

الگوی چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه و توانمندی‌های مورد نیاز آنان در هر مرحله

بتول جمالی‌زواره^۱، احمدرضا نصر اصفهانی^{۲*}، محمدرضا نیلی^۳

B. Jamali zavareh¹, A.R. Nasresfahani^{2*}, M.R. Nili³

پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۷/۱۳

دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۸/۲۶

Received Date: 2018/11/17

Accepted Date: 2019/09/04

چکیده

هدف: هدف این مقاله تبیین چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، ویژگی‌ها، چالش‌ها و دغدغه‌هایی است که با مراحل حرفه‌ای مرتبط است.

روش: روش مورد استفاده کیفی اکتشافی بود. مشارکت‌کنندگان در پژوهش ۲۶ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان بودند. نوع انتخاب نمونه هدفمند بوده است و انتخاب نمونه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. داده‌ها نیز از طریق مصاحبه نیمه سازمان یافته جمع آوری شد. برای تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل ساختاری و تفسیری استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج این پژوهش نشان می‌دهد اعضای هیئت علمی از زمان ورود به حرفه تا زمان بازنشستگی و خروج از حرفه سه مرحله را طی می‌کنند. در مرحله اول در پی تثبیت جایگاه حرفه‌ای هستند. در این مرحله اعضای هیئت علمی برای تدریس و آموزش اهمیت زیادی قائلند. در مرحله دوم درصدد ارتقاء رتبه علمی و رسیدن به مرتبه استاد تمام هستند. در این مرحله، علیرغم دستیابی اعضای هیئت علمی به ثبات شغلی، مسئله ارتقاء به مرتبه استادی، محرک آنان برای انجام موثر فعالیت‌های حرفه‌ای است. در مرحله سوم و پس از کسب مرتبه استادی، ممکن است شور و علاقه نسبت به فعالیت‌های حرفه‌ای ارتقاء یابد و یا اعضای هیئت علمی دچار رکود علمی شوند.

کلیدواژه‌ها: چرخه حرفه‌ای، اعضای هیئت علمی، دانشگاه.

۱. دانشجوی دکتری دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

۲. گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان، اصفهان-ایران

۳. گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان، اصفهان-ایران

* نویسنده مسئول:

مقدمه و بیان مسئله

عوامل قابل ملاحظه‌ای در چگونگی تکامل حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی تاثیر گذار است. این عوامل تا حدود زیادی از فرد و سیستمی که در آن کار می‌کنند، تاثیر می‌پذیرد (Leslie, 2014). یکی از این عوامل چرخه حرفه‌ای یا مراحل حرفه‌ای است. اعضای هیئت‌علمی معمولاً از گام‌ها یا مراحل در حرفه خود عبور می‌کنند که بر فعالیت‌های آن‌ها از جمله تدریس، پژوهش و فعالیت‌های اجرایی تاثیر می‌گذارد (Murphy and Jensen, 2016)، به این مراحل در ادبیات تخصصی چرخه حرفه‌ای یا گام‌های حرفه‌ای گفته می‌شود. اولین مدل‌های چرخه حرفه‌ای در دهه ۱۹۷۰ و با گستردگی بیشتر در دهه ۱۹۸۰ ارائه شده است و در سال‌های بعد بارها مورد بازنگری قرار گرفته و مدل‌های جدیدی پیشنهاد شده است (Dall'Alba and Sandberg, 2006). الگوهای نخستین، مراحل حرفه‌ای را براساس سن طبقه‌بندی کرده‌اند؛ اما ماهیت در حال تغییر کار و حرفه باعث شده، مدل‌های سنتی مورد بازنگری قرار گیرد (Crawford, 2013). در پژوهشی (Huberman, 1989) مدل عمومی چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را ارائه می‌دهد. وی رشد را به عنوان مجموعه‌ای از پنج مرحله متوالی شامل (۱) بقا و کشف^۱، (۲) استقرار^۲، (۳) تجربه عملی/ عمل‌گرایی و اهمیت قائل شدن^۳، (۴) بی‌تفاوت و محافظه‌کاری^۴ و (۵) ترک حرفه^۵ مشخص می‌سازد که به طور نزدیک به هم پیوسته‌اند (Huberman, 1989). (Richter, Kunter, Klusmann, Lüdtke, and Baumert, 2014) مدل هابرمن را در سه مرحله سال‌های اولیه، سال‌های میانی و سال‌های پایانی فعالیت حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی ادغام کردند. آن‌ها بر این اعتقاد بودند که دو مرحله ماندگاری و کشف و استقرار ۱ تا ۶ سال فعالیت حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را تشکیل می‌دهد و معمولاً منجر به استخدام می‌شود. مرحله میانی فعالیت حرفه‌ای شامل تجربه عملی و اهمیت قائل شدن و پس از آن مرحله، بی‌تفاوت و محافظه‌کاری است. این بخش در دو مرحله ۷ تا ۱۸ سال و ۱۹ تا ۳۰ سال فعالیت حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی روی می‌دهد. اعضای هیئت‌علمی با سابقه ۱۸-۷ سال تمایل زیادی به انجام فعالیت‌ها و مسئولیت‌های حرفه‌ای دارند. اعضای هیئت‌علمی در این مرحله از لحاظ رتبه علمی ارتقاء می‌یابند. اعضای هیئت‌علمی با سابقه ۱۹ سال و بالاتر ممکن است بی‌تفاوت یا محافظه‌کار باشند. اعضای هیئت‌علمی بی‌تفاوت فعالیت‌های کمتری انجام می‌دهند و بلندپروازی‌های حرفه‌ای آنان کاهش می‌یابد، اما حس خود باوری در آن‌ها زیاد می‌شود. در مقابل، اعضای هیئت‌علمی محافظه‌کار درباره نوآوری‌های آموزشی تردید دارند و سیاست‌های آموزشی را مورد نقد قرار می‌دهند. در مرحله سوم که معمولاً پس از ۳۰ سال تدریس و پس از آن است، تعهدات و بلندپروازی‌های حرفه‌ای به اهداف شخصی متمرکز می‌شوند. براساس ارتقاء

-
1. survival and discovery
 2. stabilisation
 3. experimentation/activism and stocktaking
 4. serenity and conservatism
 5. disengagement

یادگیری فردی و آگاهی‌های سازمانی الگویی توسط (Baldwin, 1990) ارائه شد. این الگو شامل چهار مرحله است. در اولین گام که به نام اعضای هیئت‌علمی مبتدی نام‌گذاری شده، اعضای هیئت‌علمی فرا می‌گیرند چگونه تدریس کنند و با قوانین و سیاست‌های سازمانی آشنا می‌شوند. مرحله دوم که حرفه علمی مقدماتی^۱ نامیده می‌شود. تمرکز اعضای هیئت‌علمی از وظایف، به توانایی‌های علمی برای کمک به رشته و موسسه تغییر جهت پیدا می‌کند. مرحله سوم، مرحله میانی فعالیت‌های حرفه‌ای و یک دوره بلندمدت است که اعضای هیئت‌علمی در حرفه به ثبات رسیده‌اند و نفوذ حرفه‌ایشان به حداکثر می‌رسد. گام آخر حرفه، دوره استنکاف و اختلاف نظر است. در این مرحله اعضای هیات علمی ممکن است احساسات ضد و نقیض مانند احساس رضایت از انجام فعالیت‌های خود داشته باشند، اما دغدغه ناتوانی برای باقی ماندن در جایگاه فعلی خود در رشته را نیز دارند (Baldwin, 1990, Baldwin, 2008). یکی از معروف‌ترین دسته‌بندی‌های چرخه حرفه‌ای متعلق به (Fessler, 1992) است که در مورد چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی نیز بکار گرفته شده است. (Fessler, 1990) چرخه رشد حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را در هشت مرحله شامل مرحله قبل از خدمت^۲، انتصاب رسمی^۳، ایجاد قابلیت‌ها^۴، اشتیاق و رشد^۵، استیصال حرفه‌ای^۶، ثبات حرفه‌ای^۷، افت حرفه‌ای^۸ و ترک حرفه^۹ است. در هر کدام از این مراحل اعضای هیئت‌علمی نیازهای مختلفی دارند که باید مورد توجه قرار گیرد.

مراحل حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را (Austin, 2010) در سه مرحله شامل مراحل اولیه، میانی و پایانی طبقه‌بندی کرده است. از دیدگاه وی مرحله اولیه فعالیت‌های حرفه‌ای شامل اعضای هیئت‌علمی با سابقه بین ۱ تا ۷ سال هستند و یا کسانی که به استخدام رسمی در نیامده‌اند. اعضای هیئت‌علمی در این مرحله با عنوان اعضای هیئت‌علمی کم تجربه شناخته می‌شوند. اعضای هیئت‌علمی در مرحله میانی افرادی هستند که دوره آزمایشی را گذرانده‌اند و یا در موسساتی که سیستم استخدام رسمی دارند، استخدام رسمی شده‌اند و به امنیت شغلی دست یافته‌اند. اعضای هیئت‌علمی در مراحل پایانی خدمت، که اعضای هیئت‌علمی باتجربه نامیده می‌شوند افرادی هستند که به بازنشستگی نزدیک و ۱۰ تا ۱۲ سال آینده بازنشست می‌شوند. با جمع بندی دیدگاه صاحب‌نظران درباره چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی می‌توان این مراحل را در سه دسته کلی تقسیم بندی کرد. در هر کدام از این مراحل اعضای هیئت‌علمی دغدغه‌هایی دارند که برای رفع آن‌ها باید قابلیت‌های خود را ارتقاء دهند.

-
1. early academic career
 2. pre-service
 3. induction
 4. competency building
 5. enthusiasm and growth
 6. career frustration
 7. Stability
 8. career wind-down
 9. career exit

همچنین آن‌ها در هر کدام از این مراحل نیازهای مختلفی دارند که باید مورد توجه قرار گیرد. اعضای هیئت‌علمی در مراحل مختلف فعالیت‌های حرفه‌ای دغدغه‌هایی دارند که به اختصار به آن‌ها پرداخته می‌شود.

اولین مرحله حرفه‌ای عضو هیئت‌علمی با ورود به دانشگاه آغاز می‌گردد. افرادی که در ۷ سال اول کار هستند و استخدام رسمی نیستند؛ افرادی که در دانشگاه تدریس می‌کنند ولی استخدام رسمی نیستند؛ افرادی با مدرک دکتری که به استخدام رسمی درنیامده‌اند و یا افرادی با مدرک دکتری که تازه وارد دانشگاه شده‌اند و هیچ تجربه تدریسی در دیگر موسسات آموزش عالی نداشته‌اند (Ling, Stupnisky, Weaver-Hightower and Kartoshkina, 2015)، در این گروه قرار می‌گیرند. (Ling, 2003) معتقد است اعضای هیئت‌علمی مبتدی، به خود و ماندگار شدنشان در موسسه آموزشی فکر می‌کنند. اعضای هیئت‌علمی در این مرحله با چالش‌هایی مواجهند؛ (Solem and Foote, 2006) نشان می‌دهند منبع اساسی اضطراب میان اعضای هیئت‌علمی جدید، تدریس است؛ بنابراین مهم‌ترین قابلیت مورد نیاز اعضای هیئت‌علمی در مرحله اول رشد حرفه‌ای قابلیت‌های تدریس است. علاوه بر این (Huston and Weaver, 2008) بیان می‌کنند که اعضای هیئت‌علمی جوان و کم تجربه‌تر نیاز به گسترش تجارب در زمینه دانش تخصصی نیز دارند. پژوهش (Smith and Hardinger, 2012) نشان می‌دهد اعضای هیئت‌علمی جدید نیاز به مهارت در نوشتن و گسترش فعالیت‌های پژوهشی دارند. دوره ۵ تا ۲۰ سال بعد از استخدام رسمی را دوره میانی نامیده می‌شود (Austin, 2010). اعضای هیئت‌علمی در مرحله دوم تا حد زیادی در تدریس و مدیریت کلاس مهارت لازم را کسب کرده‌اند و علاقه زیادی به علم تربیت دارند. به آن‌ها پست‌های مدیریتی در سطح گروه دانشکده و یا دانشگاه واگذار می‌شود، بنابراین برنامه‌های رشد حرفه‌ای باید این موارد را در نظر داشته باشند (Eros, 2011). (Leslie, 2014) نیز معتقد است اعضای هیئت‌علمی رشد حرفه‌ای بیشتری را با توجه به دانش و مهارت مورد نیاز برای فعالیت در جایگاه مدیریت و رهبری رسمی و اجرای برنامه‌های مربیگری نیاز دارند. پژوهش (Beauboeuf-Lafontant, Erickson and Thomas, 2019) نشان می‌دهد اعضای هیئت‌علمی در سال‌های میانی تدریس و پس از استخدام رسمی به طور عمیق به تدریس توجه دارند؛ درگیر فعالیت‌های اجرایی هستند؛ به رشد حرفه‌ای خود اهمیت می‌دهند و تمایل دارند موسسه آموزشی برای انجام فعالیت‌هایی به جز تدریس از آنها حمایت کند.

اعضای هیئت‌علمی در مرحله پایان خدمت افرادی هستند که به بازنشستگی نزدیک و ۱۰ تا ۱۲ سال آینده بازنشست می‌شوند در این مرحله از فعالیت‌های حرفه‌ای، اعضای هیئت‌علمی با چالش‌های مختلفی مواجه هستند از جمله مدیریت زمان، درس‌های تکراری، درگیر شدن در فعالیت‌های پژوهشی بلندمدت، ایجاد فاصله سنی بین آن‌ها و دانشجویان و ایجاد عدم درک متقابل، حفظ علاقه و اشتیاق به کار و جلوگیری از رکود علمی و تغییرات سریع تکنولوژیکی است. از آن‌ها انتظار می‌رود این تغییرات را در تدریس و فعالیت‌های پژوهشی خود به کار بگیرند (Austin, 2010). پژوهش (Stearns, Everard)

Gjerde, Stearns and Shore, 2013) نشان می‌دهد اعضای هیئت‌علمی پنجاه سال به بالا دغدغه‌هایی درباره بازنشستگی دارند و برنامه‌هایی مرتبط با برنامه‌ریزی برای بازنشستگی باید برای آنان تدارک دیده شود. پژوهش (Richter et al., 2014) نشان داد اعضای هیئت‌علمی در مراحل مختلف فعالیت های حرفه‌ای ممکن است بی‌تفاوت یا محافظه‌کار باشند. اعضای هیئت‌علمی بی‌تفاوت فعالیت‌های کمتری انجام می‌دهند و بلندپدازی‌های حرفه‌ای آنان کاهش می‌یابد. اما حس خودباوری^۱ در آنها زیاد می‌شود. در مقابل، اعضای هیئت‌علمی محافظه‌کار درباره نوآوری‌های آموزشی تردید دارند و سیاست‌های آموزشی را مورد نقد قرار می‌دهند

بررسی چرخه حرفه‌ای در فعالیت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی ضرورتی انکارناپذیر است؛ به این دلیل که پیشرفت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی تحت تاثیر چرخه حرفه‌ای یا مراحل حرفه‌ای است. براساس مراحل تعیین شده، ترجیح اعضای هیئت‌علمی برای انجام فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و فعالیت‌های اجرایی و مدیریتی متفاوت است. و از طرف دیگر اعضای هیئت‌علمی در هر مرحله نیازهای آموزشی خاصی دارند که در تدارک برنامه‌های رشد حرفه‌ای باید مدنظر قرار گیرد. در حالی که عمده توجهات به مرحله اول فعالیت‌های حرفه‌ای و نیازها و دغدغه‌های آنان می‌باشد، به طوری که دغدغه‌های اعضای هیئت‌علمی در مراحل میانی و بخصوص پایانی فعالیت‌های حرفه‌ای مورد کم توجهی قرار گرفته است (Zacher, Rudolph, Todorovic and Ammann, 2019).

اگرچه از تدوین اولین الگوهای مراحل حرفه‌ای بیش از ۵۰ سال می‌گذرد، با این حال پژوهش‌های زیادی در این باره انجام نشده است. در سال‌های اخیر توجه پژوهشگران حوزه رشد حرفه‌ای به این حیطه و مخصوصاً نیازهای رشد حرفه‌ای جلب شده است؛ بنابراین، اگر چه با نگاه به فعالیت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی چنین به نظر می‌آید که آنان در طول فعالیت‌های حرفه‌ای خود درگیر کارهای یکسانی در حیطه آموزش، پژوهش و فعالیت‌های اجرایی هستند، اما تجارب علمی و فعالیت های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی به طور قابل ملاحظه‌ای با توجه به چرخه حرفه‌ای، متفاوت است. از آنجا که اعضای هیئت‌علمی، در مراحل حرفه‌ای متفاوت هستند، برنامه‌های تدارک دیده شده برای آنها باید نیازها و دغدغه‌هایشان را مد نظر قرار دهد؛ اما در حال حاضر بسیاری از برنامه‌های رشد حرفه‌ای صرفنظر از ویژگی‌ها و دغدغه‌های اعضای هیئت‌علمی برای همه آنها به‌طور یکسان تدارک دیده می‌شود و این نکته کمتر مورد توجه است که چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی به طور مستقیم با پیشرفت‌های حرفه‌ای، تغییر در رتبه علمی و انتظارات شغلی مرتبط است. تصمیم‌گیرندگان برنامه رشد حرفه‌ای با آگاهی از چرخه حرفه‌ای و نیازهای اعضای هیئت‌علمی ممکن است امکانات بیشتری برای ایجاد رضایت شغلی در اعضای هیأت علمی تدارک ببینند، برنامه‌ها را به‌طور موثر طراحی کرده و تغییراتی در برنامه‌های رشد حرفه‌ای ایجاد کنند. بنابراین مدیران و تصمیم‌گیرندگان برنامه‌های

1. self-acceptance

رشد حرفه‌ای باید با الگوی چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی آشنا باشند و برنامه‌های رشد حرفه‌ای متناسب با نیازهای هر دوره ارائه شود، اما علیرغم اهمیت چرخه حرفه‌ای در رشد حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی این بعد کمتر مورد توجه محققان قرار گرفته است. از طرفی دیگر الگوهای ارائه شده متعلق به سایر کشورهاست. جستجوی محققان این پژوهش در مقالات فارسی نیز نشان داد که پژوهشگران حوزه آموزش عالی کمتر به این مساله پرداخته‌اند. سوالی که مطرح می‌شود این است که در کشور ما اعضای هیئت‌علمی در طول فعالیت‌های حرفه‌ای خود چه مراحل را می‌گذرانند و آیا مراحل حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی در ایران با سایر کشورها متفاوت است یا خیر. بنابراین با توجه به ضرورتی که گفته شد پژوهش حاضر درصدد است به دو سوال زیر پاسخ دهد:

- ۱- اعضای هیئت‌علمی در طول مدت اشتغال به کار، چه مراحل را طی می‌کنند و هر مرحله چه پیامدهای رفتاری دارد؟
- ۲- اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها در مراحل مختلف فعالیت‌های حرفه‌ای خود به چه توانمندی‌هایی نیاز دارند؟

روش‌شناسی پژوهش

برای انجام این پژوهش از روش کیفی اکتشافی استفاده شده است، که در آن قابلیت‌های حرفه‌ای مورد نیاز اعضای هیئت‌علمی بررسی و الگوی مفهومی آن ارائه شده است. جامعه آماری، اعضای هیات علمی دانشگاه اصفهان بودند که در سال تحصیلی ۹۶-۹۵ در این دانشگاه مشغول به کار بودند. اعضای هیأت علمی براساس زمینه تخصصی به سه گروه علوم انسانی، پایه و فنی مهندسی طبقه بندی شدند. سپس براساس سابقه به سه گروه زیر ۱۰ سال، بین ۱۰ تا ۲۰ سال و بالاتر از ۲۰ سال طبقه بندی شدند و نمونه انتخاب شد و با آن‌ها مصاحبه نیمه ساختارمند انجام شد و تا رسیدن به اشباع نظری مصاحبه‌ها ادامه پیدا کرد. علت انتخاب اعضای هیئت‌علمی براساس سابقه به این علت بود که دیدگاه اعضای هیات علمی در همه سطوح و با سوابق متفاوت در نظر گرفته شود. دلیل وجود تعداد بیشتر اعضای هیئت‌علمی با سابقه خدمت ۹-۱ سال، این است که هرم سابقه خدمت در دانشگاه اصفهان جوان است و بیش از نیمی از اعضای هیئت‌علمی در این دانشگاه زیر ۱۰ سال سابقه دارند. تعداد افراد شرکت کننده در مصاحبه ۲۶ نفر بود که ده نفر آنها بین ۱ تا ۹ سال، هشت نفر بین ۱۰ تا ۱۹ سال و نه نفر بالاتر از ۲۰ سال سابقه داشتند. علاوه بر آن، سابقه مدیریتی اعضای هیئت‌علمی نیز مد نظر قرار گرفت. به عبارت دیگر در بین اعضای هیئت‌علمی افرادی نیز انتخاب شدند که سابقه مدیریتی در بخش‌های اجرایی، آموزشی و پژوهشی در سطح دانشگاه داشتند. از جمله افرادی که قبلاً یا در حال حاضر سابقه ریاست دانشکده، معاونت آموزشی دانشگاه یا دانشکده، معاونت پژوهشی دانشگاه، معاونت تحصیلات تکمیلی، معاونت نظارت و ارزیابی و یا سایر فعالیت‌های اجرایی را داشته‌اند، انتخاب و با آنها مصاحبه شد. علت انتخاب مدیران این بود که این افراد آشنایی بیشتری با خط مشی‌ها و انتظارات

دانشگاه و همچنین قوانین تبدیل وضعیت و ارتقاء اعضای هیئت علمی داشتند. در واقع افرادی انتخاب شده‌اند که در رابطه با موضوع مورد پژوهش، از اطلاعات ارزشمند و غنی برخوردار بودند (جدول ۱).

جدول (۱): توزیع فراوانی اعضای هیأت علمی شرکت کننده در مصاحبه

فراوانی	۲۰ سال و بالاتر	۱۰ تا ۱۹ سال	۱ تا ۹ سال	سابقه
۱۲	۵	۶	۱	اعضای هیئت علمی با سابقه مدیریت
۱۴	۳	۲	۹	اعضای هیئت علمی
۲۶	۸	۸	۱۰	جمع

روایی سوالات مصاحبه توسط چهار نفر از اعضای هیئت علمی دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان و دو نفر از صاحب‌نظران تایید شد. برای اعتبار و صحت مطالعه از روش پرسش از همکار استفاده گردید. به این ترتیب که نتایج تحلیل و طبقه بندی‌ها چند بار توسط اساتید محترم راهنما و مشاور بررسی شد و دیدگاه‌های اصلاحی ایشان در طبقه بندی مقولات و تحلیل داده‌ها اعمال شد. علاوه بر آن از دو محقق باتجربه در زمینه تحقیق کیفی نظرخواهی گردید و با اعمال نظر آنان صحت مقوله بندی داده ها بررسی شده است. برای تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل تفسیری^۱ استفاده شده است. مصاحبه‌های ضبط شده پس از پیاده سازی سطر به سطر بررسی و مفهوم‌پردازی و مقوله بندی شد و سپس براساس مشابهت‌ها مقوله‌های اصلی و فرعی تدوین و تفسیر شد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در چارچوب دو سوال پژوهش به طور مجزا در دو بخش چرخه حرفه‌ای و توانمندی‌های مورد نیاز مراحل حرفه‌ای ارائه می‌شود:

سوال اول: چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی و پیامدهای رفتاری هر مرحله

با جمع بندی دیدگاه مشارکت کنندگان در پژوهش، اعضای هیئت علمی در فعالیتهای حرفه‌ای خود سه مرحله اصلی را شامل الف) مرحله تبدیل وضعیت و تثبیت جایگاه حرفه‌ای، ب) ارتقاء و ج) مرحله بعد از ارتقاء طی می‌کنند که در ادامه دیدگاه‌های مشارکت کنندگان در پژوهش درباره این سه مرحله و پیامدهای آن شرح داده می‌شود.

مرحله اول: تبدیل وضعیت و تثبیت جایگاه حرفه‌ای

این مرحله یکی از مهم‌ترین مراحل است که اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های کشور در زندگی حرفه‌ای خود دارند و معمولاً ۵ تا ۱۰ سال اول فعالیت حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را تشکیل می‌دهد. همه شرکت‌کنندگان در پژوهش به این مسئله اذعان داشتند که اولین مرحله زندگی حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی تلاش برای تبدیل وضعیت و تثبیت جایگاه حرفه‌ای است. این مرحله از چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را می‌توان به دو بخش تمدید قرارداد و تبدیل وضعیت که در ادامه این دو بخش شرح داده می‌شود.

تمدید قرارداد: اولین بخش از چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی مخصوصاً در ۱ تا ۳ سال اول تمدید قرارداد است. مصاحبه شونده شماره ۵ (ب ک) که از اعضای هیئت‌علمی با ۳ سال سابقه کار است اولین دغدغه حرفه‌ای خود را تمدید قرارداد می‌داند. وی اظهار می‌دارد که برای تمدید قرارداد استرس زیادی را تحمل کرده و انرژی زیادی صرف تهیه مقاله کرده است. مصاحبه شونده شماره ۴ (ب ک) نیز که از اعضای هیئت‌علمی در ۱۰ سال اول خدمت است، تمدید قرارداد را فرایندی عذاب‌آور و پراسترس می‌داند.

تبدیل وضعیت: پس از گذر از مرحله تمدید قرارداد و ایجاد یک ثبات نسبی در وضعیت حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی، مرحله بعدی تبدیل وضعیت و طی کردن مراحل پیمانی، رسمی-آزمایشی و رسمی-قطعی است. بنا به نظر مصاحبه‌شوندگان شماره ۲ (الف ز)، ۳ (الف م)، ۶ (الف م)، ۷ (الف ز)، ۹ (الف م)، ۱۰ (الف ک)، ۳ (ب ک)، ۱۳ (ب م) و ۱۴ (ب ز)، مهم‌ترین اولویت‌های اعضای هیئت‌علمی در مرحله تثبیت وضعیت حرفه‌ای، فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی است؛ که تمام هم و غم خود را صرف گرفتن امتیازات لازم آموزشی و پژوهشی که در قالب بروندهای پژوهشی و نتایج ارزشیابی-هاست، صرف می‌کنند.

یکی از امتیازات مورد نیاز امتیازات پژوهشی است؛ که به گفته مصاحبه‌شوندگان شماره ۱۳ (ب م) و ۹ (الف م)، حتی بیش از آموزش که اولین و مهم‌ترین رسالت دانشگاه است، اهمیت یافته است. مصاحبه‌شونده شماره ۹ (الف م)، بیان می‌دارد:

من از خاطر نمی‌رود که یک استاد جدیدالاستخدام بود در یکی از گروههای آموزشی همین دانشگاه استخدام شده بود یک زمانی مطرح می‌کرد می‌گفت من تازه وارد گروه شده بودم. همکاران من در این گروه به من گفتن فلانی اصلاً نگران آموزش نباش که بخواهی مطالعه کنی و منابع بیشتری ببینی و در موضوع کاملاً مسلط باشی. سر کلاس مثلاً وسایل کمک آموزشی تهیه کنی و پاورپوینت

۱. منظور از گروه الف، اعضای هیئت‌علمی با سابقه مدیریت و گروه ب اعضای هیئت‌علمی بدون سابقه مدیریت می‌باشد. سابقه اعضای هیئت‌علمی با حروف داخل پرانتز، زیر ۱۰ سال، کم تجربه (ک)، ۱۰ تا ۱۹ سال، میانی (م) و ۲۰ سال و بالاتر، زنده (ز). مشخص شد. منظور از مصاحبه شونده ۵ (ب ک)، عضو هیئت‌علمی بدون سابقه مدیریت و با سابقه تدریس ۱ تا ۹ سال است.

تهیه کنی و کلاس را جذاب برگزار کنی. اینا رو کسی به تو نمی‌گه و نمی‌خواد، بلکه برو دنبال پژوهش. امتیاز جمع کن برای اینکه سر سال ممکنه قراردادت را تمدید نکنند و این خطر است و حیثیت و بعد اول دانشگاه، که آموزش است به این شکل زیر سوال می‌رود.

مصاحبه‌شونده شماره ۵ (ب ک) نیز در این زمینه اظهار می‌دارد که دغدغه‌های پژوهشی فرصت مطالعه و ارتقاء دانش تخصصی را از وی سلب کرده است. و معتقد است دانشگاه‌ها بیشتر شبیه پژوهشگاه شده است.

یکی دیگر از امتیازات لازم برای تثبیت وضعیت موجود امتیازات آموزشی است که یکی از مهم‌ترین شیوه‌های سنجش آن نظرسنجی از دانشجویان درباره تدریس است. از آنجایی که دانشجو نقش عمده ای در این نوع ارزشیابی دارد، مصاحبه‌شوندگان شماره ۳ (الف م)، ۸ (الف م) و ۱۴ (ب ز)، ایجاد محبوبیت و مقبولیت دانشجویی را یکی از راه‌کارهای اعضای هیات علمی برای کسب امتیازات آموزشی می‌دانند. بنابراین اعضای هیئت علمی به روش‌های مختلف سعی در جلب توجه دانشجویان دارند. مصاحبه‌شونده شماره ۸ الف معتقد است برخی از اعضای هیات علمی تازه کار با تقویت دانش تخصصی، به روز بودن و تقویت مهارت‌های تدریس برای کسب این مقبولیت تلاش می‌کنند. در مقابل، برخی مصاحبه‌شوندگان باتجربه مانند مصاحبه‌شونده شماره ۳ (الف م)، ۸ (الف م) و ۱۱ (ب ک) و ۱۴ (ب ز)، معتقدند اعضای هیئت علمی کم تجربه با آسانگیری، راضی نگه داشتن دانشجو و دادن نمرات بالا سعی در کسب نمرات ارزشیابی بالا در ارزشیابی دانشجویان دارند.

اما نتایج مصاحبه با اعضای هیئت علمی جوان نشان داد که اعضای هیات علمی تازه کار برای کسب مقبولیت دانشجویی از ترکیبی از هر دو روش استفاده می‌کنند. مصاحبه‌شونده شماره ۱۱ (ب ک) که از اعضای هیئت علمی با سابقه زیر ۱۰ سال است، اظهار می‌دارد که از همان ابتدای تدریس از لحاظ آموزشی بسیار سخت‌گیر بوده و حتی روی نمرات ارزشیابیش هم تاثیر گذاشته ولی از میزان سختگیری کم نشده است. در مقابل، مصاحبه‌شونده شماره ۴ (ب ک) اظهار داشت که اوایل تدریس بسیار سخت‌گیر بوده ولی کم کم این سخت‌گیری تعدیل شده است. مصاحبه‌شونده شماره ۳ ب نیز بیان می‌دارد که از قوانین و ضوابطی که برای اداره کلاس و با موافقت دانشجویان وضع نموده است کوتاه نمی‌آید. به این علت که انعطاف پذیری لازم را دارد. مصاحبه‌شونده شماره ۵ (ب ک)، ۶ (الف م) و ۱۰ (ب م) اظهار داشتند که زیاد سخت‌گیری ندارند و سعی در ایجاد رابطه صمیمانه توأم با احترام متقابل دارند و در عین حال سعی دارند از لحاظ آموزشی نیز سطح دانش تخصصی خود را بالا ببرند. با توجه به آنچه گفته شد عمده‌ترین دغدغه اعضای هیئت علمی در مرحله اول، فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی است. از دیگر دغدغه‌هایی که توسط مصاحبه‌شونده شماره ۷ (ب ک) به آن اشاره شده است این است که اعضای هیئت علمی سعی دارند که از طرف همکاران مورد پذیرش قرار گیرند. بنا به گفته مصاحبه‌شونده شماره ۸ (ب ک) پیدا کردن جایگاه واقعی، زمینه‌های اصلی پژوهش، تسلط هر چه بیشتر بر مباحث آموزشی نیز از دغدغه‌های اعضای هیئت علمی در این مرحله است.

براساس یافته‌های مصاحبه، مرحله تثبیت جایگاه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی با پیامدهایی همراه است. یکی از مهم‌ترین پیامدها اضطراب و استرس مخصوصاً در مرحله تمدید قرارداد است. علاوه بر این اعضای هیئت‌علمی برای تثبیت جایگاه حرفه‌ای خود هم و غم خود را صرف فعالیت‌های پژوهشی نموده و آموزش و فعالیت‌های اجرایی را در درجه دوم اهمیت قرار می‌دهند. برای کسب امتیازات آموزشی سعی در جلب توجه دانشجویان داشته و سعی می‌کنند با تقویت دانش تخصصی، مهارت‌های تدریس و یا آسان‌گیری و دادن نمرات بالا به دانشجویان، مقبولیت کسب نمایند. علاوه بر این، به علت فشارهای ناشی از کسب امتیازات لازم برای تثبیت جایگاه حرفه‌ای ممکن است خلاقیت و نوآوری در فعالیت‌های حرفه‌ای اعضای هیات علمی کاهش یابد و از طرفی ضوابط، قوانین و آیین‌نامه‌ها مبنای فعالیت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی شود.

مرحله دوم: ارتقاء درجه علمی

پس از اینکه عضو هیئت‌علمی به مرحله استخدام رسمی رسید، مرحله بعدی در زندگی حرفه‌ای ارتقاء مرتبه علمی است. اعضای هیئت‌علمی معمولاً با درجه استادیاری به کار مشغول می‌شوند و پس از مرحله تثبیت وضعیت استخدامی، بنا بر دیدگاه همه مشارکت‌کنندگان برای مرحله بعدی که ارتقاء است تلاش می‌کنند. به گفته مصاحبه‌شوندگان شماره (۲ الف ز)، ۹ (الف م) و ۸ (الف م) اعضای هیئت‌علمی تلاش می‌کنند تا رکود علمی نداشته باشند و مراتب ارتقاء را طی نموده، از استادیاری به دانشیاری و از دانشیاری به استادی ارتقاء پیدا کنند.

در این مرحله اولویت‌های اعضای هیئت‌علمی بازهم آموزش و پژوهش و تا حدی امور اجرایی است. اعضای هیئت‌علمی تجربه بیشتری در تدریس و مهارت‌های پژوهشی پیدا کرده‌اند و نیم‌نگاهی هم به فعالیت‌های اجرایی دارند. اما آنچه در این مرحله بنا به نظر مصاحبه‌شوندگان شماره ۱ (ب ک) و (۱۴ ب ز)، مورد توجه اعضای هیئت‌علمی است، بازهم پژوهش و مقاله نویسی است. در این راستا مصاحبه‌شونده شماره (۱۴ ب ز) معتقد است:

این چند سال اول. بعد که از شرایط پیمانی و رسمی آزمایشی رد شد، مرحله بعد دغدغه‌ها عوض می‌شود. دغدغه این است خوب: من در مقایسه با استاد اتاق کنار که دانشیار شده یا رسمی قطعی شده است من نشدم. چکار کنم رسمی آزمایشی رو رسمی قطعی کنم، بایستی مقاله زیاد بدهم. دوباره می‌افتم تو یک فاز دیگه.

براساس یافته‌های مصاحبه تاکید اعضای هیئت‌علمی بیشتر دغدغه‌های پژوهشی است و در آموزش به حداقل‌ها بسنده می‌کنند. تلاش اعضای هیئت‌علمی برای کسب امتیازات پژوهشی، پیامدهایی دارد از جمله این‌که ممکن است روی کار آموزشی تاثیر سوء داشته باشد و یا اینکه بنا به گفته مصاحبه‌شونده شماره ۲ (الف ز)، برخی از اعضای هیئت‌علمی برای کسب امتیازات پژوهشی مجبورند از دانشجویان استفاده ابزاری کنند. اما در مقابل، بنا به گفته مصاحبه‌شوندگان شماره ۱۴ (ب ز)، ۳ (الف

م)، ۱ (ب ک)، برخی دیگر از اعضای هیئت علمی نیز از طریق ارتباط با صنعت و جامعه و انجام پژوهش‌های کاربردی سعی دارند هم به جامعه نفع رسانند و هم امتیازات لازم پژوهشی را کسب کنند. بنابراین دغدغه این افراد به سمت حل مسائل و مشکلات جامعه سوق پیدا می‌کند.

مرحله سوم: مرحله بعد از ارتقاء علمی (اشتقاق و رشد یا رکود حرفه‌ای)

پس از کسب مدارج علمی، اعضای هیئت علمی نوعی فراغت نسبی و رهایی از دغدغه استخدام و ارتقاء پیدا می‌کنند. با جمع بندی دیدگاه مصاحبه‌شوندگان در پژوهش، اعضای هیئت علمی پس از مرحله ارتقاء درجه علمی دو دسته می‌شوند، گروهی که انگیزه و علاقه آن‌ها به فعالیت‌های علمی و اجرایی بیشتر می‌شود و گروهی که دچار رکود حرفه‌ای می‌شوند.

دسته اول: علاقمند به اشتقاق و رشد حرفه‌ای: دسته اول گروهی هستند که پس از طی دو مرحله قبل، به دور از دغدغه‌های قبلی، سعی در متمرکز شدن و رسیدن به اهداف سطح بالا دارند. یعنی با خلاقیت و نوآوری به تولید علم پرداخته و فعالیت‌های علمی ماندگاری از خود بر جای بگذارند. این افراد در مرحله اشتقاق و رشد قرار می‌گیرند. مصاحبه‌شونده شماره ۷ (الف ز) اظهار می‌دارد:

اگر کسی ارتقاء پیدا کرد، دانشیار شد، بعد استاد شد، حالا این استاد یک فراغت نسبی پیدا می‌کند. به نظر من الان در شرایط فعلی بهترین زمینه، مناسب ترین شرایط برای ارائه نوآوریها، تولید علم و یافته‌های تازه در این حیطه است که یک کسی که نه دغدغه تبدیل وضعیت دارد، نه دغدغه ارتقاء دارد فرد آماده است که این کار را انجام دهد.

مصاحبه‌شونده شماره ۸ (الف م) معتقد است افراد در سال‌های پایانی خدمت دوست دارند فعالیت‌هایی انجام دهند که برای حل مشکلات نهادهای کشور موثر باشد و یا دانشمند نمونه شود و یا در جشنواره‌ها بتواند رتبه بیاورد. انجام یک فعالیت عمده ماندگار را از دغدغه‌های عمده اعضای هیئت علمی در سال‌های پایانی فعالیت‌های می‌داند.

مصاحبه‌شونده شماره ۵ (الف م) معتقد است اعضای هیئت علمی می‌توانند از تجربیات دوره اول و دوم یعنی تثبیت وضعیت حرفه‌ای و ارتقاء استفاده کنند و ایده‌پردازی کنند. به طور کلی، با یک نگاه مثبت، این دوره، دوره بهره‌برداری از زحمات گذشته است به طوری که مصاحبه‌شونده شماره ۱۰ (الف ک) اظهار می‌دارد:

در نهایت در دوره پایانی، بیشتر بهره‌برداری از زحمات گذشته است و ممکن است افراد متوجه بشوند چه کارهایی خوب بود انجام می‌دادند اگر این کارها را انجام می‌دادند، موفقیت بیشتری در فعالیت‌های حرفه‌ای کسب می‌کردند ولی خیلی کار جدیدی نمی‌شود کرد. بیشتر زمان خوشه چینی یا بهره بردن از کارهایی هست که قبلاً انجام شده است

دسته دوم: حرکت در مسیر رکود حرفه‌ای: در مقابل، از دیدگاه مصاحبه‌شونده شماره ۲ (الف ز)، ۱۴ (ب ز) و ۷ (الف ز)، بسیاری از اعضای هیئت علمی به دلایل مختلف از جمله خستگی‌های ناشی از فعالیت‌های علمی که برای تثبیت وضعیت و ارتقاء علمی به اعضای هیئت علمی وارد شده و یا با

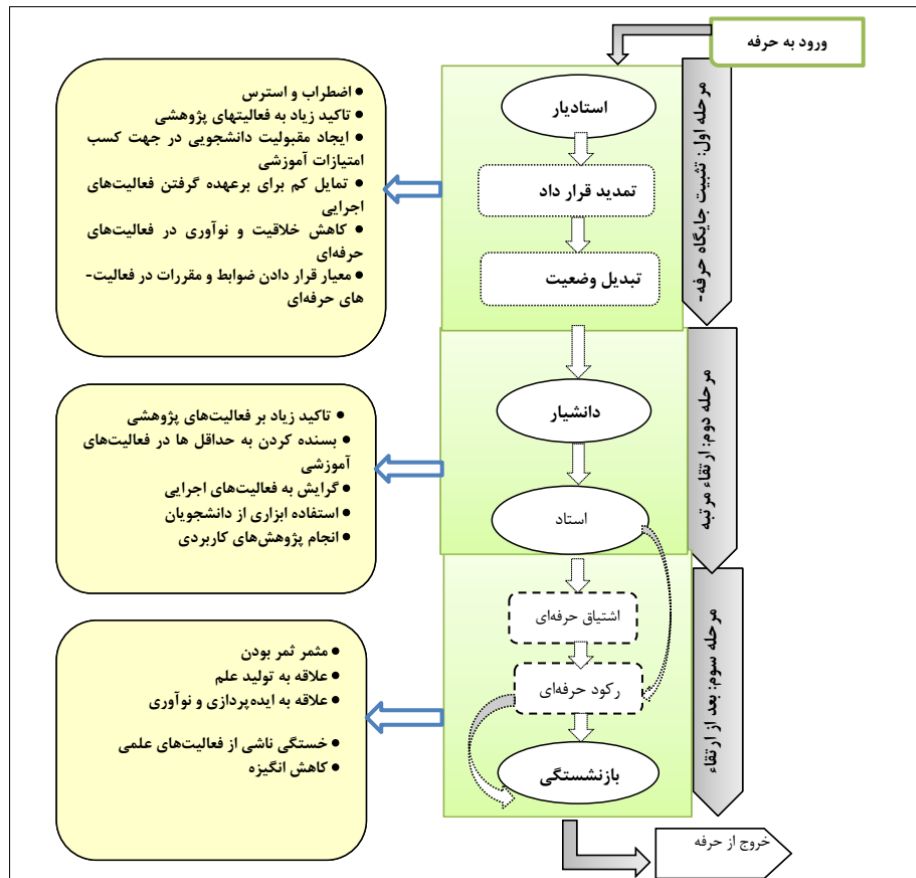
افزایش سن و کاهش توان و انرژی، دچار رکود می‌شوند. مصاحبه‌شونده شماره ۱۴ (ب ز) معتقد است: «ولی آخر کار هم همه چیز برایم تمام شده، استاد تمام شدم و زیاد انگیزه آنچنانی ندارم. یک کم سنم رفته بالا و خیلی انگیزه آنچنانی ندارم. یک کار با حالت کم تلاش و کم تحرک دارم و همین جور تا آخر بازنشستگی».

برای رفع این مشکل و جلوگیری از رکود علمی اعضای هیئت‌علمی، مصاحبه‌شوندگان پیشنهاداتی ارائه می‌کنند. برای مثال، مصاحبه‌شونده شماره ۲ (الف ز)، ۲ (ب ز) و ۱۲ (ب م) کم کردن حجم کاری اعضای هیئت‌علمی و محول کردن راهنمایی و مشاوره دانشجویان تحصیلات تکمیلی را به عنوان راهکار پیشنهاد می‌دهند. مصاحبه‌شونده شماره ۲ (ب ز) که از اساتید با سابقه می‌باشد، برای اعضای هیئت‌علمی با سابقه، بستر سازی و ایجاد امید را، راهکاری برای کاهش بی‌انگیزگی اعضای هیئت‌علمی می‌داند.

مصاحبه‌شونده شماره ۷ (الف ز) نیز ایجاد انگیزه در اعضای هیئت‌علمی را از طریق ایجاد روابط دقیق سلسله مراتبی بین اعضای هیئت‌علمی به عنوان راهکار ارائه نموده و بیان می‌دارد:

باز هم باید ملاحظه گردد که اقتضائات این گروه را در نظر بگیریم. حداکثر انگیزه‌ها را برای آن‌ها زنده نگه داریم و کوشش کنیم که در یک نظام آموزشی که مثلا یک رابطه دقیقی بین استادیار، دانشیار و استاد تعریف شود و این سلسله مراتب رعایت شود. استاد بتواند در این شرایط که سلسله مراتب علمی رعایت شود، توانایی‌های علمی خود را بروز دهد. یکی از مهم‌ترین آسیب‌هایی که الان در آموزش عالی داریم این است که ماموریتی که برای یک استاد تازه وارد تعریف می‌کنیم، حتی فرقی با ماموریت یک استاد نمی‌کند. معمولا از جهت آموزشی، پژوهشی یک نوع کار برای آنها تعریف می‌کنیم این می‌تواند آفات جدی داشته باشد که باید آن اصلاح شود.

آخرین مرحله حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی بازنشستگی است. مصاحبه‌شونده شماره ۹ (الف م) نیز به بازنشستگی‌های زود هنگام برخی اعضای هیئت‌علمی اشاره می‌کند و یکی از دلایل از بین بردن انگیزه اعضای هیئت‌علمی را شفاف نبودن قوانین بازنشستگی می‌داند. براساس یافته‌های مصاحبه، رسیدن به مرحله سوم نیز با پیامدهایی همراه است. برای مثال اعضای هیئت‌علمی که در حالت اشتیاق حرفه‌ای هستند سعی دارند متمرکز باشند و علاقه به تولید علم و ایده پردازی در آنان ارتقاء می‌یابد. پیامدهای رفتاری افراد دارای رکود حرفه‌ای نیز خستگی ناشی از فعالیت‌های علمی و کاهش انگیزه است. نقشه مفهومی سه مرحله و پیامدهای رفتاری آن در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل (۱): چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی و پیامدهای رفتاری آن براساس یافته‌های مصاحبه

سوال دوم پژوهش: توانمندی‌های مورد نیاز اعضای هیئت‌علمی در مراحل رشد

در پاسخ به این سوال که اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در مراحل مختلف فعالیت‌های حرفه‌ای خود به چه توانمندی‌هایی نیاز دارند، به نکاتی اشاره دارند که در ادامه ارائه می‌شود. دو فعالیت عمده اعضای هیئت‌علمی در مراحل مختلف، فعالیت‌های حرفه‌ای به منظور کسب امتیازات آموزشی و پژوهشی است. اگر چه فعالیت‌های اجرایی و حتی فرهنگی و اجتماعی نیز بی‌تاثیر نیست. اما به نظر مصاحبه‌شوندگان شماره ۲ (الف ز)، ۹ (الف م)، ۳ (ب ک)، ۴ (ب ک) و (۱۳ ب م) در حال حاضر فعالیت‌های پژوهشی اولویت بیشتری دارد، در حالی که اولین و مهم‌ترین رسالت دانشگاه آموزش است. از دیدگاه مصاحبه‌شونده شماره ۸ (الف م) عضو هیئت‌علمی در هر مرحله‌ای از فعالیت حرفه‌ای باید از سه مهارت مدیریت زمان، مدیریت برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی اهداف برخوردار باشد و بر این اساس

به اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت خود دست یابد. با توجه به جمع‌بندی دیدگاه مصاحبه‌شوندگان دو گروه قابل تفکیک هستند؛ گروهی که معتقدند اعضای هیئت‌علمی باید همه قابلیت‌ها و مهارت‌ها را دارا باشند و گروهی که معتقدند ما باید براساس توانایی‌های افراد، قابلیت‌هایی را از آن‌ها انتظار داشته باشیم؛ و بر این اساس این گروه به اعضای هیئت‌علمی آموزشی و اعضای هیات علمی پژوهشی قائل هستند. اما در اکثر دانشگاه‌های ایران اعضای هیئت علمی، وظایف آموزشی، پژوهشی، اجرایی و مدیریتی را در کنار هم دارند؛ بنابراین هم به توانمندی‌های آموزشی و هم پژوهشی و هم اجرایی نیاز دارند. اما نکته مورد توجه، این است که در هر مرحله از سه مرحله چرخه حرفه‌ای که در قسمت قبل مطرح شد چه توانمندی‌هایی بیشتر نیاز است. در پاسخ به این سوال شرکت‌کنندگان در مصاحبه به مواردی اشاره کرده‌اند که در ادامه مورد بررسی قرار می‌گیرد

الف) توانمندی‌های مورد نیاز سال‌های اول فعالیت‌های حرفه‌ای (مرحله تثبیت حرفه‌ای)

بنا به گفته مصاحبه‌شوندگان شماره ۱۰ (الف ک) و ۲ (الف ز)، سال‌های اول فعالیت حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه مهم‌ترین دوران فعالیت حرفه‌ای است. مصاحبه‌شونده شماره ۱۰ (الف ک) در این خصوص اظهار می‌دارد:

[اعضای هیئت علمی] در اوایل اشتغال به کار به شکل طبیعی از انگیزه قوی، از انرژی بالا و از فراغت بیشتر برخوردار هستند ولی تجربه در این دوران کمتر است. اینکه فرد در این دوران بتواند مسیر خوبی برای خودش پیدا کند مهم‌ترین مسئله است و الا در این دوره طلایی بین ۵ تا ۱۰ سال اول که بهترین زمان برای سرمایه‌گذاری علمی است و اگر به خوبی نتواند استفاده کند، مسلماً دوران بعد هم ثمربخش نخواهد بود. به گمان من یکی از نیازهای اساسی امروز این است که افرادی که در این ۱۰ سال اول هستند، موقعیت خودشان را از لحاظ نیاز اجتماعی، از لحاظ توانمندی‌های علمی، از لحاظ جایابی در عرصه ماموریت‌های ملی و حتی بین‌المللی در سطح علم و دانش پیدا کنند.

با توجه به اینکه اولین دغدغه اعضای هیات علمی در این مرحله، استخدام و تبدیل وضعیت می‌باشد، مهم‌ترین فعالیت‌های اعضای هیئت‌علمی فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی است که لازمه موفقیت در این مرحله تسلط بر مهارت‌های آموزشی، پژوهشی و دانش تخصصی است، که بنا به گفته شرکت‌کنندگان باید این توانمندی‌ها تقویت شود. در زمینه فعالیت‌های پژوهشی هم عمدتاً چاپ مقالات علمی پژوهشی در مجلات خارجی معتبر اولویت اکثر اعضای هیئت‌علمی است و با تغییر سیاست‌های بالادستی، نحوه فعالیت‌های پژوهشی و نوع مقالاتی که اعضای هیئت‌علمی باید منتشر کنند، دستخوش تغییر خواهد شد. در همین راستا مصاحبه‌شونده شماره ۲ (الف ز)، معتقد است:

این موضوع به این دلیل است که متأسفانه سیاست‌های هر دولتی متفاوت است باید بگویم سیاست‌های فردی، افرادی که می‌آیند مسئول می‌شوند توی وزارتخانه هر دفعه سیاست‌هاشان تغییر می‌کند. هیئت‌علمی تکلیفش رو نمی‌داند. اگر چه این‌ها باهم فرق نمی‌کند، ولی یه موقعی مقاله اهمیت پیدا می‌کند، روی مقالات ISI خیلی مانور می‌دهند. یکی دیگر می‌گوید مقاله ISI چه به درد مملکت

می‌خورد، پژوهش‌های کاربردی به درد مملکت می‌خورد، این‌ها رو وزنش رو سنگین می‌کنند توی ارتقاء. روی همین اصل عضو هیئت‌علمی نمی‌داند بر چه اساسی [فعالیت‌های پژوهشی خود را] تنظیم کند.

بنا به گفته مصاحبه‌شوندگان شماره ۲ (الف ز)، ۱۳ (ب م) و ۱۴ (ب ز)، قابلیت‌های پژوهشی و تا حدی قابلیت‌های تخصصی اعضای هیئت‌علمی هنگام ورود مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، که معمولاً در حد لازم است. بنابراین توانمندی که باید تقویت شود مهارت‌های آموزشی است. مصاحبه‌شونده شماره ۱۱ (ب ک)، ۵ سال اول کار یک عضو هیئت‌علمی را سخت‌ترین سال‌های فعالیت حرفه‌ای مخصوصاً از لحاظ آموزش و تدریس می‌دانند؛ بنابراین قابلیت‌ها و توانمندی‌های مورد نیاز در سال‌های اول فعالیت‌های حرفه‌ای عمدتاً توانمندی‌های آموزشی است که مورد توجه نه نفر از مصاحبه‌شوندگان (۲ الف ز، ۳ الف م، ۷ الف ز، ۳ ب ک، ۵ ب ک، ۸ ب ک، ۹ ب ز، ۱۳ ب م) و ۱۴ (ب ز) قرار گرفته است. آن‌ها معتقدند مهم‌ترین توانمندی مورد نیاز اعضای هیئت‌علمی در سال‌های اول فعالیت‌های حرفه‌ای مهارت‌های آموزشی است. مصاحبه‌شونده شماره ۹ (ب ز) اظهار می‌دارد: «در بحث‌های تدریس، بعضی رشته‌ها چون که دوره تخصصی تدریس را نداشته‌اند، به نظر من خیلی موثره برایشون کارگاه‌های تدریس گذاشته بشود و بهشون امتیاز داده بشود تا تشویق شوند بیابند» مصاحبه‌شونده شماره ۱۲ (ب م) معتقد است اعضای هیئت‌علمی جوان باید در زمینه نحوه راهنمایی پروژه‌های دانشجویی آموزش ببینند. مصاحبه‌شونده شماره ۹ (الف م) مهم‌ترین مهارت‌های مورد نیاز اعضای هیئت‌علمی جدید را مهارت‌های آموزشی و پژوهشی می‌داند و مخالف واگذاری امور اجرایی به افراد تازه‌کار است.

به غیر از مهارت در تدریس، پژوهش و نحوه راهنمایی پروژه‌های دانشجویی، مهارت‌هایی مانند کار با تکنولوژی‌های جدید (مصاحبه‌شونده شماره ۴ (ب ک) و ۵ (ب ک)، تسلط بر زبان خارجی (مصاحبه‌شونده شماره ۶ (ب ک)، ۴ (ب ک)، ۸ (ب ک)، شیوه‌های تعامل علمی با دانشمندان داخلی و خارجی ۴ (ب ک)، تعاملات گروهی و اجرای پروژه‌های مشترک (مصاحبه‌شونده شماره ۱۲ (ب م) لازم فعالیت‌های موثر اعضای هیئت‌علمی است که در این زمینه باید آموزش‌های لازم در برنامه‌های رشد حرفه‌ای گنجانده شود.

ب) توانمندی‌های مورد نیاز در سال‌های میانی خدمت (مرحله ارتقاء)

در این مرحله اعضای هیئت‌علمی به ثبات شغلی دست یافته و در پی ارتقاء شغلی می‌باشند. لذا بنابر دیدگاه مصاحبه‌شوندگان شماره ۲ (الف ز)، ۱۳ (ب م) و ۱۴ (ب ز)، فعالیت‌های پژوهشی نسبت به سایر فعالیت‌ها پررنگ‌تر است. در این دوره، اعضای هیئت‌علمی در پست‌های اجرایی نیز فعالیت می‌کنند. در این مرحله اعضای هیئت‌علمی تجربه کافی برای تدریس، آموزش، پژوهش، فعالیت‌های اجرایی و پژوهشی کسب کرده‌اند. اما مهم‌ترین قابلیت‌هایی که باید تقویت شود، به روز کردن دانش تخصصی (مصاحبه‌شونده شماره ۲ (الف ز)، ۱۱ (الف ز)، ۱۲ (الف ز) و ۱۲ (ب م) و ۱۳ (ب م)، به روز

کردن روش‌های تدریس و تعادل بین فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی (مصاحبه‌شونده شماره ۲) (الف ز) است.

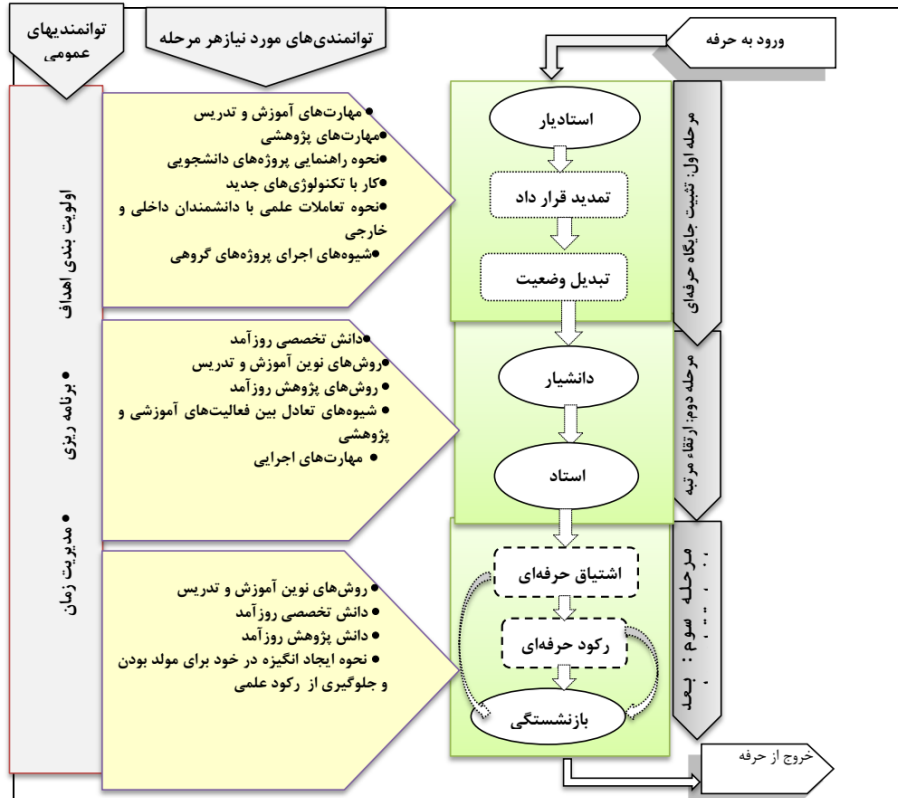
با توجه به دیدگاه مصاحبه‌شوندگان مهم‌ترین توانمندی‌های مورد نیاز اعضای هیات علمی در مرحله دوم، توانمندی‌های، تخصصی، پژوهشی، آموزشی، اجرایی و شیوه‌های تعادل بین فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی است که با روش‌هایی مختلف باید در اعضای هیات علمی سال‌های میانی تقویت شود و در تدارک برنامه‌های رشد حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی لحاظ شود.

ج) توانمندی‌های مورد نیاز در سال‌های پایانی خدمت (مرحله بعد از ارتقاء)

با بررسی دیدگاه‌های شرکت کننده در پژوهش قابلیت‌هایی که مورد نیاز اعضای هیئت‌علمی در سال‌های پایانی خدمت هستند کمتر مورد توجه آنان قرار گرفته و یا حتی نادیده گرفته شده است. مصاحبه‌شونده شماره ۹ (ب ز) معتقد است که اعضای هیئت‌علمی در سال‌های پایانی فعالیت‌های حرفه‌ای باید توانمندی‌های لازم را کسب کرده باشند و در حیطه تخصصی خود سرآمد باشند. مصاحبه‌شونده شماره ۳ (الف م) معتقد است اعضای هیئت‌علمی با تجربه باید قابلیت‌های یک مدرس خوب را داشته باشند یعنی علاوه بر اینکه مدرس خوبی هستند، مفسر، داور و رهبر آموزشی خوب نیز باشند. مصاحبه‌شونده شماره ۲ (الف م) اشاره به قدیمی بودن سبک آموزش اعضای هیئت‌علمی در سال‌های پایانی فعالیت‌های حرفه‌ای اشاره دارد. چهار نفر از شرکت‌کنندگان در پژوهش ۲ (الف ز) و ۷ (الف ز)، ۲ (ب ز)، ۱۲ (ب م) به ضعف جسمانی اعضای هیئت‌علمی و رها شدن فشار ناشی از گذراندن مراحل تثبیت و ارتقاء اشاره کرده‌اند. مصاحبه‌شونده شماره ۷ (الف ز) به این مطلب اشاره دارد که از جهت آموزشی و پژوهشی، یک نوع کار را برای اعضای هیات‌علمی تازه کار و یک استاد باتجربه تعریف شده است و این یک آسیب است که هم به نظام آموزشی و هم به دانشگاه وارد می‌شود. مصاحبه‌شونده شماره ۲ (الف ز) بیان می‌دارد اعضای هیئت‌علمی در سال‌های پایانی خدمت باید بیشتر به کار مشاوره و راهنمایی دانشجویان تحصیلات تکمیلی بپردازند و کمتر در امور اجرایی مسئولیت برعهده بگیرند.

اما نکته‌ای که سه نفر از شرکت‌کنندگان در پژوهش ۳ (الف م)، ۱۴ (ب ز) و ۱۰ (ب م) به آن اشاره داشتند این است که در نظر گرفتن همه قابلیت‌ها و توانمندی‌ها برای اعضای هیئت‌علمی امکانپذیر نیست. نمی‌توان از همه اعضای هیئت‌علمی انتظار داشت که هم معلم خوب باشند، هم پژوهشگر خوب و هم در کار فرهنگی سرآمد باشند؛ بنابراین دانشگاه‌ها باید برای آموزش اثربخش از اعضای هیئت‌علمی آموزشی و پژوهشی استفاده کنند تا هم از لحاظ آموزشی به استانداردهای مورد نظر دست یابند و هم از لحاظ پژوهشی به جایگاه مورد انتظار دست یابند.

با توجه به دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، توانمندی‌های مورد نیاز اعضای هیئت‌علمی در مراحل مختلف فعالیت‌های حرفه‌ای در می‌توان به شکل ۲ ارائه نمود.



شکل (۲): توانمندی‌های حرفه‌ای مورد نیاز در مراحل مختلف فعالیت‌های حرفه‌ای براساس یافته‌های مصاحبه

بحث و نتیجه گیری

همان‌طور که اشاره شد مراحل حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی و دغدغه‌هایی که آنان در هر مرحله دارند، متفاوت است. بنا به گفته (Shin, Jung and Kim, 2014) براساس مراحل تعیین شده، ترجیح اعضای هیئت‌علمی برای انجام فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی فعالیت‌های اجرایی و مدیریتی متفاوت است. در بسیاری از کشورها، آیین‌نامه‌هایی مانند جذب و ارتقاء، تعیین‌کننده مراحل حرفه‌ای و دغدغه‌های اعضای هیئت‌علمی در هر مرحله است. براساس یافته‌های این پژوهش، مراحل حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی شامل مرحله تثبیت جایگاه حرفه‌ای، ارتقاء درجه علمی و رکود یا اشتیاق حرفه‌ای است. جدول ۳ مقایسه تطبیقی نتایج به دست آمده در این پژوهش و دیدگاه‌های صاحب‌نظران درباره چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را نشان می‌دهد.

جدول (۳): بررسی تطبیقی نتایج پژوهش با دیدگاه صاحب‌نظران درباره چرخه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی

صاحب‌نظران نتایج پژوهش	Huberman (1989)	Richter et al (2014)	Baldwin (1990)	Fessler (1992)	Austin (2010)
تثبیت موقعیت حرفه‌ای	• بقا و کشف • استقرار	سال‌های اولیه خدمت	• مبتدی • حرفه علمی مقدماتی	• آموزش قبل از خدمت • انتصاب رسمی • ایجاد قابلیت‌ها	مراحل اولیه خدمت
ارتقاء درجه علمی	• تجربه عملی و اهمیت قائل شدن به حرفه • بی تفاوتی و محافظه کاری	سال‌های میانی	فعالیت‌های حرفه‌ای	• اشتیاق و رشد حرفه‌ای • استیصال حرفه‌ای • ثبات حرفه‌ای	مراحل میانی خدمت
اشتیاق یا رکود حرفه‌ای	ترک حرفه	سال‌های پایانی	استنکاف و اختلاف نظر	افت حرفه ترک حرفه	مراحل پایانی خدمت

در مرحله اول یعنی تثبیت جایگاه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی نیاز به کسب امتیازات لازم در زمینه‌های آموزشی و پژوهشی دارند. برای دستیابی به امتیازات پژوهشی، اعضای هیئت‌علمی جدید نیاز به انجام پژوهشی دارند. اما در کنار این امتیازات آموزشی نیز مهم است. اعضای هیئت‌علمی به شیوه‌های مختلف تلاش می‌کنند این امتیازات را کسب کنند. برخی اعضای هیئت‌علمی با ارتقاء دانش تخصصی و شیوه‌های جدید آموزش سعی در کسب امتیازات آموزشی دارند. برخی نیز با تعامل دوستانه با دانشجو سعی در بالا بردن امتیازات خود دارند. بنابراین اعضای هیئت‌علمی در مرحله تثبیت برای تدریس و آموزش اهمیت زیادی قائلند. نتایج این پژوهش با پژوهش (Solem and Foote, 2006) و (Huston and Weaver, 2008) همخوان است. آن‌ها معتقد بودند اعضای هیئت‌علمی جدید در مرحله اول نیاز به آموزش در زمینه تدریس و دانش تخصصی دارند. در مقابل نتایج پژوهش (Shin, 2010) نشان می‌دهد که اعضای هیات علمی کم تجربه تعهد بیشتری نسبت به تدریس دارند، از تئوری‌های جدید رشته استفاده می‌کنند، در محیط‌های آموزشی نوآورانه تدریس می‌کنند و روش‌های تدریس متنوع را بکار می‌گیرند. از آنجا که اعضای هیئت‌علمی در این مرحله دانشجویان تحصیلات تکمیلی را کمتر در اختیار دارند، تهیه مقالات کاری دشوار است. همکاری با اعضای هیئت‌علمی باتجربه می‌تواند این مشکل را کاهش دهد. بنابراین اعضای هیئت‌علمی در این مرحله سعی دارند تعاملات خود را با سایر اعضای هیئت‌علمی گسترش دهند. پیدا کردن جایگاه واقعی، زمینه‌های اصلی پژوهش، تسلط هرچه بیشتر بر مباحث آموزشی نیز از دغدغه‌های اعضای هیئت‌علمی در این مرحله است.

مرحله میانی فعالیت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی مهم‌ترین مرحله است. در این مرحله تا حدی اعضای هیئت‌علمی به ثبات در حرفه دست یافته‌اند و در پی کسب رتبه‌های علمی هستند. اعضای

هیئت‌علمی در این مرحله بیشتر در سمت‌های اجرایی نیز به فعالیت می‌پردازند و از لحاظ آموزشی و پژوهشی جایگاه خود را پیدا کرده‌اند. نکته قابل توجه در این مرحله توجه کم مشارکت کنندگان در پژوهش به نیازهای رشد حرفه‌ای در حیطه فعالیت‌های مدیریتی و اجرایی است. از دیدگاه مشارکت-کنندگان در پژوهش مهارت‌های مدیریتی و اجرایی با سطح تجربه اعضای هیئت‌علمی ارتقاء می‌یابد. بنابراین وجود برنامه‌هایی برای ارتقاء این قابلیت‌ها کمتر مورد توجه اعضای هیئت‌علمی قرار گرفته است. در حالی که نتایج پژوهش (Eros, 2011) و (Leslie, 2014) نشان می‌دهد که در برنامه‌های رشد حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی باید برنامه‌هایی برای ارتقاء این مهارت‌ها گنجانده شود. دلیل توجه کم اعضای هیئت‌علمی به نیازهای رشد حرفه‌ای در سطح مدیریتی و اجرایی ممکن است به این علت باشد که بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند که مهارت‌های مدیریتی و رهبری جزء ویژگی‌های ذاتی افراد است که قابل آموزش نیست و براساس تجربه این مهارت‌ها ارتقاء می‌یابد.

در مرحله سوم فعالیت‌های حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی تجربه لازم در فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی را کسب کرده‌اند و تا حد زیادی به اهداف حرفه‌ای خود دست یافته‌اند. همانطور که اشاره شد ممکن است اشتیاق حرفه‌ای خود را حفظ کنند و یا دچار رکود علمی شوند. اعضای هیئت‌علمی در این مرحله، کمتر از محتوا و روش‌های جدید تدریس استفاده می‌کنند. همانطور که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد اعضای هیئت‌علمی در این مرحله نیاز دارند تا محتوا و روش‌های تدریس خود را به روز کنند. نتایج این پژوهش با پژوهش (Shin, 2010) و (Shin, 2011) همخوان است. براساس مطالعه (Shin, 2010) سطح رضایت دانشجویان کارشناسی از تدریس اعضای هیئت‌علمی با افزایش سن آن‌ها کاهش یافته است. (Shin, 2011) معتقد است، به طور کلی دانشجویان از محتوا و روش‌های تدریس اعضای هیئت‌علمی باسابقه راضی نیستند. این مسئله ممکن است به این علت باشد که اعضای هیئت‌علمی باسابقه، بعد از استخدام رسمی توجه زیادی به تدریس ندارند. علاوه بر این، ضعف جسمانی هم باعث می‌شود نتوانند با آمادگی کامل و شوق و ذوق تدریس و ارائه خوبی داشته باشند. به نظر می‌رسد علیرغم شباهت‌های مدل چرخه حرفه‌ای پژوهش حاضر با سایر مدل‌ها، یکی از عمده‌ترین تفاوت این مدل، با مدل‌های موجود مسئله استخدام رسمی است. معمولاً در ایران، اعضای هیات علمی در اواخر ۱۰ سال اول فعالیت‌های حرفه‌ای خود به استخدام رسمی دست می‌یابند، اما در سیستم آموزشی بسیاری از کشورها استخدام رسمی کمتر به چشم می‌خورد. در نتیجه اعضای هیئت‌علمی در ایران، به دلیل ثبات شغلی ناشی از استخدام رسمی، در سال‌های میانی و پایانی خدمت خود حرفه کم‌استرس‌تری را تجربه می‌کنند. این ثبات شغلی می‌تواند محاسن و معایبی داشته باشد. اعضای هیئت‌علمی در سال‌های اولیه خدمت برای دستیابی به ثبات حرفه‌ای، تحت فشار هستند و به دلیل اهمیت پژوهش در نظام آموزش عالی ایران، تمام هم و غم خود را صرف فعالیت‌های پژوهشی می‌نمایند و اهمیت کمتری برای آموزش و فعالیت‌های اجرایی قائل هستند. در نتیجه از مهم‌ترین رسالت دانشگاه‌ها که آموزش است، غافل می‌شوند. از طرف دیگر با استخدام رسمی اعضای هیئت‌علمی، در

سال‌های میانی خدمت به ثبات شغلی دست می‌یابند. علیرغم دستیابی اعضای هیئت‌علمی به ثبات شغلی، مسئله ارتقاء، نیروی محرک آنان برای انجام مؤثر فعالیت‌های حرفه‌ای است. دستیابی به ثبات شغلی، ارتقاء به مرتبه استادی و رها شدن از فشارهای حرفه‌ای، کم‌کم باعث ایجاد بی‌رغبتی نسبت به فعالیت‌های حرفه‌ای در برخی اعضای هیئت‌علمی می‌شود که این بی‌رغبتی در سال‌های پایانی فعالیت‌های حرفه‌ای در برخی اعضای هیئت‌علمی ممکن است به اوج خود برسد. با توجه به اینکه الگوی چرخه حرفه‌ای و دغدغه‌های اعضای هیات علمی در این چرخه موضوع مهمی در جهت ارتقاء کیفیت فعالیت‌های حرفه‌ای آن‌هاست و با توجه به تحقیقات اندک در این زمینه پیشنهاد می‌شود به پژوهش‌هایی در زمینه چرخه حرفه‌ای در دوره‌های مختلف پرداخته شود و چرخه‌های حرفه‌ای در دوره‌های مختلف مقایسه و مزایا و محدودیت‌های آن بررسی شود. علاوه بر این به منظور کاربست نتایج این پژوهش پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

۱- با توجه به اینکه اعضای هیئت‌علمی در هر مرحله از فعالیت‌های حرفه‌ای دغدغه‌ها و نیازهای خاصی دارند پیشنهاد می‌شود موسسات آموزش عالی توجه بیشتری به ویژگی‌ها و دغدغه‌های اعضای هیات علمی در هر یک از مراحل فعالیت‌های حرفه‌ای داشته باشند و نیازهای رشد حرفه‌ای در هر مرحله مدنظر قرار گیرد تا برنامه‌های ارائه شده متناسب با نیازها و دغدغه‌های اعضای هیئت‌علمی باشد.

۲- با توجه به نتایج پژوهش حاضر، عمده توجهات به مرحله اول فعالیت‌های حرفه‌ای و نیازها و دغدغه‌های آنان می‌باشد، به طوری که دغدغه‌های اعضای هیئت‌علمی در مراحل میانی و بخصوص پایانی فعالیت‌های حرفه‌ای مورد کم توجهی قرار گرفته است پیشنهاد می‌شود برای اعضای هیئت‌علمی در سال‌های میانی و پایانی خدمت برنامه‌های مناسب تدارک دیده شود.

۳- اعضای هیئت‌علمی در سال‌های میانی و پایانی خدمت، به واسطه استخدام رسمی و همچنین دستیابی به ارتقاء، انگیزه‌های بیرونی زیادی برای انجام فعالیت‌های حرفه‌ای مؤثر ندارند، بنابراین لازم است در این افراد، انگیزه برای ادامه فعالیت‌های حرفه‌ای ایجاد شود. پیشنهاد می‌شود از اعضای هیئت‌علمی باتجربه به عنوان راهنما و انتقال دهنده تجربیات، به اعضای هیئت‌علمی جدید استفاده شود و از تجربیات آنان به عنوان مشاور مشاور استفاده شود. توجه به تجربیات اعضای هیئت‌علمی باتجربه و استفاده از آن‌ها به عنوان مشاور و راهنمای اعضای هیئت‌علمی جدید علاوه بر ایجاد انگیزه برای انجام فعالیت‌های علمی در به روز کردن دانش و استفاده از تکنولوژی‌های جدید می‌تواند مثر ثمر باشد.

References:

- Austin, A. E. (2010). Supporting faculty members across their careers, In K. J. Gillespie, D. L. Robertson, and Associates, *A guide to faculty development*, Jossey-Bass, A Wiley Imprint
- Baldwin, R.G. (1990). Faculty career stages and implications for professional development. In J.H. Schuster., and D.W. Wheeler (Eds.), *Enhancing faculty careers: Strategies for development and renewal*, San Francisco: CA:Jossey-Bass.
- Baldwin, R. G., DeZure, D., Shaw, Al., and Moretto, K. (2008). Mapping the terrain of mid - career faculty at a research university: implications for faculty and academic leaders. *Change* , 40 (5), 46 – 55.
- Beauboeuf-Lafontant, T., Erickson, K. A., and Thomas, J. E. (2019). Rethinking post-tenure Malaise: An interactional, pathways approach to understanding the post- tenure period, *The Journal of Higher Education*, 90(4), 644-664.
- Dall’Alba, G., and Sandberg, J. (2006). Unveiling professional development: A critical review of stage models. *Review of Educational Research*, 76(3), 383–412.
- Crawford, C. J. M. (2013). *A Qualitative study of the professional growth of mid-career*, PH.D Dissertation, Oregon State University.
- Eros, J. (2011). The career cycle and the second stage of teaching: Implications for policy and professional development. *Arts Education Policy Review*, 112, 65-70.
- Fessler, R. (1992). The Teacher Career Cycle. In R. Fessler, and J. C. Christensen (Eds.), *The teacher career cycle*. Boston: Allyn and Bacon
- Huberman, M. (1989). The professional life cycles of teachers, *Teacher College Record*, 91(1), 31–58.
- Huston, T., and Weaver, C. L. (2008). Peer coaching: professional development for experienced faculty. *Innovative Higher Education*, 33(1), 5-20.
- Leslie, K. (2014). Faculty development for academic and carrer development, In: Y. Steinert(Ed), *Faculty development in the health professions: A focus on research and practice*, London: Springer.
- Ling, L. Y. (2003). Underpinnings of teachers’ professional development: A new conceptualization of field experience, *Asia Pacific Education Review*, 4(1), 11-18
- Murphy, C. A., and Jensen, T. D. (2016). Faculty teaching development: Using the multidimensional matrix of teaching development to guide teaching improvement activities, *The Journal of Effective Teaching*, 16(2), 61-72.
- Richter, D., Kunter, M., Klusmann, U., Lüdtke, O., and Baumert, J. (2014). Professional development across the teaching career: Teachers’ uptake of formal and informal learning opportunities, In: S. Krolak-Schwerdt, S. G., and Böhmer, M. (Eds.), *Teachers’ professional development: Assessment, training, and learning*, Rotterdam: Sence Publisher.
- Shin, J. C. (2010). Impacts of performance-based accountability on institutional performance in the U.S. *Higher Education*, 60 (1), 47–68.
- Shin, J. C. (2011). Teaching and research nexuses across faculty career stage, ability and affiliated discipline in a South Korean research university. *Studies in Higher Education*, 36 (4), 485–503.
- Shin, J. C., Jung, J., and Kim, Y. (2014). Teaching and research of Korean academics across career stages , in: J.C. Shin, A. Akira, W.K. Cummings, and U. Teichler(Eds), *Teaching and Research in Contemporary Higher Education*, New York: Springer.
- Smith, A., and Hardinger, K. (2012). Perceptions of faculty development needs based on faculty Characteristics, *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 4, 232 -239.

- Solem, M. N., and Foote, K. E. (2006). Concerns, attitudes, and abilities of early-career geography faculty, *Journal of Geography in Higher Education*, 30(2), 199-234.
- Stearns, J., Everard, K. M., Gjerde, C. L., Stearns, M., and Shore, W. (2013). Understanding the needs and concerns of senior faculty in academic medicine: Building strategies to main-tain this critical resource. *Academic Medicine*, 88, 1927–1933.
- Stupnisky, R. H., Weaver-Hightower, M. B., and Kartoshkina, Y. (2015). Exploring and testing the predictors of new faculty success: A mixed methods study, *Studies in Higher Education*, 40(2), 368–390.
- Zacher, F., Rudolph, C.W., Todorovic, T., and Ammann, D. (2019). Academic career development: A review and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 357-373.