

## تأثير أخلاقيات العمل الإداري على الأداء التنظيمي: دراسة استطلاعية في عدد من الكليات العاملة في جامعة الموصل

د. أضواء كمال حسين

مدرس بكلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال - جامعة الموصل

جمهورية العراق

### الملخص

حظيت أخلاقيات العمل الإداري مؤخراً باهتمام واسع من قبل صانعي القرار في جميع المنظمات؛ نتيجة للتغيرات المتسارعة المتمثلة بالمنافسة العالية، وتزايد الاتجاه نحو العولمة والفساد الإداري وغيرها، والتي تضع المنظمات في مأزق أخلاقي، فكل هذه العوامل وغيرها أدت بالمنظمات إلى الاهتمام بأخلاقيات الإدارة والسياسات والبرامج التي ترتقي بها، وذلك نظراً للدور الكبير الذي تلعبه هذه الأخلاقيات في الأداء التنظيمي، وما لها من مساهمات مباشرة في تحسين عملها، واكتساب الأفراد العاملين فيها خبرات ومهارات، مما يعزز من أدائها وموقفها التنافسي في السوق، لذا سعى البحث الحالي إلى تحديد ومعرفة دور وتأثير أخلاقيات العمل الإداري في الأداء التنظيمي، وذلك في دراسة استطلاعية في عدد من كليات جامعة الموصل، وذلك من خلال محاولته الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- هل تعتمد الكليات المبحوثة أخلاقيات العمل الإداري أساساً في عملها؟
- 2- ما طبيعة العلاقة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي في الكليات المبحوثة؟
- 3- هل تؤثر أخلاقيات العمل الإداري معنوياً في الأداء التنظيمي في الكليات المبحوثة؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات، فقد تمت صياغة عدد من الفرضيات التي تم اختبارها باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية للبيانات المستحصلة من الأفراد المبحوثين باستخدام استمارة استبيان أعدت في الاعتماد على الجانب النظري للبحث الذي تم إعداده سابقاً، واستخلص البحث جملة من الاستنتاجات، أهمها ضعف اهتمام الكليات المبحوثة بتطوير أخلاقيات العمل فيها، وذلك بسبب ضعف اهتمامها بالبرامج التدريبية التي تقيمها في هذا المجال، في حين قادت هذه الاستنتاجات الباحثة لعرض عدد من المقترحات، لعل من أبرزها الاهتمام بإقامة دورات تدريبية، والاستفادة من نتائج البحوث التي أجريت في هذا المجال، فالأخلاقيات تعد مكسباً للمنظمات على المدى البعيد.

**الكلمات المفتاحية:** أخلاقيات العمل، التنظيم، الأداء التنظيمي

### المقدمة

تعيش منظماتنا اليوم تغييرات اقتصادية وسياسية وتكنولوجية متسارعة كان لها الأثر الكبير في تزايد الاتجاه نحو العولمة والفساد الإداري والممارسات المهنية الخاطئة، فهذه التغييرات وغيرها أدت إلى تزايد الاهتمام بأخلاقيات العمل الإداري وما يرتبط بها من سياسات وبرامج متعلقة بالأداء التنظيمي، وأن التساؤل الذي يواجه متخذه القرار في تلك المنظمات هو: ما هي الطريقة الأكثر فاعلية والتي عليهم اعتمادها في تصميم وتنظيم وإدارة عملهم، وكيف ينعكس ذلك إيجابياً على الأداء التنظيمي لمنظمتهم؟ وتأسيساً على ما تقدم، فقد جاء البحث الحالي للتعرف على طبيعة العلاقة القائمة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي، من خلال تقديم إطار نظري للبحث وإطار تطبيقي على عينة من الكليات في

\* تم استلام البحث في نوفمبر 2017، وقبل للنشر في يناير 2018، وتم نشره في مارس 2020.

(معرف الوثائق الرقمي): DOI: 10.21608/aja.2020.76529

جامعة الموصل. وتوضيح البحث فقد اشتمل على أربعة محاور، تناول المحور الأول منهجية البحث، وتناول المحور الثاني التأطير النظري لبُعدي البحث المتمثلين بأخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي، فيما تضمن المحور الثالث الجانب العملي للبحث، واختتم المحور الرابع بأهم الاستنتاجات والمقترحات التي توصل إليها البحث.

## المحور الأول - منهجية البحث

### أولاً - مشكلة البحث

إن المستوى الأخلاقي لمجتمع ما يلعب دوراً هاماً في تشكيل سلوكيات وممارسات الأفراد داخل المنظمة التي تعتبر حقل تجارب لأخلاقيات الفرد، كما يصدر عن العاملين تصرفات هي في الواقع إفراز ونتاج لبيئة اجتماعية، حيث تتفاعل المنظمة مع البيئة الاجتماعية وتتأثر بالكثير من سماتها وخصائصها، التي تصبح فيما بعد جزءاً من ثقافة المنظمة السائدة، ومكوناً من مكونات ثقافة الأفراد فيها، ولهذا يمكن القول: إن المنظمة نظام أخلاقي فرعي يتأثر بالأخلاق والقيم السائدة في المجتمع، وبالتالي يؤثر على الأداء التنظيمي لهذه المنظمات.

وعليه ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة في الكليات المبحوثة، تبين وجود قصور واضح لدى أفراد العينة المبحوثة بمفهوم أخلاقيات العمل الإداري وانعكاسها على الأداء التنظيمي، الأمر الذي دفعنا إلى إثارة جملة من الأسئلة البحثية والتي يمكن إيضاحها على النحو الآتي:

- 1- هل تعتمد الكليات المبحوثة أخلاقيات العمل الإداري أساساً في عملها؟
- 2- ما طبيعة العلاقة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي في الكليات المبحوثة؟
- 3- هل تؤثر أخلاقيات العمل الإداري معنوياً في الأداء التنظيمي في الكليات المبحوثة؟

### ثانياً - أهمية البحث

تتلخص أهمية البحث في:

- 1- الأهمية النظرية: عمل البحث على توفير إطار نظري تناول الجانب الأول (البُعد الأول) أخلاقيات العمل الإداري، وذلك بوصفها من الموضوعات الإدارية المهمة، حيث تم إلقاء الضوء على مفهوم ومصادر أخلاقيات العمل الإداري وأهميته، والعوامل التي ساهمت في وضع معايير أخلاقيات العمل الإداري، أما الجانب الثاني (البعد الثاني)، فقد تناول الأداء التنظيمي من حيث المفهوم والمجالات والأبعاد.
- 2- الأهمية الميدانية: برزت الأهمية الميدانية من خلال علاقات الارتباط والتأثير بين بُعدي البحث، فهو يعزز الجانب النظري للبحث من جهة، ويعمل على خدمة الميدان المبحوث بنتائجه من جهة أخرى.

### ثالثاً - أهداف البحث

بناء على تحديد مشكلة البحث، فإن الغرض منه لا يخرج -في حقيقة الأمر- عن كونه محاولة لتحقيق الهدف الرئيس المتمثل في توضيح مدى انعكاس أخلاقيات الإدارة على الأداء التنظيمي، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- التعرف من خلال العرض النظري على أبعاد البحث ومدى إدراك الكليات المبحوثة لها.
- 2- إظهار دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الأداء التنظيمي.
- 3- تحديد علاقات التأثير بين أبعاد ومتغيرات البحث.

### رابعاً - فرضيات البحث:

حددت فرضيات البحث على النحو الآتي:

- الفرضية الرئيسة الأولى: هناك علاقة ارتباط معنوية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي في العينة المبحوثة.
- الفرضية الرئيسة الثانية: هناك تأثير معنوي لأخلاقيات العمل الإداري في الأداء التنظيمي في العينة المبحوثة.

## خامساً - مجتمع البحث ووصف عينته:

جدول رقم (1)  
وصف عينة البحث.

البيان	البيان	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	21	55 %
	أنثى	17	45 %
العمر	30 فأقل	5	13 %
	31 - 35	11	29 %
	36 - 40	9	24 %
	41 - 45	8	21 %
	46 - فأكثر	5	13 %
الشهادة	إعدادية فما دون	3	8 %
	دبلوم	8	21 %
	بكالوريوس	19	50 %
	ماجستير	8	21 %
مدة الخدمة في الوظيفة	5 - 10	1	3 %
	11 - 15	5	13 %
	16 - 20	9	24 %
	21 - 25	8	21 %
	26 - 30	11	29 %
	31 - فأكثر	4	10 %

تمثل مجتمع البحث في عدد من كليات جامعة الموصل المتمثلة بكلية الإدارة والاقتصاد، وكلية الآداب وكلية علوم الحاسبات، حيث تم اختيار عينة عشوائية من أعضاء مجلس الكلية ومسؤولي الوحدات في الكليات المبحوثة كما هو مبين في الجدول (1).

## سادساً - مقياس البحث:

استُخدمت استمارة الاستبيان مقياساً للبحث، وتكونت من ثلاثة أجزاء، تضمن الجزء الأول بيانات عامة للمستجيبين للاستبانة، أما الجزء الثاني فقد تناول البعد الأول المتمثل بأخلاقيات العمل الإداري، وتناول الجزء الثالث بعد الأداء التنظيمي، حيث وزعت على أفراد العينة البالغ عددهم 40 شخصاً واسترجع منها 38 فكانت نسبة الاستجابة 95%.

## سابعاً - أساليب التحليل الإحصائي

تعد مرحلة تحليل البيانات المرحلة الأخيرة من مراحل الجانب الميداني لغرض إيجاد العلاقة بين أبعاد البحث، وكذلك للتحقق من صحة الفرضيات، وعليه فقد تم استخدام البرنامج الإحصائي (MTB) والبرنامج (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة، كما تمثلت الأدوات الإحصائية بالآتي:

- 1- مُعامل الارتباط البسيط (بيرسون): استُخدم لغرض قياس العلاقة وطبيعتها بين بُعدي البحث.
- 2- الانحدار الخطي البسيط: استُخدم للتعرف على معنوية تأثير البعد المستقل في البعد المعتمد.
- 3- الانحدار المتعدد: استُخدم لقياس التأثير المعنوي للبعد المستقل في المتغيرات المعتمدة.

## ثامناً - منهج البحث

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن المسح المكتبي، وذلك للاستفادة من المراجع والمصادر لبناء الخلفية النظرية، وكذلك استخدمت استمارة الاستبانة لجمع البيانات من الميدان وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة فرضيات البحث.

## المحور الثاني - الجانب النظري.

## أولاً - أخلاقيات العمل الإداري:

## المفهوم:

استُخدم مصطلح أخلاقيات العمل الإداري في عدة مجالات، ومنها الإدارة؛ ولهذا وقبل الحديث عن مفهوم أخلاقيات العمل الإداري- لا بد من التعرف على مفهوم الأخلاق، وما يحمله من معاني عديدة، إذ يشير (تشارلز، 2001، 112) إلى أن الأخلاق تتمثل بمجموعة القيم والمعايير التي يعتمد عليها أفراد المجتمع في التمييز بين ما هو جيد وسيئ، وبين ما هو صواب وما هو خطأ، غير أن الغرض من الأخلاق في مجال العمل ليس فقط لتعلم الفرق بين الصواب والخطأ، ولكن لتسليح الأفراد بالأدوات اللازمة للتعامل مع تعقيد السلوك الأخلاقي، تلك الأدوات التي يمكن أن تُستخدم للتفكير والتعرف أثناء التطبيق الأخلاقي للقرارات الاستراتيجية.

في حين أشار (Robbins & Coulter, 1999: 161) إلى أن الأخلاق هي مجموعة المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الفرد والجماعة، وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما هو خطأ أو ما هو صواب في موقف معين. وبين (نجم، 2006: 20) أن

أخلاقيات العمل الإداري تتمثل بمجموعة من المعايير والمبادئ التي تهيمن على السلوك الإداري وتتعلق بما هو صحيح أو ما هو خطأ، إذ نلاحظ في هذا التعريف أن الصحيح والخطأ معايير نسبية تختلف من مجتمع إلى آخر ما لم تحكمها مرجعية عليا تعترف بكمالها جميع المجتمعات البشرية.

أما (دروكر، 1995: 488)، فقد ركّز على البعد الموضوعي لأخلاقيات العمل الإداري بكونها علمًا مراعيًا للاعتبار المادي، ويعرفها على أنها العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس التقييم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف. وعرفها (Hoivik, 2007: 458) بأنها كل ما يتعلق بالثقافة والتقاليد وحرية الفرد في التصرف داخل المنظمة والمجتمع والبيئة. وأضاف (John, 2009: 13) بأن أخلاقيات العمل الإداري تتعلق بكل مظاهر السلوك البشري واتخاذ القرارات، وإن الأخلاق تتحدد من خلال المجتمع وخصائصه المتمثلة (القوانين، الأعراف، القيم، الديانات) أو خلال الخصائص الفطرية للفرد.

### مصادر أخلاقيات العمل الإداري:

يمكن تحديد أهم مصادر قيم وأخلاقيات الإدارة في الآتي: (أبو نصر، 2007، 417)

- الدين في المجتمع.
- قيم وأخلاقيات المجتمع.
- قيم وأخلاقيات أسر العاملين في المنظمة.
- التشريعات والقوانين.
- تعليمات ولوائح المنظمة.

فيما أشار (أسماء وخضر، 2017: 251) إلى أن أخلاقيات العمل الإداري تتجسد في السلوك الأخلاقي الجيد أو السيئ إلى: مصادر شخصية ومجتمعية، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (2)  
مصادر أخلاقيات الإدارة

مصادر أخلاقيات الإدارة	
المصادر الداخلية	المصادر الخارجية
- الأخلاقيات الشخصية.	- ثقافة المجتمع وعاداته، وقيمة الثقافة التنظيمية.
- الدين، الأسرة.	- تشريعات الخدمة المدنية، القوانين واللوائح الحكومية والتشريعية.
- المؤسسات التعليمية.	- القيادة القدوة، التنظيم الإداري، قوانين السلوك الأخلاقي (المدونة الأخلاقية).
- الخبرة المتراكمة والضمير الإنساني الصالح.	- قيم الجماعة، قيم العمل، الجماعات المرجعية.

### أهمية أخلاقيات العمل الإداري:

مما لا شك فيه ان اتباع الأخلاق هو أمر يجب أن تحرص عليه كل الشركات وكل العاملين فيها، حيث إن ممارسة العمل الإداري والأنشطة الإدارية والتنظيمية لأي مدير تتطلب أن يتعامل مع الأفراد، سواء أكانوا مستهلكين أو عاملين، أو مساهمين، أو مجهزين، أو منافسين بعناية وحرص، وأن يتطلب ذلك من المدير التمتع بقدر واسع من الأخلاق والأعراف القادرة على التفاعل مع الآخرين، وعليه فقد برزت لأخلاقيات العمل الإداري أهمية تمثلت في:

- إن الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري واحترامها سيني الحاجة للرقابة من قبل الإدارة للعاملين، لأن هناك الرقابة الذاتية التي يفرضها الالتزام بالأخلاق (العبادي، 2006: 41).
- ساهمت أخلاقيات العمل الإداري وبشكل واضح في نجاح وتحقيق الشركات لأهدافها الاستراتيجية (حمود واللوزي، 2008: 34).
- تعمل أخلاقيات العمل الإداري على زيادة الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين، والتي تهيئ المناخ المناسب للارتقاء بمستويات الإنتاج، مع مراعاة أن هذه الثقة يجسدها اتجاهان، أحدهما ثقة العاملين بعدالة الإدارة

وسلوكياتها، أما الآخر فهو ثقة الإدارة بقدرة العاملين على أداء المهام بالشكل المطلوب، وحينها سترتفع معنويات العاملين، وتتمكن الإدارة من كسب رضاهم عن العمل. (المعيني، 2005: 18)

وفي السياق نفسه، أكد (الغالي والعامري، 2008، 167) على أن التزام المنظمات بأخلاقيات العمل الإداري يحقق للمنظمة الأهمية الآتية:

- تحقيق مردود مالي من خلال الالتزام الأخلاقي، وإن لم يكن على المدى القصير K فإنه بالتأكيد سوف يكون واضحا على المدى الطويل، وهذا ضد المنظور التقليدي الذي يرى تعارضاً بين تحقيق مصالح منظمة الأعمال المتمثلة بالربح المادي وبين الالتزام بالمعايير الأخلاقية.
- تعزيز سمعة المنظمة على الصعيد المحلي أو الدولي.
- إن تجاهل الأخلاقيات في العمل يؤدي إلى ردود فعل الأطراف الأخرى التي سوف تكون سلبية بالتأكيد والتي تؤدي إلى توقييع أضرار على المنظمة.

### العوامل التي ساهمت في وضع معايير أخلاقيات العمل الإداري:

وهناك العديد من العوامل التي ساهمت وتساهم في وضع معايير لأخلاقيات العمل الإداري، منها ما أشار إليه (Daft, 2001: 326) من أن العوامل المؤثرة في وضع معايير أخلاقيات العمل تتمثل بثقافة الشركة والقيم والأنظمة الخاصة بها والجمهور الخارجي، وسيتم عرضها في هذا الجزء من البحث:

### ثقافة الشركة:

لقد تعددت التعريفات التي تناولت الثقافة المنظمة، فقد عرّفها (ياسين، 1998: 239) على أنها منظومة متكاملة من القيم والتقاليد والقواعد التي يشترك في أدائها، والتعبير عنها، وإيمان كل أفراد التنظيم بها، بغض النظر عن الوظيفة والمستوى الإداري. في حين أشار (نجم، 2006: 90) إلى أنه مع مرور الزمن تتكون في الشركة مجموعة من المفاهيم والمعتقدات والقيم الراسخة والطقوس والشعائر ذات الدلالة، وهي المؤلفة مما يمكن تسميته بثقافة الشركة.

وأضاف (المعمار، 2002: 54) بأن أهمية الثقافة المنظمة تبرز من خلال تأثيرها المباشر في علاقتها بالجوانب المنظمة المختلفة، وأن نجاح الشركة يعتمد على قدرتها في تطوير ثقافات تنسجم وتتوافق مع بيئة عملها أو الاستراتيجية التي تتبعها. كما إنها تعد وسيلة وأداة رقابية للإدارة وتدعم قيم الإدارة العليا، وتقود إلى الشعور بوحدة الهوية بالنسبة إلى العاملين، وتزيد من ولائهم وانتمائهم للشركة، وتعمل على تحسين علاقات العمل (Bachanan & Huczynski, 1997: 515).

### القيم:

وقد تم تعريف القيم بأنها المعاني التي يعطيها الفرد أهمية كبرى في حياته وسلوكه مثل المغامرة والعدل والشجاعة وغيرها من الصفات، وقسم القيم إلى فئتين هما: (العميان، 2010: 108)

- قيم قليلة التأثير على سلوك الفرد.
- قيم كثيرة التأثير على سلوك الفرد.

وعليه فإن على الشركات المختلفة أن تهتم بالسعي لغرس قيم إيجابية في نفوس العاملين لديها، بما يساعد في تحقيق أهدافها وإنجاز المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية، وتكون قيم الفرد مستمدة من الأسرة والمدرسة ومختلف الجماعات التي ينتهي إليها الفرد والتعاليم الدينية والثقافية والمجتمع والبيئة التي يعيش الفرد فيها. (حريم، 1997، 109)

### أنظمة الشركة:

تستطيع شركاتنا من خلال بعض الأنظمة الداخلية التي غالباً ما تتمثل بالسياسات والتطبيقات الموضحة في المدونات الأخلاقية، أو من خلال إيجاد الآلية المناسبة لاختيار الأفراد الأخلاقيين الذين يحملون قيماً عالية، أو من خلال تنظيم برامج التدريب الأخلاقية، وإيجاد بيئة عمل أخلاقية (Goetsch & Davis, 1997, 105)، حيث تعد مدونة الأخلاق البيان

الرسمي المعلن فيه القيم المتعلقة بالأخلاقيات والقضايا الاجتماعية، وهي تعمل على توصيل هدف الشركة إلى الأفراد العاملين فيها (Daft, 2003: 156)، كما تبرز أهمية المدونات الأخلاقية في أن الكثير من الشركات امتلكت في السنوات القليلة الماضية مدونات أخلاقية مكتوبة، وأن البعض منها بات يمتلك برامج تدريبية من أجل تسهيل عملية الانتفاع منها، وذلك من أجل تأطير العلاقة بين الأفراد والمدراء وذوي المصالح، بعضهم وبعض (Brickley & Others, 1997: 451).

أما بالنسبة لاختيار الأفراد الأخلاقيين، فقد أكد (Daft, 2001: 326) على أهمية الاختيار في تزويد الشركة بالكوادر الجيدة، وأشار إلى أن الأفراد هم الذين يتحلون بالأخلاق وليس الشركات. ففي حين أضاف (الهييتي، 2003: 128 – 129) أن مضمون عملية الاختيار يكمن في الإجراءات المتبعة من قبل الشركة التي يتم من خلالها جمع معلومات عن المتقدم لشغل وظيفة شاغرة، وتكون هذه المعلومات دليل الشركة في اتخاذ قرار قبول أو رفض المرشح، حيث إن عملية الاختيار تعد الخطوة الثانية من خطوات عملية التوظيف.

وبالنسبة للتدريب، فهو يُعد من المستلزمات الأساسية لتقليص الفجوة بين قابليات الأفراد ومتطلبات العمل (عباس وعلي، 2003: 107)، وأن التدريب بأنواعه سواء كان الفردي أم الجماعي، داخل العمل وخارجه يبقى مطلوباً من قبل العاملين لزيادة معارفهم ومهاراتهم، فهو استثمار بشري طويل الأجل تنعكس آثاره الإيجابية على الأداء وربحية الشركات (جودة وآخرون، 2004: 175).

### الجمهور الخارجي:

أشار (Daft, 2001: 328) إلى أن الأنظمة الحكومية والزبائن والجماعات المستفيدة وقوى السوق تشكل مجملها القوة الرابعة التي تساهم في تكوين أخلاقيات العمل الإداري وتوجيهها باتجاه معين دون غيره، سيما في عالم اليوم الذي يتصف بازدياد المنافسة، وتحول الأسواق والتطور التكنولوجي الذي جعل تقادم المنتجات خلال فترة زمنية تكاد لا تصدق، وقد رافق هذه التطورات زيادة الفضائح الأخلاقية نتيجة قيام رؤى الأعمال على الربح وإهمال المسؤولية الاجتماعية، مما فسح المجال لتدخل الدولة وتشريع القوانين التي تحمي المستهلك ولا تُسقط من حساباتها مصلحة جميع الأطراف.

### ثانياً - الأداء التنظيمي:

#### المفهوم:

يعد مفهوم الأداء التنظيمي من أكثر المفاهيم شيوعاً واستعمالاً وارتباطاً بجميع الحقول، وخاصة الإدارية منها، كما إنه عنصر محوري لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات، والذي يتمحور حول وجود المنظمة من عدمه (القطب، 2002: 16). فيما أشار (الجبوري، 2005: 47) أن النظر إلى الأداء يتم من زاويتين هما الموقف الخارجي والموقف الداخلي للشركة، أي أن تتسم الشركة بنظرتها الشمولية، على عكس الجوانب الأخرى للأداء التي تركز على جوانب محددة، كالأداء المالي الذي يركز على الموقف الداخلي فقط.

وأشار (Wright, 1996: 44) إلى أن الأداء التنظيمي هو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية واستثمارها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، إذ يشير مفهوم الأداء التنظيمي إلى الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، وبهذا المعنى يعتبر الأداء المحدد لنجاح المنظمة وبقائها في أسواقها المستهدفة، ويعكس مدى قدرة المنظمة على التكيف مع بيئتها أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب (الداوي، 2010: 217). وعرفه (Daft, 2001: 120) على أنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة تتسم بالكفاءة والفاعلية.

### مجالات الأداء التنظيمي:

هناك العديد من مجالات الأداء التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، والتي تعبر عن مسؤوليتها تجاه أصحاب المصالح، ومن هذه المجالات (Miller & Dess, 1996: 12):

- 1- الربحية: هي العوائد التي تحققها المنظمة، والتي بدونها لن تستطيع النمو والتطور والتوسع في مجال أعمالها.
- 2- الإنتاجية: هي العلاقة بين مدخلات ومخرجات المنظمة، وتعد التكنولوجيا المستخدمة عاملاً مؤثراً فيها.



- 3- المسؤولية العامة: تتمثل في التزامات المنظمة تجاه المجتمع من حيث الخدمات والأسعار والتنوعية.
- 4- الإبداع: ويتمثل بمجموعة من الجهود المتداولة في سبيل تطوير أو اكتشاف منتجات جديدة أو دخول أسواق جديدة.
- 5- المركز السوق: يتمثل في حصة المنظمة السوقية، وتقاس بنسبة الحصة السوقية للمنظمة إلى الحصة السوقية لأكبر منظمة في السوق.
- 6- الموارد المالية والمادية: تتمثل بالتدفق النقدي ورأس المال والموارد البشرية والمباني والمعدات.
- 7- التطور الإداري: يتمثل في معدلات الإنتاجية الإدارية والقدرات الإدارية والمعرفة والمعتقدات تجاه تحقيق الأداء المتميز.
- 8- أداء العامل واتجاهاته: يتمثل في المعدلات المتوقعة لإنتاجية العامل، والتي تؤثر عليها العديد من المؤشرات المادية والمعنوية.

### أبعاد الأداء التنظيمي:

تختلف أبعاد الأداء باختلاف آراء الكُتَّاب والباحثين الذين تناولوا هذا الموضوع بالكتابة والتفسير، فهناك من ينظر إليها من جانب اقتصادي، وآخر تنظيمي، وآخر اجتماعي، وكما يأتي: (Simon et al., 1997: 220)

- 1- البعد التنظيمي للأداء: يقصد بالأداء التنظيمي الطرائق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها.
  - 2- البعد الاجتماعي للأداء: يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم.
- فيما حدد (جبوري، 2009: 144) أبعاد الأداء التنظيمي بالآتي:
- الأداء المالي: هو المفهوم الضيق لأداء الأعمال الذي يركز على استخدام المؤشرات المالية كنمو المبيعات والربحية.
  - الأداء المالي والأداء التشغيلي: هو المفهوم الأوسع للأداء، إذ يمثل جانب الكفاءة التي تعتمد أساساً العقلانية في التوجه نحو أفضل استخدام للموارد المتاحة، وفي المجالات التي تعطي أكبر المردودات، فضلاً عن مؤشرات الأداء المالي، وضمن الأداء التنظيمي الواسع فإنه من المنطقي التعامل مع مؤشرات تشغيلية، كالحصة السوقية وتقديم منتجات جديدة وجودة الإنتاج.
  - الفاعلية التنظيمية: هو المفهوم الأوسع للأداء التنظيمي، يشير على أنه المعيار الذي يعكس درجة نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، والتي تسعى لتحقيقها قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية.

### مقاييس الأداء التنظيمي:

اختلف الكُتَّاب والباحثون في تحديد طرق قياس أداء المنظمة، حيث توجد مقاييس توضح ما حدث، وليس ما يحدث، أو ما سوف يحدث، حيث أشار (Lynch, 2003: 376) إلى أن الأداء المالي سيبقى المحدد لمدى نجاح المنظمات، وأن عدم تحقيق المنظمات للأداء المالي بالمستوى المطلوب يعرض وجودها واستمرارها للخطر.

وقد أكد (Hunt & Morgan, 1995: 6) أن الأداء المالي المتفوق يعد هدف المنظمات الأساسي، وأن الأهداف الثانوية للمنظمة يمكن تحقيقها ضمنياً من خلال تحقيق الأداء المالي المتفوق. وأشار (Holbech, 2005: 23) بأن الاهتمام بالأداء الكلي والشامل للمنظمة سيخلق نوعاً من التوازن بين الاهتمامات العملياتية والمالية.

وقدم (Kaplan & Norton, 1992: 71) مقياساً للأداء المالي والعملياتي من خلال ما يعرف ببطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) وتضمنت هذه البطاقة المقاييس المالية التي تفصح عن نتائج الأداء الذي تم، وتعزز البطاقة تلك المقاييس والمؤشرات المالية بمقاييس عملياتية تتمحور حول العملاء والعمليات الداخلية وأنشطة التطور والإبداع في المنظمة، بحيث يتم تعزيز الأداء المستقبلي للمنظمة.

وأشار (الدليبي، 1998: 82) أن قياس أداء المنظمة يواجه تحديات عديدة تتمثل في تباين المفهوم ومؤشرات قياسه، وذلك تبعاً لتباين أهداف المنظمات وطبيعتها، وأهداف الأطراف المرتبطة بها مما يستلزم تحديد ماهية المقاييس المناسبة التي يمكن استخدامها في قياس الأداء.

## المحور الثالث - الجانب الميداني

## أولاً - وصف وتشخيص متغيرات البحث:

## جدول رقم (3)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأخلاقيات العمل الإداري.

الفقرات	ت	%	ت	%	ت	%	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
X1	15	39.5	15	39.5	8	21	0.8	2.2
X2	32	84.2	3	7.9	3	7.9	0.6	2.8
X3	23	60.5	9	23.7	6	15.8	0.8	2.4
X4	23	60.5	10	26.3	5	13.2	0.7	2.5
X5	18	47.4	13	34.2	7	18.4	0.8	2.3
X6	20	52.6	31	34.2	5	13.2	0.7	2.4
X7	25	65.8	11	28.9	2	5.3	0.6	2.7
X8	13	34.2	11	28.9	14	36.8	0.9	1.9
المعدل		55.6		27.9		16.5	0.7	2.4

المصدر: من إعداد الباحثة في الاعتماد على بيانات استمارة الاستبيان.

## جدول رقم (4)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للأداء التنظيمي.

الفقرات	ت	%	ت	%	ت	%	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
X1	12	31.6	13	34.2	13	34.2	0.8	1.9
X2	21	55.3	12	31.6	5	13.2	0.7	2.4
X3	27	71.1	8	21.1	3	7.9	0.6	2.6
X4	20	52.6	10	26.3	8	21.1	0.7	2.1
X5	22	57.9	10	26.3	6	15.8	0.6	2.1
X6	17	44.7	12	31.6	9	23.7	0.8	1.8
X7	15	39.5	10	26.3	13	34.2	0.8	1.9
X8	20	52.6	13	34.2	5	13.2	0.7	1.9
المعدل		50.7		28.9		20.4	0.7	2.1

المصدر: من إعداد الباحثة في الاعتماد على استمارة الاستبيان.

## 2- وصف وتشخيص متغير الأداء التنظيمي:

تشير معطيات الجدول (4) إلى التوزيعات التكرارية

والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه الفقرات (X1- X8) الخاصة بمتغير الأداء التنظيمي، إذ تشير النسب إلى أن (50.7%) من الأفراد المبحوثين متفقون على هذه الفقرات مقابل (20.4%) غير متفقين على هذه الفقرات، و(28.9%) منهم محايدون في الإجابة عن فقرات هذا المتغير.

وجاء ذلك بوسط حسابي (2.1)، وانحراف معياري (0.7). ومن خلال متابعة مدى مساهمة كل فقرة في دعم متغير الأداء التنظيمي تبين أن المتغير (X3) هو الأكثر مساهمة في دعم متغير الأداء التنظيمي، وذلك باتفاق معظم أفراد عينة الدراسة بنسبة (71.1%)، وبوسط حسابي مقداره (2.6)، وانحراف معياري (0.6)، والذي يشير إلى أن منظمنا تعمل على مناقشة الأفكار الجديدة وترجمتها عند الحاجة.

## جدول رقم (5)

علاقات الارتباط بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي.

أخلاقيات العمل الإداري	المتغير المستقل
(0.789)	المتغير المعتمد
	الأداء التنظيمي

\*:  $P \leq 0.05$

N=38

في حين برزت أقل نسبة اتفاق في المتغير (X1) المتمثل في أن منظمنا تعمل على تقليل نسبة دوران العمل فيها، من خلال زيادة ولاء العاملين للمنظمة التي يعملون فيها، إذ بلغت نسبة الاتفاق (31.6%) بوسط حسابي (1.9) وانحراف معياري (0.8).



## ثانياً - اختبار أنموذج البحث وفرضياته:

استكمالاً للعمليات الوصفية والتشخيصية، وانسجاماً مع أهداف البحث، تم اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته من خلال:

### 1- تحليل علاقات الارتباط بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي:

تعكس قيمة جدول (5) علاقات الارتباط بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي؛ بهدف التعرف على قوة العلاقة بين متغيرات البحث وطبيعتها، ثم اختبار فرضياتها، إذ يمثل مضمون هذه العلاقة السعي إلى تحقيق صحة الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي، إذ تشير معطيات جدول (5) لوجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي في الكليات المبحوثة بمعامل ارتباط قيمته (0.789) عند مستوى معنوية (0.05). ويشير ذلك إلى قوة العلاقة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي.

### 2- تحليل علاقات الأثر بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء التنظيمي:

جدول رقم (6)  
علاقات تأثير أخلاقيات العمل الإداري في الأداء التنظيمي

F	R <sup>2</sup>	أخلاقيات العمل الإداري B1	B0	المتغير المستقل المتغير المعتمد
7.59	59.3	0.622	0.789	0.025
*: P ≤ 0.05 N=38 d.f: (1, 36)				

يمثل مضمون هذه العلاقة اختباراً لفرضية الدراسة الثانية التي تشير إلى وجود علاقة تأثير لأخلاقيات العمل الإداري في الأداء التنظيمي، إذ يتضح من الجدول (6) وجود أثر معنوي بين متغيرات البحث،

ويدعم هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة البالغة (59.3) التي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.59)، وضمن مستوى معنوية (0.05)، وبدرجتي حرية (1,36)، إذ يتضح من معامل التحديد (R<sup>2</sup>) للأنموذج العام أن (0.622) من الأداء التنظيمي تفسره أخلاقيات العمل الإداري في الكليات المبحوثة، ويعزز ذلك قيمة معامل الانحدار (Beta) الذي يدل على أن (0.789) من الأداء التنظيمي في الكليات المبحوثة هو نتيجة تغير وحدة واحدة من أخلاقيات العمل الإداري.

## المحور الرابع - الاستنتاجات والمقترحات أولاً - الاستنتاجات

- 1- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الضعف الذي تبديه الكليات المبحوثة في تطوير أخلاقيات العمل فيها، وذلك بسبب ضعف اهتمامها بالبرامج التدريبية التي تقيمها في مجال دعم أخلاقيات العمل الإداري.
- 2- أثبتت نتائج التحليل الإحصائي ضعف اهتمام الكليات المبحوثة في غرس القيم الإيجابية في نفوس العاملين فيها، وكذلك ضعف اهتمامها بالمدونات الأخلاقية والمنشورات والإصدارات الأخلاقية التي تعد من أساسيات عمل المنظمات الناجحة.
- 3- إن تحقيق الرضا للأفراد العاملين في المنظمة يساهم وبشكل مباشر في رفع مستواهم الإنتاجي، وبالتالي تحسين الأداء التنظيمي، من خلال تركيز الاهتمام بالقيم والعادات الاجتماعية والأخلاقية.
- 4- يساهم الأداء التنظيمي العالي في مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية.
- 5- أثبتت نتائج البحث وجود تأثير معنوي لأخلاقيات العمل الإداري في الأداء التنظيمي، مما يعني أن الأداء التنظيمي الفاعل يزداد بازدياد الالتزام بأخلاقيات العمل الإداري في الكليات المبحوثة.

## ثانياً - المقترحات

- 1- إقامة دورات تدريبية، والاستفادة من نتائج البحوث التي أجريت في مجال أخلاقيات العمل الإداري.
- 2- نشر ثقافة أخلاقيات العمل بين العاملين في الكليات المبحوثة، من خلال نشر المنشورات المتعلقة بالقيم والأخلاق.
- 3- الاهتمام بأخلاقيات العمل الإداري، كحال الاهتمام بالربح المادي، فالأخلاقيات تعد ربيعاً للمنظمات على المدى البعيد، من خلال سعيها لتحقيق الرضا المقنع لدى الأفراد العاملين.
- 4- الاستماع للعاملين ومعرفة مشكلاتهم التي أدت إلى سلوكيات غير أخلاقية وتحويلها إلى سلوكيات أخلاقية مقبولة.

## المراجع

## أولاً - مراجع باللغة العربية:

- أبو نصر، مدحت محمد. (2007). *إدارة وتنمية الموارد البشرية: الاتجاهات المعاصرة*. القاهرة.
- أسماء، حاكم؛ وخضر، دولي. (2017). «مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة»، *مجلة البشائر الاقتصادية*، المجلد 3، العدد 2، الجزائر.
- تشارلز، جاريت جونز. (2001). *الإدارة الاستراتيجية*. دار المريخ للطباعة والنشر، الرياض.
- جبوري، اسماعيل. (2009). «أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة العامة للصناعات الكهربائية»، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية*، العدد 22.
- الجبوري، علاء أحمد. (2005). «أثر الاستراتيجيات التنافسية في تعزيز الأداء الاستراتيجي للمنظمات الصغيرة»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الموصل.
- جودة، محفوظ؛ والزعي، حسن؛ والمنصور، ياسر. (2004). *منظمات الأعمال: المفاهيم والوظائف*. دار وائل للنشر، عمّان، الأردن.
- حريم، حسين. (1997). *السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد للمنظمات*، دار زهران، عمّان، الأردن.
- خضير كاظم حمود؛ وموسى سلامة اللوزي. (2008). *مبادئ إدارة الأعمال*، إثراء للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن، ص 34.
- دروكر، بيتر (1995). *الإدارة*. ترجمة/ محمد عبد الكريم، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الدليمي، انتصار عباس. (1998). «المواءمة بين أبعاد النسيج الثقافي التنظيمي والخيار الاستراتيجي وأثرها في الأداء»، *رسالة دكتوراة، غير منشورة*، جامعة بغداد.
- الداوي، شيخ. (2010). «تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء»، *مجلة الباحث*، عدد 7، جامعة الجزائر.
- عباس، سهيلة محمد؛ وعلي، علي حسين. (2003). *إدارة الموارد البشرية*. ط 3. دار وائل للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
- العبادي، ناصر عبد الله. (2006). *دور أخلاقيات الأعمال في تعزيز مكانة المنتج الدوائي*. السعودية، الرياض. [www.arabvolunteering.org](http://www.arabvolunteering.org)
- العميان، محمود سلمان. (2010). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. ط 5. دار وائل للنشر، عمّان، الأردن.
- الغالي، طاهر محسن؛ والعامري، صالح مهدي. (2008). *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال والمجتمع*، دار وائل للطباعة والنشر، عمّان، الأردن.
- القطب، محي الدين يحيى. (2002). «الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية»، *أطروحة دكتوراة غير منشورة*، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- المعمار، سنان قاسم حسين. (2002). «أثر خصائص بيئة المهمة في تحديد طبيعة الثقافة التنظيمية»، *رسالة ماجستير، غير منشورة*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- المعيني، طارق. (2005). *التوجهات الإدارية الحديثة لإصلاح الأخلاق الوظيفية في المنشآت الصناعية*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية (التزام). صنعاء، اليمن [www.iltezam.org](http://www.iltezam.org)
- نجم، عبود نجم. (2006). *أخلاقيات الإدارة في عالم متغير*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- الهيتي، خالد عبد الرحيم. (2003). *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي*. دار وائل للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
- ياسين، سعد غالب. (1998). *الإدارة الدولية: مدخل استراتيجي*. دار البازوري للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.

## ثانيًا - مراجع باللغة الأجنبية:

- Bachanan, David & Huczynski Andrzej. (1997). **Organizational Behavior**. 3<sup>rd</sup> ed., Prentice-Hall. New York. U.S.A.
- Brickley, James A. and Clifford W. Smith and Jerold L. Zimmerman. (1997). **Managerial Economics and Organizational Architecture**. Mc Graw – Hill Co, Inc, U.S.A.
- Daft, Richard, L. (2003). **Management**. South – Western & College Publishing. Co, Canada.
- Daft, Richard L., (2001). **Organization theory and design**, 7th ed, South western College publishing, U.S.A
- Goetsch, L. David and Davis, B. Stanley. (1997). **Introduction to Total Quality**. 2<sup>nd</sup> ed. Prentice – Hall, New Jersey, U.S.A.
- Hoivik, Heidivon Weltzen. (2007). "Estmeets West, Tacit Messages about Business Ethics in Stories Told by Chinese Managers", **Journal of Business Ethics**, Vol. 74.
- Holdback, Linda. ( 2005). **The High-Performance Organization: Creating Dynamic Stability and Sustainable Success**, Elsevier Butter Worth Heinemaun Linacre House, Jordan Hill, Oxford.
- Hunt, Sand Morgan, R. (1995). The Eomparative Advantage: Theory of Competition, **Journal of Marketing**, Vol. 59.
- John, W.R. (2009). **Medical Ethics Manual**. 2<sup>nd</sup> ed., Word Health Communication Associstes: UK.
- Kaplan, Robert, S. & Norton, David, P. (1992). "The Balanced Scorecard Measures That Drive Performance", **H.B.R.** Vol. 70.
- Lynch, R. ( 2003 ). **Corporate Strategy**. 3<sup>ed</sup> Ed. Engaland: Prentice
- Miller, Alex and Dess. (1996). Greorg, **Strategic Management**, 2<sup>nd</sup>. McGraw, Hill Co.
- Robbins, Stephen p. & Coulter, Mary. (1999). **Management**. 6<sup>th</sup> ed. Prentice. Hall, New jersey, U.S.A.
- Simon, Yues, Joffre, Patriche. (1997). **Encyclopedie**. Digestion, 2<sup>ed</sup> Economic.
- Wright, P. (1996). **Strategic Management: Concepts and Cases**, 3<sup>rd</sup>, U.S.A., Prentic –Hall.

## استبيان

## المحور الأول- بيانات حول المجيب على الاستمارة:

- 1- الجنس: ( ) ذكر. ( ) أنثى.
- 2- العمر: ( ) 30 - فأقل ( ) 31-35 ( ) 36 - 40 ( ) 41-45 ( ) 46 - فأكثر.
- 3- التحصيل الدراسي: ( ) إعدادية فما دون ( ) دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير
- 4- مدة الخدمة في الوظيفة ( ) سنة.

## المحور الثاني- أخلاقيات العمل الإداري:

ت	العبارات	أتفق	محايد	لا أتفق
1	تَعُدُّ منظماتنا المدونات الأخلاقية والمنشورات والإصدارات الأخلاقية مهمة لعمل المنظمة.			
2	كل فرد في المنظمة يعد عمله عملاً مكماً لعمل زملائه في المنظمة.			
3	تمتلك منظماتنا مدونات أخلاقية ملزمة بشكل كبير للأفراد العاملين في المنظمة.			
4	تدعم منظماتنا المدونات الأخلاقية فيها بإصدار المنشورات فيها وبشكل دوري.			
5	تعمل منظماتنا على غرس القيم الإيجابية في نفوس العاملين فيها.			
6	يحرص العاملون في منظماتنا على تقديم الخدمات بشكل سريع ودون أي تأخير.			
7	تقيّم منظماتنا الفرد العامل على أساس إتقانه لعمله وإخلاصه فيه.			
8	تعمل منظماتنا على تطوير أخلاقيات العمل فيها عن طريق البرامج التدريبية التي تقيمها في هذا المجال.			

## المحور الثالث- الأداء التنظيمي:

ت	العبارات	أتفق	محايد	لا أتفق
1	تعمل منظماتنا على تقليل نسبة دوران العمل فيها، من خلال زيادة ولاء العاملين للمنظمة التي يعملون فيها.			
2	تسعى منظماتنا إلى تحقيق رضا الزبون، من خلال اهتمامها بتقديم خدماتها بمستوى النوعية الجيدة.			
3	تعمل منظماتنا على مناقشة الأفكار الجديدة وترجمتها عند الحاجة.			
4	تسعى منظماتنا لتحسين أدائها لخدماتها بشكل مستمر.			
5	تعمل منظماتنا لتحقيق رضا المستفيدين من خدماتها بشكل مستمر.			
6	تتوافر لدى منظماتنا الكوادر المهيأة للاستجابة للحاجات الطارئة للزبائن بشكل مستمر.			
7	تقوم منظماتنا بمراجعة شكاوى الزبائن بشكل مستمر وتقديم الحلول لها.			
8	تهتم منظماتنا بتدريب العاملين فيها لتطوير قدراتهم.			

## **The Impact of Business Ethics on Organizational Performance: An Exploratory Study in a Number of Colleges Working at the University of Mosul**

**Dr. Adhwaa Kamal Hussein**

Lecture

College of Management and Economics

Department of Administration Business

University of Mosul

[Adhwaa\\_master@yahoo.com](mailto:Adhwaa_master@yahoo.com)

[Rafatmaster02@gmail.com](mailto:Rafatmaster02@gmail.com)

### **Abstract**

The recent administrative changes have received wide attention by decision makers in all organizations as a result of the rapid changes of high competition, increased globalization, administrative corruption, etc., which put organizations in a moral bind. All these and other factors have led organizations to pay attention to the ethics of management, For the great role played by this ethics in organizational performance and its direct contributions to improving its work and acquiring the personnel who have expertise and skills which enhances its performance and competitive position in the market. To identify and know the role and impact of the ethics of administrative work in organizational performance / exploratory study in a number of colleges of the University of Mosul and by trying to answer the following questions:

- 1- Do the research faculties rely primarily on administrative work ethics?
- 2- What is the nature of the relationship between the ethics of administrative work and organizational performance in the faculties of inquiry?
- 3- Does the ethics of administrative work affect morally in the organizational performance of the faculties in question?

In order to answer these questions, a number of hypotheses were tested using a number of statistical methods of data obtained from the subjects using a questionnaire prepared according to the theoretical aspect of the research that was prepared in advance. Because of the lack of interest in the training programs that it conducts in this area, while these led the researcher to present a number of proposals, perhaps the most prominent interest in the establishment of training courses and benefit from the results of research conducted in A field Valokhalakiet is a gain for organizations in the long run.



