

# الاتصالات التنظيمية

إعداد: د. هالة الألفي فوزي

PRL 615  
Public Relations

Lecture 10



Chapter

10

# المحاضرة العاشرة: مستجدات الاتصال التنظيمي وأخلاقياته



## Chapter 10

بنهاية هذه المحاضرة، يتوقع أن يكون الطالب قادرًا على:

02

التحليل والاكتشاف

تحليل المبادئ الأساسية، واكتشاف التضييل  
والتحيز في الرسائل المؤسسية

04

القرار والتطبيق

اتخاذ قرار أخلاقي في موقف اتصالي  
مؤسسي، وإعداد ميثاق مختصر للاتصال  
الأخلاقي

01

التعريف والتمييز

تعريف أخلاقيات الاتصال التنظيمي، والتمييز  
بين الاتصال الأخلاقي وغير الأخلاقي

03

التقويم والمسؤولية

تقويم الممارسات المرتبطة بالخصوصية،  
وتحليل المسؤولية الأخلاقية عند استخدام  
الذكاء الاصطناعي

مثل الاتصال التنظيمي عصب الحياة داخل المؤسسات، إذ لا يقتصر دوره على نقل المعلومات، بل يمتد إلى تنسيق الجهود، وبناء العلاقات، وتعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين والجمهور.

ومن ثم، فإن جودة الاتصال ترتبط بمدى التزام المؤسسة بالمصداقية والوضوح والمسؤولية. ومع التوسع في استخدام المنصات الرقمية والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، ظهرت تحديات أخلاقية جديدة تتعلق بالخصوصية، والسرية، والتحيز، ودقة المعلومات، وحدود الاعتماد على التقنيات الحديثة في إنتاج الرسائل واتخاذ القرارات الاتصالية.

لذلك تتناول هذه المحاضرة أخلاقيات الاتصال التنظيمي، وأهم مبادئه، وأبرز مستجداته المعاصرة، بهدف تمكين الدارس من تحليل المواقف الاتصالية، واكتشاف الممارسات غير الأخلاقية، واقتراح بدائل مهنية تحقق أهداف المؤسسة وتحمي حقوق أصحاب المصلحة.

# مفهوم أخلاقيات الاتصال التنظيمي



أخلاقيات الاتصال التنظيمي هي منظومة القيم والمعايير والمبادئ التي تضبط إنتاج الرسائل المؤسسية وتبادلها، وتنظم استخدام المعلومات، وتوجه اتخاذ القرارات الاتصالية داخل المؤسسة وخارجها.

وهي ليست مجرد قواعد رسمية، بل ثقافة مؤسسية تعكس التزام المؤسسة بالصدق والشفافية والعدالة في تعاملها مع جميع أصحاب المصلحة، سواء أكانوا موظفين أم عملاء أم مجتمعاً.

أخلاقيات الاتصال التنظيمي هي مجموعة الضوابط المهنية التي تضمن دقة الرسائل المؤسسية ووضوحها، وتحمي خصوصية الأفراد وسرية المعلومات، وتمنع التضليل أو التحيز أو إساءة استخدام السلطة الاتصالية داخل المؤسسة.

وهي إطار قيم يوجه سلوك القائمين بالاتصال نحو تحقيق التوازن بين مصلحة المؤسسة وحقوق أصحاب المصلحة، من خلال الالتزام بالمساءلة والعدالة والاحترام والشفافية عند إعداد الرسائل ونشرها وتقييم آثارها.

الالتزام بالقانون لا يعني بالضرورة التصرف بأخلاقية. هذه المنظومة الثلاثية متداخلة لكنها ليست متطابقة:

| السلوك القانوني                        | السلوك الأخلاقي                                    | الالتزام بالسياسات                        |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| ما تجيزه التشريعات والأنظمة النافذة    | ما يتوافق مع القيم الإنسانية والمسؤولية الاجتماعية | ما تحدده لوائح المؤسسة الداخلية           |
| نشر إعلان مضلل بصياغة قانونية دقيقة ⚖️ | × غير أخلاقي رغم مشروعيته القانونية                | قد تسمح السياسة ولا يسمح القانون أو العكس |



السلوك قد يكون قانونيًا تمامًا لكنه غير أخلاقي. مسؤول العلاقات العامة ملزم بالمعياريين معًا.

# المسؤولية الأخلاقية في العملية الاتصالية

لا تقتصر المسؤولية الأخلاقية على طرف واحد؛ بل هي مسؤولية مشتركة تتوزع على جميع أطراف العملية الاتصالية:

المرسل

صياغة رسالة صادقة ودقيقة وكاملة

الإدارة

وضع السياسات الاتصالية وتطبيقها

مسؤول العلاقات العامة

الموازنة بين مصلحة المؤسسة وحقوق الجمهور

الموظف

الالتزام بالسرية وعدم نشر معلومات مضللة

المنصة التقنية

ضمان الأمان وحماية البيانات وعدم التحيز الخوارزمي

متلقي الرسالة

التحقق قبل إعادة النشر وعدم المشاركة في التضليل

# أخلاقيات الاتصال الداخلي

- يبدأ الاتصال الأخلاقي من الداخل؛ فكيف تتواصل المؤسسة مع موظفيها يعكس ثقافتها الحقيقية:
- احترام الموظفين
  - التواصل بلغة مهنية تحترم كرامة الإنسان بصرف النظر عن موقعه الوظيفي
  - العدالة في إتاحة المعلومات
  - ضمان وصول المعلومات الضرورية لجميع المعنيين دون تمييز أو احتكار
  - تجنب الإشاعات وحماية البيانات
  - وضع آليات رسمية للتواصل تمنع فراغ المعلومات الذي تملؤه الشائعات
  - عدم استخدام الاتصال للتهديد
  - الاتصال الرسمي ليس أداة ضغط أو تخويف بل وسيلة تمكين
  - إتاحة التغذية الراجعة
  - تشجيع الموظفين على التعبير والمشاركة في تحسين بيئة العمل

# أخلاقيات الاتصال الخارجي

العلاقة مع الجمهور الخارجي تبنى أو تهدم بحسب مدى احترام المؤسسة لحقوقه الاتصالية:

وضوح الرسائل

تجنب المصطلحات الملتبسة  
والصيغات التي توهم دون أن تكذب

احترام حق المعرفة

الجمهور له الحق في فهم ما يؤثر  
عليه، ومسؤولية العلاقات العامة  
تسهيل ذلك

الصدق في البيانات

تقديم المعلومات كاملة وموثقة  
بعيداً عن الانتقائية المضللة

عدم استغلال ضعف الجمهور

تجنب توظيف الخوف أو الأزمات لتمرير رسائل لمصلحة  
المؤسسة على حساب الجمهور

سرعة تصحيح الأخطاء

الإقرار بالخطأ والتصحيح الفوري يعزز المصداقية أكثر من  
التستر

## تحريف البيانات

تقديم أرقام أو إحصاءات منتزعة من سياقها لتوليد انطباع مزيف

## إخفاء المعلومات

حجب بيانات جوهرية يؤثر على قرارات الجمهور

## نشر معلومات غير مؤكدة

السرعة في النشر دون التحقق تحدث أضرارًا بالغة يصعب إصلاحها

## التلاعب بالمشاعر

استثمار الأزمات والمخاوف لدفع الجمهور نحو قرار يخدم المؤسسة

## الادعاءات المبالغ فيها

وعود تسويقية أو مؤسسية لا تستند إلى واقع قابل للإثبات

## التمييز والتشهير

توظيف الاتصال لاستهداف أفراد أو جماعات بصورة تمييزية أو مسيئة

# الصمت التنظيمي والأخلاق

حين لا تتيح المؤسسة بيئة آمنة للتعبير، يصبح الصمت الموظفي ظاهرة منظمة ذات تكاليف أخلاقية باهظة:

## التداعيات الأخلاقية والتنظيمية

- إخفاء الأخطاء وتراكمها حتى الانفجار
- ضعف الابتكار والتحسين المستمر
- استمرار الممارسات غير الأخلاقية دون رقابة
- تآكل الانتماء الوظيفي تدريجيًا

## أسباب الصمت التنظيمي

- الخوف من الانتقام أو الإقصاء
- غياب قنوات التظلم الرسمية
- ثقافة «لا تتكلم» غير المعلنة
- عدم الإيمان بجدوى التعبير



حق الموظف في التعبير المسؤول ليس ترها تنظيميًا، بل ضرورة أخلاقية وتشغيلية.

# مبدأ الصدق في الاتصال التنظيمي

الصدق في الاتصال المؤسسي أوسع من مجرد «عدم الكذب»؛ إنه التزام شامل يتجلى في:

دقة المعلومات وسياقها

تقديم الحقائق كاملة غير منتزعة من سياقها، مع تحديد درجة اليقين منها

عدم الاجتزاء المضلل

إخفاء جزء من الحقيقة قد يكون بذاته كذبًا أخلاقيًا حتى لو كان المنشور صحيحًا

التحقق قبل النشر وتصحيح الخطأ

المصادق يتحقق أولاً، ويصحح بسرعة وشفافية عند الحاجة



## مبدأ الشفافية

الشفافية لا تعني الإفصاح عن كل شيء، بل الإفصاح المناسب في الوقت المناسب للجمهور المناسب:

وضوح المصدر والمصالح

توضيح هوية المرسل وأي مصالح تؤثر في موقفه

الإفصاح المناسب

تقديم المعلومات الجوهرية التي يحتاجها الجمهور لاتخاذ قراراته

رفض الغموض المتعمد

الصياغات الملتبسة المقصودة لإخفاء الحقائق هي انتهاك صريح لمبدأ الشفافية

توضيح حدود المعلومات

الإقرار صراحة بما هو معلوم وما هو غير مؤكد

الدقة ضمان جودة الرسالة المؤسسية، وهي مسؤولية تقع على عاتق كل من يُنتج المحتوى أو يراجعهُ:

التحقق من المصادر

مراجعة الأرقام والبيانات

لا تنشر معلومة دون التحقق من مصدرها الأصلي

الأخطاء الرقمية قد تحدث أضرارًا كبيرة وتفقد المصداقية

الفصل بين الرأي والحقيقة

تحديث المعلومات القديمة

تقديم الرأي على أنه حقيقة هو تضليل غير مباشر

الاستمرار في نشر معلومات متقادمة دون تحديث إهمال أخلاقي

# مبدأ العدالة وعدم التحيز

الاتصال العادل يضمن أن جميع الأطراف يمثلون بإنصاف، وأن القرارات الاتصالية خالية من التمييز والتحيز:



الانتباه للتحيز الخوارزمي

الأدوات الرقمية قد تضخم التحيزات الموجودة في البيانات التدريبية دون وعي المستخدم



تجنب الصور النمطية والتمييز

الرسائل المؤسسية يجب أن تعكس احترامًا حقيقيًا للتنوع الإنساني



تمثيل الأطراف بإنصاف

إتاحة المجال لجميع وجهات النظر الجوهرية في الرسالة المؤسسية

## مبدأ الخصوصية

احترام خصوصية الأفراد في الاتصال التنظيمي التزام أخلاقي وقانوني في آن واحد:

1

جمع الحد الأدنى  
لا تجمع من البيانات إلا ما يخدم الغرض الاتصالي المحدد فعليًا

2

الموافقة المستنيرة  
الحصول على إذن صريح ومعلوم من صاحب البيانات قبل جمعها أو استخدامها

3

تحديد غرض الاستخدام  
البيانات المجموعة لغرض محدد لا تستخدم لأغراض أخرى دون إذن جديد

4

منع المشاركة غير المصرح بها  
حماية البيانات من الوصول غير المصرح به داخليًا وخارجيًا



# مبدأ السرية: التمييز بين المفهومين

## الخصوصية Privacy

- تحمي الفرد من التدخل غير المرخص
- حق ذاتي يطالب به صاحب المعلومة
- مثال: بيانات الصحة أو الحياة الشخصية

## السرية Confidentiality

تتعلق بحماية المعلومات المؤسسية الحساسة

- تحمي المعلومات الإدارية وخطط المؤسسة
- التزام وظيفي يحدد نطاق الوصول
- مثال: شكاوى الجمهور، المراسلات الداخلية



انتهاك السرية يعرض المؤسسة للمساءلة القانونية وخسارة الثقة في آن واحد.

## مبدأ المساءلة

المساءلة هي الضمانة الأخلاقية التي تحول المبادئ إلى ممارسات قابلة للرقابة والتقويم:

→ تحديد المسؤول

كل رسالة مؤسسية يجب أن يكون لها مسؤول محدد باسمه وصلاحياته

→ توثيق القرار الاتصالي

تسجيل مبررات القرار وإجراءات الموافقة يحمي المؤسسة مستقبلاً

→ الاعتراف بالأخطاء وتصحيح الضرر

الاعتراف الفوري بالخطأ وإصلاح أثره يقلص الضرر ويعزز المصداقية

→ وجود آلية للشكاوى

قناة رسمية وآمنة لتلقي التظلمات وإخضاعها لمتابعة حقيقية

# مبدأ الاحترام والكرامة الإنسانية

الاتصال التنظيمي الذي ينتهك كرامة الأفراد يفضي إلى بيئة عمل مسمومة وسمعة مؤسسية متضررة:

مراعاة الفئات الأكثر عرضة  
للضرر

الأطفال وذوو الإعاقات  
والأقليات يستحقون  
حماية اتصالية مضاعفة

عدم استغلال الأفراد

لا يجوز توظيف قصص  
الأشخاص أو مواقفهم  
لمصلحة المؤسسة دون  
موافقتهم

لغة مهنية خالية من  
الإهانة

تجنب الألفاظ الجارحة  
والصياغات التي تقلل من  
قيمة الأفراد أو الجماعات

احترام التنوع

الرسائل المؤسسية  
تعكس إدراكًا حقيقيًا  
للاختلافات الثقافية  
والدينية والاجتماعية

# مبدأ المنفعة وعدم الإضرار

الرسالة المؤسسية الأخلاقية تسعى إلى تعظيم المنفعة وتقليل الضرر لجميع الأطراف المعنية:



يواجه مسؤول العلاقات العامة باستمرار توترات بين هذه المصالح المتنافسة، والقرار الأخلاقي يتطلب تقييمًا منهجيًا شاملًا لا مجرد اتباع التعليمات.

# تضارب المصالح في العلاقات العامة

**تضارب المصالح** هو الموقف الذي تتعارض فيه المصلحة الشخصية للقائم بالاتصال مع مصلحة المؤسسة أو جمهورها.

إخفاء الرعاية المدفوعة

تقديم المحتوى الممول على أنه محتوى تحريري  
مستقل – مخالفة أخلاقية وقانونية

الترويج لجهة ذات مصلحة شخصية

الترويج لمنتج أو شريك تربط المسؤول به علاقة مالية  
دون الإفصاح عن ذلك

توظيف المعلومات الداخلية

استخدام بيانات حساسة للمؤسسة لتحقيق منفعة شخصية تجارية أو مهنية



**الحل:** الإفصاح الاستباقي، والتنحي عن القرار عند وجود تضارب فعلي.

# نموذج اتخاذ القرار الأخلاقي

عند مواجهة موقف اتصالي ملتبس أخلاقيًا، اتبع هذا النموذج المنهجي المكون من ثماني خطوات:



تحديد أصحاب المصلحة والبدائل  
من يتأثر بهذا القرار؟ ما الخيارات الممكنة أمامنا؟



تحديد المشكلة وجمع الحقائق  
ما القضية؟ ما المعلومات المتاحة؟ ما الذي يجهل؟



اتخاذ القرار وتقويم النتائج  
اختر البديل الأفضل، نفذ، ثم قيم نتائجه لتحسين القرارات المستقبلية



تقدير المنافع والأضرار ومراجعة القيم  
ما التكاليف والمكاسب لكل بديل؟ هل يتوافق مع القيم والقوانين؟

# اختبار أخلاقي سريع قبل نشر الرسالة

قبل أن ينشر مسؤول العلاقات العامة أي رسالة مؤسسية، ينصح بالإجابة على هذه الأسئلة الخمسة:

✓ هل تحترم خصوصية الأشخاص؟

هل تتضمن بيانات شخصية دون إذن؟

✓ هل الرسالة كاملة وغير مجتزأة؟

ما المعلومات التي لم تذكر؟ هل  
يغير غيابها المعنى؟

✓ هل المعلومات صحيحة  
ومؤكدة؟

إذا كنت غير متأكد، لا تنشر حتى تتحقق

وقفة مع الذات

✓ هل يمكن الدفاع عن الرسالة علنًا؟

لو نشر قرار نشرها – هل ستكون  
فخورًا أم محرجًا؟

✓ من قد يتضرر منها؟

فكر في أكثر الأطراف هشاشة  
وضعها أمام هذه الرسالة

يشهد مشهد العلاقات العامة والاتصال  
التنظيمي لعام 2026 تحولاً جذرياً من مجرد  
"استخدام التكنولوجيا" إلى "التكامل الكلي بين  
الذكاء الاصطناعي والأصالة البشرية". لم يعد  
الأمر يتعلق فقط بأدوات جديدة، بل بتغيير  
عميق في فلسفة التواصل.

Chapter  
**10**

## مستحدثات الاتصالات التنظيمية وآليات الاستفادة منها في بيئة الأعمال



# مفهوم مستجدات الاتصال التنظيمي

مستجدات الاتصال التنظيمي هي التحولات الجوهرية التي طرأت على ممارسة الاتصال المؤسسي في السنوات الأخيرة، والتي  
تمس:

الأدوات والقنوات

تطبيقات المحادثة، منصات العمل الرقمي، أدوات الذكاء الاصطناعي

سرعة الاتصال

الوقت الفعلي يُغير طبيعة الرسالة ومتطلبات الدقة

أدوار العاملين

توسّع دور الموظف كسفير رقمي للمؤسسة خارج أوقات العمل

القضايا الأخلاقية المستجدة

خصوصية البيانات، التزييف العميق، المراقبة الرقمية، التحيز الخوارزمي

غيرت جائحة كوفيد-19 وما تلاها نموذج العمل المؤسسي بصورة جذرية، وخلقت تحديات اتصالية غير مسبقة:

#### الممارسات الأخلاقية المقترحة

- توثيق جميع الاجتماعات والقرارات وإتاحتها
- تصميم قنوات اتصال تضمن التضمين الكامل
- تعديل سياسات التواصل لتراعي فروق التوقيت
- قياس مستوى الانتماء بصورة دورية

#### التحديات الاتصالية

- صعوبة ضمان وصول المعلومات للجميع بالتساوي
- المساواة بين العاملين عن بُعد والحاضرين
- الحفاظ على الانتماء التنظيمي عن بعد
- خطر إقصاء غير المتصلين رقميًا

# الاتصال الفوري وتطبيقات العمل

أصبحت تطبيقات المحادثة الفورية كـ Slack و Microsoft Teams و WhatsApp Business عمودًا فقريًا للاتصال المؤسسي، لكنها تفتح أبوابًا أخلاقية معقدة:

ضغط التواجد الدائم

ثقافة «الرد الفوري» قد تنتج إجهادًا وظيفيًا وتضعف جودة القرارات الاتصالية

الحدود بين الحياة المهنية والشخصية

التوقعات الضمنية بالاستجابة الفورية تتعارض مع حق الفرد في الفصل بين عمله وحياته

حفظ المحادثات والمراقبة

من يملك المحادثات؟ هل يجوز للإدارة مطالعتها؟ – إشكالية خصوصية حقيقية

الرسائل خارج وقت العمل

عدة دول باتت تشرع «الحق في قطع الاتصال» خارج أوقات الدوام الرسمي

البيانات الضخمة منحت المؤسسات قدرة غير مسبقة على فهم جمهورها وتخصيص رسائلها، لكن هذه القدرة تحمل مسؤولية مزدوجة:

#### المخاطر الأخلاقية

- المراقبة المفرطة للموظفين والجمهور
- تحويل البيانات إلى أداة تلاعب وتحكم
- سوء تفسير البيانات وتكريس الانحيازات
- انتهاك الخصوصية دون وعي الأطراف

#### الفرص الاتصالية

- قياس تفاعل الجمهور بدقة عالية
- تخصيص الرسائل حسب احتياجات فعلية
- اكتشاف مشكلات الاتصال مبكرًا
- التنبؤ باحتياجات الجمهور المستقبلية

# الذكاء الاصطناعي التوليدي في الاتصال المؤسسي

توظف المؤسسات الذكاء الاصطناعي التوليدي في صميم ممارساتها الاتصالية على نحو متصاعد:



إعداد المسودات الاتصالية



صياغة بيانات صحفية، رسائل إلكترونية، وتقارير أولية بسرعة فائقة

تلخيص التقارير وتحليل الاستجابات



استخلاص المؤشرات من كميات ضخمة من التغذية الراجعة والتقارير

اقتراح المحتوى ودعم ردود الأزمات



توليد خيارات للرسائل، أطر للاستجابة، وسيناريوهات إدارة الأزمات

التوليد الآلي يسرع العمل، لكنه لا يعفي مسؤول العلاقات العامة من مسؤولية  
المراجعة النقدية للمحتوى.

لم يعد الأمن السيبراني حكرًا على أقسام تقنية المعلومات؛ فقد أصبح قضية اتصالية مركزية يتحمل مسؤولوها جزءًا من عبئها؛

### الاستجابة الاتصالية للاختراق

- خطة تواصل جاهزة لحالات الاختراق
- إبلاغ الأطراف المتضررة في أسرع وقت
- توعية العاملين بمخاطر التصيد والانتحال
- التنسيق مع فريق قانوني وتقني موحد

### تهديدات اتصالية سيبرانية

- رسائل التصيد الاحتيالي المؤسسية
- الحسابات المزيفة المنتحلة هوية المؤسسة
- تسريب المراسلات الداخلية الحساسة
- انتحال هوية المتحدث الرسمي

# الوكلاء المستقلون في إدارة الأزمات

لن نعتمد فقط على أدوات "الاستماع الاجتماعي (Social Listening)" التي تنبها عند وقوع أزمة، بل سنرى انتشار "وكلاء الذكاء الاصطناعي" القادرين على اتخاذ إجراءات أولية مستقلة.

## الكشف التلقائي

رصد الأزمات في الوقت الفعلي



## الاستجابة الفورية

تجميد الإعلانات وحماية السمعة

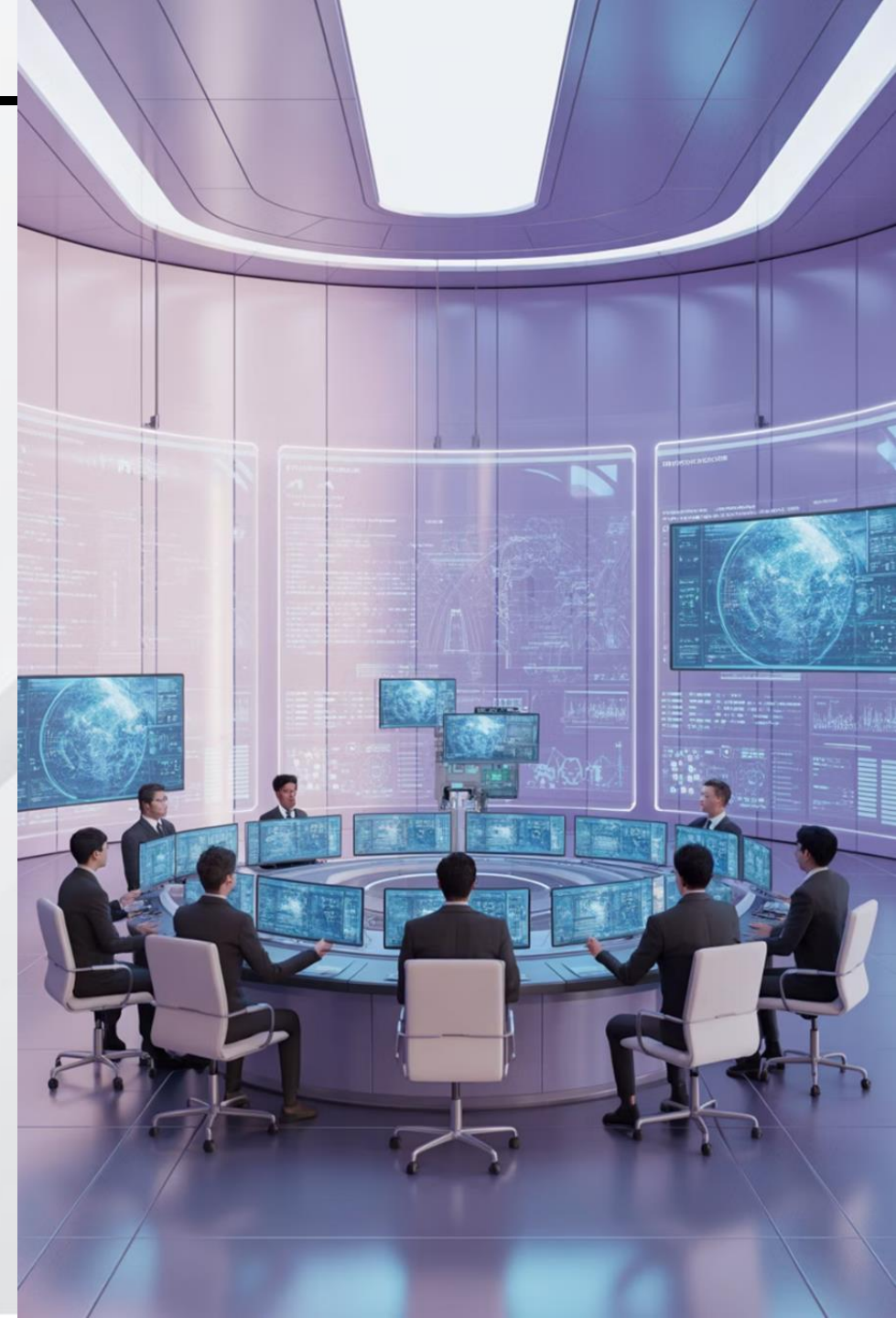


## صياغة الردود

مسودات أولية بنبرة العلامة



- ❑ **جدار حماية السمعة:** أنظمة ذكاء اصطناعي تعمل على مدار الساعة لحماية سمعة المؤسسة واتخاذ قرارات سريعة في اللحظات الحرجة.



# المهارات كعملة في بيئة العمل

سينتقل الاتصال الداخلي من كونه وظيفة تكميلية إلى جزء من العمليات التشغيلية اليومية. رسائل الاتصال الداخلي لن تكون مجرد "أخبار"، بل ستوجه لتطوير المهارات بشكل استراتيجي.

01

## تحليل الفجوات

الذكاء الاصطناعي يحدد نقاط الضعف في المهارات

02

## المحتوى المخصص

اقترح برامج تدريبية فردية لكل موظف

03

## التكامل التشغيلي

التعلم داخل مجرى العمل مباشرة



# النشاط الأول

## قرار أخلاقي تحت ضغط الأزمة



**الحالة: أزمة تايلينول Johnson & Johnson -**

**فكرة: النشاط:**

تعرض الشركة لأزمة خطيرة عام 1982 بعد وفاة عدد من الأشخاص نتيجة عبوات تايلينول جرى تصميمها بعد خروجها من المصنع. اختارت الشركة تحذير الجمهور وسحب المنتجات على نطاق واسع، ثم أعادت طرحها في عبوات أكثر أماناً ومقاومة للعبث. أصبحت الحالة نموذجاً معروفاً للاستجابة التي قدمت سلامة الجمهور على الخسارة المالية المباشرة.

# النشاط الثاني

## محاكمة أخلاقية لشركة فولكسفاغن

### الحالة: فضيحة الانبعاثات Volkswagen Dieselgate -

#### النشاط:

#### فكرة

استخدمت فولكسفاغن برمجيات تمكن بعض سياراتها من اكتشاف اختبارات الانبعاثات وتغيير الأداء خلالها، بما جعل السيارات تبدو ملتزمة بالحدود القانونية أثناء الاختبار، بينما كانت انبعاثاتها الفعلية أعلى في الاستخدام الواقعي. ترتب على ذلك أضرار قانونية ومالية وبيئية، إلى جانب تراجع كبير في الثقة والمصداقية.

#### المقترح:

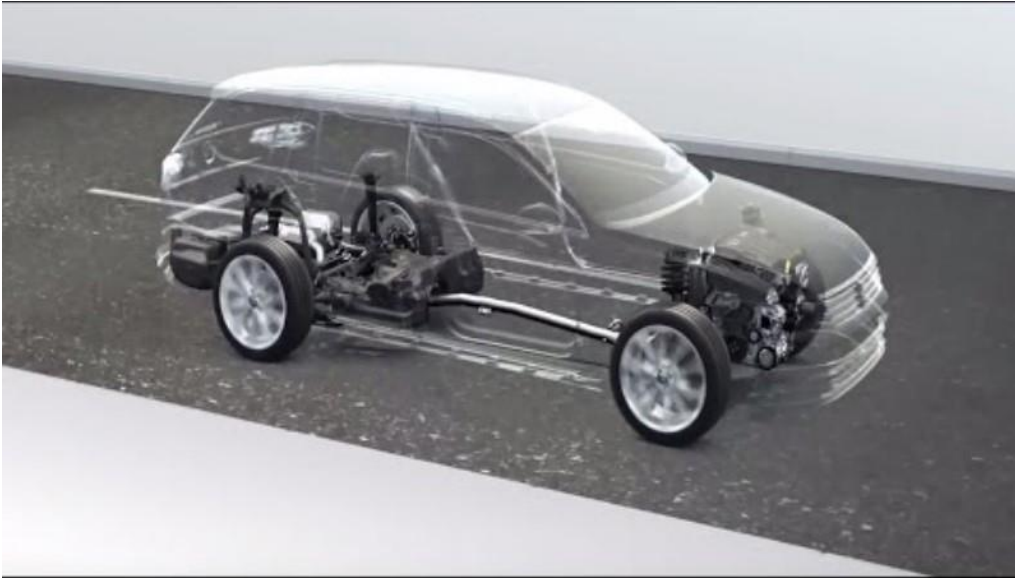
#### الفيديو

**Volkswagen's Diesel Scandal, Explained - The Verge**

فيديو مختصر يشرح طبيعة برنامج التحايل وكيف جرى اكتشافه.

فيديو إضافي قصير يعرض اعتذار المدير التنفيذي:

**Volkswagen CEO Apologizes for Emissions Scandal.**



# النشاط الثالث

## خريطة انهيار الثقة

### الحالة: الحسابات الوهمية في Wells Fargo فكرة النشاط:

تعرض بنك Wells Fargo لفضيحة واسعة بعد قيام موظفين، تحت ضغط أهداف البيع، بفتح ملايين الحسابات غير المصرح بها للعملاء. كشفت الحالة كيف يمكن لنظام الحوافز والثقافة الإدارية والضغط على الموظفين أن يحول المشكلة من مخالفات فردية إلى خلل تنظيمي واسع. ورغم الإجراءات الإصلاحية والغرامات وتغيير القيادات، استمر أثر القضية سنوات وفرض الاحتياطي الفيدرالي قيودًا على نمو البنك حتى رفعت بعد إصلاحات ممتدة.

### الفيديو المقترح:

#### Two Million Fake Accounts: Sales Misconduct at Wells Fargo

يتناول دور ثقافة المبيعات والقيادة والرقابة وإدارة المخاطر في حدوث الأزمة.



# التوصيات الختامية

## التكيف والمرونة

القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات الجديدة في بيئة العمل

## التعلم المستمر

الاستمرار في دراسة وتطبيق النماذج والنظريات الحديثة في الاتصال التنظيمي

## التقييم المنتظم

إجراء تقييمات دورية لفاعلية الاتصال واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة

## الاستثمار في التدريب

توفير برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات الاتصال لدى جميع المستويات

## خلاصة المحاضرة العاشرة

التقنية لا تلغي المسؤولية الإنسانية

الذكاء الاصطناعي أداة والإنسان هو المسؤول الأخلاقي والقانوني النهائي

الأخلاق أساس الثقة التنظيمية

كل ممارسة اتصالية تبنى أو تهدم سمعة المؤسسة وثقة جمهورها

الشفافية والخصوصية في توازن دقيق

الإفصاح المفيد لا يعني الكشف عن كل شيء – الحكمة في التمييز بين الاثنين

الاتصال السريع ليس بالضرورة صحيحًا

السرعة الرقمية تضاعف أثر الخطأ؛ فالتحقق ليس خيارًا بل التزامًا

الذكاء الاصطناعي والاتصال المؤسسي

Gregory, A., & Halff, G. (2022). Understanding public relations in the 'sharing economy': Generative AI and communication ethics. *Public Relations Review*, 48(5), 102-115. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102115>

المواثيق المهنية في العلاقات العامة

Public Relations Society of America. (2021). *PRSA member code of ethics*. <https://www.prsa.org/overview/about-prsa/code-of-ethics>

أخلاقيات العلاقات العامة

Bowen, S. A. (2020). Ethics and public relations. In C. Carroll (Ed.), *The SAGE encyclopedia of corporate reputation* (pp. 273-278). SAGE Publications.

المعلومات المضللة والاتصال الرقمي

Wardle, C., & Derakhshan, H. (2017). *Information disorder: Toward an interdisciplinary framework for research and policymaking*. Council of Europe. <https://rm.coe.int/information-disorder-report-november-2017/1680764666>

أخلاقيات الاتصال التنظيمي

Tompkins, E. V., & Wanca-Thibault, M. (2023). *Organizational communication: Classic and contemporary readings* (3rd ed.). Waveland Press.

الخصوصية الرقمية والبيانات

Nissenbaum, H. (2020). *Privacy in context: Technology, policy, and the integrity of social life*. Stanford University Press.

الاتصال التنظيمي المعاصر

Conrad, C., & Poole, M. S. (2012). *Strategic organizational communication: In a global economy* (7th ed.). Wiley-Blackwell.



# Thank You