



## Re-reading The Role of Students in University Governance with a Qualitative Approach (sample research: some selected universities in Tehran)

Ahmad Keykha, Fahimeh Hamdi, Jafar towfighi Darian

1. Ph.D. student of Economics and Finance Management of Higher Education, Department of Educational Administration and Planning, Faculty of Psychology and Education, University of Tehran, Tehran, Iran
2. Ph.D. student Higher education, Higher Education Management, Educational Management and Planning Department, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Iran
3. Professor, Faculty of Chemical Engineering, Tarbiat Modares University, Tehran



10.22080/eps.2023.20720.1999

<p><b>Date Received:</b> 2021-01-11</p> <p><b>Date Accepted:</b> 2021-09-27</p> <p><b>Keywords:</b> Student participation, university governance, new university management, university policy, student governance</p>	<p><b>Objective:</b> Student participation in the governance structure within the university is one of the most important issues that the world's leading academic systems have considered for many years. However, this field has been neglected in the domestic research literature. However, this study aims to analyze students' role in governance within the university.</p> <p><b>Method:</b> This qualitative research has been compiled with a Conventional Content Analysis strategy. The statistical population of this study consists of Ph.D. students in higher education in all fields in Tehran, Shahid Beheshti, and Allameh Tabataba'i universities, who were selected from the mentioned universities using a sampling strategy with a maximum variety of 35 Ph.D. students. Data were collected using semi-structured interviews</p> <p><b>Findings:</b> In the Findings, the section of barriers for students to participate in six main components; Inefficiency of the governance of the educational system; Intra-academic non-academic governance; Improper teaching and learning system; Dysfunctional rules and regulations; Students' non-participation in governance and cultural weakness was achieved with thirteen subcomponents. Then, corresponding to these six components, strategies for accelerating students' participation in governance within the university were summarized in the form of six main components with thirteen sub-components. Finally, based on the findings, policy recommendations for the Iranian higher education system are stated.</p> <p><b>Conclusion:</b> The role of students in governance within the university is an important issue that has been neglected in the domestic research literature. All students participating in this study emphasized the importance of this issue. However, about 38% of students have no experience in participating in university decisions. Accordingly, the findings of this study provide a general representation of the losers and facilitators of student participation in governance that can be the basis for policy in this area</p> <p><b>Innovation and originality:</b> Identifying the most important factors preventing students' participation in university governance and providing solutions to remove these factors for greater participation of students in university governance.</p>
--	--

\* Corresponding Author: Ahmad Keykha  
Address: Jalale Ale-Ahmad High Way, Nasr Bridge, Tehran, Iran

Email: E-mail: ahmadkeykha@ut.ac.ir



## بازخوانی نقش دانشجویان در حکمرانی دانشگاه با رویکرد کیفی (نمونه کاوی: چند دانشگاه منتخب شهر تهران)

احمد کیخا، فهیمه حمدی، جعفر توفیقی داریان

۱. دانشجوی دکتری اقتصاد و مدیریت مالی آموزش عالی، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه تهران
۲. دانشجوی دکتری، رشته آموزش عالی، گرایش مدیریت آموزش عالی، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی
۳. استاد دانشکده مهندسی شیمی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران



10.22080/eps.2023.20720.1999

چکیده	تاریخ دریافت ۱۳۹۹/۱۰/۲۲
<p><b>هدف:</b> مشارکت دانشجویان در ساختار حکمرانی در درون دانشگاه از مهمترین مسائلی است که سالهاست مورد توجه نظام‌های دانشگاهی پیشرو جهان قرار گرفته است. با این وجود این حوزه در ادبیات پژوهشی داخل کشور مغفول مانده است. لیکن، هدف از پژوهش حاضر، تحلیل نقش دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه می‌باشد.</p> <p><b>روش‌شناسی:</b> این پژوهش کیفی با راهبرد تحلیل محتوا عرفی تدوین شده است. جامعه آماری این پژوهش را دانشجویان دکتری آموزش عالی در تمامی گرایش‌ها در دانشگاه‌های تهران، شهیدبهشتی و علامه طباطبائی تشکیل می‌دهند که با استفاده از راهبرد نمونه‌گیری با حداکثر تنوع 35 دانشجوی دکتری از دانشگاه‌های نامبرده گزینش شدند. داده‌های با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته گردآوری شد.</p> <p><b>یافته‌ها:</b> یافته‌ها در بخش موانع فراروی دانشجویان برای مشارکت در شش مولفه اصلی؛ ناکارآمدی حکمرانی نظام آموزشی؛ حکمرانی غیرآکادمیک درون دانشگاهی؛ نظام یاددهی و یادگیری نامناسب؛ کژکارکردی قوانین و مقررات؛ عدم مشارکت دانشجویان در حکمرانی و ضعف فرهنگی با سیزده زیرمولفه بدست آمد. سپس متناظر با این شش مولفه راهکارهای برای تسریع مشارکت دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه در قالب شش مولفه اصلی با سیزده زیرمولفه جمع‌بندی شد. در پایان بر اساس یافته‌ها توصیه‌های سیاستی برای نظام آموزش عالی ایران بیان شده است.</p> <p><b>نتیجه‌گیری و پیشنهادات:</b> نقش دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه مسئله مهمی است که تاکنون در ادبیات پژوهشی داخل کشور مغفول مانده‌است. همه دانشجویان مشارکت‌کننده در این پژوهش بر اهمیت این موضوع ادغان داشته‌اند. با این وجود، حدود 38 درصد از دانشجویان هیچ تجربه مشارکتی در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه نداشته‌اند. بر این اساس، یافته‌های این مطالعه بازنمایی کلی از عوامل بازنده و تسهیلگر مشارکت دانشجویان در حکمرانی ارائه داده است که می‌تواند مبنای برای سیاستگذاری در این زمینه قرار گیرد.</p> <p><b>نواوری و اصالت:</b> شناسایی مهمترین عوامل بازدارنده مشارکت دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه و ارائه راهکارهای برای رفع این عوامل بازدارنده برای مشارکت بیشتر دانشجویان در حکمرانی دانشگاه است</p>	<p><b>تاریخ پذیرش</b> ۱۴۰۰/۰۷/۰۵</p> <p><b>کلیدواژه‌ها:</b> مشارکت دانشجویان، حکمرانی دانشگاه، مدیریت نوین دانشگاه، سیاستگذاری دانشگاه، حکمرانی دانشجو</p>

نویسنده مسئول: احمد کیخا  
آدرس: بزرگراه جلال آل احمد، پل نصر، تهران، ایران  
ایمیل: ahmadkeykha@ut.ac.ir



## Extended abstract

### Introduction

One of these functional developments of universities to meet new environmental needs is to redefine the relationship between university stakeholders and the government in university governance (Austin & Jones, 2016; Núñez & Leiva, 2018). University stakeholders in university governance and management include; They become managers, faculty members, students, board of trustees, and foreign representatives (industry, society, etc.). Researchers believe that university governance does not mean that all stakeholders have the same status and power in the governance structure and play the same role, but rather that decision-making at the university should be based on democratic voting with the participation of all stakeholders. Be (Wang & Zhang, 2019). Students are one of the most critical stakeholders in university decision-making. Numerous studies have pointed to the importance of the role and involvement of students in governance within the university (Lizzio & Wilson, 2009). However, research evidence suggests that various countries' student participation in government and academic elections is low (Parejo & Lorente, 2012). Estimates of European countries' student participation in governance and university elections are less than one-third. (Bergan, 2011). In addition, little research literature is available on the role of students in university governance (Trowler, 2010). There are many reasons for this; Including; Lack of trust of faculty members and administrators in students' decision-making ability, lack of continuous and active participation of students in the university decision-making process, lack of background and students' proper understanding of university decisions, the inability of student representatives in student institutions, extremism of student activists (Moore, 1995). In addition, there is long-term resistance to accepting students as legitimate university governance beneficiaries (Naylor, 2019). Given the epidemic challenges that plague academic systems around the world. Reengineering and reconstructing the structure of academic systems, especially from the cradle of governance and management structure, has become more intense. However, identifying and analyzing the share of different stakeholders in the university's governance has become doubly necessary. Students are one of the key stakeholders in university governance. Students will have a direct role in the development of various ecosystems after graduation, as well as the countries' human capital of the countries. However, so far, few studies have been conducted in this area. In particular, no study has been shown in the domestic research literature as far as the authors of this study are aware. Therefore, research in this field is very important and vital to fill this research gap. The need for this issue is felt more and more in the higher education system of Iran, as in other developing countries, which seek greater efficiency and effectiveness in their university system. Because looking at the upstream documents (comprehensive scientific map of the country, development plans, vision document 1404), the common theme of all of them is the comprehensive development of the country (economic, political, cultural, social, and scientific) against other countries due to unfair international sanctions. This is possible, as mentioned in the documents, by emphasizing the activism and leadership of universities. Therefore, conducting studies in the field of university governance is very important to enhance the efficiency capacity of the university system in the current turbulent situation because of the endless global challenges. Accordingly, this study aims to analyze students' role in governance within the university. To achieve this goal, two questions have been raised; What are the most significant deterrents for students to participate in governance within the university? And what are the most important ways to remove barriers to student participation in governance within the university?

**Methods:** The present study is written with a qualitative approach. In this qualitative research, the Conventional Content Analysis strategy has been used in particular. The statistical population of this research consists of Ph.D. students in higher education (all majors: Economics, Management, University Development Planning, Curriculum Planning, and Information Technology) in Tehran, Shahid Beheshti, and Allameh Tabatabai Universities in Tehran. For sampling, the purposive sampling method Homogenous Sampling has been used. Semi-structured interviews were used to collect data. Two strategies have been used to calculate reliability; First) member checking; is one of the most important techniques for validating findings (Cho & Trent, 2006). In this study, after analyzing the interviews, the findings were shared with some of the participants, and their views were validated by reflecting their views. Second) was the peer debriefing.

**Results:** Findings in the section of barriers for students to participate in six main components; Inefficiency of the governance of the educational system; Intra-academic non-academic governance; Improper teaching and learning system; Dysfunctional rules and regulations; Students' non-participation in governance and cultural weakness was achieved with thirteen subcomponents. Then, corresponding to these six components, strategies for accelerating students' participation in governance within the university were summarized in the form of six main components with



thirteen sub-components. Finally, based on the findings, policy recommendations for the Iranian higher education system are stated.

**Conclusion:** The role of students in governance within the university is an important issue that has been neglected in the domestic research literature. All students participating in this study emphasized the importance of this issue. However, about 38% of students have no experience in participating in university decisions. Accordingly, the findings of this study provide a general representation of the losers and facilitators of student participation in governance that can be the basis for policy in this area.

**Funding:** There is no funding support

**Authors' contribution:** F.H participated in the collection of interviews, A.K participated in the analysis of the findings and wrote the article. Dr. J.T participated in the review of the article.

**Conflict of interest:** Authors declared no conflict of interest

**Acknowledgments:** We thank all the students who participated in our research





## مقدمه

دانشگاه‌ها طی دوران طولانی که از بر ساخته شدنشان می‌گذرد، در پاسخ به تحولات در محیط، در عین حفظ جنبه‌هایی که هویت آن را از دیگر بر ساخته‌ها متمایز می‌سازد، دستخوش تغییر شده‌اند، ظرفیت‌های تازه‌ای را آشکار ساخته‌اند و پذیرای کارکردهای جدیدی شده‌اند که از آنها برای پاسخگویی به نیازهای نوپدید در جامعه بهره گرفته شده است (Paya, 2018). یکی از این تحولات کارکردی دانشگاه‌ها برای پاسخگویی به نیازهای نوین محیطی، بازتعریف رابطه بین ذی‌نفعان دانشگاه و دولت در حکمرانی دانشگاه‌ها می‌باشد (Austin & Jones, 2016; Núñez & Leiva, 2018). ذی‌نفعان دانشگاه در حکمرانی و مدیریت دانشگاه شامل؛ مدیران، اعضای هیئت علمی، دانشجویان، هیئت امناء و نمایندگان خارجی (صنعت، جامعه و غیره) می‌شوند. پژوهشگران بر این باورند که حکمرانی دانشگاه به معنای این نیست که همه ذی‌نفعان از یک وضعیت و قدرت یکسان در ساختار حاکمیت برخوردار باشند و نقش یکسانی را بازی کنند بلکه بازگو کننده این نکته است که تصمیم‌گیری در دانشگاه باید مبتنی بر رای‌گیری دموکراتیک با مشارکت همه ذی‌نفعان باشد (Wang & Zhang, 2019).

یکی از مهمترین ذی‌نفعان در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری دانشگاه، دانشجویان هستند. پژوهش‌های زیادی به اهمیت نقش و دخالت دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاهی اشاره داشته‌اند (Lizzio & Wilson, 2009). با این وجود شواهد پژوهشی موید این نکته است که مشارکت دانشجویان در حکمرانی و انتخابات دانشگاهی در کشورهای مختلف در سطح پایینی قرار دارد (Parejo & Lorente, 2012) برآورد تقریبی از میزان مشارکت دانشجویان در حکمرانی و انتخابات دانشگاه‌ها در کشورهای اروپایی کمتر از یک سوم است (Bergan, 2012). افزون بر این، ادبیات پژوهشی قلیلی از نقش دانشجویان در حکمرانی دانشگاه در دسترس است (Trowler, 2010). دلایل بسیاری را برای این امر می‌توان بر شمرد؛ از جمله؛ عدم اعتماد اعضای هیئت علمی و مدیران به توانایی تصمیم‌گیری دانشجویان، عدم مشارکت مستمر و فعال دانشجویان در روند تصمیم‌گیری دانشگاه، فقدان زمینه و درک مناسب دانشجویان از تصمیمات دانشگاه، عدم توانایی نمایندگان دانشجویان در نهادهای دانشجویی، افراط و تفریط فعالان دانشجویی (Moore, 1995). علاوه بر این‌ها، مقاومت طولانی مدت در برابر پذیرش دانشجویان به مثابه ذی‌نفع قانونی در حکمرانی درون دانشگاه است (Naylor, 2019).

لیکن، بازاندیشی در ساختار حکمرانی دانشگاه از منظر مشارکت دانشجویان در حکمرانی دانشگاه، بیانگر یک تغییر بین‌المللی به سمت مدل‌های حکمرانی دموکراتیک است که یکی از مشخصه‌های اصلی سیاستگذاری آموزش عالی در طی سال‌های گذشته بوده است (Bryson & etc., 2017). برای درک بهتری از موضوع، نخست باید تعریف دقیقی از نقش دانشجویان در دانشگاه و سپس مفهوم حکمرانی دانشجویان برای ورود به بحث و کنکاش انجام شود. با توجه به اینکه قرائت‌های متفاوتی از نقش دانشجو در ادبیات آموزش عالی وجود دارد. دانشجویان را گاهی ذی‌نفع<sup>۱</sup>، مشتری<sup>۲</sup>، مصرف‌کننده<sup>۳</sup> یا دریافت‌کننده<sup>۴</sup> و شهروند دانشگاهی<sup>۵</sup> می‌نامند (Tanaka, 2019; Naylor, 2019; World Bank, 2002). تلقی از هر کدام از این نقش‌ها بستگی به گفتمان حاکم بر موضوع پژوهش و نقطه نظر پژوهشگران دارد. پژوهشگران این مطالعه دانشجویان را به مثابه ذی‌نفع قانونی در دانشگاه در نظر دارند. در تحلیل مفهوم حکمرانی دانشجویان، باید اذعان داشت این مفهوم چندبعدی، متکثر و پیچیده است. تا کنون با برجسپ‌های مفهومی گوناگونی در ادبیات پژوهشی از آن سخن به میان آمده است. به زعم پژوهشگران زمانی که به مشارکت دانشجویان در حکمرانی دانشگاه اشاره می‌شود، آن را می‌توان تحت عنوان "سیاست دانشجویی" قلمداد کرد. اغلب اوقات در بین دانش‌پژوهان، مفهوم "سیاست دانشجویی"<sup>۶</sup>، "فعالیت دانشجویی"<sup>۷</sup>، "ناآرامی دانشجویی"<sup>۸</sup> و "اعتراض دانشجویی"<sup>۹</sup> با هم درهم آمیخته می‌شوند. اما به طور کلی، این مفهوم مترادف با "حکمرانی دانشجویی"<sup>۱۰</sup> در نظر گرفته می‌شود که مشتق شده از "حکمرانی آموزش عالی"<sup>۱۱</sup> یا "حکمرانی دانشگاه"<sup>۱۲</sup> می‌باشد (Luescher, 2005). در واقع، مشارکت دانشجویان در حکمرانی دانشگاه از آنجایی که دانشجویان به مثابه شهروند دانشگاهی پنداشته می‌شوند یک شرط لازم و یک حق اساسی است. این امر مستلزم علاقمندی و درگیری دانشجویان به تصمیم‌گیری در سطوح مختلف دانشگاه است (Macfarlane, 2005). در برداشتی دیگر، مشارکت دانشجویان در حکمرانی دانشگاه به مثابه توانایی رسمی دانشجویان برای تاثیرگذاری در تصمیمات اتخاذ شده در مدیریت دانشگاه اطلاق می‌شود (Klemenčič, 2012). این مشارکت در اشکال گوناگونی از جمله؛ فعالیت‌های دانشجویی، مشارکت در برنامه‌های تضمین کیفیت، شرکت در انجمن‌ها و اتحادیه‌های دانشجویی و انجام تعاملات از رهگذر کانال‌های غیر رسمی نمود و ظهور می‌یابد (Rodgers & etc., 2011). در بازشناسی موقعیت دانشجویان در سلسله مراتب قدرت در ساختار

<sup>1</sup> Beneficiaries

<sup>2</sup> Consumers

<sup>3</sup> Consumers

<sup>4</sup> Recipients

<sup>5</sup> University citizen

<sup>6</sup> Student politics

<sup>7</sup> Student activism

<sup>8</sup> Student unrest

<sup>9</sup> Student protest

<sup>10</sup> Student governance

<sup>11</sup> Higher education governance

<sup>12</sup> University governance





دانشگاه، چهار رویکرد بیان شده است؛ الف) دانشجویان به‌مثابه ارزیاب، این کار به طور معمول از طریق گردآوری داده‌های برای ارزیابی (نظیر ارزیابی عملکرد) استفاده می‌شود. لیکن دانشجویان تشویق به مشارکت می‌شوند و مدیران انتظار دارند آن‌ها در فرایند ارزیابی درگیر شوند و مشارکت فعالی داشته باشند (Gvaramadze, 2011)؛ ب) دانشجویان به‌مثابه شرکت‌کننده، که شامل سازوکارهایی است که دانشگاه‌ها دانشجویان را در ساختار تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری خود درگیر می‌کنند (Lizzio & Wilson, 2009)؛ ج) دانشجو به‌مثابه شریک، خالق مشترک و کارشناس<sup>۲</sup> در این رهیافت دانشجویان نقش فعال‌تری در دانشگاه دارند. لیکن نقش آنها به‌عنوان بازیگر اصلی در جامعه یادگیری دانشگاه شناخته و ارزش‌گذاری می‌شود (McComas & etc., 2010)؛ د) دانشجویان به‌مثابه عامل تغییر<sup>۳</sup>، در این رویکرد دانشجویان نقش رهبری دارند و برای آفرینش تغییرات کنشگری فعال‌تری دارند (Dunne & etc., 2011).

با توجه به چالش‌های همه‌گیری که نظام‌های دانشگاهی سراسر جهان را فرا گرفته است. بازمهندسی و بازسازی ساختار نظام‌های دانشگاهی به‌ویژه از گرانگه ساختار حکمرانی و مدیریتی شدت بیشتری به خود گرفته است. لیکن، شناسایی و تحلیل سهم ذی‌نفعان مختلف در حکمرانی دانشگاه ضرورتی دو چندان یافته است. یکی از کلیدی‌ترین ذی‌نفعان حکمرانی دانشگاه دانشجویان هستند. دانشجویان ضمن برخورداری مستقیم از خدمات دانشگاه، به‌عنوان سرمایه‌های انسانی کشورها پس از فارغ‌التحصیلی نقش مهمی در توسعه زیست‌بوم‌های گوناگون بر عهده خواهند داشت. با این وجود تا کنون مطالعات اندکی در این قلمرو تدوین شده است. به‌طور خاص در ادبیات پژوهشی داخل کشور تا جایی که نگارندگان این پژوهش اطلاع دارند مطالعه‌ای انجام نشده است. بنابراین برای پر کردن این خلاء و شکاف پژوهشی انجام پژوهشی در این قلمرو بسیار مهم و حیاتی می‌باشد. ضرورت این مسئله در نظام آموزش عالی ایران همانند دیگر کشورهای در حال توسعه که به‌دنبال کارایی و اثربخشی بیشتر نظام دانشگاهی خود هستند بیش از پیش احساس می‌شود. چراکه با نگاهی به اسناد بالادستی (comprehensive scientific map of the country, development plans, vision document 1404) مضمون مشترک همه آن‌ها توسعه همه‌جانبه کشور (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و علمی) در برابر سایر کشورهای جهان با توجه به تحریم‌های ناعادلانه بین‌المللی است. این مهم همانگونه که در اسناد نیز اشاره شده است با تأکید بر کنشگری و راهبری دانشگاه‌ها میسر است. بنابراین، انجام مطالعات در قلمرو حکمرانی دانشگاه برای ارتقاء ظرفیت کارایی نظام دانشگاهی در شرایط آشوبناک کنونی با توجه به چالش‌های پایان‌ناپذیر جهانی بسیار مهم است. بر این اساس، هدف از انجام این پژوهش تحلیل نقش دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه می‌باشد. برای دستیابی این هدف، دو پرسش مطرح شده است؛ مهمترین عوامل بازدارنده فرا روی دانشجویان برای مشارکت در حکمرانی درون دانشگاه کدام‌اند؟ و مهمترین راهکارهای رفع عوامل بازدارنده برای مشارکت دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه کدام‌اند؟

تامرات (Tamrat, 2020) در پژوهشی به بررسی سطح، نوع و کیفیت مشارکت دانشجویان در حکمرانی 20 دانشگاه دولتی در کشور اتیوپی پرداخت. یافته‌ها نشان می‌داد علیرغم تمایل دانشجویان به مشارکت در حکمرانی دانشگاه همچنان ساختار سلسله‌مراتبی در حکمرانی دانشگاه وجود دارد و کیفیت و میزان مشارکت دانشجویان در اکثر دانشگاه‌های دولتی اتیوپی در پایین‌ترین حد خود قرار دارد. وانگ و ژانگ (Wang & Zhang, 2019) در مطالعه خود به مکانیسم‌های مشارکت دانشجویان آمریکایی در حکمرانی دانشگاه پرداختند و به این نتیجه رسیدند که اگرچه دانشجویان از تجارب غنی جهت مشارکت در حکمرانی دانشگاه برخوردار هستند اما هنوز مشکلات عدیده‌ای وجود دارد. از جمله اینکه آیا دانشجویان از قدرت تصمیم‌گیری برخوردار هستند. اثر اجرای تصمیمات مشخص نیست همچنین مدل سیستماتیک و یکنواختی وجود ندارد بنابراین مشارکت دانشجویان در حکمرانی دانشگاه باید در این دانشگاه‌ها بیشتر مورد کنکاش قرار گیرد. لی و ژیاو (Li & Zhao, 2018) به مطالعه مشارکت الکترونیکی دانشجویان چینی در حکمرانی دانشگاه پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که سطح مشارکت دانشجویان در حکمرانی دانشگاه بسیار پایین است. لیکن دانشگاه برای بهبود کیفیت مدیریت خود در روابط بین دانشجویان و دانشگاه مشارکت الکترونیکی دانشجویان را در حکمرانی دانشگاه طور فعالانه‌ای برانگیزاند و از آن پشتیبانی مستمر داشته باشد. لیزیو و ویلسون (Lizzio & Wilson, 2009) به بررسی نقش انجمن‌های دانشجویان در حکمرانی دانشگاه به این نتیجه رسیدند که بزرگترین چالش فعلی انجمن‌های دانشجویی ابهام در ایفای نقش است. بهبود کارایی این انجمن‌ها به تمایل و توانایی دانشجویان و تمایل مدیران دانشگاهی برای برقراری گفتگو سازنده با دانشجویان در زمینه حکمرانی در دانشگاه بستگی دارد. بنابراین باید رویکرد فعالانه‌ای در این زمینه دانشگاه در پیش گیرد. مارتین (Martín, 2007) در پژوهشی در دانشگاه مادرید به بررسی مشارکت دانشجویان در دانشگاه پرداخت و نتایج مطالعه خود را بسیار نگران‌کننده ارزیابی کرد چراکه حدود 70 درصد از دانشجویان هرگز تا کنون در انتخابات دانشگاه مشارکت نداشته‌اند و برخی دیگر معتقد به ضعف اطلاع‌رسانی در زمینه مشارکت دانشجویان در دانشگاه بودند. در پژوهشی مشابه گونزالز (González, 2007) در یافته‌های خود به این نتیجه رسید که این میزان در دانشگاه دیگری فقط یک سوم است که دانشجویان در انتخابات دانشگاه مشارکت می‌کنند.

## روش شناسی

<sup>1</sup> Students as evaluators

<sup>2</sup> Students as participants

<sup>3</sup> Students as partners, co-creators and experts.

<sup>4</sup> Students as change agents



پژوهش حاضر با رویکرد کیفی نگاشته شده است. در این پژوهش کیفی به طور خاص از راهبرد تحلیل محتوای عرفی<sup>۱</sup> استفاده شده است. در این راهبرد، پژوهشگران از بکار گرفتن مقوله‌های پیش‌پنداشته پرهیز می‌کنند و در ازای آن ترتیبی می‌دهند که مقوله‌ها از داده‌ها ناشی شوند؛ بنابراین از استقرار مقوله‌ها از داده‌ها ظهور می‌یابند. شیوه کیفی تحلیل محتوا با خوانش دقیق متن آغاز شده و تلاش می‌شود تا محتوای مکنون یا کمتر مشخص موجود در آن کشف شود. هنگام تجزیه و تحلیل در کل مجموعه داده‌ها معمولاً طبقات یا کدهایی ایجاد می‌کند که از آن‌ها با عنوان مضامین یاد می‌شود. نتیجه یک تحلیل محتوا می‌تواند به صورت اقلامی ابراز شود که گفتمان‌های بزرگتری را آشکار می‌کنند. طبقات یا خوشه‌های شناسایی شده از داده‌ها می‌تواند مفاهیم انتزاعی تری را نشان دهند. شناسایی مضامین طبقات یک فرایند تکراری است به این ترتیب که همچنان محقق متن را بیشتر و بیشتر تجزیه و تحلیل و بررسی می‌کند، زمان خود را برای بازنگری طبقات شناسایی شده در گذشته صرف می‌کند و آن‌ها را ادغام یا تقسیم‌بندی می‌کند یا تناقض‌ها را حل و فصل می‌کند (Mohammadzadeh & etc., 2014). جامعه آماری این پژوهش را دانشجویان دکتری رشته آموزش عالی (تمامی گرایش‌ها: اقتصاد، مدیریت، برنامه‌ریزی توسعه دانشگاهی، برنامه‌ریزی درسی و فناوری اطلاع رسانی) در دانشگاه‌های تهران، شهید بهشتی و علامه طباطبائی در شهر تهران تشکیل می‌دهند. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند با حداکثر تنوع<sup>۲</sup> استفاده شده است. در این راهبرد نمونه‌گیری هدف استخراج تم‌ها و مقولات محوری است که مجموعه ایده‌آلی از تنوع را در بر می‌گیرد. یکی از دلایل استفاده از این روش به این دلیل است که کسی مدعی نشود محقق انواع خاصی از موارد را در نظر نگرفته است (Mohammadpour, 2018).

جدول ۱: ویژگی‌های دموگرافیک نمونه‌های گزینش شده

دانشگاه محصل تحصیل	گرایش و رشته تحصیلی	جنسیت
دانشگاه تهران	آموزش عالی - مدیریت آموزش عالی	3 نفر (2 مرد - 1 زن)
	آموزش عالی - اقتصاد و مدیریت مالی آموزش عالی	4 نفر (3 مرد - 1 زن)
دانشگاه شهید بهشتی	آموزش عالی - مدیریت آموزش عالی	6 مورد (3 زن - 3 مرد)
	آموزش عالی - برنامه ریزی توسعه آموزش عالی	5 مورد (2 زن - 3 مرد)
	آموزش عالی - فناوری اطلاع رسانی در آموزش عالی	4 مورد (3 زن - 1 مرد)
	آموزش عالی - برنامه ریزی درسی در آموزش عالی	1 مورد (1 مرد)
دانشگاه علامه طباطبائی	آموزش عالی - مدیریت آموزش عالی	12 مورد (7 زن - 5 مرد)

برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته<sup>۳</sup> استفاده شده است. مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به نقطه اشباع نظری<sup>۴</sup> ادامه یافت. به گونه‌ای که با انجام مصاحبه جدید، یافته جدیدی به یافته‌های پیشین اضافه نمی‌شد. میانگین مدت زمان مصاحبه‌ها بین 30 تا 45 دقیقه بود. در زمینه ملاحظات اخلاقی، در آغاز مصاحبه‌ها در مورد هدف پژوهش برای مشارکت‌کنندگان توضیحاتی بیان شد و تأکید شد که از مصاحبه‌ها تنها برای مقاصد پژوهشی استفاده خواهد شد و هویت افراد به هیچ وجه در گزارش‌های تحقیق و انتشار مقاله مشخص نخواهد شد. در زمینه اعتباربخشی به داده‌ها، برای حصول اطمینان از روایی پژوهش و دقیق بودن یافته‌ها از نظرات ارزشمند مدیران دست اندرکار در قلمرو سیاستگذاری آموزش عالی کشور که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد. افزون بر این از نظرات مشارکت‌کنندگان در پژوهش نیز در تفسیر و تحلیل داده‌ها استفاده شد. برای محاسبه پایایی از دو راهبرد استفاده شده است؛ نخست) از بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان<sup>۵</sup> یکی از مهمترین تکنیک‌ها برای ایجاد اعتبار در یافته‌ها می‌باشد (Cho & Trent, 2006). در این پژوهش پس از تحلیل مصاحبه‌ها، یافته‌ها در اختیار برخی از مشارکت‌کنندگان قرار گرفت و با انعکاس دیدگاه‌های آن‌ها اعتبار افزایی صورت گرفت. دوم) راهبرد بازبینی توسط همکاران پژوهش<sup>۶</sup> بود. این روش با کاهش سوگیری‌های در تحلیل داده‌ها با ایجاد اجماع و تأیید نتایج به وسیله دیگر همکاران پژوهش که سابقه کار پژوهشی کیفی دارند به باورپذیری و افزایش اعتبار کمک می‌کند (Spall, 1998). در این پژوهش پس از تحلیل مصاحبه توسط یک محقق نتایج در اختیار دو محقق همکار دیگر آشنا با روش تحلیل کیفی و دارای سابقه انجام پژوهش قرار گرفت و با بازتاب نظرات جمعی اعتباربخشی به جداول داده‌ها انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

پاسخ به سوال اول پژوهش، مهمترین عوامل بازدارنده فرا روی دانشجویان برای مشارکت در حکمرانی درون دانشگاه کدام‌اند؟. مصاحبه‌ها به شکل استقرایی و همانگونه که در بخش پیشین شرح داده شد تحلیل شدند. یافته‌های این بخش در جدول (2) به تفصیل ارائه شده‌اند

<sup>1</sup> Conventional Content Analysis

<sup>2</sup> Homogenous Smapling

<sup>3</sup> Semi-structured interview

<sup>4</sup> Theoretical saturation

<sup>5</sup> Member checking

<sup>6</sup> Peer debriefing



جدول 2: مهمترین عوامل بازدارنده فرا روی دانشجویان برای مشارکت در حکمرانی دانشگاه

مفوله‌ها	زیرمفوله‌ها	مفاهیم کلیدی و کدهای مصاحبه شوندگان
ناکارآمدی حکمرانی نظام آموزشی	سیاستگذاری ناشایست در آموزش عالی	عدم وجود آزادی آکادمیک در دانشگاه‌ها (10/34) / بسته بودن فضای سیاستگذاری آموزش عالی (10) / عدم استقلال دانشگاه‌ها (10/20/14) / تضاد منافع گروه‌ها در سیاستگذاری آموزش عالی (10) / تمایل نظام سیاسی به کنترل دانشگاه‌ها (27) / توزیع ناعادلانه قدرت در آموزش عالی (10) / تعدد مراکز تصمیم‌گیر در آموزش عالی (31) / دیکته کردن سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها به دانشگاه‌ها (20) / چالش‌ها و پیچیدگی‌های متعدد در بافت آموزش عالی (22) / تمرکزگرایی و ناکارآمدی در سیستم اداری آموزش عالی (28/22) / نبود آزادی عمل و استقلال برای سیاستگذار در آموزش عالی (22) / عدم یکپارچگی سیستم آموزش عالی (22) / دیده نشدن دانشجویان به عنوان عنصر تاثیرگذار در آموزش عالی (22) / شاخه شاخه شدن تصمیمات در آموزش عالی (23) / تصمیم‌گیری جزیره‌ای در آموزش عالی (23) / بی‌کاری انبوه دانش‌آموختگان (29) / ساختار متمرکز بر نظام آموزش عالی (27) / انتصابات سیاسی و فرادانشگاهی در آموزش عالی (27) / بی‌اعتمادی به گروه‌های دی‌نفع (27) / عدم تعریف نقش رسمی از دانشجویان در آموزش عالی (27/35) / نبود شفافیت در ساختار تصمیم‌گیری آموزش عالی (31) /
رهبری ناکارآمد نظام آموزش عمومی	رهبری ناکارآمد نظام آموزش عمومی	عدم مشارکت دانش‌آموزان در تصمیم‌گیری‌های مدرسه (12) / نبود آموزش‌های مشارکتی در دوره‌های پیش از ورود به دانشگاه (3) / ضعف نظام آموزش عمومی (3) / سیطره نگاه متمرکز بالا به پایین در تمامی سطوح نظام آموزشی کشور (3) / گسست میان آموزش عمومی و عالی از حیث مشارکت یادگیرندگان (3) /
سیاستگذاری غیر علمی درون دانشگاهی	سیاستگذاری غیر علمی درون دانشگاهی	سیاستگذاری متمرکز در دانشگاه (1) / سیاستگذاری در دانشگاه بدون حضور ذی‌فغان (19) / غفلت از دیدگاه‌های دانشجویان در سیاستگذاری دانشگاه (1) / نبود مشارکت در تصمیمات دانشگاه (11) / عدم توجه به سهم و نقش دانشجویان در تصمیم‌گیری‌ها (6) / بازدارندگی سیاست‌های دانشگاه در مشارکت دانشجویان (15) / پایمال شدن سایر گروه‌های ذی‌نفع در تصمیم‌گیری دانشگاه (10) / تحمیل سیاست‌های خارج از دانشگاه (12) / عدم محوریت سیاستگذاری با محوریت دانشجویان در دانشگاه (20) / عدم کشش از سمت مدیریت دانشگاه برای مشارکت (20) / بازی ندادن دانشجویان در میدان تصمیم‌گیری دانشگاه (6) / ساختار ناشفاف درون دانشگاه (11/22) / دیده نشدن جایگاهی برای دانشجویان در ساختار تصمیم‌گیری دانشگاه (14) / عدم پذیرش نهادهای دانشجویی در ساختار دانشگاه (14) / کشمکش و تضاد میان نهادهای دانشجویی و دانشگاه (14) / تک صدایی در فضای تصمیم‌گیری دانشگاه (10) / عدم استفاده از ظرفیت‌های فکری موجود در دانشگاه (13/10) / تمرکزگرایی در تصمیمات دانشگاه (3) / یکطرفه بودن جریان تصمیم‌گیری در دانشگاه (12) / نبود آزادی آکادمیک در دانشگاه (6) / نبود آزادی بیان دانشجویان (6) / ساختار متمرکز و سلسله‌مراتبی دانشگاه (15/4) / حکمرانی غیرآکادمیک در درون دانشگاه (19) / نگاه مقطعی مدیران به مشارکت دانشجویان (20) / اطلاع‌رسانی ناکافی در دانشگاه (23/20) / اتخاذ متمرکز تصمیم‌گیری‌های دانشگاه و ابلاغ آن به صورت دستورالعملی (17/26) / تصمیمات از پیش تعیین شده در دانشگاه (6) / نبود مشارکت دانشجویان در ادبیات سیاستگذاری آموزش عالی (21) / عدم اجماع ذی‌نفعان در سیاستگذاری آموزش عالی (21) / عدم تعریف نقش رسمی برای مشارکت دانشجویان (25) / نبود دید همه‌جانبه‌نگر (26) /
حکمرانی غیرآکادمیک درون دانشگاهی	مدیریت غیر علمی درون دانشگاهی	بی‌توجهی به نظرات دانشجویان در مورد مسائل گروه‌های آموزشی (1) / فراهم نکردن فرصتی برای مشارکت دانشجویان (20/13/8 / 6/4/21/20) / کارکرد دانشجویان (31) / مشارکت ابزاری و صوری دانشجویان در قالب نظرخواهی (6/10 / 12/21) / جدی نگرفتن مشارکت دانشجویان (6) / عدم اعتقاد به توانمندی دانشجویان (33) / عدم تعریف مشارکت دانشجویان در پروتکل‌های اجرایی-مدیریتی دانشگاه (2) / اتخاذ تصمیمات نهایی به صورت فردی توسط مدیران (19) / ساختار بوروکراتیک استحاله شده بر ساختار دانشگاه (6/27) / شخصی عمل کردن مدیران (6) / عدم اعتماد مدیران به دانسته‌های دیگران (23/6) / وجود تفکرات خطی و بسته (6) / وجود تفکر واگرا در دانشگاه (16) / پاسخگو نبودن مسئولین دانشگاه (11) / تصور اشتباه مدیران و کارکنان دانشگاه از مشارکت دانشجویان (11) / شعاری حرف زدن مدیران تا عمل کردن (11) / گروه‌بندی و صف آرایی سیاسی در دانشگاه (8) / عدم باور مدیران به مشارکت دانشجویان (9) / تبعیت مدیران دانشگاه از مدیران کلان در سبک مدیریتی بسته (13) / مناسب نبودن ساختار دانشگاه (18) / باور کم مدیران کشور و دانشگاه به مدیریت مشارکتی (13) / احساس بی‌نیازی مدیران دانشگاه به نظرات دانشجویان (13) / بی‌توجهی مدیران و مسئولان به نتایج پژوهش‌های مدیریت مشارکتی (13) / نبود اعتماد بین مدیران و دانشجویان (14) / نبود سازوکاری تشویقی برای مشارکت (20) / بها دادن بیشتر به طیف فکری مذهبی در دانشگاه (27/16) / عدم رسیدگی به شکایات دانشجویان (17) / پایین بودن تعداد خانم‌ها در پست‌های مدیریتی دانشگاه (12) / عدم شایسته‌گزینی مدیران دانشگاه (33/12) / عدم تعهد مدیران دانشگاه به تصمیمات گرفته شده (17) / اتخاذ تصمیمات یکسان برای تمام دانشجویان در گروه‌های آموزشی با توجه به شرایط متفاوت هر دانشجو (برای نمونه دروس پیش‌نیاز) (17) / در نظر نگرفتن حق اعتراض برای دانشجویان (17) / نامناسب بودن سبک‌های مدیریتی مدیران (17) / نبود بازخورد از میزان اثربخشی تصمیمات با مشارکت دانشجویان (10) / وجود استبداد مدیریتی در دانشگاه (12) / نبود ارتباط بین کارکنان و دانشجویان (31) / مرزبندی اساتید در گروه‌های آموزشی با دانشجویان (6) / وجود نگاه پدرسالانه و بالا به پایین به دانشجویان (8) / عدم استقبال مدیران از نظرات دانشجویان (13) / انزوای دانشگاهیان (16) / احساس نیاز نکردن مدیران به مشارکت دانشجویان (21/35) / وجود ساختار تنبیه‌کننده (21) / عدم همگرایی بین دوره‌های برگزار شده دانشگاه (22) / وسوسه بنگاهداری



در مدیریت دانشگاه (23) نبود سازوکاری برای جمع‌سپاری در تصمیمات (26) بها ندادن به مشارکت نهادهای دانشجویی (29) شفاف نبودن فرایندهای ارزیابی دانشگاه (30) شفاف‌سازی نتایج ارزیابی‌های دانشگاه (30) تلقی مدیران از مشارکت دانشجویان به عنوان تهدید (27) عدم مجزودگی به فعالیت‌های دانشجویان (27) ارتباطات نامناسب در درون گروه‌های آموزشی (31) تحت فشار قراردادن دانشجویان مطالبه‌گر (35)		
نبود آموزش‌های تخصصی در مورد مشارکت (3) وجود بی‌سوادی دانشگاه (23) ضعف در مهارت آموزی (23) پایین بودن اطلاعات عمومی دانشجویان (23) عدم انطباق برنامه‌های آموزشی با علایق و نیاز دانشجویان (27)	برنامه‌های آموزشی نامناسب	نظام یاددهی و یادگیری نامناسب
عدم انطباق برخی از واحدهای درسی با رشته تحصیلی دانشجویان (1) عدم مشارکت دانشجویان در تدوین برنامه‌های درسی (1) عدم نیازسنجی از دانشجویان در تدوین برنامه‌های درسی (3) تصویب سرفصل‌های دروس بدون مشارکت دانشجویان (22)	برنامه‌های درسی نامناسب	
عدم نقش دانشجویان در تدوین قوانین و رویه‌های آموزش عالی (نظیر کفایت پژوهشی) (14/20/21) انعطاف ناپذیر بودن قوانین و مقررات آموزش عالی و عمومی (3) متمرکز بودن قوانین دانشگاه (23)	نامناسب بودن قوانین آموزش عالی	کژکارکردی قوانین و مقررات
قوانین نامناسب در درون دانشگاه (34/10) نبود مشروعیت قانونی برای مشارکت دانشجویان (6) دیکته کردن قوانین و مقررات به دانشجویان (3) نامناسب بودن آئین‌نامه‌های درون دانشگاه (4/5/27/19) منطقی نبودن آئین‌نامه‌های دانشگاه (5/4) عدم مشارکت در تدوین قوانین (24)	نامناسب بودن قوانین درون دانشگاهی	
عدم حضور دانشجویان در جلسات گروه‌های آموزشی (12) ناکارآمدی نمایندگان دانشجویان (11) وجود پیامدهای منفی در مطالبه‌گری دانشجویان (11) مذهبی بودن برنامه‌های اجتماعی و فرهنگی (31) عواقب و پیامدهای منفی مشارکت سیاسی (8) عدم مشارکت دانشجویان در شوراهای دانشگاه (14) عدم مشارکت دانشجویان در گروه‌های آموزشی (14/27) فعال نبودن شوراهای صنفی دانشجویان (14) عدم مشارکت دانشجویان در امور آموزشی و پژوهشی (14/22) عدم مشارکت در امور رفاهی (14) عدم اتحاد و انسجام بین دانشجویان (14) غلبه جنسیت مرد بر نهادهای دانشجویی (12) غلبه ظرفیت فکری مذهبی بر نهادهای دانشجویی (12) غلبه منافع فردی بر منافع جمعی دانشجویان (4) سازمان‌ناپختگی مشارکت دانشجویان (10) نبود سازوکاری مدون در زمینه مشارکت دانشجویان در تصمیمات دانشگاه (26/30/10) مشارکت نامدین و فرمالیته دانشجویان (10) سامان‌ناپختگی فعالیت‌های دانشجویان (20) عدم مشارکت در جذب اعضای هیئت علمی (22) نبود امنیت تحصیلی (29) تعطیلی نهادهای دانشجویی (27) برچسب زنی و انگ به دانشجویان (34)	ضعف نهادهای دانشجویی	عدم مشارکت دانشجویان در حکمرانی
عدم تجربه کافی دانشجویان (14/3/2/1/13/8/12/15/19/21/23/33/25/22) عدم تمایل دانشجویان به مشارکت (8) نبود روحیه مشارکتی در دانشجویان (11/8) محتاط بودن دانشجویان (6) نبود تفکر انتقادی (16/6) توانمندی پایین دانشجویان برای مشارکت (6) تصور از دانشجویان به عنوان نابالغ (27/10) مطالبه‌گر نبودن دانشجویان (3/4/19/28/11) جرات‌مند نبودن دانشجویان (4/27) روحیه پذیرش تسلیم در دانشجویان (3) بارکاری زیاد دانشجویان (8/6) مشغله شغلی دانشجویان (6) نبود نقطه تعادل بین فعالیت‌های علمی، شغلی و مشارکتی دانشجویان (6) کمبود وقت دانشجویان (8/6) انفعال دانشجویان (20/27) پایین بودن بلوغ و آگاهی شناختی دانشجویان (20) واکنش‌های هیجانی دانشجویان در تصمیمات (22) تاثیرپذیری زیاد دانشجویان از شرایط در اتخاذ تصمیم (22) نبود انگیزه و علاقه برای مشارکت (29/23) ترس دانشجویان از مشارکت (29)	ویژگی‌های نامناسب دانشجویان	
نبود فرهنگ مشارکتی در جامعه (33/6) فرهنگ نامناسب آموزش عمومی (8) نبود فرهنگ تصمیم‌گیری مشارکتی در خانواده (9) نبود فرهنگ نقد و دگرپذیری (6/3) مسئولیت‌پذیر نبودن دانشجویان (25) بی‌ارزش شدن مدارک تحصیلی در جامعه (29) فرهنگ فردگرایی در جامعه (6/33)	فرهنگ نامناسب جامعه	
نبود فرهنگ مشارکتی در آموزش عالی (6/5/3) فروکاسته شدن محیط دانشگاه‌ها به محیطی شبیه به مدرسه (31) نبود فرهنگ مشارکتی در آموزش عمومی و عالی (9/3) فرهنگ فردگرایی در آموزش عالی (20) نبود جو و شور و شوق در دانشگاه (29) جو سیاسی نامناسب (27) القاء فرهنگ بازارمحور به آموزش عالی (27) غلبه منافع سیاسی بر منافع جمعی (31)	فرهنگ نامناسب آموزش عالی	
تفاوت فرهنگی بین نسل‌های دانشجویی (8) نبود فرهنگ کارگروهی در دانشگاه (9/6) وجود جو امنیتی در دانشگاه (35/6) نبود فرهنگ گفتگو مداری (3/27) نبود فرهنگ مشارکتی در دانشگاه (32/14/27/20/11) نبود گفتگو و تعامل میان کارکنان و دانشجویان (10) غرور علمی دانشگاهیان (6/27) فرهنگ هم‌رنگ جماعت شو (6) نبود احساس تعلق دانشگاهی در دانشگاهیان (11/3) سیطره فرهنگ فردمحوری در دانشگاه (6) حامی نبودن فرهنگ دانشگاهی برای مشارکت دانشجویان (10) فرهنگ برج عاج نشینی اساتید و دانشجو به مثابه فرودست (6) نگرش‌های سیاسی منفی (5) وجود جو نامناسب در درون گروه‌های آموزشی (11) سنت‌های دانشگاهی از بالا به پایین (14) مقاومت در برابر تغییر (6/3) کند بودن روند جامعه‌پذیری دانشجویان در فرهنگ دانشگاهی (6) مقاومت ساختار دانشگاه در پذیرش دانشجویان جدیدالورود در تصمیمات (6) تعصب و جزم اندیشی اساتید (27) انگیزه منفعت‌طلبی در دانشگاهیان (19) بیگانگی دانشجویان جدیدالورود با فضای دانشگاه (6) نبود روحیه انتقادپذیری (19) فرهنگ ترس در دانشگاه (27) فرهنگ بی‌اعتمادی در دانشگاه (27) فرهنگ سلسله‌مراتبی در دانشگاه (27) نبود فضای رقابتی سالم در درون دانشگاه (31)	ضعف فرهنگی	فرهنگ نامناسب درون دانشگاه



در ادامه نمونه نقل قول‌های از مصاحبه‌شوندگان ارائه می‌گردد. نمونه نقل قول (8) در کشور ما مشارکت سیاسی می‌تواند برای دانشجویان عواقب منفی زیادی داشته باشد... نمونه نقل قول (31) در سیاستگذاری آموزش عالی با تعدد مراکز موازی مواجه هستیم که بعضا سیاست‌های متناقض و با انگیزه‌های متفاوتی تدوین می‌شوند... نمونه نقل قول (22) در ساختار آموزش عالی ایران پیچیدگی‌ها و چالش‌های زیادی وجود دارد که سبب شده‌است دانشگاه‌ها در یک سیستم متمرکز قرار گیرند و این تمرکز استقلال و آزادی علمی را محدود ساخته است... نمونه نقل قول (9) مشارکت به شکل سازمان یافته و نظام مند نبوده است. شاید یک نظرخواهی فرمالیته و صوری بوده است که در پایانش هم مشخص نشده‌است چقدر تاثیر گذار بوده‌است... نمونه نقل قول (14) نمایندگان دانشجویان در ساختار شوراهای دانشگاه، گروه‌های آموزشی و معاونت‌های دانشگاه عملاً نقشی برای تصمیم‌گیری ندارند...

پاسخ به سوال دوم پژوهش، راهکارهای رفع عوامل بازدارنده برای مشارکت دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه کدام‌اند؟. برای پاسخ به این سوال نیز پس از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، متناظر با عوامل بازدارنده راهکارهای برای مشارکت بیشتر دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه در جدول (3) تشریح شده‌است

جدول 3: راهکارهای رفع عوامل بازدارنده برای مشارکت دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه

مفوله‌ها	زیرمفوله‌ها	مفاهیم کلیدی و کدهای مصاحبه شوندگان
حکمرانی کارآمد در نظام آموزشی	سیاستگذاری نافع در آموزش عالی	تدوین سیاست‌های در آموزش عالی با تاکید بر دانشجویان (20) // سیاستگذاری مشارکت آموزش عالی (20) // تعریف مشارکت دانشجویان با توجه به شرایط و تخصص هر دانشگاه (20) // پیاده‌سازی گفتمان مشارکتی در آموزش عالی (7) // نهادهایی با حضور همه ذی‌نفعان در ساختار آموزش عالی (10) // اعطای استقلال کارکردی به دانشگاه‌ها (10) // حضور ذی‌نفعان واقعی در سیاستگذاری آموزش عالی (10/21) // اصلاح ساختارهای زائد نظام آموزش عالی (10) // نهادسازی نوین متناسب با نیاز در نظام آموزش عالی (10) // تدوین برنامه‌های بلند و میان‌مدت برای اصلاح نظام آموزش عالی (18/10) // تغییر نوع نگاه به نظام آموزش عالی و نهادهای دانشگاهی (10) // استفاده از یافته‌های پژوهشی حوزه حکمرانی در اصلاح ساختار (12) // بررسی تطبیقی چگونگی مشارکت دانشجویان در تصمیم‌گیری دانشگاه و ارائه راهکارهای سیاستی برای نظام آموزش عالی (2) // ایجاد توازن بین همه ذی‌نفعان و کنشگران در آموزش عالی (10) // سیاستگذاری باز در آموزش عالی (10/28) // وجود همه ذی‌نفعان در چرخه سیاستگذاری کشور (10/23) // اصلاح رویکرد تصمیم‌گیری در مدیریت از سطوح آموزش عمومی و عالی (3) // حضور مرتب دانشجویان در جلسات سیاستگذاری آموزش عالی (25/28/22) // توجه به تصمیم‌گیری آموزش عالی به عنوان یک جریان اجتماعی (23) // تدوین سیاست‌های آموزش عالی با توجه به نیازها و علایق دانشجویان (23) // همراستای مطلوب بین سیاستگذاری آموزش عالی، برنامه‌های اشتغال و دانشگاهی (23) // اصلاح نظام جذب دانشجویان (24) // اعطای حق رای برای دانشجویان در سیاستگذاری آموزش عالی (25) // مشارکت دانشجویان در تعیین چشم‌اندازها و اهداف کلان آموزش عالی (27) // بازنگری در اهداف و رسالت‌های آموزش عالی (27) // توجه به وضعیت مالی نهادهای دانشجویی در تخصیص منابع مالی و تعریف ردیف بودجه برای آن (31)
رهبری کارا در نظام آموزش عمومی	افزایش مشارکت دانش آموزان در مدرسه	افزایش مشارکت دانش آموزان در مدرسه (31) // ایجاد فضای باز و گفتمان محور در آموزش و پرورش (31) // تسریع جامعه‌پذیری دانش آموزان در مدرسه (6) // نظرسنجی مستمر از دانش آموزان در مدرسه (12) // آماده‌سازی دانش آموزان در مدارس با تمرین مشارکت در تیم‌های کوچک (31) // پیوند ارگانیک بین سیستم آموزش عمومی با آموزش عالی (31)
حکمرانی آکادمیک درون دانشگاهی	سیاستگذاری آکادمیک درون دانشگاهی	اصلاح رویه‌های سیاستگذاری در دانشگاه (1) // مشارکت پر رنگ‌تر دانشجویان در تصمیم‌گیری دانشگاه (2/5/6/7/9/10/11/14/16/17/18/20/23/21/33/28/34) // دریافت نظرات همه ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری دانشگاه (19) // ساختار باز دانشگاه (6) // تضمین امنیت تحصیلی دانشجویان (6) // افزایش نقش نهادهای نظارتی (10) // تشکیل فرآیندهایی با حضور همه ذی‌نفعان دانشگاه (10) // شفاف‌سازی فرآیند تصمیم‌گیری در دانشگاه (26/17/32) // در نظر گرفتن سهم و حقی برای همه ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری دانشگاه (10) // تعیین حدود و حیطه مشارکت دانشجویان (2) // تعریف شاخص‌های برای سنجش اثربخشی میزان مشارکت دانشجویان در تصمیمات دانشگاه (2) // تدوین پروتکل‌های اجرایی برای مشارکت دانشجویان برای مشارکت در تصمیم‌گیری دانشگاه (2) // حضور نمایندگان دانشجویان در کلیه سطوح دانشگاه (22/20/12/6/2) // توجه به گروه‌های مختلف دانشجویی در تصمیم‌گیری (6) // متفاوت بودن ساختار دانشگاه‌های دولتی و آزاد و غیر انتفاعی از منظر مشارکت دانشجویان (6) // تخصص‌گرایی در اتخاذ تصمیمات دانشگاه (6) // مشخص کردن سهم دانشجویان در تصمیم‌گیری دانشگاه (6) // شفاف‌سازی عملکرد و ساختار دانشگاه (19) // اتخاذ تصمیمات بهینه در دانشگاه (13) // به رسمیت شناختن نقش دانشجویان در تصمیم‌گیری‌ها (19/15) // توزیع قدرت در دانشگاه (31) // توجه به مشارکت دانشجویان در رسالت دانشگاه (4) // توجه به تمامی مقاطع در تصمیم‌گیری دانشگاه (4) // شناخت نیازهای دانشجویان در تصمیمات دانشگاه (8/4) // ایده از خلاقیت و ایده‌های نو دانشجویان در تصمیمات دانشگاه (4/22) // تمرکززدایی از ساختار دانشگاه (4) // توجه به حقوق دانشجویان در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه (4) // رابطه دو سویه دانشجویان و دانشگاه (20) // مشارکت در تصمیم‌گیری با تاکید بر دانشجویان تحصیلات تکمیلی (5/6/23/12/9/13/27/29) // مشارکت در سیاستگذاری دانشگاه (10) // حفظ انسجام و رویه در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه (3) // پذیرش نقش دانشجویان در حکمرانی دانشگاه (4) // تصمیم‌گیری مشارکتی (10/33/26/6) // شنیدن صدای دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه (22) // پیشرو بودن نسل دانشجویان در استفاده از فناوری‌های هوشمند (22) // در اختیار قرار دادن اطلاعات تصمیم‌گیری به دانشجویان (22) // جمع‌سپاری تصمیمات با مشارکت همه دانشجویان (28) // تصمیم‌گیری‌ها با توجه به نیاز دانشجویان (32)



<p>فراهم‌سازی فرصتی برای مشارکت دانشجویان (6/4) / 32/12/27/30/28/25/22 // ارتقاء جایگاه دانشجویان در دانشگاه (12) // مشارکت دانشجویان در فضا سازی فیزیکی دانشگاه (12) // پایش و ارزیابی مداوم وضعیت دانشگاه از نظر مشارکت (20) // اطلاع‌رسانی گسترده از عملکرد دانشگاه (20) // رفع تعارضات میان مدیریت و دانشجویان (6) // برداشتن حالت تدافعی از مشارکت دانشجویان (6) // رازداری مدیران دانشگاه (6) // ارائه دوره‌های برای توانمندسازی دانشجویان (6) // پذیرش دانشجویان حتی در صورت خطا (6) // رفع فرایندهای کاغذبازی اداری (15/27/6) // توجه به وضعیت تاهل دانشجویان در مشارکت (6) // انتقاد پذیر بودن مدیران و دانشجویان (16) // تقویت بسترهای مشارکت دانشجویان (14) // توسعه تعاملات درون گروه‌های آموزشی (10) // شایسته‌سالاری انتصابات مدیران دانشگاه (12) // ارزیابی مداوم اثربخشی معاونت‌های دانشگاه (12) // پرسش از دانشجویان از عملکرد یکساله معاونت‌ها (12) // پایش مداوم رضایت دانشجویان از خدمات ارائه شده (12) // اطلاع‌رسانی شفاف از عملکرد دانشجویان (12) // تخصیص منابع مالی کافی به نهادهای دانشجویی (12) // تفویض مسئولیت مدیریت به دانشجویان (12) // آماده‌سازی فضای دانشگاه برای مشارکت دانشجویان (7) // برگزاری جلسات مرتب دانشجویان با مسئولان و مدیران (7) // تهیه سند اجرایی و اساسنامه برای مشارکت نظام‌مند دانشجویان (2) // پیمایش مستمر از میزان مشارکت دانشجویان (2) // سازوکارهای تشویقی برای مشارکت (20) // افزایش رضایت دانشجویان (6) // مشارکت دانشجویان در بالاترین سطح مدیریتی دانشگاه (4) // بهبود کیفیت تصمیمات دانشجویان (5) // بهبود عملکرد دانشگاه در تمامی سطوح (5) // مدیریت حرفه‌ای (6) // تفویض اختیار بیشتر به گروه‌های آموزشی (17) // افزایش قدرت انتخاب دانشجویان (17/24) // برگزاری جلسات مرتب رئیس دانشگاه و دانشکده‌ها با دانشجویان (17) // آگاه‌سازی دانشجویان از اهمیت و نقش‌شان در تصمیم‌گیری (20/28/17) // فراهم‌سازی فرصتی برای مشارکت فارغ‌التحصیلان (17/9) // درگیر کردن دانشجویان در مسائل دانشگاه (13) // صبر و تحمل بیشتر مدیران (13) // گسترش تعاملات رسمی و غیر رسمی در دانشگاه (33) // نظرسنجی از دانشجویان در فضای مجازی (13) // مدیریت تیمی (13) // بالا بردن عملکرد روابط عمومی دانشگاه به‌عنوان حلقه واسط بین دانشجویان و مدیران دانشگاه (13) // ارتباط موثر دانشجویان با ارکان سازمانی مختلف دانشگاه (15) // پاسخگویی مدیران (19/17) // اثربخشی سیستم پاداش و تنبیه مبتنی بر عملکرد در دانشگاه (17) // توجه به خواسته‌ها و انتظارات دانشجویان (8) // توسعه ارتباطات دانشجویان با ریاست دانشکده‌ها (12) // توسعه ارتباطات با مدیر گروه‌ها (12) // توجه و رسیدگی به اعتراضات دانشجویان (29/34/12) // تشویق به مشارکت (6) // ارائه برنامه‌های کمک مالی به دانشجویان (6) // ارائه برنامه‌های شغلی به دانشجویان (6) // واگذاری بخشی از وظایف مدیریتی به دانشجویان در قالب تیم (6) // ایجاد هسته‌های پژوهشی برای دانشجویان (16) // تشکیل تیم‌های با مشارکت اعضای هیئت علمی و دانشجویان (16) // صورت‌بندی مسئله‌های مدیریتی دانشگاه (7) // فراهم‌سازی سیستم اتوماسیون اداری برای دریافت نظرات دانشجویان (11) // به اشتراک‌گذاری نظرات و ایده‌های دانشجویان (11) // آشنایی دانشجویان با مسائل اداری و مالی (8) // توسعه مهارت‌های اشتغال دانشجویان (8) // انتخاب مدیران میانی دانشگاه با انتخاب دانشجویان (19) // توسعه تعاملات نهادهای دانشجویی با ریاست دانشگاه (19) // مدیریت منابع انسانی در دانشگاه (19) // احترام و توجه به نظرات دانشجویان (25/12/9 / 6/3) // حل مسائل و مشکلات دانشجویان (17/3) // اثربخشی اداری سیستم اداری دانشگاه (6) // مشارکت در تدوین برنامه استراتژیک دانشگاه (5) // پشتیبانی و حمایت مستمر از تصمیمات دانشجویان (5) // توسعه تعاملات اعضای هیئت علمی و دانشجویان (9) // نگاه مشارکت‌جویانه اساتید به دانشجویان (9) // برگزاری مرتب جلسات گروه‌های آموزشی با دانشجویان (9) // دریافت نظرات و بازخورد دوره‌ای نظرات دانشجویان از عملکرد گروه‌های آموزشی (9) // مشارکت دانشجویان در مدیریت دانشگاه (9) // گوش دادن به نظرات دانشجویان (6) // برگزاری مرتب جلسات هم‌اندیشی میان مدیران و دانشجویان (4) // توانمندسازی دانشجویان (8) // طراحی سازوکارهای تشویقی (8) // ارائه مشوق‌های مالی و غیرمالی (8) // ایجاد علاقه و انگیزه برای دانشجویان جهت مشارکت (23/8) // 12/28/29/30/17 // در نظر گرفتن مشارکت دانشجویان به عنوان رزومه کاری (8) // حمایت سیاسی (8) // توسعه زیرساخت‌های هوشمند و فناوری دانشگاه (17) // دریافت نظرات کلیه دانشجویان و اعمال آن در تصمیمات دانشگاه (9) // مدیریت مشارکت (13/10) // ارتقاء احساس ارزشمندی دانشجویان (6) // توسعه ارتباطات دانشجویان با مدیران (31) // تسهیل مشارکت دانشجویان (6) // آزادی عمل بیشتر به دانشجویان در فعالیت‌های سیاسی-اجتماعی و فرهنگی (8) // آماده‌سازی دانشجویان برای مشارکت (23) // رصد پیوسته تحولات و لحاظ کردن آن در تصمیمات دانشگاه (24) // حرکت روند برنامه‌ریزی دانشگاه بر اساس نیازهای دانشجویان و جامعه (24) // اعتقادمندی به دانشجویان (24) // واگذاری اداره بخشی از دانشگاه به دانشجویان (25) // واگذاری تدریجی مسئولیت‌های کوچک به دانشجویان (25) // آماده‌سازی ذهنی مدیران برای مشارکت (26) // اصلاح ساختار اداری دانشگاه (28) // اتخاذ تصمیمات بهینه و کارآمد با مشارکت دانشجویان (29) // ارائه نظام‌مند بازخورد به دانشجویان (30) // در اختیار قرار دادن نتایج مشارکت دانشجویان (30) // تهیه چارچوب اجرایی برای مشارکت دانشجویان (34) // دریافت گزارشات و پیشنهادات دانشجویان بصورت ماهانه (34) // تجلیل و قدردانی از دانشجویان برجسته (35) // محدود کردن حوزه دخالت‌های کمیته انضباطی در امور دانشجویان (35)</p>	<p>مدیریت آکادمیک در درون دانشگاهی</p>	
<p>تدوین برنامه‌های آموزشی و درسی مطابق با علایق و نیاز دانشجویان (1) // دانشجو محوری در کلاس درس (16) // برنامه‌های مهارت آموزی برای دانشجویان (23/27/7) // تغییر الگوهای ذهنی مبتنی بر فعالیت یادگیرندگی (6) // مشارکت دانشجویان در کلاس درس (23/13) // ارائه آموزش‌های تخصصی برای مشارکت دانشجویان در تصمیمات دانشگاه (3) // مشارکت دانشجویان در آموزش‌های الکترونیکی در دوران کرونا (22)</p>	<p>برنامه‌های آموزشی موثر</p>	<p>نظام یاددهی و یادگیری موثر</p>
<p>مشارکت دانشجویان در سرفصل‌های دروس (9) // نیازسنجی از دانشجویان در تدوین دروس (21) // نظرسنجی پیش‌آیندی قبل از تدوین برنامه‌درسی (21) // تدوین دروسی با رویکرد الکترونیکی با مشارکت دانشجویان (22) // تدوین برنامه‌های درسی میان‌رشته‌ای (31)</p>	<p>برنامه‌های درسی موثر</p>	
<p>ایجاد یک بستر حقوقی در آموزش عالی برای مشارکت دانشجویان (15) // مشارکت دانشجویان در اصلاح قوانین آموزش عالی (16) // منعطف کردن آئین‌نامه‌های آموزش عالی (4/3) // پذیرش قانونی دانشجویان به عنوان ذی‌نفع در آموزش عالی (3)</p>	<p>قوانین موثر آموزش عالی</p>	



<p>قوانین و مقررات مناسب</p>	<p>قوانین موثر درون دانشگاهی</p>	<p>گنجاندن انتظارات دانشجویان در قوانین دانشگاه (8) // تعریف نقش دانشجویان در آئین‌نامه‌های دانشگاه (20) // بازبینی قوانین درون دانشگاه (12/29) // اعطای حق قانونی به تشکل‌های دانشجویی برای مشارکت (2) // توجه به مشارکت دانشجویان در آئین‌نامه‌های دانشگاه (2) // تدوین آئین‌نامه‌ها با مشارکت دانشجویان (9/13/21/2) // مشارکت در تدوین قوانین دانشگاه (14/21/8) // مشروعیت بخشی قانونی به مشارکت دانشجویان در دانشگاه (9/25/29/6)</p>
<p>نقش آفرینی دانشجویان در حکمرانی دانشگاه</p>	<p>فعال سازی نهادهای دانشجویی</p>	<p>مشارکت و عضویت اجباری دانشجویان در پیشبرد سیاست‌ها و خط‌مشی‌های تدوین شده به صورت مشارکتی (1) // توسعه نشریات دانشجویی (14) // مشارکت دانشجویان در قالب تیم بین‌رشته‌ای (16) // مشارکت در مسائل رفاهی دانشگاه (27/29/22/25/12) // مشارکت در مسائل مربوط به تغذیه (12) // ظرفیت پذیرش تفکرات گوناگون در فضای انجمن‌ها (12) // مشارکت دانشجویان به اقتضای رشته تحصیلی (12) // دقت در انتخاب نمایندگان دانشجویان (12) // انتخاب نمایندگان دانشجویان از طیف فکری همه دانشجویان (12) // حضور دانشجویان در شوراهای دانشگاه (33/30/24/11/19/14/12) // ایجاد تشکل‌های دانشجویی (25/8/19/23/2) // مشارکت دانشجویان در هیئت امنا (2) // مشارکت دانشجویان در هزینه کرد منابع مالی (14) // تشکیل اتحادیه‌های دانشجویی (14) // تشکیل نهادهای دانشجویی مشترک بین دانشگاه‌ها (14) // تخصص‌گرایی در تاسیس نهادهای دانشجویی (نهاد مربوط به امور پژوهشی، امور آموزشی) (14) // شایسته‌گزینی نمایندگان دانشجویان در نهادهای دانشجویی (22/16) // توسعه فعالیت‌های سیاسی دانشجویان (4) // توسعه فعالیت‌های فرهنگی (4/27/25) // الگوبرداری دانشجویان از هم (6) // مشارکت دانشجویان در قالب تیم (6) // مشارکت در انتصاب رئیس دانشگاه (31) // رفع تعارضات میان دانشجویان (6) // تشکیل گروه‌های کوچک دانشجویی و ارائه راه‌حل‌های جمعی (11/16/6) // تضارب آراء در گروه‌های دانشجویی (6) // حق رای دانشجویان در کمیته‌ها (11) // حضور دانشجویان در تمام کمیته‌های دانشگاه (11/30) // مشارکت در امور آموزشی و پژوهشی (27/9/13/8/25/21) // مشخص کردن نقش دانشجویان (8) // مشارکت دانشجویان در سطح گروه‌های آموزشی (30/13/6) // مشارکت در تصمیمات امور دانشجویان (12/9/4/3) // انجمن‌های دانشجویی (23/10) // مشارکت در تصمیمات (33/11/29/12/14/25/16) // فعال سازی انجمن‌های صنفی (25/29/30/10) // مشخص کردن نقش‌ها و وظایف دانشجویان در نهادهای دانشجویی (10) // پویاسازی گفت‌وگو میان نهادهای دانشجویی (10) // مشارکت آزادانه دانشجویان (20) // نمایندگان دانشجویان به عنوان رابطین و حافظ منافع دانشجویان (6) // متفاوت بودن میزان قدرت دانشجویان در مشارکت (بین دانشجویان جدیدالورود و قدیمی) (6) // مشارکت در اجرایی سیاست‌ها و برنامه‌های دانشگاه (12/10) // مشارکت در زندگی خوابگاهی (16/21/23/9) // مشارکت دانشجویان در مسائل مربوط به اعضای هیئت علمی (9) // مشارکت در فعالیت‌های سازمانی دانشگاه (6) // ایجاد کانون‌های دانشجویی (22) // نمایندگان پیگیر (22) // خلق فرصت‌های برابر برای کاندیدا شدن برابر برای همه (22) // ایجاد دیدگاه‌های بین رشته‌ای دانشجویان (23) // انجام فعالیت‌های پژوهشی بین‌رشته‌ای دانشجویان (23) // برگزاری همایش، جلسات هم‌اندیشی و غیره (23) // تاسیس دفاتری برای انعکاس نظرات و پیشنهادات دانشجویان (23) // توسعه برنامه‌های فوق برنامه (34/30) // مشارکت در امور مدیریتی (27) // مشارکت در برنامه‌های ارزیابی کیفیت دانشگاه (32) // توسعه مسئولیت‌های اجتماعی دانشجویان (34)</p>
<p>ویژگی‌های حرفه‌ای دانشجویان</p>	<p>تفاوت میزان مشارکت دانشجویان بر اساس پایگاه اقتصادی و اجتماعی آن‌ها (12) // متفاوت بودن سطح توقعات دانشجویان (12) // دانشجویان به عنوان ارزیاب (12) // ارائه صریح دیدگاه‌های دانشجویان بدون توجه به منافع فردی (8) // توسعه مهارت‌های اجتماعی دانشجویان (8/4) // توسعه مهارت حل مسئله (4) // توسعه مهارت تفکر انتقادی (4) // توسعه شخصی (27/6) // مطالبه‌گری به شکل گروهی (11) // توجه به منافع دانشجویان در تصمیمات (11) // دانشجویان به‌مثابه شهروند دانشگاهی (12) // دانشجویان به‌مثابه یک خانواده (17) // افزایش اعتماد بنفس (16) // باورمندی دانشجویان به توانایی دانشجویان (25/29/16) // دانشجویان به‌مثابه دستیار مدیران دانشگاه (6) // توسعه مهارت‌های بین فردی (8/6) // دانشجویان به‌مثابه ذی‌نفع قانونی (28/32/27/29/26/11/25/19/14/13/10) // پرورش روحیه مطالبه‌گری دانشجویان (32/16/4/27/3) // از بین بردن حس سرخوردگی میان دانشجویان (16) // پرورش روحیه جرات‌مندی دانشجویان (6) // توجه به منافع جمعی در تصمیمات دانشجویان (4) // پرورش مهارت سخنوری دانشجویان (8) // مسئولیت‌پذیری دانشجویان (13/8) // توسعه ارتباط دانشجویان با کارکنان (6) // توسعه ارتباط دانشجویان با یکدیگر (23/6) // دانشجویان به‌مثابه کنشگر دانشگاهی (23) // مسئولیت‌پذیری دانشجویان (23) // خودتوسعه‌ای دانشجویان (24) // توجه دانشجویان به حق و حقوق خودشان (24) // دانشجویان به‌مثابه مخاطب اصلی دانشگاه (25) // دانشجویان به‌مثابه یک کنشگر سیاسی (31)</p>	
<p>فرهنگ اثرگذار جامعه</p>	<p>فرهنگ گفتگو و تسامح (3) // متفاوت بودن فرهنگ‌های خانوار و اقوام مختلف (12) // فرهنگ دموکراسی در جامعه (12) // فرهنگ آزاد اندیشی (12) // وارد کردن واژه تعامل در فرهنگ خانواده، مدرسه و دانشگاه (12) // افزایش مشارکت مدنی عموم مردم (12) // تغییرات تدریجی در فرهنگ جامعه (6/3) // فرهنگ تصمیم‌گیری مشارکتی در خانواده (9/6)</p>	
<p>توسعه ظرفیت فرهنگی</p>	<p>فرهنگ موثر آموزش عالی</p>	<p>تفاوت در فرهنگ دانشگاه‌های آزاد و دولتی (12) // تفاوت بین نسل‌های دانشجویان در آموزش عالی (12/8) // ایجاد فضای باز برای مشارکت تمام طیف‌های فکری (27) // فرهنگ تعامل و گفتگو در آموزش عالی (27)</p> <p>بالا بردن روحیه تسامح در مسئولین و مدیران دانشگاه (3) // فرهنگ یادگیری باهم و ازهم (6) // تسری فرهنگ نقدپذیری در دانشگاه (3) // ایجاد حس تعلق سازمانی در دانشجویان (13/24/3) // برقراری دیالکتیک بین فرهنگ و ساختار دانشگاه (10) // ایجاد حس مهم بودن مشارکت دیگران (6) // همکاری بر پایه اعتماد و دلسوزی (4) // ایجاد جو سیاسی مساعد (4) // ایجاد جو نوآوری در دانشگاه (6) // فرهنگ دانشگاهی حامی مشارکت دانشجویان (6/5) // فرهنگ رسپ‌پذیر دانشگاه (6) // فرهنگ پذیرش اشتباه (6) // تزریق روحیه تغییر (6/4/3) // اصلاح خرده فرهنگ‌های گروه‌های آموزشی (6/3) // ایجاد جو اعتماد و وفای (4/6/17) // ایجاد نگرش مثبت نسبت به مشارکت</p>





دانشجویان (6) / فضا و جو آزادی بیان در دانشگاه (29) / تسریع جامعه‌پذیری علمی دانشجویان (27) // فرهنگ آکادمیک در دانشگاه (27) / ایجاد فضای رقابتی سالم در دانشگاه (31) / رفع جو امنیتی در دانشگاه (35)
---

نمونه نقل قول (30) برای دانشجویان انگیزه ایجاد کنیم تا دانشجویان دیدگاه‌ها و پیشنهادات خود را مطرح کنند و از عملکرد آن‌ها ارزیابی مستمر داشته باشیم و بازخورد دهیم... نمونه نقل قول (20) رئیس دانشکده باید جلسه با دانشجویان در ارتباط با برنامه‌هایی که دارد یا می‌خواهد داشته باشد ترتیب دهد و سوال کند. شفاف‌سازی کند و سیستمی را برای پاسخگویی به مشکلات دانشجویان فراهم کند... نمونه نقل قول (27) دانشجوی دکتری خودش باید سرفصل‌های دروس و محتوا رو تعیین بکند اما گروه آموزشی این کار را بدون در نظر گرفتن نیازها و علائق دانشجویان انجام می‌دهد... نمونه نقل قول (31) باید برنامه‌های آموزشی به سمت مهارت آموزی برود یا ارائه دوره‌های کارآموزی برای دانشجویان انجام شود. مثلاً برای دانشجویان دکتری آموزش‌های کارورزی در وزارت علوم یا سازمان برنامه و بودجه به عنوان واحد درسی تعریف شود... نمونه نقل قول (14) برخی از قوانین و آئین‌نامه‌های که از وزارت علوم، شورای عالی انقلاب فرهنگی تدوین و تصویب می‌شوند که دانشجویان عملاً نقش و مشارکتی در تدوین آن‌ها ندارند. نمونه نقل قول (21) باید در قوانین و رویه‌های دانشگاه با نظرخواهی دانشجویان بازنگری صورت بگیرد... نمونه نقل قول (4) اگر من به‌عنوان دانشجو در موضوعات مختلف مطالبه‌گر باشم خواه و ناخواه دانشگاه به سمت مشارکتی شدن حرکت می‌کند و نقش دانشجویان رفته رفته در ساختار تصمیم‌گیری دانشگاه پذیرفته می‌شود... نمونه نقل قول (8) باید اجازه دهند دانشجویان خودشان تشکلهای ایجاد کنند که خیلی هم در چارچوب‌های از پیش تعریف شده دانشگاه نباشد... نمونه نقل قول (14) اتحادیه‌های دانشجویان باید شکل بگیرد تا صدای دانشجویان شنیده شود. این اتحادیه‌ها هم در سطح خرد و در دانشگاه‌ها و هم در سطح کلان و بین دانشگاه‌ها باید شکل بگیرد... نمونه نقل قول (6) ما در یک فرهنگ ایرانی زندگی می‌کنیم. فرهنگی که بیشتر جو انفرادی حاکم است و فعالیت‌ها بیشتر جنبه فردی دارد و دوست داریم به صورت شخصی عمل کنیم... نمونه نقل قول (20) فرهنگ مشارکتی در دانشگاه‌ها به خصوص در زمینه مشارکت دانشجویان در تصمیم‌گیری‌های دانشگاه وجود ندارد... نمونه نقل قول (12) باید فرهنگ دموکراسی و آزاداندیشی در دانشگاه‌ها رواج داشته باشد تا هیچ ترسی از عاقبت آزاد اندیشی وجود نداشته باشد..

برای پاسخگویی به سوالات فرعی مصاحبه‌ها جهت واکاوی تجارب زیسته دانشجویان در زمینه مشارکت دانشجویان نتایج به صورت آماری در جدول (4) بازنمایی شده‌است

جدول 4: نتایج آماری تجارب زیسته دانشجویان از مشارکت در حکمرانی دانشگاه

گزاره‌های سوالات فرعی مصاحبه	نتایج آماری
نظر در مورد مشارکت و ضرورت این مشارکت	100 درصد تاکید به اهمیت به این مشارکت و ضرورت آن داشته‌اند
تجربه مشارکت دانشجویان در تصمیمات دانشگاه	(37.14%) تجربه مشارکت داشتند
ایا دانشگاه فرصتی برای مشارکت را فراهم ساخته است	(37.14%) معتقد به فراهم آمدن فرصت بودند

## بحث و نتیجه گیری

نقش دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه مسئله مهمی است که تاکنون در ادبیات پژوهشی داخل کشور مغفول مانده‌است. در این پژوهش کوشش شد تا ضمن تحلیل عوامل بازدارنده، راهکارهای متناظر با این موانع ارائه گردد. در مولفه ناکارآمدی حکمرانی نظام آموزشی، پر پیداست نحوه حکمرانی نظام آموزش عالی و عمومی به شکل متمرکز پیاده و اجرا می‌شود. چراکه نحوه حکمرانی نظام‌های آموزشی نیز متأثر از حکمرانی کلان جامعه به شکل متمرکز می‌باشد. یافته‌های این بخش با یافته‌های پژوهشی (Strydom & Loots, 2020; Tamrat, 2020; Borg, 2019; Meeuwissen & etc., 2019; Mthethwa & Chikoko, 2020; Muhsin & etc., 2020 همخوانی دارد. در زمینه با این مولفه مطالعات انجام شده در کشور ایران، رضایی و همکاران (Rezaei & etc, 2016) میزان خودگردانی و پاسخگویی مورد نیاز برای حاکمیت خوب دانشگاهی از نظر خبرگان در سطح پایینی قرار دارد. پورحسن و همکاران (Pourhasan & etc, 2019) در پژوهشی به ارائه الگوی چهارلایه برای امکان‌سنجی و استقرار اثربخش حکمرانی خوب در آموزش عالی پرداختند. یافته‌های آن‌ها نشان می‌داد که کدهای ارائه گزارش‌های مالی مستمر، مدیریت روند تغییرات در حوزه آموزش و پژوهش براساس تغییرات محیط، انعطاف‌پذیری در اجرای قوانین، قانونی بودن قدرت، تسلط بر مطالب درسی، تجربه تدریس، دارابودن نیروی انسانی متخصص، از میان برداشتن موانع دسترسی به آموزش، تلاش

<sup>1</sup> مشارکت از طریق انجمن‌ها و شوراهای صنفی بیان شده‌است اما اثربخشی این مشارکت‌ها در حکمرانی دانشگاه نامعلوم بوده است نکته دیگر نظام‌مند نبودن این مشارکت‌ها بوده است





در جهت ایجاد زمینه مناسب برای افزایش آگاهی‌های عمومی و هماهنگی بین ذی‌نفعان درب بین ابعاد سه‌گانه حکمرانی خوب، دارای بیشترین ضریب اهمیت هستند مولفه دوم، حکمرانی غیرآکادمیک درون دانشگاهی است. شیوه حکمرانی و تصمیم‌گیری‌های مدیریتی در درون دانشگاه‌ها نیز به تبعیت از ساخت حکمرانی آموزش عالی متمرکز و با مشارکت حداقل ذی‌نفعان انجام می‌شود یافته‌های این بخش با یافته‌های پژوهش‌های (Naylor & etc., 2020; Akinyeyei, 2019; Carey, 2018; Planas & etc., 2013; Adeola & Bukola, 2014; Omal, 2019) همراستایی دارد. مطالعات انجام شده در زمینه این مولفه، رودباری و همکاران (Rudbari & etc, 2019) وجود شکاف بین وضع موجود و مطلوب تمامی ابعاد استقلال دانشگاهی در دو دانشگاه صنعتی نوشیروانی و دانشگاه علوم پزشکی بابل بیانگر این است که استقلال دانشگاهی مطالبه‌ای است که منجر به توسعه یافتگی می‌شود و این دو دانشگاه در جستجوی آن هستند. ذاکر صالحی (Zakersalehi, 2009) یافته‌های تحقیق در ۱۴ گروه از مسائل و مشکلات تحقق و استقلال دانشگاهی در ایران بازشناسی و دسته‌بندی کرد که شامل مواردی از قبیل ابهام در ضوابط آیین‌نامه استخدامی جدید، ابهام در نحوه نظارت دیوان محاسبات، مسئله بازنگری در تشکیلات و پست‌های سازمانی، نحوه پاسخگویی رئیس دانشگاه در قبال نهادهای نظارتی و غیره بود.

مولفه سوم، نظام یاددهی و یادگیری نامناسب می‌باشد. برنامه‌های آموزشی و درسی در ایران غالباً به شکل ناهمزمان با نیازهای جامعه و فراگیران بدون رویکرد میان‌رشته‌ای می‌باشد مولفه چهارم، کژکارکردی قوانین و مقررات می‌باشد. قوانین نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها به صورت متمرکز و بالا به پایین در دانشگاه‌ها جریان دارد. لیکن حداقل مشارکتی از جانب ذی‌نفعان در تدوین آن انجام نمی‌شود. یکی از اصلی‌ترین عوامل بازدارنده به زعم مصاحبه‌شوندگان در بازدارندگی مشارکت دانشجویان در حکمرانی قوانین درون و برون دانشگاهی می‌باشد. مولفه پنجم، عدم مشارکت دانشجویان در حکمرانی می‌باشد. قلب حکمرانی درون دانشگاهی با کنشگری دانشجویان این مولفه می‌باشد. متأسفانه نه به نظرات دانشجویان در مدیریت درون دانشگاه توجه می‌شود و نه در این حوزه پژوهش‌های در کشور نگاشته شده است. این امر نشان از مغفولیت این مسئله جدی در نظام آموزش عالی دارد. این مولفه با یافته‌های پژوهشی (Rodgers, 2011; Wang & Zhang, 2019; Strydom & ; Wang & Zhang, 2019; Meeuwissen & etc., 2019; Miles & etc., 2008; Looets, 2020; Galán Palomares, 2018; Mthethwa & Chikoko, 2020; Meeuwissen & etc., 2019; Planas & etc., 2018; Klemenčič همخوانی دارد. از جمله مطالعات انجام شده در زمینه این مولفه، عاشوری و قائدعلی (Ashuri & Quidali, 2012) در پژوهشی به واکاوی چالش‌ها و مشکلات مدیریت تشکلهای دانشجویی پرداختند و در نتایج خود یل چالش‌ها را در پنج دسته: ضعف در ارتباطات، تغییرات مدیریتی، ضعف در شناخت مسائل فرهنگی، چالش‌های مدیریت منابع انسانی و ضعف در هدف دسته‌بندی کردند. با وجود نقاط ضعف برشمرده شده در انجمن‌های دانشجویی در نظام آموزش عالی ایران این انجمن‌ها نقش کلیدی در توانمندی‌سازی دانشجویان و مشارکت آن‌ها ایفا می‌کنند. لیزو و ویلسون (Lizzio & Wilson, 2009) در بررسی نقش انجمن‌های دانشجویان در حکمرانی دانشگاه به این نتیجه رسیدند که بزرگترین چالش فعلی انجمن‌های دانشجویی ابهام در ایفای نقش است و ایجاد آن به تمایل و توانایی و تمایل مدیران دانشگاهی برای برقراری گفتگو سازنده با دانشجویان در زمینه حکمرانی در دانشگاه دارد. بنابراین باید رویکرد فعالانه‌ای را در این زمینه دانشگاه در پیش گیرد.

آخرین مولفه ضعف فرهنگی می‌باشد. پایه و اساس هر تغییر و تحولی فرهنگ می‌باشد. خرده فرهنگ‌ها در هم تنیدگی با یکدیگر هستند. همانگونه که در یافته‌های پژوهش بازنمایی شده است از فرهنگ خانواده تا فرهنگ دانشگاه و فرهنگ احاطه شده بر جامعه بر میزان مشارکت دانشجویان در حکمرانی درون دانشگاه اثرگذار است. این مولفه با یافته‌های پژوهش‌های (Gachoka, 2014; Jungblut & Weber, 2012; Tamrat, 2020; Rodgers & etc., 2011; Borg, 2019; Mthethwa & Chikoko, 2020) همخوانی دارد. از جمله محدودیت‌های این پژوهش، قابلیت تعمیم‌پذیری پایین پژوهش‌های کیفی است. محدودیت دیگر، کمبود مطالعات پژوهشی در ارتباط با موضوع مقاله در ادبیات پژوهشی داخلی برای تبیین یافته‌ها بود. محدودیت سوم، محدودیت روش‌شناسی بود. زیرا از دیگر روش‌ها نظیر پرسشنامه یا روش‌های ترکیبی استفاده نشده بود. آخرین محدودیت مشترک در میان پژوهش‌های کیفی طولانی بودن فرایند انجام پژوهش است که خستگی ناشی از این امر بر عملکرد محققان تاثیر گذار است. بر این اساس به پژوهشگران بعدی؛ (1) با استفاده از روش‌های پژوهشی ترکیبی در یک دانشگاه ارزیابی دقیق‌تری از این موضوع داشته باشند؛ (2) کمی‌سازی و پالایش مولفه‌های بدست آمده در این پژوهش و انجام پیمایشی در سطح دانشگاه‌های کشور؛ (3) انجام مطالعات تطبیقی در زمینه مشارکت دانشجویان در دانشگاه و ارائه رهنمودهایی برای نظام آموزش عالی پیشنهاد می‌شود. در پایان بر اساس یافته‌ها، توصیه‌های سیاستی برای نظام آموزش عالی ایران ارائه می‌شود؛

- بهبود حکمرانی نظام آموزش عالی
- تمرکززدایی از ساختار آموزش عالی و آموزش عمومی و انجام سیاستگذاری باز با مشارکت و تامین منافع همه ذی‌نفعان
- حمایت از استقلال دانشگاه‌ها و آزادی علمی، امنیت تحصیلی و شغلی دانشگاهیان برای توسعه جو آزاد اندیشی و گفت‌وگو دگر اندیشی در دانشگاه‌ها جهت تسریع امر مشارکت دانشجویان بدون وا همه
- فراهم آوردن بستر و واگذاری ساختار حکمرانی به هر دانشگاه در اسناد بالادستی و گفت‌وگوهای حکمرانی کلان کشور و ایجاد عزم جدی برای تحقق آن
- حکمرانی آکادمیک درون دانشگاهی
- اصلاح ساختار و رویه‌های سیاستگذاری درون دانشگاه با پذیرش و بازتعریف نقش همه ذی‌نفعان به ویژه دانشجویان
- نوآوری در برنامه‌ها و سیاست‌های مدیریتی دانشگاه با رویکرد جمع‌گرای



- تسهیم و تقسیم قدرت در دانشگاه بر اساس الگوهای مدیریت مشارکتی در ساختار مدیریتی دانشگاه توام با واگذاری بخشی از وظایف به گروه‌های دانشجویی
- مشارکتی‌سازی فرایند انتصاب رئوسای دانشگاه‌ها با حضور همه ذی‌نفعان در کنار باز تعریف نشانگرهای جذب اعضای هیئت علمی و کارکنان بر مبنای تخصص و شایستگی‌ها
- نظام یاددهی و یادگیری اثربخش
- بازتدوین برنامه‌های آموزشی و درسی با مشارکت دانشجویان و متخصصان این امر با رویکرد میان‌رشته‌ای با تاکید بر مهارت آموزی متناسب با نیازهای جامعه، بازار کار و علائق دانشجویان
- توجه ویژه به برنامه‌های آموزشی و درسی میان رشته‌ای با تاکید بر مسائل واقعی جامعه
- توسعه برنامه‌های ارزیابی درونی و بیرونی کیفیت در دانشگاه
- کارآمدی قوانین و مقررات
- بازبینی قوانین آموزش عالی و دانشگاه‌ها به صورت منعطف و با مشارکت همه ذی‌نفعان به ویژه دانشجویان جهت مشروعیت بخشی حقوقی به مشارکت آن‌ها
- تسهیل مجوزدهی به نهادهای دانشجویی برای توسعه آن‌ها و حضور پر رنگ‌تر نمایندگان دانشجویان در کمیته‌ها و شوراهای دانشگاه برای انجام کنشگری مشارکتی بیشتر
- تدوین قوانینی در جهت حمایت از مشارکت دانشجویان در تصمیمات دانشگاه
- مشارکت دانشجویان در حکمرانی
- توسعه ارتباطات دانشجویان با یکدیگر، با اعضای هیئت علمی، کارکنان و مدیران دانشگاه جهت ایجاد هم‌افزایی در تصمیم‌گیری‌ها
- پیاده‌سازی برنامه‌های برای توسعه دانشجویان در مهارت‌های مورد نیاز برای مشارکت بهتر در دانشگاه
- تخصیص منابع مالی کافی به کنش‌ها و برنامه‌های انجمن‌های دانشجویی
- تغییر فرهنگی
- اصلاح خرده فرهنگ‌ها با نگاه مشارکتی از سطح خانواده، مدرسه تا دانشگاه و توجه به منافع جمعی و تسری فرهنگ جمع‌گرایانه
- توجه به نهادینه‌سازی فرهنگ کار مشارکتی و فرهنگ جمع‌گرایی و توجه به منافع جمعی به جای فردی
- بسط و ترویج فرهنگ نقد و دگر پذیری در دانشگاه‌ها

## References

- Adeola, A. O., & Bukola, A. B. (2014). Students' participation in governance and organizational effectiveness in universities in Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(9), 400.
- Akinyeye, T. V. (2019). Administrative effectiveness in university system: the trajectory of students' involvement in governance. *Journal of Education Research and Rural Community Development*, 1(1), 73-88.
- Ashuri, M, Qaidali, H (2012). Challenges and problems of managing student organizations. *Management in Islamic University*, 2 (1) [In Persian]
- Austin, I., & Jones, G. A. (2016). *Governance of higher education: Global perspectives, theories, and practices*. New York, NY: Routledge.
- Bergan, S. (2011). *Higher education governance and democratic participation: the university and democratic culture*. In S. Bergan (Ed.), *Not by bread alone* (pp. 15-32). Strasbourg: Council of Europe.
- Borg, C. (2019). The Role of Students in the Governance of Public Higher Education: a Case Study of Malta. *Journal of Intercultural Management*, 11(3), 1-20.
- Bryson, J., Sancino, A., Benington, J., & Sørensen, E. (2017). Towards a multi-actor theory of public value co-creation. *Public Management Review*, 19(5), 640-654.
- Carey, P. (2018). The impact of institutional culture, policy and process on student engagement in university decision-making. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 22(1), 11-18.
- Cho, J., & Trent, A. (2006). Validity in qualitative research revisited. *Qualitative research*, 6(3), 319-340.



- Dunne, E., Zandstra, R., Brown, T., & Nurser, T. (2011). Students as change agents: New ways of engaging with learning and teaching in higher education. *Education Enhancement*
- Gachoka, J. M. (2014). *Factors influencing student involvement in university Governance: a case of bachelor of education (arts) of The university of Nairobi, Kenya* (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
- González, I., Collet, J., & Sanmartín, J. (2007). Participació, política i joves. Una aproximació a les pràctiques polítiques, la participació social i l'afecció política de la joventut catalana. *Barcelona: Institut de Govern i Polítiques Públiques*.
- Gvaramadze, I. (2011). Student engagement in the Scottish quality enhancement framework. *Quality in Higher Education*, 17(1), 19-36.
- Jungblut, J., & Weber, R. (2012). National student governance in Germany: the case of fzs. *European Journal of Higher Education*, 2(1), 47-62.
- Klemenčič, M. (2012). *The Changing Conceptions of Student Participation in HE Governance in the EHEA*. In A. Curaj, P. Scott, L. Vlasceanu & L. Wilson (Eds.), *European Higher Education at the Crossroads: Between the Bologna Process and National Reforms* (pp. 631– 653). Heidelberg: Springer.
- Li, X., & Zhao, G. (2018). Democratic Involvement in Higher Education: A Study of Chinese Student E-participation in University Governance. *Higher Education Policy*, 1-23.
- Lizzio, A., & Wilson, K. (2009). Student participation in university governance: the role conceptions and sense of efficacy of student representatives on departmental committees. *Studies in Higher Education*, 34(1), 69-84.
- Lizzio, A., & Wilson, K. (2009). Student participation in university governance: the role conceptions and sense of efficacy of student representatives on departmental committees. *Studies in Higher Education*, 34(1), 69-84.
- Luescher, T. M. (2005). Student governance in Africa: Thematic summary of key literature. *Retrieved August, 12, 2013*.
- Macfarlane, B. (2005). The disengaged academic: The retreat from citizenship. *Higher Education Quarterly*, 59(4), 296-312.
- Martín, I. (2007). La participació política de los estudiantes universitarios dentro y fuera de la Universidad. *Panorama Social* 6: 119-32.
- McComas, K., Besley, J. C., & Black, L. W. (2010). The rituals of public meetings. *Public Administration Review*, 70(1), 122-130.
- Meeuwissen, S. N., Spruijt, A., van Veen, J. W., & de Goeij, A. F. (2019). Student participation in governance of medical and veterinary education: experiences and perspectives of student representatives and program directors. *Advances in Health Sciences Education*, 24(4), 665-690.
- Miles, J., Miller, M., & Nadler, D. P. (2008). Increasing Participation in Student Governance Through First-Year Programs. *Journal of College Orientation, Transition, and Retention*, 15(2).
- Mohammadpour, A (2018). *Anti-Methodology: Philosophical Backgrounds and Practical Procedures in Qualitative Methodology*. Publications: Logos [In Persian]
- Mohammadzadeh, Z, Mortazavi, S & Legzian, M (2014). Typology of implicit theories of adherence using conventional content analysis approach. *Iranian Management Sciences Quarterly*, 9 (36) [In Persian]
- Moore, P. L. (1995). Perspectives on Student Participation in University Governance: An Update. *NASPA Journal*, 32(3), 198-207.
- Mthethwa, V., & Chikoko, V. (2020). Does participation in university governance add value to a student's academic experience? *South African Journal of Higher Education*, 34(4), 211-229.
- Muhsin, S., Nurkhin, A., Pramusinto, H., Afsari, N., & Arham, A. F. (2020). The Relationship of Good University Governance and Student Satisfaction. *International Journal of Higher Education*, 9(1).

- Naylor, R. (2019). Old technologies, new opportunities: Rethinking traditional approaches to student engagement in Australia. In M. Tanaka (Ed.), *Student engagement and quality assurance in higher education* (pp. 57–72). London: Routledge.
- Naylor, R., Dollinger, M., Mahat, M., & Khawaja, M. (2020). Students as customers versus as active agents: conceptualising the student role in governance and quality assurance. *Higher Education Research & Development*, 1-14.
- Núñez, J., & Leiva, B. (2018). The effects of a tripartite 'participative' university senate on university governance: the case of the University of Chile. *Cambridge Journal of Education*, 48(6), 749-767.
- Omal, F. (2019). Contestations of Stakeholder Participation in University Governance: A Case of a Historically Black University. Available at SSRN 3415478.
- Parejo, J. L., & Lorente, J. (2012). From student associations to CEUNE: the development of student representation in Spain. *European Journal of Higher Education*, 2(1), 78-94.
- Paya, Ali (2018). University system, local and global challenges, and interaction with the social environment. *Rahyafi*, 29 (76) [In Persian]
- Planas, A., Soler, P., Fullana, J., Pallisera, M., & Vilà, M. (2013). Student participation in university governance: the opinions of professors and students. *Studies in Higher Education*, 38(4), 571-583.
- Pourhasan, R, Salarzahi, H, Aghili Roshan, S, Yaqoubi, N & Dehghani, M (2019). Presenting a four-layer model for the feasibility and effective establishment of good governance in higher education. *Research in educational systems*, 14 [In Persian]
- Rezaei, H, Ejtehad, M, Ghorchian, N & Mohammad Davoodi, A (2016). Assessing the state of good university governance with organizational independence and accountability. *Strategic Management Studies Quarterly*, 38 [In Persian]
- Rodgers, T., Freeman, R., Williams, J., & Kane, D. (2011). Students and the governance of higher education: A UK perspective. *Tertiary Education and Management*, 17(3), 247-260.
- Rudbari, J, Agha Mirzaei, T, Brimani, K and Saeed Abadi, R (2019). Investigating the academic independence gap from the perspective of academic experts (case study of Noshirvani University of Medical Sciences and Technology). *Journal of Education Strategies in Medical Sciences*, 10 (5) [In Persian]
- Spall, S. (1998). Peer debriefing in qualitative research: Emerging operational models. *Qualitative inquiry*, 4(2), 280-292.
- Strydom, F., & Loots, S. (2020). The student voice as contributor to quality education through institutional design. *South African Journal of Higher Education*, 34(5), 20-34.
- Tamrat, W. (2020). The exigencies of student participation in university governance: Lip services and bottlenecks. *Higher Education Quarterly*, 74(1), 35-47.
- Tanaka, M. (2019). *The international diversity of student engagement*. In M. Tanaka (Ed.), *Student engagement and quality assurance in higher education* (pp. 1–8). London: Routledge
- Trowler, V. (2010). Student engagement literature review. *The higher education academy*, 11(1), 1-15.
- Wang, Z., & Zhang, R. (2019). A Study on the Mechanisms of American Students' Participation in University Governance. In 2019 International Conference on Management, Education Technology and Economics (ICMETE 2019) (pp. 121-125). Atlantis Press.
- World Bank [Education Group Human Development Network] (2002). *Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education*. A World Bank Report. Draft 16 April 2002.
- Zakersalehi, G (2009). Examining the legal and managerial aspects of the independence of universities in Iran (the subject of Article 49 of the Fourth Development Plan Law) and developing executive strategies for its realization. *Higher Education Research and Planning Quarterly*, 53 [In Persian]