



يا صاحب القبة البيضاء
يا صاحب القبة البيضاء في النجف
من زار قبرك واستشفى لذيك شفي
زوروا أبا الحسن الهادي لعلكم
تحظون بالأجر والإقبال والزلف
زوروا لمن تسمع النجوى لديه فمن
يزره بالقبر ملهوفاً لديه كفي
إذا وصل فاحرم قبل تدخله
مليياً واسع سعيأ حوله وطف
حتى إذا طفنت سبعا حول قبته
تأمل الباب تلقى وجهه فقف
وقل سلام من الله السلام على
أهل السلام وأهل العلم والشرف



القبتل

السنة الثالثة / العدد السابع ذوالقعدة ١٤٤٦هـ - آيار ٢٥ - ٢٠٢٠م



فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية

فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٦)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٥٠٢٥ م

تصدر عن دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي

المشرف العام

عمار موسى طاهر الموسوي
مدير عام دائرة البحوث والدراسات



التدقيق اللغوي

أ. م. د. علي عبد الوهاب عباس
التخصص / اللغة والنحو
الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
الترجمة

أ. م. د. رافد سامي مجيد
التخصص / لغة إنكليزية
جامعة الإمام الصادق (عليه السلام) كلية الآداب

رئيس التحرير

أ. د. سامي حمود الحاج جاسم
التخصص / تاريخ إسلامي
الجامعة المستنصرية / كلية التربية

مدير التحرير

حسين علي محمد حسن
التخصص / لغة عربية وآدابها
دائرة البحوث والدراسات / ديوان الوقف الشيعي

هيئة التحرير

أ. د. علي عبد كنو
التخصص / علوم قرآن / تفسير
جامعة ديالى / كلية العلوم الإسلامية
أ. د. علي عطية شرقي
التخصص / تاريخ إسلامي
جامعة بغداد / كلية التربية ابن رشد
أ. م. د. عقيل عباس الريكان
التخصص / علوم قرآن تفسير
الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
أ. م. د. أحمد عبد خضير

التخصص / فلسفة

الجامعة المستنصرية / كلية الآداب

م. د. نوزاد صفر بخش

التخصص / أصول الدين

جامعة بغداد / كلية العلوم الإسلامية

أ. م. د. طارق عودة مري

التخصص / تاريخ إسلامي

جامعة بغداد / كلية العلوم الإسلامية

هيئة التحرير من خارج العراق

أ. د. مها خير بك ناصر

الجامعة اللبنانية / لبنان / لغة عربية .. لغة

أ. د. محمد خاقاني

جامعة اصفهان / إيران / لغة عربية .. لغة

أ. د. خولة خمري

جامعة محمد الشريف / الجزائر / حضارة وآديان .. آديان

أ. د. نور الدين أبو لحية

جامعة باتنة / كلية العلوم الإسلامية / الجزائر

علوم قرآن / تفسير

فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية
السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م
تصدر عن دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي

العنوان الموقعي

مجلة القبة البيضاء
جمهورية العراق
بغداد / باب المعظم
مقابل وزارة الصحة
دائرة البحوث والدراسات

الاتصالات

مدير التحرير

٠٧٧٣٩١٨٣٧٦١

صندوق البريد / ٣٣٠٠١

الرقم المعياري الدولي
ISSN3005_5830

رقم الإيداع

في دار الكتب والوثائق (١١٢٧)

لسنة ٢٠٢٣

البريد الإلكتروني

إيميل

off_reserch@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com

IRAQI
Academic Scientific Journals

الرقم المعياري الدولي
(3005-5830)

دليل المؤلف.....

- ١- إن يتسم البحث بالأصالة والجددة والقيمة العلمية والمعرفية الكبيرة وسلامة اللغة ودقة التوثيق.
- ٢- إن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
 - أ. عنوان البحث باللغة العربية .
 - ب . اسم الباحث باللغة العربية . ودرجته العلمية وشهادته.
 - ت . بريد الباحث الإلكتروني.
 - ث . ملخصان أحدهما باللغة العربية والآخر باللغة الإنكليزية.
 - ج . تدرج مفاتيح الكلمات باللغة العربية بعد الملخص العربي.
- ٣- أن يكون مطبوعاً على الحاسوب بنظام (**office Word**) ٢٠٠٧ أو ٢٠١٠ وعلى قرص ليزري مدمج (**CD**) على شكل ملف واحد فقط (أي لا يُجزأ البحث بأكثر من ملف على القرص) وتُرَوِّد هياة التحرير بثلاث نسخ ورقية وتوضع الرسوم أو الأشكال، إن وُجدت، في مكانها من البحث، على أن تكون صالحة من الناحية الفنية للطباعة.
- ٤- أن لا يزيد عدد صفحات البحث على (٢٥) خمس وعشرين صفحة من الحجم (**A٤**).
- ٥ . يلتزم الباحث في ترتيب وتنسيق المصادر على الصيغة **APA**
- ٦- أن يلتزم الباحث بدفع أجور النشر المحددة البالغة (٧٥،٠٠٠) خمسة وسبعين الف دينار عراقي، أو ما يعادلها بالعملة الأجنبية.
- ٧- أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
- ٨- أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو الآتي:
 - أ. اللغة العربية: نوع الخط (**Arabic Simplified**) وحجم الخط (١٤) للمتن.
 - ب . اللغة الإنكليزية: نوع الخط (**Times New Roman**) عناوين البحث (١٦) . والملخصات (١٢) . أما فقرات البحث الأخرى؛ فبحجم (١٤) .
- ٩- أن تكون هوامش البحث بالنظام التلقائي (تعليقات ختامية) في نهاية البحث. بحجم ١٢ .
- ١٠- تكون مسافة الحواشي الجانبية (٢,٥٤) سم والمسافة بين الأسطر (١) .
- ١١- في حال استعمال برنامج مصحف المدينة للآيات القرآنية يتحمل الباحث ظهور هذه الآيات المباركة بالشكل الصحيح من عدمه، لذا يفضل النسخ من المصحف الإلكتروني المتوافر على شبكة الانترنت.
- ١٢- يبلغ الباحث بقرار صلاحية النشر أو عدمها في مدّة لا تتجاوز شهرين من تاريخ وصوله إلى هياة التحرير .
- ١٣- يلتزم الباحث بإجراء تعديلات المحكمين على بحثه وفق التقارير المرسله إليه وموافقة المجلة بنسخة مُعدّلة في مدّة لا تتجاوز (١٥) خمسة عشر يوماً.
- ١٤- لا يحق للباحث المطالبة بمتطلبات البحث كافة بعد مرور سنة من تاريخ النشر.
- ١٥- لاتعاد البحوث الى أصحابها سواء قبلت أم لم تقبل.
- ١٦- دمج مصادر البحث وهوامشه في عنوان واحد يكون في نهاية البحث، مع كتابة معلومات المصدر عندما يرد لأول مرة.
- ١٧- يخضع البحث للتقويم السري من ثلاثة خبراء لبيان صلاحيته للنشر.
- ١٨- يشترط على طلبة الدراسات العليا فضلاً عن الشروط السابقة جلب ما يثبت موافقة الاستاذ المشرف على البحث وفق النموذج المعتمد في المجلة.
- ١٩- يحصل الباحث على مستل واحد لبحثه، ونسخة من المجلة، وإذا رغب في الحصول على نسخة أخرى فعليه شراؤها بسعر (١٥) الف دينار.
- ٢٠- تعبر الأبحاث المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها لا عن رأي المجلة.
- ٢١- ترسل البحوث على العنوان الآتي: (بغداد - شارع فلسطين المركز الوطني لعلوم القرآن) أو البريد الإلكتروني: (**hussein@gmail.com**) بعد دفع الأجرور في الحساب المصرفي العائد إلى الدائرة.
- ٢٢- لا تلتزم المجلة بنشر البحوث التي تُخلُّ بشروط من هذه الشروط .



ت	عنوانات البحوث	اسم الباحث	ص
١	مستوى الطموح لدى طلبة الجامعة	أحمد مجيد صالح أ. د خالد احمد جاسم	٨
٢	أسباب النفسية التي التنزع والاختلاف في القرآن الكريم	الباحثة: الاء على خماس أ. م. د هيفاء رزاق	٢٤
٣	مفهوم الميزان في العقيدة الاسلامية دراسة موضوعية	أنس كريم علوان	٣٨
٤	مشروعية التفويض في الطلاق بين الفقه الاسلامي والقانون العراقي	جمال جبر إبراهيم أ.د. اكرم حسن ياغي	٤٨
٥	أنماط التحولات الشعرية في عصر الطوائف "التحولات العاطفية"	حامد هادي عيفان فرع أ.د. زياد طارق جاسم	٦٠
٦	التراث في الخطاب الثقافي العراقي المعاصر «نقد وتحليل»	م. د مازن قاسم مهلهل	٧٢
٧	أثر تصميم برنامج تعليمي باستخدام الذكاء الاصطناعي في تطوير فهم الطلاب للأبعاد الجمالية في مادة النقد الفني	م. م. رواء محمد طعمة	٨٨
٨	ترجمة حياة المحدث إبراهيم بن محمد بن الحارث، أبي إسحاق الفزاري الكوفي، ونماذج من مروياته في الكتب الستة «دراسة موضوعية»	م. م خديجة ادريس عبيد حسن	١٠٨
٩	ما دور المتوسطة في تعزيز قيم المواطنة	م. م. محمد فائز أحمد	١١٦
١٠	أثر استراتيجية الخرائط الذهنية في تحصيل تلاميذ الصف السادس الابتدائي في مادة العلوم	م. م. هند عبد العزيز صالح	١٣٠
١١	الأجزيين القرآن الكريم ونهج البلاغة	م. هدى سليم رسول	١٤٢
١٢	الترويج الإلكتروني من منظور فقهي	م.د. محمد عبد الله خلف العبيدي	١٦٠
١٣	تنمية مهارات التفكير المعرفي لدى أطفال الروضة	م.م. سنان عطا عبد الحسين	١٧٤
١٤	"أنماط الصوتية في القرآن الكريم وأثرها في الدلالة والتلقي دراسة تحليلية معاصرة"	م.م. سامر علي يوسف الكعبي	١٨٦
١٥	شعر ابن المليحي الواسطي الواعظ «دراسة موضوعية فنية»	م.م. ابتهاج جاسم محمد	١٩٨
١٦	مفهوم الغفران بين المسيحية والاسلام - دراسة مقارنة -	م.م. اسراء شيحان جبر	٢١٢
١٧	ظهور اسرة افراسياب في البصرة ١٥٩٦ - ١٦٦٨ م	م.م. آيات أحمد عبد الوهاب عبد	٢٢٢
١٨	A Sociolinguistic Analysis of Verbal Bullying Among Middle School Students	Assistant Lecturer Rafid Khazaal Muhsun	٢٣٢
١٩	مفهوم الشفاعة في العقيدة الإسلامية دراسة موضوعية	م. م. رحاب حسين أحمد جاسم	٢٤٦
٢٠	تحليل اتخاذ القرار وعلاقته بالثقافة التنظيمية (دراسة تطبيقية في وزارة التربية العراقية)	أ. د. علي رضايان أ. د. منصور اسدي أ. د. هادي خان محمدى رحيم غانم ياسين الموسوي	٢٦٠
٢١	تحليل تأثير رأس المال الزبائني في سلوكيات الدور الإضافي: دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية بإقليم كوردستان العراق	الباحث. عمر اسامه محمد سعيد م. د. الطاهر أحمد محمد علي (أستاذ مشارك) م. د. ليمياء بكري محمود (أستاذ مساعد)	٢٧٦
٢٢	Pragmatic Competence in Intercultural Communication Challenges and Strategies for Effective Language Use	M.M. Kawthar Hamid Fadhel	٢٨٨

فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)
السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م



٢٦٠

تحليل اتخاذ القرار وعلاقته بالثقافة التنظيمية (دراسة تطبيقية في وزارة التربية العراقية)

مشرف أول / أ.د. علي رضايان/ جامعة بهشتي / إيران
مشرف ثاني/أ.د. منصور اسدي/جامعة المصطفى العالمية كلية
العلوم والعارف/ إيران
مشرف مساعد/ أ.د. هادي خان محمدي / جامعة طباطبائي
رحيم غانم ياسين الموسوي
طالب دكتوراه ، إدارة عامه ، قسم ، رسم سياسات
وصنع القرار، جامعة المصطفى العالمية كلية العلوم والعارف إيران





فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧) السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة التعرف على (تحليل اتخاذ القرار وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة تطبيقية في وزارة التربية العراقية) لذلك تم صياغة أهداف البحث التالية: التعرف على مستوى اتخاذ القرار في وزارة التربية العراقية، التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية، التعرف على العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين اتخاذ القرار والثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية.

وشمل المجتمع جميع موظفي المديرية التابعة الى ديوان وزارة التربية العراقية الواقعة في محافظة بغداد والبالغ عددهم (٣٩٣٥) موظفاً، وقد أختيرت عينة البحث بالأسلوب العشوائي وتألفت من (٣٩٤) موظفاً، بنسبة ١٠٪ من مجتمع البحث ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث ببناء مقاييس للبحث إذ تضمن المقياس الأول لتحليل اتخاذ (٤٢) فقرة، أما المقياس الثاني مقياس الثقافة التنظيمية تضمن (٢٠) فقرة، تم اعتماد الباحث في جميع المعالجات الإحصائية على الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وقد تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية: (التكرارات والنسب المئوية - معادله الفاكرو نباخ - معامل ارتباط بيرسون- اختبار t-test لعينه واحدة) وقد أظهرت نتائج البحث الحالي:

وجود فروق بين الوسط الحسابي لدرجات العينة البالغ (١٤٩,٠٥١) والوسط الفرضي البالغ (١٢٦) ولصالح الوسط الحسابي لدرجات العينة (الموظفين) في مقياس اتخاذ القرار، وجود فروق بين الوسط الحسابي لدرجات العينة البالغ (٧٢,٠٦٥) والوسط الفرضي البالغ (٦٠) ولصالح الوسط الحسابي لدرجات العينة (الموظفين) في مقياس الثقافة التنظيمية، وفي ضوء نتائج البحث تم التوصل للاستنتاجات الآتية: أن إدارات وزارة التربية يمتلكون اتخاذ القرار في عملهم بدرجة متوسطة من وجهة نظر موظفيهم، أن إدارات وزارة التربية العراقية يمتلكون ثقافة تنظيمية في عملهم بدرجة متوسطة من وجهة نظر موظفيهم. وأهم التوصيات التي خرج بها الباحث، ضرورة تدريب وتنقيف مديري الاقسام والشعب في وزارة التربية على نظريات اتخاذ القرار وأدواته حتى تتكون القناعات لديهم لتطبيقها، تأهيل مديري الاقسام والشعب تأهيلاً إدارياً بواجب الأساليب الإدارية الحديثة، عقد ندوات ومؤتمرات متخصصة في تنظيم وبناء الثقافة التنظيمية الايجابية.

الكلمات المفتاحية: اتخاذ القرار، الثقافة التنظيمية، الدلالة الاحصائية، الثقافة التنظيمية.

Abstract:

This study aimed to identify (decision-making analysis and its relationship with organizational culture, an applied study in the Iraqi Ministry of Education). Therefore, the following research objectives were formulated: identifying the level of decision-making in the Iraqi Ministry of Education, identifying the level of organizational culture in the Iraqi Ministry of Education, and identifying the statistically significant relationship between decision-making and organizational culture in the Iraqi Ministry of Education.

The community included all employees of the directorates affiliated with the Iraqi Ministry of Education Bureau located in Baghdad governorate, numbering (3935) employees. The research sample was selected randomly and consisted of (394) employees, 10% of the research community. To achieve the research objectives, the research-

er built two research scales, which included the first scale to analyze the adoption of (42) paragraphs, while the second scale included the organizational culture scale included (20) paragraphs. The researcher in all statistical treatments on the statistical portfolio of social sciences (spss) and the following statistical methods were used: (repetitions and percentages – Alpha Kronbach's equation – Pearson correlation coefficient – t-test test for sample One) The results of the current search have shown:

There are differences between the arithmetic mean of the sample scores of (149.051) and the hypothetic mean of (126) and in favor of the arithmetic medium of the sample scores (employees) in the decision-making scale, there are differences between the arithmetic mean of the sample scores of (72.065) and the hypothetic mean of (60) and in favor of the arithmetic mean of the sample scores (employees) in the scale of organizational culture, and in light of the results of the research, the following conclusions were reached: that the departments of the Ministry of Education have the right to make decisions in their work at a moderate degree from the point of view of their employees, that the departments of the Iraqi Ministry of Education have an organizational culture in their work to a medium degree from the point of view of their employees The most important recommendations that the researcher came up with is the need to train and educate the directors of departments and divisions in the Ministry of Education on decision-making theories and tools so that the convictions they have to apply them. Qualifying the directors of departments and divisions with an administrative qualification that keeps pace with modern administrative methods, holding seminars and conferences specialized in organizing and building a positive organizational culture.

أولاً: مشكلة الدراسة

أن عملية اتخاذ القرار حجر الزاوية في إدارة أي مؤسسة فالمعيار الذي يمكن أن تقوم به المؤسسات هو نوعية القرارات التي تتخذها الإدارة والكيفية التي توضح بها تلك القرارات موضع التنفيذ، ومع نشوء حركة الإدارة العلمية التي أولت اهتماماً للعلاقات الإنسانية التي تبين أن لها دوراً في زيادة الانتاجية وتحفزهم وتدفعهم لأشاعه روح الجماعة بينهم، تلك الروح التي تشبع حاجاتهم بفاعلية وتحقيق أهداف التنظيم .
وتأسيساً على ما تقدم يمكن القول أن اتخاذ القرارات ليس هدفاً في حد ذاته ولكنه وسيلة تحول الخطط والأفكار إلى عمل وخطوات تطبيقية.





فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

فالقرار يعدّ لب العملية الإدارية والخور الذي تدور حوله كل جوانبها، ويقول (جريفث)، أن تركيب التنظيم الإداري يتحدد بالطريقة التي تعمل بها القرارات، كما أن القرارات تؤثر عناصر العملية الادارية جميعها من تخطيط وتنظيم وتنفيذ وتوجيه ورقابة. (عطوي، ٢٠٠١، ٢٦). أن المشاركة باتخاذ القرار تؤدي إلى قرارات أفضل حينما يتمكن الآخرون من المساهمة في إيجاد حلول للمشكلات، يضاف إلى ذلك الاشتراك في اتخاذ القرار يساعد على الالتزام بتنفيذه بكفاءة، كما أن تفهم نتائج المشاركة في اتخاذ القرار يساعد على توحيد المجموعة أو المنظمة، وتساعد أساليب المشاركة في ربط أهداف الفرد بأهداف المنظمة. (نيول، ١٩٨٨، ١٦٨) إن تشكيل ثقافة تنظيمية مرنة عبر صلاحيات قيادة المؤسسة في توجيه وتحفيز الموارد البشرية، واحتواء الأزمات، يظهر جلياً في وصف القيادة الإدارية بتوجيه سلوك الأفراد، والتنسيق بين جهودهم، وتوازن دوافعهم لتحقيق الأهداف بكفاءة عالية، للوصول إلى الثقافة التنظيمية التي تمثل قدرة المؤسسة على تكوين مجموعة بشرية بعلاقات مقبولة من الجميع. إذًا، تتجلى أهمية الثقافة المؤسسية التي تسعى إليها جميع المؤسسات لتحقيقها، انطلاقاً من أهمية التغيير والتحسين الإيجابي، وذلك من خلال تعزيز التوافق والتعاون، مما يضمن استمرارية المجموعة وفعاليتها وقدرتها على إيجاد حلول لمشاكلها لتحقيق هدفها الموحد. وعليه، فإن تحديد التوجهات الحالية والمستقبلية لأي مؤسسة يرتبط بعنصر اتخاذ القرار وإدارة الخلافات داخلها، حيث يؤثر بالضرورة على التخطيط المستقبلي وتشكيل ثقافة تنظيمية مرنة تعمل على نمو وتطور المؤسسة. ولهذا، أتت دراستنا للإجابة على السؤال التالي: ما هو تحليل عملية اتخاذ القرار وعلاقته بالثقافة التنظيمية؟

ثانياً: أهداف الدراسة

تطلق أهداف الدراسة الحالية من المشكلة البحثية وتساؤلاتها العلمية والميدانية، في ضوء ذلك تطمح هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الاهداف الاتية :

- ١ - التعرف على مستوى اتخاذ القرار في وزارة التربية العراقية.
- ٢ - التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية.
- ٣ - التعرف على العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين اتخاذ القرار والثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تستمد البحوث والدراسات أهميتها من أهمية الموضوعات التي تتناولها وحجم التأثير الذي تحدثه على ارض الواقع في بيئة تطبيقها ، والدراسة الحالية تناولت موضوعات حديثة مهمة للغاية وذات تأثير كبير على أداء المؤسسات بمختلف انواعها ، وعليه تكمن أهمية الدراسة في جانبين وكما يأتي :-

- الجانب النظري

- ١ - تتجلى أهمية الدراسة من خلال المتغيرات المبحوثة ، والتي تمثل موضوعات ادارية تشكل التوجه العام لكل المؤسسات المتميزة على اختلاف مستوى نشاطها ، وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بدراسة هذه المتغيرات ، الا ان ماكتب عن اتخاذ القرار وفق نظرياته تمتاز بالندرة على صعيد مستوى الدراسات الاقليمية والعراقية على النحو الخاص على (حد علم الباحث)
- ٢ - لقد أشارت الدراسات والبحوث السابقة الى عدم وجود دراسة او بحث يربط بين المتغيرات المعتمدة في الدراسة الحالية ، وبذلك ستكون المحاولة الاولى تحديداً في البيئة العراقية وعموما في الدراسات الدولية على (حد علم الباحث)
- ٣ - تعد محاولة للمساهمة في اغناء المكتبات الدولية وعموما والمكتبات العراقية خصوصا ولاسيما من خلال زيادة الاثر الفكري والتراكم المعرفي في مجال متغيرات الدراسة.
- ٤ - حدثته واهمية الموضوعات التي تناولتها الدراسة الحالية ، ومن ثم توجيه اهتمام الباحثين والدارسين في هذه الموضوعات لتكملة المسيرة العلمية وأثراء الجانب المعرفي المطلوب .

- الجانب العلمي



فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

١- طبقت الدراسة الحالية في احد أهم وزارات الدولة العراقية ولاسيما اذ تعتبر وزارة التربية من اهم الوزارات التي تقدم خدمة تربية وتعليم لجميع ابناء البلد ، ويمكن ان تقدم هذه الدراسة حلولاً ومعالجات فعلية قد تعاني منه وزارة التربية مجتمع الدراسة.

٢- تسهم الدراسة الحالية في نقل التجارب العالمية المتقدمة وتكييفها مع واقع وزارة التربية المحوثة عن طريق اختبار المقاييس المستخدمة ، ومحاولة تقريب تلك التجارب عن طريق التحليل والدراسة الميدانية لكل متغير من متغيرات الدراسة.

رابعاً: فرضيات الدراسة

أن الفرضية العلمية هي تخمين ذكي او حل مؤقت او مقترح لمشكلة ما تصاغ عادة بشكل يحتمل الصواب او الخطأ ، والفرضية لا بد أن تكون مبنية على المعلومات المعبرة عن المسببات التي كونت مشكلة الدراسة . (أبو زينة واخرون ، ٢٠٠٧ : ٢٣٨) ، ومن اجل تحقيق اهداف الدراسة فقد جرى صياغة الفرضيات الرئيسة والفرعية الاتية:-

- الفرضية الرئيسية

(لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,٠٥) بين اتخاذ القرار والثقافة التنظيمية)

- الفرضية الفرعية الاولى

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات العينة لدرجة ممارسة اتخاذ القرار في وزارة التربية العراقية

الفرضية الفرعية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات العينة لدرجة ممارسة الثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية.

الفرضية الفرعية الثالثة

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (٠,٠٥) بين اتخاذ و الثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية .

خامساً: المصطلحات الاجرائية للدراسة

• اتخاذ القرار وقد عرفها كل من:

١-الصيرفي ، ٢٠٠٥

« عملية عقلانية رشيدة تتبلور في اختيار بين بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الامكانيات المتاحة والاهداف المطلوبة » . (الصيرفي ، ٢٠٠٥ : ١٠)

٢-رؤوف ، ٢٠٢٠

«اتخاذ القرار بانه اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل واثرها في تحقيق الاهداف المطلوبة». (رؤوف ، ٢٠٢٠ : ١٢٦)

• الثقافة التنظيمية وقد عرفها كل من:

١-مرسي ، ٢٠٠٦

«مجموعة الإيديولوجيات والفلسفات والقيم والمعتقدات والاقتراحات والاتجاهات المشتركة وأنماط التوقعات التي تميز الأفراد في تنظيم ما» . (مرسي ، ٢٠٠٦ : ١٥)

٢-اللوزي ، ٢٠٠٩

« تلك المجموعة التي تربط كل من طريقة التفكير ، الشعور ، الحركة بطريقة مقننة (متعارف عليها) ، حيث تتقاسم وتوزع بواسطة أغلبية الأفراد، وأن هذه الطرق تتركب هؤلاء الأفراد في مجموعة خاصة و متميزة». (اللوزي ، ٢٠٠٩ : ٢٦٥)





فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

سادسا: منهج الدراسة

أن منهج الدراسة هو التصميم الأساسي للدراسة ، أذ تمثل انعكاسا لأفكار الباحث نتيجة لإدراكه المشكلة ، والذي يمكن من خلاله وضع الخطط لجمع البيانات والمعلومات التي تجعل الدراسة يظهر بطريقة سهلة ونظامية ومتكاملة ، وبسبب طبيعة المتغيرات الرئيسة للبحث . (باشيوة وآخرون ، ٢٠٠٩ : ١٥٩) ، تم اعتماد أسلوب المنهج الوصفي التحليلي ، الذي لا يقتصر على جمع البيانات والمعلومات لوصف الظاهرة فحسب ، بل يركز أيضاً على دراسة الحقائق المتعلقة بالظواهر والأحداث . يتضمن هذا المنهج جمع المعلومات والبيانات ، ثم تحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالاتها ، مما يساهم في الوصول إلى نتائج وتعميمات تعزز فهم الواقع .

سابعا : حدود الدراسة تمثل حدود الدراسة الحالية بما يأتي :

أ- **الحدود البشرية:** وشملت موظفي وزارة التربية

ب- **الحدود المكانية المجتمع المكاني :** وقع اختيار الباحث على كافة مديريات وأقسام وشعب ديوان وزارة التربية العراقية .

ج - **الحدود الزمانية :** استمرت مدة توزيع الاستبانات وجمعها وتحليلها وحتى استخراج النتائج من تاريخ (١/٥ / ٢٠٢٤) الى (٢٠٢٤ / ٣ / ٩)

ثامنا : أدوات جمع البيانات والمعلومات

أعتمد الدراسة الحالية أدوات وأساليب مختلفة في جمع البيانات والمعلومات من أجل تحقيق أهدافه والوصول إلى النتائج المرجوة ، والتي يمكن توضيحها على النحو الآتي :

١- أدوات الإطار النظري : تم الاعتماد على إسهامات الباحثين والكتاب التي قام الباحث بجمعها من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية من الكتب ، بحوث ، رسائل أطاريح ، دوريات ، مقالات ، مؤتمرات ، وباللغتين العربية والأجنبية وهي ذات صلة بموضوعات الدراسة فضلاً عن الاستعانة في شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت)

٢- أدوات الإطار العملي : أستعمل الباحث عدد من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات وهي :

أ- المقابلات والزيارات الميدانية : تعد المقابلات من الأساليب الفاعلة في جمع المعلومات والبيانات بشكل مباشر ، وقد أجرى الباحث عدداً من المقابلات مع عينة الدراسة من مديري الأقسام ومديري الموارد البشرية في مديريات ديوان وزارة التربية ، لتوضيح فقرات الاستبانة ومضمونها وبالإضافة إلى ما في مرحلة نتائج الدراسة .

ب- الوثائق والسجلات الرسمية : أطلع الباحث على الوثائق والسجلات ذات الصلة بموضوع الدراسة منها مهام وواجبات عمل مدير الموارد البشرية ، خطط أعمال على مستوى أقسام وشعب المديريات .

ج- الاستبانة : عمل الباحث على إعداد استبانة كأداة رئيسة للدراسة بغية الحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب العملي ، أذ تم وضع فقرات الاستبانة اتخاذ القرار ، واستبانة الثقافة التنظيمية اعتمد على الاطار النظري وتم تعديل وتقليص بعض الفقرات بنسبة قليلة لتلائم مع متطلبات الدراسة في البيئة العراقية ، ، أذ تضمنت الاستبانة اربعة محاور اذ غطى المحور الاول المعلومات التعريفية لعينة الدراسة وهي تضم فقرتين الاولى الجنس والثانية التحصيل الدراسي ، أما المحور الثاني فقد تمثل في فقرات أستبانة اتخاذ القرار تمثلت في (٤٢) فقرة ، وغطى المحور الثالث استبانة الثقافة التنظيمية المتمثل في (٢٠) فقرة . وتم استعمال مقياس (Likert) خماسي الأبعاد (دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، ابداً) ، والذي يعد من أكثر الأساليب المستعملة ، كونه يتسم بالسهولة والدقة في الوقت نفسه ، إذ تحصل بموجبه أعلى الإجابات على خمس درجات ، بينما تحصل أوطأ الإجابات على درجة واحدة

تاسعاً : قياس صدق وثبات الاستبانة

يعد الصدق والثبات من الأمور اللازمة لبناء المقياس والاختبارات ، ويمثل الصدق قابلية المقياس لقياس ما يراد حقاً قياسه ، والثبات هو درجة الثقة وان المقياس يمكن الاعتماد عليه والثوق به العملية القياس (البياتي والقاضي ، ٢٠١٠



فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م



(١٠٠):، لذا أجريت على الاستبانة الاختبارات للتحقق من صدقها وثباتها وكما يأتي :-

١- **الصدق الظاهري** : وهو ما يسمى بصدق الخبراء والحكمين ، فقد تحقق الباحث من صدق فقرات الاستبانة الظاهرية من خلال عرضها على مجموعة من الأساتذة والخبراء الحكمين والبالغ عددهم (١٥) ، وقد حصلت الاستبانة على نسبة أكثر من ٨٦٪ قبول من قبل الحكمين حول المقياس، وكان لملاحظاتهم القيمة دوراً مهماً في تعديل بعض الفقرات في أخراج الاستبانة بشكلها النهائي .

٢- **الثبات** : وهو الاتساق في نتائج المقياس إذ يعطي النتائج ذاتها بعد تطبيقه مرة أخرى في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم ، وجرى حساب الثبات بطريقة معادلة ألفا كرونباخ :

استعان الباحث بأسلوب معامل ألفا كرونباخ، للتأكد من استقرار أدوات البحث. جرى قياس الثبات بمفهوم التجانس الداخلي، الذي يعبر عن تماسك فقرات الأداة من الداخل. وُظِّفت لهذا الغرض معادلة ألفا كرونباخ، لكونها من الأساليب الشائعة لدى العديد من الباحثين في الميدان.. (صلاح الدين، ٢٠٠٠ : ١٦٦)

ويعد تقدير الثبات باستخدام طريقة معادلة ألفا كرونباخ من الأساليب الشائعة والمناسبة لتقدير ثبات المقاييس التربوية والنفسية، والذي يمثل معامل الاتساق الداخلي أو التجانس بين فقرات المقياس. إذ بلغ معامل ثبات بهذه الطريقة لاستبانة اتخاذ القرار (٠,٩٠) ، وبلغ اما استبانة الثقافة التنظيمية فبلغ ثباتها (٠,٩٢) وهذا يشير الى درجة جيداً جداً من ثبات الاستبانة ، ومعامل مطمئن يؤكد على ثبات المقياس وصلاحيته للتطبيق في أوقات مختلفة .

عاشراً: وصف مجتمع وعينة الدراسة

١٠٠٠ **مجتمع الدراسة المكاني (الموقعي)** : طبقت الدراسة في جميع المديریات التابعة الى ديوان وزارة التربية العراقية الواقعة في محافظة بغداد حصراً والبالغ عددهم (٣٩٣٥) موظفاً

٢- عينة الدراسة: العينة هي نموذج يمثل جزءاً من وحدات المجتمع الذي يتم دراسته، حيث تكون مشابهة له وتحمل صفاته المشتركة. وتتيح هذه العينة إمكانية إجراء الدراسة دون الحاجة إلى فحص جميع مفردات المجتمع الأصلي. (قنديلجي، ٢٠١٠ : ٧٩) ، لهذا تم اتباع الأسلوب الطبقي العشوائي في اختيار عينة البحث إذ تم سحب نسبة (١٠٪) من المجتمع الأصلي بطريقة عشوائية، وتعد هذه العينة ممثلة للمجتمع إذ بلغت العينة ٣٩٤ بواقع (٢٤٠) من الذكور و (١٥٤) من الإناث.

المبحث الاول : الاطار النظري

اولا : اتخاذ القرار

- مفهوم اتخاذ القرار

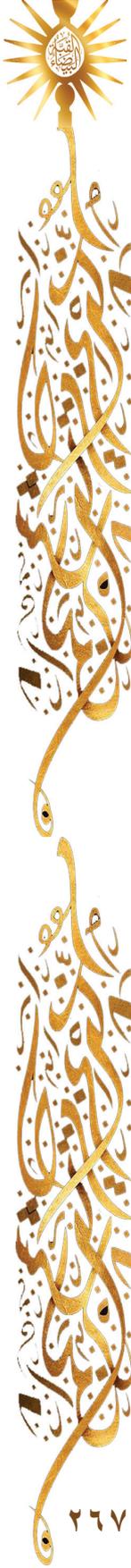
اتخاذ القرارات الإدارية هي من المهام الضرورية التي يقوم بها القائد الإداري فلذلك وصفت بأنه (قلب الإدارة)، فعملية اتخاذ القرارات فيما يخص اي مؤسسة عملية مهمة فهي ترتبط بجميع الجوانب الإدارية للمؤسسة مثل التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة، وكذلك فهي تضمن سياسات وإجراءات واتصالات وتفويض للصلاحيات بنجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل أساس على قدرة القائد من خلال العلاقات المتبادلة مع مرؤوسيه. (الغزو، ٢٠١٠ : ١٩٨-١٩٩) . وعرّف اتخاذ القرار (الدعيلج، ٢٠٠٦ : ٢٠٩) بأنه «عملية اختيار بديل من بين عدة بدائل وأن هذا الاختيار يتم بعد دراسة موسعة وتحليلية لكل جوانب المشكلة موضوع القرار». ويعرّف أيضاً بأنه «الحسم أو الفصل في نزاع عن طريق إصدار حكم في الموضوع، أو الوصول إلى نتيجة بعد دراسة. (العري ومهدي، ١٩٩٦ : ٩٣)

أن عملية اتخاذ القرار موجودة في المؤسسات الإدارية كافة، وهي عملية يواجهها رجال الإدارة على اختلاف مستوياتهم الإدارية ومسؤولياتهم الوظيفية، وهذا الأمر ينطبق على الإدارة التربوية، إذ أن جميع العاملين في هذا المجال يقومون بحكم وظائفهم باتخاذ قرارات لها أثرها في العملية التربوية . (مرسي، ١٩٨٩ : ٩٢)

وتقوم القرارات كما أشار (سايون Simon) على أساسين هما: (الهرموشي، ٢٠١١ : ٨٩)

فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦هـ آيار ٢٥٢٥م



١ - مجموعة الحقائق والمعلومات التي يجب أن تخضع للاختبار للتأكد من صدقها أو زيفها.
٢ - مجموعة القيم، وهي التي لا تخضع للاختبار، لأنها تتعلق بالاختيار الأفضل، وبالصورة المثالية التي ينبغي أن يكون عليها موضوع القرار.

وهناك شيء من اللبس والغموض في مفهوم ومعنى صنع القرار واتخاذ عند الكثير من الناس حتى أصبح التمييز بين المعنيين غير واضح، وفي كثير من الأحيان قد يفسران أو يستخدمان على أنهما عملية واحدة يمكن أن يؤدي غرضاً واحداً، وهذا أمر فيه شيء من الخطأ الذي يحتاج إلى تصحيحه وإيضاحه.

ثانياً : أهمية اتخاذ القرار

ترداد أهمية القرارات حين يتعلق الأمر بالتنظيمات الادارية ، لما يكون لهذه القرارات آثار على مجمل نشاطات التنظيم وعلاقته مع البيئة ويتعاطم هذا التأثير كلما كبر حجم التنظيم وتعددت نشاطاته وزاد حجم الجمهور الذي يتفاعل معه. (عريفج ، ٢٠٠١ : ٨٢) تنبع أهمية اتخاذ القرار من أهمية تحقيق الهدف وقد يكون ذلك الهدف هدف جهاز اداري، وهكذا نرى العالم الاداري هربرت سايمون (Herbert A. Simon, ١٩٤٧) يقول: (أن العمود الفقري للإدارة هو عملية اتخاذ القرار) فلا مبرر لوجود جهاز اداري ما لم يكن هناك هدف يراد تحقيقه، ولا يمكن تحقيق الهدف دون عمليات اتخاذ قرارات داخل ذلك الجهاز الاداري (الجابري، ٢٠٠٦ : ٤٤). أما وليم كور (William Core, ١٩٥٩) فقد صور الجهاز الاداري لكونه شبكة اتخاذ قرارات مترابطة ومتكاملة وهادفة إلى تحقيق هدف مشترك هو هدف الجهاز الاداري المعني، كما أكد ذلك جون ماكي (John Magee) في مقالته (شجرة اتخاذ القرارات) (الأعرجي، ١٩٩٥ : ٦٦). أما بالنسبة لأهمية اتخاذ القرارات على مستوى الجماعات فأثما تبرز من خلال تأثير سلوك الفرد بسلوك الأفراد أعضاء الجماعات الانسانية التي ينظم إليها مثل لجنة التخطيط، لجنة المتابعة، وتقييم الأداء... الخ ، ونستنتج مما سبق أن عملية اتخاذ القرارات هي عملية مهمة وأساسية لإدارة ، فهي المحرك الاساسي لجهود ونشاط الموارد البشرية ويتخللها كل الوظائف الادارية (عطوي، ٢٠٠٨ : ٢٦).

ثالثاً : أنواع القرارات

تقسم القرارات إلى أنواع متعددة حسب أساليبها وأهدافها والسلطة التي تصدرها وتقرها وأهم هذه الأنواع هي:
أولاً: قرارات حسب تكرار أو عدم تكرار موضوعها:
قرارات روتينية متكررة (مبرجة) أو غير روتينية متكررة (غير مبرجة) : وهي تلك القرارات التي يتكرر حدوثها وتتخذ بصورة منتظمة ووفقاً لقوانين واجراءات ثابتة كتلك القرارات التي نشاهد حدوثها يومياً في معظم المؤسسات والأجهزة الحكومية مثل قرارات التعيين، والترقية، والاجازات (النوري، ١٩٩١ : ٤٧٨).
وتقود طبيعة ونوع القرار فيما إذا كان مبرجاً أو غير مبرمج إلى طبيعة المشكلة التي ستخذ القرار لمواجهتها. وتمتاز بعض المشاكل بالروتينية وعدم التعقيد، إذ يكون هدف متخذ القرار واضحاً، وتكون المشكلة من النوع المألوف وتكون المعلومات الخاصة بالمشكلة سهلة التحديد ومتوفرة. (العلاونة وآخرون، ١٩٩٩ : ١١٤-١١٥).

ثانياً: قرارات استراتيجية:

١ - قرارات استراتيجية تشريعية:

وهي القرارات التي تتعلق بالسياسة البعيدة للمؤسسة وتتضمن عادة تغييرات بعيدة المدى وتكاليف مالية كبيرة، وتسمى أيضاً ب(القرارات الرئيسية) والتي تكتسب أهمية كبرى ويترتب على أي خطأ فيها تهديد للمؤسسة نفسها أو تعريضها لخسارة كبيرة. لذلك فإن مثل هذه القرارات لا تتخذ بسرعة وإنما بعد مرحلة طويلة يتم فيها التخطيط لاتخاذ القرار، بجمع المعلومات عن المشكلة والموازنة بين البدائل واختيار البديل الأمثل، ويذكر أن القرارات الاستراتيجية التشريعية هي التي تصدر عن هيئات تشريعية عليا سواء أكانت على مستوى المجالس أو الأفراد، وتكون بمثابة التشريع أو القانون الأساسي الذي ينظم كيفية تنفيذ السياسات والبرامج المحددة بموجب الخطة الأساسية للمؤسسة

فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م



وفقاً لأهدافها العامة، وتكون هذه القرارات عبارة عن ابتكار أو استحداث قوانين وأنظمة تشريعية تساعد على تنفيذ السياسات العامة والخطط الموضوعة بطرق علمية مدروسة (قراقزه، ١٩٨٧ : ٧٨).

٢- قرارات استراتيجية تنظيمية:

وتأتي هذه القرارات بالدرجة الثانية من الأهمية بعد القرارات الاستراتيجية التشريعية ويقتصر دورها في وضع معايير وأسس ثابتة لكيفية تنفيذ وتحقيق سياسة السلطة العليا في المؤسسة (النوري، ١٩٩١ : ٤٧٧).

٣- قرارات استراتيجية اجرائية:

وتعني توزيع وتصنيف القرارات الادارية المختلفة التي تصدر عن هيئات تشريعية مختلفة في المؤسسة على حسب أهميتها ومستوياتها الادارية المختلفة، وتخصص لها الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذها (ربيب الله، ٢٠٠٤ : ٢٩).
ثالثاً: قرارات حسب أسلوب اتخاذها:

١- قرارات فردية:

هي القرارات التي تتخذ من جانب شخص واحد وتحقق هدف واحد أو تحقق مجموعة من الأهداف التي تخدم مصلحة واحدة (النوري، ١٩٩١ : ١١٥).

٢- القرارات الجماعية:

وهي القرارات التي تتخذ بطريقة ديمقراطية تشارك فيها الإدارة مع أعضاء آخرين من المرؤوسين وتكون في الغالب قرارات فاعلة (ربيب الله، ٢٠٠٤ : ٢٩).

رابعاً: القرارات التنظيمية أو الرسمية والقرارات الشخصية:

١- القرارات التنظيمية:

وهي القرارات التي تتخذها الادارة لكونها المسؤولة عن التنظيم، وتعكس هذه القرارات موقف وسياسة التنظيم تجاه المشكلات المطروحة مثل قرار نقل أحد المرؤوسين، أو قرار تاديبي أو قرار ترقية أو تقديم حوافز لأحد الموظفين أو تقسيم عمل وهذه القرارات من اختصاص الادارة الوسطى (ربيب الله، ٢٠٠٤ : ٢٨).

٢- القرارات الشخصية:

وهي التي يتخذها رجل الإدارة بوصفه أنساناً عضواً في المنظمة وعلى الرغم من صعوبة التمييز بين القرارات الرسمية والقرارات الشخصية فإنه من المهم أن نعرف أن رجل الإدارة يتلون قراره بالنوعين أي تشمل النوعين (الرسمي، والشخصي) معاً (عطوي، ٢٠٠٨ : ٢٧).

رابعاً : الثقافة التنظيمية

مفهوم الثقافة التنظيمية

عرف قاموس «Oxford» الثقافة أنها الفنون والمظاهر الأخرى للإنجازات الفكرية الإنسانية وأنها شعور مهذب بهذا التطوير الفكري (الوقفي، ٢٠٠٤ : ٣٩)

وأكد (جواد، ٢٠٠٠ : ٢٣٢) أن الثقافة هي التي تميز بين فرد وآخر وبين جماعة وأخرى وحتى بين المجتمعات القائمة، وهي التي تكسب الإنسان صفته الاجتماعية والسلوكية، وتجعله حالة متميزة في هذا الكون .

و عرف (Jones : ١٩٥، ٢٠٠٤) الثقافة التنظيمية «بأنها مجموعة من القيم المشتركة والمعايير، التي تضبط تفاعلات أعضاء المنظمة مع بعضهم بعضاً، ومع المرؤوسين والزبائن والأفراد الآخرين خارج المنظمة، كما عرفها (Robbins & Judge, ٢٠٠٩ : ٥٨٥) بأنها نظام من المعايير المشتركة، التي يحتفظ بها الأفراد، والتي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى. و عرفها (Gupta & Govindarajan, ٢٠٠٠ : ٧٩) «بأنها بيئة اجتماعية تحرك التوقعات الرسمية وغير الرسمية للأفراد، وتعرف أنواع الناس الذين سيلائمون المنظمة، وتشكل حريات الأفراد للقيام بأعمال دون الحصول على موافقة مسبقة، كما أنها تؤثر في كيفية تفاعل الناس مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها .



فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية

تكمن أهمية الثقافة التنظيمية فيما يلي:

- ١- تلعب الثقافة دوراً حيوياً في توجيه سلوك الأفراد وفقاً لمبادئها وخصائصها. أي انتهاك لأحد عناصر الثقافة أو التصرف بشكل يعارض معها سيقابل بالرفض. بناءً على ذلك، تساهم الثقافة بشكل كبير في مقاومة أي محاولات تهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد داخل المنظمات.
- ٢- العمل الثقافة على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به، أي أن ثقافة المنظمة تشكل إطاراً مرجعياً يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوئه .
- ٣- تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد، والجماعات فمن المعروف أن الفرد عندما يواجه موقفاً معيناً أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقاً لثقافته أي بدون معرفة الثقافة التي تنتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه (السكرانة ، ٢٠٠٩ : ٣٥٩).
- ٤- تعتبر الثقافة التعليمية من الملامح المميزة للمنظمة ومصدر فخر واعتزاز للعاملين بها خاصة إذا كانت تؤكد قيماً معينة الابتكار والتميز الزيادة و التغلب على المنافسين.
- ٥- تعتبر الثقافة التنظيمية القوية عنصراً فعالاً ومؤيماً ومساعداً لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها وهذا عندما تكون الثقافة التنظيمية قوية مقبولة من طرف غالبية العاملين، ويرضون بقيمتها وأحكامها وقواعدها ويتبعون كل ذلك في سلوكياتهم وعلاقاتهم. (برغش، ٢٠٠٧-٢٠٠٨ : ٢٨)

ثالثاً: خصائص الثقافة التنظيمية

ذكر (العميان ، ٢٠٠٥ : ٣١٥) خصائص ثقافة المنظمة وهي كالآتي :

- ١- الانتظام في السلوك والتقييد به نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمة فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف.
- ٢- المعايير هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه (لا تعمل كثيراً جداً ولا قليلاً جداً).
- ٣- القيم المتحكمة يوجد قيم أساسية تتبناها المنظمة ويتوقع من كل عضو فيها الالتزام بما مثل الجودة عالية في العمل ، والانصياع للأنظمة والتعليمات.
- ٤- الفلسفة: لكل منظمة سياستها الخاصة في معاملة العاملين والعملاء
- ٥- القواعد هي تعليمات تصدرها المنظمة، وتختلف في شدتها من منظمة لأخرى. يعمل الأفراد وفقاً للنمط المحدد من خلال هذه القواعد.
- ٦- المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل فيها الأفراد، مما يؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم. يتمتع هذا المناخ بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي، ويشمل مجموعة من العناصر مثل الهيكل التنظيمي، أنماط القيادة، السياسات والإجراءات، بالإضافة إلى أنماط الاتصال.

المبحث الثاني : الجانب العملي

يتضمن هذا المبحث عرضاً لنتائج البحث التي تم التوصل إليها على وفق البيانات والمعالجات الاحصائية ومن ثم تفسيرها ومناقشتها في ضوء اهداف البحث وكما يلي:

نتائج الهدف الاول:

الهدف الأول: التعرف على مستوى اتخاذ القرار في وزارة التربية العراقية.

لتحقيق هذا الهدف تم حساب المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث على أداة اتخاذ القرار وفق نظرية الخط المستمر فبلغ (١٤٩,٠٥١) وبانحراف معياري مقدراه (١٨,٣٩٧) ولاحتساب دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي لدرجات العينة والمتوسط الفرضي البالغ (١٢٦) باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة One Sample - t.test



فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

والذي بلغت القيمة التائية المحسوبة (٢٢,٨٦) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٣٩٣).

ويتضح من الجدول (١) وجود فروق بين المتوسط الحسابي لدرجات العينة والمتوسط الفرضي ولصالح المتوسط الحسابي لدرجات العينة (الموظفين)، وهذا مؤشر على أن أدوات وزارة التربية يمتلكون اتخاذ القرار في عملهم بدرجة متوسطة من وجهة نظر موظفيهم، إذ يتبلور دور اتخاذ القرار من أهمية تحقيق الهدف وقد يكون ذلك الهدف هدف جهاز اداري، وهكذا نرى العالم الاداري هربرت سايمون (Herbert A. Simon, ١٩٤٧) يقول: (أن العمود الفقري للإدارة هو عملية اتخاذ القرار) فلا مبرر لوجود جهاز اداري ما لم يكن هناك هدف يراد تحقيقه، ولا يمكن تحقيق الهدف دون عمليات اتخاذ قرارات داخل ذلك الجهاز الاداري (الجابري، ٢٠٠٦: ٤٤).

جدول (١) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لتعرف على اتخاذ القرار وفق نظرية الخط المستمر

المتغير	العينة	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		مستوى دلالة ٠,٠٥
						المحسوبة	الجدولية	
تخاذ القرار	٣٩٤	٣٩٣	١٤٩,٠٥٦	١٢٦	١٨,٣٩٧	٢٢,٨٦	١,٩٦	دلالة احصائية

الهدف الثاني: التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية :

لتحقيق هذا الهدف، تم حساب المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث المتعلقة بالثقافة التنظيمية، حيث بلغ (٧٢,٠٦٥) مع انحراف معياري قدره (١٢,٠٩٧). ولتحديد دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي لدرجات العينة والمتوسط الفرضي الذي يبلغ (٦٠)، تم استخدام اختبار t لعينة واحدة (One Sample t-test). وقد أظهرت النتائج أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (١٩,٧٩)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجات حرية (٣٩٣). ويتضح من الجدول (٢) وجود فروق بين المتوسط الحسابي لدرجات العينة والمتوسط الفرضي ولصالح المتوسط الحسابي لدرجات العينة (الموظفين)، وهذا مؤشر على أن أدوات وزارة التربية العراقية يمتلكون ثقافة تنظيمية في عملهم بدرجة متوسطة من وجهة نظر موظفيهم إذ تعتبر الثقافة التنظيمية في أنها توفر إطاراً ممتازاً لتنظيم وتوجيه للسلوك التنظيمي، بمعنى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وتشكل أنماط سلوكهم المطلوب أن يسلكوها داخل التنظيم الذي يعملون فيه (المدهون والجزراوي، ١٩٩٥ : ٣٩٧-٣٩٨)

جدول (٢) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لتعرف على الثقافة التنظيمية

المتغير	العينة	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		مستوى دلالة ٠,٠٥
						المحسوبة	الجدولية	
الثقافة التنظيمية	٣٩٤	٣٩٣	٧٢,٠٦٥	٦٠	١٢,٠٩٧	١٩,٧٩	١,٩٦	دلالة احصائية

الهدف الثالث: التعرف على العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين اتخاذ القرار والثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية . تحقيقاً للهدف الثالث تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة على اداة اتخاذ القرار وفق نظرية الخط المستمر ودرجاتهم على أداة الثقافة التنظيمية إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون المحسوبة (٠,٤٤٥) وهي أكبر من القيمة الجدولية لمعامل ارتباط بيرسون البالغة (٠,٠٩٨) بدرجة حرية ٣٩٢ عند مستوى دلالة ٠,٠٥، ثم استعمل الاختبار التائي لدلالة معاملات الارتباط فكانت النتائج كما مبينة بالجدول (٣).





فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

جدول (٣) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون وقيمة الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط بين درجات أدائي اتخاذ القرار والثقافة التنظيمية في وزارة التربية العراقية

مستوى الدلالة ٠,٠٥	القيمة التائية		قيمة معامل ارتباط بيرسون الجدولية	قيمة معامل ارتباط بيرسون المحسوبة	درجة الحرية	العينة	اتخاذ القرار
	الجدولية	المحسوبة					
٠,٠٥	١,٩٦	٩,٨٨	٠,٠٩٨	٠,٤٤٥	٣٩٢	٣٩٤	الثقافة التنظيمية

تتضح من النتائج أن قيمة الاختبار التائي المحسوبة البالغة (٩,٨٨) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦) بدرجة حرية ٣٩٢ عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين اتخاذ القرار والثقافة التنظيمية.

المبحث الثالث : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

- ١- أن ادارات وزارة التربية يمتلكون اتخاذ القرار في عملهم بدرجة متوسطة من وجهة نظر موظفيهم
- ٢- أن ادارات وزارة التربية العراقية يمتلكون ثقافة تنظيمية في عملهم بدرجة متوسطة من وجهة نظر موظفيهم .
- ٨- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اتخاذ القرار والثقافة التنظيمية .

ثانياً: التوصيات

- ١- ضرورة تدريب وتنقيف مديري الاقسام والشعب في وزارة التربية على نظريات اتخاذ القرار وأدواته حتى تتكون الفعاليات لديهم لتطبيقها.
- ٢- تأهيل مديري الاقسام والشعب تأهيلاً إدارياً يواكب الأساليب الإدارية الحديثة.
- ٣- عقد ندوات ومؤتمرات متخصصة في تنظيم وبناء الثقافة التنظيمية الايجابية .

المصادر والمراجع:

١. الاعرجي، عاصم (١٩٩٥) دراسات معاصرة في التطوير الاداري منظور تطبيقي، ط١، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
٢. يرغش، محمد (٢٠٠٧) الثقافة المهنية في الفكر الاداري، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
٣. البياتي، محمود، القاضي، دلال (٢٠١٠) البحث العلمي وأساليبه في استعمال SPSS، ط٢، دار البينة للطباعة، بغداد.
٤. الجابري، تغريد رشيد كاظم (٢٠٠٦) المناخ التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار لدى الموظفين في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد.
٥. جواد، شوقي ناجي، (٢٠٠٠) سلوك تنظيمي، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
٦. الدعليج، ابراهيم بن عبد العزيز (٢٠٠٦) اسس الادارة العامة والادارة التربوية في المملكة العربية السعودية، ط١، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.
٧. ربيب الله، محمد مصطفى (٢٠٠٤) علاقة اتخاذ القرار بالروح المعنوية لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية، اطروحة دكتوراه في الادارة التربوية، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد ..
٨. رؤوف، سامي عبد الفتاح (٢٠٢٠) منهجيات الادارة والقيادة والاشراف، ط١، مكتبة الامير للطباعة، بغداد.
٩. السكارنة، بلال خلف (٢٠٠٩) اخلاقيات العمل، ط١، دار المسيرة، عمان.
١٠. صلاح الدين، محمود (٢٠٠٠)، القياس والتقويم التربوي والنفسى اساسياته وتطبيقاته المعاصرة، دار الفكر العربي، القاهرة.
١١. الصيرفي، محمد (٢٠٠٥) مفاهيم ادارية حديثة، ط٢، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
١٢. العرفي، عبدالله بالقاسم، مهدي عباس عبد (١٩٩٦) مدخل الى الادارة التربوية، منشورات جامعة قازيونس، بنغازي، ليبيا.
١٣. عريفج، سامي سلطي (٢٠٠١) الادارة التربوية المعاصرة، ط١، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
١٤. عطوي، جودت عزت (٢٠٠٨) الادارة التعليمية والاشراف التربوي - اصولها وتطبيقاتها، ط٣، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
١٥. عطوي، جودت عزت (٢٠٠١) الإدارة التعليمية والاشراف التربوي، أصولها وتطبيقاتها، ط١، الدار العلمية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٥٠٢٥ م

١٦. العلاونة ، علي واخرون (١٩٩٩) الادارة ووظائف المنظمة ، الدار العربية للطباعة والنشر ، عمان .
١٧. العميان ، محمود سلمان (٢٠٠٥) السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، ط٣ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان
١٨. الغزوي ، فاتن عوض (٢٠١٠): القيادة والاشراف الاداري، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان.
١٩. قرافرة ، محمود عبد القادر (١٩٨٧) نحو ادارة تربوية واعية ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، بيروت .
٢٠. قنديلجي ، عامر (٢٠١٠) البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية ، ط٢ ، دار المسيرة للنشر ، عمان .
٢١. اللوزي ، موسى سلامة (٢٠٠٩) السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة ، ط١ ، دار اثراء للنشر والتوزيع ، عمان .
٢٢. مرسي ، جمال الدين محمد (٢٠٠٦) الثقافة التنظيمية والتغيير ، ط١ ، الدار الجامعية للنشر ، الاسكندرية .
٢٣. مرسي ، محمد منير (١٩٨٩) الادارة التعليمية - اصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب للنشر ، القاهرة .
٢٤. النوري ، عبد الغني (١٩٩١) اتجاهات جديدة في الادارة التعليمية في البلاد العربية ، دار الثقافة للنشر وتوزيع ، قطر
٢٥. نيول، كلارنس. (١٩٨٨) أ. ترجمة خليل، محمود الحاج، السلوك الإنساني في الإدارة ، ط١ ، الدار العربية للتوزيع والنشر، عمان .
٢٦. الهرموشي ، زهير عبدالله حسن (٢٠١١) السلوك القيادي لعمداء الكليات في ضوء نظرية (الخط المستقيم) من وجهة نظر رؤساء الاقسام وعلاقته ببعض المتغيرات ، رسالة ماجستير في الادارة التربوية ، كلية التربية الاساسية ، الجامعة المستنصرية .
٢٧. الوقفي ،علي عوض (٢٠٠٤) تطوير ثقافة المنظمة لتحسين الاداء المؤسسي في البنوك التجارية الاردنية ، اطروحة دكتوراه ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الاردن .
٢٨. Gupta , A.K. , Govindarajan , Vijay (2000) , Knowledge managements social .sloan management Review , 42 (1) (Dimension : lessons from Nucor steel .
٢٩. Robbins , p. Stephen , Judge , A. Timothy (2009) organizational Behavior .13th .ed. ,new Jersey, prentice Hall

ملحق (١)

الإجابات بصورتها النهائية

الإستاذ القاضل.....المحرم

الست القاضلة.....المحرمة

للسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يروم الباحث إجراء دراسته الموسومة (تحليل اتخاذ القرار وفق نظرية الخط المستقيم وادارة التصراع التنظيمي وعلاقتها بالثقافة التنظيمية ، دراسة تطبيقية في وزارة التربية العراقية)،

ولتحقيق هدف الدراسة يرجو الباحث من حضراتكم قراءة كل عبارة في هذه المقاييس الثلاثة قراءة معانية ودقيقة والإجابة عليها بوضع علامة (✓) إمام ما ترونه مناسبا من وجهة نظركم ، مع العلم بأن إجاباتكم ستكون موضع ثقة وسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وأخيراً يقدم الباحث شكره الجزيل لتعاونكم

الجنس : العمر :

التحصيل العلمي : الخدمة الوظيفية :

بأشرف
أ.د منصور اسدي

واستشارة
أ.د محسن منطقي

الباحث
رحيم خاتم ياسين الموسوي





فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبدأ
نتار المدير أحد الحلول البديلة للمشكلة منفرداً.					
صدر المدير قراراته منفرداً.					
يبر المدير مرؤوسيه بتنفيذ قراراته.					
يفض المدير أي مشاركة لمؤوسيه في عملية صنع قرار.					
ستستخدم المدير سلطاته في عملية تنفيذ قراراته.					
يفض المدير شرح قراراته لمؤوسيه.					
ناول المدير اقناع المرؤوسين بفوائد القرار الذي نأخذ.					
ناول المدير كسب تأييد المرؤوسين لقراره.					
ناول المدير تجنب معارضة المرؤوسين لقراره.					
توقع المدير أن تنفذ قراراته من قبل مرؤوسيه.					
ضع المدير جدولاً زمنياً لتنفيذ قراراته.					
غيب المدير مرؤوسيه بقراره من خلال الخوافز.					
ييح المدير فرصة لمؤوسين للحصول على شرح اف لقراره وطريقة تطبيقه.					
نح المدير فرصة لمؤوسيه للاستفسار حول راره.					
ييح المدير فرصة للمرؤوسين لمناقشة قراره.					
مطي المدير شعوراً وهمياً للمرؤوسين بأنهم يتخذون قرار.					
سمح المدير بتبرير القرارات التي أصدرها.					
نرص المدير على أن يكون القرار وفق آرائه شخصية.					
سمح المدير للمرؤوسين بممارسة بعض التأثير على نتيجة القرار.					
نأخذ المدير قراره بصفة مبدئية ويترك فرصة لمؤوسين لتغييره.					
رى المدير ردود فعل المرؤوسين بعد عرضه لقرار.					
صغي المدير لآراء المرؤوسين بخصوص قراره.					

فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م



٢٣	يتخذ المدير القرارات في ضوء استشارة المرؤوسين.
٢٤	يأخذ المدير بجميع آراء المرؤوسين كبدائل محتملة فيما يتعلق بقراراته.
٢٥	يخبر المدير المرؤوسين بأنهم يواجهون مشكلة.
٢٦	يفكر المدير في المشكلة ثم يعرضها على المرؤوسين.
٢٧	يعطي المدير فرصة للمرؤوسين لاقترح الحلول للمشكلات.
٢٨	يختار المدير البديل المناسب من بين البدائل التي يقدمها المرؤوسين.
٢٩	يشرك المدير مرؤوسيه في عملية اتخاذ القرارات.
٣٠	يحرص المدير على رفع أداء المرؤوسين في اتخاذ القرار.
٣١	يحدد المدير المشكلة التي تتطلب حلاً.
٣٢	يضع المدير الحدود التي على المرؤوسين أن يتخذوا القرار في نطاقها.
٣٣	يترك المدير إلى المرؤوسين حرية التفكير في بدائل حل المشكلة وتقييمها.
٣٤	يفوض المدير إلى المرؤوسين حق اتخاذ القرار بمحدود.
٣٥	يسمح المدير للمرؤوسين بالمبادرة وطرح الأفكار بخصوص القرار.
٣٦	يساند المدير مرؤوسيه في عملية إصدار القرارات.
٣٧	يعطي المدير فرصة واحدة للمرؤوسين بتحديد المشكلة.
٣٨	يسمح المدير للمرؤوسين باختيار بديل أو أكثر من بدائل حل المشكلات.
٣٩	يعطي المدير الحرية للمرؤوسين في عملية اتخاذ القرار.
٤٠	يساهم المدير مع المرؤوسين في صنع القرار.
٤١	يحول المدير جانب من صلاحياته للمرؤوسين في اتخاذ القرارات.
٤٢	يمنح المدير فرصة كبيرة للمرؤوسين بتقويم بدائل حل المشكلات.



فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)

السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

مقياس الثقافة التنظيمية :

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	تحديد الصلاحيات داخل العمل بشكل واضح					
٢	تنسب المعلومات داخل العمل بشكل هرمي					
٣	تأخذ ادارة العمل بمبدأ العقاب					
٤	تهتم ادارة العمل بالإجراءات الرسمية					
٥	تشجع الادارة العمل الجماعي					
٦	سيود العمل جو من الرضا الوظيفي					
٧	يتسم الموظفين في العمل بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات					
٨	تحاول الادارة حل المشكلات بعيد عن الروتين					
٩	تشجع الادارة على مواجهه التحديات من اجل تحقيق الاهداف					
١٠	تؤكد الادارة على العدالة بين الموظفين					
١١	تسمح الادارة بالتعبير عن الراي بحرية					
١٢	يشارك الموظفين في عملية صنع القرار					
١٣	تهتم الادارة بالجانب الانساني في العمل					
١٤	تزرع الادارة الثقة في نفوس الموظفين					
١٥	تقلل الادارة من الرغبة في المخاطر					
١٦	تعتمد الادارة عامل الخبرة في صناعة القرار					
١٧	تؤكد الادارة على انجاز العمل في وقت محدد					
١٨	تحت الادارة الموظفين على استخدام الامثل للموارد الموجودة					
١٩	تفوض الادارة المهمات حسب التخصص					
٢٠	تعتمد الادارة على الاداء الوظيفي في عملية التقييم					

فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)
السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

Website address

White Dome Magazine

Republic of Iraq

Baghdad / Bab Al-Muadham

Opposite the Ministry of Health

Department of Research and Studies

Communications

managing editor

07739183761

P.O. Box: 33001

International standard number

ISSN3005_5830

Deposit number

In the House of Books and Documents (1127)

For the year 2023

e-mail

Email

off reserch@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com





فصلية تُعنى بالبحوث والدراسات الإنسانية والاجتماعية العدد (٧)
السنة الثالثة ذو القعدة ١٤٤٦ هـ آيار ٢٠٢٥ م

General supervision the professor

Alaa Abdul Hussein Al-Qassam

Director General of the

Research and Studies Department editor

a . Dr . Sami Hammoud Haj Jassim

managing editor

Hussein Ali Muhammad Hassan Al-Hassani

Editorial staff

Mr. Dr. Ali Attia Sharqi Al-Kaabi

Mr. Dr. Ali Abdul Kanno

Mother. Dr . Muslim Hussein Attia

Mother. Dr . Amer Dahi Salman

a. M . Dr. Arkan Rahim Jabr

a. M . Dr . Ahmed Abdel Khudair

a. M . Dr . Aqeel Abbas Al-Raikan

M . Dr . Aqeel Rahim Al-Saadi

M. Dr.. Nawzad Safarbakhsh

M. Dr . Tariq Odeh Mary

Editorial staff from outside Iraq

a . Dr . Maha, good for you Nasser

Lebanese University / Lebanon

a . Dr . Muhammad Khaqani

Isfahan University / Iran

a . Dr . Khawla Khamri

Mohamed Al Sharif University / Algeria

a . Dr . Nour al-Din Abu Lihia

Batna University / Faculty of Islamic Sciences / Algeria

Proofreading

a . M . Dr. Ali Abdel Wahab Abbas

Translation

Ali Kazem Chehayeb