

## أثر تبني أخلاقيات الإدارة في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية

**The effect of adopting management ethics in enhancing the mental image of economic institutions**

يونسى محمد\*

المركز الجامعي مرسلې عبد الله ، تيبازة - الجزائر

[mohyou833@gmail.com](mailto:mohyou833@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 2023/01/19

تاريخ القبول: 2023/02/25

**الملخص**

تعتبر قضية الأخلاق في مجال الأعمال من القضايا التي أصبح لها صدى واسع هذه الأيام، كون أخلاقيات العمل تهدف لتحديد القواعد التي تحكم، وتضبط سلوك الأفراد وما يفعلونه، وكل القرارات الأخلاقية أساسها قيم الفرد، والقيم هي مبادئ سلوك مثل: الأمانة، المسائلة، الالتزام بتنفيذ الوعود... الخ، وتعد هذه القيم كأساسيات لتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية، والتي تعتبر من أكبر التحديات التي تواجهها هذه الأخيرة، في البلدان النامية، والمتقدمة على حد سواء، والتي من خلالها تتمكن من تحقيق التميز والتفوق.

**الكلمات المفتاحية:** الأخلاق، الإدارة، الصورة الذهنية للمؤسسة، سلوك الأفراد، الأعمال

**Abstract**

The issue of ethics in the field of business is one of the issues that has gained wide resonance these days, because work ethics aims to determine the rules that govern and control the behaviour of individuals and what they do, and all ethical decisions are based on the values of the individual, and values are principles of behaviour such as: honesty, accountability, commitment to implementation Promises...etc. These values are considered as basics for enhancing the mental image of economic institutions, which are considered one of the biggest challenges faced by the latter, in both developing and developed countries, through which they can achieve excellence and superiority.

**Keywords:** Ethics, management, the mental image of the institution, the behavioral of individuals, business

\* المؤلف المرسل: يونسى محمد، الإيميل: [mohyou833@gmail.com](mailto:mohyou833@gmail.com)

**مقدمة:**

ان البيئة الاقتصادية والاجتماعية للأعمال اليوم جد معقدة اذ تشهد أحداثا ومستجدات تتطلب من المؤسسات اليوم تبني طرق ومناهج عمل مبتكرة تمكنها من مواجهة تلك الضغوطات التي يفرضها واقع الأعمال حتى تحافظ على مكانتها في السوق، فلقد أصبح التزام التوجه الأخلاقي في الإدارة من قبل المؤسسات ضرورة حتمية لاسيما مع تنامي الوعي البيئي، لدى المستهلك، وبروز جماعات الضغط التي تؤثر على بقاء واستمرارية المؤسسات الاقتصادية، فالمؤسسات ذات التوجه الأخلاقي ( المتخلقة ) ستحقق منافع اقتصادية وتنافسية مقارنة بغيرها من المؤسسات ومن هنا فالإشكالية المطروحة في دراستنا هي: ما هو أثر تبني أخلاقيات الإدارة في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية؟

ولتوضيح ذلك تطرقنا الى ثلاثة محاور أساسية كالتالي:

1. أخلاقيات الإدارة.
2. مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية.
3. دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسات الاقتصادية.

**1. أخلاقيات الإدارة**

ان المؤسسات اليوم وفي ظل المنافسة في الأسواق العالمية، فهي تلاقي مجموعة من التغيرات، والضغوطات، في ظل سعيها دائما الى البقاء والاستمرار، لذلك يجب أن تصنع الفارق من خلال امتثالها للتوجه الأخلاقي كميزة تنافسية خاصة بها.

1. 1. تعريف أخلاقيات الإدارة و مصادر اكتساب الأخلاق لدى المؤسسة

1. 1. 1. تعريف أخلاقيات الإدارة

تعرف أخلاقيات الإدارة بأنها ( Ghislain Deslandes , 2012, p.101 ) "طريقة للاستجابة المباشرة أو غير المباشرة للقضايا الأخلاقية التي تواجه الإدارة، والتي تقي بمجموعة من التدابير والممارسات، والبرامج"، وتشير الأخلاقيات الإدارية ( صالح العامري، طاهر الغالبي، 2010، ص36 ) "الى المعايير الأخلاقية التي توجه سلوك المدراء في العمل"، وتعرف أخلاقيات المهنة بأنها ( علي يونس ابراهيم، 2010، ص18. ) "عبارة عن مجموعة من المعايير والمبادئ التي ترشد المدير في عملية صنع القرار الإداري، وذلك لاتخاذ قرار يحقق النفع للجميع"، وهناك تعريف آخر

لأخلاقيات الإدارة بأنها "قيم ومعتقدات وقواعد أخلاقية حاکمة للطريقة التي ينبغي أن يتصرف بها المهتمين بالمؤسسة أحدهم إزاء الآخر، وهي تشكل جزء هاماً من القيم الثقافية للمؤسسة". ومن خلال ما تقدم فإن أخلاقيات الإدارة هي مجموعة مبادئ توجه السلوك الإداري، الى ما هو أخلاقي أثناء عملية صنع القرار.

### 1. 1. 2. مصادر اكتساب الأخلاق لدى المؤسسة

يتميز السلوك الإنساني بأنه مسبب وهادف ومدفوع، فهو لا يأتي من فراغ حيث تقف عدة عوامل ورائه، لذا فإنه التعرف على مصادر السلوك ودراستها وتوظيفها بشكل سليم لصالح المؤسسة يعتبر أمراً في غاية الأهمية، ويمكن أن نحدد مصادر اكتساب الأخلاق لدى المؤسسة فيما يلي ( ايزيتي خديجة ، 2018، ص48-49) :

- الأسرة والعائلة: ينقل الفرد سلوكه الذي ورثه من أسرته الى المؤسسة، وهذا السلوك يعبر عن واقع بيئته المعيشية وظروف حياته، فالأسرة هي التي تربي الفرد على احترام القيم والمبادئ الأخلاقية.

- ثقافة وقيم وعادات المجتمع: ان المجتمع الذي تسوده قيم سياسية أو اجتماعية أو عقائدية متناغمة لابد أن ينقل أفرادها هذه القيم الى المؤسسة، وتنعكس عليهم في ممارستهم لوظائفهم.

- المؤسسات التعليمية: تستطيع المؤسسات التعليمية أن تلعب دوراً مهماً في اعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي، بحيث يتم توجيههم، وتوعيتهم عن طريق البرامج الخاصة بأخلاقيات، وأخلاقيات الأعمال.

- الدين: يشكل الدين أهم مصدر لأخلاقيات التسويق، فالدين يحث على الاستقامة والنزاهة في التعامل مع الآخرين.

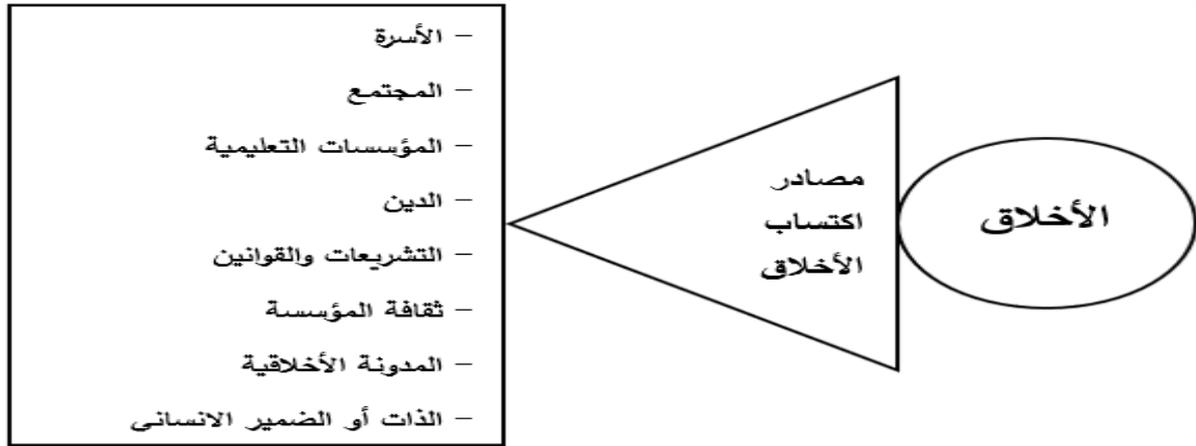
- التشريعات والقوانين: للقوانين والتشريعات تأثير واضح في تأهيل قواعد السلوك الأخلاقي للمؤسسة، وذلك من خلال اجبارها على السير باتجاه القواعد الأخلاقية.

- ثقافة المؤسسة: الثقافة التنظيمية تشكل أهم القوى في تكوين أخلاقيات المؤسسة، والتي يتوجب عليها ترجمتها الى تصرفات تكون لها دور فعال في عملية صنع القرار الأخلاقي في المؤسسة.

- المدونة الأخلاقية: تمثل المدونة الأخلاقية القانون الأخلاقي للمؤسسة فهي تعتبر مكملة لثقافة المؤسسة، حيث تحتوي على مجموعة من النصوص والقواعد الأخلاقية التي تدعو الى توحيد

السلوك، وتعزيز التصرف الأخلاقي داخل المؤسسة لمواجهة المشكلات الأخلاقية، فهي ليست مجرد أداة داخلية تحرص على تطبيق الموظفين للقيم الأخلاقية فقط بل تعتبر مرجعا يحكم العلاقات بين المؤسسة وأصحاب المصالح، وبالأخص من أجل المساهمة في خلق وتعزيز الثقة.

-الذات أو (الضمير الإنساني): على العمل الأخلاقي أن يكون جميلا وجذابا أمام الذات الإنسانية، لكي يقوم به الفرد ، والشكل التالي يلخص لنا أهم مصادر اكتساب الأخلاق لدى المؤسسة.



الشكل (1-1): مصادر اكتساب الأخلاق لدى المؤسسة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على أدبيات الدراسة

1. 2. ركائز السلوك الأخلاقي في المؤسسة وخصائص المؤسسة المتخلقة

1. 2. 1. ركائز السلوك الأخلاقي في المؤسسة

إذا أرادت المؤسسة أن تكون ذات توجه أخلاقي فهناك ثلاثة ركائز أساسية لا بد أن يجري بناؤها وتقويتها وهي:

. الأخلاق الفردية

. القيادة

. بنية المؤسسة وأنظمتها

المؤسسة المتخلقة		
الأخلاق الفردية	القيادة الأخلاقية	بنية المؤسسة وأنظمتها
<ul style="list-style-type: none"> <li>• النزاهة</li> <li>• الكرامة</li> <li>• روح الإيحاء بالثقة</li> <li>• العدالة عند معاملة الآخرين</li> <li>• التصرف الأخلاقي</li> <li>• سعي دائم لتطوير الذات أخلاقيا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نموذج المرؤوسين</li> <li>• تنمية القيم الأخلاقية في المؤسسة</li> <li>• بث ونقل القيم والممارسات عبر أقسام المؤسسة</li> <li>• مكافآت للإداريين والعاملين ذوي السلوك الأخلاقي</li> <li>• تحجيم ومكافحة السلوكيات غير الأخلاقية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ثقافة المنظمة</li> <li>• دستور أخلاقي مكتوب</li> <li>• التزام أخلاقي بعيد المدى</li> <li>• تعيين مدير مسؤول عن الجوانب الأخلاقية</li> <li>• تدريب وبرامج تدريبية في الجوانب الأخلاقية</li> <li>• آليات لتشجيع الإفصاح عن الجوانب غير الأخلاقية</li> </ul>

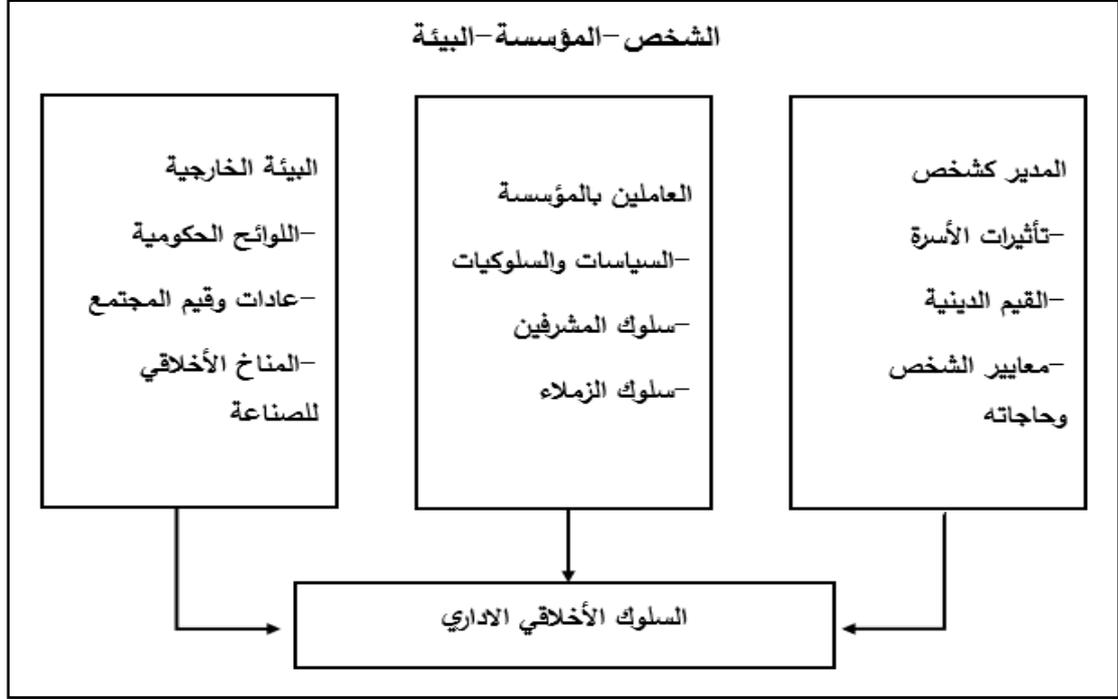
الشكل (1-2): ركائز السلوك الأخلاقي في المؤسسة

المصدر: صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، المكتبة العربية، الطبعة الثانية، 2008، ص 91.

نلاحظ من الشكل (1-2) أن السلوك الأخلاقي في المؤسسة قد يكون اختياريا وتلقائيا أي نابعا من الأخلاق الذاتية أو الفردية للعامل، كما قد يكون مكتسبا أو معززا من قبل الإدارة، أو المؤسسة، أو ما يعرف بالقيادة الأخلاقية، فالإدارة هي التي تعزز السلوكيات الأخلاقية وتنميتها، كما تكافح الممارسات أو السلوكيات غير الأخلاقية، كما قد تكون الزامية أي داخلية في الثقافة التنظيمية للمؤسسة، ولها دستور أخلاقي مكتوب، وهنا يتوجب على الأفراد التدريب عليها عن طريق برامج خاصة، ويستلزم عليهم تبني هذه الأخلاقيات ومن لا يخضع لهذا الدستور الأخلاقي يعاقب من قبل الجهات المخول لها ذلك.

كما تتأثر الأخلاق داخل المؤسسة بخبرة المسير وشخصيته النابعة من تنشئته الاجتماعية ومن أسرته، قيمه الدينية، توجهاته الفكرية... الخ.

وكذا تتأثر بالعاملين فيها من حيث سلوكياتهم، ثقافتهم، علاقاتهم في العمل، وبالبيئة الخارجية التي تتكون من المنافسين، القوانين واللوائح الحكومية، القيم والعادات الاجتماعية والقوانين التي تفسر القيم الاجتماعية وتحدد السلوك المناسب لأعضائها، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



الشكل (1-3): العوامل المؤثرة على السلوك الأخلاقي الإداري

Source : John, R, Sechermermerhoi J, Management, Firth édition, New York : John wiley 2 sons, 1996, p110.

والمؤسسات اليوم تحاول دعم الأساليب المختلفة للحفاظ على معايير أخلاقية عالية بداخلها ومن أبرز هذه الجهود: التدريب الأخلاقي، حماية من يكشف السلوك غير الأخلاقي، تدعيم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي، وإقامة دستور أخلاقي خاص بالمؤسسة.

### 1. 2. 2. خصائص المؤسسة المتخلقة

المؤسسة المتخلقة هي المؤسسة ذات الاستقامة الأخلاقية العالية والتي تتميز بالخصائص

التالية: (معن وعد الله المعاضيدي، 2006، ص 05).

-الاحتفاظ برؤية واضحة من الاستقامة نحو الجهات الخارجية.

-إقرار تلك الرؤية وتنفيذها من قبل الإدارة العليا بمرور الوقت.

-تحديد أنظمة المكافأة في المؤسسة طبقاً لرؤية الاستقامة.

-تحديد السياسات والممارسات في المؤسسة طبقاً للرؤية الاستراتيجية فيها.

-تسود المؤسسة حالة من الفهم، وهي أن القرارات الإدارية المهمة تتضمن أبعاداً أخلاقية.

-الكل في المؤسسة يتوقع أن يمارس عمله في إطار الصراع فيما بين الأفراد الناشئ عن اختلاف القيم التي يحملها المشاركون بوجود المؤسسة.

-وفي ذات السياق يشير Pastin (باستن) إلى المبادئ الأربعة الأساسية كمواصفات للمؤسسة المتخلقة وهي: (معن وعد الله المعاضدي، 2006، ص 05).

-أنها هادئة في تفاعلها داخلياً ومع المشاركين، وتنفذ كل ما هو جيد لكل الأطراف.

-تركز على مسألة جوهرية تتمثل في أن الآخرين ينتفعون منها مثلما تنتفع هي من الآخرين.

-المسؤولية فيها فردية وليست جماعية.

-تتم أنشطتها في إطار الأغراض المحددة سلفاً، والتي تعد الطريق السليم للعمليات التي يمارسها الأعضاء الذين يمتلكون القيم العالية.

## 2. مفهوم الصورة الذهنية للمؤسسة الاقتصادية

تعد الصورة الذهنية أحد الأصول المعنوية للمؤسسة والتي من الممكن أن تكسبها ميزة تنافسية مستدامة (كونها واحدة من أصعب) إذ من الصعوبة بمكان تقليدها بسهولة من طرف المنافسين، لأن تكوينها ليس بالأمر الهين فهي ثمرة جهد سنين وأعوام من البناء والتكوين، وبمجرد أن تتشكل يصعب هدمها، لكن تحتاج إلى عمل مستمر ودائم لتحسينها وتعزيزها في أذهان الناس.

### 2. 1. تعريف الصورة الذهنية وأنواعها

#### 2. 1. 1. تعريف الصورة الذهنية

الصورة الذهنية هي "المفهوم العقلي الشائع بين أفراد جماعة معينة، ويشير هذا المفهوم إلى اتجاه هذه الجماعة الأساسي نحو شخص معين أو نظام ما، أو طبقة بعينها، أو جنس بعينه، أو فلسفة سياسية أو قومية معينة، أو أي شيء آخر" (علي عوجة، 2001، ص 51).

وتعرف بأنها "مجموع التمثيلات العاطفية والعقلانية على حد سواء، التي يربطها شخص ما باسم مؤسسة، علامة، منتج أو فكرة ما" ( Bruno, Joly, 2009, p113 )

كما تعرف بأنها ( أيمن منصور ندا، 2004، ص 29. ) "عملية معرفية نفسية نسبية ذات أصول ثقافية تقوم على إدراك الأفراد الانتقائي المباشر وغير المباشر، لخصائص وسمات موضوع ما (مؤسسة، فرد، جماعة، مجتمع... الخ) وتكوين اتجاهات منطقية نحوه (إيجابية أو سلبية) وما ينتج عن ذلك من توجهات سلوكية في إطار مجتمع معين، وقد تأخذ هذه السلوكيات والاتجاهات والتوجهات شكلا ثابتا أو غير ثابت، دقيقا أو غير دقيق.

## 2. 1. 2. أنواع الصور الذهنية

ان تحديد نوع الصورة الذهنية يساعد على فهمها بشكل أفضل، كما يمكن للمؤسسة عموما وقسم العلاقات العامة بوجه خاص التعامل معها بشكل أدق، ولقد وجدت عدة تصنيفات لأنواع الصورة الذهنية والتي تختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين ومن أشهرها أنها تصنف ضمن أربعة أنواع هي ( فالج عبد القادر الحوري وآخرون ، 2014، ص 125. ):

-الصورة الذهنية الذاتية:

هي انطباع المؤسسة من نفسها، حيث أن التغيير في الصورة المدركة يقع على عاتق الأفراد العاملين في المؤسسة، وأن الاتصال الذي يجري بينهم وبين الجمهور إما أن يقوي أو يضعف الصورة الذهنية لديهم.

-الصورة الذهنية المرغوبة (المخطط لها):

هي ما ترغب المؤسسة في توصيله عن نفسها الى الجمهور، وقد أشار Borger الى أن المؤسسة يجب أن تخطط لصورتها في أذهان جمهورها بشكل جيد بحيث تكون واضحة وبدون غموض.

-الصورة الذهنية المدركة:

هي التصورات، الأحاسيس والعلاقات، وتعكس الإدراك عند الأشخاص لحقيقتهم، وهو ادراكهم الشخصي، الذي يؤثر على قراراتهم الشرائية.

و مما تقدم نجد أن الصورة الذاتية هي التي تعكس آراء واتجاهات الموظفين اتجاه المؤسسة، أما الصورة المرغوبة فهي التي تعكس آراء واتجاهات القيادات الإدارية اتجاه ما يجب دون أن يخطط له مستقبلا، أما الصورة المدركة فهي تقيس وتعكس آراء واتجاهات الزبائن اتجاه المؤسسة.

## 2.2. خصائص الصورة الذهنية و أبعادها

### 2.2.1. خصائص الصورة الذهنية

لقد اختلفت وتعددت السمات والخصائص التي تتميز بها الصورة الذهنية، ولعل من أبرزها وأهمها ما يلي: ( أسماء شام حسن رصود ، 2010، ص 36 )

- الصورة الذهنية للمؤسسة تتسم بالديناميكية والقابلية للتغيير والتفاعل المستمر مع المتغيرات الذاتية للأفراد.

- الصورة الذهنية للمؤسسة هي انطباعات عقلية ذاتية، تتكون في أذهان الأفراد أو الجماعات، وتتشكل اتجاهاتهم ومواقفهم، وأحكامهم تجاه المؤسسة.

- الصورة الذهنية للمؤسسة تمثل تقديمًا عقليًا لكل ما يتعلق بالمؤسسة للجمهور.

- الصورة الذهنية للمؤسسة مقصودة ومخطط لها بعناية.

- الصورة الذهنية للمؤسسة قابلة للقياس باستخدام أساليب البحث العلمي.

### 2.2.2. أبعاد الصورة الذهنية

هناك اجماع بين معظم الباحثين على أن الصورة الذهنية تشتمل على ثلاثة أبعاد أساسية تتمثل فيما يلي ( خطار وهيبة، 2017، ص 116 ).

- البعد المعرفي:

ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو قضية أو شخصا ما، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين، وعن الموضوعات والقضايا المختلفة، وبناء على دقة المعلومات والمعارف التي نحصل عليها عن الآخرين تكون دقة الصور الذهنية التي نكونها عنهم ووفقا للبعد المعرفي فإن الأخطاء في الصورة

الذهنية المتكونة لدي الأفراد هي أخطاء ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد.

-البعد الوجداني:

يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب أو السلب تجاه موضوع أو قضية أو شخص أو شعب أو دولة ما في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد، ويتشكل الجانب الوجداني مع تشكل الجانب المعرفي، ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات والمعارف التي كونها الأفراد، وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص والقضايا والموضوعات المختلفة، ويتدرج البعد الوجداني بين الإيجابية والسلبية.

-البعد السلوكي:

يعكس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه في مختلف شؤون حياته، حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها الى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد، فسلوكيات الأفراد يفترض منطقيا أنها تعكس اتجاهاتهم في الحياة.

### 3. دور أخلاقيات الإدارة في تعزيز الصورة الذهنية لمنظمات الأعمال

ان الالتزام الأخلاقي من طرف إدارة المؤسسة بات اليوم طريقا استراتيجيا يمنحها خطوة بعيدة المدى نحو تكوين صورة ذهنية قوية لا تقهرها أصعب الأزمات من خلال ما يعرف بالصورة الأخلاقية للمؤسسة، والتي تعتبر إضافة بالنسبة للمؤسسة، إذ تكسبها ثقة وولاء مختلف الأطراف الفاعلة من زبائن وموردين ومساهمين... الخ، وقد تعتبر ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسة.

#### 3. 1. دور أخلاقيات الإدارة في تحسين سمعة المؤسسة

تساهم أخلاقيات الإدارة في تحسين سمعة المؤسسة من خلال ( خطار وهيبة ، 2017،

ص138):

-تحقيق التميز الأخلاقي

-تحسين السمعة الخارجية

-تحقيق النجاح المالي

**-تحقيق التميز الأخلاقي:**

ان تبني استراتيجية أخلاقية مسؤولة من قبل المؤسسة يمثل اختيارا حاسما بحيث أصبح المستهلكون يأخذون بعين الاعتبار أكثر فأكثر المجهودات الأخلاقية المتبناة من قبل المؤسسات، هذا إضافة لكونها وسيلة للتميز على المنافسين، والتميز الأخلاقي يتحقق من خلال اقتراح منتجات تحترم المعايير البيئية والأخلاقية، فتبنى استراتيجية التميز الأخلاقي مجدد من قبل القانون كما تمكن من الوصول الى الأهداف التي تضمن المصالح الخاصة والعامة ( عائدة البكوش، بن عمارة ووسام حكيري، 2007، ص 186 ) ، ويساهم في تحسين سمعتها وتعزيز صورتها الذهنية المتكونة لدى المجتمع.

**-تحقيق السمعة الخارجية:**

سمعة المؤسسة هي أصل غير ملموس تبنى على مر الزمن وتمثل أساس القيمة والثقة الممنوحة للمؤسسة من طرف أصحاب المصلحة، فهي عنصر رئيسي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المتمثلة في خلق القيمة، النمو المريح، والميزة التنافسية المستدامة، فكل مؤسسة سمعة فريدة لا يمكن تقليدها، تحميها في الفترات الاقتصادية الصعبة في حال أزمة ما ( Nathalie de Marcellis- Warin et Serban Teodoresco, 2012, p.07.

ان ادماج الأخلاق في الاختيارات الاستراتيجية للمؤسسة يسمح بتحسين السمعة الخارجية للمؤسسة وعلاقتها مع الأطراف المعنية حيث أن السمعة تمثل عنصرا مهما جدا بالرغم من أنه غير ملموس، الا أنه أكثر حساسية للمعطى الأخلاقي، كما أن سمعة المؤسسة مرتبطة ارتباطا وثيقا بالنجاعة المالية.

و ترتبط استراتيجيات التميز الأخلاقي بقاعدة (الربح-الربح):

-الربح للمؤسسة وذلك بتحقيق نتائجها الاقتصادية.

-الربح للمستهلكين الذين يحصلون على منتجاتهم في مستوى تطلعاتهم ( عائدة البكوش، بن عمارة ووسام حكيري، 2007، ص 186 ).

**-تحقيق النجاح المالي:**

يؤدي التزام المؤسسة أخلاقيا الى مزيد من الأرباح والنجاح، حيث أثبتت الدراسات الحديثة أن عوائد المؤسسات الملتزمة أخلاقيا أكبر بكثير من غيرها، التي لا تراعي الجانب الأخلاقي، والمسؤولية الاجتماعية المنوطة بها، كما يمكن لها أن تحقق ميزة التكلفة الأقل وذلك عن طريق ( تامر البكري ، 2001، ص38 ) :

-الوفرات المتحققة من زيادة منحنى الخبرة والتعلم لدي العاملين والأخلاق والانضباط في العمل.  
-الارتقاء بمستوى استغلال الطاقات المتاحة في موجودات المؤسسة لتقليل نسبة تأثير التكاليف الثابتة على الكلفة الكلية للوحدة من الإنتاج.

3. 2. أخلاقيات المؤسسة ، المزايا التنافسية الأخلاقية وثقة الزبون

3. 2. 1. أخلاقيات المؤسسة والمزايا التنافسية الأخلاقية

ان التزام المؤسسة أخلاقيا سيضمن تحقيق المعايير الأخلاقية وترجمة أخلاقياتها من خلال منتجاتها وذلك عن طريق ما يلي ( معن وعد الله المعاضيدي، 2006، ص14-15):

-تحقيق حاجات الزبائن المستحقة.

-تجهيز الزبائن بمنتجات آمنة.

-تزويد الزبائن بمعلومات وفيرة، وصحيحة وصادقة حول منتجاتهم المعروضة وفيما سيأتي توضيح موجز للأبعاد الأخلاقية التنافسية للمؤسسة.

-الحاجات المستحقة:

تواجه المؤسسات المربحة صعوبة تسويق أرباحها في اطار الأسس الأخلاقية، وربما يحكم أغلب المدراء على أعمالهم بأنها تتضمن أعمالا غير مشروعة، ومراهنات غير قانونية، وغير مشروعة، وأمور زائفة متعمدة، وحالات الإهمال وغيرها، في حين قد يصف بعض المدراء أعمالهم بأنها نتيجة منطقية لمقدار الجدارة، أو الاستحقاق أو الكفاءة التي تتمتع به المؤسسة، وبسبب هذه الاختلافات تصبح الإدارة غير قادرة على التمييز الدقيق فيما بين حاجات الزبائن التي تم اشباعها بشكل أخلاقي، وتلك التي حدث فشل في تحقيقها بشكل أخلاقي، وهنا لا بد أن تستشير الإدارة حالة إرضاء الضمير الجماعي لغرض تحقيق المعاملة العادلة للزبائن، واشباع حاجاتهم المستحقة لتكون في مصاف المؤسسات المتنافسة أخلاقيا.

**-المنتجات الآمنة:**

وتمثل الالتزام الأساس لكل المؤسسات في تجهيز الزبائن بمنتجات آمنة إذ أن المؤسسات التي تفشل في تحقيق هذا البعد ستواجه عادة بسلسلة من النتائج السلبية المتتالية، ومثال ذلك: المؤسسات العاملة في الصناعات الدوائية.

**-المعلومات الوفيرة:**

إذ يترتب على المؤسسات التزام مهم يتمثل في تزويد الزبائن بمعلومات وفيرة حول منتجاتها، ويكون هذا الشرط مضمونا بشكل قانوني في بعض الصناعات، لاسيما في المؤسسات المصنعة للأغذية المعلبة، والتي يفرض القانون عليها توفير قائمة مطولة من المعلومات على الغلاف، لتكون بمثابة دليل تعريفى للزبون، وعليه فإن الالتزام بإعلام أو اخبار الزبائن بالمنتجات ليست نقطة النهاية في مضمون المتطلبات، أو الشروط القانونية، إذ عندما يجهل المستهلك بأن هذا المنتج يمكن أن يعرضه للأذى المحتمل، يتوجب على المؤسسة تنفيذ المتطلبات القانونية، وتعمل الى أبعد من ذلك، إذ أن الفشل في اعلام أو اخبار المستهلك بشكل تام يمكن أن يقود الى تحقيق واحدة من الزلات الأخلاقية، التي يمكن أن تقود الى المساس بسمعة المؤسسة، ويحملها نفقات عالية.

**3. 2. 2. أخلاقيات المؤسسة وثقة الزبون**

ان الالتزام الأخلاقي للمؤسسة يخلق نوعا من الثقة لدى المستهلك إذ من خلال الصورة المروج لها (الخطاب الأخلاقي للمؤسسة في أنشطتها الترويجية عن التزاماتها الأخلاقية اتجاه الزبائن)، وكذا الصورة المتصورة (أي الصورة الأخلاقية المنعكسة في أذهان زبائنها عنها) تتشكل الثقة لدى المستهلك اتجاه المؤسسة.

وبمجرد كسب ثقة المستهلك من خلال الإدارة الأخلاقية للصورة تكسب المؤسسة ولاء الزبون، وتحقق الربحية على المدى الطويل وعليه يمكن القول إنه بمجرد كسب ثقة زبائنها وولائهم بفضل التزاماتها الأخلاقية، فإن ذلك سيساهم في تعزيز صورتها الذهنية الأخلاقية لدي زبائنها )

( Sheraza de Galfaoui et Laure Lovorata, 2001, p.216.

**خاتمة:**

و فى الأخير نجد أن الصورة الذهنية تتشكل بناء على تصورات ومدركات أصحاب المصلحة لأنشطة المؤسسة (البعد المعرفى) ثم سرعان ما تتحول هذه التصورات الى اتجاهات وميول (البعد الوجدانى) ثم تترجم الى تصرفات وردود أفعال (البعد السلوكى).

وتعد عملية تكوين الصورة الذهنية من أعقد البرامج فى مجال العلاقات العامة بالمؤسسة حيث تتطلب جهود سنين للبناء فى حين إشاعة بسيطة قد تهدمها، فالمؤسسة التى تسعى الى التميز فى السوق عليها أن تقوم بإدارة صورتها، بدء من خلق الصورة ثم المحافظة عليها ثم استعادتها فى حالة تعرضها لأزمة من خلال استراتيجية اتصالية فعالة، كما تظهر بوادر تعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة من خلال تبني أخلاقيات الإدارة فى تحسين السمعة الأخلاقية للمؤسسة بفضل التميز الأخلاقى، والسمعة الخارجية الحسنة والنجاح المالى، كذلك كسب مزايا تنافسية أخلاقية، وكسب ثقة الزبون.

و من خلال الدراسة تم التوصل الى النتائج التالية:

-ان الالتزام الأخلاقى فى المؤسسة من شأنه أن يحسن مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات فى المؤسسة، ويدعو الى التمسك بقيمتها ورسالتها فى المجتمع، كما أنه يرفع من روح الانتماء والفخر لدى العاملين بها.

-الالتزام الأخلاقى فى المؤسسة من شأنه أن يسهل عملية صنع القرار، ويحقق احترام كل الأطراف سواء من داخل أو خارج المؤسسة.

-يساعد مختلف الشرائح المكونة للموارد البشرية للمؤسسة من الالتزام بالأهداف المرسومة لهم بالاستناد الى قيم المؤسسة التى تؤثر فىهم.

-ان الحصول على شهادات عالمية وامتيازات عمل خاصة (مثل ايزو 9000 وايزو 14000) يقترن بالالتزام المنظمة بالعديد من المعايير الأخلاقية فى إطار الإنتاج والتوزيع، والاستهلاك والاستخدام والاعتراف بالخصوصيات والعمل الصادق والثقة المتبادلة ودقة وصحة المعلومة بعبارة أخرى فإن الشهادة الدولية بالالتزام بالمعايير الفنية فى إنتاج السلع والخدمات تحمل فى طياتها اعترافا بمضمون أخلاقى واجتماعى مهم أظهرته المنظمة.

-تعزيز سمعة المؤسسة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية، وهذا له مردود إيجابي على المؤسسة.

و من خلال دراستنا وعلى ضوء النتائج ، توصلنا الى التوصيات التالية:

-ضرورة ترسيخ أخلاقيات الإدارة يجعلها جزء من الثقافة التنظيمية للمؤسسة، وذلك من خلال تدريب الموظفين عليها.

-وضع مدونات أخلاقية للمؤسسة أو ميثاق أخلاقي للمؤسسة والزام الموظفين في كافة المستويات بالالتزامه.

-انشاء مصلحة خاصة بالمؤسسة تقوم بالرقابة على مدى الالتزام الأخلاقي في المؤسسة.

#### المراجع:

#### الكتب:

- 1- صالح العامري، ( 2010 ) ، طاهر الغالبي "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، ط3، الأردن ، دار وائل للنشر والتوزيع
- 2- علي يونس ابراهيم ، ( 2010 ) ، "تقييم المزيج التسويقي للكتاب من منظور أخلاقي"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، مصر ، جامعة الزقازيق، ع2، مج32
- 3- صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، ( 2008 ) ، الإدارة والأعمال، المكتبة العربية، الطبعة الثانية
- 4- معن وعد الله المعاضيدي، ( 2006 ) ، أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية، المؤتمر الدولي السادس حول أخلاقيات الأعمال ومجتمع المعرفة ، الاردن
- 5- علي عجوة، 2001، "العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق"، القاهرة ، دار عالم الكتب للنشر
- 6- أيمن منصور ندا، 2004، "الصورة الذهنية والإعلامية: عوامل التشكيل واستراتيجيات التغيير"، مصر ، المدينة برس للنشر والتوزيع، كلية الاعلام، جامعة القاهرة
- 7- فالح عبد القادر الحوري وآخرون، 2014، "إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية" مجلة الشؤون الاجتماعية، العدد 121
- 8- عائدة البكوش، بن عمارة ووسام حكيري ، 2007، "البعد الأخلاقي في التسويق العالمي"، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، تونس ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية

- 9- تامر البكرى ، 2001 ، "التسويق والمسؤولية الاجتماعية"، ط1، الأردن ، دار وائل للنشر
- 10- Ghislain Deslandes, 2012, « Le management éthique »,France, éditions Dunod, Paris
- 11- Bruno, Joly,2009, « le Marketing », 1ere édition, édition de Boeck, Bruxelles
- 12- Nathalie de Marcellis- Warin et Serban Teodoresco, 2012, « La réputation de votre entreprise : est-ce que votre actif de plus stratégique est en danger ? », Rapport Bourgogne, Centre interuniversitaire de recherches en analyse des organisations, CIRANO
- 13- Sheraza de Galfaoui et Laure Lovorata, 2001, « De l'éthique de l'enseigne à la fidélisation du consommateur : le rôle de la confiance », revue Française du Marketing
- 14- John, R, Sechermermerhoi J, Management,1996, Firth édition, New York : John wiley 2 sons

## . الرسائل و المذكرات :

- 1- أسماء شام حسن رصود، 2010 ، "الصورة الذهنية لمجلس طالبات الجامعة الإسلامية لدى جمهور الطالبات"، بحث استكمال متطلبات التخرج من قسم الصحافة والاعلام، تخصص العلاقات العامة والاعلان، فلسطين ، كلية الآداب، الجامعة الإسلامية، غزة
- 2- خطار وهيبه، 2017، "أثر تبني أخلاقيات التسويق على تفعيل الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية وتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة"، دراسة حالة مؤسسة روية للمشروبات بالجزائر، أطروحة دكتوراه تسويق، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر
- 3
- 3- ايزيتى خديجة ، ( 2018 ) ، "تسويق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية من خلال مزيجها التسويقي"، دراسة مقارنة بين المؤسستين روية ورامى، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، جامعة الجزائر "3"، قسم العلوم التجارية