

بررسی و شناسایی مشکلات اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شهر تهران

کوروش فتحی واجارگاه *

محمود جلوی **

هدیه محبت ***

چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات اساتید تازه‌کار در این زمینه می‌باشد تا در نهایت با دستیابی به پاسخ‌های واقعی رهنمودی برای دست‌اندرکاران و برنامه‌ریزان دانشگاهی باشد. از لحاظ روش‌شناسی، در پژوهش حاضر از روش تحقیق پیمایشی-توصیفی استفاده شده است. بر اساس بررسی ادبیات پژوهش، پرسشنامه‌ای مقدماتی تنظیم و روایی آن از طریق نظرخواهی از پاره‌ای متخصصان مورد بررسی قرار گرفت و اعتبار آن نیز با اجرای آزمایش ابزار و آزمون آلفا کرونباخ $0.81/67$ محاسبه گردید. نتایج پژوهش، مشکلات هیئت علمی تازه استخدام شده را در شش زمینه آموزش، پژوهش، قوانین و مقررات اداری، ارتباطات، محیط کار و خدمات رفاهی / معیشتی طبقه‌بندی می‌کند.

واژگان کلیدی: اعضای هیئت علمی تازه کار، آموزش و به‌سازی اساتید، مسائل و مشکلات

اساتید، نیازهای آموزشی اساتید در زمینه آموزش، پژوهش و خدمات

* استاد دانشگاه شهید بهشتی (مسئول مکاتبات: kouroshfathi@hotmail.com)

** کارشناس ارشد برنامه‌ریزی درسی دانشگاه شهید بهشتی

*** کارشناس ارشد برنامه‌ریزی درسی دانشگاه شهید بهشتی

مقدمه

بدون تردید آموزش عالی زمانی در پیشبرد وظایف و حرکت در راستای خط‌مشی‌های خود موفق است که بهترین و زبده‌ترین افراد را به عنوان هیئت علمی در اختیار داشته باشد. با این وجود، اساتیدی که به تازگی در محیط‌های آموزشی به خصوص دانشگاه‌ها استخدام می‌شوند ممکن است در زمینه تدریس، تحقیق، تشخیص وظایف، مسائل رفاهی، ارتباطی، اداری و مالی با مشکلاتی رو به رو شوند که به مرور، ضمن کاهش بهره‌وری، آنها را از رسالت اصلی سازمان دور می‌سازد. لذا، ارائه آموزش‌های لازم به هیئت علمی تازه‌کار به عنوان ابزاری اساسی برای ارتقاء نظام‌های آموزشی مطرح است و در مسیر اصلاح و بهبود وضعیت آنها نقش کلیدی ایفا می‌کند. در این خصوص نخستین گام، نگاه عمیق دانشگاه‌ها نسبت به شناسایی مشکلات اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده و تدابیری جهت ارائه برنامه‌های آموزش و بهسازی هیئت علمی به ویژه اساتید تازه وارد جهت کاهش یا رفع مشکلات فوق می‌باشد.

اهمیت این مقاله با بهره‌گیری طولانی از تخصص اعضای هیئت علمی واجد شرایط در دانشگاه‌ها مرتبط بوده و افزایش کارایی و ارتقاء کیفیت آموزش دانشجویان را به دنبال دارد، تا در نهایت ضمن آگاهی از نقطه نظرات اعضای فوق در دانشگاه‌های شهر تهران، حاصل یافته‌ها و جمع‌بندی نتایج پژوهش برای حل و یا کاستن موارد شناسایی شده، در اختیار مسئولان زیربط در دانشگاه‌ها و وزارت مطبوع قرار گیرد تا تمهیدات و کاربست‌های لازم در رابطه با چگونگی جذب و نگهداری آنها صورت گیرد.

اهمیت و جایگاه اعضای هیئت علمی

نیروی انسانی جزء با ارزش‌ترین دارایی هر سازمان است. برای جذب و نگهداری نیروهای مورد نیاز، می‌بایست مشکلات سر راه شناسایی و کنترل شوند. استخدام نیروهای تازه‌کار، ممکن است به خاطر طراحی برنامه‌های جدید و یا رفع کمبود نیروها و یا برای تقویت نیروهای موجود صورت گیرد. انتخاب کارکنان جدید به حیطة وظایف رهبری و مدیریت سازمان بر می‌گردد که با تجزیه و تحلیل و تشخیص خصوصیات مشاغل او را قادر به جذب کارکنان واجد شرایط و شایسته می‌سازد. انتخاب نامطلوب عضو جدید ممکن است باعث کندی و یا رکود برنامه‌های کاری سازمان گردد. در مراکز آموزشی نیز، به خصوص دانشگاه‌ها وقتی که یک گروه

آموزشی در سطح استادیار یک عضو جدید استخدام می‌کند، این کار به عنوان یک سرمایه‌گذاری با ارزش در تأمین نیروی انسانی تلقی می‌شود: تصرف یک مغز متفکر توسط دانشکده، اما در صورتی که گروه آموزشی مربوطه نتواند عضو جدیدی را برای انجام تحقیق و آموزش، پرورش دهد و از آن استفاده بهینه ببرد افول کرده و سرمایه‌گذاری‌اش، عایدی برای دانشگاه نخواهد داشت. اگر یک عضو هیئت علمی در دانشگاه عملکرد موفقی داشته باشد همه از وجودش استفاده خواهند برد ولی در صورتی که از خود چهره ناموفقی ارائه دهد، نه تنها دانشکده بلکه خود او نیز در رنج و عذاب خواهد بود (المستد^۱، ۱۹۹۳) توجه به عوامل فوق نشان می‌دهد، حمایت، هدایت و ارائه برنامه‌ریزی فعال و مطلوب باعث می‌شود اعضای هیئت علمی تازه‌کار به خصوص در سال‌های نخست خدمت، در امر پژوهش، تدریس، برقراری ارتباط و رفع مشکلات احتمالی موفق‌تر عمل کنند (بویس^۲، ۱۹۹۲). منظور از اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده، افرادی هستند که دارای سابق کمتر از ۵ سال در امر آموزش یا پژوهش باشند (برنت^۳، ۲۰۰۲).

اهمیت و جایگاه برنامه‌های آموزش توجیهی اساتید تازه‌کار

هدف اصلی برنامه آموزش توجیهی اساتید^۴، کمک به استادان تازه‌کار برای توسعه حرفه خویش، حمایت از هویت حرفه‌ای و ایجاد رقابت است (توئل سولیوان^۵، ۲۰۰۲). برنامه‌های آموزشی ضمناً تسهیل‌کننده آموزش حرفه‌ای، اجتماعی شدن و تطابق اساتید تازه‌کار با حرفه آنهاست (کالب فلیش^۶ و بیچ^۷، ۱۹۹۸). این کار را می‌توان به صورت مؤثری به وسیله اجرای یک سیستم حمایتی که در ارتباط با راهنمایی از همکاران با تجربه است، تکمیل کرد. در هسته فرایند آموزشی، یک رابطه بین یک استاد باتجربه و یک استاد تازه‌کار وجود دارد، که در این حالت استاد با تجربه نقش فعالانه‌ای در توسعه شغلی استاد تازه‌کار ایفا می‌کند (نیوبای^۸ و کورنر^۹،

-
1. Olmstead
 2. Bois
 3. Brent
 4. Mentoring Program
 5. Toal-Sullivan
 6. Kalbfleisch
 7. Bach
 8. Newby
 9. Corner

۱۹۹۷). همچنین سایر اعضای با تجربه دانشگاه ممکن است نقش یک الگو، مشاور یا راهنما به شکل‌های مختلف را بازی کنند که این فرایند از تعاملات بسیار منظم و برنامه‌ریزی شده گرفته تا تعاملات غیررسمی متغیر است (جیپسون^۱ و پالی^۲، ۲۰۰۰). فرض اصلی در آموزش و پیشرفت حرفه‌ای، از این باور نشئت گرفته است که آموزش، به وسیله مشاهده، الگوسازی نقش‌ها و یا رابطه و به دست آوردن مطالب، ایجاد می‌شود. اخیراً توجه زیادی به آموزش توسعه حرفه‌ای در محیط‌های آموزشی بالاتر و پیشرفته‌تر شده است. در حالیکه دلایل این کار متفاوت است، تقریباً یک بدنه گسترده و جامع از متون وجود دارد که نشان می‌دهد برنامه‌های آموزشی باعث ایجاد مزایای مهمی در دانشگاه‌ها برای اساتید تازه‌کار، اساتید ارشد، و کل مؤسسه می‌شود. به صورت خاص، برنامه‌های آموزشی می‌تواند به پیشرفت بخش‌های همکاری کننده و مؤسسات کمک کند (بوایل^۳ و بويس^۴، ۱۹۹۸) این، فرایندی است که در آن ممکن است اطلاعات به افراد کم تجربه‌تر منتقل شود (بلانفورد^۵، ۲۰۰۰) و وسیله‌ای برای واضح کردن دانش و اطلاعات ضمنی برای کمک به استادان تازه‌کار به منظور درک سنت‌ها، عادات، قوانین، فرهنگ‌ها و روش‌های موقعیتی که استادان وارد آن شده‌اند، ضروری است. واضح کردن آنچه که یک استاد تازه‌کار باید انجام دهد یک ابزار قدرتمند برای آماده‌سازی استادان جدید برای نقش‌های جدیدشان است (نیکولز^۶، ۲۰۰۰).

به وسیله آموزش، این احتمال بیشتر است که استادان تازه‌کار، از فرهنگ سازمان درک پیدا کنند، به شبکه‌های غیررسمی ارتباطی که حامل اطلاعات مهم حرفه‌ای است، دست پیدا کنند و به آنها در رسیدن به اهداف شغلی و شناخت این اهداف کمک شود. استادان جدید و تازه‌کار گزارش داده‌اند که احساس می‌کنند با شروع برنامه‌های توجیهی، احساس خوشایند و با ارزشی دارند. در محیط‌های آکادمیک (کوآرلت^۷، ۱۹۸۲) دریافته است که استادانی که حسی مانند حس رهبران خود در حرفه‌شان دارند، از مزایای رقابتی بیشتری برخوردارند و کتاب‌ها و مقالات بیشتری در مقایسه با آکادمی‌هایی منتشر می‌کنند که در آنها اعضاء این حس را ندارند ولی

-
1. Jipson
 2. Paley
 3. Boyle
 4. Boice
 5. Blanford
 6. Nicholls
 7. Quarlet

احساس رضایت بیشتری می‌کنند. برنامه‌های آموزشی و توجیهی اساتید تازه‌کار در برگیرنده انواع مختلفی از نیازهای دانشکده در یک دوره زمانی است. برای مثال برنامه‌های آموزشی به استادان تازه وارد کمک می‌کند که به وسیله دریافت اطلاعات حرفه‌ای و حمایت، پیشنهاد و راهنمایی مانند رهبران شوند. به این صورت، استادان جدیدی که در آموزش‌ها نقش دارند، موقعیت‌های بیشتری برای توسعه و پیشرفت، نه تنها از نظر حرفه‌ای‌ها (جهت گیری شغلی)، بلکه از نظر شخصی (نیازهای روانی-اجتماعی) در شغل خود، دارند (کارم^۱، ۱۹۹۰؛ لونا^۲ و کولن^۳، ۱۹۹۵؛ بوگات^۴ و رندر^۵، رندر^۶، ۱۹۸۵؛ بویل و بویس، ۱۹۹۸).

اعضای جدید دانشگاه، تنها افرادی نیستند که از برنامه‌های آموزشی مزیت می‌برند. آموزش‌دهندگان از کمک به همکاران جدید احساس رضایت می‌کنند و با بهبود مهارت‌های مدیریتی خود و افزایش تحریک از طرف افراد و اعضای جدید راضی می‌شوند. استادان با تجربه که به اعضای جدید آموزش می‌دهند، شرایط بهتر و اعتماد به نفس بالاتری پیدا می‌کنند. زیرا به هیئت علمی تازه وارد و کم تجربه چیزی ارائه کرده‌اند. تحقیقات ضمناً نشان داده است که آموزش‌دهندگان، تجربه آموزش به اعضای جدید را برای خود نوعی موقعیت برای تجدید و احیای تحقیقات و مهارت‌های آموزشی خود می‌دانند (نیکولز، ۲۰۰۲). به علاوه بیان می‌کند که برنامه‌های توجیهی، به وسیله انعکاس مسائل سیستماتیک در حین پروسه آموزش، نقش مهمی برای آموزش‌دهندگان دارد (ریچ^۶، ۱۹۸۶؛ بویل و بویس، ۱۹۹۸).

در دهه اخیر، دانشگاه‌ها بیشتر نگران افزایش بازدهی هستند تا بتوانند در یک محیط رقابتی نجات یابند. در راستای مفهوم بازدهی در چرخه‌های آکادمیک، نیاز به پیشرفت دادن استادان تازه‌کار احساس می‌شود تا بتوانند استفاده کاملی از مهارت‌ها و اطلاعات خود بکنند. در حالیکه بسیاری از مؤسسات آکادمیک، اشکال خاصی از فعالیت‌های آموزشی و توجیهی را اغلب به وسیله دوستان همکار و به صورت غیررسمی دنبال می‌کنند، تنها تعداد کمی از مؤسسات آکادمیک برنامه‌ها و دوره‌های رسمی آمادگی اساتید تازه‌کار را اجرا می‌کنند. مؤسساتی که برنامه‌های آموزشی را به

1. Karm
2. Luna
3. Cullen
4. Bogat
5. Redner
6. Reich

صورت موفق‌تری اجرا کرده‌اند، نشان داده‌اند که نه تنها برای اعضای جدید و با تجربه مزیت دارد، برای دوام، ثبات و سلامتی کل سازمان نیز نقش دارد. به ویژه این برنامه‌های آموزش و بهسازی اساتید تازه‌کار اثر زیادی در توسعه رهبری سازمان در آینده و پیشرفت رهبران بالقوه دارد (لونا و کولن، ۱۹۹۵).

ابعاد برنامه‌های آموزش توجیهی اساتید

ابعاد برنامه‌های توجیهی طیف گسترده‌ای از وظایف اعضای هیئت علمی را در سه حیطه کلی، تحقیق و پژوهش، تدریس و ارائه خدمات اجرایی - مدیریتی شامل می‌شود آنچه در ذیل می‌آید مروری کوتاه بر روی وظایف و مسئولیت‌های اعضای هیئت علمی در سطح دانشگاه‌ها و ارائه پیشنهادهایی در هر زمینه، جهت بهبود عملکرد آنان می‌باشد:

تدریس

تدریس و طراحی برنامه‌های درسی و آموزشی یک فن و هنریست که عده معدودی که برای این کار آموزش و تجربیات لازم را کسب کرده‌اند، از عهده آن بر خواهند آمد. حتی اساتید با تجربه نیز گاهی اوقات اذعان دارند که برای اجتناب از رکود و ایستایی، نیاز به گذراندن دوره‌های آموزشی ویژه‌ای در این زمینه دارند. فعالیت‌های تدریس و آموزش هیئت علمی شامل طراحی و تدوین برنامه‌های درسی، آموزش نظری و عملی دانشجویان در مقاطع کاردانی، کارشناسی و دکترا طبق برنامه‌های مصوب و سرفصل‌های پیش‌بینی شده در رشته‌های مرتبط با تخصص گروه، نشر متون آموزشی و علمی مورد نیاز دانشجویان و... می‌باشد. مشکلات آموزش و تدریس، بیشتر عواملی است که اساتید تازه‌کار در زمینه تدریس، کلاس‌داری، روش‌های تدریس، مدیریت کلاس درس، روش‌های ارزشیابی و... با آن مواجه هستند. یک پیشنهاد به اساتید تازه‌کار، داشتن یک دفترچه برای ثبت، ارزیابی و نشان دادن فعالیت‌های آموزشی است این کار بسیار مفید است زیرا احتمال زیادی وجود دارد که در انتهای هر سال از اساتید خواسته شود یک ارزیابی از خود ارائه دهند که نشان دهنده روند پیشرفت آنهاست. بنابراین با توجه به مدارک موجود، حمایت از اظهارات، ارزیابی اعضای هیئت علمی تازه‌کار از خودشان را قوی‌تر می‌کند. همچنین از اعضای هیئت علمی به ویژه اساتید تازه‌کار انتظار می‌رود همیشه در مورد حرفه و آموزش

خود، مطلع و نیز تشنه یادگیری در مورد آن باشند، زمان صرف کنند تا بیاموزند چگونه درس دهند و این کار را درست انجام دهند، مقالات و کتب مرتبط با روش‌های نوین تدریس را مطالعه کنند. زیرا تدریس خوب در حقیقت، نشئت گرفته از خدمات خوب مشتری است (والوود^۱ و اندرسون^۲، ۱۹۹۸؛ تامار^۳، ۲۰۰۱؛ پالمر^۴، ۱۹۹۸؛ مک کاجی^۵ و سوینچی^۶، ۲۰۰۶؛ زمک^۷، ۲۰۰۳؛ سلدین^۸، ۲۰۰۴).

تحقیق و پژوهش

از اعضای هیئت علمی انتظار می‌رود به منظور افزایش دانش تخصصی و نیز ارتقاء عملکرد حرفه‌ای خویش در فعالیتهای محققانه و پژوهشی شرکت نمایند. به عبارت دیگر، یکی از کارکردهای اصلی هیئت علمی تحقیق و پژوهش در دانشگاه‌هاست. یکی از شاخص‌های توسعه و پیشرفت در جامعه، میزان طرح‌ها و مقالات پژوهشی است که در بخش دولتی یا خصوصی در کشور انجام می‌شود و در مجلات معتبر علمی - تحقیقاتی در جهان منتشر می‌شود. به طور کلی، ابعاد این فعالیت‌ها شامل، انجام تحقیقات بنیادی و کاربردی در زمینه‌های مختلف علمی بر حسب نیاز و اولویتهای تحقیقاتی توسط اعضای هیئت علمی و مشارکت دانشجویان جهت پروژه‌های تحقیقاتی و همکاری آنان در طرح‌های تحقیقاتی، نشر متون آموزشی و علمی مورد نیاز دانشجویان، ایجاد ارتباط و همکاری در زمینه‌های انجام طرح‌ها و پروژه‌های تحقیقاتی با سایر گروه‌های آموزشی دانشکده دانشگاه و نیز کمیته‌های موجود در سطح دانشگاه، برگزاری و مشارکت در برگزاری سمینارهای تحقیقاتی و کارگاه‌های علمی دانشجویی در سطح دانشکده و دانشگاه و ... می‌باشد. در این زمینه از اساتید تازه‌کار انتظار می‌رود اطمینان حاصل کنند که معیارهای تحقیقاتی را به خوبی درک کرده باشند. این معیارها عبارتند از:

- دریافتن و حفظ برخی از سرمایه‌های خارجی در حمایت از تحقیقات خود؛

1. Barbara E. Walvoord
2. Virginia Johnson Anderson
3. David E. Tanner
4. Parker J. Palmer
5. Wilbert J. McKeachie
6. Marilla Svinicki
7. Ron Zemke
8. Peter Seldin

- ایجاد یک گروه تحقیقاتی مؤثر، ترکیبی از دانشجویان فارغ التحصیل، در حال تحصیل و قبل از دانشگاه؛

- انتشار حداقل چند مقاله تحقیقاتی که روی یک زمینه اصلی در ژورنال‌های فنی بسیار با کیفیت تمرکز دارد؛

- ارائه مقالات در کنفرانس‌های حرفه‌ای و دانشگاه‌ها و کالج‌ها در داخل و خارج. همچنین از اساتید تازه‌کار انتظار می‌رود به دنبال دریافت بازخوردهایی از طرف دانشجویان و همکاران خود نسبت به مقالات و کارهای تحقیقاتی خویش باشند. یکی دیگر از پیشنهادهایی که در زمینه تحقیق و پژوهش به اساتید تازه‌کار ارائه می‌شود این است که عضوگیری کنند، با دانشجویان کلاس خود صحبت کنند، درباره علایق آنها در مورد تحقیق خود اطلاعات به دست آورند و از دانشجویان علاقه‌مند درباره تمایل آنها به کار به عنوان عضو یک گروه سؤال کنند اما همیشه نیز انتظار نداشته باشند دانشجویان با آنها همراه شوند. یک عامل مهم دیگر، اساتید به ویژه استادان تازه‌کار بایستی انتشار داشته باشند، بدین معنی که اگر نتایجی به دست آورند، آنها را ثبت کرده و در یک ژورنال منتشر کنند در این زمینه نیز بهتر است به بازخوردهای سایر همکاران و آموزش‌دهندگان توجه شود با این حس که انتقاد آنها دلسوزانه است و جنبه حمایتی دارد (جونز^۱ و بارلت^۲، ۲۰۰۵؛ واشنگتن دی سی^۳، ۱۹۹۹).

خدمات اجرایی و مدیریتی

پذیرش مسئولیت‌های اجرایی و مدیریتی یکی از وظایف مهم اعضای هیئت علمی که توانایی این امر را دارند می‌باشد. در این ارتباط قبول مسئولیت‌های مختلف در بخش، گروه، دانشکده، و دانشگاه، عضویت در شوراها و کمیته‌های مختلف، قبول مسئولیت در حوزه‌های ستادی وزارت متبوع و شوراها و مجامع آن، مشارکت در برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک از اهم این وظایف می‌باشد. از دیگر وظایف و نقش‌های خدماتی اعضای هیئت علمی می‌توان به ارشادگری و راهنمایی دانشجویان در زمینه‌های علمی و پژوهشی نیز اشاره کرد. در زمینه خدمات نیز پیشنهاداتی ارائه شده است، اساتید

1. Jones
2. Bartlett
3. Washington, DC

تازه‌کار بهتر است به دنبال موقعیت‌هایی باشند که به آنها اجازه دهد به دیگران خدمت برسانند این امر به نفع خود آنان نیز هست. برای مثال ارائه خدمات اجرایی، مدیریتی و یا تحقیقاتی در کمیته‌ها و سمینارهای علمی و تحقیقاتی ضمن اینکه که می‌تواند با ارزش باشد به اساتید تازه‌کار فرصت ملاقات با سایر محققین با تجربه و عرضه کردن و بیان علایق تحقیقاتی‌شان را می‌دهد و می‌تواند در این زمینه دانشجویان مورد علاقه خود را به کار گیرند (والوود و اندرسون، ۱۹۹۸؛ پالمر، ۱۹۹۸؛ مک کاجی و سوینچی، ۲۰۰۶)

سوالات پژوهش

۱. اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده در زمینه آموزش و تدریس با چه مشکلاتی مواجه هستند؟
۲. در زمینه پژوهش و تحقیق اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده با چه مشکلاتی روبه‌رو می‌باشند؟
۳. اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده در زمینه قوانین و مقررات اداری و مکانیزم‌های مرتبط با ارتقاء با چه مشکلاتی مواجه هستند؟
۴. مشکلات پیش روی اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده در زمینه خدمات رفاهی و معیشتی کدام‌ها هستند؟
۵. در زمینه برقراری ارتباط با همکاران، دانشجویان و سازمان‌ها، اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده با چه مشکلاتی مواجه هستند؟
۶. اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده در زمینه محیط کار با چه مشکلاتی مواجه می‌باشند؟

متدولوژی تحقیق

در پژوهش حاضر از روش تحقیق پیمایشی - توصیفی استفاده شده است، روشی که قابلیت انطباق و توسعه داده‌های حاصل از تجزیه و تحلیل به کل جامعه را دارا می‌باشد. بر اساس بررسی ادبیات پژوهش، پرسشنامه‌ای مقدماتی تنظیم و روایی آن از طریق نظرخواهی از پاره‌ای متخصصان مورد بررسی قرار گرفت و پایایی آن نیز با اجرای آزمایش ابزار و آزمون آلفا کرونباخ $0.81/67$ محاسبه گردید.

جامعه آماری پژوهش شامل ۱۳ دانشگاه دولتی مستقر در شهر تهران و ۱۲۰۰ نفر هیئت علمی تازه استخدام شده است که زیر نظر وزارت علوم، تحقیقات و فناوری می‌باشد. با استفاده از جدول آماری مورگان پرسشنامه تهیه شده بین ۳۰۰ نفر از اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده ۶ دانشگاه که به صورت کاملاً تصادفی انتخاب شده‌اند توزیع و تجزیه و تحلیل اطلاعات صورت پذیرفته است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات، آزمون‌های t تک گروهی، t دو گروه مستقل و نیز آزمون تحلیل واریانس یک طرفه (ANOVA) و برآورد دامنه‌ای استفاده شده است.

جدول (۲) تعداد اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده و حجم نمونه آماری قابل

مراجعه

| تعداد مرد | تعداد زن | حجم نمونه از دانشگاه | تعداد هیئت علمی تازه استخدام شده | دانشگاه مورد مطالعه |
|-----------|----------|----------------------|----------------------------------|-------------------------|
| - | - | - | ۸۲ | دانشگاه الزهرا |
| - | - | - | ۹۲ | دانشگاه امیر کبیر |
| ۲۸ | ۸ | ۳۶ | ۶۵ | دانشگاه پیام نور |
| - | - | - | ۹۰ | دانشگاه تربیت مدرس |
| ۳۴ | ۷ | ۴۱ | ۷۴ | دانشگاه تربیت معلم |
| - | - | - | ۸۳ | دانشگاه علمی-کاربردی |
| - | - | - | ۸۸ | دانشگاه خواجه نصیرالدین |
| ۵۸ | ۱۵ | ۷۳ | ۱۵۸ | دانشگاه تهران |
| ۴۴ | ۱۱ | ۵۵ | ۱۱۷ | دانشگاه شهید بهشتی |
| ۴۳ | ۶ | ۴۹ | ۱۰۸ | دانشگاه صنعتی شریف |
| - | - | - | ۹۲ | دانشگاه علامه طباطبایی |
| ۴۰ | ۶ | ۴۶ | ۹۱ | دانشگاه علم و صنعت |
| - | - | - | ۶۰ | دانشگاه هنر |
| ۲۴۷ | ۵۳ | ۳۰۰ | ۱۲۰۰ | جمع |

نتایج تحقیق

در ارتباط با سؤال اول یعنی بررسی مشکلات اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده در زمینه آموزش و تدریس به طوری که از جدول (۳) استنباط می‌گردد.

جدول (۳) جدول t تک گروهی مربوط به خرده مقیاس مشکلات آموزش و تدریس

| میزان مشکلات | سطح معنی داری | میزان t | درجه آزادی | انحراف معیار | میانگین تجربی | میانگین نظری | گویه |
|--------------|---------------|---------|------------|--------------|---------------|--------------|---|
| خفیف | - | ۱/۲۳ | ۲۸۸ | ۱/۰۵ | ۳/۰۸ | ۳ | عدم آگاهی از روش‌ها و فنون تدریس در آموزش عالی |
| خفیف | - | ۱/۰۳ | ۲۸۶ | ۱/۰۲ | ۳/۰۶ | ۳ | عدم اطلاع و آگاهی از مدیریت کلاس درس و کلاس‌داری |
| متوسط | ۰/۰۵ | ۲/۲۴ | ۲۸۳ | ۰/۸۷ | ۳/۱۲ | ۳ | صرف زمان اندک برای بحث مطالب در کلاس درس |
| خفیف | - | -۰/۰۶ | ۲۸۸ | ۰/۹۰ | ۲/۹۹ | ۳ | صرف زمان اندک برای تهیه جزوات درسی |
| شدید | ۰/۰۱ | ۱۲/۷۴ | ۲۷۸ | ۰/۸۵ | ۳/۶۵ | ۳ | عدم توازن زمانی بین مسائل مربوط به آموزش و تحقیق |
| خفیف | - | -۰/۹۱ | ۲۸۸ | ۱/۰۲ | ۲/۹۴ | ۳ | نداشتن وقت کافی برای آماده‌سازی قبل از کلاس |
| شدید | ۰/۰۱ | ۱۰/۰۱ | ۲۶۹ | ۱/۱۴ | ۳/۶۹ | ۳ | نداشتن وقت کافی برای بازدید از کلاس‌های اساتید موفق |
| شدید | ۰/۰۱ | ۷/۷۷ | ۲۸۶ | ۱/۳۲ | ۳/۶۱ | ۳ | عدم علاقه و همکاری مدیر گروه در امر نظارت و راهنمایی برنامه‌های درسی شما چه قبل از کلاس چه بعد از کلاس |
| شدید | ۰/۰۱ | ۷/۱۱ | ۲۷۸ | ۱/۳۱ | ۳/۵۵ | ۳ | عدم علاقه بازدید اساتید با سابقه (به عنوان مربی شما) در مورد برنامه‌های کلاس درس شما و مشاوره |
| شدید | ۰/۰۱ | ۹/۸۹ | ۲۷۵ | ۱/۲۴ | ۳/۸۳ | ۳ | عدم مراجعه و بازدید مربی از کلاس‌های درس اساتید تازه استخدام شده |
| شدید | ۰/۰۱ | ۷/۵۱ | ۲۸۷ | ۱/۲۱ | ۳/۵۳ | ۳ | نداشتن برنامه‌های منظم و مستمر به منظور بازآموزی و افزایش معلومات، بالا بردن مهارت‌ها و نگرش‌های اساتید در طول حیطه شغلی او |
| شدید | ۰/۰۱ | ۴/۷۵ | ۲۸۸ | ۱/۰۴ | ۳/۲۹ | ۳ | فقدان امکانات کمک آموزشی نظیر اویک، اورهد و ... |
| شدید | ۰/۰۱ | ۵/۱۱ | ۲۸۶ | ۰/۹۲ | ۳/۲۷ | ۳ | استفاده نمودن از راهنمایی و مشاوره با همکاران با سابقه‌تر در تهیه و اصلاح منابع و مواد آموزشی |
| خفیف | - | ۱/۳۶ | ۲۸۴ | ۱ | ۳/۰۸ | ۳ | عدم استفاده از بازخورد ارزشیابی‌های به عمل آمده در تغییر و اصلاح منابع و جزوات درسی |
| خفیف | - | -۰/۳۷ | ۲۸۷ | ۱/۰۸ | ۲/۹۷ | ۳ | نداشتن آمادگی برای پذیرش پیشنهادات جدید و احتمالاً تغییر در نحوه تدریس و رفتار |
| متوسط | ۰/۰۵ | ۲/۱۰ | ۲۸۷ | ۰/۹۸ | ۳/۱۲ | ۳ | نا مناسب بودن فضای آموزشی کلاس که تمرکز دانشجویان را کاهش می‌دهد |
| شدید | ۱/۰۱ | ۱۳/۲۰ | ۲۸۷ | ۰/۹۹ | ۳/۸۷ | ۳ | عدم اختصاص بودجه‌ای به اساتید به منظور تحقیق به منظور جنبه‌های تدریس و یادگیری |
| خفیف | - | -۰/۱۹ | ۲۸۶ | ۰/۸۹ | ۲/۹۸ | ۳ | عدم آگاهی از روش‌های مختلف ارزشیابی دانشجویان |
| شدید | ۰/۰۱ | -۲/۶۴ | ۲۸۷ | ۱/۰۲ | ۲/۸۴ | ۳ | نداشتن اعتقاد لازم به ارزشیابی از نحوه تدریس خود |
| شدید | ۰/۰۱ | ۲/۸۲ | ۲۸۳ | ۱/۰۵ | ۳/۱۷ | ۳ | عدم تمایل به مشارکت دانشجویان در امر ارزشیابی از کار و نحوه تدریس اساتید |
| شدید | ۰/۰۱ | -۶/۶۰ | ۲۸۲ | ۰/۹۸ | ۲/۶۱ | ۳ | نارسایی در قدرت بیان استاد و تفهیم و انتقال مطالب درسی |

با توجه به جدول فوق، اکثر اساتید تازه‌کار اعتقاد دارند که عمده‌ترین مشکلات در حیطه آموزش و تدریس مربوط به «عدم اختصاص بودجه‌ای به اساتید به منظور تحقیق در مورد جنبه‌های تدریس و یادگیری»، «عدم مراجعه و بازدید از کلاس‌های درس اساتید تازه استخدام شده»، «نداشتن وقت کافی برای بازدید از کلاس‌های درس اساتید موفق»، «عدم توازن زمانی بین مسائل مربوط به آموزش و تحقیق»، «عدم علاقه و همکاری مدیر گروه در امر نظارت و راهنمایی برنامه‌های درسی اساتید»، «نداشتن برنامه‌های منظم و مستمر به منظور بازآموزی و افزایش معلومات»، «بالا بردن مهارت‌ها و نگرش‌های اساتید در طول حیات شغلی» می‌باشد به طوری که مشکلات نامبرده در این خرده مقیاس در اولویت اول قرار دارند.

اما در عین حال، مشکلاتی همچون «عدم آگاهی از روش‌ها و فنون تدریس در آموزش عالی»، «عدم آگاهی از مدیریت کلاس درس»، «صرف زمان اندک تهیه جزوات درسی»، «نداشتن وقت کافی برای آماده‌سازی قبل از کلاس»، «عدم استفاده از بازخورد ارزشیابی‌ها» و «نداشتن آمادگی برای پذیرش پیشنهادات جدید» تأثیر بسیار اندکی بر امر آموزش و تدریس اساتید تازه استخدام شده دارند.

در ارتباط با سؤال دوم تحقیق یعنی بررسی مشکلات پژوهش و تحقیق اعضاء هیئت علمی تازه استخدام شده به طوریکه از جدول (۴) استنباط می‌گردد.

جدول (۴) جدول t تک گروهی مربوط به خرده مقیاس مشکلات پژوهش و تحقیق

| میزان مشکلات | سطح معنی‌داری | میزان t | درجه آزادی | انحراف معیار | میانگین تجربی | میانگین نظر | گویه |
|--------------|---------------|---------|------------|--------------|---------------|-------------|--|
| خفیف | - | ۰/۰۵ | ۲۸۵ | ۱/۱۳ | ۲/۹۹ | ۳ | نداشتن مطالعات مستمر و روزانه مقالات علمی و مجلات داخلی و خارجی |
| خفیف | - | -۱/۲۵ | ۲۸۲ | ۱/۰۹ | ۲/۹۱ | ۳ | عدم علاقه‌مندی به مشارکت در انجام طرح‌های تحقیقاتی با سایر اساتید |
| شدید | ٪۱ | ۹/۹۲ | ۲۸۳ | ۰/۹۳ | ۳/۵۴ | ۳ | بی اطلاعی از طرح‌های تحقیقی موافق انجام شده و در حال انجام |
| شدید | ٪۱ | ۶/۵۲ | ۲۸۷ | ۱/۰۷ | ۳/۴۱ | ۳ | عدم اطلاع و آگاهی از امکانات تحقیقاتی موجود در دانشگاه از قبیل کمک‌های مالی - پرسنلی و کتابخانه‌ای و رایانه‌ای |

| میزان مشکلات | سطح معنی داری | میزان t | درجه آزادی | انحراف معیار | میانگین تجربی | میانگین نظر | گویه |
|--------------|---------------|---------|------------|--------------|---------------|-------------|---|
| شدید | ٪۱ | ۶/۹۷ | ۲۸۵ | ۱/۰۲ | ۳/۴۲ | ۳ | نداشتن اطلاع صحیح از نیازهای تحقیقاتی پژوهشی سازمان‌های مرتبط با تخصص اساتید |
| شدید | ٪۱ | ۴/۹۶ | ۲۸۶ | ۰/۹۸ | ۳/۲۸ | ۳ | نداشتن وقت کافی برای تالیف و ترجمه کتب تخصصی |
| شدید | ٪۱ | ۷/۹۸ | ۲۸۵ | ۰/۸۸ | ۳/۴۱ | ۳ | عدم آشنایی با زمینه‌های پژوهشی مورد دانشگاه |
| شدید | ٪۱ | ۲/۹۸ | ۲۸۷ | ۱/۱۲ | ۳/۱۹ | ۳ | نداشتن دسترسی سهل و آسان به کتابخانه‌ها، اینترنت، کامپیوتر |
| خفیف | - | ۱/۴۶ | ۲۸۷ | ۰/۸۴ | ۳/۰۷ | ۳ | نبود وقت کافی برای حضور در کارگاه‌های آموزشی و سمینارها |
| شدید | ٪۱ | -۲/۸۱ | ۲۸۷ | ۱/۰۶ | ۲/۸۲ | ۳ | نداشتن آشنایی با نحوه تدوین و انجام طرح‌های تحقیقاتی |
| شدید | ٪۱ | -۵/۳۸ | ۲۶۲ | ۱/۰۹ | ۲/۶۳ | ۳ | نداشتن آشنایی با روش تحقیق علمی |
| شدید | ٪۱ | -۷/۶۱ | ۲۸۳ | ۰/۹۴ | ۲/۵۷ | ۳ | نداشتن رغبت لازم برای استفاده دائم از کتابخانه، کامپیوتر و ابزار کمک آموزشی، پست الکترونیکی و بانک‌های اطلاعاتی |
| خفیف | - | -۱/۴۴ | ۲۸۴ | ۱/۰۶ | ۲/۹۰ | ۳ | عدم آشنایی با نحوه تدوین مقالات علمی-پژوهشی |

جدول فوق نشان می‌دهد مهم‌ترین مشکلات در حیطه پژوهش و تحقیق از دیدگاه اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده شامل «عدم آگاهی از طرح‌های تحقیقی موفق انجام شده و در حال انجام»، «عدم آشنایی با روش‌های تحقیق علمی» و «نداشتن رغبت لازم برای استفاده دائم از کتابخانه، کامپیوتر و ابزار کمک آموزشی، پست الکترونیکی و بانک‌های اطلاعاتی» و کمترین مؤلفه‌ها و محدودیت‌های تأثیرگذار در خرده مقیاس مشکلات پژوهش و تحقیق، «نداشتن مطالعات مستمر و روزانه مقالات علمی و مجلات داخلی و خارجی»، «عدم علاقه‌مندی به مشارکت در انجام طرح‌های تحقیقاتی با سایر اساتید»، «نبود وقت کافی برای حضور در کارگاه‌های آموزشی و سمینارها» مطرح شدند.

در ارتباط با سؤال سوم تحقیق یعنی بررسی مشکلات مربوط به قوانین و مقررات اداری و مکانیزم‌های مرتبط با ارتقاء هیئت علمی تازه استخدام شده بطوریکه از جدول (۵) استنباط می‌گردد.

جدول (۵) جدول t تک گروهی مربوط به خرده مقیاس مشکلات قوانین و مقررات اداری

| میزان مشکلات | سطح معنی‌داری | میزان t | درجه آزادی | انحراف معیار | میانگین تجربی | میانگین نظری | گویه |
|--------------|---------------|---------|------------|--------------|---------------|--------------|---|
| شدید | ٪۱ | ۸/۲۹ | ۲۸۴ | ۰/۹۳ | ۳/۴۵ | ۳ | عدم آشنایی با اهداف و سیاست‌های کلان آموزش عالی |
| خفیف | - | ۱/۸۸ | ۲۸۴ | ۱/۱۰ | ۳/۱۲ | ۳ | بی‌اطلاعی یا کم‌اطلاعی از آئین‌نامه‌های آموزشی و برنامه‌های مصوب شورای عالی برنامه‌ریزی در ارتباط با رشته تخصصی استاد |
| شدید | ٪۱ | ۵/۸۰ | ۲۸۴ | ۱/۰۲ | ۳/۳۵ | ۳ | نداشتن آگاهی لازم از ضوابط ارتقاء اساتید |
| شدید | ٪۱ | ۶/۵۸ | ۲۸۴ | ۰/۹۵ | ۳/۳۷ | ۳ | عدم آگاهی به مقررات و بخشنامه‌های انضباطی اعضای هیئت علمی |
| شدید | ٪۱ | ۸/۵۰ | ۲۷۶ | ۱/۰۸ | ۳/۵۵ | ۳ | به‌هنگام نبودن مقررات و عدم تناسب با مقتضات زمان |
| شدید | ٪۱ | ۵/۹۴ | ۲۶۵ | ۱/۰۱ | ۳/۳۶ | ۳ | ضروری بودن مقررات نظیر ارزیابی وضعیت کلاس‌ها که هیچ تأثیری بر سرنوشت شغلی افراد ندارد |

جدول (۵)، مهم‌ترین مشکلات مربوط به خرده مقیاس مشکلات قوانین و مقررات اداری از دیدگاه اساتید تازه استخدام شده را، «عدم آشنایی با اهداف و سیاست‌های کلان آموزش عالی»، «نداشتن آگاهی لازم از ضوابط ارتقاء مقررات و بخشنامه‌های انضباطی اساتید»، «به‌هنگام نبودن مقررات و عدم تناسب با مقتضات زمان» و «ضروری بودن مقررات نظیر ارزیابی وضعیت کلاس‌ها که هیچ تأثیری بر سرنوشت شغلی افراد ندارد» نشان می‌دهد و در عین حال «بی‌اطلاعی یا کم‌اطلاعی از آئین‌نامه‌های آموزشی و برنامه‌های مصوب شورای عالی برنامه‌ریزی در ارتباط با رشته تخصصی استاد» را در درجه کمتری از اهمیت قرار می‌دهد.

همچنین در ارتباط با سؤال چهارم تحقیق یعنی بررسی مشکلات مرتبط با خدمات رفاهی و معیشتی اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده به طوری که از جدول (۶) استنباط می‌گردد:

جدول (۶) جدول t گروهی مربوط به خرده مقیاس مشکلات خدمات رفاهی و معیشتی

| میزان مشکلات | سطح معنی داری | میزان t | درجه آزادی | انحراف معیار | میانگین تجربی | میانگین نظری | گویه |
|--------------|---------------|---------|------------|--------------|---------------|--------------|--|
| شدید | ٪۱ | ۲۴/۱۱ | ۲۸۲ | ۰/۹۲ | ۴/۳۲ | ۳ | عدم برقراری توازن لازم بین حقوق و مزایای دریافتی و هزینه‌های زندگی |
| شدید | ٪۱ | ۱۳/۲۶ | ۲۸۴ | ۱/۰۲ | ۳/۸۰ | ۳ | عدم پرداخت به موقع حقوق و مزایا، حق‌التدریس، حق‌الزحمه رساله |
| شدید | ٪۱ | ۴/۶۸ | ۲۸۱ | ۱/۰۶ | ۳/۲۹ | ۳ | عدم صدور به موقع احکام کارگزینی از قبیل تبدیل وضعیت از پیمانی به رسمی آزمایشی به رسمی قطعی و احکام ترفیع سالانه |
| شدید | ٪۱ | ۱۲/۷۱ | ۲۸۱ | ۱/۰۴ | ۳/۷۹ | ۳ | نبود صندوق یا امکاناتی که اعضای هیئت علمی جدید بتوانند به وسیله آن وسیله نقلیه یا مسکن استیجاری و مایحتاج اولیه خود را تهیه کنند |
| شدید | ٪۱ | ۷/۰۶ | ۲۷۸ | ۱/۰۸ | ۳/۴۵ | ۳ | عدم توانایی دانشگاه در ارائه تسهیلاتی از قبیل باشگاه، صندوق رفاه، رستوران اساتید، محل استراحت و... |
| شدید | ٪۱ | ۵/۰۷ | ۲۸۴ | ۱/۱۶ | ۳/۳۵ | ۳ | نبود کانون اساتید، کانون بازنشستگان و انجمن‌های تخصصی و حرفه‌ای |
| شدید | ٪۱ | ۲/۹۷ | ۲۸۰ | ۱/۱۴ | ۳/۲۰ | ۳ | دغدغه خاطر درباره بیمه خدمات درمانی، بیمه حوادث، بیمه اتومبیل و حقوق ایام بازنشستگی |
| شدید | ٪۱ | ۱۶/۸۹ | ۲۷۷ | ۰/۸۶ | ۳/۸۷ | ۳ | یکسان نگری در نظام پرداخت‌ها بدون توجه کارائی افراد |
| شدید | ٪۱ | ۱۴/۳۲ | ۲۷۷ | ۰/۹۸ | ۳/۸۴ | ۳ | اشتغال غیرمنطقی در برخی مشاغل برای تامین معاش که متناسب با شان استاد نمی‌باشد |

با توجه به جدول (۶)، از نقطه نظر اعضای هیئت علمی تازه‌کار تمام مشکلات و محدودیت‌های عنوان شده در سؤال چهار پژوهش، از جمله «عدم برقراری توازن لازم بین حقوق و مزایای دریافتی و هزینه‌های زندگی»، «عدم پرداخت به موقع حقوق و مزایا، حق‌التدریس، حق‌الزحمه رساله»، «عدم صدور به موقع احکام کارگزینی از قبیل تبدیل وضعیت از پیمانی به رسمی آزمایشی به رسمی قطعی و احکام ترفیع سالانه»، «نبود صندوق یا امکاناتی که اعضاء هیئت علمی جدید بتوانند به وسیله آن وسیله نقلیه یا مسکن استیجاری و مایحتاج اولیه خود را تهیه کنند»، «عدم توانایی دانشگاه در ارائه تسهیلاتی از قبیل باشگاه، صندوق رفاه، رستوران اساتید، محل استراحت و...»، «دغدغه خاطر درباره بیمه خدمات درمانی، بینه حوادث، بیمه اتومبیل و حقوق ایام بازنشستگی»، «اشتغال غیرمنطقی در برخی مشاغل برای تأمین معاش که متناسب با شأن استاد نمی‌باشد» را در اولویت اول اهمیت قرار می‌دهند.

در ارتباط با سؤال پنجم تحقیق یعنی بررسی مشکلات مربوط به برقراری ارتباط همکاران و دانشجویان و سازمان‌ها به طوریکه از جدول (۷) استناد می‌شود:

جدول (۷) جدول t تک گروهی مربوط به خرده مقیاس مشکلات برقراری ارتباط

| میزان مشکلات | سطح معنی‌داری | میزان t | درجه آزادی | انحراف معیار | میانگین تجربی | میانگین نظری | گویه |
|--------------|---------------|---------|------------|--------------|---------------|--------------|---|
| شدید | ٪۱ | ۵/۵۱ | ۲۸۰ | ۰/۹۰ | ۳/۲۹ | ۳ | وجود موانع مختلف بر سر راه ارتباط بین عضو جدید با سایر اعضاء هیئت علمی |
| شدید | ٪۱ | -۵/۶۷ | ۲۸۳ | ۰/۹۱ | ۲/۶۹ | ۳ | عدم توانایی لازم برای برقراری ارتباط دانشجویان |
| خفیف | - | ۱/۵۵ | ۲۷۷ | ۰/۹۶ | ۳/۰۸ | ۳ | عدم توانایی لازم برای برقراری ارتباط رابطه با سازمان‌ها و نهادهای خارج از دانشگاه |
| خفیف | - | -۱/۰۱ | ۲۸۴ | ۱/۰۴ | ۲/۹۳ | ۳ | عدم پذیرش عضو جدید در سطح گروه و دانشکده |
| شدید | ٪۱ | -۱۳/۴۹ | ۲۸۲ | ۰/۹۲ | ۲/۲۵ | ۳ | عدم پذیرش عضو جدید توسط دانشجویان |
| شدید | ٪۱ | -۳/۴۴ | ۲۸۴ | ۰/۹۸ | ۲/۸۰ | ۳ | عدم توانایی لازم برای برقراری رابطه با واحدها و ادارات داخل دانشگاه |
| شدید | ٪۱ | ۳/۸۹ | ۲۸۴ | ۰/۹۷ | ۳/۲۲ | ۳ | عدم ارتباط اساتید با دنیای واقعی کار در زمینه‌های تخصصی اساتید |
| شدید | ٪۱ | ۱۶/۴۵ | ۲۸۲ | ۰/۹۱ | ۳/۸۹ | ۳ | وجود بروکراسی نسبتاً پیچیده در فرایند همکاری با دانشگاه و سایر مراکز آموزش عالی |

مطابق تحلیل جدول (۷)، در حوزه برقراری ارتباط، با توجه به نظر اساتید تازه استخدام شده، «وجود موانع مختلف بر سر راه ارتباط بین عضو جدید با سایر اعضای هیئت علمی»، «عدم توانایی لازم برای برقراری ارتباط دانشجویان»، «عدم پذیرش عضو جدید توسط دانشجویان»، «وجود بروکراسی نسبتاً پیچیده در فرآیند همکاری با دانشگاه و سایر مراکز آموزش عالی» بیشترین تأثیر و عواملی چون «عدم توانایی لازم برای برقراری ارتباط رابطه با سازمانها و نهادهای خارج از دانشگاه»، «عدم پذیرش عضو جدید در سطح گروه و دانشکده» دارای کمترین اهمیت در برقراری ارتباط همکاران و دانشجویان و سازمانها می باشد.

و بالاخره در ارتباط با مسئول ششم تحقیق یعنی بررسی مشکلات مربوط به محیط به کار اعضای هیئت علمی تازه استخدام شده دانشگاهها، به طوری که از جدول (۸) استنباط می گردد:

جدول (۸) جدول t تک گروهی برای خرده مقیاس مشکلات محیط کار

| میزان مشکلات | سطح معنی داری | میزان t | درجه آزادی | انحراف معیار | میانگین تجربی | میانگین نظری | گویه |
|--------------|---------------|---------|------------|--------------|---------------|--------------|--|
| شدید | ٪۱ | ۱۳/۵۷ | ۲۸۳ | ۱/۰۹ | ۳/۸۸ | ۳ | نبود مرکزی تحت عنوان «مرکز بهسازی و ارتقاء مدرسین در دانشگاه» |
| شدید | ٪۱ | ۹/۲۴ | ۲۸۲ | ۱/۲۱ | ۳/۶۶ | ۳ | لحاظ نشدن رأی و نظر اساتید به خصوص اساتید تازه استخدام شده در تصمیمات شورای گروه |
| شدید | ٪۱ | ۴/۸۰ | ۲۸۴ | ۱/۲۱ | ۳/۳۴ | ۳ | احساس وجود تبعیض بین اعضای جدید و قدیمی در ارتباط با استفاده از امکانات موجود |
| شدید | ٪۱ | ۱۰/۲۰ | ۲۷۸ | ۱/۱۷ | ۳/۷۱ | ۳ | نداشتن احساس امنیت شغلی مناسب در بین اعضای هیئت علمی جدید |
| شدید | ٪۱ | ۲/۷۲ | ۲۷۸ | ۱/۲۹ | ۳/۲۱ | ۳ | احساس وجود فضای غیرحرفه ای و غیردوستانه در محیط کار |
| شدید | ٪۱ | ۶/۳۳ | ۲۸۱ | ۱/۰۹ | ۳/۴۱ | ۳ | فقدان اطاق مناسب با امکانات لازم که شان استاد در آن رعایت شود |
| شدید | ٪۱ | ۸/۳۸ | ۲۸۱ | ۱/۰۹ | ۳/۵۴ | ۳ | در اختیار نبودن تجهیزات و امکانات مطالعاتی برای اساتید |

بر اساس اطلاعات جدول فوق می‌توان نتیجه گرفت، تمام مشکلات و محدودیت‌های عنوان شده در سؤال شش پژوهش، از جمله «نبود مرکزی تحت عنوان «مرکز بهسازی و ارتقاء مدرسین در دانشگاه و نیز در اختیار نبودن تجهیزات و امکانات مطالعاتی»، «لحاظ نشدن رأی و نظر اساتید به خصوص اساتید تازه استخدام شده در تصمیمات شورای گروه و وجود تبعیض بین اعضای جدید و قدیمی در ارتباط با استفاده از امکانات موجود»، «نداشتن احساس امنیت شغلی مناسب در بین اعضای هیئت علمی جدید» دارای بیشترین تأثیر در مشکلات محیط کاری اعضای هیئت علمی می‌باشند.

همچنین از نتایجی که از آزمون t استیودنت گروه‌های مستقل مؤنث و مذکر در خرده مقیاس‌های مربوط به شش سؤال اصلی بدست آمده است به نکات زیر اشاره می‌گردد:

۱. در خرده مقیاس مشکلات مربوط به آموزش و تدریس $a=0/01$ معنی‌دار بوده از این رو می‌توان نتیجه گرفت که نمونه‌های مؤنث در مقایسه با نمونه‌های مذکر با مشکلات بیشتری در زمینه آموزش مواجه‌اند. به همین ترتیب نمونه‌های مؤنث در مقایسه با نمونه‌های مذکر با مشکلات بیشتری در زمینه محیط مواجه‌اند. در سایر خرده مقیاس‌ها مانند مشکلات پژوهشی، قوانین اداری، خدمات رفاهی و معیشتی، برقراری ارتباط نمونه‌های مؤنث و نمونه‌های مذکر با مشکلات یکسانی مواجه می‌باشند.

۲. نتایجی که از آزمون t استیودنت گروه‌های مستقل مجرد و متأهل در خرده مقیاس‌ها مربوط به شش سؤال اصلی به دست آمده به نکات زیر اشاره می‌گردد. در خرده مقیاس مشکلات مربوط به آموزش و محیط کار $a=0/01$ یعنی معنی‌دار بوده از این رو می‌توان نتیجه گرفت که نمونه‌های مجرد در مقایسه با نمونه‌های متأهل با مشکلات بیشتری در زمینه‌های مسایل آموزشی و محیط کار مواجه‌اند. ضمناً در رابطه با خرده مقیاس برقراری ارتباط $a=0/05$ معنی‌دار بوده و نمونه‌های مجرد نسبت به نمونه‌های متأهل از مشکلات بیشتری برخوردار هستند. اما در خرده مقیاس‌های مربوط به مسایل پژوهش و مقررات اداری و خدمات رفاهی a معنی‌دار نبوده و نشان می‌دهد که نمونه‌های مجرد و متأهل با مشکلات یکسانی در زمینه‌های یاد شده برخوردار می‌باشند.

۳. همچنین نتایجی که با استفاده از آزمون تحلیل واریانس^۱ (ANOVA) در ارتباط با متغیر سن و مشکلات شش گانه مربوط به سئولات اصلی پژوهشی بدست آمده است به شرح زیر خلاصه شده است.

در خرده مشکلات مقیاس آموزشی $a=0/01$ معنی دار بوده و می توان نتیجه گرفت که نمونه های سنین ۲۵-۳۰ با میانگین ۳/۵۹ و ۳۱-۳۵ با میانگین ۳/۳۹ و ۴۰-۴۵ با میانگین ۳/۲۰ و ۴۰ به بالا با میانگین ۳/۱۵ به ترتیب نمرات بالاتری را در خرده مقیاس آموزش کسب نموده اند.

همچنین در خرده مقیاس برقراری ارتباط $a=0/01$ معنی دار بوده و به ترتیب نمونه های سنین ۲۵-۳۰ با میانگین ۳/۳۳ و ۳۱-۳۵ با میانگین ۳/۱۸ و ۴۰ به بالا با میانگین ۲/۹۸ و ۴۰-۴۵ با میانگین ۲/۹۱ نمرات بالاتری را در خرده مقیاس برقراری ارتباط کسب نموده اند.

در خرده مقیاس محیط کار نیز $a=0/01$ معنی دار بوده و به ترتیب نمونه های سنین ۲۵-۳۰ با میانگین ۳/۸۹ و ۳۱-۳۵ با میانگین ۳/۷۳ و ۴۰ به بالا با میانگین ۳/۵۷ و ۴۰-۴۵ با میانگین ۳/۳۳ نمرات بالاتری را در خرده مقیاس برقراری ارتباط کسب نموده اند.

در سایر خرده مقیاس ها مثل مشکلات پژوهش و قوانین و مقررات اداری و خدماتی رفاهی a معنی دار نبوده و مشخص می شود اختلاف چشمگیری بین سنین مختلف و خرده مقیاس های یاد شده نشان داده نشده است.

۴. همچنین نتایجی که از آزمون تحلیل واریانس (ANOVA) در ارتباط با متغیر وضعیت تحصیلی و مشکلات ۶ گانه مربوط به سئولات اصلی پژوهش حاصل شده بشرح زیر است.

در خرده مقیاس مشکلات برقراری ارتباط و وضعیت تحصیلی $a=0/01$ یعنی معنی دار بوده و می توان نتیجه گرفت که به ترتیب نمونه های با مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد با میانگین ۳/۲۳، دانشجوی دکتری با میانگین ۳/۱۱ و با مدرک دکتری با میانگین ۲/۹۳ نمرات بالاتری را در خرده مقیاس برقراری ارتباط کسب نموده اند.

در سایر موارد یعنی مشکلات آموزش و پرورش و قوانین و مقررات اداری و خدمات رفاهی و محیط کار a معنی دار نبوده و نشان می دهد که مشکلات اعضای هیئت علمی در خرده مقیاس های یاد شده و مدرک تحصیلی اختلاف چشمگیری نشان نمی دهد.

۵. نتایجی که از آزمون تحلیل واریانس (ANOVA) در ارتباط با متغیر نوع استخدام و مشکلات ۶ گانه مربوط به سئوال‌های اصلی پژوهش حاصل شده است به شرح زیر خلاصه می‌شود.

در خوره مقیاس مشکلات آموزشی و متغیر نوع استخدام $a=0/05$ یعنی معنی‌دار بوده و نتیجه اینکه به ترتیب نمونه‌های رسمی قطعی با میانگین $3/47$ و پیمانی با میانگین $3/24$ و رسمی آزمایشی با میانگین $3/22$ و قراردادی با میانگین $3/13$ نمرات بالاتری را در خوره مقیاس آموزش کسب نموده‌اند.

در خوره مقیاس مشکلات خدماتی رفاهی و نوع استخدام نیز $a=0/01$ یعنی معنی‌دار بوده و به ترتیب نمونه‌های قراردادی با میانگین $3/89$ و رسمی آزمایشی با میانگین $3/79$ و پیمانی با میانگین $3/75$ و رسمی قطعی با میانگین $3/47$ نمرات بالاتری را در خوره مقیاس خدمات رفاهی کسب نموده‌اند.

همچنین در خوره مقیاس مشکلات محیط کار و نوع استخدام نیز $a=0/01$ یعنی معنی‌دار بوده و به ترتیب نمونه‌های رسمی قطعی با میانگین $3/86$ و قراردادی با میانگین $3/60$ و رسمی آزمایشی با میانگین $3/56$ و پیمانی با میانگین $3/39$ نمرات بالاتری را در خوره مقیاس محیط کار کسب نموده‌اند.

در سایر موارد یعنی مشکلات مربوط به قوانین و مقررات اداری و برقراری ارتباط a معنی‌دار نبوده و مشکلات مطرح شده با نوع استخدام اختلاف چشم‌گیری را نشان نداده است.

۶. و بالاخره نتایجی که با استفاده از آزمون تحلیل واریانس (ANOVA) در ارتباط با دانشگاه‌های مورد مطالعه و مشکلات شش‌گانه مربوط به سئوال‌های اصلی پژوهش بدست آمده است به شرح زیر خلاصه شده است.

جدول (۹) تحلیل واریانس، بررسی ارتباط بین متغیر نوع دانشگاه و مشکلات آموزش

| منبع تغییرات | واریانس | درجه آزادی | میانگین مجذورات | میزان F | سطح معنی‌داری |
|--------------|---------|------------|-----------------|---------|---------------|
| بین گروهی | ۱۶/۲۸ | ۵ | ۳/۲۵ | ۱۱/۵۴ | ٪۱ |
| درون گروهی | ۶۶/۵۸ | ۲۳۶ | ۰/۲۸ | ۱۱/۵۴ | ٪۱ |

با توجه به جدول فوق می‌توان عنوان نمود که تفاوت بین میانگین‌های نمونه‌های تحقیق با تأکید بر نوع دانشگاه در سطح $a = 0/01$ می‌باشد. با در نظر گرفتن میانگین نمونه‌های مربوط می‌توان نتیجه گرفت که ترتیب نمونه‌های دانشگاه پیام نور (۳/۵۹)، دانشگاه (۳/۴۳) دانشگاه صنعتی شریف (۳/۴۱)، دانشگاه تربیت معلم (۳/۳۵)، دانشگاه شهید بهشتی (۳/۰۵) و دانشگاه علم صنعت (۲/۷۹)، نمرات بالاتری را خرده مقیاس آموزش کسب نمود.

جدول تحلیل واریانس (۱۰) بررسی ارتباط بین متغیر نوع دانشگاه و مشکلات پژوهش

| منبع تغییرات | واریانس | درجه آزادی | میانگین مجذورات | میزان F | سطح معنی‌داری |
|--------------|---------|------------|-----------------|---------|---------------|
| بین گروهی | ۱۴/۶۳ | ۵ | ۲/۹۲ | ۱۱/۶۱ | ٪۱ |
| درون گروهی | ۶۲/۰۵ | ۲۴۶ | ۰/۲۵ | ۱۱/۶۱ | ٪۱ |

با توجه به به جدول فوق می‌توان عنوان نمود که تفاوت بین میانگین‌های نمونه‌های تحقیق با تأکید بر نوع دانشگاه در سطح $a = 0/01$ معنی‌دار می‌باشد. با در نظر گرفتن میانگین نمونه‌های مربوط می‌توان نتیجه گرفت که به ترتیب نمونه دانشگاه تربیت معلم (۳/۳۴)، دانشگاه پیام نور (۳/۲۹)، دانشگاه تهران (۳/۲۸)، دانشگاه صنعتی شریف (۳/۱۵)، دانشگاه شهید بهشتی (۳/۰۷) و دانشگاه علم صنعت (۲/۴۹)، نمرات بالاتری را خرده مقیاس پژوهش کسب نمودند. بنابراین به ترتیب دارای مشکلات بیشتری در این راستا هستند.

جدول تحلیل واریانس (۱۱) بررسی ارتباط بین متغیر نوع دانشگاه و مشکلات قوانین و مقررات اداری

| منبع تغییرات | واریانس | درجه آزادی | میانگین مجذورات | میزان F | سطح معنی‌داری |
|--------------|---------|------------|-----------------|---------|---------------|
| بین گروهی | ۲۱/۹۳ | ۵ | ۴/۳۸ | ۹/۷۵ | ٪۱ |
| درون گروهی | ۱۱۶/۴۹ | ۲۵۹ | ۰/۴۵ | ۹/۷۵ | ٪۱ |

با توجه به جدول فوق می‌توان عنوان نمود که تفاوت بین میانگین‌های نمونه‌های تحقیق با تأکید بر نوع دانشگاه در سطح $a=0/01$ معنی‌دار می‌باشد. با در نظر گرفتن میانگین نمونه‌های مربوطه می‌توان نتیجه گرفت که به ترتیب نمونه‌های دانشگاه پیام نور (۳/۶۰) دانشگاه صنعتی شریف (۳/۵۳) دانشگاه تربیت معلم (۳/۴۶) دانشگاه شهید بهشتی (۳/۴۰) دانشگاه تهران (۳/۳۳). دانشگاه علم و صنعت (۲/۶۲) نمرات بالاتری را در خرده مقیاس قوانین و مقررات اداری کسب نمودند. بنابراین به ترتیب دارای مشکلات بیشتری در این راستا هستند.

جدول واریانس (۱۲) بررسی ارتباط بین متغیر نوع دانشگاه و مشکلات خدماتی رفاهی

| منبع تغییرات | واریانس | درجه آزادی | میانگین مجذورات | میزان F | سطح معنی‌داری |
|--------------|---------|------------|-----------------|---------|---------------|
| بین گروهی | ۱۴/۲۵ | ۵ | ۲/۸۵ | ۶/۸۱ | ٪۱ |
| درون گروهی | ۱۰۵/۹۱ | ۲۵۳ | ۰/۴۱ | ۶/۸۱ | ٪۱ |

با توجه به جدول فوق می‌توان عنوان نمود که تفاوت بین میانگین‌های نمونه‌های تحقیق با تأکید بر نوع دانشگاه در سطح $a=0/01$ معنی‌دار می‌باشد. با در نظر گرفتن میانگین نمونه‌های مربوطه می‌توان نتیجه گرفت که به ترتیب نمونه‌های دانشگاه شهید بهشتی (۳/۹۴) دانشگاه پیام نور (۳/۸۶) دانشگاه تهران (۳/۷۱) دانشگاه تربیت معلم (۳/۶۳) دانشگاه صنعتی شریف (۳/۵۳) و دانشگاه علم و صنعت (۳/۱۹) نمرات بالاتری را در خرده مقیاس خدمات رفاهی کسب نمودند. بنابراین، به ترتیب دارای مشکلات بیشتری در این راستا هستند.

جدول تحلیل واریانس (۱۳) بررسی ارتباط بین متغیر نوع دانشگاه و مشکلات برقراری ارتباط

| منبع تغییرات | واریانس | درجه آزادی | میانگین مجذورات | میزان F | سطح معنی‌داری |
|--------------|---------|------------|-----------------|---------|---------------|
| بین گروهی | ۱۹/۵۵ | ۵ | ۲/۹۱ | ۱۳/۰۶ | ٪۱ |
| درون گروهی | ۷۴/۵۱ | ۲۶۸ | ۰/۲۷ | ۱۳/۰۶ | ٪۱ |

با توجه به جدول فوق می‌توان عنوان نمود که تفاوت بین میانگین‌های نمونه‌های تحقیق با تأکید بر نوع دانشگاه در سطح $a=0/01$ معنی‌دار می‌باشد. با در نظر گرفتن میانگین نمونه‌های مربوطه می‌توان نتیجه گرفت که به ترتیب نمونه‌های دانشگاه تهران (۳/۳۹) دانشگاه پیام نور (۳/۳۶) دانشگاه صنعتی شریف (۳/۰۶) دانشگاه شهید بهشتی (۲/۹۴) دانشگاه تربیت معلم (۲/۷۰) و دانشگاه علم و صنعت (۲/۵۹) نمرات بالاتری را در خرده مقیاس برقراری ارتباط کسب نمودند. بنابراین، به ترتیب دارای مشکلات بیشتری در این راستا هستند.

جدول تحلیل واریانس (۱۴) بررسی ارتباط بین متغیر نوع دانشگاه و مشکلات محیط

| منبع تغییرات | واریانس | درجه آزادی | میانگین مجذورات | میزان F | سطح معنی‌داری |
|--------------|---------|------------|-----------------|---------|---------------|
| بین گروهی | ۳۱/۶۷ | ۵ | ۶/۲۳ | ۱۴/۰۸ | ٪۱ |
| درون گروهی | ۱۲۰/۱۴ | ۲۶۷ | ۰/۴۵ | ۱۴/۰۸ | ٪۱ |

با توجه به جدول فوق می‌توان عنوان کرد تفاوت بین میانگین‌های نمونه‌های تحقیق با تأکید بر نوع دانشگاه در سطح $a=0/01$ معنی‌دار می‌باشد. با در نظر گرفتن میانگین نمونه‌های مربوطه می‌توان نتیجه گرفت که به ترتیب نمونه‌های دانشگاه پیام نور (۳/۹۵) دانشگاه تهران (۳/۹۱) دانشگاه پیام نور (۳/۶۶) دانشگاه تربیت معلم (۳/۵۸) دانشگاه شهید بهشتی (۳/۴۴) و دانشگاه علم و صنعت (۲/۷۷) نمرات بالاتری را در خرده مقیاس محیط کار کسب نمودند. بنابراین، به ترتیب دارای مشکلات بیشتری در این راستا هستند.

نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش نشان داد که مهم‌ترین مشکلات آموزشی اساتید تازه‌کار، عدم اختصاص بودجه‌ای به اساتید به منظور تحقیق در مورد جنبه‌های تدریس و یادگیری، عدم مراجعه و بازدید مربی از کلاس‌های درس اساتید تازه استخدام شده، نداشتن وقت کافی برای بازدید از کلاس‌های درس اساتید موفق، عدم توازن زمانی بین مسائل مربوط به آموزش و تحقیق می‌باشند، لذا با توجه به این امر که هیئت علمی تازه استخدام شده، کمبود بودجه تحقیقاتی را از جمله مهم‌ترین

مشکلات خویش معرفی کردند. در عین حال، (استون برکر^۱، ۱۹۹۱) پژوهشی با عنوان «تجزیه و تحلیل مشاهدات اعضای هیئت علمی مدارس و دانشگاه‌های کالیفرنیا در رابطه با چالش‌های آموزشی در سال‌های اول استخدام انجام داد و عنوان کرد عمده‌ترین مشکلات آموزشی اساتید تازه‌کار، بر خلاف مسائل تحقیق حاضر که بیشتر متأثر از مسائل مادی و کمبود بودجه تحقیقاتی است، تا حد زیادی ناشی از سرو کله زدن با دانشجویان در کلاس، زیاد بودن زمان تدریس می‌باشد. در نهایت با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، اختصاص بودجه‌ای از طرف معاونت پژوهشی دانشگاه‌ها به اساتید با سابقه و متخصص در امر تعلیم و تربیت و به منظور ارائه طرح‌های پژوهشی در زمینه‌های مختلف تدریس و یادگیری و ارائه مقالات تدوین شده به اساتید تازه‌کار به ضرورت، احساس می‌شود.

در حوزه تحقیق نیز، عمده‌ترین مشکلات پژوهشی اساتید تازه‌کار، بی‌اطلاعی از طرح‌های تحقیقی موفق انجام شده و در حال انجام، نداشتن اطلاع صحیح از نیازهای تحقیقاتی و پژوهشی سازمان‌های مرتبط با تخصص اساتید، عدم آشنایی با زمینه پژوهشی مورد نیاز دانشگاه معرفی شدند و این نشان داد در این زمینه عمده‌ترین مشکل اساتید تازه‌کار عدم آگاهی کافی می‌باشد و این بدان معناست که اکثر اساتید تازه‌کار، دانش کافی در زمینه تحقیق، پژوهش، نیازهای آموزشی و نداشته و نیازمند آموزش‌های ضروری در این زمینه می‌باشند. در همین رابطه (دبورا لی^۲، ۲۰۰۳) در پژوهشی تحت عنوان ماندگاری و شکوفایی در دانشگاه‌ها علاوه بر موارد فوق، یکی دیگر از عوامل ماندن و شکوفا شدن در محیط‌های تحقیقاتی و پژوهشی دانشگاه‌ها را دسترسی به منابع اطلاعاتی مورد نیاز عنوان کرد. بنابر این می‌توان نتیجه گرفت در دسترس بودن منابع اطلاعاتی مرتبط با کار و علایق اساتید، می‌تواند هم به دانشجویان تحصیلات تکمیلی و هم به اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها کمک کند تا باعث توسعه هر چه بیشتر فعالیت‌های پژوهشی گردند.

مهم‌ترین مشکلات در خرده مقیاس مقررات اداری، به هنگام نبودن مقررات و عدم تناسب با مقتضات زمان، عدم آشنایی با اهداف و سیاست‌های کلان آموزش عالی است. نتایج فوق، همچنین عدم آشنایی کافی هیئت علمی تازه وارد را در مورد قوانین و مقررات اداری نشان می‌دهد و این ضرورت آموزش‌های توجیهی و اقداماتی در جهت کاهش قوانین دست و پا گیر در فعالیت‌های علمی پژوهشی را به روشنی بیان می‌کند.

1. Stonebreaker
2. Deborah Lee

مهم‌ترین مشکلات خدمات رفاهی اساتید تازه استخدام شده، عدم برقراری توازن بین حقوق مزایای دریافتی و هزینه‌های زندگی، یکسان‌نگری در نظام پرداخت بدون توجه به کارایی افراد، اشتغال غیرمنطقی در برخی مشاغل برای تأمین معاش که متناسب با شأن استاد نمی‌باشد و عدم توانایی دانشگاه در ارائه تسهیلاتی از قبیل باشگاه، صندوق رفاه، رستوران اساتید، محل استراحت و... می‌باشند.

عمده‌ترین مسئله در زمینه برقراری ارتباط، وجود بروکراسی نسبتاً پیچیده در فرآیند همکاری با دانشگاه و سایر مراکز آموزش عالی را نشان می‌دهد. بنابر این لازم است در جهت برطرف کردن مشکلات ارتباطی بین اعضای هیئت علمی جدید و اعضای هیئت علمی با سابقه از طریق فراهم کردن مکانیزمی برای هدایت اعضای هیئت علمی جدید توسط اعضای باتجربه اقدامات لازم صورت گیرد.

مهم‌ترین مشکلات محیط کار هیئت علمی تازه‌کار، نبود مرکزی تحت عنوان «مرکز بهسازی و ارتقاء مدرسین در دانشگاه، نداشتن احساس امنیت شغلی مناسب در بین اعضای هیئت علمی جدید، در اختیار نبودن تجهیزات و امکانات مطالعاتی برای استاد و فقدان اتاق مناسب با امکانات لازم که شأن استاد در آن رعایت شود» می‌باشد. بنابراین نیاز است مرکزی برای نیازسنجی و طراحی دوره‌های آموزشی اعضای هیئت علمی تحت عنوان «مرکز بالندگی اعضای هیئت علمی» در دانشگاه‌های ایران نظیر بسیاری دیگر از دانشگاه‌های معتبر جهان تأسیس شود.

منابع

- Barbara E. Walwood and Virginia Johnson Anderson (1998). *Effective Grading. A tool for learning and assessment*. San Francisco: Jossey-Bass, Inc.
- Blanford, S (2000). *Managing professional development in schools*. London: Routledge.
- Bogat, G. & Render, R. *How mentoring affect the professional development of woman in psychology*.
- Bogat, G., & Redner, R (1985). *How mentoring affects the professional development of women in psychology*. *Professional Psychology: Research and Practice*, 16, 851-859.
- Boyle, P., & Boice, B (1998). *Systematic mentoring from new faculty teaching and graduate teaching assistants*. *Innovative Higher Education*, 22 (3), 157-159.
- David E. Tanner (2001). *Assessing Academic Achivement*. Boston: Allyn and Bacon.
- *Field-Tested Learning Assessment Guide*. Avil. URL: <http://www.flaguide.org/index.php>
- Jipson, J., & Paley, N (2000). *Because no one gets there alone: Collaboration as comentoring*. *Theory into Practice*, 39 (1), 36-42,
- Kram, K. E (1986). *Mentoring in the workplace*. In D. T. Hall (Ed.), *Career Development in Organizations*. San Francisco: Jossy-Bass.
- Luna, G, & Cullen, D. L (1995). *Empowering the faculty: Mentoring redirected and renewed*. ASHE-ERIC Higher Education Report no. 3. Washington, DC: The George Washington University, Graduate School of Education and Human Development.
- Newby, T. J. & Corner, J (1997). *Mentoring for increased performance: Foundations and methods*. *Performance Improvement*, 36 (2), 11-15.
- Nicholls, G (2002). *Mentoring; the art of teaching and learning*. In P. Jarvis (Ed.), *the Theory and Practice of Teaching*. London: Kogan Page.
- Parker J. Palmer. *The Courage to teach: exploring the Inner Landscape of a teacher's life*. San Francisco:

- Peter Seldin (2004). *The Teaching Portfolio: A Practical Guide to Improve Performance and Promotion/Tenure Decisions*. 3rd ed. Bolton: Anker Publishing.
- Queralt, M (1982). *The role of the mentor in the career development of university faculty*. Paper presented at an annual conference of the National Association of Women Deans, Administrators, and Counselors. April, Indianapolis, Indiana. ED 216514. 35 pp. MF-01; PC-02.
- Reich, M. H (1986). *The mentor connection*. Personnel, 63, 50-56.
- Ron Zemke (2003). *Delivering Knock your socks off customer service*. 3th ed. New York: American Management Association.
- Toal-Sullivan, D (2002). *Mentoring as a strategy to bridge the theory-practice divide in occupational therapy*. Teaching options, 5 (2). Retrieved on November 27, 2002. from http://www.uottawa.ca/academic/cut/options/Hiver_02/strategy.htm.
- Wilbert J. McKeachie and MarillaSvinicki (2006). *McKeachie's Teaching Tip: Strategies, Research and theory for College and University*. 12rd ed. Houghton Mifflin.