

أخلاقيات العلاقات العامة

المحاضر:
أ.د/ إيناس عبد الحميد

PRL637

برنامج الماجستير في العلاقات العامة

المحاضرة الثالثة



في المحاضرة السابقة ... المحاضرة الثانية:

تناولنا عدد من الموضوعات الهامة من أهمها :

- **مراجعة لمهام وأدوار العلاقات العامة، والتي من أهمها :** تحقيق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجماهيرها – تحقيق الثقة في المؤسسة – تشكيل سمعة إيجابية – كسب ولاء الموظفين – اعداد المحتوى الاتصالي للمؤسسة – إدارة الأزمات.
- **أهمية اتباع السلوكيات الأخلاقية من جانب ممارسي العلاقات العامة**
- **مفهوم أخلاقيات العلاقات العامة ودوافع الاهتمام المتزايد بوضع معايير للسلوك والأخلاقيات**
- **أهمية الممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة :** بناء الثقة – تجنب المخاطر – تعزيز المهنية.
- **ضمانات تطبيق أخلاقيات العلاقات العامة**
- **التحديات التي تواجه الممارسات الأخلاقية للعلاقات العامة**

الممارسات الأخلاقية للعلاقات العامة في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة:

✓ إدارة توقعات العملاء والصراعات المحتملة.

✓ الموازنة بين مصالح العملاء ومصالح المؤسسة. والمسؤولية المجتمعية.

✓ إدارة العلاقات مع العاملين وحل الخلافات.

✓ الحفاظ على سرية المعلومات.

✓ رصد مخالفات الممارسات غير الأخلاقية داخل المؤسسة.

✓ أهمية التكامل بين الممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة في بيئة المؤسسة الداخلية

وبيئتها الخارجية.

✓ رصد التحديات التي تواجه الممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة في البيئة الداخلية

والخارجية للمؤسسة.



يُعدّ تحديد جماهير المؤسسة بدقة وشمول من أهم العوامل التي تؤثر على نجاحها. فبناء على هذا الفهم يتم تحديد احتياجات هذه الجماهير وتوقعاتها وتحديد اللغة والوسيلة المناسبة للتواصل الفعال.

ويطلق على جماهير المؤسسة " **أصحاب المصالح** " لأنهم يشيرون الى الأفراد والجماعات والمؤسسات ذات الصلة بالمؤسسة ، والتي لها مصالح وتؤثر وتتأثر أيضا بالمؤسسة.

والمؤسسات مسؤولة أما أصحاب المصالح بأنماط مختلفة وفقا لاهتماماتهم.

ويمكن تقسيم أصحاب المصالح "جماهير المؤسسة" إلى :

جماهير داخلية:

- يطلق عليهم أيضًا أصحاب المصلحة الأساسيون، لأنهم كيانات لها مصلحة و تأثير مباشر في النتائج النهائية للشركة، وتؤثر جميع خطوات ونتائج عمليات الشركة عليهم.
- ومن أمثلة أصحاب المصلحة الداخليين موظفو الشركة والملاك و المستثمرون.
- مصادر معلوماتهم من الداخل.

جماهير خارجية:

- يطلق عليهم أصحاب المصلحة الخارجيون، وأيضًا أصحاب المصلحة الثانويين، لديهم مصلحة في الشركة ولكن ليس لديهم تأثير مباشر على قراراتها ولا يتأثرون بشكل مباشر بأدائها.
- يعد العملاء والمجتمعات المحلية والموردين والمؤسسات الحكومية أو المالية المختلفة أمثلة على أصحاب المصلحة الخارجيين.
- مصادر معلوماتهم عامة.

وجماهير المؤسسة لها أدوار مختلفة حسب اهتماماتهم ، تأثيراتهم في قرارات المؤسسة ، ومسؤولياتهم

وهو ما سنتناوله في الجزء التالي:

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح" الداخلية :

وجماهير المؤسسة الداخلية لها أدوار مختلفة حسب اهتماماتهم ، ومسؤولياتهم ، وتأثيرهم في قرارات المؤسسة:

هم أصحاب المصلحة الداخليون المسؤولون عن القرارات المتعلقة بحجم استثماراتهم ومجالات استثماراتهم.

اهتماماتهم غالبًا ما تكون مالية فقط، حيث أن تحقيق الشركة للأرباح يؤثر عليهم مباشرة.

مصالحهم تتطلب أولوية عالية لأنهم يجب أن يثقوا بالشركة لاستثمار أموالهم.

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح " الداخلية :

هم المسؤولون عن تأسيس الشركة ووجودها، ويمكن أن يختلف تأثيرهم على عملية صنع القرار بشكل كبير.

إذا كانوا مهتمين فقط بضمان أن الشركة مربحة باستمرار، فسيتم نقل التأثير والمسؤولية عن القرارات إلى مجلس الإدارة.

قد يؤثر أصحاب الشركة أيضًا بشكل مباشر على القرارات إذا كانوا مهتمين بضمان توافق أفكارها الأساسية مع جميع

العمليات والمنتجات والخدمات

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح " الداخلية :

وهو مسؤول عن اتخاذ القرارات الإستراتيجية ويؤثر بشكل مباشر على جميع الجوانب التشغيلية للشركة.

هم أصحاب المصلحة الداخليون المسؤولون عن رؤية المؤسسة والقرارات وتنفيذها .

مسؤولون عن القيمة السوقية للشركة، والتي تؤثر على قراراتهم.

قد يؤثر أصحاب الشركة أيضًا بشكل مباشر على القرارات إذا كانوا مهتمين بضمان توافق أفكارها الأساسية مع جميع العمليات والمنتجات والخدمات الداخلية والخارجية.

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح" الداخلية :

وهم مسؤولون عن جودة الموظفين والأداء الجيد.

يمكنهم أيضًا التأثير على القرارات التكتيكية وتحديد الأهداف

المديرون

مصلحتهم هي عدم التعرض لخطر تقليص حجم العمل، وظروف العمل الجيدة، والأجور اللائقة، والمكافآت مقابل العمل الجيد في أقسامهم..

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح" الداخلية :

وهم مسؤولون عن جودة وظائفهم ويمكن أن يكون لهم في بعض الأحيان تأثير في تحديد المهام.

يحتاج الموظفون إلى الثقة في صاحب العمل بدلاً من البحث عن وظائف شاغرة في شركات أخرى.

الموظفون

ولذلك فإن مصلحة الموظفين تكون في غياب مخاطر التقليل، وظروف العمل الجيدة، والأجور المستقرة، والمكافآت.

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح" الخارجية :

وجماهير المؤسسة الخارجية لها أدوار مختلفة حسب طبيعة اهتمامهم ومدى تأثيرهم في دعم الإنتاج والتوزيع المستقر لخدمات ومنتجات الشركة وبطبيعة الحال يجب أن تؤخذ آراؤهم وتصوراتهم في الاعتبار عند اتخاذ قرارات المؤسسة.

لا يكون للعملاء الأفراد تأثير مباشر على قرارات الشركة، على الرغم من وجود بعض الاستثناءات الجيدة.

يُظهر العملاء بشكل جماعي مدى نجاح قرارات الشركة من خلال انفاق أموالهم على خدمات ومنتجات المؤسسة، مما يسمح للشركة توزيع منتجاتها وخدماتها.

من الضروري النظر إلى اهتمامات العميل، والتي تتمثل في الجودة العالية لمنتجات الشركة وخدماتها وتوافرها وأهميتها.

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح " الخارجية :

وجماهير المؤسسة الخارجية لها أدوار مختلفة حسب طبيعة اهتمامهم ومدى تأثيرهم في دعم الإنتاج والتوزيع المستقر لخدمات ومنتجات الشركة وبطبيعة الحال، فهي لا تؤثر بشكل مباشر على القرارات، ولكن يجب أن تؤخذ في الاعتبار.

المجتمعات المحلية لا تؤثر بشكل مباشر على قرارات الشركة، إلا أنها قد تستمر في التأثير على الشركة من خلال إجراءات الدعم والرفض للمؤسسة.

ويتمثل اهتمام المجتمع المحلي بالمؤسسة في أنها لا تؤثر سلباً على حياتهم في شكل أضرار بيئية، أو زيادة في حركة المرور، وما إلى ذلك.

وفي نفس الوقت قد يتمثل اهتمامهم في دور المؤسسة في تحقيق الفائدة للمجتمع وفتح أعمال تجارية مربحة وما إلى ذلك.

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح " الخارجية :

لا توجد شركة تعمل في حلقة مغلقة تمامًا، ولكن هناك دائما موردين وتعتمد أرباح كل شركة على الشركات الأخرى، ، وجميعها تقدم سلعًا أو خدمات لبعضها البعض.

ويتوقف نمو أي مؤسسة على حجم الموردين الذين يتعاملون معهم وجودة الاتصالات والسلع والخدمات المتبادلة بينهم .

الموردون

يتحمل الموردون مسؤولية نمو الشركة، مما يمنحهم المزيد من الطلبات والأرباح والإنتاج الأرخص.

أدوار جماهير المؤسسة "أصحاب المصالح " الخارجية :

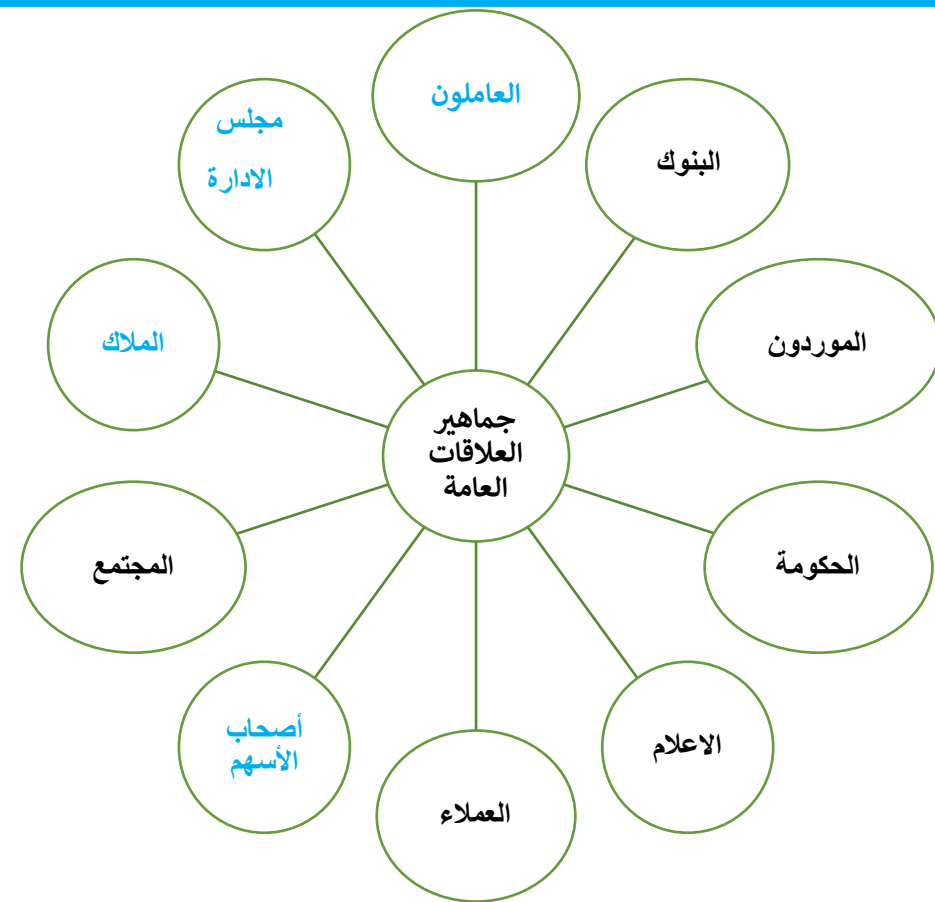
الحكومة هي صاحب المصلحة الخارجي المهتم بنمو الشركات.

كلما زادت الأرباح زادت الضرائب.

كلما توسعت الشركة، كلما خلقت المزيد من فرص العمل، مما يزيد من رفاهية المواطنين وقدرتهم الشرائية، مما يؤثر إيجابيا على الطلب على السلع والخدمات. من الشركات الأخرى.

إذا وفرت الحكومة الظروف اللازمة للنمو للنشاط للشركات، فإنها تجعل من المثير للآخرين أن ينشئوا شركاتهم الخاصة. وبهذه الطريقة، فإنه يخلق إثراء متبادل واتجاهات اقتصادية إيجابية.

شكل توضيحي لجماهير المؤسسة:



جماهير داخلية

جماهير خارجية

الآن يمكننا أن نستنتج الفرق بين أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

أصحاب المصلحة الداخليون هم أفراد أو مجموعات داخل منظمة لها مصلحة راسخة في نجاح الأعمال التجارية.

أصحاب المصلحة الخارجيون هم أفراد أو مجموعات خارج المنظمة الذين لديهم مصلحة في نجاح الشركة.

الفرق الرئيسي بين أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين هو أن أصحاب المصلحة الداخليين لديهم سيطرة مباشرة أكبر، في حين يتمتع

أصحاب المصلحة الخارجيون بقدر أكبر من السيطرة غير المباشرة.

لفهم كيفية إدارة أصحاب المصلحة (الجماهير الداخلية والخارجية) بشكل متبادل ومفيد. لابد من تحديد أصحاب المصلحة بدقة وتحديد الاحتياجات والأولويات والإجراءات المناسبة.

سنتناول الخطوات الرئيسية التي ستتيح لك القيام بذلك بشكل صحيح.

Ethical Business Practices



٣

الخطوات اللازمة لممارسي العلاقات العامة
لإدارة مصالح جماهير المؤسسة بممارسات أخلاقية؟

١- تحديد جماهير المؤسسة (الداخلية والخارجية)



بعد معرفة الفرق بين أصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين. يمكن بسهولة تحديد كل منهم حتي يمكن إدارة كل منهم بممارسات واتصالات مناسبة واخلاقية.

٢- تحديد درجة أهمية الجماهير (أصحاب المصالح الداخلية والخارجية)

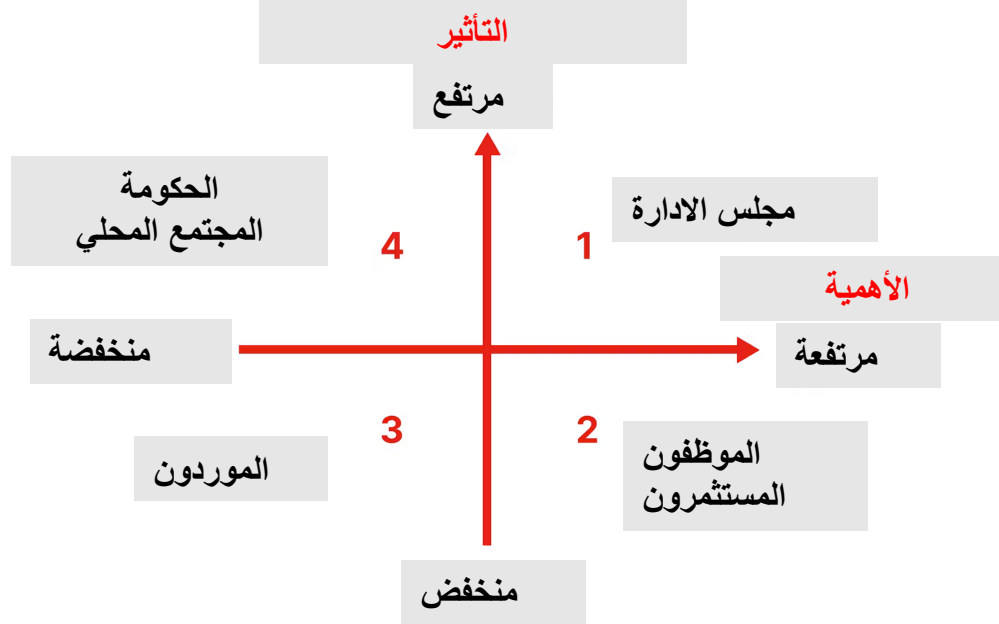


بعد معرفة الفرق بين أصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين.
يمكن بسهولة تحديد أهمية كل منهم حتي يمكن إدارة
مصالح واتصالات كل جمهور والممارسات المناسبة والأخلاقية.

ولتحديد أهمية كل جمهور لابد من الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي المشاكل التي تؤثر على كل أصحاب المصلحة؟ هل تسعى الاستراتيجية/المشروع إلى معالجتها أو التخفيف منها؟
- لأي من أصحاب المصلحة تعطي الإستراتيجية/المشروع الأولوية لتلبية احتياجاتهم واهتماماتهم وتوقعاتهم؟
- ما هي مصالح أصحاب المصلحة التي تتلاقى بشكل وثيق مع أهداف الاستراتيجية/المشروع؟

٣- بناء مصفوفة لتأثير وأهمية أصحاب المصلحة



بناء مصفوفة تأثير أصحاب المصلحة والأهمية،

والتي ستساعدك على تصور مكانهم في التسلسل الهرمي واختيار أفضل نموذج للتفاعل معهم.

مربع ١ : أصحاب المصلحة الذين يتمتعون بدرجة عالية من التأثير والأهمية، مثل مجلس الإدارة.

مربع ٢ : أصحاب المصلحة الذين يتمتعون بدرجة عالية من الأهمية ولكن تأثيرهم منخفض، مثل الموظفين العاديين أو المستثمرين.

مربع ٣ : أصحاب المصلحة ذوي الأهمية والتأثير المنخفض، مثل الموردين.

مربع ٤ : أصحاب المصلحة الذين يتمتعون بدرجة عالية من التأثير ولكن بأهمية منخفضة. على سبيل المثال، في بعض الحالات، قد تكون الحكومة أو المجتمعات المحلية

ومع ذلك، من المهم ملاحظة أن أهمية أصحاب المصلحة قد يتغير على الرسم البياني أو المصفوفة السابقة اعتمادًا على المواقف المختلفة. على سبيل المثال، قد ينتقل المورد، وهو صاحب مصلحة ثانوي (٣) ، إلى اليمين في الرسم البياني (٢) ، مما يزيد من أهميته إذا أصبح موردًا رئيسيًا أو حصل على عقد معه بشروط خاصة. أو ربما تكون حكومة البلد الذي يقع فيه سوقك الرئيسي قد أصدرت قوانين جديدة تؤثر بشكل مباشر على عملك فتنتقل من رقم (٤) الى رقم (٢).

٤- اختيار النموذج المناسب لإدارة العلاقات مع أصحاب المصالح



هناك عدد كبير من النماذج لإدارة مصالح العملاء بعضها أخلاقي مثل نموذج الامداد بالمعلومات - نموذج الشرح - نموذج التشاور نموذج التعاون - نموذج الشراكة - نموذج السلطة المفوضة نموذج التفاوض .

وبعضها غير أخلاقي مثل نموذج التلاعب .

إدارة توقعات الجمهور والصراعات المحتملة

- ✓ جميع أصحاب المصلحة يتوقعون شكلاً من أشكال الرضا من المنظمة.
- ✓ إذا كان أصحاب المصلحة هؤلاء من المساهمين، فإنهم يرغبون عمومًا في رؤية عائد مرتفع على شرائهم لأسهم الشركة. ومن ناحية أخرى، إذا كانوا موظفين، فإنهم عادة ما يتوقعون القيام بمهام مثيرة للاهتمام، وبيئة عمل آمنة، وأمن وظيفي، وأجور ومزايا مجزية.
- ✓ إذا كان أصحاب المصلحة مرة أخرى، أعضاء في المجتمع المحيط بالشركة، فإنهم عادة يتوقعون في ألا تضر الشركة بالبيئة المادية أو تؤدي إلى تدهور نوعية الحياة داخلها.

لذا فإن المهمة التي تواجه إدارة المنظمة هي:

جمع المعلومات بشكل فعال حول جميع
أصحاب المصلحة الرئيسيين ومطالباتهم.

فهم هذه التوقعات المتعددة والمتضاربة في
بعض الأحيان

اتخاذ القرار الأخلاقي بشأن أصحاب المصلحة
الذين يجب التركيز

كيف يمكن للعلاقات العامة
أن تدير توقعات جماهير المؤسسة
بممارسات أخلاقية؟

استطلاعات الرأي للتعرف على
الجماهير

الاستعانة بخبراء أو شركات بحثية في
حالة الشركات العالمية التي تتعدد
جماهيرها

قرارات مبنية على معلومات صحيحة
ودقيقة وكاملة

تحليل المواضيع التي يتناولها أصحاب
المصلحة علي منصات التواصل
الاجتماعي

الاستقصاءات للتعرف على مخاوف
الجماهير لوضعها في الاعتبار عند
اتخاذ القرار

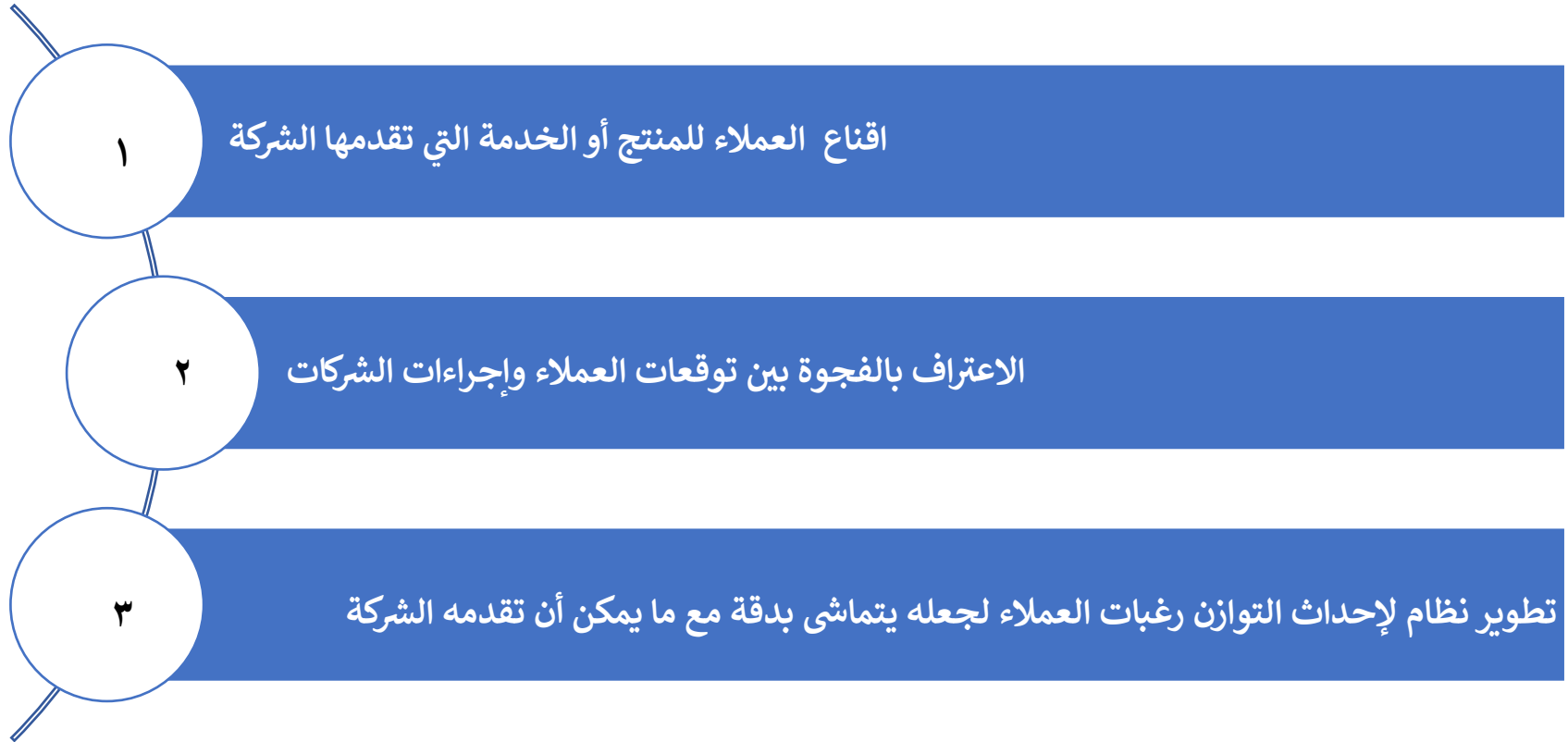
تكرار التأكيد على أهميتهم للمؤسسة

من الناحية الأخلاقية، تدين الشركة بالولاء لأصحاب المصلحة من الجمهور ، ولكن لديها أيضًا فرصة وربما مسؤولية لتشكيل توقعاتهم بطرق تشجع نموها وتسمح لها بمواصلة تقديم الخدمات للموظفين والموردين والموزعين والمساهمين.

وينبغي لنا أن نلاحظ أيضاً أن المنظمات غير الربحية تخضع، في أغلب الأحيان، لنفس القواعد التي تنطبق على المؤسسات الربحية. فالذي يحصل على خدمة مؤسسة غير ربحية غالباً ما يكون غير قادر على دفع ثمنها. ولذلك، يجب أن تأتي الأموال النقدية اللازمة من مصادر أخرى، وغالباً ما تكون في شكل تبرعات أو أوقاف. ومن ثم، فإن أولئك الذين يتبرعون للمؤسسات الخيرية يشكلون أصحاب مصلحة أساسيين في هذه المنظمات غير الربحية ويجب إدارة توقعاتهم بطريقة أخلاقية من حيث:

- حماية التبرعات التي ستم جمعها.
- شرح أوجه انفاق أموالهم.
- ودقة البيانات التي يحصلون عليها..

كيف يمكن تغيير توقعات العملاء بممارسات أخلاقية؟



وأيضاً تتمثل المسؤولية الأخلاقية لصاحب المصلحة (فئة الجمهور) في الإعلان عن تفضيلاته للشركات التي يشتري منها أو يعتمد عليها .

وهنا نؤكد على ضرورة وجود قنوات للتواصل بين المؤسسة وأصحاب الجماهير.

يمكن أن يؤدي هذا التواصل إلى زيادة الالتزام من جانب الشركات بالتحسين. وبقدر ما تفعل ذلك، تتصرف الشركات بشكل أكثر أخلاقية في الاستجابة لرغبات واحتياجات أصحاب المصلحة.

✓ رصد التحديات التي تواجه الممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة في البيئة الداخلية والخارجية

٣

للمؤسسة.

أخلاقيات العمل أصبحت في وضع أسوأ من أي وقت مضى. وربما سهّل عصر المعلومات والإنترنت السلوك غير الأخلاقي من خلال تمكين انتشار المعلومات المضللة على نطاق عالمي، ومن خلال تعريض الجمهور للسرقة وإساءة استخدام مخازن ضخمة من المعلومات. البيانات الشخصية التي تجمعها شركات متنوعة مثل Facebook .

وتواجه أخلاقيات العمل تحديات على ثلاثة مستويات: الفردي، والتنظيمي، والمجتمعي. على المستويين التنظيمي والمجتمعي، يمكن للقوانين واللوائح والرقابة أن تقطع شوطاً طويلاً نحو الحد من النشاط غير القانوني. تحفز أخلاقيات العمل المديرين على تلبية متطلبات الإدارة القانونية والصناعية وإعداد التقارير



على المستويين التنظيمي والمجتمعي، يمكن للقوانين واللوائح والرقابة أن تقطع
طويلا نحو الحد من النشاط غير القانوني.



ثقافة الشركة

بحيث لا يكون للممارسات الفاسدة مثل الرشوة والاختلاس والاحتيال مكان في المنظمة.



على المستوى الفردي

نجد السلوكيات غير الأخلاقية يدعمها الأنظمة والثقافة المؤسسية وأحيانا التزعزع الديني
وانحسار دور المؤسسات الاجتماعية والاعلام.

ومواجهة هذه التحديات يتلخص في :



- تفعيل القوانين واللوائح والرقابة.
- إعداد التقارير حول التحديات والممارسات الحالية والمتوقعة.
- تشكيل ثقافة الشركة المبنية على أسس واضحة للجميع، بحيث لا يكون للممارسات الفاسدة مثل الرشوة والاختلاس والاحتيال مكان في المنظمة
- دعم التغلب على الفساد من خلال الأفراد الذين يتصرفون وفقًا لضمائرهم ويدعمون الأنظمة والثقافة المؤسسية التي تشجع مثل هذا العمل.



-تطوير برامج الإبلاغ عن المخالفات، والتدريب الأخلاقي، ونمذجة السلوك المناسب من قبل الإدارة العليا
يمكن أن تخلق الظروف الملائمة للموظفين للتصرف بشكل أخلاقي،

-الشفافية.

-تفعيل دور المؤسسات لدينية والاعلام وبرامج المسؤولية المجتمعية.

-القيم المطلقة موجودة. إن الامتناع عن غش العملاء، والاحتيال على العملاء، والكذب، والقتل، هي قيم
أخلاقية موضوعية إلى حد ما؛ يجب تحديد سبب تقديم أي استثناءات بعناية.



-الامتثال للوائح المحلية والوطنية والدولية المعمول بها خاصة في الصناعات الكبرى العالمية مثل الطيران والأدوية والخدمات المصرفية وإنتاج الأغذية،.

- تعزيز أسلوب المكافأة واصدر شهادات التقدير خاصة في حالة العدد الكبير من الموظفين.

- ترقية الأشخاص الذين يتمتعون بالسلوكيات الأخلاقية في مناصب السلطة الأعلى.

✓ أهمية التكامل بين الممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة في بيئة المؤسسة الداخلية وبيئتها الخارجية.

٣

لابد أن توازن المؤسسة بين مصالحها التي تتعلق غالبا بالربح أو تحقيق أهدافها ومصالح المجتمع الذي تعمل فيه، وغالبا ما يتحقق ذلك من خلال قيام المؤسسة بتخطيط وتنفيذ برامج للمسئولية المجتمعية الهادفة الى تقديم المجتمع ورفاهية المواطنين.

وقد أشار عدد من الباحثين أن العاملين يرغبون في الشعور بأن بأن لهم قيمة أعلى كأفراد من مجرد العمل لصالح المؤسسة للحصول على الأرباح، وأن لوجودهم أهمية ولهم دور في احداث الفرق.

وبالتالي تحاول العديد من الشركات في العصر الحالي إعطاء وزن أكبر للموارد البشرية وتسعى الى اشراكهم في اتخاذ القرارات واسعادهم. فالموظفون الراضون يكونون أكثر ولاء وإنتاجية ويشعرون بالتزام أكبر تجاه المنظمة.

يبقى العاملون بالمؤسسة كيف يمكن للمؤسسة في اطار ممارساتها الأخلاقية أن توازن بين مصالحها ومصالح الجماهير الداخلية والخارجية والمجتمع أيضا؟

تراعى مصالح العاملون من خلال الاهتمام ب :

عدم القاء اللوم عليهم اذا أخطأ المديرون

الأمان الوظيفي

التدريب والتطوير

عدم إرضاء المشرف أو المدير
على حسابهم

عدم الضغط المالي

ملخص المحاضرة الثالثة

٣

تناولنا في هذه المحاضرة عددا من الموضوعات الهامة :

- من هم أصحاب المصالح بالنسبة لأي شركة؟
- تحديد فئات أصحاب المؤسسة الداخلية مثل : المستثمرون وأصحاب الأسهم - الملاك - مجلس الادارة- المديرون - الموظفون .
- تحديد فئات أصحاب المؤسسة الخارجية مثل : العملاء - المجتمعات المحلية - الموردون - الحكومة .
- التفرقة بين أصحاب المؤسسة الداخلية والخارجية
- كيف يمكن للعلاقات العامة أن تدير مصالح المؤسسة الداخلية والخارجية من خلال ممارسات أخلاقية؟

ملخص المحاضرة الثالثة

أيضا تناولنا في هذه المحاضرة :

- خطوات إدارة مصالح العملاء : تحديد جماهير المؤسسة بدقة – تحديد درجة أهمية كل جمهور للمؤسسة – بناء مصفوفة لتأثير وأهمية كل جمهور - اختيار نموذج إدارة كل جمهور.
- إدارة توقعات الجمهور بممارسات أخلاقية.
- رصد التحديات التي تواجه الممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- أهمية التكامل بين الممارسة الأخلاقية للعلاقات العامة في بيئة المؤسسة الداخلية وبيئتها الخارجية.



Thank You