



"تحديات الكوادر التدريسية الجديدة: دراسة ميدانية في جامعة بغداد"

م.م سبأ حميد عبيد القيسي^١ ، م.د. ولاء حامد موسى^٢

قسم الاجتماع، كلية التربية للبنات، جامعة بغداد، العراق^١

قسم الاجتماع، كلية التربية للبنات، جامعة بغداد، العراق^٢

Sabaa.H@coeduw.uobaghdad.edu.iq¹

Walaa.h@uoeduw.uobaghdad.edu.iq²

<https://doi.org/10.36231/coedw.v37i2.1949>

تاريخ الإستلام: ٢٠٢٥/١٠/٢٨، تاريخ القبول: ٢٠٢٦/٤/١٣، تاريخ النشر الإلكتروني: ٢٠٢٦/٦/٣٠

المستخلص:

تسعى هذه الدراسة التي تحمل في اطارها جانبيين الأول فهي تمثل دراسة تطبيقية ميدانية لأنها تسعى للتعرف على واقع التحديات التي تواجه الفئة التدريسية والجانب الاخر للدراسة انها تتمثل بانها وصفية تحليلية لأنها تحاول الوقوف على المشاكل والوصول قدر الإمكان لتقليل منها او إيجاد الحلول المناسبة لها. وتم توظيف النظرية الوظيفية لتحليل هذه الظاهرة من خلال أن مشاكل الهيئة التدريسية تمثل خللاً في أداء المؤسسة التعليمية لوظيفتها داخل المجتمع، وأن معالجة هذه المشكلات ضرورية للحفاظ على استقرار النظام الاجتماعي واستمراره. تم استخدام منهج المسح الاجتماعي معتمداً على اداة الاستبانة والمتمثلة بالبيانات الأولية والبيانات الثانوية المتمثلة ب١١فقرة للوقوف على اهم المشاكل التي تواجه الفئة التدريسية والتي طبقت على عينة قوامها ١٠٠ مبحوثاً من جامعة بغداد بالطرق الى اهم الخصائص الديمغرافية لهم (العمر،الجنس،المستوى التعليمي)، وتمثلت اهم مجالات الدراسة البشري: بوضوح تحديد الأشخاص الذين جرت عليهم الدراسة تم اختيار (اساتذة جامعة بغداد من المتعنين الجدد) للعام(٢٠٢٣-٢٠٢٤)/و العام (٢٠٢٤-٢٠٢٥)و المكاتي : ويقصد به البيئة أو المنطقة الجغرافية التي جرت فيها الدراسة (جامعة بغداد)باعتباره الجامعة الام، والزماتي : المراد منه الوقت أو السقف الزمني الذي أستغرق فيه إعداد الدراسة العام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥، واطهرت النتائج ان اكثر التحديات التي تواجه الهيئة التدريسية الجديدة هي تحديات اجتماعية. وتركيزهم على اهمية وضع معايير مقارنة للجودة معترف بها دوليا من خلال ان معايير مقارنة للجودة لها العديد من المميزات والبرامج التي بدورها ترتقي بالمؤسسة التعليمية. كما ان من اليات الحد من تحديات الهيئة التدريسية تمثلت بالتوزيع العادل للمهام بين الهيئة، وان من أكثر المشاكل التي تعاني منها الهيئة الجديدة هي مشاكل مع قوانين المؤسسة وضغط العمل وكثرة المسؤوليات.

الكلمات المفتاحية: التكامل المهني، العبء الوظيفي، تحديات التكيف المهني، الضغوط المؤسسية



Challenges Facing New Teaching Staff: A Field Study at the University of Baghdad

Asst. Lect. Saba Hamid Obaid¹ , Lect. Walaa Hamed Moussa, Ph.D.² 

Department of Sociology, College of Education for Women, University of Baghdad, Iraq¹

Department of Sociology, College of Education for Women, University of Baghdad, Iraq².

Sabaa.H@coeduw.uobaghdad.edu.iq¹

Walaa.h@uoeduw.uobaghdad.edu.iq²

<https://doi.org/10.36231/coedw.v37i2.1949>

Received: Oct 28, 2025; **Accepted:** April. 13, 2026; **Published:** June. 30, 2026

Abstract

This study aims to identify the challenges facing new teaching staff, pinpoint problems, and work to minimize or resolve them as much as possible, while also identifying opportunities to improve services provided to these staff members.

Functional theory was employed to analyze this phenomenon, positing that the problems faced by teaching staff represent a deficiency in the educational institution's performance within society, and that addressing these problems is essential for maintaining the stability and continuity of the social system. The social survey methodology was used, based on the questionnaire tools which was applied to a sample of 100 respondents from the Newly appointed professors at the University of Baghdad) were chosen for the year (2023-2024/ and the year 2024-2025).

The results showed that the most significant challenges facing new teaching staff are social. They emphasized the importance of establishing internationally recognized comparative quality standards, noting that such standards offer numerous advantages and programs that can elevate the educational institution. Furthermore, one mechanism for mitigating these challenges was the equitable distribution of tasks among staff. Among the most common problems faced by new staff were issues with institutional regulations, work pressure, and an excessive number of responsibilities.

Keywords: professional integration, job burden, challenges of professional adjustment, organizational pressures

١-المقدمة

تمثل يعد التعليم احد أهم المحاور الاساسية في تطور المجتمعات وتقدمها ، والذي يتكون من العديد من العناصر وهي المعلم والطلاب والمنهج والبيئة التعليمية ، فللمعلم دورا كبيرا واساسي في تلك العملية كونه يسهم في نقل المعلومات والمعارف وترسيخها ، وتواجه الهيئة التدريسية الجديدة العديد من الضغوط والمعوقات والتحديات الادارية والنفسية والاجتماعية والمهنية في بيئة العمل ، مما تؤثر على ادائهم واجباتهم وكفاءتهم ويزيد من مستويات التوتر والاجهاد ،وتلك التحديات تعكس الطبيعة المعقدة للعالم الحديث والمؤسسات ،فضلا عن التحديات التكنولوجية والتطورات العلمية والتي أحدثت تحولاً جذرياً في حياتنا فإنها أيضاً أثرت في كثير من جوانب وجودنا بصورة غير مسبوقه، لذا يعد فهم تلك التحديات والتعامل معها بصورة فعالة أمراً بالغ الأهمية لضمان استقرار وسعادة الهيئة التدريسية الجديدة . يمر العديد من الافراد في حياتهم بتحديات ومشكلات صعبة في فترات مختلفة، وربما تكون هذه التحديات متعلقة بالعمل، التعليم، العلاقات الشخصية، الصحة، أو أي جانب آخر من الحياة. ولكن الأهم في هذه الحالات هو كيفية التعامل مع هذه التحديات والمشكلات الصعبة بطريقة صحيحة وفعالة . وتعد الهيئة التدريسية لبنة اساسية من لبنات العملية التعليمية فلها دور رئيسي ومحوري في بناء مستقبل الاجيال والمجتمعات على حد سواء ، ان عملية التعليم عملية مستمرة ومتطورة كونها لا تتوقف عند حد معين وتحتاج الى خبرات وكوادر جديدة ، فضلا عن ان التوسع في مجال التعليم خرج العديد من اصحاب الشهادات التي بدورها تسعى الى الحصول على فرصة عمل لها ، لذا وبعد تعيين العديد من حملة الشهادات العليا والاولئ وتوزيعهم على الجامعات العراقية ظهرت العديد من التحديات والصعوبات التي واجهت تلك الهيئة التي قد تؤثر على ادائهم وادوارهم وعلى تحقيق اهدافهم المبتغاة ، وتعد أهمية دراسة تحديات الهيئة التدريسية والقائه الضوء على هذه الظاهرة بأهمية علمية لدراسة التحديات التي تواجه الكادر التدريسي الجديد لتعد مرجع للدراسات الأخرى و ثانياً أهميتها العملية فألقاء الضوء على اهم التحديات ومحاولة التقليل منها من خلال التوصيات والمقترحات التي سوف يقدمها البحث وتسعى الدراسة الى التعرف على اهم تحديات الهيئة التدريسية الجديدة والكشف عن واقع الهيئة التدريسية وكذلك تعيين الفرص المتوفرة لتطوير الخدمات المقدمة للكوادر التدريسية وأخيرا تحليل اهم المعوقات والتحديات التي تواجه تطوير خدمات المقدمة للكوادر التدريسية الجديدة.

مشكلة البحث

يمر العديد من الافراد في حياتهم بتحديات ومشكلات صعبة في فترات مختلفة، وربما تكون هذه التحديات متعلقة بالعمل، التعليم، العلاقات الشخصية، الصحة، أو أي جانب آخر من الحياة. ولكن الأهم في هذه الحالات هو كيفية التعامل مع هذه التحديات والمشكلات الصعبة بطريقة صحيحة وفعالة . وتعد الهيئة التدريسية لبنة اساسية من لبنات العملية التعليمية فلها دور رئيسي ومحوري في بناء مستقبل الاجيال والمجتمعات على حد سواء ، ان عملية التعليم عملية مستمرة ومتطورة كونها لا تتوقف عند حد معين وتحتاج الى خبرات وكوادر جديدة ، فضلا عن ان التوسع في مجال التعليم خرج العديد من اصحاب الشهادات التي بدورها تسعى الى الحصول على فرصة عمل لها ، لذا وبعد تعيين العديد من حملة الشهادات العليا والاولئ وتوزيعهم على الجامعات العراقية ظهرت العديد من التحديات والصعوبات التي واجهت تلك الهيئة التي قد تؤثر على ادائهم وادوارهم وعلى تحقيق اهدافهم المبتغاة. تكمن مشكلة البحث في السؤال الاتي:

ما التحديات التي تواجه الهيئة التدريسية الجديدة في الجامعات العراقية؟

أهمية البحث

ان التحديات المجتمعية تلعب دوراً حاسماً في تكوين ديناميكيات ونمو أي مجتمع. هذه التحديات هي عقبات أو قضايا تواجهها المجتمعات، وتتطلب الاهتمام والحل. تعد معالجة تحديات المجتمع أمراً مهماً لأنها تدعم الشعور بالوحدة والتعاون والتقدم داخل المجتمع ويمكن أن تنشأ تحديات المجتمع بسبب مجموعة متنوعة من العوامل. وأن الموارد والبنية التحتية المحدودة يمكن أن تشكل تحديات للمجتمعات. على سبيل المثال، يمكن أن تؤدي مرافق الرعاية الصحية غير الكافية أو الافتقار إلى المؤسسات التعليمية إلى إعاقة التنمية الشاملة للمجتمع فضلاً عن التحديات التي تواجه المجتمعات ذات

الخلفيات والمعتقدات المتنوعة صعوبات في الحفاظ على الانسجام والتفاهم بين أعضائها. يمكن أن تؤدي الصدمات الثقافية أو الحواجز اللغوية أو الممارسات التمييزية إلى إعاقة نمو المجتمع وشموله. من خلال ما سبق تظهر أهمية دراسة تحديات الهيئة التدريسية والقاء الضوء على هذه الظاهرة بأهمية علمية لدراسة التحديات التي تواجه الكادر التدريسي الجديد لتعد مرجع للدراسات الأخرى وثانياً أهميتها العملية فألقاء الضوء على اهم التحديات ومحاولة التقليل منها من خلال التوصيات والمقترحات التي سوف يقدمها البحث.

أهداف البحث

لكل دراسة اهداف تسعى الى تحقيقها فلا يمكن لأي دراسة ان تنجح بدون ان تسير على خطة منظمة وأول هذه الخطة هي وضع اهداف مناسبة للدراسة، وفي هذه الدراسة نحن بصدد وضع عدة اهداف تتناول التحديات التي واجهت الهيئة التدريسية الجديدة والتي سوف يتم تحقيقها، وهذه الأهداف تمثلت بـ:

1. التعرف على اهم تحديات الهيئة التدريسية الجديدة.
2. الكشف عن واقع الهيئة التدريسية.
3. تعيين الفرص المتوفرة لتطوير الخدمات المقدمة للكوادر التدريسية.
4. تحليل اهم المعوقات والتحديات التي تواجه تطوير خدمات المقدمة للكوادر التدريسية الجديدة.

2- الإطار النظري

2-1 مصطلحات الدراسة

ان لتحديد المفاهيم والمصطلحات لأي دراسة ذات أهمية كبيرة، فيساعد تحديد المفاهيم في توضيح الفكرة المراد دراستها وفهمها بشكل صحيح، من خلال تحديد المفاهيم بوضوح تمكن القراء والباحثين الآخرين فهم الدراسة والمناقشات المقدمة بشكل أفضل. ان توضيح واستعمال المصطلحات الصحيحة يعزز التواصل العلمي والتمييز والدقة ويسهم في نشر البحوث وزيادة المصداقية العلمية، أي ان تحديد المصطلحات الصحيحة جزءاً أساسياً من أي بحث علمي وسوف نتطرق على اهم مصطلحات الدراسة.

2-1-1 التحدي

ويقصد بالتحدي اصطلاحاً "هو ان تفعل انت فعلاً، ثم تطالب خصمك بأن يبذل غاية جهده في معارضته والاتيان بمثله، وانت على ثقة من انه غير قادر على مثل هذا الفعل، طالبا بذلك اظهار عجزه وضعفه عن مساماتك او غلبتك او الظهور (الرشود، ت ٢٠٢١، الصفحة ٣٨٨)

اما التعريف الاجرائي للتحدي: فيعرفة الباحث بانه " مجموعة المعوقات والمشاكل والمصاعب سواء اكانت اجتماعية او نفسية او اقتصادية التي تواجه الهيئة التدريسية الجديدة في الجامعات.

2-1-2 الهيئة التدريسية

ويقصد به اصطلاحاً "بانه مجموعة من الافراد الذين تربطهم نفس الاعمال ونفس المنظمة ويقومون بمجموعة وظائف واعمال مرتبطة بالمنشأة او المنظمة او الدرجات المالية المقابلة لكل منها والمرب المقرر لكل وظيفة او عمل تقوم به هذه المجموعة. (بدوي، ١٩٨٧، ص ٤٩)

اما التعريف الاجرائي للهيئة التدريسية: فيعرفة الباحث بانه " مجموعة افراد يربطهم عمل واحد تحت مؤسسة تعليمية واحدة وهي الجامعة والذين يقومون بمهنة التدريس او اشراكه ببعض الاعمال الادارية.

2-1-3 المعوقات

مجموعة العقبات التي تواجه الفرد التي تحول دون انجاز عمل معين او بحث علمي او تشكل عقبة نحو الفرد في نشاط معين. (ابودية، ت ١٩٩٩، الصفحة ٣٥٦)

تساعد الدراسات السابقة الباحث على معرفة الأشياء التي ستقدمها دراسته للبحث العلمي. وذلك لأنها تتيح للباحث التركيز على الأشياء التي لم تتم دراستها من قبل. والابتعاد عن الأشياء المدروسة أو تطوير تلك الدراسة، وربما تعلي الدراسات السابقة دورا كبيرا في إيجاد الباحث للأجوبة للأسئلة التي تدور في خاطره حول موضوع الدراسة الذي يقوم به وبالتالي توفر على الباحث عناء جهد البحث عن الأجوبة لهذه الأسئلة لأنها تعطي فكرة شاملة لموضوع الدراسة وفهم كامل لها.

١-٢-٢ الدراسات العربية

أ- دراسة ذكرى جميل محمد "مصادر تهديد الامن التربوي: الوسائل والاثار"

ترى هذه الدراسة ان العالم المعاصر يواجه العديد من التهديدات مختلفة وذات مصادر متعددة وانه عالم مسكون بالمخاطر والصراع وان كانت أدوات مثل الحرمان من الطاقة او من التسهيلات الاقتصادية او العزل السياسي او ما يمكن تسميته (التسمم التربوي) يعد احد الأدوات الخطيرة الناجمة عن عمليات التزوير وتشوية للمضمون المعرفي والقيمي والأخلاقي للتربية والذي تستخدم لتحقيقه شتى الوسائل المادية والفكرية، تركز هذه الدراسة على رؤية واسعة لمفهوم النظام التربوي اذا انه ليس مجرد تعليم مدرسي بل هو تنشئة اجتماعية تبدأ بالأسرة ولا تتوقف وتتبلور من خلالها منظومات دينية و اخلاقية وعلمية تشكل بمجموعها المضمون المعرفي لذلك النظام كما تحدد الوسائل اللازمة لنقله من جيل الى جيل ولذلك فان النظام التربوي لصيق بالثقافة السائدة في المجتمع، تناولت الدراسة المفاهيم (التربية، الامن، مصادر التهديد، الامن التربوي) والاطار المنهجي (المشكلة والاهداف والاطار النظري)، تناولت الدراسة مصادر تهديد النظم التربوية (البدع، الديانات البديلة، تدمير المنظومات الأخلاقية، تحريف المناهج الدراسية، الهيئة التدريسية وتحدياتها في اطار التسمم التربوي)، مخرجات اثار التهديد النظام التربوي وتوصلت الدراسة الى مجموعة نتائج أهمها (مرجعة ومراقبة مكثفة للمناهج الدراسية، تطوير الهيئة التدريسية لتواكب التغيرات التي تحدث في الأجيال والمناهج الدراسية، احداث تغيير في نظام التنشئة الاسرية لتوعية الإباء والامهات بمخاطر الأساليب التربوية الحديثة التي تكون تتنافى مع المنظمة القيمية. (ذكرى البناء، ت ٢٠٢٠، الصفحات ٧٠-٨٢)

ب. دراسة هناء خميس أبودية ٢٠١٤ " المعوقات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية نحو البحث التطبيقي في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وسبل التغلب عليها"

تقوم هذه الدراسة على البحث في المعوقات التي تواجه التدريسيين في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة، وتحول دون انجازهم وانخراطهم لأبحاث علمية تطبيقية وسبل التغلب على هذه المعوقات وتذليلها، وقد اعتمدت الباحثة على استبانة لرصد اهم المعوقات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في ميدان البحث العلمي التطبيقي. وتمثلت حدود الدراسة بالمعوقات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية الجامعية في مجال البحث التطبيقي، وشكلت الكلية الجامعية بغزة الحدود المكانية للدراسة، والعام الاكاديمي (٢٠١٠-٢٠١١) واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الميداني، وللإجابة عن أسئلة الدراسة، كما استخدمت البرنامج الاحصائي spss وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج، ومن أهمها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) استجابات أعضاء هيئة التدريس بالكلية الجامعية حول معوقات البحث التطبيقي تعزى لمتغير الجنس، لمتغير المؤهل العلمي و لمتغير سنوات الخدمة، كما توصلت الى عدد من التوصيات والمقترحات. (ابودية، ت ٢٠١٤)

ج. دراسة أروي الزهراني، افراح المولد، فريال باحويرث، اتجاهات الهيئة التدريسية في الاعلام الرقمي نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التدريس ما بين الحتمية التكنولوجية والواجب الأخلاقي، مجلة البحوث والدراسات الإعلامية، العدد الثلاثون، السعودية، ٢٠٢٤.

تهدف الدراسة الى الكشف عن اتجاهات الهيئة التدريسية في الاعلام الرقمي نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التدريس في اقسام كلية الاتصال والاعلام في جامعتين سعوديتين وهما (ملك عبد العزيز، حائل). كما يتناول البحث تحديات استخدام الذكاء الاصطناعي في التدريس، اهم تساؤلات الدراسة ماهي أبرز التحديات التي تواجه الهيئة التدريسية، وما مدى تيل الاكاديميين هذه التحديات وكيف يواجهونها.

تسلط الدراسة الضوء على اهم التحديات، و لقاء الضوء على ضرورة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتغلب من العديد من التحديات وتم استخدام المقابلة الفردية كأداة لجمع البيانات وطبق على عينة من المشتركين بواقع ٢٣ مشترك من الاكاديميين في هذه الجامعات واهم نتائج الدراسة الى إيضاح

الاستجابات التحديات القيمة التي تواجه المؤسسات الاكاديمية والهيئة التدريسية، دعت الهيئة لضرورة الضوابط التي تضمن التحسينات وتقليل التحديات التي تواجهها الهيئة التدريسية، اهم توصيات الدراسة ضرورة التعرف على المشاكل ولتحديات التي تعيق الهيئة التدريسية للعمل على الحد منها ومحاولة التعامل معها وترقية استخدامات التكنولوجيا الرقمية بما يضمن القيم والجودة.

2-2-2 الدراسات الأجنبية

دراسة، ٢٠٠٤، Gary James Harfitt، Nicole Judith Tavares

"Obstacles as opportunities in the promotion of teachers learning"

يتناول البحث النمو المهني للمعلمين. ويشير إلى العقبات التي تواجه التطوير المهني للمعلمين، ويبحث في العوامل التي تجعل بعض المعلمين أقل عرضة للتحديات. تلاحظ البحث أن معلمي المعلمين الذين يشاركون في الدراسة الذاتية، يمكن أن تصل إلى فهم متجدد لأدوارهم داخل الفصل الدراسي وخارجه. هدف الدراسة التي استغرق ٣ سنوات إلى تحسين الذات، وتأخذ شكل التفاعل المستمر والعاكس مع معلمي ما قبل الخدمة وأثناء الخدمة في مرحلة الدراسات العليا دورة دبلوم في جامعة هونغ كونغ. تم جمع البيانات من مصادر متعددة أولها تجارب تخطيط الدروس التعاونية مع الطلاب والمعلمين، وملاحظات الدروس، تأملات ما بعد الدرس للطلاب والمعلمين، والمقابلات بأثر رجعي، وأنواع مختلفة من الإنترنت الفعال، كما تستكشف ما يشكل القوة الداخلية للطلاب والمعلمين وكيف يمكن المعلمين أن يلعبوا دوراً أكثر حيوية في ربط المعلمين. (Slack، ٢٠٢٤)

٢-٣ النظرية المفسرة للدراسة

تلعب النظرية دوراً جوهرياً في البحث العلمي، فتعد إطاراً مرجعياً يساعد الباحثين في توجيه أسئلتهم البحثية، وتحديد المتغيرات والعلاقات التي يجب دراستها، وتعد اهم جوانب الأهمية للنظرية التفسير والتنظيم: تساعد النظريات في تنظيم المعرفة المتاحة، وتقديم تفسير متماسك للظواهر المدروسة، ومن هذا قامت الباحثة في اختيار انطباق نظرية لتفسير الدراسة الحالية (هبة رياض عبد الخالق، ٢٠٢٥، الصفحة ٣٠) وهي:

٢-٣-١ النظرية الوظيفية

ترى النظرية المجتمع بانه نسق طبيعي ونظرت الى حاجات المجتمع للطبيعة على انها رئيسية وأعظم من غيرها، ومن ثم فهي نظرة محافظة في ايديولوجياتها اذ انها تتطلب من الفرد ان يتكيف لهذه الحاجات أكثر من العكس أي تكيف الحاجات للفرد. ويوضح او كست كونت انه كان يعتقد ان العالم تنظمه قوانين الطبيعية غير مرئية، وهي التي تقبع وراء تطور ونمو العقل والقيم الاجتماعية السائدة، ويفهم من ذلك ان كونت اتخذ من الإنسانية موضوعاً للدراسة والبحث واستعراض تاريخها واستنبط منه قانوناً في الأدوار الثلاثة، ويفهم أيضاً ان كونت أسس هذا القانون على طبيعة العقل الإنساني وخضوع هذه الطبيعة لمبدأ الحركة والتطور، فالمبدأ الفلسفي لعلم الاجتماع هو ان الظواهر تخضع للقوانين الطبيعية.

وترى الباحثة ان النظرية الوظيفية في تفسيرها موضوع التحديات التي تواجه الهيئة لتدريسية الجديدة باعتبار ان التحديات تقوم بعمل اختلال في النظام الاجتماعي مما يؤدي الى ارباك للأفراد والمجتمع ومكان العمل وحدث مشاكل في الاتساق الاجتماعية الأخرى التي بدورها تؤثر سلباً في المؤسسة التعليمية ككل وفي سير العمل ويؤثر على الواجبات المطلوبة من الكادر التدريسي مما يعكس اثاره على عناصر العملية برمتها.

-تطبيق النظرية الوظيفية

ترى النظرية الوظيفية ان المدرسة او الجامعة نظام اجتماعي له تأثيره المباشر على المجتمع وبدوره يتكون هذا النظام الى أجزاء مختلفة (الإدارة، المناهج، الطلبة، التدريسيين...) وكل جزء من هذه الأجزاء له دور يقوم به في المنظومة التعليمية تساهم في استقرار النظام ككل فعند دخول الهيئة التدريسية يحدث نوع من أنواع إعادة التوازن داخل هذا النصف الوظيفي بسبب اختلاف الخبرة وحدثة الدور، ما قد يؤدي الى الاصطدام بالعديد من التحديات الثقافية

والمهنية والوظيفية تجاه الإدارة أو الطلاب أو المناهج، في إطار ذلك ترى الوظيفة ان هذه المشكلات لا تفهم بمعزل عن السياق المؤسسي بل تعتبر نتيجة لعملية الاندماج الاجتماعي والمهني .

تركز النظرية الوظيفية على مفهوم التكامل القيمي أي ضرورة توافق المعلم الجديد مع قيم المؤسسة التعليمية ومعاييرها. فإذا لم يتحقق هذا التوافق، يظهر ما يُسمى بالخلل الوظيفي الذي قد يؤثر في أداء الطلبة أو في مستوى الانضباط المدرسي. وهنا يظهر دور البرامج التدريبية، ونظام الإرشاد التربوي، والدعم من الزملاء الأكثر خبرة كآليات إصلاحية تعيد الانسجام للنظام. ومن منظور بارسونز، فإن تحقيق التكيف والاهداف عنصران أساسيان لضمان نجاح المعلم الجديد واستمرارية العملية التعليمية. لذلك، فإن تطبيق النظرية الوظيفية لا يقتصر على تفسير التحديات، بل يوجّه السياسات التربوية نحو تعزيز الدعم المؤسسي، وبناء بيئة عمل تعاونية، بما يحافظ على استقرار النظام التعليمي ويعزز كفاءته على المدى البعيد.

٢-٣-٢ نظرية الصراع

تنطلق النظرية الصراعية من منطلق ان المجتمع يقوم على عنصرين أساسيين هما التنافس والصراع بين الافراد والجماعات ويرجع ذلك لعدة أسباب قد تكون منها عدم المساواة في توزيع السلطة والثروة والموارد.

وترى ان النظام التعليمي في إطار النظرية الصراعية هو نظام يخدم الطبقة الغنية أكثر من الطبقة الفقيرة.

وتشير النظرية الصراعية إلى أن الفوارق في الرواتب والخبرة والامتيازات قد تنتج شعورًا بعدم العدالة، ما يظهر سلبيًا على الرضا الوظيفي والأداء المهني. وقد يتعرض المعلم الجديد أحيانًا إلى المقارنة المستمرة مع الهيئة الأقدم أو للتهميش غير المباشر، الأمر الذي يولد حالة التوتر داخل بيئة العمل. ومن هذا المنطلق، تُفسر التحديات ليس باعتبارها خللاً مؤقتاً، بل كنتيجة لبنية غير متكافئة في توزيع الموارد والسلطة. وعليه، فإن معالجة هذه التحديات تتطلب إعادة النظر في آليات صنع القرار، وتحقيق قدر أكبر من العدالة التنظيمية، وتمكين الهيئة الجديدة من المشاركة الفاعلة، بما يقلل من حدة الصراع ويعزز بيئة تعليمية أكثر إنصافاً واستقراراً.

-تطبيق نظرية الصراع

تُفسر النظرية الصراعية، ظاهرة تحديات الهيئة التدريسية الجديدة من منظور الصراع على الموارد والفرص والحصص والنصاب داخل المؤسسة التعليمية. فبدلاً من النظر إلى المدرسة كنظام متكامل ومتوازن، ترى النظرية أنها ساحة تتنافس فيها فئات مختلفة (المسؤول المباشر، الإدارة، الهيئة القديمة، الهيئة الجديدة) على التقدير والنفوذ والفرص. وقد يواجه المعلم الجديد صعوبات ناتجة عن ضعف موقعه في الهيكل التنظيمي، أو محدودية صوته في اتخاذ القرار، أو تكليفه بمهام أكثر صعوبة دون دعم كافٍ.

تحاول النظرية الصراعية تقديم مجموعة برامج وسياسات لحل هذه المشكلة والتقليل منها أولاً من خلال إعادة توزيع السلطة داخل المؤسسة من خلال اعتماد أسلوب قيادي تشاركي بدل القيادة المركزية، ثانياً تحقيق العدالة المهنية ضمان تكافؤ الفرص في الدورات التدريبية ووضع معايير واضحة للترقية والتقييم، ثالثاً دعم الحقوق الوظيفية عن طريق تقليل استغلالهم في الحصص الإضافية والاعباء الإدارية التي لا يمكن الاستفادة بها من جانب التقييم السنوي أو حتى في معاملة الترقية، رابعاً تعزيز الوعي المهني من خلال تشجيع جاني الحوار بين الإدارة والهيئة لتقليل التوتر والصراع السلبي، وأخيراً معالجة فجوة الموارد بتوفير أدوات تعليمية متساوية للجميع وتوزيع عادل للحصص والمهام الإدارية. (حجازي فؤاد، ٢٠١٣، الصفحات ٩٣-٩٦)

٢-٤ واقع الهيئة التدريسية الجديدة

ان دخول الفرد في بيئات جديدة لا بد ان يرافقه العديد من التحديات وخصوصا في مجال العمل كونه يرتبط بوجود اشخاص من مستويات عدة من هم اعلى منه و اقل منه ووجود انظمة وقوانين تحكم

المؤسسة قد تكون حديثة على تلك الهيئة ولا تشبه بيئته السابقة فيكون داخل واقع جديد مما يفرض عليه سلوكيات جديدة وعلاقات معينة، وتأخذ التحديات أشكال عدة منها ما يتعلق بالفرد نفسه ومنها ما يتعلق بطبيعة المؤسسة ومنها ما يكون بينه وبين الهيئة القديمة" ويواجه في إطار هذا السياق المجتمع العراقي مهمة توحيد لياته امام التحديات الداخلية، ولعل اهم هذه التحديات مهمة تسريع عملية مأسسة وتحديث مؤسسات المجتمع المدني التقليدية، مترافقة مع مهمتين وهما المحافظة على استمرارية ادائها وترشيد هذا الاداء في ان واحد. (حجازي، ت ٢٠١١، الصفحة ٤٢).

٢-٤-١ تحديات الهيئة التدريسية بصورة عامة

يتعرض التدريسي خلال تأدية مهنة التدريس العديد من المشاكل، ولذلك يتوجب امتلاك القدرات الفائقة التي تساعد على إيجاد حل مناسب لكل مشكلة تواجهه وبشكل فوري وسريع وتقسّم التحديات بصورة عامة الى:

١. تحديات تتعلق بالتدريسي نفسه:
ويمكن ان تتنوع وتختلف التحديات التي تواجه التدريسيين في اطار المؤسسة التربوية والعملية ا ومن تلك التحديات:
أ. تكليف التدريسي بمجموعة أعباء تربوية ووظيفية، كزيادة النصاب الأسبوعي من الحصص عن المتعارف عليه.
ب. عدم مساندة التدريسيين لتطورات التكنولوجيا والعلمية التعليمية واكتفاء بالطرق التقليدية مما يجعل التدريسي لا يواكب المهارات المختلفة للأجيال التي يقوم التدريسي بتدريسها ويكون مسؤولاً عن مستواهم العلمي والتعليمي.
ج. رفض الكثير من التدريسيين فكرة التطوير والتغيير والابتكار والابداع في العملية التعليمية مما يجعلهم تدريسيين غير متطورين وبالتالي سوف يضعف ذلك تطور العملية التعليمية.
د. تقليل الدافعية لدى بعض التدريسيين تجاه مهنتهم مما يعكس ذلك على الطلبة بان تكن ثقافتهم العلمية محدودة. (العقاد، ٢٠٢٣، ص ٢).

٢. تحديات خاصة بالطالب نفسه:

ولما كانت القضايا المتعلقة بالتعليم على رأس القضايا التي تشغل بال الأفراد داخل المجتمع، وتشغل حيزاً كبيراً من اهتماماتهم، لكونها تتعلق بهم كونهم أولياء الأمور، أو من العاملين في الميدان التعليمي، أو تتعلق بمستقبل أبنائهم التعليمي، وهي القضايا التي تتطلب تكوين رأي عام حولها، فإن العديد من العوامل التي تستطيع القيام بدور فعال في ذلك وتكون سبباً للحد من هذه التحديات التي تواجه الطالب والتدريسي وحتى المؤسسة التربوية. (المهدي، ت ٢٠٠٧، الصفحة ٧).

ومن هذه التحديات: -

أ. مشكلة ضعف التحصيل العلمي والتأخر الدراسي: -

تعد مشكلة ضعف التحصيل العلمي والتأخر الدراسي هي من اهم التحديات التي تواجه الطالب حول العالم وتؤدي الى تسرب الكثيرين في مجال التعليم، ويمكن ارجاع سبب المشكلة كما يؤكد العديد من خبراء التربية الى العديد من الأسباب كالظروف الاجتماعية والاقتصادية للأسرة وحالة الطالب النفسية ومدى اقتناعه بقيمة ما يدرس، ويمكن ارجاع مشكلة ضعف التحصيل الدراسي في ان الطالب لا يستطيع ان ينتقل من مرحلة الى أخرى الا إذا تجاوز المرحلة الدراسية الحالية. (الناصر، ت ٢٠٢٣، الصفحات ٨-٧).

ب. مشكلة العنف الجامعي:

ان هذه الظاهرة انتشرت بصورة خطيرة خاصة خلال العقود الثلاثة الماضية مع انتشار وسائل التكنولوجيا الحديثة والتي ساهمت في نشر العنف بين الطلاب الى حد بعيد، فأصبحت الجامعات في الكثير من الدول تعج بمشاكل الطلاب جراء استخدام العنف الجسدي واللفظي وحالات التمر فيما بينهم

بل امتد العنف ليشمل الأساتذة والموظفين والطلاب، هذه المشكلة تهدد المؤسسة التربوية أولاً والطلاب والأساتذة ثانياً وبالتالي تؤثر سلباً على العملية التعليمية والتربوية.

وفيما يخص العنف الجامعي في المجتمع العراقي ظهر العديد من المشاكل في الآونة الأخيرة ويمكن تلخيصها بعده نقاط:

١. التعدي على الحرم الجامعي وعلى الطلاب، مثل ما حدث في جامعة الاسراء عندما تعدى طالب حامل سلاح ناري على الطلبة ذلك الفعل العدوانى كان انتهاك بحق الحرم الجامعي والطلاب والأساتذة.

٢. مع انتشار وسائل التواصل الاجتماعي والتكنولوجيا الحديثة أصبح الاشهار والتصوير من العادات السيئة المنتشرة التي تتعدى على الحرية الشخصية الى الاعتداء على الحدود والمساحة الشخصية للأخرين فعلى سبيل المثال يقوم أحد الطلبة على تصوير الرداء الجامعي للطلبة من الطالبات بدون اخذ الاذن بتصويرها ونشرها مما يؤدي الى العديد من المشاكل مع أهلها وزملائها في الجامعة وهذا ما حدث لطلبة من الطالبات في أحد الجامعات العراقية وأدى بها الامر الى ترك الجامعة وقطع مسيرتها الدراسية بدون أي ذنب من الطالبة.

٣. ادخال الدكة العشائرية تعد من المشاكل والمعوقات التي تحدث للطلاب والاساتذة في العملية التعليمية فعلى سبيل المثال كشف حالة غش لاحد الطلاب في القاعة الامتحانية ينهي بالأساتذة الى الدخول في مشاكل عديدة.

٤. ظاهرة المحتوى الهابط لحفلات التخرج التي حولت الطالب من طالب يبحث عن العلم الى طالب يبحث على الاشهار بالرقصات الهابطة والاغاني المتدنية كل هذه المظاهر تقلل من أهمية وهدف المنظومة التعليمية. (ياسين، ت ٢٠٢١، الصفحات ١٠٥-١٠٦).

٢-٤-٢ تحديات الهيئة التدريسية الجديدة للمعنيين ٢٠٢٢-٢٠٢٣

١- واقع الهيئة التدريسية الجديدة:

ان الهيئة التدريسية الجديدة تعاني العديد من المشاكل حتى من قبل التعيين فقد واجهت فئة الدراسات العليا العديد من التهميش عن حقوقهم ومكانتهم وقد عانوا العديد من المشاكل والاضغوطات التي اضطرتهم الى اللجوء الى مظاهرات سلمية للمطالبة بحقوقهم المتعددة والتي كان من أولها الاعتداء عليهم في المظاهرات بأدوات وأساليب لا تليق بهم من اعتداءات ، والتهميش والحرمان ، وفي العديد من المظاهرات من ضمنها مظاهرة عام ٢٠٢١ أصيب عدد من المتظاهرين بجروح بسبب قمع قوات الامن لهم ، وكانت طريقتهم في التعبير عن حقوقهم مشروعه عن طريق المظاهرات السلمية بالمطالبة بأصنافهم وحقوقهم في الحصول على الوظائف ، وهذا الامر كان يشكل تحديا امام الحكومة لان عدد المشاركين في المظاهرات كبير جدا للتمكن من الضغط على المسؤولين للاستجابة لهذه المطالب وتوجيه رسائل للحكومة والبرلمان بالمطالبة بأصناف وتوفير فرص عمل للخريجين وأصحاب الشهادات العليا.

وتتنوع المشاكل والازمات التي يتعرض لها المجتمع وتتعدد باستمرار وبالتوازي مع تقدم البشرية في مجالات التطور العلمي والاجتماعي ومختلف مجالات الحياة الاخرى. (عبود، عبدالجبار ت ٢٠٢٠، الصفحة ٢٧٩) ، ويظهر ذلك في التكرار المكثف للتظاهرات الاحتجاجية في العراق يجعلها سلوكا مجتمعيا عفويا ، فتنتقل في الاغلب برفع مطالب شخصية ولبعض المناطق. وبمجموعات صغيرة سلمية ، ثم سرعان ما تتسع. اذا سمحت الظروف والسياقات البيئية والقانونية بذلك ، فتأخذ اشكالا جديدة تسير بالتظاهرات الاحتجاجية في اتجاه تصاعدي (تظاهرات سلمية ، تظاهرات احتجاجية غاضبة ، ظلم ، احتقان شعبي، وصولا الى انتفاضة ، او مواجهات دامية ، ثم تنتهي بالتغيير) .

وبعد الضغط الكبير من قبل المتظاهرين وممثلهم ، استجابت الحكومة العراقية لمطالب المتظاهرين من حملة الشهادات العليا ومن ضمنها التعيين واعطاهم حقوقهم جرت عملية توزيعهم على الوزارات وكان لوزارة التعليم العالي النصيب الكبير من تلك التعيينات ، وظهرت العديد من التحديات التي واجهت

المعينين الجدد ومنها عدم توزيع بعضهم حسب اختصاصه فشكل فجوة بينه وبين المكان الذي يعمل فيه كونه مختلف عن اختصاصه ولا يستطيع ان يطور نفسه ولا مكان عمله ، فضلا عن فرض نظام البصمة القسري عليهم ، تحميل المعينين الجدد بمسالة التصويبات من عام (١٩٩٠-٢٠٢٠) وهي فقره تحمل الكثير من المتاعب أهمها ان السنين السابقة كانت الهيئة التدريسية تعتمد وسائل تقليدية في الإدارة والتدريس ، كما شهدت الهيئة تحديا كبيرا وهو حرمان فئة كبيرة منهم من ذوي الالقاب العلمية ممارسة مهنة التدريس الصباحي والمسائي التي هي مهنتهم الأساسية حيث ان العديد منهم من كان يمارس التدريس في الجامعات الالهية لسنوات عدة أي اصبح لديهم خبرة ومهارة في أداء التدريس من قبل تعيينهم وفرض النشر بسكوباس للسماح لهم بالتدريس ، كما ان الضغوطات التي تواجهها هذه الفئة من توجيهات إدارية والزامهم مهام فوق مستوى طاقتهم ، والتشديد عليهم في اخذ دورات مختلفة لتطوير مهاراتهم وسلوكهم الوظيفي من (بناء القدرات والمهارات الاكاديمية) و (صلاحية التدريس) و(طرائق تدريس وسلامة اللغة) و (دورة تدريب المتدربين) وغيرها من الدورات والورش التي تشكل عبء اضافي عليهم .

ومن ثم واجهوا تحديا اخر وهو تحدي تجميع النقاط المرتبطة بتقييم الأساتذة وحصرها بأعلى النقاط مرتبط بنشر بحث سكوباس ، وهذا اكبر تحدي تواجهه الهيئة التدريسية الجديدة كون قضية سكوباس أصبحت قضية تجارية بحته بعيدا كل البعد عن الجانب العلمي لها ، وذلك بسبب ان معظم المجالات هي للجانب العلمي والبعض منها للجانب الإنساني ، فان هذه المجالات لديها نظام خاص بها وتقييمات ومعايير خاصة بها في رفع ومسح البحوث على منصاتهما وهذا بحد ذاته اجحاف للكوادر التدريسية لان هذه البحوث أسعارها خيالية من ١٣٠٠\$ فصاعدا وتأخذ فترة طويلة في النشر وبالتالي لا يستفاد منها الباحث خصوصا بعد خروج المجلة من التصنيف ، وغيرها من الأمور الأخرى ، ومنها حصر النقاط التي يحصل عليها التدريسي في ورش مع مركز التعليم المستمر والاستغناء عن الندوات والورش مع جهات اخرى داخل التشكيل ، باختصار أصبحت الهيئة التدريسية يتم تقييمها بما تشارك به بمبالغ مالية ، والعديد من المشاكل والتحديات ومن ضمنها تكيف طلبة الدراسات العليا وما لحقه من عدم احتساب الشهادة واشكالات التقييم السنوي لهذه الفئة.

٢-٤-٣ الهيئة التدريسية الجديدة والجودة الشاملة

ان عملية الحد من أي مشكلة واي ظاهرة تظهر في المجتمع وتؤثر على مكوناته يلزمها العمل على سلسلة متكاملة تشمل جميع مرافق العملية التعليمية (المناهج الدراسية، البرامج التعليمية، البحوث العلمية، الطلاب، المباني والمرافق والأدوات، التكامل بين الهيئة التدريسية القديمة والهيئة التدريسية الجديدة) وهذا ما تحققه ادارة الجودة الشاملة: (إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة).

ومفهوم الجودة على وفق ما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم الذي عقد في باريس (1998) ينص على أن الجودة في التعليم مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل: المناهج الدراسية، البرامج التعليمية، البحوث العلمية، الطلاب، المباني والمرافق والأدوات، التعليم الذاتي الداخلي. وضع معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً. إن تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في التعليم يعني مجموعة من المبادئ من أهمها ما يلي (عبود، عبد الجبار ٢٠٢٠، ص ٢٠).

- إن الإداريين وأعضاء هيئة التدريس ينبغي أن يسعوا جميعاً من أجل تحقيق الجودة.
- التركيز على منع الطالب من الفشل بدلاً من دراسة الفشل بعد وقوعه.
- استعمال الضبط الإحصائي بدقة لتحسين عمليات الإدارة والعائد على الطلاب.
- التدريب الأولي هام جداً لإدارة الجودة وكل فرد في المنظمة التعليمية يجب أن يدرّب من أجل الجودة.
- ضرورة الاتفاق على معايير واضحة تحدد سنوياً جودة العمليات والمخرجات.
- ضبط وتطوير النظام الإداري في المؤسسة التعليمية.

- الارتقاء بمستوى أداء الطالب في جميع المجالات.
 - ضبط شكاوى الطلاب وأولياء أمورهم والإقلال منه ووضع الحلول لها.
 - زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء للعاملين بالمؤسسة.
 - تمكين المؤسسة التعليمية من تحليل المشكلات بالطرق العلمية.
 - رفع مستوى التزام الطلاب وأولياء الأمور تجاه المؤسسة التعليمية عن طريق إبراز الالتزام بنظام الجودة.
 - الترابط والتكامل بين جميع القائمين بالتدريس والإداريين في المنظمة التعليمية والعمل عن طريق الفريق بروح الفريق.
 - تطبيق الجودة يمنح المؤسسة التعليمية الاحترام والتقدير والاعتراف المحلي.
- ومن اهم معايير إدارة الجودة الشاملة تتضمن جملة من المفردات منها: (الإدارة العليا، الرؤيا والخطة، التخطيط، التقويم، السيطرة وتحسين العملية، مشاركة العاملين، المكافأة، التعليم والتدريب والتركز على الزبون). وهذه المفردات يمكن توضيحها كما يلي (زكي، ت ٢٠٢٢، الصفحة ٢٤)
- ١: الإدارة العليا: ويقصد بها القدرة على الإيحاء بالثقة ودعم حاجات المؤسسة التعليمية والعاملين لتحقيق الأهداف، كما تعني قدرتها على استخدام الممارسات الملائمة، وامتلاك نظرة طويلة الأجل وربط هذه النظرة بحاجات الطلاب والتأثير بها (James, 1996, p609).
- ٢: الرؤية والخطة: وتعتبر الصورة التي ترغب أن تظهر بها المؤسسة التعليمية من خلال أعمالها، وتشمل المقاييس، القيم، المعتقدات. ويقصد بها أيضا التفاعل فيما بين الأهداف والقيم والمعتقدات التي تساهم في دفع المنظمة إلى الأمام وتبني الأعمال التي تجعلها ترضى عن أدائها، إذ يمكن للعاملين الإدراك والمساهمة الفاعلة في تحديد الرؤية الملائمة للمنظمة. وفوق كل ذلك، يفترض أن تكون للمنظمة رؤية طويلة الأجل وتصميم شامل للجودة. (Jay&barry, 1999, p550).
- ٣: التقويم: ويقصد به اختبار نظامي لقدرة المنظمة التعليمية على تحقيق الأهداف، كما يمكن القول إنه الفرق بين الأداء الحقيقي والأهداف. ويزود التقويم الإدارة والعاملين برؤيا عميقة لأنشطة إدارة الجودة، كما يزودها بأسس لتحسين أنشطتها، إذ تعمل المؤسسة التربوية في بيئة متغيرة ومضطربة ولكي تحافظ على التميز يجب أن تقوم بالتقويم المستمر لمختلف إستراتيجياتها (الطائي، ت ٢٠١٣، الصفحة ٢٠)
- ٤: التحسين والسيطرة على العملية التعليمية: ويعني الاستخدام الأمثل للوسائل، الطرائق، لتقديم عملية تعليمية معينة. ويعني التحسين والسيطرة على العملية التعليمية، مجموعة من الطرائق والممارسات التي تنفذ للسيطرة على تحسين العمليات مما يؤدي إلى تقديم خدمة ذي جودة عالية.
- ٥: مشاركة العاملين: تعني اكتساب العاملين مهارات جديدة، وفهم أهمية ضبط الجودة، وفهم أهمية إدارة الجودة، المساهمة في إدارة الجودة، وتتمثل مشاركتهم بثلاثة جوانب وهي فريق العمل، مقترحات العاملين، التزام العاملين (البهادلي، ت ٢٠١٣، الصفحة ٤٥).
- ٦: مكافأة العاملين: تعني قبول أو تسليم عام بأهمية الأداء العالي للأنشطة المختلفة، وكذلك الفوائد التي يحصل عليها العاملون مثل زيادة الراتب، العلاوات والمكافآت التي تمنح للأداء العالي المرتبط بالأهداف (الميمان، ت ٢٠٠٧، الصفحات ١١-١٢)
- ٧: التدريب والتعلم: يشير التدريب إلى اكساب العاملين في المنظمة مهارات ومعرفة معينة. وتحاول برامج التدريب تعليم العاملين كيفية أداء أنشطة معينة أو عمل محدد. والتعليم أكثر عمومية إذ يزود العاملين بمعرفة عامة يمكنهم تطبيقها في مختلف مجالات الأعمال، وقد بات من المسلم به أهمية الاستثمار في التعلم والتدريب لكونه عاملاً حيوياً لضمان نجاح برامجها (الدباغ، (WWW Alhadhriya.net)
- ٨: التركيز على الزبون: يعد قابلية المؤسسة على تحقيق حاجات ورغبات الزبون، إذ أدركت المؤسسات الناجحة أهمية المحافظة على علاقة قريبة من الزبون في القمة عند

اتخاذ أي قرار. وإن العامل الرئيس في إدارة الجودة هو المحافظة على علاقة قريبة من الزبون لكي تستطيع تحديد حاجاته كاملة، كما يجب على المنظمة التعليمية الحصول على معلومات عن آراء الزبون في جودة الخدمة، واستخدام هذه المعلومات القيمة في تطوير الخدمات، واستخدام نتائج المسح والمقاييس الكمية في تحديد المشاكل والأفعال التصحيحية عموماً (طعيمة، ت ٢٠٠٦، الصفحات ٣٣٨-٣٣٩).

وإضافة إلى تطبيق معايير الجودة الشاملة يمكن أن يظهر دور الخدمة الاجتماعية في المجال المؤسسي تطبيق ذلك من خلال دورها في تقديم مجموعة خدمات أهمها (العلاجية، الوقائية، الإنمائية). (عبيد، ت ٢٠٢٢، الصفحة ٢٠٠).

من العرض السابق يتضح لنا وبجلاء أن تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسة التربوية تؤدي إلى جملة من الفوائد منها: الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة، تقديم الخدمات بما يشبع حاجات الزبون الداخلي والخارجي، رفع الروح المعنوية للعاملين في المؤسسة التربوية، توفير أدوات ومعايير لقياس الأداء. تخفيض التكلفة مع تحقيق الأهداف التربوية في الطلب الاجتماعي، تحسين العملية التربوية ومخرجاتها بصورة مستمرة.

٣- الإطار المنهجي للدراسة

١-٣ منهج الدراسة

ويقصد بالمنهج: (الأسلوب الرئيسي الذي يحدد الإطار العام واستراتيجية الدراسة (عبد الله، ص ٢٦). فالمنهج (كما عده الأولون من المهتمين بالعلم أمثال أفلاطون وأرسطو هو البحث أو المعرفة) وتم استخدام في هذه الدراسة منهج المسح الاجتماعي. -

ويعد منهج المسح الاجتماعي بمثابة (المنهج التجريبي لما يعتمد عليه من التطبيق الميداني لما تم جمعه من دراسات علمية فضلاً عن قيام الباحث بالمشاركة والملاحظة والمقابلة وملء استمارة الاستبانة للحصول على المعلومات) (موسى، ٢٠٠٦، ص ٣٢)، ويستفاد بالمسح الاجتماعي في جمع الحقائق عن الظاهرة الاجتماعية بعد أن تكون قد أجريت بحوث كشفية عنها، والتي يمكن جمع معلومات وبيانات رقمية وكمية عنها، كما يتناول الأحداث التي تكون في معظم الحالات موضع تهميش وتعطيل وشكوى من أجل دراستها ووضع الخطط الكفيلة بإدخال تحسينات عليها. وعلى هذا فإن منهج المسح الاجتماعي يهتم بتوضيح الطبيعة الحقيقية للظاهرة عن طريق تحليلها والوقوف على الظروف المحيطة بها أو الأسباب الدافعة إلى تدني مستوى ما تقدمه من خدمات. يكشف منهج المسح الاجتماعي عن المشكلات التي لم تحل. ويسهم في جمع مقادير كمية كبيرة من المعلومات عن موضوع الدراسة.

٢-٣ مجالات الدراسة

١-٢-٣ المجال البشري: يوضح تحديد الأشخاص الذين جرت عليهم الدراسة تم اختيار (أساتذة جامعة بغداد من المتعنين الجدد) للعام (٢٠٢٣-٢٠٢٤) /٢٠٢٤/ و العام (٢٠٢٤-٢٠٢٥).

٢-٢-٣ المجال المكاني: ويقصد به البيئة أو المنطقة الجغرافية التي جرت فيها الدراسة (جامعة بغداد) باعتبارها الجامعة الام.

٣-٢-٣ المجال الزمني: المراد منه الوقت أو السقف الزمني الذي أستغرق فيه إعداد الدراسة العام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

٣-٣ أدوات جمع البيانات

تم استخدام أكثر من أداة في جمع البيانات بهدف الحصول على المعلومات التي تحتاجها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة على تساؤلاتها. كما إن استخدام أكثر من أداة ساعد في الكشف عن صدق البيانات ومدى موضوعيتها وهيئ فرصاً وإمكانات في التعرف على مجتمع الدراسة ووحداتها بصورة واضحة ومتكاملة وبما يخدم أهدافها. والأدوات التي اعتمدها الدراسة تحددت بالاستبيان والمقابلة والملاحظة البسيطة، ويقصد بالاستبيان هو: (أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة والجمل الخبرية التي يتطلب من المبحوث الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث، حسب أغراض البحث) (عطوي، ٢٠٠٠، الصفحات ٩٩). (<https://forms.gle/wLCnJceyEkYj3axj7>) رابط الاستمارة. وتكونت الاستبانة من ١٥ سؤالاً وزعت على (٢٠٠) مبحوثاً من المتعنين الجدد.

٤-٣ عينة الدراسة

تم اختيار العينة القصدية في هذه الدراسة باعتبارها من الأساليب الشائعة في البحوث الإنسانية، ويمكن للباحث ان يلجأ إليها عندما يكون هدف الدراسة مرتبطاً بفئة محددة تمتلك خصائص أو خبرات معينة تخدم موضوع البحث. ويرتكز هذا النوع من العينات على اختيار أفراد تنطبق عليهم شروط محددة مسبقاً، بما يضمن الحصول على بيانات دقيقة وعميقة تعكس أبعاد الظاهرة المدروسة وفي دراستنا الحالية تم اختيار المعينين الجدد باعتبارهم الفئة التدريسية التي واجهت العديد من التحديات والمشكلات من ضغوط العمل الإداري وعدم اكتمال النصاب ومجادلات مع الهيئة التدريسية القديمة وغيرها. وتستخدم العينة القصدية بكثرة في الدراسات النوعية التي تتطلب فهماً معمقاً للتجارب الإنسانية، خاصة عند ندرة المجتمع الأصلي أو صعوبة الوصول إليه. وتساعد كذلك في دراسة الحالات الخاصة أو النماذج المميزة التي يصعب تمثيلها من خلال العينة العشوائية. إضافةً إلى ذلك، فإنها توفر الوقت والجهد والتكلفة، مع ضمان توافق أفراد العينة مع أهداف البحث ومتغيراته المحددة.

وتم تحديد حجم العينة في هذه الدراسة بطريقة منهجية ترتبط بطبيعة المجتمع وأهداف الدراسة وأدوات التحليل المستخدمة، وتم اختيار (٢٠٠) مفردة بوصفه حجماً مناسباً يحقق قدرًا مقبولاً من التمثيل الإحصائي والقوة التفسيرية. فهذا العدد يسهم في تقليل الخطأ العشوائي ورفع مستوى الثقة في النتائج، كما يتيح إمكانية تطبيق الأساليب الإحصائية المختلفة بكفاءة، مثل اختبارات الفروق والارتباط والانحدار، دون التأثير سلباً في دقة النتائج. كذلك يوفر هذا الحجم توازناً منهجياً بين متطلبات الدقة العلمية والإمكانات الزمنية والمالية المتاحة للباحث، فضلاً عن أنه يسمح بتقسيم العينة إلى فئات فرعية عند دراسة متغيرات ديموغرافية متعددة، بما يعزز من عمق التحليل وإمكانية تعميم النتائج ضمن حدود مجتمع الدراسة.

٤-٣ تحليل وعرض الجداول

-تحليل البيانات الاولية لأفراد عينة الدراسة

١-العمر:

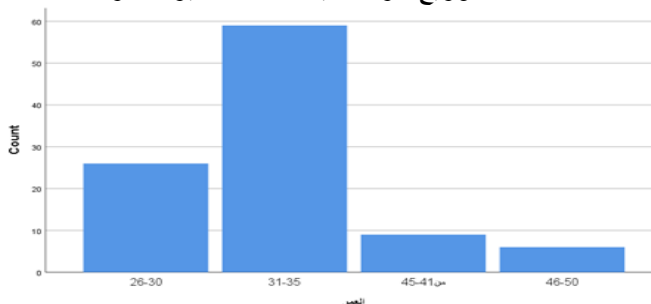
جدول (1)

بوضوح الفئات العمرية للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	الفئات العمرية
26	26	٢٥-٢١
59	59	٣٠-٢٦
9	9	٣٥-٣١
6	6	٤٠-٣٦
100	100	المجموع

شكل (١)

مخطط توزيع افراد العينة حسب متغير العمر



يوضح الجدول أعلاه ان الفئات من ٢٥-٢١ يشكلون نسبة ٢٦% من افراد العينة، والفئات من ٣٠-٢٦ بنسبة ٥٩%، والفئات ٣٥-٣١ بنسبة ٩% من افراد العينة و٤٠-٣٦ بنسبة ٦%، أي ان نصف افراد العينة تمثلت بالفئات ٣٠-٢٦، وبعد العمر من المقاييس الأساسية التي عن طريقها يتم توضيح طبيعة الإجابات التي يدلها المبحوثين لما يعكسه من خبرات، إذ ان الإنسان يمر بمراحل عمرية مختلفة تتصف كل منها بخصائص نفسية واجتماعية وفسولوجية معينة.

تفسر وتحلل النظرية الوظيفية بُعد متغير العمر من المتغيرات الديموغرافية المهمة في تفسير تحديات الهيئة التدريسية الجديدة، لأن هذه النظرية تنظر إلى المجتمع بوصفه نسقاً مترابطاً يؤدي فيه كل عنصر وظيفة تسهم في تحقيق الاستقرار والتوازن. ومن هذا المنطلق، يرتبط العمر بدرجة النضج المهني، ومستوى الخبرة، والقدرة على التكيف مع أدوار العمل ومتطلباته التنظيمية. باختلاف الفئات العمرية قد يعكس تفاوتاً في أساليب التعامل مع الضغوط، وفي القدرة على الانسجام مع ثقافة المؤسسة التعليمية، وفي سرعة اكتساب المهارات التدريسية والإدارية. كما أن العمر يُسهم في تحديد موقع الفرد داخل البناء التنظيمي، وكيفية تقبله للأنظمة والقيم السائدة في المؤسسة. مما سبق فإن دراسة العمر تساعد في تفسير مدى تكيف الهيئة التدريسية الجديدة مع أدوارها الوظيفية، ومدى إسهامها في تحقيق الاستقرار الوظيفي والكفاءة داخل المؤسسة التعليمية وفق المنظور الوظيفي.

٢- الجنس:

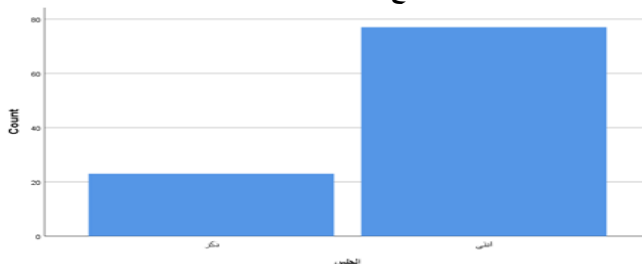
جدول (٢)

بوضوح الجنس للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
٢٢	٢٢	ذكر
٧٨	٧٨	انثى
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (٢)

مخطط توزيع العينة حسب متغير الجنس



يوضح الجدول أعلاه الجنس لأفراد العينة والذي تمثل ب ٢٢ ذكر وبنسبة ٢٢%، و ٧٨ بنسبة ٧٨% اناث، ومن هذه البيانات يتبين بأن نسبة الإناث أكثر بكثير من نسبة الذكور حيث تجاوزت أكثر من ثلاثة أرباع مجتمع الدراسة، وربما يعود السبب بهذا الى ان مزاولة مثل هكذا مهنة تُفضلها الإناث أكثر من الذكور ويعد جنس المبحوثين من المؤشرات الاجتماعية الأساسية لأفراد عينة الدراسة، إذ يمكن إن يوضح لنا هذا المتغير اختلاف الإجابات لأفراد العينة.

ترى الوظيفة متغير الجنس من المتغيرات الأساسية في تفسير تحديات الهيئة التدريسية الجديدة، لأن هذه النظرية تنظر إلى المجتمع بوصفه نسقاً متكاملًا يقوم على توزيع الأدوار والوظائف بما يحقق التوازن والاستقرار. ومن هذا المنطلق، يرتبط الجنس بتوقعات اجتماعية وثقافية تحدد طبيعة الأدوار والمسؤوليات داخل المؤسسة التعليمية وخارجها، قد ينعكس الأمر على مستوى التكيف المهني وتحمل الضغوط. فاختلاف الأدوار الاجتماعية بين الذكور والإناث قد يؤدي إلى تباين في مواجهة التحديات المرتبطة بعبء العمل، والانسجام مع بيئة العمل، والتفاعل مع الطلبة، كما أن دراسة هذا المتغير تساعد في الكشف عن مدى تكافؤ الفرص، وأنماط التفاعل التنظيمي، ومدى تأثير البنية الاجتماعية في أداء الأدوار الوظيفية. لذلك فإن تحليل متغير الجنس ضمن الإطار الوظيفي يُسهم في فهم آليات توزيع الأدوار داخل المؤسسة التعليمية ومدى إسهامها في تحقيق الاستقرار والكفاءة الوظيفية.

٣- سنة التعيين:

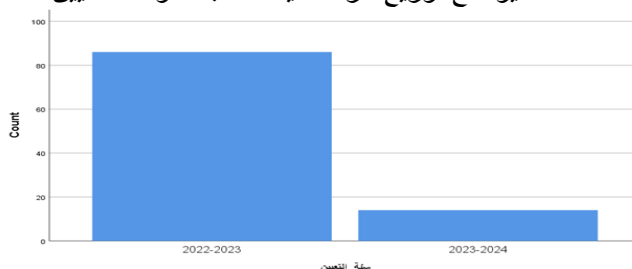
جدول رقم (٣)

يوضح سنة التعيين للمبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
٨٦	٨٦	٢٠٢٣-٢٠٢٢
١٤	١٤	٢٠٢٤-٢٠٢٣
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (٣)

مخطط يوضح توزيع افراد العينة حسب سنوات التعيين



يوضح الجدول أعلاه سنة التعيين لأفراد العينة، إذ تراوح بين سنة (٢٠٢٢-٢٠٢٣) ٨٦ بنسبة ٨٦% و سنة (٢٠٢٣-٢٠٢٤) بلغت ١٤ بنسبة ١٤%.

ان سنة التعيين مؤشراً مهماً لفهم موقع الفرد داخل النسق التنظيمي ودرجة اندماجه فيه، إذ تنظر النظرية الوظيفية إلى المؤسسة التعليمية بوصفها بناءً مترابطاً تؤدي فيه الأدوار وفق تسلسل زمني وخبراتي يسهم في تحقيق الاستقرار. فسنة التعيين تعكس حداثة الانخراط في الوظيفة، وبالتالي مستوى الخبرة التراكمية، ومدى الإلمام بالأنظمة والتعليمات، ودرجة التكيف مع ثقافة المؤسسة. كما أن الهيئة التدريسية الأحدث تعييناً غالباً ما تواجه تحديات تتعلق بوضوح الدور، وبناء العلاقات المهنية، والتعامل مع متطلبات العمل وضغوطه، مقارنةً بمن أمضوا مدة أطول في الخدمة. لذلك فإن دراسة سنة التعيين تساعد في تفسير الفروق في مستوى التكيف والأداء، وفي فهم كيفية انتقال الأفراد من مرحلة الاندماج الأولى إلى مرحلة الاستقرار الوظيفي، بما ينسجم مع منظور النظرية الوظيفية وكذلك الصراعية في تحقيق التوازن داخل المؤسسة التعليمية.

٤ - طبيعة التحديات:

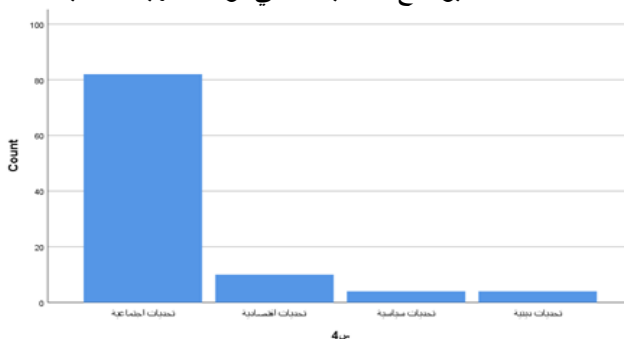
جدول (٤)

يوضح التحديات التي تواجه الهيئة الجديدة

التحديات	التكرار	النسبة المئوية
تحديات اجتماعية	٨٢	٨٢
تحديات اقتصادية	١٠	١٠
تحديات سياسية	٤	٤
تحديات دينية	٤	٤
المجموع	١٠٠	١٠٠

شكل (٤)

مخطط يوضح التحديات التي تواجه الهيئة الجديدة



يوضح الجدول أعلاه التحديات التي تواجه الباحثين في إطار العمل بلغت التحديات الاجتماعية نسبة ٨٢%، والتحديات الاقتصادية ١٠%، والتحديات السياسية ٤%، والتحديات الدينية ٤%.

ومن خلال البيانات السابقة يتضح ان أكثر التحديات التي تواجه الباحثين هي التحديات الاجتماعية المتمثلة بطبيعة العلاقات والتفاعل بين الهيئة الجديدة والقديمة. في إطار النظرية الوظيفية تُعد دراسة التحديات التي تواجه الفرد أمراً أساسياً لفهم كيفية تفاعل الهيئة التدريسية الجديدة مع البيئة التنظيمية وتحقيق التوازن داخل المؤسسة التعليمية. فالنظرية الوظيفية ترى المجتمع أو المؤسسة كمجموعة مترابطة من العناصر التي تؤدي وظائف محددة لضمان الاستقرار والكفاءة، وبذلك فإن التحديات التي يواجهها الفرد تمثل نقاط ضغط أو خلل محتمل يمكن أن يؤثر على أداء الوظيفة وأحيا كما اكدت عليه النظرية الصراعية، وان دراسة هذه التحديات تساعد في تحديد العوامل التي تعيق تكيف المدرسين الجدد، مثل ضغوط العمل، نقص الخبرة، صعوبة التفاعل مع الطلبة أو الزملاء، أو التغييرات في أساليب الإدارة التعليمية. كما أنها تتيح فهم كيفية توزيع الموارد والدعم داخل المؤسسة لتحقيق التوازن الوظيفي

واستقرار الأداء. من خلال تحليل التحديات، يمكن للباحثين اقتراح آليات للتخفيف من الصعوبات وتعزيز قدرة الهيئة الجديدة على أداء وظائفهم بفاعلية، بما يتماشى مع منظور النظرية الوظيفية في تحقيق الانسجام والاستقرار المؤسسي.

٥- ما طبيعة المشاكل التي يواجهها المبحوثين

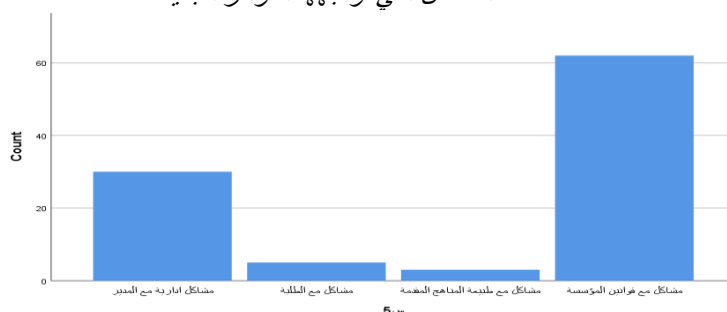
شكل (٥)

طبيعة المشاكل التي يواجهها المبحوثين

النسبة المئوية	التكرار	المستوى المعيشي
٣٠	٣٠	مشاكل إدارية مع المدير
٥	٥	مشاكل مع الطلبة
٣	٣	مشاكل مع طبيعة المناهج المقدمة
٦٢	٦٢	مشاكل مع قوانين المؤسسة
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (٥)

المشاكل التي تواجهها الكوادر الجديدة



يوضح الجدول أعلاه طبيعة المشاكل التي يواجهها المبحوثين في المؤسسة إذ بلغت مشاكل إدارية مع المدير نسبة ٣٠%، ومشاكل مع الطلبة ٥%، ومشاكل مع طبيعة المناهج المقدمة ٣%، ومشاكل مع قوانين المؤسسة بنسبة ٦٢%.

من خلال البيانات السابقة يتضح ان اعلى نسبة لطبيعة المشاكل التي يواجهها المبحوثين هي (مشاكل مع قوانين المؤسسة) بنسبة (٦٢) % ويتضح من ذلك ان الكثير من المبحوثين لديهم اعتقاداً لدى النسبة الأكبر مقصرة تجاه مشكلات الموظفين.

في إطار النظرية الوظيفية يُعدّ دراسة طبيعة المشكلات التي تواجه الهيئة التدريسية أمراً جوهرياً لفهم كيفية تأثير هذه المشكلات على توازن المؤسسة التعليمية وكفاءتها الوظيفية. فالنظرية الوظيفية ترى كل مؤسسة اجتماعية كنسق مترابط، حيث يؤدي كل عضو دوراً محدداً يسهم في استقرار النظام وتحقيق أهدافه. وبناءً عليه، فإن طبيعة المشكلات سواء كانت تربوية، أو إدارية، أو اجتماعية – تكشف عن النقاط التي قد تعيق الأداء الفردي والجماعي للهيئة التدريسية الجديدة، وتؤثر على قدرتهم على الانسجام مع بيئة العمل ومتطلباته.

في إطار النظرية الصراعية تُعدّ دراسة طبيعة المشكلات التي تواجه الهيئة التدريسية أمراً جوهرياً لفهم الصراعات الداخلية والتفاوت في توزيع الموارد والفرص داخل المؤسسة التعليمية. فالصراعية ترى المجتمع أو المؤسسة كنظام يتشكل من مجموعات متباينة المصالح، حيث تنشأ المشكلات والصراعات نتيجة تناقض الأهداف، اختلاف السلطة، أو عدم المساواة في الحصول على الموارد والدعم الإداري. وطبيعة المشكلات تساعد على تحديد نقاط التوتر بين الهيئة الجديدة والقديمة أو بين المعلمين والإدارة، وكيف تؤثر هذه المشكلات على أداء المدرسين الجدد وقدرتهم على التكيف مع بيئة العمل. كما تتيج الكشف عن الأسباب البنوية والاجتماعية التي تولد هذه المشكلات، مما يمكن من تطوير استراتيجيات

لمعالجتها وتقليل الصراعات، بما يعكس منظور النظرية الصراعية الذي يركز على الصراع كعامل أساسي لفهم التغيرات والاضطرابات في الأنظمة المؤسسية.

٦- برأيك ما سبب التحديات التي تواجهها

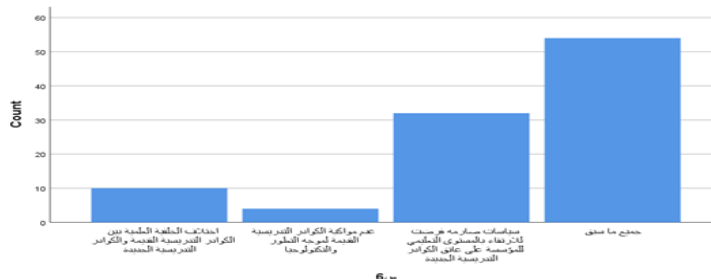
جدول (٦)

يوضح سبب التحديات التي يواجهها الباحثين

النسبة المئوية	التكرار	نوع الإجابة
١٠	١٠	اختلاف الخلفية العلمية بين الهيئة التدريسية القديمة والهيئة التدريسية الجديدة
٤	٤	عدم مواكبة الهيئة التدريسية القديمة لموجه التطور والتكنولوجيا
٣٢	٣٢	سياسات صارمه فرضت للارتقاء بالمستوى التعليمي للمؤسسة على عاتق الهيئة التدريسية الجديدة
٥٤	٥٤	جميع ما سبق
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (٦)

مخطط يوضح سبب التحديات التي يواجهها الباحثين



يوضح الجدول ان أسباب التعرض للتحديات في إطار العمل يرجع الى، اختلاف الخلفية العلمية بين الهيئة التدريسية القديمة والهيئة التدريسية الجديدة بنسبة ١٠%، وعدم مواكبة الهيئة التدريسية القديمة لموجه التطور والتكنولوجيا بنسبة ٤%، وسياسات صارمه فرضت للارتقاء بالمستوى التعليمي للمؤسسة على عاتق الهيئة التدريسية الجديدة بنسبة ٣٢%، وأسباب جميعها بلغت النسبة ٥٤%.

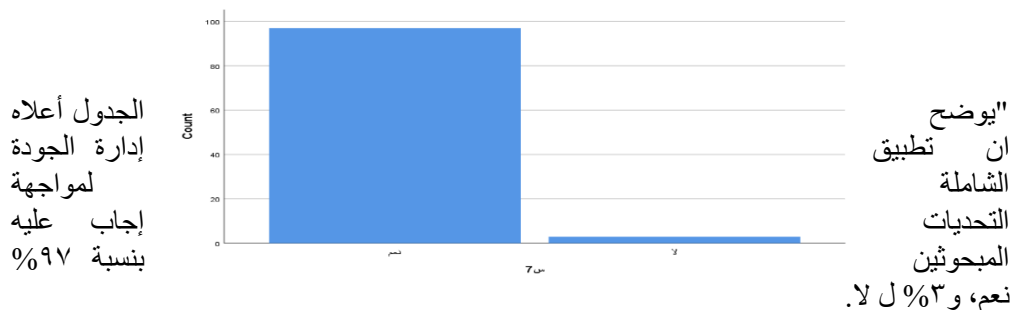
مما سبق يتضح هنالك فناعة لدى النسبة الأعلى من الباحثين، أن سبب التحديات التي تواجه الهيئة التدريسية، هو سياسات صارمه فرضت للارتقاء بالمستوى التعليمي للمؤسسة على عاتق الهيئة التدريسية الجديدة، بشأن العديد من الإشكاليات المجتمعية. أما النسبة المتبقية التي أجابت بان جميع الاسباب هي من تؤدي الى وجود تحديات للهيئة التدريسية (عدم مواكبة الهيئة التدريسية القديمة لموجه التطور والتكنولوجيا، اختلاف الخلفية العلمية بين الهيئة التدريسية القديمة والهيئة التدريسية الجديدة، سياسات صارمه فرضت للارتقاء بالمستوى التعليمي للمؤسسة على عاتق الهيئة التدريسية الجديدة، جميع الأسباب).

جدول (٧)

يوضح حل التحديات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة

النسبة المئوية	التكرار	هل تعتقد ان الحل الانسب للحد من التحديات هي العمل على تحقيق (اداره الجودة الشاملة)
٩٧	٩٧	نعم
٣	٣	لا
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (٧)



مما سبق يتضح إيجابيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتي تتمتع بالعديد من الفوائد للمؤسسات التي تتخذها وتعزز إدارة الجودة الشاملة مشاركة الموظفين في تحسين الجودة. يُشارك الموظفون في عمليات اتخاذ القرار وحل المشكلات، مما يزيد من روحهم المعنوية وتحفيزهم، خفض التكاليف بالرغم أن تنفيذ إدارة الجودة الشاملة يتطلب نفقات أولية، إلا أنه يؤدي إلى توفير كبير على المدى الطويل من خلال تقليل الأخطاء والهدر وزيادة الكفاءة وتمتلك إدارة الجودة ميزة تنافسية تتمتع الشركات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة بميزة تنافسية من خلال تقديم جودة فائقة تميزها عن الآخرين. ثقافة التحسين المستمر من خلال إدارة الجودة الشاملة، تُطور الشركة ثقافة تحسين مستمر تدفع الموظفين والمديرين إلى البحث عن طرق جديدة لتحسين العمليات والمنتجات والخدمات."

ترى الوظيفية دراسة تحديات إدارة الجودة الشاملة أنها جزءاً مهماً لفهم كيفية تأثير هذه التحديات على أداء الهيئة التدريسية الجديدة واستقرار المؤسسة التعليمية. فالنظرية الوظيفية ترى المؤسسات الاجتماعية كنسق مترابطة، حيث يؤدي كل عنصر وظيفة محددة تسهم في تحقيق التوازن والكفاءة العامة. ومن هذا، فإن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يهدف إلى رفع مستوى الأداء، وضمان تحقيق الأهداف التربوية، وتحسين بيئة العمل، بينما التحديات المرتبطة بها مثل مقاومة التغيير، نقص التدريب، ضعف الموارد، أو قصور في تطبيق المعايير يمكن أن تؤثر على قدرة الهيئة الجديدة على التكيف والاندماج في البيئة التعليمية. لذلك فإن دراسة هذه التحديات تساعد في تفسير كيفية مواجهة المدرسين الجدد للتحديات الإدارية والتنظيمية، ومدى تأثيرها على أداء وظائفهم، بما ينسجم مع منظور النظرية الوظيفية في الحفاظ على الاستقرار المؤسسي والكفاءة الوظيفية.

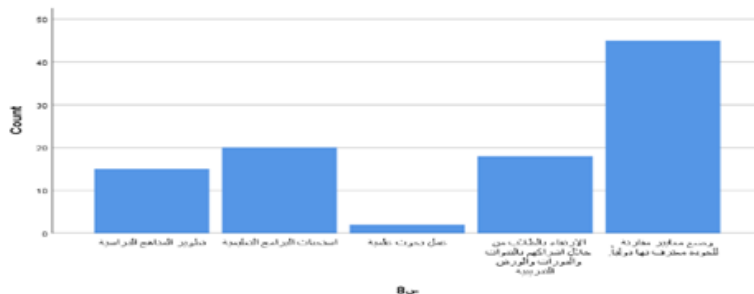
جدول (٨)

يوضح كيف يمكننا الارتقاء بالمؤسسة التعليمية

النسبة المئوية	التكرار	نوع الإجابة
١٥	١٥	تطوير المناهج الدراسية
٢٠	٢٠	استحداث البرامج التعليمية
٢	٢	عمل بحوث علمية
١٨	١٨	الارتقاء بالطلاب من خلال اشراكهم بالندوات والدورات والورش التدريبية
٤٥	٤٥	وضع معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً.

١٠٠	١٠٠	المجموع
-----	-----	---------

شكل (٨)
مخطط الارتقاء بالعملية التعليمية



يوضح الجدول أعلاه ان عملية الارتقاء بالمؤسسة التعليمية حسب إجابات المبحوثين كانت من خلال، تطوير المناهج الدراسية بنسبة ١٥%، واستحداث البرامج التعليمية بنسبة ٢٠%، وعمل بحوث علمية بنسبة ٢%، الارتقاء بالطلاب من خلال اشراكهم بالندوات والدورات والورش التدريبية بنسبة ١٨%، وضع معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً بنسبة ٤٥%.

يتضح مما سبق ان أكثر إجابات المبحوثين تركزت نحو (وضع معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً) بنسبة ٤٥% من خلال ان معايير مقارنة للجودة لها العديد من المميزات والبرامج التي بدورها تترقي بالمؤسسة التعليمية.

يُعدّ دراسة أسباب الارتقاء بالمؤسسة التعليمية أمراً جوهرياً لفهم دور الهيئة التدريسية الجديدة في تحقيق الاستقرار والتوازن داخل النظام التعليمي. فان كل مؤسسة اجتماعية كنظام مترابط، حيث يسهم كل عنصر—سواء أكان فرداً أم مجموعة—في تعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف العامة. دراسة أسباب الارتقاء تساعد على الكشف عن العوامل التي تدعم تطوير الأداء المؤسسي، مثل تحسين المهارات المهنية للكوادر، تطبيق أساليب تعليمية متطورة، توفير بيئة تعليمية محفزة، وتبني استراتيجيات الإدارة الفعالة. كما نتيج هذه الدراسة فهم كيف يمكن للكوادر التدريسية الجديدة مواجهة التحديات الوظيفية والمهنية، والمساهمة بفاعلية في تطوير المؤسسة، بما يعزز الانسجام بين الأفراد والنظام المؤسسي ويحقق استقرار الأداء وجودة التعليم وفق المنظور الوظيفي.

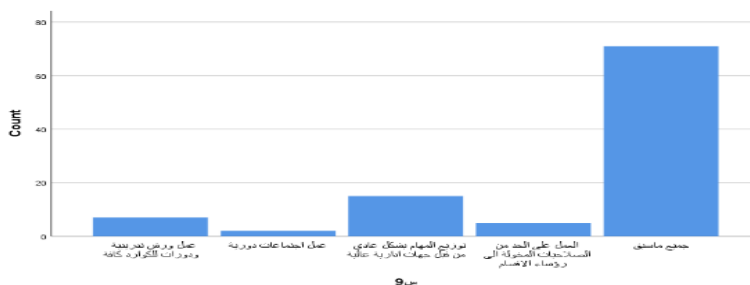
جدول (٩)

يوضح باعتقادك ما الذي يؤدي الى ازالة الحاجز بين الهيئة التدريسية الجديدة والهيئة التدريسية القديمة

النسبة المئوية	التكرار	نوع الإجابة
٧	٧	عمل ورش تدريبية ودورات للهيئة كافة
٢	٢	عمل اجتماعات دورية
١٥	١٥	توزيع المهام بشكل عادل من قبل جهات ادارية عالية
٥	٥	العمل على الحد من الصلاحيات المخولة الى رؤساء الأقسام
٧١	٧١	جميع ما سبق
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (٩)

يوضح الطرق لأزاله الحواجز بين الهيئة التدريسية



يوضح الجدول أعلاه ان الطرق لأزالة الحواجز بين الهيئة التدريسية من خلال عمل ورش تدريبية ودورات للكوادر كافة بنسبة ٧%، وعمل اجتماعات دورية بنسبة ٢%، وتوزيع المهام بشكل عادل من قبل جهات إدارية عالية بنسبة ١٥%، والعمل على الحد من الصلاحيات المخولة الى رؤساء الأقسام بنسبة ٥%، واجابات المبحوثين المتبقية كانوا يرون ان جميع الطرق تؤدي الى إزالة الحواجز بنسبة ٧١%، وهو ما يقارب أكثر من نصف افراد العينة.

تعتبر دراسة وسائل إزالة الحواجز بين الهيئة التدريسية القديمة والجديدة أمراً مهماً لفهم كيفية تعزيز الانسجام والتوازن داخل المؤسسة التعليمية. فالنظرية الوظيفية ترى المؤسسة كنظام مترابط، حيث يسهم كل عضو في أداء وظيفة محددة تدعم استقرار الكل وكفاءته. وجود حواجز بين الهيئة التدريسية القديمة والجديدة سواء كانت بسبب اختلاف الخبرات، أساليب العمل، أو الثقافة المؤسسية مما يعيق تواصل المعرفة، تبادل الخبرات، وتحقيق الأهداف التنظيمية. لذلك فإن دراسة وسائل إزالة هذه الحواجز تساعد على تعزيز التعاون، تحسين بيئة العمل، وتسهيل انتقال الخبرات والمعرفة بين الأعضاء، ما يساهم في رفع كفاءة الأداء والقدرة على التكيف مع التحديات، بما ينسجم مع منظور النظرية الوظيفية في الحفاظ على استقرار المؤسسة وتحقيق تكامل أدوار أفرادها.

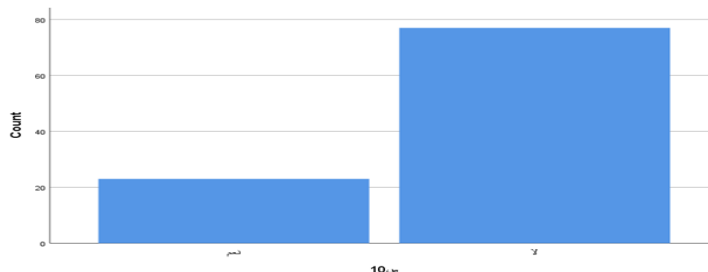
جدول (١٠)

يوضح هل انت راضي على معايير استمارة التقييم لهذه السنة

نوع الاجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	23%
لا	77	77%
المجموع	100	100%

شكل (١٠)

مخطط الرضا عن استمارة التقييم



يوضح الجدول أعلاه ان إجابات المبحوثين حول الرضا لاستمارة التقييم تمثلت ب ٢٣% نعم، و٧٧% لا. يتضح مما سبق ان اغلب الهيئة التدريسية غير راضية باستمارة التقييم لان بها العديد من المعايير التي تنصف بصعوبة تحقيقها وانجازها خلال فترة قصيرة أي انها مجهد وذات تكاليف عالية

بالوقت والمادة ولا تناسب إمكانيات وقدرات الهيئة التدريسية الجديدة وخصوصا ان هذه الشروط مستحدثة.

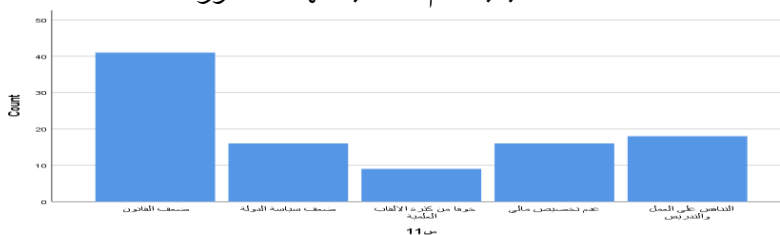
جدول (١١)

يوضح اسباب عدم احتساب الشهادة لطلاب الدكتوراه

النسبة المئوية	التكرار	نوع الاجابة
٤١	٤١	ضعف القانون
١٦	١٦	ضعف سياسة الدولة
٩	٩	خوفا من كثرة الالقاب العلمية
١٦	١٦	عدم تخصيص مالي
١٨	١٨	التنافس على العمل والتدريس
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (١١)

مخطط اسباب عدم احتساب شهادة الدكتوراه



يوضح الجدول أعلاه ان أسباب عدم احتساب شهادة الدكتوراه تعود لأسباب مختلفة بحسب إجابات المبحوثين تمثلت بضعف القانون بنسبة ٤١%، و ضعف سياسة الدولة بنسبة ١٦%، وخوفا من كثرة الألقاب العلمية بنسبة ٩%، عدم وجود تخصيص مالي بنسبة ١٦%، والتنافس على العمل والتدريس بنسبة ١٨%.

يتضح مما سبق من أسباب عدم احتساب الشهادة يرجع الى (ضعف القانون) بحسب إجابات المبحوثين التي تمثلت بنسبة ٤١%. وان أي مشكلة من المشاكل تؤثر على افراد المجتمع بصورة مباشرة يرجع أسبابها الى القانون باعتبارها أداء ردع وقوة للحد من العديد من المشاكل التي تواجه المجتمع والعديد منهم من أجاب بإجابات لتعبير عن أسباب عدم الاحتساب وهي (قوانين صارمة، دولة فاشلة، الخلل من رؤساء الجامعات عدم الضغط على وزير التعليم، اجراءات ادارية معقدة، والمنافسة، وغيرها من الإجابات التي تعبر عن حجم معاناة حملة الشهادات العليا .

12- باعتقادك ما الاسباب التي تدعو الى فرض نشر بحوث سكوباس للمتعيينين الجدد

جدول (١٢)

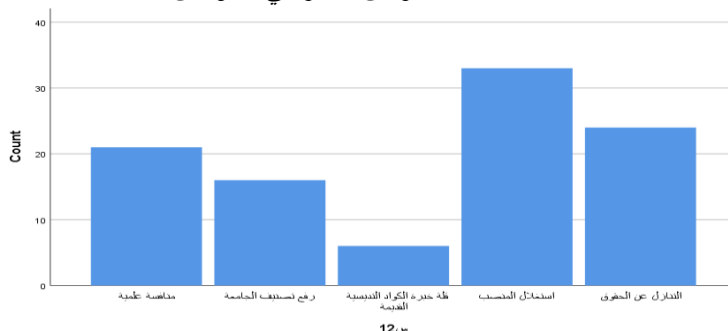
يوضح باعتقادك ما الاسباب التي تدعو الى فرض نشر بحوث سكوباس للمتعيينين الجدد

النسبة المئوية	التكرار	نوع الاجابة
٢١	٢١	منافسة علمية
١٦	١٦	رفع تصنيف الجامعة
٦	٦	قلة خبرة الهيئة التدريسية القديمة
٣٣	٣٣	استغلال المنصب

٢٤	٢٤	التنازل عن الحقوق
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (١٢)

مخطط اسباب فرض النشر في سكوباس



يوضح الجدول أعلاه إجابات المبحوثين حول الاسباب التي تدعو الى فرض نشر بحوث سكوباس للمتعيينين الجدد بلغت ٢١% منافسة علمية، و١٦% رفع تصنيف الجامعة، و٦% قلة خبرة الهيئة التدريسية القديمة، و٣٣% استغلال المنصب، و٢٤% التنازل عن الحقوق. يتضح مما سبق ان اغلب إجابات المبحوثين تمحورت حول ٣٣% استغلال المنصب أحد الأسباب التي تدعو الى فرض نشر بحوث سكوباس ومن ضمن إجابات المبحوثين تمحورت حول (رفع مستوى الجامعة، شروط تعجيزية، تعصيب أمور الترقية، اجتهادات شخصية، استهلاك اقتصادي، محاربة المتعيينين الجدد، تأخير الهيئة الجديدة عن التدريس، وسيلة للضغط من اجل رفع تصنيف الجامعة وترك الامور الادارية الاخرى الاكثر اهمية خسارة للعملات الصعبة الى الخارج دون الحفاظ عليها داخل الدولة، والعديد من إجابات المبحوثين لتعبير عن معاناتهم.

١٣ - طبيعة ادارة مسؤولك المباشر:

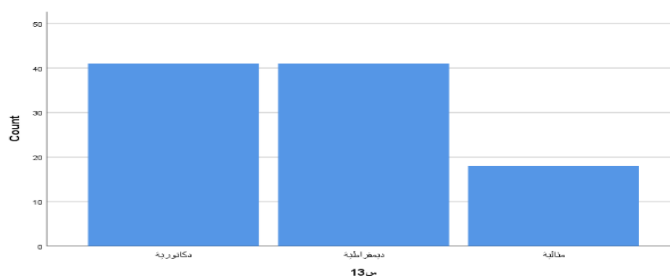
جدول (١٣)

يوضح طبيعة ادارة مسؤولك المباشر

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة ادارة مسؤولك المباشر
٤١	٤١	دكتاتورية
٤١	٤١	ديمقراطية
١٨	١٨	مثالية
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (١٣)

يبين يوضح ما طبيعة ادارة مسؤولك المباشر



يوضح الجدول أعلاه طبيعة إدارة المسؤول المباشر للعينة تمثلت ب ٤١% إدارة دكتورية، و ٤١% ديمقراطية، و ١٨% مثالية. يتضح مما سبق ان إجابات المبحوثين تمحورت حول ان طبيعة إدارة مسؤوليهم كانت إدارة ديمقراطية بنسبة ٤١% وهذا يظهر أهمية ان تكون الإدارة ديمقراطية فتشمل (تشمل الأمثلة أنظمة التصويت، والمناظرات، والبنية الديمقراطية، والإجراءات القانونية الواجبة، وإجراءات المحاكمة الحضورية، وأنظمة الاستئناف). وتُحقق ديمقراطية أماكن العمل بطرق متنوعة، وتعتمد على الحجم والثقافة، ومتغيرات أخرى للمؤسسة. يمكن أن تشمل ديمقراطية أماكن العمل أي شيء من الديمقراطية المباشرة إلى سؤال أصحاب العمل لموظفيهم عن آرائهم دون أخذ معتقداتهم وأفكارهم بعين الاعتبار، اما باقي الإجابات التي تمثلت بطبيعة ادارتهم (دكتورية) بنسبة ٤١% فتظهر عيوب هذه الإدارة من خلال ان الدكتوريات هي التي يؤمن بالمركزية الشديدة في اتخاذ القرار ويحتفظ بجميع الصلاحيات والسلطات في يده ولا يسمح بأية فرصة لاستشارة معاونيه ويتدخل في الأعمال الروتينية والتفاصيل الدقيقة وربما توافه الأمور.

١٤- برأيك كيف يمكن الحد من تحديات الهيئة التدريسية؟

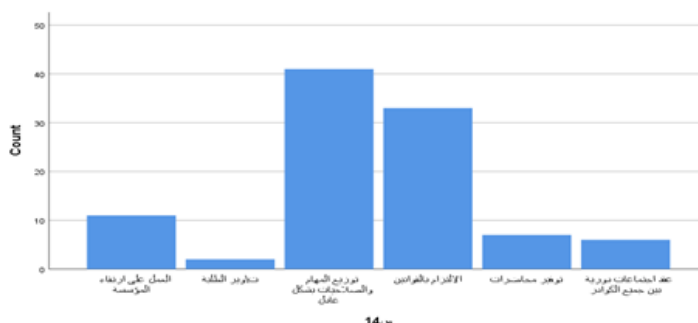
جدول (١٤)

برأيك كيف يمكن الحد من تحديات الهيئة التدريسية

النسبة المئوية	التكرار	نوع الإجابة
١١	١١	العمل على ارتقاء المؤسسة
٢	٢	تطوير الطلبة
٤١	٤١	توزيع المهام والصلاحيات بشكل عادل
٣٣	٣٣	الالتزام بالقوانين
٧	٧	توفير محاضرات
٦	٦	عقد اجتماعات دورية بين جميع الهيئة
١٠٠	١٠٠	المجموع

شكل (١٤)

كيف يمكن الحد من تحديات الهيئة التدريسية



يوضح الجدول أعلاه ان إجابات المبحوثين حول كيف يمكن الحد من تحديات الهيئة التدريسية من خلال العمل على ارتقاء المؤسسة بنسبة ١١% من إجابات المبحوثين، و ٢% تطوير الطلبة، و ٤١% توزيع المهام والصلاحيات بشكل عادل , ٣٣% الالتزام بالقوانين، و ٧% توفير محاضرات، و ٦%

عقد اجتماعات دورية بين جميع الهيئة. يتضح مما سبق ان إجابات المبحوثين تمحورت حول ان اليات الحد من تحديات الهيئة التدريسية تمثلت بالتوزيع العادل للمهام بين الهيئة بنسبة ٤١% وتتنوع إجابات المبحوثين في هذا الاطار حول (تقسيم المهام بشكل عادل, وضع معايير وتوجيهات عادلة بشأن الهيئة الجديدة, توزيع المحاضرات بين الجدد والقادمى بشكل عادل, وضع سياسة عادلة بين الجدد و القدامى لنفس الشهادة, تفعيل قانون انضباط موظفي الدولة بشكل فعال, حسين بيئة العمل الأكاديمي واعطاء فرصه للمتعيينين الجدد بالتدريس كونهم اجتازوا جميع الدورات ,دعم البحث العلمي والنشر, توفير تمويل داخلي للأبحاث, خاصة في التخصصات التي تواجه صعوبة في النشر ضمن تصنيفات عالمية مثل سكوباس, انشاء مجلات جامعية محكمة ذات تصنيف معتمد لدعم الباحثين في التخصصات الإنسانية والاجتماعية ,تقديم ورش عمل حول آليات النشر الدولي, والبحث عن مجلات موثوقة وغير مفترسة, تطوير المهارات الأكاديمية والتدريب المستمر, تعزيز التوازن بين العمل والحياة واعادة توقيتات الدوام الى سابق عهدها).

تُعدّ دراسة وسائل إزالة التحديات التي تواجه الهيئة التدريسية الجديدة أمرًا أساسيًا لفهم كيفية دعم استقرار المؤسسة التعليمية وكفاءة أدائها. فالنظرية الوظيفية ترى كل مؤسسة كنظام مترابط, حيث يؤدي كل عضو دورًا محددًا يساهم في تحقيق التوازن والانسجام الوظيفي. تواجه الهيئة التدريسية الجديدة مجموعة من التحديات, مثل ضغوط العمل, نقص الخبرة, صعوبة التكيف مع ثقافة المؤسسة, أو التعامل مع الطلبة والزلاء. دراسة الوسائل الفاعلة لإزالة هذه التحديات تساعد على تهيئة بيئة داعمة للكوادر الجديدة, وتوفير التدريب والإرشاد المناسب, وتعزيز التفاعل الإيجابي مع الزلاء القدامى, ما يرفع من كفاءتهم وأدائهم. وبهذا يمكن ضمان استمرار الانسجام المؤسسي وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بكفاءة, بما يتماشى مع منظور النظرية الوظيفية الذي يربط بين أداء الفرد واستقرار النظام ككل.

٤ - نتائج الدراسة

توصلت الدراسة الى مجموعة نتائج أهمها:

١. اغلب افراد العينة كانوا من الفئات العمرية ٢٦-٣٠ بنسبة ٥٩% وهو ما يقارب أكثر من نصف افراد العينة.
٢. ان أكثر التحديات التي تواجه الهيئة التدريسية الجديدة هي تحديات اجتماعية بنسبة ٨٢%.
٣. ان أكثر إجابات المبحوثين تركزت نحو (وضع معايير مقارنة للجودة معترف بها دوليا) بنسبة ٤٥% من خلال ان معايير مقارنة للجودة لها العديد من المميزات والبرامج التي بدورها ترتقي بالمؤسسة التعليمية.
٤. من أسباب عدم احتساب الشهادة يرجع الى (ضعف القانون) بحسب إجابات المبحوثين التي تمثلت بنسبة ٤١%
٥. يتضح مما سبق ان إجابات المبحوثين تمحورت حول ان اليات الحد من تحديات الهيئة التدريسية تمثلت بالتوزيع العادل للمهام بين الهيئة بنسبة ٤١%.
٦. تبين ان أكثر المشاكل التي تعاني منها الهيئة الجديدة هي مشاكل مع قوانين المؤسسة وبنسبة ٦٢%.
٦. اوضحت النتائج ان مستوى التكيف المهني يظهر تفاوت بين الهيئة التدريسية الجديدة والقديمة اتجاه التكيف مع بيئة العمل ومتطلبات الوظيفة مما يؤثر على أدائهم وكفاءتهم.
٧. اوضحت نتائج الدراسة ان تأثير الخبرة السابقة على الأداء له تأثير كبير في مواجهة المشكلات من خلال ان المشكلات تكون أكثر وضوحا بين من لديهم خبرة محدودة او لم يسبق لهم العمل في بيئات تعليمية مشابهة, مقارنة بالهيئة التدريسية ذات الخبرة العلمية الفعالية.

٨. اتضح وجود حواجز في التواصل والتعاون بين الهيئات التدريسية مما يؤدي الى ضعف الانسجام المؤسسي.

٩. تؤثر التحديات الإدارية والتنظيمية في زيادة الصعوبات امام الهيئات التدريسية، فالقدماء يواجهون مشاكل في مواكبة التطورات التكنولوجية ولكن في نفس الوقت لديهم خبره علمية ومهنية أكثر من المعينين الجدد، في نفس الوقت فان المعينين الجدد على الاغلب يمتلكون الخبرة والمهارة في مواكبة التطورات التكنولوجية بمقابل قلة الخبرة المهنية وعادة العلمية أيضا، من هذا فان الجهتين مكملين لبعضهم البعض في نجاح العملية التعليمية لكن يحتاجون الى نظام واليه عمل تدعم هذا التعاون.

١٠. اوضحت النتائج ان المشكلات المستمرة قد تؤدي في نهاية الامر الى ضعف الأداء التدريسي مما يؤثر سلبا على الطلبة وعلى مستوى جودة العملية التعليمية.

٥- توصيات الدراسة

١. أن تضع المؤسسة التربوية وخاصة إنها تتعامل مع شريحة كوادر جديدة بجميع فئاتها. بحسبانها - بوصفها جزء من مؤسسات المجتمع، التي تقدم لأفراده ما يرفع من مستوياتهم ليكونوا أفراد نافعين لمجتمعهم- والعمل على احتواء هذه الشريحة المهمة، التي إن صلحت صلح مستقبل المجتمع أيضا. وأن تهتم بتوفير ما يستوعبهم ويستغل قدراتهم ومهاراتهم وامكانياتهم عن طريق توفير الأندية الاجتماعية والثقافية والرياضية أثناء الدوام الرسمي فضلاً عن اهتمامها بالمستوى التعليمي والعملية لهم، وكذلك خلال توكيلهم مهام تتناسب مع اختصاصاتهم وخبراتهم.
٢. على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العمل على إعادة توزيع الهيئة التدريسية الجديدة حسب اختصاصهم وشهاداتهم.
٣. التشديد على الجامعات لأنصاف حملة الشهادات العليا في محاولات لاحتساب شهاداتهم لتوظيف مهاراتهم بما يخدم المؤسسة التعليمية.
٤. حث الكليات والاقسام العلمية على عمل اجتماعات دورية للوقوف على مشكلات وتحديات الهيئة التدريسية الجديدة ونقل معاناتهم الى الجامعة.
٥. على الكليات التقليل من الاعمال الادارية للكوادر التدريسية الجديدة لتمكينهم من التركيز على التدريس.
٦. على الجامعات تقديم الدعم النفسي والاجتماعي لتلك الهيئة فضلا عن الدعم المالي وتقديم الحوافز المالية لإنجاز البحوث وتعزيز الدافعية عندهم ورفع جودة التعليم واستقراره.
٧. تركيز الكليات على توفير بيئة سلسة ومتعاونة مع جميع الهيئة القديمة والجديدة. والعمل على عقد اجتماعات دورية بين الهيئة التدريسية كافة لتبادل المنافع والخبرات وإزالة الحواجز المختلفة بين الهيئة.
٨. التأكيد على أقسام الإرشاد والتوجيه التربوي والاجتماعي ان يقوموا بتخطيط لبرامج تشرك الهيئة كافة والسعي لتقليل من الحواجز بين الهيئة التدريسية الجديدة والقديمة.
٩. العمل على تشكيل لجنة فرعية في الكليات كافة لمتابعة تقسيم التدريس بشكل عادل في الأقسام كافة وكلا حسب الاختصاص.

٦- رؤية مستقبلية

للتطور العلمي والانفجار المعرفي والتكنولوجي الحاصل في العالم والذي تم استثماره بشكل إيجابي من قبل دول العالم كافة لمهمة تطويرية للعملية التعليمية، الامر الذي جعل استخدام "الوسائل والتقنيات التكنولوجية من الامور الواجب توفرها في التدريسي إضافة الى وجود الكتاب المنهجي. وأيضا ضرورة استخدام أحدث استراتيجيات التدريس ووسائل الإيضاح وتكنولوجيا المعلومات في عملية

التعلم واكتساب المهارات ونمو شخصية الطالب وتعزيزها ومن أجل تحقيق هذا الهدف التربوي السامي الذي نسعى إليه علينا أن نخطو خطوات مهمة وسريعة ومدروسة في نفس الوقت من أجل تلافي المزيد من الخسائر التي يمكن ألا تحصل خاصة وإننا خسرننا بما فيه الكفاية.

تلعب البنية التحتية للمؤسسات التعليمية دوراً هاماً في توفير بيئة تعليمية مناسبة لموظفيها وأسائرتها وطلابها مما يسهم ذلك بشكل كبير في تطوير جودة التعليم وتحسينه حيث تشمل البنية التحتية الكثير من العناصر كالمباني والقاعات الدراسية وتجهيز المؤسسات التعليمية بوسائل التعليم المتطورة، مختبرات علمية حديثة، قاعات دراسية مريحة، غرف أساتذة وموظفين متطورة وحديثة لتكون البيئة التعليمية مهيئة للدراسة والعمل على اتم وجه وفتح المجال امام ابواب الابتكار والتميز والتنافس والاجتهاد.

وكل مما سبق انفا يمكن تحقيقه من خلال تبني المؤسسة التعليمية برامج استخدام التكنولوجيا في القاعات الدراسية للتشجيع على التفاعل وتوسيع نطاق التعلم كما يمكن استخدام الأجهزة اللوحية والمنصات الالكترونية والتطبيقات التعليمية لتعزيز تجربة التعلم

ويمكن اقتراح معالجة أخرى لتطوير المؤسسة التعليمية الذي يؤدي بدوره لتقليل من تحديات الهيئة التدريسية الجديدة وهو العمل على تحديث محتوى الكتب الدراسية والاكتشافات العلمية فضلا عن وضع مواضيع متنوعة تلبي اهتمامات وتطلعات الطلبة والموظفين من مختلف الفئات , ولا بد من ربط محتوى الكتب الدراسية بالحياة الواقعية وتطبيقاتها العملية لجعل التعليم اكثر فائدة وواقعية مع دمج الوسائط المتعددة مثل الصور ومقاطع الفيديو والرسومات في محتوى المنهج لجعل التعليم اكثر وضوحا وكذلك من الطرق التي تساعد على ذلك ربط المادة الدراسية بالأنشطة والمشاريع التعليمية المتنوعة لتحفيز الطلبة على المشاركة والتفاعل مع المادة الدراسية . واستكمالاً للمقترحات يجب اللجوء الى برامج تطوير التدريس لضمان جودة التعليم وتحقيق التعليم المبتكر والفعال للطلبة وتحتوي طرق التدريس المبتكرة العديد من الأسباب التي تعمل على تحسين عملية التعلم وتلبي احتياجات التدريسيين والمتعلمين.

ومما سبق ان عملية التخلص من التحديات التي تواجه أي موظف او تدريسي او أي طالب يجب العمل على تطوير الحلقة الثلاثية التي تعمل عليها المؤسسة التعليمية (الطالب، التدريسي، المؤسسة التعليمية) إضافة الى ذلك المنهج والقاعات الدراسية، الوسائل التعليمية.

ان الكادر التدريسي العامل الأساسي في العملية التعليمية فمع ظهور التحديات الحديثة في مجال التعليم، يجب ان يكون لدى الكادر التدريسي القدرة على التكيف والتحسين المستمر لأدائهم.

ان الأساس في تحقيق جميع برامج تطوير وتقليل التحديات والمشاكل التي تواجه الهيئة التدريسية هو الدعم الإداري من خلال:" -

1. "مشاركة الهيئة التدريسية الجديدة في اتخاذ القرارات: التي تتعلق بالسياسات التعليمية وحدد المؤسسة التعليمية لخلق شعور المشاركة والمسؤولية لديهم.
2. توفير فرص التدريب والتطوير المهني : ان عملية التطوير والتدريب المهني لا تنحصر على الهيئة التدريسية الجديدة فالعديد من الهيئة التدريسية القديمة تحتاج الى تطير وتحديث لمفاهيمها والوسائل التعليمية المستخدمة وكذلك لمواكبة وسائل التكنولوجيا الحديثة فأنا بعصر التكنولوجيا والكثير منهم ما زالوا متوقعين في دائرة الورقة والقلم والوسائل التقليدية التي لا تجدي نفعا لا بالمؤسسة التعليمية ولا في إيصال المادة للطلبة ويمكن تحقيق ذلك من خلال الحاق جميع الهيئة

- التدريسية الجديدة والقديمة بدورات تدريبية داخلية وخارجية لتطوير مهاراتهم في مختلف مجالات التعليم وإدارة الصف والتعامل مع الطلاب .
3. توفير بيئة عمل إيجابية ومريحة: ويمكن تحقيق ذلك بإقامة اجتماعات دورية بين الكادر التدريسي القديم والجديد لتعرف على مستوى تفكير كل منهم وامكانيات كل منهم لإتاحة الفرصة لتبادل الثقافات والاستفادة من الإمكانيات الموجودة.
4. بناء علاقات إيجابية بين الهيئة التدريسية جميعها، توفير مستلزمات العمل اللازمة، والتخفيف من أعباء العمل الروتينية.
5. تحفيز الهيئة التدريسية الجديدة لتجميعهم على العطاء والارتقاء بمستواهم.
6. ويمكن تحقيق ما سبق من خلال (التدريب المستمر، استخدام التكنولوجيا في التعليم، التقييم الذاتي والتغذية الراجعة، التطوير المهني للكوادر التدريسية، الالتحاق بورش عمل والدورات تدريبية المرتبطة بتطوير المؤسسة التعليمية وكذلك الحاق الهيئة التدريسية القديمة والجديدة بورش التأهيل والتدريب المهني وكذلك بورش مرتبطة بتقبل الآخر والورش التي تحث على التعاون وتعزيز روح الانتماء والمشاركة المهنية للعمل على إزالة الفوارق والحواجز بين الهيئة التدريسية المختلفة.
7. ضرورة المشاركة في المؤتمرات والندوات التعليمية لأنها تعطي فرصة التواصل والتعارف بين مختلف الهيئة والتعرف على اهم المنتجات والتقنيات التعليمية الحديثة التي تخدم العملية التعليمية.

المصادر العربية

- البيلاوي، ح، ح. (٢٠٠٢). *الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعيير اعتماد الاسس والتطبيق*، ط١، عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.
- الدباغ، *الجودة الشاملة*، دراسة منشورة على الشبكة العنكبوتية الانترنت، موقع الحضارية، (WWW) Alhadhriya.net) علماً ان الموقع متوقف حالياً لأسباب فنية ومادية.
- ابودية. (د ت). *المعوقات التي تواجه أعضاء الهيئة التدريسية نحو البحث التطبيقي في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وسبل التغلب عليها*، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، فلسطين.
- بدوي، ا، ز. (٢٠٢٣). *معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية*، بيروت: مكتبة لبنان.
- البناء، ذ. ج. (٢٠٢٠). *مصادر تهديد الامن التربوي: الوسائل والاثار*، بغداد، *مجلة كلية التربية للبنات*، ٣١ (١).
- حجازي. م. ف. (٢٠١١). *النظريات الاجتماعية*، القاهرة: مكتبة وهبة.
- حجازي، م، ف. (٢٠١٣). *النظريات الاجتماعية*، القاهرة: مكتبة وهبة.
- الرشودم. ه. (د ت). *التحدي في معجزات الأنبياء دراسة وصفية تحليلية*، *مجلة كلية الاداب بالوادي الجديد*، العدد ١٩، المملكة العربية السعودية.
- طعيمة، ت. والبيلاوي، ح. (٢٠٠٦). *الجودة الشاملة في التعليم (الاسس والتطبيقات)*، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عباس، ي. (د ت). *العلاقة بين المعلم والتلميذ وأثرها على ظاهرة العنف المدرسي*، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، كلية العلوم الإنسانية.
- عبد الخالق، هـ. ر. (٢٠٢٥). *التكنولوجيا الرقمية وبناء المعرفة في العليم المسرع دراسة اجتماعية ميدانية محافظة بغداد/نموذجاً*، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد.
- عطوي، ع. ج. (٢٠٠٠). *أساليب البحث العلمي - مفاهيمه - أدواته - طرقه الإحصائية*، ط١، الاردن: دار الثقافة للنشر والدار العلمية الدولية للنشر.
- العقاد، ع. ع. (٢٠٢٣). *مشكلات تربوية، الجمهورية اليمنية*، الجوف.

مقابلة شخصية مع الدكتور حاتم علو الطائي، رئيس شعبة الاعلام، مركز البحوث والدراسات التربوية، وزارة التربية، بتاريخ ٢٠١٣/١/٢.

مقابلة شخصية مع الدكتور محمد ابراهيم البهادلي، عميد التدريب والتطوير في وزارة التربية، بتاريخ ٢٠١٣/٢/٨.

المهدي، ص، ز. (٢٠٠٧). الصحافة وقضايا التعليم، دراسة تحليلية مقارنة لموقف الاتجاهين القومي والمعارض في الصحافة من قضايا التعليم، مصر: دار الجامعة الجديدة.

موسى، ا. (٢٠٠٦). علم الاجتماع- السيكولوجيا، الفصل الأول ولادة علم الاجتماع، ط١، الرياض: دار المريخ للنشر.

الميمان. ب، ص. (٢٠٠٧). الجودة الشاملة في التعليم العام، بحث مقدم للقاء الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، المكتبة الالكترونية www.gulfkids.com

الناصر، أ. م. (٢٠٢٣). المشكلات التي تواجه الطلاب في مراحل التعليم المختلفة ودور علم النفس في التغلب عليها، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد (٥٦).

<https://www.aljazeera.net/lifestyle/learning/>

رابط الاستمارة <https://forms.gle/wLCnJceyEkYj3axj7>

Translated References

Abbas, Y. (n.d.). *The relationship between teacher and student and its impact on the phenomenon of school violence* [dessertaion of doctoral], University of Algiers, Faculty of Humanities

Abdul-Khaliq, H. R. (2025). Digital Technology and Knowledge Building in Accelerated Learning: A Field Social Study of Baghdad Governorate as a Model, PhD Thesis, University of Baghdad.

Abu Diya, (n.d.). *Obstacles facing faculty members towards applied research at the University College of Applied Sciences and ways to overcome them*, University College of Applied Sciences, Palestine.

AL-Aqqad, A. A. (2025). *Educational Problems*, Republic of Yemen, Al-Jawf.

Al-Banaa, D. J. (2020). Sources of threats to educational security: means and effects, Baghdad, *Journal of the College of Education for Women, University of Baghdad*, 31(1).

Al-Bilawi. H. H. (2002). *Total Quality in Education between Indicators of Excellence and Criteria for Accreditation of Foundations and Application*, 1st ed., Dar Al-Khaleej for Publishing and Distribution, Amman.

Al-Dabbagh, *Total Quality Management*, a study published on the Internet, Al-Hadhriya website (WWW.Alhadhriya.net), noting that the website is currently down for technical and financial reasons.

Al-Mahdi, S. Z. (2007). *The Press and Educational Issues*, a Comparative Analytical Study of the Position of the Nationalist and Opposition Trends in the Press on Educational Issues, Dar Al-Jamia Al-Jadida, Egypt, Alexandria.

- Al-Mayman, B. S. (2007). Total Quality in Public Education, a research paper presented to the 14th meeting of the Saudi Society for Educational and Psychological Sciences (JUSTEN), May 15-16, 2007, pp. 11-12. Electronic Library www.gulfkids.com
- Al-Nasser. I. M. (2023). Problems facing students in different stages of education and the role of psychology in overcoming them, *Comprehensive Multidisciplinary Electronic Journal*, Issue (56) 2023.
- Al-Rashoud, M. H. (n. d.). The challenge of the miracles of the Prophets, a descriptive and analytical study, *Journal of the Faculty of Arts, New Valley*, Issue 19, Kingdom of Saudi Arabia.
- Atwi, A. J. (2000). *Scientific Research Methods - Concepts - Tools - Statistical Methods*, Dar Al Thaqafa for Publishing and International Scientific Publishing House, Jordan, 1st ed., 2000.
- Badawi, A. Z. (2023). *Dictionary of Social Science Terms*, Labanat Library, Beiru
- Hijazi. M. F. (2011). *Social Theories*, Wahba Library, Cairo.
- Hijazi. M. F. (2013). *Social Theories*, Wahba Library, Cairo.
- Musa, A. (2006). *Sociology, Psychology, Chapter One: The Birth of Sociology*, Dar Al-Marikh Publishing House, Riyadh, 1st ed.
- Personal interview with Dr. Hatem Alou Al-Taie.(2013). *Head of the Media Department*, Center for Educational Research and Studies, Ministry of Education.
- Personal interview with Dr. Mohammed Ibrahim Al-Bahdali.(2013). *Dean of Training and Development at the Ministry of Education*.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2024). *Operations Management* (10th ed.). Pearson. Gary James Harfitt ,Nicole Judith Tavares” Obstacles as opportunities in the promotion of teachers learning, Faculty of Education, The University of Hong Kong, Pokfulam Road, Hong Kong.
- Ta'ima, T., & Al-Bilawi, H. (2006). *Total Quality in Education (Foundations and Applications)*. Amman: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution.

<https://www.aljazeera.net/lifestyle/learning/>

<https://forms.gle/wLCnJceyEkYj3axj7> رابط الاستمارة