



تبیین راهبردهای توسعه موسسه آموزش عالی امام جواد (ع) با فهم حلقه‌های یادگیری و پویایی حاکم بر مراکز آموزش عالی

علی حاجی غلام سریزدی^۱

استادیار دانشکده مدیریت و مدیر گروه پژوهشی پویایی‌شناسی سیستم‌ها، موسسه آموزش عالی امام جواد (ع)، یزد، ایران.

چکیده

دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی غیرانتفاعی نقش مهمی در توسعه علم بازاری‌محور دارند با این حال ساختار دولتی دانشگاه‌ها و تسلط دانشگاه‌های دولتی سبب شده است این مراکز نتوانند بدرستی عمل نمایند و در حال حاضر با مشکل جذب دانشجو و مسائل مالی مواجه باشند. از آنجا که عدم فهم سازوکار این دانشگاه‌ها، منجر به انگاره‌ها یا مفروضات ذهنی متفاوتی می‌شود که بر نوع و میزان اطلاعات دریافتی از مسئله، تعریف و حل آن تاثیرگذار است. بنابراین شناسایی موانع یادگیری بخصوص انگاره‌های اساسی که منجر به سیاست‌های مهم شده‌اند به مدیران، تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران کمک شایانی در تصمیم‌گیری بهتر و اصلاح خطاها می‌کند. لذا این مقاله به تبیین موانع یادگیری و نقش انگاره‌ها در مدل توسعه دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی غیرانتفاعی چه در درون دانشگاه و چه در ارتباط با دانشگاه‌های دولتی پرداخته است. برای این منظور، این مقاله با روش قوم‌شناسی انتقادی و با استفاده از رویکرد پویایی‌شناسی سیستم‌ها و یادگیری تک و دو حلقه‌ای سعی در تبیین این موضوع دارد. نتایج نشان داد که موانع یادگیری تک حلقه‌ای در ۴ لینک شرایط به اطلاعات، اطلاعات به تصمیم، تصمیم به اقدام (اجرایی شدن تصمیمات) و اقدام به شرایط و موانع یادگیری دو حلقه‌ای در یک لینک (اطلاعات به مفروضات پایه‌ای) و یک متغیر (مفروضات پایه‌ای) به تفکیک در ۲ بخش درون و برون دانشگاهی شناسایی شد. موانع یادگیری تک حلقه‌ای مجموعاً ۲۳ و دو حلقه‌ای مجموعاً ۱۱ مانع شناسایی شد. سپس مدل پویایی سیستم موسسات غیرانتفاعی با شناسایی ۵ مولفه اصلی (کمیت و کیفیت دانشجویان، کمیت و کیفیت اعضای هیئت علمی، ظرفیت و امکانات، کمیت و کیفیت دوره‌های آموزشی و کمیت و کیفیت پژوهش) شناسایی شد و ۳۷ راهکار برای رفع این موانع پیشنهاد و نهایتاً ۵ راهبرد کلان ارائه گردید.

واژگان کلیدی: انگاره، سیاست‌گذاری، تفکر سیستمی، یادگیری دو حلقه‌ای، قوم‌شناسی انتقادی، پویایی‌شناسی سیستم‌ها، مراکز آموزش عالی.



Explaining the Development Strategies of Imam Javad University College by Understanding the Learning Loops and Dynamics on Higher Education Institutes

Ali Haji Gholam Saryazdi¹

Assistant Professor at Faculty of Management, and Director of System Dynamics Research Group in Imam Javad University College, Yazd, Iran.

Abstract

Universities and non-profit educational institutions play an important role in the development of market-oriented science, however, the government structure of universities and the dominance of public universities have caused these centers to not be able to function properly and currently they are justified by the problem of attracting students and financial issues. Because the lack of understanding of the mechanism of these universities leads to different mental ideas or assumptions that affect the type and amount of information received from the problem, its definition and solution. Therefore, identifying the barriers to learning, especially the basic ideas that have led to important policies, will help managers, decision makers and policy makers in making better decisions and correcting errors. Therefore, this article explains the barriers to learning and the role of ideas in the development model of universities and non-profit educational institutions, both within the university and in connection with public universities. For this purpose, this article tries to explain this issue with the method of critical ethnography and using the approach of systems dynamics and single and double loop learning. The results showed that single-loop learning barriers in 4 links of conditions to information, information to decision, decision to action (implementation of decisions) and action to conditions and double-loop learning barriers in one link (information to basic assumptions) and one variable (assumptions) basic) was identified separately in 2 departments inside and outside the university. A total of 23 single-loop learning barriers and a total of 11 double-loop learning barriers were identified. Then, the dynamic model of the system of non-profit institutions was identified by identifying 5 main components (the quantity and quality of students, the quantity and quality of faculty members, the capacity and facilities, the quantity and quality of training courses, and the quantity and quality of research) and 37 solutions were proposed to solve these obstacles. Finally, 5 grand strategies were presented.

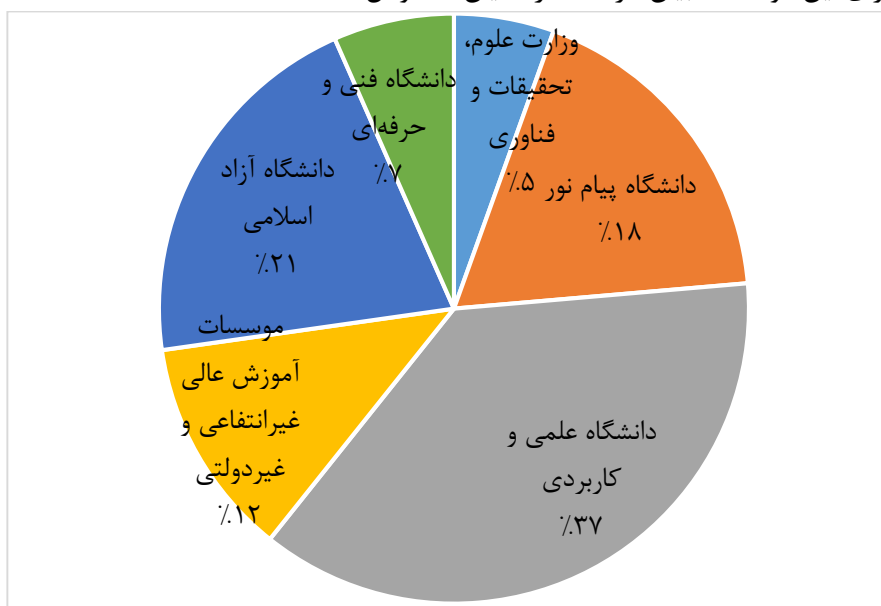
Keywords: Assumptions, Policy Making, Systems Thinking, Double Loop Learning, Critical Ethnography, System Dynamics, Higher Education Institute.

¹ A.saryazdi@iju.ir



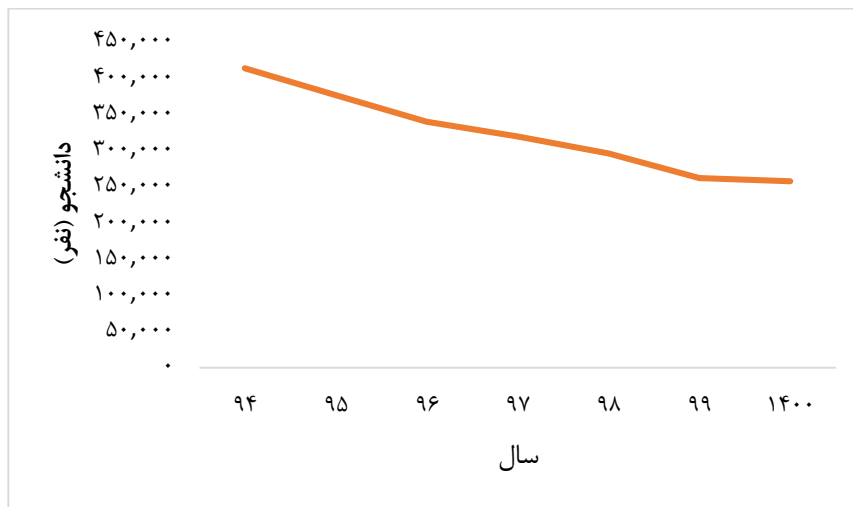
۱- مقدمه

دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی غیرانتفاعی و غیردولتی از نظر تعداد حدود ۱۲ درصد از کل دانشگاه‌های کشور هستند (شکل ۱) و به نظر می‌رسد تفاوت این دانشگاه‌ها و موسسات با دانشگاه‌های دولتی غیر از ساختار غیرانتفاعی بودن آن، نقش توسعه علم بازارمحور و توسعه آموزش هدفمند، نیازمحور و مهارتی بوده است. مطالعات آثاری چون گسترش آموزش عالی، کاهش تصدی‌گری و هزینه دولت، کاستن از مهاجرت‌های داخلی و خارجی برای تحصیل، کمک در برچیده شدن سد کنکور، بومی‌سازی آموزش عالی در استان‌ها، ارتقای فرهنگ آموزش، ایجاد شغل و درآمد برای اعضای هیئت علمی، کارکنان و مدرسان حق‌التدریس و ایجاد فرصتی برای بروز و ظهور اندیشه‌ها و قابلیت‌ها خارج از چارچوب دولتی را برای این موسسات بیان کرده‌اند (رضائیان & توکل، ۲۰۲۰).



شکل ۱. تعداد موسسات آموزش عالی به تفکیک نوع وابستگی در سال تحصیلی ۹۵-۹۶ (عتف، ۱۳۹۷)

با این حال با رشد تقاضا برای تحصیل این دانشگاه‌ها و موسسات مانند سایر دانشگاه‌ها رشد کرده (مرزوحاجی‌آقایی، عباسیان، آراسته، عبدالهی، & بیژن، ۲۰۲۰) و با اینکه توقع بر این بود که با کاهش دانشجو این موسسات خیلی دچار کاهش نشده و در صورت کاهش از نظر مالی بتوانند خودکفا باشند ولی همانطور که نمودار شکل ۲ نشان می‌دهد که این موسسات بشدت دچار کاهش متقاضی گردیده‌اند. این بدان دلیل است که ماهیت این موسسات در عمل با دانشگاه‌های دولتی خیلی متفاوت نبوده است (Imbayani, Wardana, & Giantari, 2023). هر چند (اسدی & اصفهانی، ۲۰۱۱) بیان می‌کنند که از نظر اجرای برنامه راهبردی و رسیدن به چشم‌انداز، این موسسات عملکرد خوبی داشته‌اند.



شکل ۲. تعداد دانشجویان موسسات غیردولتی ایران (عتف، ۱۴۰۱)

این موضوع برای موسسه آموزش عالی امام جواد^(ع) نیز صادق بوده است. به گونه‌ایکه در دوران رشد متقاضی، تعداد دانشجوی موسسه رشد کرده است و در زمان کاهش متقاضی بشدت تعداد دانشجویان کاهش یافته است.



شکل ۳. تغییرات تعداد دانشجویان موسسه در طول زمان (موسسه امام جواد(ع)، ۱۴۰۰)

اما بررسی دقیق‌تر نشان می‌دهد که در دوره‌های مختلف رفتار تعداد دانشجویان به تفکیک مقاطع معنادار بوده است. مثلاً در دوره‌ی اول (سال ۸۴ تا ۸۷) تسلط مقطع کاردانی و دوره دوم (سال ۸۷ تا ۹۴) تسلط مقطع کارشناسی ناپیوسته و دوره سوم (سال ۹۴ تا کنون) تسلط مقطع کارشناسی می‌باشد. این بیانگر این است که در آینده ممکن است مقطع کارشناسی ارشد برای دانشگاه حجم زیادی از دانشجویان را فراهم کند. همچنین بررسی روند تعداد دانشجویان مقطع کارشناسی به تفکیک رشته نشان می‌دهد که بعضی رشته‌ها کاهش و بعضی رشته افزایش داشته است.

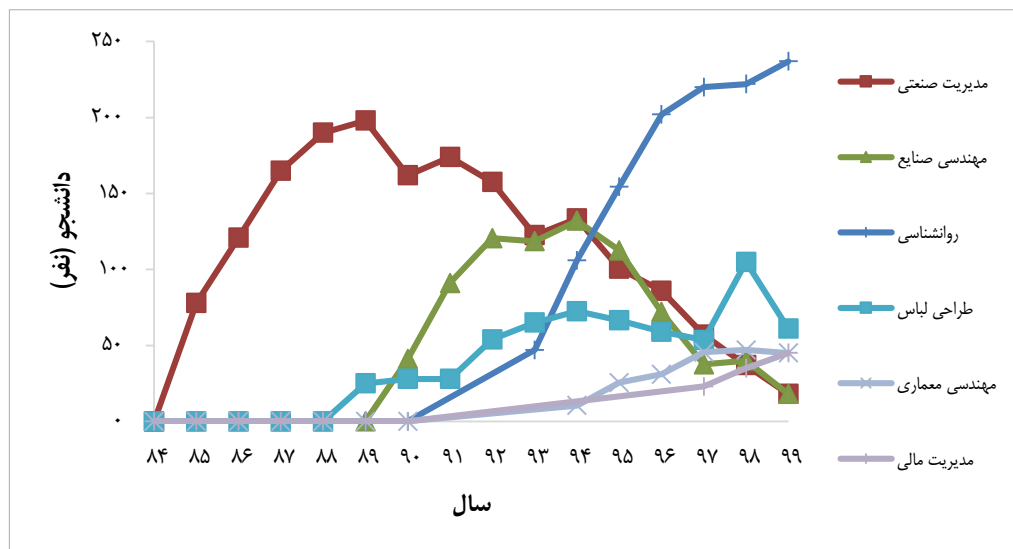
این آمار و اطلاعات نشان می‌دهد اگر هدف این موسسه توسعه علم بازارمحور و توسعه آموزش هدفمند، نیازمحور و مهارتی است لذا باید طبق نظر بازار بتواند انعطاف لازم را داشته باشد اما روند کلی بیانگر این است که تعداد دانشجویان کاهش یافته و این انعطاف رخ نداده است. مطالعات نشان می‌دهد که کیفیت آموزشی موسسات غیرانتفاعی و رتبه و اعتبار آن‌ها طی ده سال آینده به عنوان مهم‌ترین عامل جذب دانشجو خواهد بود (گلدسته، ابوالقاسمی، فراستخواه، &



و اجارگاه، ۲۰۱۶). همچنین مطالعات غیر از کیفیت آموزش (Imbayani et al., 2023) عواملی چون پاسخگویی، بهبود فرایندهای انجام کار، بهبود فضاها و امکانات آموزشی را در جذب دانشجو موثر دانسته‌اند (جزنی، فر، & فر، ۲۰۱۴). برای تحلیل چرایی این مسئله دو حوزه وجود دارد. اول اینکه اداره این موسسات با سازوکارهای غلط صورت پذیرفته و یا اینکه موانع درونی بر سر راه توسعه این دانشگاه‌ها وجود داشته است به‌عنوان مثال اداره شدن این موسسات با تفکر دانشگاه‌های دولتی کاملاً با ماهیت این موسسات در تضاد است. دوم اینکه نهادهای بالادستی موسسات غیرانتفاعی معمولاً دانشگاه‌های دولتی مادر در استان بوده که آن‌ها در درک ماهیت این موسسات دچار مشکل بوده و این موضوع نیز تناقض دارد چراکه این موسسات نوعی رقیب برای دانشگاه‌های دولتی هستند. همچنین وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نیز تفاوت ماهوی برای این موسسات در نظر نگرفته است (رضاییان، کوثری، & ابراهیم، ۲۰۱۶).



شکل ۴. تغییرات نسبت دانشجویان در مقاطع مختلف (موسسه امام‌جوادی، ۱۴۰۰)



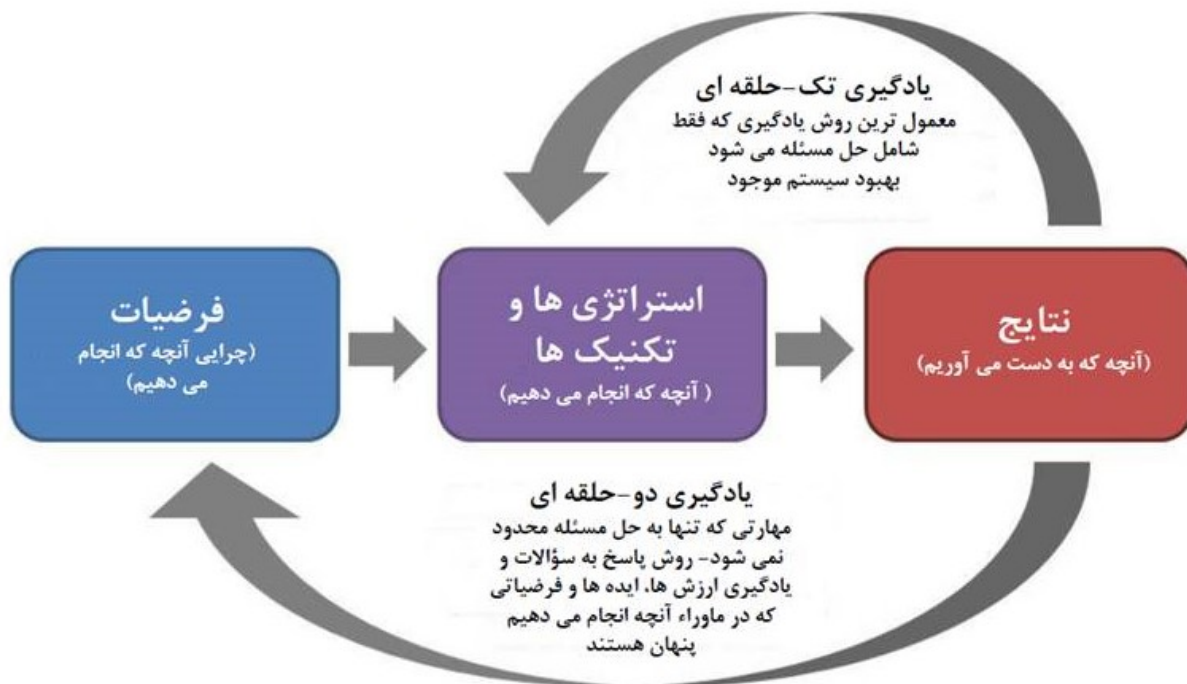
شکل ۵. تعداد دانشجو مقطع کارشناسی به تفکیک رشته (موسسه امام‌جوادی، ۱۴۰۰)

همانطور که اشاره شد درک و انگاره‌ها نقش مهمی در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری داشته و عملاً زندگی افراد را می‌سازند که اگر انگاره‌های موجود در ذهن افراد غلط باشند وضعیت ناگواری را رقم می‌زنند. لذا اگر به درستی این



انگاره‌های غلط شناسایی و اصلاح نشوند موجب تکرار این مسائل خواهند شد. در این زمینه متخصصان حوزه یادگیری بخصوص یادگیری سازمانی از جمله (Argyris, 1977) روش یادگیری دو حلقه‌ای را برای اصلاح انگاره‌ها پیشنهاد داده‌اند که بطور گسترده در مدیریت سازمانی به کار برده شده است (Caceres Auqui & Furlan, 2023). از دیدگاه آرگریس یادگیری به معنای شناسایی و اصلاح خطاها است. یکی از نظریه‌های معروف و کاربردی او در زمینه یادگیری، مفهوم یادگیری تک‌حلقه‌ای در مقابل یادگیری دو حلقه‌ای است (Argyris, 1977). طبق شکل ۶ مفاهیم کلیدی یادگیری تک و دو حلقه‌ای عبارتند از:

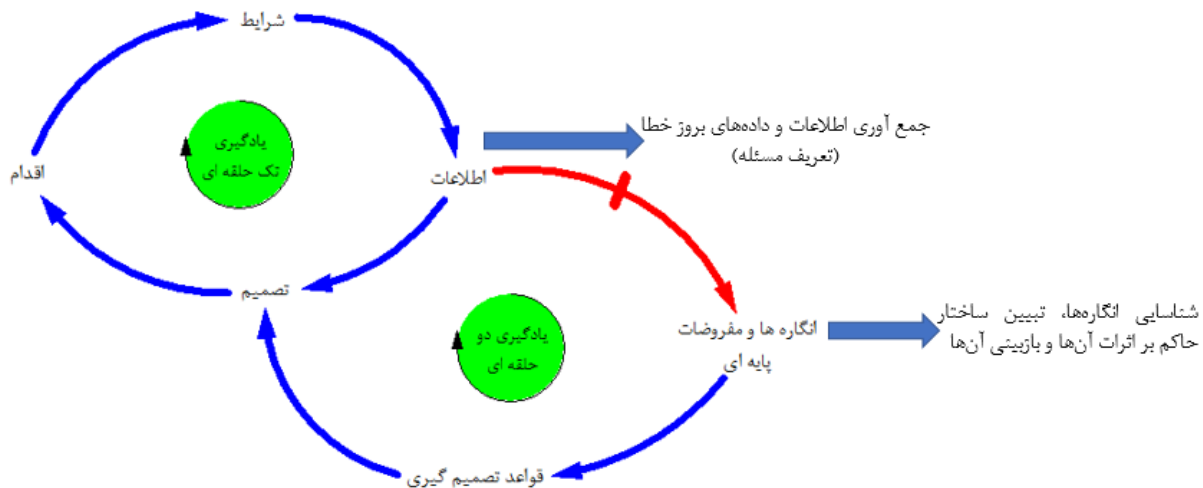
- ارزش‌های کلیدی: اهداف و باورهایی که چارچوب تصمیم‌گیری بوده و فرد یا سازمان تمایل دارد که این عوامل را در محدوده مشخصی ثابت نگه دارد. بعبارت دیگر مفروضات پایه‌ای فرد یا سازمان هستند.
 - استراتژی‌های عملی: برنامه‌ها و اقداماتی که بر اساس ارزش‌های کلیدی شکل گرفته و هدف آن‌ها معمولاً حفظ همان ارزش‌های کلیدی است. بعبارت دیگر همان اقدامات مبتنی بر تصمیمات می‌باشند.
 - عواقب: نتیجه استراتژی‌های عملی که ممکن است پیش‌بینی شده یا غیرقابل پیش‌بینی باشد و بر فرد یا سازمان و یا بر دیگران اثر بگذارد. بعبارت دیگر همان شرایط و اطلاعات آن می‌باشند.
- طبق شکل ۶ و ۷ یادگیری تک حلقه‌ای موقعی صورت می‌گیرد که وقتی مسئله‌ای به وجود آمد، اولین گام حل مسئله، جستجوی استراتژی دیگری است که با مفروضات پایه‌ای هماهنگ بوده و در راستای تحقق آن‌ها باشد. بعبارت دیگر انگاره‌ها و فرضیات پایه‌ای، پیش از آنکه مورد سؤال واقع شوند، از آن‌ها استفاده می‌شود. اما در یادگیری دو حلقه‌ای، به‌صورت دقیق و نقادانه، انگاره‌ها و مفروضات پایه‌ای حاکم بر مسئله بررسی می‌شود. این روش یادگیری ممکن است به دگرگونی انگاره‌ها و ارزش‌های کلیدی بیانجامد و در نتیجه چارچوب شکل‌گیری استراتژی‌ها و عواقب تغییر کند. بعبارت دیگر تغییر از یادگیری تک حلقه‌ای به یادگیری دو حلقه‌ای سبب حرکت از استدلال دفاعی به استدلال تولیدی می‌شود (Clark, 2021).



شکل ۶. یادگیری تک و دو حلقه‌ای (Argyris, 1977)



لذا برای مقابله با انگاره‌های غلط نیاز است تا طبق شکل زیر در حلقه اول، اطلاعات مربوط به مسئله و داده‌های نشان‌دهنده خطا و در کل مسئله شناسایی شود و در حلقه دوم، با تحلیل ساختار علی حاکم بر آن، انگاره‌های حاکم شناسایی و مورد بازبینی قرار گیرد. بعبارت دیگر در مرحله اول با رسم نمودارهای رفتار در طول زمان مسئله حاصل از تصمیمات اتخاذ شده تبیین و سپس در مرحله دوم ساختار علت و معلولی و انگاره‌های پشت تصمیمات شناسایی شده و به اصلاح انگاره‌ها پرداخته می‌شود (Haji Gholam Saryazdi, 2022b) (حاجی غلام سریزدی، ۱۴۰۰).



شکل ۷. اصلاح دو مرحله‌ای انگاره‌ها (Haji Gholam Saryazdi, 2022b)

بنابراین با توجه به نقش مهم دانشگاه‌های غیرانتفاعی و بروز مسائل جدی در جذب دانشجو و بدلیل تعارض دیدگاه و منافع و عدم فهم پدیده دانشگاه‌های غیرانتفاعی توسط دولت و دانشگاه‌های دولتی، یادگیری از مسائل موجود و حل آن با مشکل روبرو است بخصوص اینکه این عدم فهم، منجر به انگاره‌ها یا مفروضات ذهنی متفاوتی می‌شود که بر نوع و میزان اطلاعات دریافتی از مسئله، تعریف و حل آن تاثیرگذار است. بنابراین شناسایی موانع یادگیری بخصوص انگاره‌های اساسی که منجر به سیاست‌های مهم شده‌اند به مدیران، تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران کمک شایانی در تصمیم‌گیری بهتر و اصلاح خطاها می‌کند. لذا این مقاله به تبیین موانع یادگیری و نقش انگاره‌ها در تبیین راهبردهای توسعه موسسه آموزش عالی امام جواد(ع) می‌پردازد.

در ادامه به تبیین روش تحقیق و سپس بیان یافته‌ها و نتیجه‌گیری پرداخته شده است.

۲- روش تحقیق

روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی است چراکه بدنبال ارائه نتایج تحلیل خود به سیاست‌گذاران جهت تدوین سیاست و سپس برنامه‌ریزی آن جهت دستیابی به اهداف مدنظر می‌باشد. این پژوهش از بعد رویکرد پژوهش، کیفی است.

لازم به ذکر است که در این تحقیق از رویکرد پویایی شناسی سیستم‌ها استفاده شده است. در این مقاله از طریق قوم‌شناسی انتقادی مدل‌سازی صورت گرفته است. این روش برای مطالعه زیست بوم پارک‌ها مورد استفاده قرار گرفته است (Haji Gholam Saryazdi, 2022a). لذا این تحقیق از نظر روش گردآوری اطلاعات، مطالعه میدانی می‌باشد. در روش قوم‌شناسی انتقادی روش‌های جمع‌آوری داده مختلف می‌باشد که در این پژوهش از روش‌های مشاهده مستقیم، مصاحبه فردی و گروهی استفاده شد. در این راستا محقق به مدت ۵ سال در دانشگاه‌های غیرانتفاعی هم به



مشاهده و هم به مصاحبه‌های فردی با متخصصان این حوزه پرداخته و مدل‌های ذهنی و دیدگاه‌های آن‌ها را مورد بررسی و کنکاش قرار داده است.

هدف اصلی این تحقیق عبارتست از: تبیین موانع یادگیری و نقش انگاره‌ها در تبیین راهبردهای توسعه موسسه آموزش عالی امام جواد^(ع). براین اساس سوال اصلی تحقیق عبارتست از: موانع یادگیری در تبیین راهبردهای توسعه موسسه آموزش عالی امام جواد^(ع) چه هستند. لذا سوالات تحقیق عبارتند از:

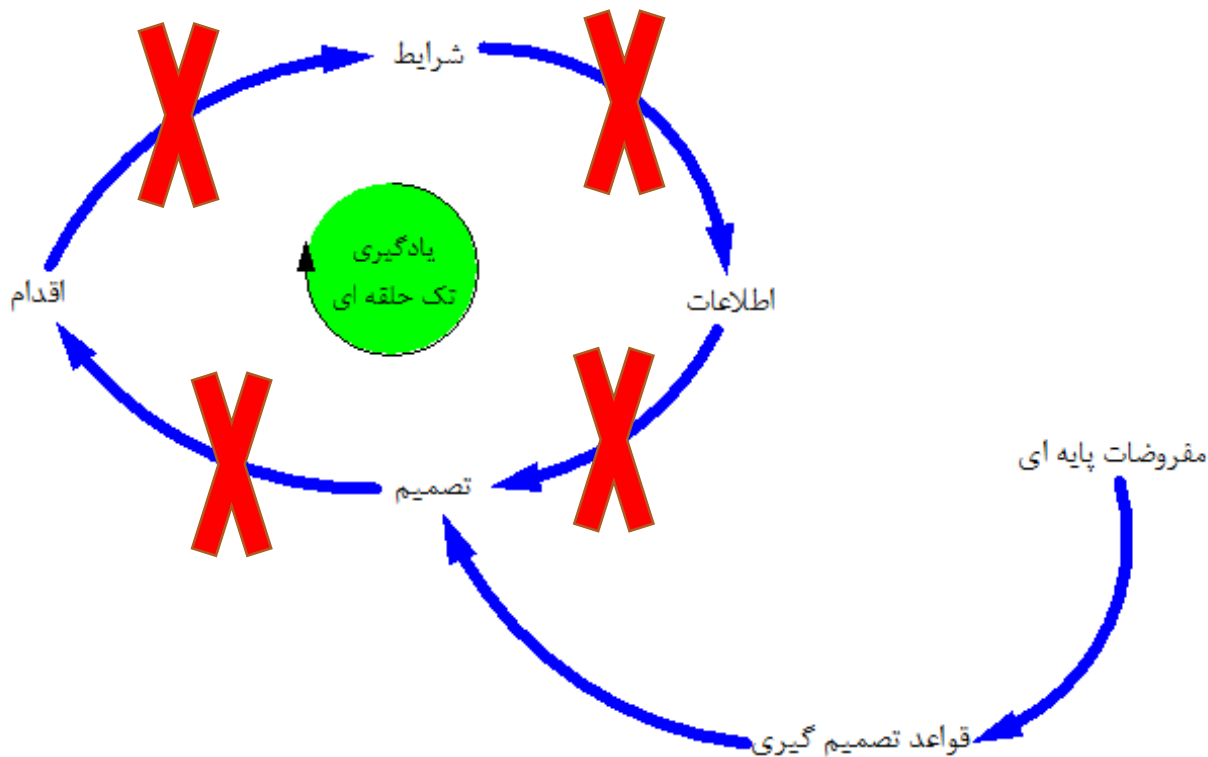
- چگونه یادگیری تک حلقه‌ای شکل نمی‌گیرد؟ (موانع یادگیری تک حلقه‌ای)
- چگونه یادگیری دو حلقه‌ای شکل نمی‌گیرد؟ (موانع یادگیری دو حلقه‌ای)
- مفروضات پایه‌ای موجود در دانشگاه غیرانتفاعی چیستند؟ (انگاره‌های غلط)
- راهبردهای توسعه موسسه آموزش عالی امام جواد^(ع) براساس موانع یادگیری و مفروضات پایه‌ای چه هستند؟

۳- یافته‌ها

در این قسمت براساس نتایج تحقیق مبتنی بر دو ساحت درون دانشگاه و بیرون دانشگاه و مدل یادگیری آرجریس، موانع یادگیری و انگاره‌های موجود در این حوزه آورده شده و سپس پیشنهاداتی جهت توسعه راهبردهای توسعه موسسه آموزش عالی امام جواد^(ع) داده شده است.

۳-۲- موانع یادگیری تک حلقه‌ای

در یادگیری تک حلقه‌ای، موانع یادگیری در هر یک از ۴ لینک زیر ممکن است رخ دهد.



شکل ۸: لینک‌های یادگیری تک حلقه‌ای (یافته محقق)

در جدول زیر موانع یادگیری تک حلقه‌ای را در هر یک از ۴ لینک فوق در ۲ بخش درون و بیرون دانشگاهی نشان داده شده است.

جدول ۱: موانع یادگیری تک حلقه‌ای (یافته محقق)

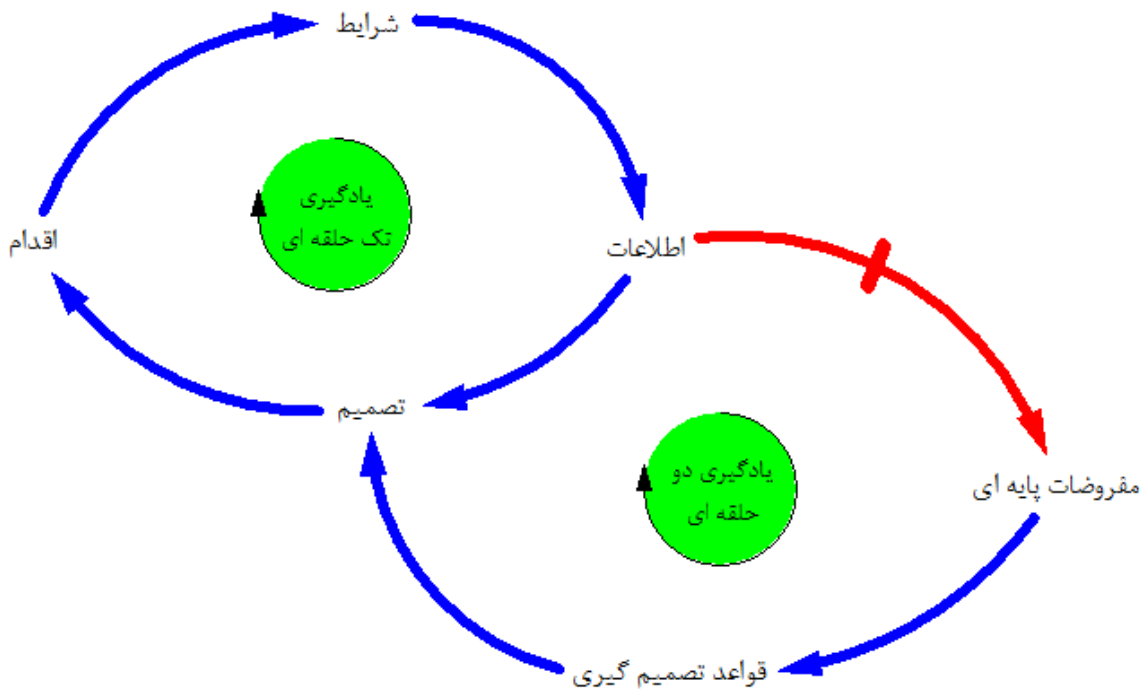
بیرون موسسات	درون موسسات	حوزه لینک یادگیری
<p>۶. عدم تفکیک مأموریت دانشگاه‌های غیردولتی از دولتی</p> <p>۷. عدم تفکیک شاخص‌های ورودی، خروجی و نتایج اقدامات دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی</p> <p>۸. نبود سیستم ارائه آمار دقیق از کمیت و کیفیت دانشگاه‌های غیرانتفاعی براساس شاخص‌های فوق</p>	<p>۱. نبود یا عدم ارائه اطلاعات درون موسسه بدلیل:</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم تمایل به ارائه اطلاعات نبود سیستم ارزیابی جامع نبود سیستم اطلاعات مدیریت <p>۲. ارائه اطلاعات محدود به بیرون موسسه (تبلیغات ضعیف) بدلیل:</p> <ul style="list-style-type: none"> نبود سامانه اطلاعات اساتید عملکرد ضعیف سایت موسسه نبود ارائه آمار دقیق از تعداد دانشجو، هیئت علمی و سوابق آن‌ها، وضعیت اشتغال فارغ‌التحصیلان، مزایای دانشگاه و ... <p>۳. عدم تمایل به نظارت و ارزیابی موسسه (ارزیابی موسسه مبتنی بر فلسفه وجودی موسسات غیرانتفاعی)</p> <p>۴. عدم مطالعه بازار و ارتباط با بازار و صنعت</p>	<p>شرایط به اطلاعات:</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم ارائه اطلاعات ارائه اطلاعات غلط تاخیر بین شرایط و اطلاعات



	۵. نبود ارزیابی عملکرد کارکنان و اعضا هیئت علمی مبتنی بر اهداف موسسه و سیستم پاداش خاص موسسه	
۱۲. نبود استقلال دانشگاه‌ها ۱۳. عدم تمایل به برون‌سپاری خدمات مدیریتی	۹. نبود سیستم حمایت از تصمیم و داشبورد عملکرد ۱۰. نبود تصمیم‌گیری مشارکتی ۱۱. مشخص نبودن مسیر حرکت موسسه بدلیل: • نبود / عدم ارائه استراتژی موسسه • نبود / عدم ارائه شاخص‌های توسعه مد نظر موسسه	اطلاعات به تصمیم
۱۶. عدم حمایت از اجرایی شدن اقدامات بدلیل وجود نیاز کسب مجوز از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و دانشگاه دولتی مادر در استان ۱۷. طولانی بودن و بروکراسی زیاد در کسب مجوز (مثلا جذب هیئت علمی برای موسسه امام جواد(ع) از طریق دانشگاه یزد انجام شده که طولانی است)	۱۴. عدم تخصیص و تامین بودجه لازم و همچنین اساتید مناسب ۱۵. موازی کاری و عدم همکاری بخش‌های مختلف (مثلا ایجاد دو گروه پژوهشی مجزا در ابتدای کار گروه‌های پژوهشی که باعث تقسیم منابع شده است)	تصمیم به اقدام (اجرایی شدن تصمیمات)
۲۱. تمام موارد مربوط به لینک شرایط به اطلاعات ۲۲. عدم نظارت بر دانشگاه دولتی مادر در رابطه با همکاری با موسسه ۲۳. نبود سیستم بازخورد از موسسات غیرانتفاعی بصورت هدفمند و ساختارمند	۱۸. عدم نظارت (نبود سیستم نظارت و پایش بر اقدامات) ۱۹. عدم ارائه آمار شفاف مرتبط با نتایج هر اقدام ۲۰. تمام موارد مربوط به لینک شرایط به اطلاعات	اقدام به شرایط

۳-۳- موانع یادگیری دو حلقه‌ای

در یادگیری دو حلقه‌ای، تنها یک لینک (اطلاعات به مفروضات پایه‌ای) و یک متغیر (مفروضات پایه‌ای) است که مانع یادگیری است.





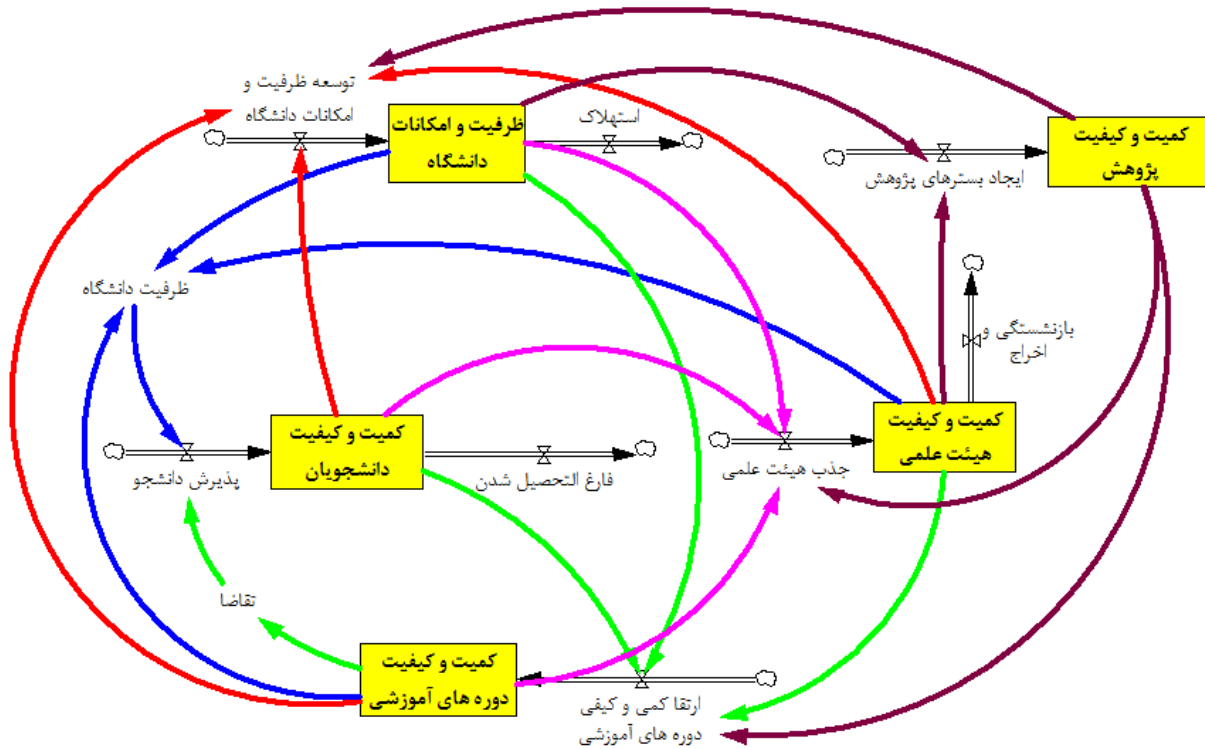
شکل ۹: لینک‌های یادگیری دو حلقه‌ای (یافته محقق)

در جدول زیر موانع یادگیری دو حلقه‌ای را در لینک و متغیر فوق به تفکیک در ۲ بخش درون و برون دانشگاهی نشان داده شده است.

جدول ۲: موانع یادگیری دو حلقه‌ای (یافته محقق)

بیرون موسسات	درون موسسات	حوزه لینک یادگیری
۲۵. عدم نشست گروه‌های مختلف و بحث پیرامون کارآمدی و ناکارآمدی دانشگاه‌های غیردولتی و دلایل و راهکارهای آن بصورت هدفمند و ساختارمند و دارای اختیار لازم	۲۴. عدم نشست گروه‌های مختلف و بحث پیرامون کارآمدی و ناکارآمدی دانشگاه‌های غیردولتی و دلایل و راهکارهای آن بصورت هدفمند و ساختارمند و دارای اختیار لازم	اطلاعات به مفروضات پایه‌ای
۳۲. دانشگاه دولتی و غیردولتی را از نظر ماموریت و کارکرد یکی دانستن (بیشتر در عمل) ۳۳. حمایت را در حمایت مالی (تسهیلات) دانستن بجای ارائه نیازهای دولتی و غیردولتی (صنعتی و ...) و ایجاد بستر جهت رفع آن توسط گروه‌ها و پژوهشکده‌های موسسات و دانشگاه‌های غیرانتفاعی ۳۴. انتظار دریافت نتیجه بلافاصله با انجام اقدام اصلاحی (عدم درک دوری مکانی و زمانی علت و معلول)	۲۶. نگاه دولتی داشتن بجای نگاه کسب و کار و بازاری داشتن ۲۷. انتظار دریافت نتیجه بلافاصله با انجام اقدام اصلاحی (عدم درک دوری مکانی و زمانی علت و معلول) ۲۸. عدم توجه به کارمندان: در دانشگاه‌ها رکن مهمی از دانشگاه کارمندان هستند که معمولاً سبب ناراحتی و ایجاد مشکل برای دانشجویان می‌شوند بعلت روحیه کارمندی و بروز نبودن ۲۹. دانشجو محوری: هر چند مشتری اصلی دانشگاه، دانشجو است اما متأسفانه در سال‌های اخیر بجای ارائه خدمات بهتر برای دانشجو در جهت ارتقا سواد وی، تنها با سهل‌گیری و پاس کردن، دانشجو را رها کرده‌اند. ۳۰. استاد محوری: هر چند اساتید محوریت دانشگاه در ارائه خدمات آموزشی هستند اما ماموریت اصلی آنها غیر از آموزش تخصصی دانشجویان؛ تربیت اخلاقی رفتاری آن‌ها و همچنین انجام فعالیت‌های علمی و پژوهشی است. ۳۱. آموزش محوری: هر چند آموزش ماموریت اصلی دانشگاه است اما پژوهش ماموریت دوم و کارآفرینی ماموریت سوم دانشگاه است.	مفروضات پایه‌ای

در ادامه براساس نظر خبرگان و با توجه به موانع یادگیری احصا شده، مدل پویای سیستم آموزش طراحی و مبتنی بر آن راهبردهای توسعه موسسه آموزش عالی امام جواد^(ع) پیشنهاد گردید. مدل شکل ۱۰ نشان می‌دهد که برای توسعه موسسه باید به ۵ مولفه اصلی شامل کمیت و کیفیت دانشجویان، کمیت و کیفیت اعضای هیئت علمی، ظرفیت و امکانات، کمیت و کیفیت دوره‌های آموزشی و کمیت و کیفیت پژوهش توجه شود. البته اگر همه این موارد براساس استانداردهای بین‌المللی و متناسب با مقتضیات بومی انجام شود منجر به توسعه پایدار دانشگاه خواهد شد (Mahdi & Abass, 2022).



شکل ۱۰. مدل پویای سیستم آموزش (یافته محقق)

در ادامه براساس این ۵ مولفه و براساس موانع یادگیری راهبردهای زیر پیشنهاد گردید:

- راهبرد بهبود دانشجویان: در این راهبرد ضمن تقویت دانشجویان دانشگاه هم از نظر کمی و هم کیفی، دانشگاه طبق نظر (Han and Rideout (2022) بایستی احساس تعلق دانشجویان را به دانشگاه افزایش دهد. برای این منظور آن‌ها عوامل کلیدی در پیشرفت و موفقیت دانشجویان را شامل توسعه شخصی، حمایت اجتماعی، طراحی دوره، منابع و فرصت‌های دانشگاه بیان نموده‌اند.

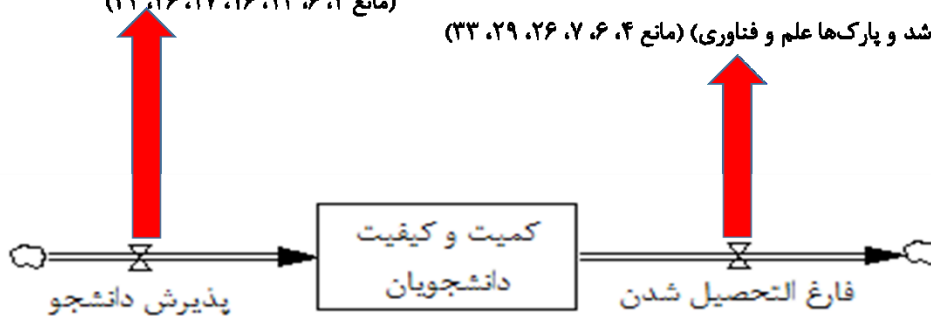
• تبلیغات موثر ظرفیت‌ها و اقدامات موسسه (مانع ۱ و ۲)

• ایجاد رشته‌های پر متقاضی، مهارتی و بازارمحور و ارائه آن بصورت کاربردی (مانع ۴ و ۲۶) و براساس نظر موسسه نه مجوز دانشگاه دولتی (مانع ۱۲، ۱۶ و ۱۷)

• ایجاد دوره‌های آزاد کاربردی و پر طرفدار بصورت مشترک با صنعت (مانع ۴، ۶، ۱۲، ۱۶، ۱۷، ۲۶، ۳۲)

• ارتباط با فارغ‌التحصیلان از طریق انجمن فارغ‌التحصیلان موسسه با برگزاری جشن سالانه (مانع ۱، ۲ و ۲۴)

• کمک به ایجاد اشتغال آن‌ها (معرفی به صنعت، گروه‌های پژوهشی و مراکز رشد و پارک‌ها علم و فناوری) (مانع ۴، ۶، ۷، ۲۶، ۲۹، ۳۳)

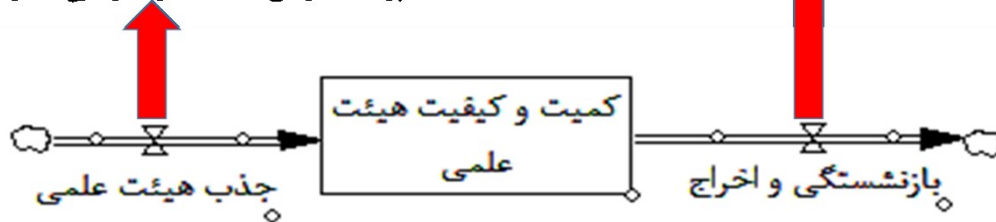


شکل ۱۱. راهبردهای بهبود کمیت و کیفیت دانشجویان (یافته محقق)



- راهبرد بهبود اساتید: در این راهبرد مطالعات بر یادگیری مادام‌العمر هیئت علمی از طریق برنامه‌های ارتقا و آموزشی توسط دانشگاه تاکید کرده‌اند (Zhou & Tu, 2021).

- جذب هیئت علمی جوان، با انگیزه و متخصص (مانع ۱۴ و ۳۰) و براساس نظر موسسه نه مجوز دانشگاه دولتی (مانع ۱۲، ۱۶ و ۱۷)
- عدم استفاده از اساتید دانشگاه‌های سطح استان تا جای ممکن (مانع ۱۲)
- استفاده از اساتید معتبر ملی و بین‌المللی حتی بصورت کارگاهی (مانع ۱۴)
- ایجاد سیستم انگیزشی - آموزشی مناسب (مانع ۵، ۱۲، ۱۶ و ۱۷)
- ایجاد محیط پویای مشارکتی مانند همکاری در طرح‌های و مقالات مشترک (مانع ۱۵)
- ارزیابی دقیق، مستمر و پویا علمی، پژوهشی و اجرایی اساتید (مانع ۵)



شکل ۱۲. راهبردهای بهبود کمیت و کیفیت اعضای هیئت علمی (یافته محقق)

- راهبرد بهبود آموزش
- بازنگری مستمر سرفصل‌ها مبتنی بر نیاز بازار محلی (مانع ۴، ۶، ۱۲، ۱۶ و ۱۷)
- تدریس کاربردی دروس و آموزش نرم افزار برای دروسی که نرم افزار دارند (مانع ۴)
- استفاده از مدیران اجرایی - صنعتی و خیرگان در تدریس بصورت ارائه یک جلسه حضوری یا مجازی در درس بعنوان کمک درس (۴، ۶، ۱۱، ۱۴)
- استفاده از کارگاه‌ها و دوره‌های آموزش آزاد عملی بخصوص نرم افزار و دوره‌های مهارت افزا (مانع ۴ و ۱۴)
- ارائه گرنت برای استفاده از دستیار آموزشی
- پر رنگ شدن جلسات گروه‌ها و نقش جلسات گروه در انجام فعالیت‌های فوق (درگیر کردن اعضای هیئت علمی در گروه‌های آموزشی) (مانع ۱۰)

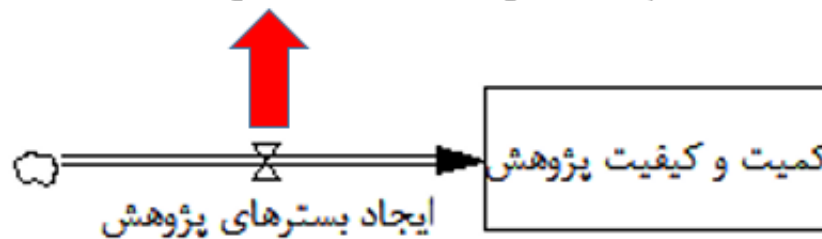


شکل ۱۳. راهبردهای بهبود ارتقا دوره‌های آموزشی (یافته محقق)



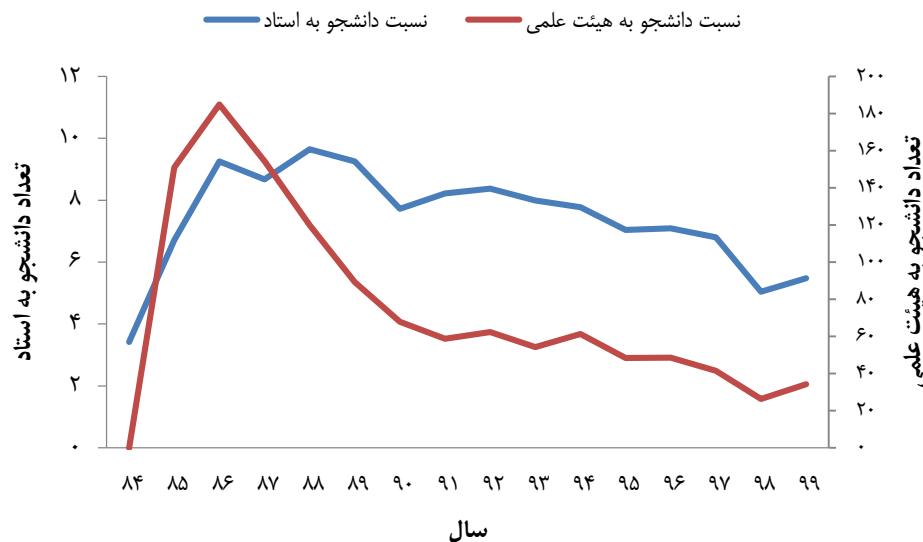
• راهبرد بهبود پژوهش

- جذب هیئت علمی پژوهشی (مانع ۲۶، ۳۱، ۱۴، ۱۲، ۱۶ و ۱۷)
- ایجاد گروه‌های پژوهشی بصورت مشارکتی و تدریجی (مانع ۴، ۶، ۱۰، ۱۵، ۳۱، ۳۳)
- درگیر کردن اعضای هیئت علمی در گروه‌های پژوهشی (مانع ۱۰ و ۱۵)
- استفاده از مدیران اجرایی - صنعتی و خبرگان (مانع ۱۵)
- پررنگ شدن جلسات گروه‌ها و نقش جلسات گروه در انجام فعالیت‌های فوق (مانع ۱۰)



شکل ۱۴. راهبردهای بهبود بسترهای پژوهش (یافته محقق)

طبق نمودار، نسبت دانشجو به هیئت علمی در شرایط خوبی نیست هر چند با استفاده از اساتید حق التدریس این نسبت در وضع مطلوبی قرار دارد. لذا دانشگاه می‌تواند با جذب هیئت علمی اصلی خود بصورت محدود و چندمهارتی و بین رشته‌ای و استفاده از اساتید حق التدریس یا عضو هیئت علمی پژوهشی با همکاری با افراد حرفه‌ای، ضمن کسب انعطاف، هزینه‌ها را کاهش و درآمد زایی نماید.



شکل ۱۵. نسبت دانشجو به استاد (موسسه امام جواد(ع)، ۱۴۰۰)



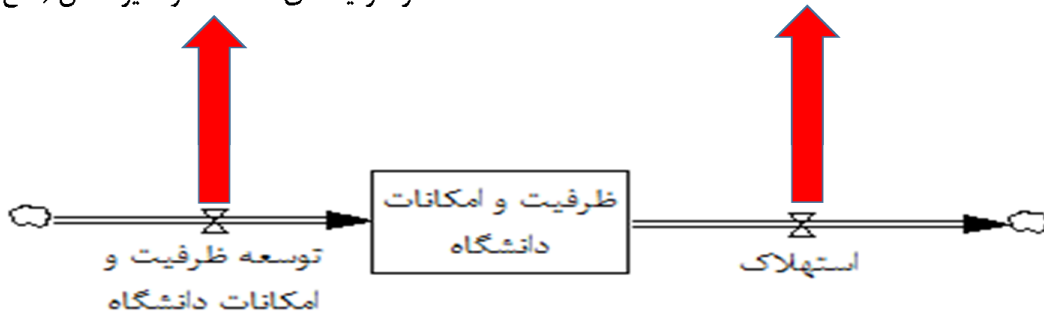
- راهبرد بهبود امکانات دانشگاه: در این زمینه، مطالعات حرکت بسمت دیجیتالی شدن دانشگاه‌ها را پیشنهاد داده‌اند (Neadsuebsai & Karaked, 2020).

- باز مهندسی فضای آموزشی و انطباق با شرایط تدریس مانند هارمونی ویدئو پروژکتور و وایت برد

- پوشش فضای وای فای در کل محیط موسسه

- استفاده از ظرفیت‌های دانشگاه‌ها و سایر استان (مانع ۲۴ و ۲۵)

- تعمیر و نگهداری مداوم



شکل ۱۶. راهبردهای بهبود ظرفیت و امکانات دانشگاه (یافته محقق)

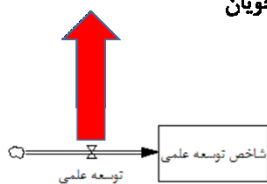
همچنین راهبرد ارتقا دانشگاه به نسل‌های مختلف بصورت زیر پیشنهاد گردید. در این راهکار ابتدا دانشگاه باید به تقویت بُعد کارآفرینی و اثر اجتماعی در کنار ابعاد علمی و پژوهشی بپردازد. دانشگاه‌ها امروزه جایگاه آموزش و بستر ایجاد کارآفرینی بوده (Young & Pinheiro, 2022) و انتظار بر این است که در اجتماع اثر عمیق بگذارند (Schofer, Ramirez, & Meyer, 2021). هر چند در مطالعات همچنان نقش آموزش پررنگ‌تر از سایر نقش‌ها است (سلیمی, پارسا, مهرعلیزاده, & شاهی, ۲۰۲۰).

- آموزش روش تحقیق، مهارت تدوین مقاله و گزارش علمی، ارائه و نامه‌نگاری برای همه ی دانشجویان

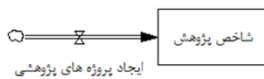
- ایجاد گروه‌های پژوهشی

- ارتباط با صنعت با دعوت خبرگان و مدیران صنعتی و اجرایی از طریق کمک درس، کارگاه، نشست تخصصی، ارائه تجربیات و ...

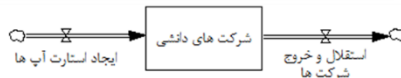
- دفتر ارتباط با صنعت با مدیریت فردی از صنعت



دانشگاه نسل اول



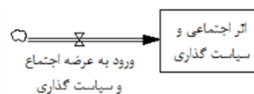
دانشگاه نسل دوم



- ایجاد مرکز رشد فناوری

دانشگاه نسل سوم

- مشارکت خانواده‌ها



دانشگاه نسل چهارم

شکل ۱۷. راهبردهای ارتقا نسل دانشگاه (یافته محقق)



۴- بحث و نتیجه‌گیری

در این مقاله بیان شد با اینکه دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی غیرانتفاعی نقش مهمی در توسعه علم بازارمحور دارند اما دچار مشکلاتی چون کاهش دانشجو و مسائل مالی بدلیل ساختار دولتی دانشگاه‌ها و تسلط دانشگاه‌های دولتی و همچنین سیاست‌ها و مفروضات غلط درونی هستند. بنابراین شناسایی موانع یادگیری بخصوص انگاره‌های اساسی که منجر به سیاست‌های مهم شده‌اند به مدیران، تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران درونی و بیرونی کمک شایانی در تصمیم‌گیری بهتر و اصلاح خطاها می‌کند. لذا این مقاله به تبیین موانع یادگیری و نقش انگاره‌ها در مدل توسعه دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی غیرانتفاعی چه در درون دانشگاه و چه در ارتباط با دانشگاه‌های دولتی در چهار رانه راهبرد توسعه پرداخت.

در این زمینه موانع یادگیری تک حلقه‌ای در ۴ لینک شرایط به اطلاعات، اطلاعات به تصمیم، تصمیم به اقدام (اجرایی شدن تصمیمات) و اقدام به شرایط و به تفکیک در ۲ بخش درون و برون دانشگاهی شناسایی شد که مجموعاً ۲۳ مانع بود. در این زمینه موانع یادگیری دو حلقه‌ای در یک لینک (اطلاعات به مفروضات پایه‌ای) و یک متغیر (مفروضات پایه‌ای) و به تفکیک در ۲ بخش درون و برون دانشگاهی شناسایی شد که مجموعاً ۱۱ مانع بود. در ادامه مدل پویای سیستم موسسات غیرانتفاعی با شناسایی ۵ مولفه اصلی (کمیت و کیفیت دانشجویان، کمیت و کیفیت اعضای هیئت علمی، ظرفیت و امکانات، کمیت و کیفیت دوره‌های آموزشی و کمیت و کیفیت پژوهش) شناسایی شد و سپس ۳۷ راهکار زیر برای رفع این موانع پیشنهاد شد.

۱. تدوین و اعلام عمومی برنامه استراتژیک موسسه مبتنی بر ظرفیت موسسه و همچنین شاخص‌های نظام‌های ارزیابی دانشگاه‌ها (نظام‌های داخلی وزارت عتف و سیستم‌های بین‌المللی ارزیابی دانشگاه‌ها مانند تایمز، شانگهای، لایدن، کی‌یو‌اس)
۲. حرکت بسمت دانشگاه شدن
۳. تدوین برنامه درآمدزایی با رویکرد توسعه منابع درآمدی و بعنوان یک کسب و کار خصوصی
۴. ایجاد واحد آمار و اطلاعات
۵. ساماندهی آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی
۶. تبلیغات موثر ظرفیت‌ها و اقدامات موسسه
۷. روابط عمومی قوی و بروزرسانی مداوم سایت (با طراحی جدید)
۸. انتشار مجله علمی
۹. استفاده از کارمندان توانا و ایجاد سیستم ارتقا، آموزش و انگیزشی قوی
۱۰. ایجاد سیستم رزومه اساتید
۱۱. ارائه اطلاعات کامل اساتید (مستخرج از سیستم رزومه اساتید) در سایت موسسه
۱۲. ارزیابی دقیق اساتید از جنبه‌های آموزشی، علمی، پژوهشی و اجرایی مبتنی بر اهداف موسسه
۱۳. جذب هیئت علمی جوان، با انگیزه و متخصص
۱۴. عدم استفاده از اساتید دانشگاه‌های سطح استان تا جای ممکن
۱۵. استفاده از اساتید معتبر ملی و بین‌المللی حتی بصورت کارگاهی
۱۶. ایجاد سیستم انگیزشی - آموزشی مناسب اساتید



۱۷. ایجاد محیط پویای مشارکتی مانند همکاری در طرح‌های و مقالات مشترک
 ۱۸. آموزش و ایجاد بستر جهت ارتباط مناسب اساتید و تدریس درست با ارزیابی دقیق در کنار ایجاد محیطی دوستانه
 ۱۹. بازنگری مستمر سرفصل‌ها
 ۲۰. تدریس کاربردی دروس و آموزش نرم افزار برای دروسی که نرم افزار دارند
 ۲۱. ارائه گزینش برای استفاده از دستیار آموزشی
 ۲۲. ایجاد رشته‌های پر متقاضی بخصوص در مقطع ارشد و ارائه آن بصورت کاربردی
 ۲۳. ایجاد دوره‌های آزاد کاربردی و پر طرفدار بصورت مشترک با صنعت
 ۲۴. آموزش روش تحقیق، مهارت تدوین مقاله و گزارش علمی، ارائه و نامه‌نگاری برای همه ی دانشجویان
 ۲۵. استفاده از کارگاه‌ها و دوره‌های آموزش آزاد عملی بخصوص نرم افزار و دوره‌های مهارت‌افزا
 ۲۶. ارتباط با صنعت با دعوت از خبرگان و مدیران صنعتی - اجرایی از طریق کمک درس (تدریس بصورت ارائه یک جلسه حضوری یا مجازی در درس)، برگزاری کارگاه، نشست تخصصی، ارائه تجربیات و ...
 ۲۷. دفتر ارتباط با صنعت با مدیریت فردی از صنعت
 ۲۸. بازنگری نقش گروه‌ها و جلسات شوراهای دانشگاه در پویایی و نظام تصمیم‌گیری
 ۲۹. ارتباط با فارغ التحصیلان از طریق انجمن فارغ‌التحصیلان موسسه با برگزاری جشن سالانه با الگوبرداری از انجمن فارغ التحصیلان دانشگاه صنعتی شریف
 ۳۰. کمک به ایجاد اشتغال دانشجویان از طریق:
 ۳۱. معرفی به صنعت
 ۳۲. ایجاد گروه‌های پژوهشی
 ۳۳. ایجاد مرکز رشد
 ۳۴. باز مهندسی فضای آموزشی و انطباق با شرایط تدریس مانند هارمونی ویدئو پروژکتور و وایت برد
 ۳۵. پوشش فضای وای فای در کل محیط موسسه
 ۳۶. استفاده از ظرفیت‌های سایر دانشگاه‌های استان
 ۳۷. تقویت مشارکت خانواده‌ها
- با نظر خبرگان و براساس موانع یادگیری و راهبردهای مرتبط با ۵ مولفه، راهبردهای کلان زیر ارائه شد:
- راهبرد کلان ۱: مشارکت مردمی واقعی در مدیریت و سیاستگذاری موسسات غیرانتفاعی بطوریکه اعضای هیئت علمی، کارمندان و حتی دانشجویان و جامعه (خانواده‌ها، بازار و صنعت و سازمان‌های دولتی و اجرایی) سیاست‌گذاری و همچنین بهبود تمام مولفه‌های ۵ گانه درگیر بوده و کمک نمایند.
 - راهبرد کلان ۲: ایجاد سیستم ارائه آمار دقیق از تعداد دانشگاه‌ها، تعداد دانشجو، فارغ‌التحصیلان، هیئت علمی، خروجی‌های موسسات مانند تعداد مقاله، گروه‌های پژوهشی، میزان پژوهش‌های کاربردی، تعداد شرکت‌های فناور، میزان درآمد اختصاصی (به تفکیک شهریه، پژوهشی، دانش‌بنیان و ...) و ...
 - راهبرد کلان ۳: نقش فعال در سیاستگذاری موسسات غیرانتفاعی توسط اتحادیه دانشگاه‌های غیردولتی و غیرانتفاعی کشور بجای دانشگاه‌های دولتی مادر هر استان؛



- ۱: مشارکت مردمی واقعی در مدیریت و سیاستگذاری موسسات غیرانتفاعی بطوریکه اعضای هیئت علمی، کارمندان و حتی دانشجویان و جامعه (خانواده‌ها، بازار و صنعت و سازمان‌های دولتی و اجرایی) سیاست‌گذاری و همچنین بهبود تمام مولفه‌های ۵ گانه درگیر بوده و کمک نمایند.
- راهبرد کلان ۴: ایجاد سیستم ارائه آمار دقیق از تعداد دانشگاه‌ها، تعداد دانشجو، فارغ‌التحصیلان، هیئت علمی، خروجی‌های موسسات مانند تعداد مقاله، گروه‌های پژوهشی، میزان پژوهش‌های کاربردی، تعداد شرکت‌های فناوری، میزان درآمد اختصاصی (به تفکیک شهریه، پژوهشی، دانش‌بنیان و ...) و ...
- راهبرد کلان ۵: نقش فعال در سیاستگذاری موسسات غیرانتفاعی توسط اتحادیه دانشگاه‌های غیردولتی و غیرانتفاعی کشور بجای دانشگاه‌های دولتی مادر هر استان.

تشکر و قدردانی

از ریاست، اعضای هیئت علمی و کارکنان موسسه آموزش عالی امام جواد(ع) کمال تشکر جهت همکاری و ارائه نظرات ارزشمندشان را دارم.

منابع

- Argyris, Chris. (1977). Double loop learning in organizations. *Harvard business review*, 55(5), 115-125.
- Caceres Auqui, Mercedes Victoria, & Furlan, Andrea. (2023). Revitalizing double-loop learning in organizational contexts: A systematic review and research agenda. *European Management Review*.
- Clark, Kevin M. (2021). Double-loop learning and productive reasoning: Chris Argyris's contributions to a framework for lifelong learning and inquiry. *Midwest Social Sciences Journal*, 24(1), 6.
- Haji Gholam Saryazdi, Ali. (2022a). Explaining the Dynamics of Human Actions in the Organization with a Critical Ethnographic Approach: Theory Building of the Dwarfism Epidemic. *Innovation Management Journal*, 11(1), -.
- Haji Gholam Saryazdi, Ali. (2022b). The Role of Wrong Assumptions in Big Policy-Making Mistakes. *Journal of Systems Thinking in Practice*, 1(1), 72-85. doi: 10.22067/jstinp.2022.76249.1007
- Han, Brenna, & Rideout, Candice. (2022). Factors associated with university students' development and success: Insights from senior undergraduates. *The Canadian Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*, 13(1).
- Imbayani, I, Wardana, I, & Giantari, I. (2023). Emerging trends in data analysis in enhancing brand resonance in private universities: the role of university-specific servitization experiences and asset specificity. *International Journal of Data and Network Science*, 7(4), 1963-1974.
- Mahdi, Nedhal Aziz, & Abass, Zeina Khdiar. (2022). A University Control Systems Development Using the Strategic of Sustainability: Survey Study in the Iraqi Private Universities. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 7(4), 3.
- Neadsuebsai, Pirunphak, & Karaked, Nawarat. (2020). Factors affecting university development into a digital university.
- Schofer, Evan, Ramirez, Francisco O, & Meyer, John W. (2021). The societal consequences of higher education. *Sociology of Education*, 94(1), 1-19.
- Young, Mitchell, & Pinheiro, Rómulo. (2022). The post-entrepreneurial university: The case for resilience in higher education. *Towards resilient organizations and societies: A cross-sectoral and multi-disciplinary perspective*, 173-193.
- Zhou, Hongyan, & Tu, Chia-Ching. (2021). Influential factors of university teachers' lifelong learning in professional development. *Australian Journal of Adult Learning*, 61(2), 267-297.
- اسدی، فاطمه، & اصفهانی، نوشین. (۲۰۱۱). چشم انداز و ماموریت موسسه های آموزش عالی غیر دولتی (غیر انتفاعی). نشریه نامه آموزش عالی، ۴(۱۵)، ۱۱۵-.



جزئی، جمال خانی، فر، الهام فروزان، & فر، الناز فروزان. (۲۰۱۴). ارزیابی سطح کیفیت خدمات موسسات آموزش عالی غیرانتفاعی - غیردولتی با استفاده از مدل تحلیل شکاف. فصلنامه مطالعات اندازه گیری و ارزشیابی آموزشی، ۴(۷)، ۱۱-.

حاجی غلام سریزدی، علی. (۱۴۰۰). نقش انگاره های غلط در ایجاد اشتباهات بزرگ سیاستی. Paper presented at the

سومین کنفرانس ملی انجمن پویایی شناسی سیستم ها. <https://civilica.com/doc/1265827>

رضائیان، مجید، & توکل، محمد. (۲۰۲۰). آثار فعالیت دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی غیردولتی-غیرانتفاعی در ایران (ازمنظر مسئولان مراکز آموزش عالی غیر دولتی). رهیافت، ۲۹(۷۶)، ۲۳-۴۰. doi: 10.22034/rahyaft.2020.13796

رضائیان، مجید، کوثری، محمدعلی توکل، & ابراهیم، عبدالرحیم نوه. (۲۰۱۶). تحلیل چالش های فراروی دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی غیردولتی - غیرانتفاعی ایران. مجله آموزش عالی ایران، ۸(۱)، ۷۲-۹۱. سلیمی، سمانه، پارسا، عبدالله، مهرعلیزاده، یدالله، & شاهی، سکینه. (۲۰۲۰). کاوشی در عوامل مؤثر بر شکل گیری نقشه مفهومی توسعه دانشگاه. دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۰(۴۰)، ۳۰-۵۶.

عتف، گزارش موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی وزارت. (۱۳۹۷). اطلاعات کتاب آمار آموزش عالی ایران در سال ۹۵ - ۹۶: <https://irphe.ac.ir/content/1355/%D8%AA%D9%81%DA%A9%DB%8C%DA%A9-%D8%B3%D8%A7%D9%84>.

عتف، گزارش موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی وزارت. (۱۴۰۱). آمار آموزش عالی ایران: <https://irphe.ac.ir/content/1355/%D8%AA%D9%81%DA%A9%DB%8C%DA%A9-%D8%B3%D8%A7%D9%84>.

گلدسته، اکبر، ابوالقاسمی، محمود، فراستخواه، مقصود، & واجارگاه، کوروش فتحی. (۲۰۱۶). بررسی مقایسه ای عوامل مؤثر بر جذب دانشجو توسط خرده نظام آموزش عالی غیرانتفاعی کشور در افق چشم انداز. فصلنامه سیاست علم و فناوری، ۸(۴)، ۸۱-.

مرزوحاجی آقایی، عباسیان، آراسته، عبدالهی، & بیژن. (۲۰۲۰). آسیب شناسی ساختاری موسسات آموزش عالی غیرانتفاعی مازندران. مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۳۴(۱۰)، ۱۲۹-۱۴۸. موسسه امام جواد(ع). (۱۴۰۰). آمار موسسه آموزش عالی امام جواد (ع) یزد.