

Research Paper



Identification and leveling of factors affecting the development of preschool centers with the interpretive structural modeling approach

Somaye Darajati¹, Seyed Rasul Hosseini²*, Masoume Oladian³

1. PhD student in educational management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Islamic Azad University, Damavand, Iran.

2. Department of Educational Management, Farhangian University, Tehran, Iran.

3. Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Islamic Azad University, Damavand, Iran.



Article Info:

Received: 2024/03/06

Accepted: 2024/07/19

PP: 21

Use your device to scan and read the article online:



DOI:

10.22098/ael.2024.14751.1421

Keywords:

Educational Business,
Preschool Center ISM

Abstract

Background and Objective: Business development is one of the main concerns of business owners. In the meantime, preschool centers managers are trying to develop their business by providing pleasant and satisfying customer experiences to parents. The aim of the present study is to identify and level the influencing factors on the development of preschool centers with the interpretive structural modeling approach.

research methodology: This research, in terms of purpose, is applied, and from the point of view of data gathering, it is of a mixed type, which done in two stages: thematic analysis and interpretive structural modeling. The statistical population consists of two groups, the first group included managers of preschool centers in Tehran. The second group consists of academic experts and managers of preschool centers in Tehran. In the qualitative section, the data gathering tool was a semi-structured interview. In the interpretive structural modeling section, the main data gathering tool was a researcher-made questionnaire.

Findings: The results of the qualitative part showed that 9 factors include awareness of the preschool center's brand, marketing strategy, interactions with parents, educational content, financial resources, networking with stakeholders, image (brand) position of the preschool center, organizing online educational events, and physical environment design influenced on the development of preschool centers. Based on the results of interpretive structural modeling, the most dependence was in the variables of networking with stakeholders, interactions with parents, awareness of the preschool center's brand, and image position (brand). And the financial resources variable had the least dependence and the most influence.

Conclusion: The development of preschool centers is influenced by financial resources available to the managers of these centers, which has direct effects on the brand position, brand awareness of the preschool center, and the ability of managers to interact with parents and network with them.

Citation: Daraajati, S., hoseini, S. R., & oladiyan, M. (2024). Identification and leveling of factors affecting the development of preschool centers with the interpretive structural modeling approach. *Applied Educational Leadership*, 5(2), 151-171. Persian. [<http://dx.doi.org/10.22098/ael.2024.14751.1421>]

*Corresponding author: Seyed Rasul Hosseini

Address: Department of Educational Management, Farhangian University, Tehran, Iran

Tell: 09126162205

Email: hosseinirasul@cfu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

Educational businesses, including preschool centers, as one of the most profitable businesses in the world today, always seek to develop and attract more customers (Verger et al., 2020; Sudarman, 2011). One of the concerns of preschool centers is convincing parents to entrust their children to them for education and care. Currently, managers of preschool centers, like managers of other organizations, have to develop their business and convince customers to use business services by providing pleasant and satisfying customer experiences (Mustafa et al., 2014). Because customers' choices guarantee their profitability and sustainability. Accordingly, researchers such as (Harahap, Ausat, & Suherlan., 2023) suggested that the participation of parents and their cooperation with preschool centers helps the growth and development of these businesses. Accordingly, in order to develop their business, managers of preschool centers engage in activities such as measuring the characteristics of the preschool center brand so that they can attract more customers by presenting a better image of their business (Harini et al., 2023). Currently, parents while choosing a preschool center for their children consider issues such as planning to get all the benefits and achievements for their children's future and the total cost that they have to pay. For example, in Malaysia, the Ministry of Education implemented the addition of mathematics and science courses in English at the level of primary and secondary schools. After the approval of this law, parents started looking for preschools that prepare their children to be proficient in English. On the other hand, in choosing a preschool center, teacher quality is a big concern for parents (Şahin., 2013).

Methodology:

This study has a practical purpose and is a mixed-exploratory study. The study conducted in two stages. In the first stage, content analysis has been done to identify and categorize concepts necessary to implement the interpretive structural modeling method. In the second stage, the final model of the research is presented with the interpretive structural modeling method, and the influencing factors are classified based on the power of influence and the degree of dependence, using the mix-and-match analysis method. In the content analysis method, using open and axial coding, data coding and extraction of final themes have been done. A semi-structured interview tool and review of existing articles and documents were used to collect data. The questions of the interview protocol were designed by reviewing the existing literature. The target group in this section were the managers of preschool centers in Tehran, and 15 of them were selected as a targeted sample.

Results:

Table 1: Final concepts

Final themes	An example of basic concepts
Preschool center brand awareness	Continuous interaction with kindergarten social media followers, optimization of social media platforms, content production in order to increase the visibility of the kindergarten brand in cyberspace, encouraging parents to participate in their children's education.
marketing strategy	A quality teacher may greatly contribute to a child's performance in the classroom, most parents choose a preschool location that is close to their home or workplace, facilities affect customer satisfaction.
Interactions with parents	Holding regular and continuous meetings with parents, timely sharing of information related to educational events, skills, student achievements and future activities with parents.
Educational content	Providing informative resources to parents, including parenting advice, insights into early childhood development, discovering the talents of children at this age, and reforming and developing the kindergarten curriculum.

Final themes	An example of basic concepts
Funds	Development of business financial resources through cooperation with venture capitalists, cooperative relations with social organizations in order to obtain resources and financial assistance.
Networking with stakeholders	Communicating with parents who are dissatisfied with the services of the preschool center and trying to gain their satisfaction from the kindergarten management, collecting the opinions of stakeholders about the quality of kindergarten services and re-planning based on them, cooperating with prominent experts in the field of children's education to attract more customers for the kindergarten.
Preschool center brand position	Improving the level of education, improving infrastructure and providing educational technologies and increasing their use, optimizing technology and online platforms, increasing the participation of parents and community members, fostering a constructive and inclusive kindergarten environment, trusting the educational institution.
Organizing online educational events	Using the potential of social media to advertise kindergarten online educational events, organize and plan in order to attract the support of parents, teachers and education from kindergarten.
Physical environment design	Prioritizing the beautification of the facade of the building compared to the interior of the kindergarten building, the orderliness of the kindergarten building space and aesthetic and acoustic issues, the desirability of the space and educational equipment.

Discussion and conclusion:

In this research, the factors affecting the development of preschool centers were identified and stratified with the interpretive structural modeling approach. The review of the literature showed that the issue of educational business development is an important issue, like other business areas, and the first concern of preschool center managers is how to develop the business and, as a result, the income of the institution as an educational business, so that they can provide better services and achieve their business goals (Parker et al., 2022). In this research, through the method of content analysis, the influencing factors on the development process of educational business in preschool centers were identified. In the second step, the complex relationships between the variables were investigated through the interpretive structural modeling method. Finally, based on the findings, a five-level model consisting of 9 main concepts was presented. Based on the leveling, from top to bottom, the influencing variables decrease and their influence increases. In this way, the factors of the first level were the most effective and the factors of the fifth level were the most effective.


Reference:

- Harahap, M. A. K., Ausat, A. M. A., & Suherlan, S. (2023). Analysing the Role of Religious Education in Improving the Work Ethic of MSME Owners. *Journal on Education*, 5(4), 15050-15057. [DOI: 10.31004/joe.v5i4.2591]
- Harini, H., Wahyuningtyas, D. P., Sutrisno, S., Wanof, M. I., & Ausat, A. M. A. (2023). Marketing strategy for Early Childhood Education (ECE) schools in the digital age. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(3), 2742-2758. [<https://repository.uin-malang.ac.id/15059/>]
- Mustafa, L. M., Yunus, N. K. Y., & Azman, M. N. A. (2014). An overview of private preschool in Malaysia: Marketing strategies and challenges. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, 105-113. [DOI:10.1016/j.sbspro.2014.04.013]
- Parker, R., Thomsen, B. S., & Berry, A. (2022, February). Learning through play at school—A framework for policy and practice. In *Frontiers in Education* (Vol. 7, p. 751801). Frontiers Media SA. [DOI: 10.3389/educ.2022.751801/full]

-
Identification and leveling of factors affecting the development of preschool centers with the interpretive structural modeling approach
- Şahin, İ. D. R. İ. S. (2013). The principals of primary schools ideas on their school development strategies and practices. *Kuram ve Uygulamada Egitim Bilimleri*, 13(1). [<https://www.learntechlib.org/p/154378/>]
- Sudarman, E. N. J. A. N. G. (2011). EDUCATIONAL BUSINESS IN INDONESIA: ITS SCIENTIFIC QUALITY AND PROFESSIONAL BUSINESS CHALLENGE. *Studies in Business & Economics*, 6(3). [<https://magazines.ulbsibiu.ro/eccsf/RePEc/blg/journal/636enjang.pdf>]
- Verger, A., Steiner-Khamsi, G., & Lubienski, C. (2020). The emerging global education industry: Analysing market-making in education through market sociology. In *Globalisation and Education* (pp. 179-194). Routledge. [<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429464454-9/>]



شناسایی و سطح‌بندی عوامل اثرگذار بر توسعه مراکز پیش‌دبستانی با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری

سمیه درجاتی^۱، سید رسول حسینی^۲، معصومه اولادیان^۳ 

۱. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، دماوند، ایران.

۲. گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

۳. گروه علوم تربیتی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، دماوند، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: توسعه کسب‌وکار یکی از دغدغه‌های اصلی صاحبان کسب‌وکارها است. در این بین مدیران مراکز پیش‌دبستانی با ارائه تجربیات مشتری لذت‌بخش و رضایت‌مندان به والدین سعی در توسعه کسب‌وکار خود دارند. هدف مطالعه حاضر شناسایی و سطح‌بندی عوامل اثرگذار بر توسعه مراکز پیش‌دبستانی با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری است.

روش‌شناسی پژوهش: این پژوهش، از لحاظ هدف، کاربردی و از منظر گردآوری داده‌ها، از نوع آمیخته است. پژوهش در دو مرحله تحلیل محتوا و مدل‌سازی ساختاری تفسیری صورت پذیرفته است. جامعه آماری متشکل از دو گروه است، گروه اول شامل مدیران مراکز پیش‌دبستانی شهر تهران بودند. گروه دوم، خبرگان دانشگاهی و مدیران مراکز پیش‌دبستانی شهر تهران بودند. در بخش کیفی ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. در بخش مدل‌سازی ساختاری تفسیری ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته بود.

یافته‌ها: نتایج بخش کیفی نشان داد که ۹ عامل شامل آگاهی از برند مرکز پیش‌دبستانی، استراتژی بازاریابی، تعاملات با والدین، محتوای آموزشی، منابع مالی، شبکه‌سازی با ذینفعان، جایگاه تصویر (برند) مرکز پیش‌دبستانی، سازماندهی رویدادهای آموزشی آنلاین و طراحی محیط فیزیکی بر توسعه مراکز پیش‌دبستانی تاثیرگذارند. بر اساس نتایج مدل‌سازی ساختاری تفسیری، بیشترین وابستگی در متغیرهای شبکه‌سازی با ذینفعان، تعاملات با والدین، آگاهی از برند مرکز پیش‌دبستانی و جایگاه تصویر (برند) بود. و متغیر منابع مالی از کمترین وابستگی و بیشترین اثرگذاری برخوردار بود.

بحث و نتیجه‌گیری: توسعه مراکز پیش‌دبستانی تحت تاثیر منابع مالی در اختیار مدیران این مراکز است که اثرات مستقیمی بر جایگاه برند، آگاهی از برند مرکز پیش‌دبستانی و توانایی مدیران در تعامل با والدین و شبکه‌سازی با آنها می‌گذارد.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۲۹

شماره صفحات: ۲۱

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:



DOI: 10.22098/ael.2024.14751.1421

واژه‌های کلیدی:

کسب‌وکار آموزشی، مرکز پیش‌دبستانی، مدل‌سازی ساختاری تفسیری.

استناد: درجاتی، سیمیه، حسینی، سید رسول، & اولادیان، معصومه. (۱۴۰۳). شناسایی و سطح‌بندی عوامل اثرگذار بر توسعه مراکز پیش‌دبستانی با رویکرد

مدل‌سازی ساختاری تفسیری. رهبری آموزشی کاربردی، ۵(۲)، ۱۷۱-۱۵۱. doi: 10.22098/ael.2024.14751.1421

*نویسنده مسئول: سید رسول حسینی

نشانی: گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

تلفن: ۰۹۱۲۶۱۶۲۲۰۵

پست الکترونیکی: hosseinirasul@cfu.ac.ir

مقدمه

کسب‌وکارهای آموزشی از جمله مراکز پیش‌دبستانی به عنوان یکی از پردرآمدترین کسب‌وکار امروزی در دنیا، همواره به دنبال توسعه و جذب مشتریان بیشتر هستند (Verger et al., 2020; Sudarman, 2011). یکی از دغدغه‌های مراکز پیش‌دبستانی، متقاعدسازی والدین در سپردن فرزندان خود به آنها جهت آموزش و نگهداری است. در حال حاضر مدیران مراکز پیش‌دبستانی نیز همانند مدیران سایر سازمان‌ها ناچارند کسب‌وکار خود را توسعه و مشتریان را با ارائه تجربیات مشتری لذت‌بخش و رضایت‌مندانه به استفاده از خدمات کسب‌وکار، متقاعد نمایند (Mustafa et al., 2014). چرا که انتخاب‌های مشتریان، سودآوری و پایداری آنها را تضمین می‌نماید. بر همین اساس، محققانی همچون (Harahap, Ausat, & Suherlan., 2023)، مطرح نمودند که مشارکت والدین و همکاری آنها با مراکز پیش‌دبستانی به رشد و توسعه این کسب‌وکارها کمک می‌کند. بر همین اساس مدیران مراکز پیش‌دبستانی به منظور توسعه کسب‌وکار خود به فعالیت‌هایی همچون اندازه‌گیری ویژگی‌های برند مرکز پیش‌دبستانی می‌پردازند تا بتوانند با ارائه تصویر بهتری از کسب‌وکار خود، مشتریان بیشتری جذب کنند (Harini et al., 2023). در حال حاضر والدین در هنگام انتخاب مرکز پیش‌دبستانی برای فرزندان خود مسائلی مانند برنامه‌ریزی برای به دست آوردن تمام مزایا و دستاوردها برای آینده فرزندان‌شان و کل هزینه‌ای است که باید بپردازند را در نظر می‌گیرند. به عنوان مثال، در کشور مالزی، وزارت آموزش و پرورش اضافه نمودن دروس ریاضیات و علوم را به زبان انگلیسی در سطح مدارس ابتدایی و متوسطه اجرایی نمود. پس از تصویب این قانون، والدین شروع به جستجوی پیش‌دبستانی‌هایی نمودند که کودکان را برای مهارت در زبان انگلیسی آماده نمایند. از سوی دیگر، در انتخاب مرکز پیش‌دبستانی کیفیت معلم یک نگرانی بزرگ برای والدین است (Şahin., 2013). بر همین اساس، موضوع برندسازی مراکز پیش‌دبستانی و تلاش برای توسعه برند کسب‌وکار در این مراکز از آن زمان به عنوان یک استراتژی توسعه کسب‌وکار مورد توجه قرار گرفت. محیط کسب‌وکار در حال تبدیل شدن به یک زمینه چندوجهی و پیچیده است و تغییرات مداوم و سریعی را تجربه می‌کند. مراکز پیش‌دبستانی از یک سو بر ارائه آموزش باکیفیت تمرکز دارند و از سوی دیگر با حفظ وفاداری مشتریان خود سعی در حفظ سود و توسعه کسب‌وکار خود دارند. با افزایش خشونت علیه کودکان، ایمنی به موضوع اصلی نگرانی والدین تبدیل شده است (Malik et al., 2015). با توجه به این مسائل مدیران این کسب‌وکارها می‌توانند والدین را با ادعاهای نویدبخش تبلیغات، بازاریابی و نام‌های تجاری جهت انتخاب مراکز پیش‌دبستانی برای فرزندان‌شان متقاعد نمایند. لذا، مدیران مراکز پیش‌دبستانی و مهدهای کودک ناگزیرند به موضوع بازاریابی و توسعه کسب‌وکار خود توجه ویژه‌ای داشته باشند (Mustafa et al., 2014).

آموزش به عنوان یک فرایند یادگیری در طول زندگی انسان دیده می‌شود. این بدان معناست که آموزش یک فرایند مداوم برای افزودن و تنظیم دانش و مهارت‌ها و همچنین ملاحظات و توانایی‌های عمل است. این امر باید افراد را قادر سازد که از خود و محیط خود آگاه باشند و در کار و همچنین نقش اجتماعی ایفا کنند (Wati., 2022). یکی از آنها آموزش برای اوایل کودکی است که یکی از استراتژیک‌ترین سطوح در تعیین آینده کودکان به طور کلی است و حتی می‌توان گفت که پایه و اساس آماده‌سازی کودکان برای ورود به آموزش بیشتر خواهد بود که کل زندگی آنها را بعداً در جامعه تعیین می‌کند. زیرا محدوده سنین پایین، زمان مناسب برای توسعه پتانسیل‌ها و هوش‌های مختلف کودکان است (Mulyasa., 2016). آموزش اولیه دوران کودکی در مسیر آموزش رسمی به شکل آموزش پیش‌دبستانی (مهد کودک) است، در حالیکه تحصیلات اولیه کودکی در مسیر غیررسمی به شکل گروه‌های بازی، پارک‌های مراقبت روزانه است. بر همین اساس، توسعه مراکز پیش‌دبستانی به سرعت مورد توجه قرار گرفته است (Ardoin & Bowers., 2020). از طریق بازاریابی به عنوان یکی از اهرم‌های اصلی توسعه کسب‌وکار، مؤسسات آموزشی می‌توانند با ایجاد پیشنهادات و مبادله محصولات ارزشمند با سایر احزاب در زمینه آموزش، به اهداف خود دست یابند (Ardoin & Bowers., 2020; Mustafa et al., 2014). بر همین اساس موضوع راهکارهای توسعه مؤسسات آموزشی همواره مورد توجه صاحبان این کسب‌وکار بوده است. امروزه، مراکز پیش‌دبستانی در کشورهای مختلف خیلی رشد یافته‌اند، زیرا آگاهی والدین از اهمیت آموزش از سنین پایین در حال افزایش است. با این حال، با توسعه سریع فناوری، بازاریابی مدارس پیش‌دبستانی دیگر نمی‌تواند تنها به روش‌های سنتی، مانند بنرها، بروشورها یا تبلیغات در روزنامه‌های محلی تکیه

کند. مدیران مراکز پیش‌دبستانی بایستی برای توسعه کسب‌وکارهای خود به روش‌های مدرن رو بیاورند و دغدغه توسعه کسب‌وکار خود را داشته باشند (Harini et al., 2023). بهسازی مراکز پیش‌دبستانی از نظر افزایش رقابت به موازات جهانی شدن، نیاز به ارتقای استانداردهای آموزشی، تمایز مدارس با بودجه عمومی محدود و موثرتر کردن آنها، مفاهیم مهمی به شمار می‌روند. علاوه بر این، همیشه دغدغه والدین و ذینفعان آموزشی و همچنین جامعه این بوده است که کودکان از آموزش با کیفیت بالا برخوردار شوند (Şahin., 2013; Gunn et al., 2011). کسب‌وکار آموزشی برای مدیران آنها فرصت‌های زیادی به همراه دارد، چرا که تقاضای زیادی در قالب سیستم آموزشی رسمی و غیررسمی ایجاد می‌نماید. لذا، تفکر خلاق با ایده‌های پر یک کارآفرین کسب‌وکار آموزشی و حفظ فرصت‌های کسب‌وکار بهتر با تهیه برخی طرح‌های کسب‌وکار به شدت مورد نیاز است، با این حال هنوز ریسک‌های زیادی وجود دارد که احتمالاً کارآفرین در اجرای کسب‌وکار آموزشی خود با آن مواجه است. بر همین اساس، همواره دغدغه اینکه آیا مدیران کسب‌وکارهای آموزشی می‌توانند پیش‌بینی کنند که کسب‌وکار آنها مطمئناً در آینده به خوبی کار خواهد کرد؟ وجود داشته است. بنابراین برنامه‌ریزی دقیق و مناسب، اجرا و کنترل کسب‌وکار باید مورد توجه صاحبان این مراکز قرار گیرد. تمایل به سرمایه‌گذاری در کسب‌وکارهای آموزشی به طور مداوم سالانه در دنیا افزایش می‌یابد (Sudarman, 2011). چرا که امروزه، آموزش در دوران کودکی به یکی از اولویت‌های والدین در آماده‌سازی برای آینده فرزندان‌شان تبدیل شده است (Jalongo., 2021). بنابراین، بسیاری از مراکز آموزش پیش‌دبستانی در مناطق مختلف با انواع و سطوح مختلف کیفیت آموزشی ایجاد شده‌اند (Parker et al., 2022). استقبال گسترده جامعه از مراکز پیش‌دبستانی موجب ایجاد دغدغه توسعه این نوع کسب‌وکار برای مدیران و کارآفرینان این حوزه شده است.

در سال‌های اخیر، آموزش پیش‌دبستانی از علاقه و محبوبیت فزاینده‌ای برخوردار بوده است. افزایش نرخ زنان شاغل، اذعان به اهمیت آموزش پیش‌دبستانی برای آینده جوامع، تمایل خانواده‌ها به فرزندان‌شان برای شروع بهتر در مدرسه و زندگی و مشاهده اثرات مثبت درازمدت همگی دلایل ضرورت توسعه کسب‌وکارهای آموزشی در مقطع پیش‌دبستانی هستند (Sahin., & Dostoglu., 2012). از آنجائیکه آموزش به طور فزاینده‌ای نقش خود را در افزایش پایداری توسعه اجتماعی و اقتصادی ایفا کرده است، و در نتیجه باعث ایجاد سطوح چندگانه آموزش از مرکز پیش‌دبستانی تا آموزش عالی شده است، توجه به توسعه موسسات آموزشی به عنوان کسب‌وکار موضوعی بسیار مهم به شمار می‌رود (Guangwei., 2019). با توجه به مطالب مطرح شده می‌توان گفت که مراکز پیش‌دبستانی با رقابت شدید در بازار آموزشی، موضوعاتی همچون تهدید کمتر شدن مشتریان، خواسته‌های متنوع والدین و دانش‌آموزان، رقبای قدرتمند و غیره روبرو هستند که تهدیدی برای ادامه کسب‌وکار مؤسسات آموزشی موجود است. بر همین اساس این مطالعه به دنبال شناسایی و سطح‌بندی عوامل اثرگذار بر توسعه کسب‌وکار آموزشی در مراکز پیش‌دبستانی شهر تهران است.

خلاصه مطالعات صورت گرفته در زمینه توسعه کسب‌وکار آموزشی در مراکز پیش‌دبستانی آورده شده است:

(Harini et al., 2023)، در مطالعه خود مطرح نمودند برای توسعه استراتژی‌های بازاریابی در عصر دیجیتال، مدارس باید عواملی مانند ویژگی‌ها و نیازهای بازار، استفاده از رسانه‌های اجتماعی و بسترهای آنلاین، امنیت داده‌ها، کیفیت مربیان و نیازهای دانش‌آموزان را در نظر بگیرند. (Prastyaningtyas et al., 2023)، نیز مراکز پیش‌دبستانی پتانسیل ایجاد مشارکت با جوامعی را دارند که هدف مشترکی در ارتقای استاندارد آموزش دوران کودکی دارند. مشارکت‌های مشترک با جامعه این پتانسیل را دارد که دامنه مدرسه را گسترش دهد و دید آن را در بین ذینفعان فعلی و آینده، از جمله والدین و دانش‌آموزان افزایش دهد. (Septianti et al., 2023)، ارائه محتوای آموزشی می‌تواند شهرت مدرسه را به عنوان یک موسسه آموزشی که پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان خود را در اولویت قرار می‌دهد، افزایش دهد (Harahap, Ausat, & Suherlan., 2023)، مشارکت جامعه در همکاری با مهدهای کودک می‌تواند با نشان دادن فداکاری و مشارکت فعال مدرسه در ارائه پشتیبانی و خدمات به جامعه همسایه، اعتماد را تقویت کند. همکاری با جامعه می‌تواند نتایج مثبت قابل توجهی برای پیشرفت و رشد مهدهای کودک به همراه داشته باشد. (Su et al., 2021)، کیفیت دوره پیش‌دبستانی پس از تطبیق با ویژگی‌های کودک، خانواده و برنامه و منطقه سکونت، به طور مثبت با پیامدهای کودک مرتبط است. (Ren., 2022)، اصلاح و توسعه برنامه درسی مرکز پیش‌دبستانی و توسعه راهبرد استفاده از منابع فرهنگی اقلیت‌های قومی به اشکال مختلف در برنامه درسی به توسعه مرکز پیش‌دبستانی کمک می‌کند. (Ausat., 2022)، تصور اولیه که دانش‌آموزان و والدین از یک موسسه آموزشی تشکیل می‌دهند تا حد

زیادی تحت تأثیر تصویر مدرسه آن است. بنابراین، ایجاد یک تصویر مطلوب از مدرسه بسیار مهم است. در دوران معاصر، ساخت تصویر یک مدرسه را می‌توان از طریق استفاده از رسانه‌های اجتماعی، وب‌سایت‌ها و دیگر پلتفرم‌های دیجیتال تسهیل نمود. (Shahli., & Akasah., 2019)، چهار عامل مهم آسایش بر توسعه ساختمان‌های مرکز پیش‌دبستانی تأثیر می‌گذارد که عبارتند از آسایش حرارتی، نور، فضا، زیبایی‌شناختی و آکوستیک. (Rao., 2019)، از استراتژی‌های بالقوه برای ترویج مهدهای کودک استفاده از رویدادهای آنلاین، از جمله وبینارها، کارگاه‌ها و برنامه‌های گفتگو است. (Tan., 2017)، توسعه استقبال از آموزش پیش‌دبستانی به این عوامل بستگی دارد: ارتقای کیفیت معلم، مرکز پیش‌دبستانی و برنامه و افزایش مقرون به صرفه بودن و دسترسی به آموزش پیش‌دبستانی مربوط می‌شد. (Malik et al., 2015)، محصول، افراد و فرآیند سه عنصر تاکتیک‌های بازاریابی بودند که ارتباط مثبتی با وفاداری والدین به مهد کودک پیدا کردند. (Mustafa et al., 2014)، استراتژی‌های بازاریابی به مدیران کمک می‌کند تا در زمینه آموزش اولیه به رهبر و متخصص تبدیل شوند. به منظور دستیابی به انتخاب‌های والدین نسبت به پیش‌دبستانی خود، استفاده از P ۷ در بازاریابی خدمات بسیار مهم است. (Şahin., 2013)، اقدامات لازم برای بهبود مهد کودک: «بهبود همکاری و ارتباطات»، «توسعه معلم» و «برآوردن نیاز به پرسنل»، «بهبود شرایط فیزیکی» و «تامین فناوری‌های آموزشی و افزایش استفاده از آنها»، «افزایش تعداد وسایل فناورانه و استفاده از فناوری» (Sahin., & Dostoglu., 2012)، مشورت با کودکان داده‌های مهمی را برای فرآیند طراحی به دست آورند. درک ایده‌های کودکان در مورد فضای مورد استفاده آنها باید سیاستی برای رفع نیازهای کودکان و بهبود شرایط محیط‌های پیش‌دبستانی باشد. (Dora Ho., 2008)، عوامل اثرگذار بر توسعه مهد کودک: اولویت‌دهی به نیازها و انتظارات والدین و در نظر گرفتن نظرات متعدد ذینفعان در مورد کیفیت در یک زمینه بازار.

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه با هدفی کاربردی و از نوع مطالعه آمیخته-اکتشافی است. مطالعه در دو مرحله انجام شده است. در مرحله اول، تحلیل محتوا جهت شناسایی و دسته‌بندی مفاهیم لازم برای اجرای روش مدلسازی ساختاری تفسیری صورت گرفته است. در مرحله دوم، با روش مدلسازی ساختاری تفسیری، مدل نهایی پژوهش ارائه شده است و با استفاده از روش تحلیل میک مک، عوامل اثرگذار بر اساس قدرت نفوذ و میزان وابستگی طبقه‌بندی شده‌اند. در روش تحلیل محتوا، با استفاده از کدگذاری باز و محوری، کدگذاری داده‌ها و استخراج مضامین نهایی صورت گرفته است. از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته و بررسی مقالات و اسناد موجود برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. سوالات پروتکل مصاحبه با بررسی ادبیات موجود طراحی شده‌اند. گروه هدف در این بخش مدیران مراکز پیش‌دبستانی شهر تهران بودند که بصورت هدفمند تعداد ۱۵ نفر از آنها به عنوان نمونه هدفمند انتخاب شدند.

روایی در این بخش از طریق روش ارزیابی قضاوت خبرگان در مورد ابزار گردآوری داده‌ها بررسی شده است و سنجش پایایی نیز از طریق روش توافق درونی بین دو کدگذار بررسی شده است. بدین صورت که از یک همکار پژوهشی، درخواست شد تا در پژوهش مشارکت کند؛ از بین نتایج مصاحبه، سه مصاحبه انتخاب گردیده و به طور جداگانه توسط دو کدگذار کدگذاری گردیدند. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر با هم مشابه هستند با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان عدم توافق مشخص می‌شوند. محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه مذکور را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$100 * (\text{تعداد کل کدها}) / (\text{تعداد کدهای مورد توافق} * 2) = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

نتایج این بررسی در جدول زیر ارائه گردیده است:

جدول ۱: ارزیابی پایایی بین دو کدگذار

ردیف	شماره	کدهای مورد توافق	تعداد کدها	پایایی
۱	مصاحبه اول	۱۵	۳۸	۷۸
۲	مصاحبه دوم	۱۶	۳۴	۹۴
۳	مصاحبه پانزدهم	۱۲	۲۸	۸۵

بر اساس این بررسی، ضریب پایایی برای پروتکل مصاحبه در این مطالعه، برابر با ۸۶ درصد است. این مقدار از دیدگاه پژوهشگران مقدار مطلوبی است. چون حداقل مقدار قابل قبول برای ضریب پایایی برابر با ۰.۶ (۶۰ درصد) ذکر گردیده است. با شناسایی مضامین نهایی و تایید روایی و پایایی آنها، ورودی‌های روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری آماده شدند. برای اجرای روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، از ۱۵ نفر از خبرگان به عنوان نمونه آماری استفاده شده است. در این مرحله داده‌ها از مدیران مراکز پیش‌دبستانی شهر تهران بواسطه تجربه آنها در راه‌اندازی موفق مهد کودک و همچنین اعضای هیات علمی بواسطه سواد آکادمیک و تسلط ایشان بر حوزه مدیریت آموزشی به دست آمده‌اند. شش مرحله اجرای مدل‌سازی ساختاری تفسیر عبارت است از:

- گام اول: تعیین نوع رابطه بین عوامل از طریق تشکیل ماتریس خودتعاملی
- گام دوم: استخراج ماتریس ساختاری روابط درونی عوامل
- گام سوم: استخراج ماتریس دستیابی
- گام چهارم: ایجاد ماتریس دستیابی نهایی
- گام پنجم: سطح‌بندی و اولویت‌بندی عوامل.
- گام ششم: ترسیم مدل نهایی

در پایان تحلیل مدل‌سازی ساختاری تفسیری با استفاده از تحلیل نمودار MICMAC، عوامل شناسایی و سطح‌بندی شده در چهار گروه متغیرها از جمله متغیرهای خودمختار، وابسته، پیوندی (رابطه‌ای) و مستقل طبقه‌بندی شدند.

یافته‌ها

تحلیل محتوا

در این بخش به کدگذاری داده‌های گردآوری شده از طریق مصاحبه‌ها با خبرگان و مقالات مورد بررسی پرداخته شده است. در مرحله اول از طرق کدگذاری باز، به استخراج مضامین اولیه پرداخته شد. در این مرحله تعداد ۱۱۷ مفهوم شناسایی و استخراج شدند. دومین گام در تحلیل کیفی داده‌ها، کدگذاری محوری و نامگذاری مضامین نهایی (عوامل اثرگذار) است. در ادامه نتایج مربوط به کدگذاری آورده شده است:

جدول ۲: کدگذاری باز و محوری مفاهیم استخراج شده

منبع	مفاهیم	منبع	مضامین
مصاحبه	ابزار مکان برای ارزیابی مهم است زیرا اکثر والدین مکان پیش‌دبستانی را که نزدیک به خانه یا محل کارشان است انتخاب می‌کنند	مصاحبه	توسعه پروفایل‌های رسانه‌های اجتماعی بر روی پلتفرم‌های فیس بوک و اینستاگرام
مصاحبه	امکانات بر رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد.	مصاحبه	ایجاد تصویری از مهد از طریق استفاده از رسانه‌های اجتماعی، وب سایت‌ها و دیگر پلتفرم‌های دیجیتال
مصاحبه	شواهد فیزیکی	مصاحبه	استفاده از پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی به عنوان وسیله ای برای تبلیغ رویدادهای مهد کودک
مصاحبه	بیشتر والدین جذب تجهیزات زمین بازی خارج از پیش‌دبستانی، تابلوهای تزئینات آموزنده و طراحی بیرونی ساختمان پیش‌دبستانی می‌شوند.	مصاحبه	اولویت دهی به انتشار داده های منظم از فعالیتهای مهد در رسانه‌های اجتماعی
مصاحبه	پروموشن، نقشی در برداشتی که ممکن است مخاطبان هدف از خدمات پیش‌دبستانی داشته باشند، ایفا می‌کند.	مصاحبه	تعامل مستمر با دنبال کنندگان رسانه‌های اجتماعی مهد کودک
مصاحبه	پروموشن منجر به شناخت خدمات (برند) می‌شود و بیشتر یک پروکسی برای ارزیابی کیفیت خدمات بر اساس مشتریان بالقوه ایجاد می‌کند.	مصاحبه	بهینه‌سازی پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی
مصاحبه	بسیاری از ابزارهای تبلیغاتی مختلف اغلب مانند تبلیغات	مصاحبه	تولید محتوا در راستای افزایش دیده شدن برند مهد

منبع	مفاهیم	منبع	مضامین
مصاحبه	اینترنتی، بنرها و موارد دیگر استفاده می‌شوند.	مصاحبه	کودک در فضای مجازی
مصاحبه	هزینه‌های مهد تأثیر زیادی بر سطح رضایت خریداران خدمات دارد.	مصاحبه	تشویق نمودن والدین جهت مشارکت در آموزش فرزندان
مصاحبه	اغلب، پرداخت قیمت بالاتر باعث رضایت بیشتر مشتری نمی‌شود.	مصاحبه	توسعه دانش والدین در رابطه با فعالیت‌های آموزشی و رشد کودکان
مصاحبه	هزینه‌های پیش‌دبستانی خصوصی در مقایسه با پیش‌دبستانی دولتی گران است. با این حال، والدین انتخاب مراکز خصوصی را مقرون به صرفه هنوز در نظر دارند.	مصاحبه	ارتقای جایگاه مهد کودک با توزیع رسانه‌های تصویری و معرفی مهد
مصاحبه	عملکرد دانش آموز اصلی‌ترین دلیلی است که والدین باید فرزندان خود را در پیش‌دبستانی ثبت نام کنند.	مصاحبه	انتشار اخبار در مورد رویدادهای مهد و تازه‌ترین پیشرفت‌ها در زمینه آموزش کودکان در مهد
مصاحبه	مهارت‌آموزی کودکان	مصاحبه	دسترسی سریع و آسان والدین به داده‌های مهم مهد
مصاحبه	پیشرفت در خواندن، نوشتن، شمارش اعداد و تفکر شناختی از جمله معیارهایی است که باید مورد توجه والدین قرار گیرد.	مصاحبه	بهبود دیدگاه عمومی نسبت به مهد و معرفی مرکز پیش‌دبستانی شهروندان و مشتریان بالقوه
مصاحبه	از آنجایی که خدمات نامشهود هستند، فرآیندها برای اطمینان از رعایت استانداردهای حیاتی تر می‌شوند.	مصاحبه	توسعه مدیریت کارآمد مهد بواسطه تسهیل هماهنگی زمان بندی‌ها، ارتباط راحت‌تر مربیان و پرسنل، انتشار اطلاعات اداری
مصاحبه	بازنمایی فرآیند تضمین می‌کند که سرویس خدمات شامل سازماندهی، رهبری و کنترل است.	مصاحبه	معلم‌ان و مربیان در ارائه خدمات آموزشی مهد بسیار مهم هستند.
مصاحبه	مشارکت والدین در فرایند آموزش و یادگیری کودکان با استفاده از کانال‌های دیجیتالی مانند رسانه‌های اجتماعی، ایمیل و وب سایت‌ها	مصاحبه	معلم با کیفیت ممکن است به عملکرد کودکان در کلاس کمک زیادی کند.
مصاحبه	برگزاری جلسات منظم و مستمر با اولیاء	مصاحبه	لبخند همیشه به ایجاد محیطی دلسوزانه برای کودکان کمک می‌کند
مصاحبه	اشتراک‌گذاری بموقع اطلاعات مربوط به رویدادهای آموزشی، مهارتی، دستاوردهای دانش‌آموزی و فعالیت‌های آتی با والدین	مصاحبه	آموزش فشرده برای توسعه مهارت‌های معلم‌ان به دانش‌آموزان با کیفیت کمک می‌کند.
مصاحبه	استفاده از پلتفرم‌های دیجیتالی به عنوان ابزاری برای ارائه امکان مشاهده کارنامه، برنامه‌های فعالیت و سایر اطلاعات‌های مربوط به نگهداران توسط والدین	مصاحبه	نزدیک شدن به مشتری به معنای احتمال خرید بالاتر نیست.
مصاحبه	ارائه منابع آموزنده به والدین، از جمله مشاوره در مورد والدین، بینش در مورد رشد اولیه دوران کودکی	مصاحبه	گاه‌ها از مسیر دور آمدن در مهد حضور پیدا می‌کنند که این منجر به شهرت ما شده است.
مصاحبه	توسعه منابع مالی کسب‌وکار از طریق همکاری با سرمایه‌گذاران خطرپذیر	مصاحبه	بعد مهارتی در دوره پیش‌دبستانی
مصاحبه	روابط مشارکتی با سازمان‌های اجتماعی در راستای کسب منابع و کمک‌های مالی	مصاحبه	کشف استعداد‌های کودکان در این دوره سنی
مصاحبه	ارتباط (در بسترهای آنلاین، تلفنی، حضوری، ایمیل یا پیام‌رسان‌ها) با مخاطبان هدف (والدین در منطقه سکونت مهدکودک) و معرفی مهد کودک و تبدیل آنان به مشتریان راغب (لید)	مصاحبه	اصلاح و توسعه برنامه آموزشی مهدکودک
مصاحبه	استفاده از بیانیه‌های مطبوعاتی در معرفی مهد کودک به	مصاحبه	انتشار محتوای آموزشی در وبلاگ‌ها و پلتفرم‌های

منبع	مفاهیم	منبع	مضامین
	مشتریان بالقوه		رسانه‌های اجتماعی
مصاحبه	نمایش مشتریان راضی مهد کودک	مصاحبه	ارائه مطالب آموزشی متنوع و گوناگون از طریق ابزارهای غیر متعارف و تخیلی
مصاحبه	برقراری ارتباط با والدین ناراضی از خدمات مرکز پیش‌دبستانی تلاش برای جلب رضایت آنان از سوی مدیریت مهد	مصاحبه	فرمت های متنوع مواد آموزشی از جمله کتاب، فیلم و بازی های آموزشی
مصاحبه	گردآوری نظرات متعدد ذینفعان در مورد کیفیت خدمات مهد و برنامه‌ریزی مجدد بر اساس آنها	مصاحبه	استفاده از متخصصان برنامه‌ریزی و طراحی درسی مواد آموزشی ارائه شده به کودکان در مهد
مصاحبه	همکاری با متخصصان و اینلوئنسرهای مطرح حوزه آموزش کودکان جهت جذب مشتریان بیشتر برای مهدکودک	مصاحبه	ارزیابی دوره ای و مستمر محتوای آموزشی تدریس شده در مهد توسط متخصصان این حوزه تحت نظارت مدیریت مهد کودک
مصاحبه	استفاده از رویدادهای آنلاین، از جمله وبینارها، کارگاه‌ها و برنامه های گفتگو در مورد آموزش کودکان	مصاحبه	همکاری مهد کودک با انجمن های محلی منطقه مانند شهرداری، سمن ها
مصاحبه	برگزاری گردهمایی های مجازی جهت تقویت ارتباط با والدین و دانش‌آموزان بالقوه	مصاحبه	مشارکت دادن جامعه محلی در پروژه های سراسری مهد کودک در راستای آشنایی دانش‌آموزان با محیط زندگی خود
مصاحبه	دعوت از سخنرانان و متخصصان حوزه آموزش کودکان و ارائه مطالب جذاب و روشنگر برای والدین و ثبت نام کنندگان احتمالی	مصاحبه	جلب اطمینان والدین به مهد کودک از طریق نمایش تخصص مهد کودک
مصاحبه	استفاده از پتانسیل رسانه‌های اجتماعی جهت تبلیغ رویدادهای آموزشی آنلاین مهد	مصاحبه	تولید مطالب جذاب در رسانه‌های اجتماعی مختلف مانند اینستاگرام، فیسبوک
مصاحبه	سازماندهی و برنامه‌ریزی در راستای جلب حمایت والدین، معلمان و آموزش و پرورش از مهد کودک	مصاحبه	اولویت دادن به زیبایی شناسی جذاب و منسجم بصری تا حس جذابیت و اعتماد به نفس را در والدین و دانش‌آموزان بالقوه ایجاد نمود.
مصاحبه	مشارکت دادن نظرات کودکان در مورد ویژگی های فضای آموزشی	مصاحبه	ارتقای سطح آموزش
مصاحبه	طراحی محیط بر اساس استانداردهای نور، هوای کافی، وسایل ایمنی، اطفای حریق و کمک های اولیه	مصاحبه	ارتقای زیرساخت ها و تامین فناوری های آموزشی و افزایش استفاده از آنها
مصاحبه	اولویت دهی به زیباسازی محیط نمای ساختمان نسبت به داخل ساختمان مهد کودک	مصاحبه	بهینه سازی فناوری و بسترهای آنلاین
مصاحبه	استاندارد بودن فضای ساختمان مهد و مسائل زیبایی‌شناختی و آکوستیک	مصاحبه	افزایش مشارکت والدین و اعضای جامعه
مصاحبه	طراحی میز و صندلی متناسب با سن و ویژگی های ظاهری کودکان (مطلوبیت فضا و تجهیزات آموزشی)	مصاحبه	پرورش یک محیط مهد کودک سازنده و فراگیر
مصاحبه	استخدام مربیان با شهرت مثبت و ارتقای کیفیت معلم	مصاحبه	اعتماد به مؤسسه آموزشی
مصاحبه	استفاده از پتانسیل های محله جهت تقویت تصویر مهد کودک در بین شهروندان	مصاحبه	جذب دانش‌آموزان توانمند بواسطه تصویر مثبت مهد کودک جامعه همگون
گوانگوی، جی (۲۰۱۹)	ظرفیت تغییر مدیر	هارینی و همکاران (۲۰۲۳)	نیازها و ویژگی‌های بازار
گوانگوی، جی (۲۰۱۹)	مهارت های ارتباطی مدیر	هارینی و همکاران	مشارکت والدین

منبع	مفاهیم	منبع	مضامین
		(۲۰۲۳)	
گوانگوی، جی (۲۰۱۹)	توانایی یادگیری مدیر	هارینی و همکاران (۲۰۲۳)	محتوای آموزشی مناسب و جذاب برای دانش‌آموزان و والدین
گوانگوی، جی (۲۰۱۹)	توانایی مدیریتی مدیر	هارینی و همکاران (۲۰۲۳)	استفاده از رسانه‌های اجتماعی و بسترهای آنلاین
گوانگوی، جی (۲۰۱۹)	توانایی تصمیم‌گیری مدیر	هارینی و همکاران (۲۰۲۳)	امنیت داده‌ها
تان (۲۰۱۷)	کیفیت معلم	هارینی و همکاران (۲۰۲۳)	(بهینه‌سازی فناوری و بسترهای آنلاین)
تان (۲۰۱۷)	افزایش مقرون به صرفه بودن و دسترسی به آموزش پیش‌دبستانی	هارینی و همکاران (۲۰۲۳)	کیفیت مربیان
مالک (۲۰۱۵): مصطفی (۲۰۱۴)	استراتژی‌های بازاریابی	هارینی و همکاران (۲۰۲۳)	نیازهای دانش‌آموزان
شاهین، ای (۲۰۱۳)	بهبود همکاری و ارتباطات	سو و همکاران (۲۰۲۱)	تطبیق با ویژگی‌های کودک، خانواده
شاهین، ای (۲۰۱۳)	توسعه معلم	سو و همکاران (۲۰۲۱)	منطقه سکونت
شاهین، ای (۲۰۱۳)	برآوردن نیاز به پرسنل	رن (۲۰۲۲)	اصلاح و توسعه برنامه درسی مهدکودک
شاهین، ای (۲۰۱۳)	بهبود شرایط فیزیکی	یوسف (۲۰۲۰)	جو مدرسه
شاهین، ای (۲۰۱۳)	تامین فناوری‌های آموزشی و افزایش استفاده از آنها	یوسف (۲۰۲۰)	رهبری مدرسه
شاهین، ای (۲۰۱۳)	افزایش تعداد وسایل فناورانه و استفاده از فناوری	یوسف (۲۰۲۰)	فرهنگ مدرسه
شاهین، ای (۲۰۱۳)	تخصیص منابع مالی	یوسف (۲۰۲۰)	ایمنی مدرسه
شاهین و دوست اوغلو (۲۰۱۲)	طراحی محیطی مهد کودک	شهلی، آکاساه (۲۰۱۹)	آسایش حرارتی
دورا هو، سی دبلیو (۲۰۰۸)	اولویت دهی به نیازها و انتظارات والدین	شهلی، آکاساه (۲۰۱۹)	ویژگی‌های فضا
دورا هو، سی دبلیو (۲۰۰۸)	نظرات متعدد ذینفعان در مورد کیفیت در یک زمینه بازار	شهلی، آکاساه (۲۰۱۹)	ویژگی‌های زیبایی‌شناختی و آکوستیک

در مرحله بعدی مضامین استخراج شده در ۹ مفهوم نهایی دسته‌بندی شدند:

جدول ۳: مفاهیم نهایی

مضامین نهایی	نمونه‌ای از مفاهیم اولیه
--------------	--------------------------

تعامل مستمر با دنبال کنندگان رسانه‌های اجتماعی مهد کودک، بهینه‌سازی پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی، تولید محتوا در راستای افزایش دیده شدن برند مهد کودک در فضای مجازی، تشویق نمودن والدین جهت مشارکت در آموزش فرزندان.	آگاهی از برند مرکز پیش‌دبستانی
معلم با کیفیت ممکن است به عملکرد کودکان در کلاس کمک زیادی کند، اکثر والدین مکان پیش‌دبستانی را که نزدیک به خانه یا محل کارشان است انتخاب می‌کنند، امکانات بر رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد.	استراتژی بازاریابی
برگزاری جلسات منظم و مستمر با اولیاء، اشتراک‌گذاری بموقع اطلاعات مربوط به رویدادهای آموزشی، مهارتی، دستاوردهای دانش‌آموزی و فعالیت‌های آتی با والدین	تعاملات با والدین
ارائه منابع آموزنده به والدین، از جمله مشاوره در مورد والدین، بینش در مورد رشد اولیه دوران کودکی، کشف استعدادها و کودکان در این دوره سنی، اصلاح و توسعه برنامه آموزشی مهدکودک	محتوای آموزشی
توسعه منابع مالی کسب‌وکار از طریق همکاری با سرمایه‌گذاران خطرپذیر، روابط مشارکتی با سازمان‌های اجتماعی در راستای کسب منابع و کمک‌های مالی	منابع مالی
برقراری ارتباط با والدین ناراضی از خدمات مرکز پیش‌دبستانی و تلاش برای جلب رضایت آنان از سوی مدیریت مهد، گردآوری نظرات متعدد ذینفعان در مورد کیفیت خدمات مهد و برنامه‌ریزی مجدد بر اساس آنها، همکاری با متخصصان مطرح حوزه آموزش کودکان جهت جذب مشتریان بیشتر برای مهدکودک	شبکه‌سازی با ذینفعان
ارتقای سطح آموزش، ارتقای زیرساخت‌ها و تامین فناوری‌های آموزشی و افزایش استفاده از آنها، بهینه‌سازی فناوری و بسترهای آنلاین، افزایش مشارکت والدین و اعضای جامعه، پرورش یک محیط مهد کودک سازنده و فراگیر، اعتماد به مؤسسه آموزشی	جایگاه تصویر (برند) مرکز پیش‌دبستانی
استفاده از پتانسیل رسانه‌های اجتماعی جهت تبلیغ رویدادهای آموزشی آنلاین مهد، سازماندهی و برنامه‌ریزی در راستای جلب حمایت والدین، معلمان و آموزش و پرورش از مهد کودک	سازماندهی رویدادهای آموزشی آنلاین
اولویت‌دهی به زیباسازی محیط نمای ساختمان نسبت به داخل ساختمان مهد کودک، استاندارد بودن فضای ساختمان مهد و مسائل زیبایی‌شناختی و آکوستیک، مطلوبیت فضا و تجهیزات آموزشی	طراحی محیط فیزیکی

مدلسازی ساختاری تفسیری

پس از دستیابی به مفاهیم اثرگذار بر توسعه مراکز پیش‌دبستانی، به پیاده سازی روش مدلسازی ساختاری تفسیری پرداخته شد. برای این منظور، ابتدا به معرفی متغیرهای پژوهش پرداخته شده است:

جدول ۴: متغیرهای پژوهش

نماد عوامل	عوامل
A	آگاهی از برند مرکز پیش‌دبستانی
B	استراتژی بازاریابی
C	تعاملات با والدین
D	محتوای آموزشی
E	منابع مالی
F	شبکه سازی با ذینفعان
G	ارتقای جایگاه تصویر (برند) مرکز پیش‌دبستانی
H	سازماندهی رویدادهای آموزشی آنلاین
I	طراحی محیط فیزیکی

مراحل اجرای مدلسازی ساختاری تفسیری عبارتند از:

(۱) تشکیل ماتریس خودتعاملی اولیه

ابتدا برای استفاده از این روش لازم است تا نوع روابط بین عوامل مورد بررسی مشخص گردد. معمولاً روابط منطقی زیر مبنای نظر خبرگان در مورد ارتباطات بین عوامل قرار می‌گیرد. این عمل یک توافق اولیه است.

- ۱: ارتباط یک طرفه از آ به ز
- ۱-: ارتباط یک طرفه از ز به آ
- ۲: ارتباط دو طرفه بین آ و ز
- ۰: هیچ ارتباطی بین آ و ز وجود ندارد.

جدول ۵، ماتریس خودتعاملی ساختاری

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
A	1	0	1	0	0	1	1	0	0
B	0	1	1	1	0	1	1	1	0
C	0	0	1	0	0	1	0	0	0
D	0	0	1	1	0	1	1	0	0
E	0	1	0	1	1	1	1	1	1
F	1	1	1	0	0	1	1	0	0
G	1	0	1	0	0	0	1	0	0
H	1	0	1	0	0	0	0	1	0
I	0	1	0	0	0	0	1	0	1

(۲) تشکیل ماتریس دریافتی نهایی

جدول ۶، ماتریس دریافتی نهایی

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
A	1	1	1	0	0	1	1	0	0
B	1	1	1	1	0	1	1	1	0
C	1	1	1	0	0	1	1	0	0
D	1	1	1	1	0	1	1	0	0
E	1	1	1	1	1	1	1	1	1
F	1	1	1	1	0	1	1	1	0
G	1	0	1	0	0	1	1	0	0
H	1	0	1	0	0	1	1	1	0
I	1	1	1	1	0	1	1	1	1

(۳) تعیین سطوح عوامل

برای تعیین روابط و سطح‌بندی معیارها در مدل ساختاری تفسیری باید مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها برای هر معیار از ماتریس دریافتی استخراج شود.

- مجموعه دستیابی (اثرگذاری یا خروجی‌ها): شامل خود معیار و معیارهایی است که از آن تاثیر می‌پذیرد.
 - مجموعه پیش‌نیاز (اثرپذیری یا ورودی‌ها): شامل خود معیار و معیارهایی است که بر آن تاثیر می‌گذارند.
- پس از تعیین مجموعه دستیابی و مجموعه پیش‌نیاز، اشتراک دو مجموعه حساب می‌شود. اولین متغیری که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل دستیابی (خروجی‌ها) باشد، سطح اول خواهد بود. بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تاثیرپذیری را در مدل خواهند داشت.

جدول ۷، درجه نفوذ و وابستگی عوامل

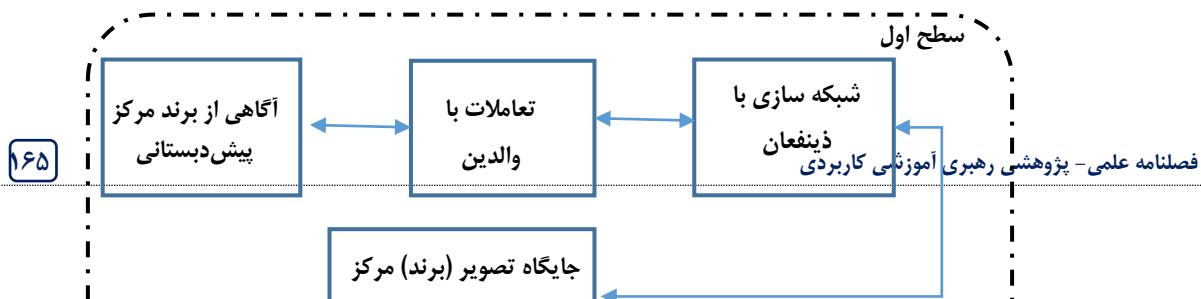
نفوذ	I	H	G	F	E	D	C	B	A	
5	0	0	1	1	0	0	1	1	1	A
7	0	1	1	1	0	1	1	1	1	B
5	0	0	1	1	0	0	1	1	1	C
6	0	0	1	1	0	1	1	1	1	D
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	E
7	0	1	1	1	0	1	1	1	1	F
4	0	0	1	1	0	0	1	0	1	G

5	0	1	1	1	0	0	1	0	1	H
8	1	1	1	1	0	1	1	1	1	I
	2	5	9	9	1	5	9	7	9	وابستگی

در ادامه سطح‌بندی ۵ گانه عوامل شناسایی شده در جدول و نمودار شماره آورده شده است:

جدول ۸، سطح‌بندی عوامل بر اساس مجموعه اشتراکات

مجموعه مشترک	مجموعه پیش‌نیاز	مجموعه دستیابی	عوامل	سطح
A-B-C-F-G	A-B-C-D-E-F-G-H-I	A-B-C-F-G	1	اول
B	B-E-I	B	2	سوم
A-B-C-F-G	A-B-C-D-E-F-G-H-I	A-B-C-F-G	3	اول
B-D	B-D-E-I	B-D	4	دوم
E	E	E	5	پنجم
A-B-C-D-F-G-H	A-B-C-D-F-G-H-I	A-B-C-D-F-G-H	6	اول
A-C-F-G	A-B-C-D-E-F-G-H-I	A-C-F-G	7	اول
H	C-2C-5C-8C-9 B-E-H-I	C-8 H	8	دوم
I	E-I	I	9	چهارم



نمودار ۱، سطح‌بندی عوامل اثرگذار بر توسعه توسعه مراکز پیش‌دبستانی با رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری

۴) تجزیه و تحلیل نمودار میک مک

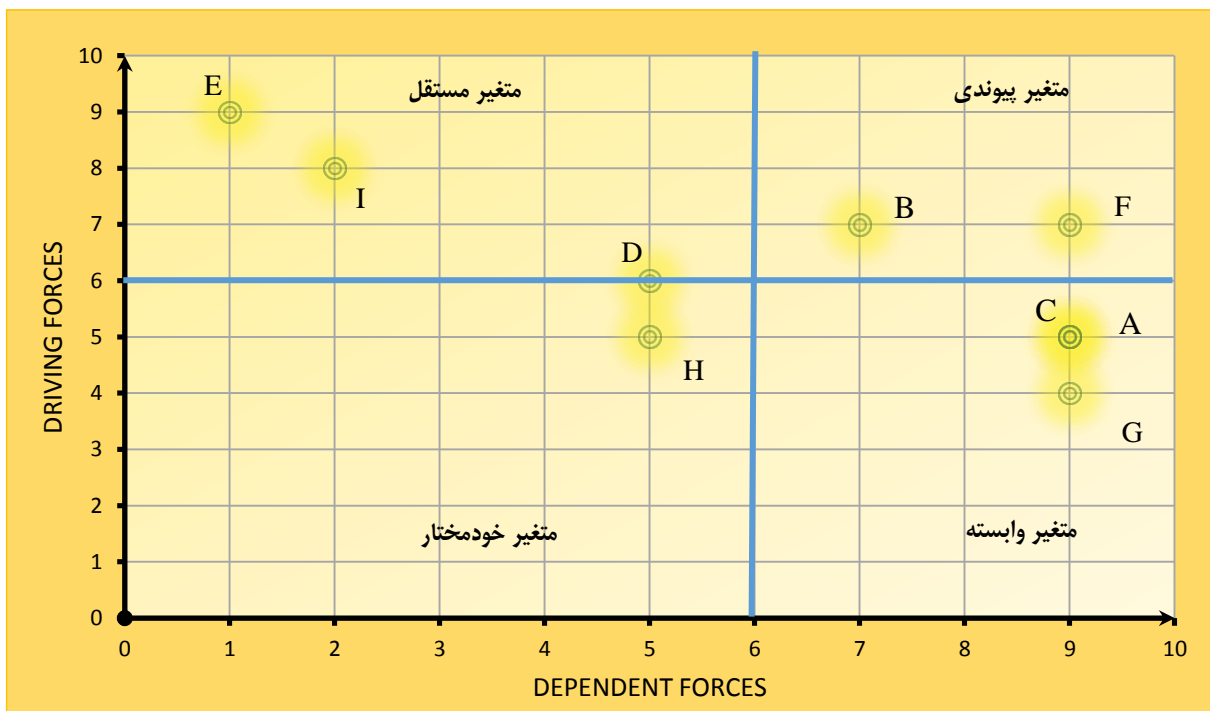
در تحلیل نمودار میک مک چهار دسته کلی متغیر وجود دارد:

- **متغیرهای خودمختار:** متغیرهای خودمختار که دارای وابستگی و نیروی نفوذ ضعیفی هستند. در این مطالعه تنها متغیر خودمختار، سازماندهی رویدادهای آموزشی آنلاین بود.
- **متغیرهای وابسته:** متغیرهای وابسته که دارای نیروی نفوذ کم اما نیروی وابستگی بالاتری نسبت به سایر مولفه‌ها هستند. در این مطالعه متغیرهای تعاملات با والدین، آگاهی از برند مرکز پیش‌دبستانی، ارتقای جایگاه تصویر (برند) مرکز پیش‌دبستانی، متغیر وابسته بود.
- **متغیرهای رابطه‌ای (پیوندی):** متغیرهایی هستند که دارای نیروی نفوذ و وابستگی قوی هستند. متغیرهای رابطه‌ای، متغیرهای حساس سیستم هستند که هر گونه تغییری در آنها منجر به تغییر کل سیستم می‌شوند. در این مطالعه متغیرهای

استراتژی بازاریابی، شبکه‌سازی با ذینفعان متغیرهای رابطه‌ای بودند. تاثیرگذاری و تاثیرپذیری این متغیرها بسیار بالاست و تغییر در هر کدام هر چند کوچک باعث تغییر اساسی خواهد شد.

▪ **متغیرهای مستقل:** متغیرهای مستقل هستند که دارای نیروی نفوذ زیاد و نیروی وابستگی کمی هستند. در این مطالعه متغیرهای **محتوای آموزشی، منابع مالی، طراحی محیط فیزیکی** متغیر مستقل بود.

در نمودار زیر قدرت (بردار عمودی) و وابستگی (بردار افقی) برای عوامل اثرگذار بر توسعه مراکز پیش‌دبستانی آورده شده است:



نمودار ۲، نمودار تحلیل MICMAC

بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش به شناسایی و سطح‌بندی عوامل اثرگذار بر توسعه مراکز پیش‌دبستانی با رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری پرداخته شد. مرور ادبیات نشان داد که موضوع توسعه کسب‌وکار آموزشی، همانند سایر حوزه‌های کسب و کار موضوعی مهم است و اولین دغدغه مدیران مراکز پیش‌دبستانی چگونگی توسعه کسب‌وکار و در نتیجه درآمد موسسه به عنوان یک کسب‌وکار آموزشی است تا بتواند خدمات بهتری ارائه نمایند و به اهداف کسب‌وکار خود دست یابند (Parker et al., 2022). در این پژوهش از طریق روش تحلیل محتوا، عوامل اثرگذار بر فرایند توسعه کسب و کار آموزشی در مراکز پیش‌دبستانی شناسایی شدند. در مرحله دوم، روابط پیچیده بین متغیرها از طریق روش مدلسازی ساختاری تفسیری مورد بررسی قرار گرفتند. در نهایت بر اساس یافته‌ها، یک مدل پنج سطحی متشکل از ۹ مفهوم اصلی (جدول شماره ۲) ارائه شد. بر اساس سطح‌بندی صورت گرفته، از بالا به پایین تاثیرپذیر متغیرها کاهش و تاثیرگذاری آنها افزایش می‌یابد. بدین صورت که عوامل سطح اول بیشترین تاثیرپذیری و عوامل سطح پنجم، بیشترین تاثیرگذاری را داشتند.

سطح اول در مدل ارائه شده شامل چهار متغیر شبکه‌سازی با ذینفعان، تعاملات با والدین، آگاهی از برند مرکز پیش‌دبستانی و جایگاه تصویر (برند) بود. شبکه‌سازی ذینفعان به عنوان متغیر رابطه‌ای که تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بسیار بالایی دارد، بیانگر این است که مشارکت‌های مشترک این پتانسیل را دارد که دامنه مهد کودک را گسترش دهد و دید آن را در بین ذینفعان فعلی و آینده، از جمله والدین و دانش‌آموزان افزایش دهد (Prastyaningtyas et al., 2023). علاوه بر این، روابط مشارکتی با سازمان‌های اجتماعی می‌تواند کسب منابع و کمک‌های لازم را برای ارتقای سطح آموزشی ارائه شده به دانش‌آموزان تسهیل کند. مشارکت در تلاش‌های مشترک با ذینفعان، مزایای قابل توجهی برای مهد کودک در پیشبرد آموزش دوران کودکی به همراه خواهد داشت. از سوی دیگر، مشارکت دادن ذینفعان می‌تواند به

کسب منابع مالی بیشتری بواسطه مشارکت چندگانه برای مرکز پیش‌دبستانی منجر شود که همان هدف توسعه کسب و کار مدیران خواهد بود. از اینرو، برای مراکز پیش‌دبستانی ضروری است که همکاری‌های قوی با جامعه اطراف خود برقرار کنند و به طور موثر از پتانسیل محیط اطراف برای تسهیل پیشرفت آموزش در دوران کودکی استفاده کنند (Harahap, Ausat, & Suherlan., 2023). تعاملات با والدین به عنوان متغیر وابسته در مدل شناسایی شده، دیگر متغیر اثرگذار بر توسعه یک مرکز پیش‌دبستانی بود. تعاملات مهد کودک با والدین علاوه بر تأثیر مطلوب بر پیشرفت و کیفیت تجارب آموزشی کودکان، می‌تواند به ارتقای کیفیت خدمات مرکز پیش‌دبستانی و در نهایت اهداف کسب‌وکاری آن منجر شود (Harini et al., 2023). در نهایت دو متغیر دیگر در سطح اول مدل، آگاهی از برند مرکز پیش‌دبستانی و جایگاه تصویر (برند) که هر دو از نوع متغیرهای وابسته بودند. جایگاه برند مرکز پیش‌دبستانی می‌تواند در انتخاب مرکز از سوی والدین برای تحصیل فرزندانشان، نقش بسیار مهمی را داشته باشد. تصور اولیه که دانش‌آموزان و والدین بالقوه از یک موسسه آموزشی تشکیل می‌دهند تا حد زیادی تحت تأثیر تصویر مدرسه آن است. بنابراین، ایجاد یک تصویر مطلوب از مدرسه بسیار مهم است (Ausat., 2022). ساختن تصویر مدرسه، فرآیند ارتقاء شهرت و درک مثبت یک موسسه آموزشی است (Harini et al., 2023).

سطح دوم مدل شامل دو متغیر سازماندهی رویدادهای آموزشی آنلاین و محتوای آموزشی بود. متغیر سازماندهی رویدادهای آموزشی آنلاین، از نوع متغیر خودمختار شناسایی شد که دارای وابستگی و نیروی نفوذ ضعیفی بود. مدیران مراکز پیش‌دبستانی می‌توانند با استفاده از رویدادهای آنلاین کسب‌وکار خود را توسعه دهند و بدین طریق ارتباط بهتری با والدین برقرار می‌نمایند و در نتیجه مشتریان بیشتری جذب خواهند نمود (Rao., 2019). علاوه بر این، این گردهمایی‌های مجازی می‌تواند به عنوان مکانیزمی برای تقویت ارتباط با والدین و دانش‌آموزان بالقوه عمل کنند. مهد کودک این امکان را دارند که از سخنرانان برجسته‌ای که دانش تخصصی در زمینه آموزش در دوران کودکی دارند، دعوت به عمل آورند. این سخنرانان می‌توانند در بحث‌های مربوط به موضوعاتی شرکت کنند که برای والدین و ثبت‌نام‌کنندگان احتمالی هم جذاب و هم روشنگر باشد. هنگام برنامه‌ریزی یک رویداد آنلاین، مهد کودک باید برنامه‌ریزی رویداد را در زمان مناسب اولویت‌بندی کنند و از رسانه‌های اجتماعی و بازاریابی ایمیلی برای ترویج موثر رویداد استفاده کنند. اگر مؤسسات این بخش رویدادهای مجازی را هماهنگ کنند، دستاوردهای قابل توجهی برای توسعه و بهبود بخش آموزش در دوران کودکی در مهد کودک حاصل خواهد شد. به این دلیل که گردهمایی‌هایی با این ماهیت پتانسیل افزایش ارتباطات و همکاری بین کودکان، خانواده‌ها و معلمان را دارد. هنگامیکه مراکز پیش‌دبستانی رویدادهای آنلاین را میزبانی می‌کنند، تعدادی از نتایج مثبت وجود دارد. در ابتدا مشارکت و علاقه را افزایش می‌دهد. دانش‌آموزان، والدین و معلمان همگی از افزایش مشارکت و ارتباطات بهره‌مند می‌شوند که فعالیت‌های آنلاین در برنامه درسی گنجانده شود. این مداخله پتانسیل بهبود نتایج تحصیلی دانش‌آموزان و تقویت رشد سالم در کودکان را دارد. علاوه بر این، در دسترس بودن را بهبود می‌بخشد. از آنجایی که اینترنت به افراد امکان می‌دهد از هر کجا و در هر زمان به یکدیگر متصل شوند، برگزاری رویدادهای آنلاین می‌تواند به در دسترس‌تر شدن آموزش و حذف موانعی مانند فاصله کمک کند. ثالثاً، کار را آسان‌تر و بهره‌ورتر می‌کند. رویدادهای آنلاین با کاهش زمان و هزینه‌ای که برای سفر و اجاره مکان صرف می‌شود، می‌توانند کارایی و بهره‌وری را در فرآیند آموزشی افزایش دهند. رویدادهای آنلاین با ترکیب فناوری‌های جدید، رسانه‌های دیجیتال و روش‌های مشارکت مجازی می‌توانند به عنوان یک کاتالیزور برای نوآوری آموزشی عمل کنند. در نهایت، شبکه را بهبود می‌بخشد و همکاری را تسهیل می‌کند. استفاده از رویدادهای آنلاین می‌تواند بهبود توسعه شبکه و همکاری بین مدارس، معلمان، والدین و جوامع را تسهیل کند و در نتیجه حمایت و همکاری را در پیشرفت آموزش در دوران کودکی تقویت کند. در نتیجه، هماهنگی رویدادهای مجازی برای مراکز پیش‌دبستانی می‌تواند مزایای قابل توجهی برای پیشرفت و ارتقای آموزش دوران کودکی به همراه داشته باشد. علاوه بر این، می‌تواند باعث افزایش مشارکت والدین و جوامع در فرآیند آموزشی شود. از این رو، برای مراکز پیش‌دبستانی ضروری است که به طور محتاطانه و کارآمد از فناوری و پلتفرم‌های مجازی برای ارتقای سطح و دستاوردهای یادگیری کودکان استفاده کنند (Rao., 2019; Harini et al., 2023). در مورد محتوای آموزشی، که در تحلیل میک مک به عنوان متغیر مستقل و دارای تأثیرگذاری بالا شناسایی شد، می‌توان گفت که ارائه محتوای آموزشی می‌تواند شهرت مرکز پیش‌دبستانی را به عنوان یک موسسه آموزشی که پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان خود را در اولویت قرار می‌دهد، افزایش دهد (Septianti et al., 2023). ارائه مواد آموزشی با ارزش و با کیفیت بالا در مراکز پیش‌دبستانی مزایای قابل توجهی برای رشد کودکان

و همچنین کیفیت و جایگاه کلی مدرسه دارد. از اینرو، برای مؤسسات آموزشی دوران کودکی ضروری است که تضمین کنند که مطالب آموزشی توزیع شده مناسب، مفید و متناسب با نیازها و قابلیت‌های رشدی دانش‌آموزان جوان است و می‌تواند به راحتی توسط سرپرستان و جامعه استفاده کند (Harini et al., 2023).

سطح سوم شامل استراتژی بازاریابی بود که بر اساس تحلیل میک مک به عنوان متغیر رابطه‌ای با تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بسیار بالا تعیین شد. در این رابطه، (Mustafa et al., 2014)، مطرح نمودند که مهم‌ترین تصمیم در آمیخته بازاریابی در مؤسسات آموزشی، اطمینان از مدیریت منظم مراحل استراتژی بازاریابی است. بازاریابی یکی از عوامل مهم در ارتقای کیفیت آموزش در مرکز پیش‌دبستانی و رقابت‌پذیری آنها در بازار محسوب می‌شود. محیط کسب‌وکار فعلی روز به روز رقابتی می‌شود زیرا، مشتریان جایگزین‌های خاصی در بازار دارند. تاکتیک‌های بازاریابی متفاوتی توسط مدیریت مدارس برای وفادار ساختن مشتریان باید مورد استفاده قرار گیرد. بازاریابی در حال حاضر برای بخش‌های آموزشی جدید نیست. بسیاری از نویسندگان به نقش اساسی و اصلی که بازاریابی در ثبت نام و جذب دانش‌آموزان ایفا می‌کند، اشاره نمودند (Malik et al., 2015). سطح چهارم شامل طراحی محیط فیزیکی بود که بر اساس تحلیل میک مک به عنوان متغیر مستقل با تاثیرگذاری بالا تعیین شد. در این رابطه مطرح شده است که محیط مراکز پیش‌دبستانی از جمله عوامل جذب‌کننده مشتریان است و مدیران این مراکز بایستی دقت نمایند در طراحی محیط مهد کودک به خواسته‌های والدین و کودکان در طراحی و چگونگی آن توجه نمایند (Sahin., & Dostoglu., 2012). در نهایت سطح پنجم با متغیر منابع مالی که در تحلیل میک مک به عنوان متغیر مستقل با تاثیرگذاری بالا شناسایی شد، تعیین گردید. منابع مالی به عنوان اثرگذارترین متغیر در مدل ارائه شده در این مطالعه در توسعه کسب‌وکار مرکز پیش‌دبستانی شناسایی شد. تخصیص منابع مالی، از طریق همکاری با سرمایه‌گذاران خطرپذیر، روابط مشارکتی با سازمان‌های دیگر، منابع مالی شخصی از جمله راهکارهای توسعه یک کسب‌وکار به شمار می‌رود.

یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش، عدم وجود مدلی برای توسعه مراکز پیش‌دبستانی در ادبیات بود. مطالعات موجود به صورت پراکنده به این موضوع اشاره نموده بودند. این مطالعه بطور مستقیم و برای اولین بار به شناسایی عوامل اثرگذار بر توسعه کسب‌وکار مراکز پیش‌دبستانی از منظر ادبیات و خبرگان پرداخته است.

با توجه نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر، پیشنهادات زیر به مدیران مراکز پیش‌دبستانی جهت توسعه کسب‌وکارهای خود ارائه می‌شود:

- با توجه به نقش استراتژی بازاریابی در توسعه یک موسسه آموزشی، پیشنهاد می‌شود مدیران مراکز پیش‌دبستانی با طراحی استراتژی بازاریابی قدرتمند به ارائه خدمات آموزشی بهینه در زمینه‌ای تخصصی از منظر فنون بازاریابی بپردازند و به توسعه کسب‌وکار خود از این منظر بپردازند.
- پیشنهاد می‌شود مدیران مراکز پیش‌دبستانی به طراحی محیط فیزیکی مهد کودک بر اساس استانداردهای موجود در دنیا توجه نمایند و صرفاً به زیبای ظاهری ساختمان و تجهیزات بدون توجه به مواردی همچون روانشناسی رنگ، احساسات و عواطف کودکان و مسائل زیبایی‌شناختی و آکوستیک در مورد کودکان در طراحی محیط فیزیکی بسنده ننمایند.
- پیشنهاد می‌شود مدیران پیش‌دبستانی از بسترهای آنلاین و رسانه‌های اجتماعی جهت آگاهی‌سازی والدین و سایر ذینفعان از برند مرکز پیش‌دبستانی و خدمات آموزشی منحصر بفرد ارائه شده در مرکز پیش‌دبستانی بهره ببرند، در این راستا کمک گرفتن از متخصصان حوزه بازاریابی آنلاین پیشنهاد می‌شود.

ملاحظات اخلاقی

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول این مقاله و به راهنمایی نویسنده دوم و با مشاوره نویسنده سوم است.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Ardoin, N. M., & Bowers, A. W. (2020). Early childhood environmental education: A systematic review of the research literature. *Educational Research Review*, 31, 100353. [DOI: 10.1016/j.edurev.2020.100353]
- Ausat, A. M. A. (2022). Positive Impact of The Covid-19 Pandemic on The World of Education. *Jurnal Pendidikan*, 23(2), 107-117. [http://jurnal.ut.ac.id/index.php/jp/article/view/3048]
- Dora Ho, C. W. (2008). Exploring the definitions of quality early childhood programmers in a market- driven context: case studies of two Hong Kong preschools. *International Journal of Early Years Education*, 16(3), 223-236. [DOI: 10.1080/09669760802343915]
- Guangwei, G. (2019). The Strategy of Strategic Leadership Development of Kindergarten Administrators in Shijiazhuang City, Hebei Province, PR China. *วารสาร วิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 13(3), 58-64. [https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sskrujournal/article/view/232548]
- Gunn, T. M., Pomahac, G., Striker, E. G., & Tailfeathers, J. (2011). First Nations, Métis, and Inuit education: The Alberta initiative for school improvement approach to improve indigenous education in Alberta. *Journal of Educational Change*, 12, 323-345. [DOI: 10.1007/s10833-010-9148-4]
- Harahap, M. A. K., Ausat, A. M. A., & Suherlan, S. (2023). Analysing the Role of Religious Education in Improving the Work Ethic of MSME Owners. *Journal on Education*, 5(4), 15050-15057. [DOI: 10.31004/joe.v5i4.2591]
- Harini, H., Wahyuningtyas, D. P., Sutrisno, S., Wanof, M. I., & Ausat, A. M. A. (2023). Marketing strategy for Early Childhood Education (ECE) schools in the digital age. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(3), 2742-2758. [https://repository.uin-malang.ac.id/15059/]
- Jalongo, M. R. (2021). The effects of COVID-19 on early childhood education and care: Research and resources for children, families, teachers, and teacher educators. *Early Childhood Education Journal*, 49(5), 763-774. [DOI:10.1007/s10643-021-01208-y]
- Malik, S. A., Mushtaq, A., Jaswal, L. H., & Malik, S. A. (2015). Survey on marketing tactics used to build private school image and increase parents' loyalty. *International Journal of Management in Education*, 9(2), 180-199. [DOI: 10.1504/IJMIE.2015.068761]
- Mulyasa, E. (2016). Improved Quality Management Based Learning for Preparing the Character of Graduates in Response to Globalization Era. *International Journal of Education and Research*, 4(11), 385-393. [http://www.ijern.com/journal/2016/November-2016/34.pdf]
- Mustafa, L. M., Yunus, N. K. Y., & Azman, M. N. A. (2014). An overview of private preschool in Malaysia: Marketing strategies and challenges. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, 105-113. [DOI:10.1016/j.sbspro.2014.04.013]
- Parker, R., Thomsen, B. S., & Berry, A. (2022, February). Learning through play at school—A framework for policy and practice. In *Frontiers in Education* (Vol. 7, p. 751801). Frontiers Media SA. [DOI: 10.3389/educ.2022.751801/full]
- Prastyaningtyas, E. W., Sutrisno, S., Soeprajitno, E. D., Ausat, A. M. A., & Suherlan, S. (2023). Analysing the Role of Mentors in Entrepreneurship Education: Effective Support and Assistance. *Journal on Education*, 5(4), 14571-14577. [https://repository.unpkediri.ac.id/9401/]
- Rao, P. S. (2019). The influence of webinars in developing teaching skills of the English language teachers: A comprehensive study in ELT. *Research Journal of English Language and Literature*, 7(4), 370-380. [DOI: 10.33329/rjelal.74.370]
- Ren, Y. (2022). Research on the Path of Building Kindergarten Based Curriculum in Dali District by Using Bai Culture Resources. *The Educational Review, USA*, 6(12), 880-883. [https://www.hillpublisher.com/UpFile/202301/20230105190923.pdf]
- Sahin, B. E. L. K. I. S., & Dostoglu, N. (2012). THE IMPORTANCE OF PRESCHOOLERS' EXPERIENCE IN KINDERGARTEN DESIGN. *METU Journal of the Faculty of Architecture*, 29. [DOI: http://doi.org/10.4305/metu.jfa.2012.1.17]
- Şahin, İ. D. R. İ. S. (2013). The principals of primary schools ideas on their school development strategies and practices. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(1). [https://www.learntechlib.org/p/154378/]

- Septianti, R., Wahab, A., Hastuti, R., Purnama, Y., & Ausat, A. M. A. (2023). Re-examining the Impact of Covid-19 on Education. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 3934-3940. [<https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/3403651>]
- Shahli, F. M., & Akasah, Z. A. (2019, August). Green Design for the Comfort Environment of Kindergarten Building in Malaysia: A review. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 601, No. 1, p. 012020). IOP Publishing. [DOI:10.1088/1757-899X/601/1/012020/meta]
- Su, Y., Rao, N., Sun, J., & Zhang, L. (2021). Preschool quality and child development in China. *Early childhood research quarterly*, 56, 15-26. [DOI: 10.1016/j.ecresq.2021.02.003]
- Sudarman, E. N. J. A. N. G. (2011). EDUCATIONAL BUSINESS IN INDONESIA: ITS SCIENTIFIC QUALITY AND PROFESSIONAL BUSINESS CHALLENGE. *Studies in Business & Economics*, 6(3). [<https://magazines.ulbsibiu.ro/eccsf/RePEc/blg/journal/636enjang.pdf>]
- Tan, C. T. (2017). Enhancing the quality of kindergarten education in Singapore: Policies and strategies in the 21st century. *International Journal of Child Care and Education Policy*, 11(1), 1-22. [DOI: 10.1186/s40723-017-0033-y]
- Verger, A., Steiner-Khamsi, G., & Lubienski, C. (2020). The emerging global education industry: Analysing market-making in education through market sociology. In *Globalisation and Education* (pp. 179-194). Routledge. [<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429464454-9/>]
- Wati, Y. E. R. (2022). Marketing Strategy Management for Early Childhood Education RA Al Wardah North Sumatra. *Journal of Childhood Development*, 2(2), 71-78. [DOI:10.25217/jcd.v2i2.2679]