

العلاقة بين الأبعاد المنظرية وخصائص المنظمة الديمقراطية  
وانعكاساتها على ممارسة الإدارة الذاتية  
بالتطبيق على جامعتي الموصل ودهوك

أطروحة تقدم بها  
سعد فاضل عباس المحمود

إلى  
مجلس كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الموصل  
وهي جزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال

بإشراف  
الأستاذ المساعد  
الدكتور سرمد غانم صالح

## المستخلص

اتصف تاريخ العلاقات بين الإدارة والأفراد بالمنازعات والصراع من اجل تغليب المصالح الخاصة بكل طرف على الآخر وذلك خلال النصف الأول من القرن الماضي مما كان له الأثر في تطوير الممارسات الإدارية والأنماط التنظيمية , حيث إن الكثير من الأدوات الإدارية التي استخدمت للتعامل مع الأفراد بدءاً من تقسيم العمل , والتخصص , والإشراف المباشر , وفصل التخطيط عن التنفيذ , وتعدد المستويات الهرمية , وتجريد العمل من المهارة أدى إلى افتقار الأفراد إلى الدافع تجاه العمل مما جعلهم يشعرون بالإحباط لكونهم لا يسألون عن رأيهم في القرارات المتعلقة بالعمل ولا يسمح لهم بالانففاع من مهاراتهم بشكل كامل بينما لديهم الرغبة في اتخاذ القرارات والسعي لتنمية مهاراتهم من أجل تعزيز ذاتهم وشعورهم بالفاعلية الشخصية.

ولم يعد من المفيد استخدام الأساليب الإدارية التقليدية والتي كانت تفرض على الأفراد في المنظمة من أجل منحها المعرفة بنوعيتها أو الحصول على السلوكيات التنظيمية المطلوبة كالالتزام والولاء والرضا بل إن الاتجاه اليوم هو استخلاصها بإرادة ذاتية ومن قبل الأفراد أنفسهم , ولهذا فإن استخدام المنظمة للأسلوب الوظيفي من اجل تحقيق أهدافها يعني ابتعادها عن الأساليب الإنسانية والنفسية في محاولة فهم طبيعة العمل الذي يؤديه الأفراد. ووفق هذه الرؤية نجد أن المنظمات قد أبدعت في تنظيم الأنشطة والعمليات غير أنها واجهت الكثير من الصعوبات فيما يتصل بالعلاقات الإنسانية ولعل ذلك يعود إلى أن العمل يفرض على الأفراد من المستويات العليا ولا تتاح حرية الاختيار للفرد في تنفيذ العمل.

وتهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على انعكاسات العلاقة بين الأبعاد التنظيمية وخصائص المنظمة الديمقراطية على ممارسة الإدارة الذاتية لعينة من الأفراد العاملين في جامعتي الموصل ودهوك حيث قسمت العينة إلى فئة التدريسين وفئة الموظفين . ومن اجل الوصول إلى النتائج المتوخاة من الدراسة فقد اعتمدنا على المتاح من الدراسات والبحوث والكتب التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية لكي يتم بناء الإطارين النظري والمنهجي لها.

وصممت استمارة استبانة لجمع بيانات الإطار الميداني والتي تضمنت عدة مقاييس مستقاة من دراسات سابقة تم تعديلها وإعادة تصميمها لكي تتلاءم مع متطلبات الدراسة الحالية ومن ثم عرضت على مجموعة من الخبراء , بينما جرت عمليات التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام البرمجية الإحصائية (SPSS) وتم حساب عدد من المؤشرات الإحصائية والتي شكلت الأساس في عرض ومناقشة نتائج التحليل الميداني.

أما أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة فهي:

أ. وجود علاقات ارتباط وتأثير بين عوامل الأبعاد المنظمة وكل من بناء المنظمة وفق الخصائص الديمقراطية وممارسة الإدارة الذاتية لدى فئة التدريسين ، بينما لم تتحقق مثل تلك العلاقات لدى فئة الموظفين .

ب. تبين أن فئة التدريسين في كلا الجامعتين تقوم بممارسة الإدارة الذاتية لما تمتلكه من مقومات للعمل وفق تلك الممارسة في حين تبين ضعف تلك المقومات لدى فئة الموظفين والذين يؤدون أعمالهم وفق الأساليب التقليدية.

كما وضعت الدراسة عدداً من التوصيات نذكر منها:

أ. دراسة العلاقة بين ممارسة الإدارة الذاتية والتصميم الوظيفي للتعرف على العوامل الكامنة وراء إمكانية ممارستها في وظائف معينة وعدم ممارستها في وظائف أخرى.

ب. دراسة ممارسة الإدارة الذاتية على المستوى الفردي وفقاً لأنماطها المتعددة وذلك ضمن منظمات الأعمال الصناعية العراقية.

## **Abstract**

The study conduct to find the impact of the democratic organization building in self – Management practicing, also the study try to explore the relationship between democratic organization and practicing self-management, and to achieve these targets the study design a hypothetical model to indicate the relationships between the variables of the study, also the study adapted Four main hypothesis which indicate the direction of the relationships between the main variables. To test the study hypotheses a random sample were selected from Mosul & Dohuk Universities, and this sample consist of (60) Lecturers and (60) employees ,then the study design a questionnaire in order to collect the data.

The study employed many statistical tools to analyze the data by using (SPSS) package , Accordingly the study has come to the following findings:

- 1.Asignificant relation has shown among organizational dimensions and democratic organization characteristics; democratic organization characteristics and self-Management requirements.
- 2.There is no significant relation has been found out between organizational dimensions and self – management requirements.
- 3.A significant variation has been found between organizational dimensions and democratic organization characteristics; democratic organization characteristics and self – management requirements.
4. The study concluded that the Lectures sample has ability to work with self-management technique while the employers sample can't do that because they haven't both personal and organizational requirements to deal with that method.

Finally the study suggests a number of recommendations to get benefits from design democratic organizations and work according with self-management such as following:

1. Study the relationship between practicing self-management and job design to discover the factors that affecting the practice of self-management at some careers while others don't.
2. Study self-management on personnel levels and it styles at Iraqi industrial organizations.

**The Relationship Between Organizational  
Dimensions and Democratic Organization  
Characters and it's Reflections on  
Practicing Self-Management**  
(Applied Study at Mosul & Duhok Universities)

Dissertation Submitted  
By  
**Saad Fathel Abass Al-Mahmood**

To  
Collage Board of Administration & Economics  
University of Mosul  
As  
Partial Fulfillment of the Requirements for the  
Degree of Ph.D. of Business Administration

Supervised By  
**A. Professor**  
**Dr.Sarmad Ghanem Saleh**