

جامعة زيان عاشور – الجلفة-
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الإنسانية
تخصص إعلام واتصال

محاضرات في مقياس

تطبيقات العلاقات العامة في الجزائر

المستوى ثانية ماستر اتصال وعلاقات عامة

إعداد الأستاذة: بوذينة نعيمة

2021/2020

المحاضرة رقم 1: مفاهيم العلاقات العامة واهدافها.

1- تعريفات العلاقات العامة:

يقصد بالعلاقات العامة بأبسط معانيها: إقامة صلات طيبة بين المنظمة وبين جمهورها وإدارة هذه الصلات بما يضمن تحقيق الرضا والتفاهم والثقة المتبادلة بينهما. لذا تسعى المنظمات إلى كسب تأييد الرأي العام وثقته، ويعد ذلك من الواجبات الأساسية للإدارة، ودليلا على نجاحها.

ولكي تقوم العلاقات العامة ببناء علاقات إيجابية بين المنظمة وبيئتها لا بد أن تسعى إلى تعريف جمهورها والرأي العام بما تقدمه المنظمة إلى بيئتها، وكذلك ما تحتاجه من بيئتها تعريفا صادقا يحقق جسور الثقة المتبادلة ويدعم التفاعل المستمر بينها وبين جمهورها على نحو متواصل.

ودراسة العلاقات العامة باعتبارها عملية إدارة العلاقات، تجعل من الضروري دمج مفاهيم من فروع معرفية كثيرة، مثل الاتصال الجماهيري، والاتصال الشخصي، والسلوك التنظيمي، وعلم النفس الاجتماعي، والتسويق والإدارة.

ويري بعض أساتذة العلاقات العامة ضرورة التركيز على الاتصال الشخصي في عملية بناء علاقات مع الجمهور، وضرورة اعتبار ممارسي العلاقات العامة وسطاء بين المنظمة وجمهورها، ومن ثم تصبح وظيفة العلاقات العامة هي تسهيل الاتصال والتعاون البناء بين المنظمة وجماهيرها، كما يجب أن يعي الجمهور أنه يستطيع التأثير في حياة المنظمة.

لقد تعددت تعريفات العلاقات العامة واختلفت فيما بينها طبقا لهدف من يقوم بالتعريف ونوع الوسائل والأدوات والطرق التي تستخدم لتحقيق الهدف، فإذا أخذنا البناء اللفظي يتكون من كلمة "علاقات" والتي تعني حصيلة الصلات والاتصالات التي تتم بين هيئة أو مؤسسة ما والجماهير التي تتعامل معها والكلمة الأخرى "عامة" ويقصد بها جماهيرية، أي مجموعة الجماهير المختلفة التي ترتبط مصالحها ونشاطها بالهيئة أو المؤسسة.

أ- تعريف معهد العلاقات العامة البريطاني:

هي الجهود الإدارية المخططة والمستمرة التي تهدف إلى تعزيز التفاهم المتبادل بين المنشأة وجمهورها، ويتضح من التعريف أن العلاقات العامة هي جهود مخططة لكسب ثقة الجماهير والوصول إلى تحقيق التفاهم بين المنظمة والجماهير.

ب- تعريف جمعية العلاقات العامة الأمريكية:

هي نشاط أي صناعة أو هيئة أو مهنة أو حكومة في إنشاء وتعزيز علاقات جيدة بينها وبين جمهورها كالعملاء والموظفين والمساهمين والجمهور العام.

ت- تعريف جون مارستون:

وظيفة من وظائف الإدارة، معنية بتحليل سلوك الجمهور لمعرفة اتجاهاته واحتياجاته والعمل على وضع البرامج التي تتفق مع الصالح العام في مقابلة هذه الاحتياجات.

ث- تعريف الدكتور حامد زهران:

الجهود المقصودة المستمرة والمخططة التي تقوم بها إدارة المؤسسة والتي تهدف إلى الوصول إلى تفاهم متبادل وثقة متبادلة، وتأييد متبادل وتعاون متبادل، وعلاقات سليمة بين المؤسسة وبين الجماهير التي تتعامل معها في داخلها وخارجها عن طريق النشر والإعلام والاتصال الشخصي بحيث يتحقق في النهاية التوافق بين المؤسسة وبين الجماهير.

2- أهداف العلاقات العامة:

الأهداف هي النتائج النهائية التي ترغب المنظمة في تحقيقها، ويمكن إجمال أهداف العلاقات العامة كالآتي:

1- تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة وتدعيم صورتها الذهنية:

وتهدف أنشطة العلاقات العامة إلى توطيد سمعة المنظمة باعتبار أن السمعة الطيبة هي إحدى الدعائم الأساسية التي يقوم عليها كيان المنظمة. وتعتبر الصورة الذهنية للمنظمة من أحسن المؤشرات على نجاح المنظمة أو فشلها، لأنها مقياس لقدرة الإدارة على تحقيق مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.

2- المساعدة في ترويج المبيعات:

تلعب العلاقات العامة دور مساعدة النشاط التسويقي في الترويج عن منتجات الشركة سواء المحلية أو المنتجات الجديدة، فبالنسبة للمنتجات الحالية يكون دور العلاقات العامة في ترويج المنتجات الهامشية التي يزيد تكاليف إعلانها عن المتحصل من مبيعاتها وبالتالي فعن طريق برامج توطيد السمعة يمكن ترويج وتسويق تلك المنتجات.

3- كسب تأييد الجمهور الداخلي:

إن العلاقات العامة يجب أن تبدأ من داخل المنظمة، أي أن يكون هناك تفاهم متبادل بين جماهير المنظمة الداخلية، وأن تعمل العلاقات العامة على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المنظمة، وهنا نجد أن دور العلاقات العامة يبرز في تنمية الشعور بالانتماء للمنظمة، والاستقرار الوظيفي وتقدير المنظمة لعمل الأفراد وتحقيق الذات لهم.

وتستعين العلاقات العامة في ذلك بوسائل الاتصال الداخلي، والبرامج التعليمية الداخلية وتشجع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرحلات الترفيهية والرياضية، والمساهمة في حل المشكلات الخاصة بالعاملين، وقبل ذلك كله توفير الاستقرار في العمل وتوفير ظروف عمل مناسبة وأجواء عادلة وإلى غير ذلك من الأمور الهامة.

4- كسب ثقة الجمهور الخارجي:

ينطوي هدف العلاقات العامة على إقامة وتدعيم العلاقات الطيبة مع جماهير المنظمة المتصلة بها، ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة المتصلة بها، ولذلك يعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف أنشطة العلاقات العامة داخل أي منظمة، فعلى المنظمة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها وتسعى إلى تدعيم علاقتها معها والعمل على إرضائها.

مما سبق نقدم مجموعة من الأهداف العامة التي تشكل خطوط رئيسة لأخصائي العلاقات العامة وتتمثل فيما يلي:

- 1- دعم سياسات المؤسسة وتقبل الجمهور لها.
- 2- تنمية التفاهم المشترك والمتبادل بين المؤسسة والجمهور.
- 3- تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة.
- 4- تقييم اتجاهات الجمهور والتنبؤ بها والاستجابة لها.
- 5- العمل كنظام تحذير مبكر يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.
- 6- توسيع مجال خدماتها وأسواقها وتقبلها لدى جمهور أوسع.

المحاضرة رقم 2: نشاط العلاقات العامة وجمهورها.

أولاً: نشاط العلاقات العامة

ويمكن تحديد ثلاثة محاور رئيسية لنشاط العلاقات العامة وهي:

أ- محور الإعلام.. ويشمل:

- 1- التعريف بالمنظمة من خلال الشرح والتفسير عبر وسائل الإعلام المختلفة والمناسبة وبلغة سهلة الفهم للجماهير المعنية.
- 2- تخطيط وتنفيذ برامج العلاقات العامة وحملاتها.
- 3- إعداد وتحرير البيانات والمعلومات وإيصالها لوسائل الإعلام المختلفة.
- 3- إعداد وتحرير الكتيبات والأدلة والتقارير والمطويات والنشرات والمطبوعات الأخرى.
- 4- إعداد وتحرير مجلة المنظمة ودورياتها المختلفة.
- 5- تخطيط وتنفيذ الملصقات والإعلانات.
- 6- تنظيم اللقاءات والمؤتمرات والندوات والحفلات.
- 7- تنظيم الزيارات والرحلات واليوم المفتوح والاستقبالات والمعارض.
- 8- إعداد كافة أنواع المواد الإذاعية والتلفزيونية.
- 9- الإشراف على لوحة الإعلانات في المنظمة.
- 10- القيام بحملات جمع التمويل المناسب لأنشطة المنظمة.
- 11- رفع كفاءة استخدام وسائل الاتصال المتاحة.

ب- محور الاستعلام.. ويشمل:

- 1- إجراء البحوث والدراسات وجمع المعلومات عن جمهور المنظمة أو الرأي العام والوصول إلى مؤشرات دقيقة عن مواقفها تجاه المنظمة.
- 2- تحليل اتجاهات الجمهور والرأي العام تجاه المنظمة ومتابعة هذه الاتجاهات لمعالجة الجوانب السلبية منها ودعم الإيجابية منها تجاه المنظمة.
- 3- التأكد من صحة المعلومات التي تنقل للجمهور، والعمل على تصحيحها وتدارك الموقف في حال كون هذه المعلومات غير صحيحة.
- 4- متابعة شكاوى الجماهير والتعرف على أسبابها وتقديم الحلول لها.
- 5- متابعة ما ينشر عن المنظمة في وسائل الإعلام المختلفة، والتصدي للرد على أي شائعات أو أخبار كاذبة أو معلومات مضللة وغير صحيحة عن المنظمة.

ج- محور التنسيق.. ويشمل:

- 1- ربط خطة العلاقات العامة مع خطط الإدارات الأخرى في إطار الخطة الشاملة للمنظمة.
- 2- ربط أنشطة العلاقات العامة بالأنشطة الأخرى في المنظمة والتنسيق فيما بينها بما يمنع التداخل والتعارض بينها.
- 3- تقديم المشورة للإدارة العليا حول سياسة المنظمة، والمشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر في جماهير المنظمة.
- 4- تأمين الاتصال بين الإدارات المختلفة في المنظمة.
- 5- التنسيق بين الإدارات المختلفة في المنظمة لتحقيق الانسجام فيما بينهما، وايضا تحقيق الانسجام والتكيف فيما بينهما وبين الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة.

ثانيا: العلاقات العامة وجمهورها

من المعروف أن لكل منظمة من المنظمات أو مؤسسة من المؤسسات جماهيرها التي تتعامل معها وترتبط بها سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ولقد قام خبراء العلاقات العامة بتصنيف هذه الجماهير التي تعد محور اهتمام العلاقات العامة إلى نوعين:

1- الجمهور الداخلي:

ويعني جميع العاملين في المؤسسة أو المنظمة في مختلف المستويات الإدارية، ومختلف الوحدات التي تتكون منها المنظمة، ومن الصفات الأساسية الخاصة بالجماهير الداخلية ما يلي:

- أنها جماعة من الناس تربط بين أفرادها وحدة اجتماعية، وتجمع بين أفرادها عناصر الولاء للوحدة الاجتماعية التي تضمهم، ويقرون بالصدقة والتعاون والتضامن.
- يتميز الجمهور الداخلي بقدر من الاستقرار نتيجة لتواجدهم داخل بناء تنظيمي له قواعده وأنظمتها وإجراءاته التي تطبق عليهم ويخضعون لها، وهذه الأنظمة والإجراءات تساعد على خلق المواقف الاجتماعية المشتركة بين أفراد الجمهور الداخلي.

يشمل الجمهور الداخلي في المؤسسات الجماهير التالية:

- أ- المؤسسون: وهم أصحاب فكرة إنشاء المؤسسة، وهم الذين يتحملون المخاطر التي قد تواجه عملية التأسيس وتقع عليهم المسؤولية الأولى والأساسية في عملية بناء المؤسسة، ويبدلون جهودا كبيرة لتعريف الجمهور الخارجي بالمؤسسة والأهداف التي أنشئت من أجلها، وهنا تتحمل إدارة العلاقات العامة مسؤولية الاتصال بالمؤسسين بصفة دورية لتعريفهم بالتقدم الذي أحرزته المؤسسة

أو بالمشاكل التي تواجهها، والحصول على اقتراحاتهم وتوجيهاتهم وتوصيلها لإدارة المؤسسة في الوقت المناسب للاستفادة منها.

ب- المساهمون: تزداد أهمية إدارة العلاقات العامة وأنشطتها بازدياد حجم المؤسسة التي تعمل فيها، وبازدياد أعداد المساهمين، والمساهمون هم أصحاب المؤسسة والمالكون لها، وهم الذين يقومون بانتخاب أعضاء مجلس الإدارة الذي يتولى إدارة المؤسسة ومتابعة أعمالها، كما أنهم هم المضاربون بأسهمها، وتعتمد قوة المؤسسة وسمعتها على هذه المضاربة ونتائجها واتجاهاتها إلى حد كبير، لذلك يتوجب على إدارة المؤسسة من خلال العلاقات العامة فيها أن تعمل على تدعيم سمعة المؤسسة ومركزها المالي حتى تضمن بقاء قوتها في سوق المضاربة، كما تضمن بذلك احترام جمهور المساهمين لها، وثقتهم بها، وهذا يتطلب تزويد المساهمين بالمعلومات بشتى الوسائل الإعلامية التي تعرفهم بمؤسستهم، وأهدافها وسياساتها واتجاهات تطورها، فمن حق المساهم على مؤسسته أن تزوده بكل ما يتعلق بحياتها وأنشطتها، حيث يؤدي مثل هذا الوضع إلى دعم المساهمين المستمر للمؤسسة وإدارتها مما يساعد على استقرارها ويمكنها من القيام بأعمالها على أكمل وجه.

ت- العاملون: تتأثر سلوكيات الإنسان بمشاعره وأحاسيسه لذا لا يتوقع قيام الموظف أو العامل بواجباته حسبما هو مطلوب و محدد له للارتقاء بالمؤسسة التي يعمل فيها، ما لم يتم إشباع حاجاته الأساسية، والتعامل مع رغباته واحترامها، وأن يكون راضيا عن مركزه في المؤسسة، وأن تكون علاقاته مع رؤسائه وزملائه ووسائل العمل التي يتعامل معها علاقات متوازنة وراضية.

2- الجمهور الخارجي:

ويعني الجمهور الخارجي جميع الأفراد المتواجدين خارج المنظمة أو المؤسسة وترتبط بهم المنظمة ارتباطا مباشرة أو غير مباشر.

ويمكن تصنيف الجمهور الخارجي إلى نوعين: جمهور نوعي وجمهور عام.

أ- الجمهور النوعي:

ويشمل جميع الأفراد الذين يرتبطون بالمنظمة وتجمعهم اهتمامات أو مصالح أو ميول مشتركة. وهذا يعني أن أي منظمة ليس لها جمهور نوعي واحد، وإنما لها عدد من الجماهير النوعية، فهناك جمهور الموردين، وجمهور الموزعين، وجمهور المستهلكين المنتجات المنظمة

ب- الجمهور العام:

ويشمل الجمهور العام الجماهير النوعية المختلفة التي تتعامل معها المنظمة أو المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر وقد تربطهم منطقة أو بيئة معينة أو لغة أو مصالح مشتركة.

و تتمثل أهمية العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي في:

- تحقيق السمعة الطيبة للمؤسسة، وتدعيم الصورة الذهنية لدى مختلف فئات الجمهور.
- مساعدة الجمهور على تكوين الرأي العام السليم.
- تدعيم علاقة المؤسسة بالمجتمع المحلي الذي تعمل من خلاله.
- تعريف أفراد الجمهور بحقيقة الجهود الاقتصادية، الإنتاجية، الخدمية، والاجتماعية للمؤسسة.
- شرح سياسات المؤسسة وأهدافها وتزويد أفراد الجمهور بكافة البيانات و المعلومات عن المؤسسة ونشاطها.
- الرد على أي شائعات، أو أخبار كاذبة قد تمس سمعة المؤسسة. و يتطلب ذلك دراسة، وتحليل الجمهور، و التعرف على جماعته إذا كان ذلك من المستطاع، وكلما كانت تلك العملية دقيقة كلما كانت النتائج المحققة ذات فعالية.

المحاضرة رقم 3: برامج العلاقات العامة.

البرنامج في العلاقات العامة في الحقيقة هو مجموع الأنشطة والجهود التي توجه نحو عمليات التدعيم وكسب التأييد وريخ ثقة الجماهير وآرائهم في المؤسسة وذلك عن طريق إعلامهم وإخبارهم بأهداف وإنجازات المؤسسة سواء على مستوى النشاط الاجتماعي أو الثقافي أو الاقتصادي، وعليه بات من الضروري أثناء تنظيم وإعداد البرامج في العلاقات العامة أن يؤخذ بعين الاعتبار قدرة المؤسسة من الناحية المادية، المالية والبشرية إضافة إلى نوعية الوسائل المستعملة خصوصا من الناحية الإعلامية والاتصالية وإلى غير ذلك من العوامل والقضايا ذات الارتباط الوثيق بنجاح عملية البرمجة وتعتبر برامج العلاقات العامة من أهم الموضوعات التي يقوم بها أخصائيو العلاقات العامة، لأن البرنامج الناجح يعني أن وراءه أخصائي ناجح.

هناك بعض الشروط والأسس التي يجب أن تتوفر في برنامج العلاقات العامة التي تتمثل فيما يلي:

- 1- أن يكون البرنامج ذا هدف محدد واضح لجمهور المؤسسة.
- 2- أن يحدد نوع الجمهور المقصود لعملية العلاقات العامة.
- 3- أن تراعي الدقة في اختيار الأدوات والأساليب التي تستخدم في هذه العملية.
- 4- أن تكون طريقة الإعلام واضحة ومثيرة لانتباه واهتمام ورضا الجماهير
- 5- أن يكون البرنامج مستمرا ويتنوع بحسب تنوع الجماهير وتنوع احتياجاته.
- 6- أن يكون البرنامج دائما قائم على عمليات بحث واستقصاء للرأي وتخطيط.

1- أنواع برامج العلاقات العامة:

هناك عدة أنواع من برامج العلاقات العامة يمكن أن نقسمها كما يلي:

أ- البرامج البسيطة ومحدودة التأثير: هي برامج للعلاقات العامة لا تتعدى أهدافها سوى قدر محدد من الإنجاز أو إقامة علاقة معينة، أو المحافظة على علاقة ذات قيمة معينة بالنسبة للمنشأة ومن أمثلة ذلك برنامج زيادة لمواقع المنشأة من وفد زائر وفوج من الضيوف، أو دعوة ضيف ذو حيثية معينة، أو أحد المتعاملين مع المنشأة أو الأشخاص ذوي النقود الذين يمكن أن يكون في حسن معاملتهم واستضافتهم ما يفيد المنشأة في أعمالها ومشروعاتها، أو مدى نجاحها، ومثل هذه البرامج تتحدد في أنها لا تتكلف مبالغ كبيرة أو تتطلب في إعداد إشراك أكثر من أخصائي العلاقات العامة أو محاولة مجارة الأحداث التي تجري في المجتمع المحلي الذي تعمل فيه المنشأة، أو من الممكن أن تحاول المنشأة مجارة البيئة التي تتواجد بها المنشأة أو مشروعها.

ب- البرامج الكبيرة ومتعددة الاتجاهات: والتأثير واضح أن البرامج الكبيرة ومتعددة الاتجاهات والتأثير تعني استخدام إمكانيات كبيرة نسبياً تتفق مع المواقف المعينة، والمتطلبات التي تستدعي إقامة مثل هذه البرامج، والبرنامج الكبير هو البرنامج الذي يشترك في إعداده مجموعة من المتخصصين في العلاقات العامة وذوي الخبرة الطويلة نسبياً، وقد يستعان في إعداده مستشاراً أو أكثر، وخاصة إذا كان البرنامج يستدعي استخدام أكثر من وسيلة من وسائل الإعلام لتحقيق أهدافه، والواقع أن البرنامج الكبير لا بد وأن يكون الهدف من وراء إعداده كبير، بمعنى أنه قد يكون بهدف إقامة علاقات عامة واسعة مع مجتمع معين، أو محاولة الدخول إلى سوق أو بلد أو مجتمع لأول مرة وغير معروف بالنسبة للمنشأة.

ج- البرامج الإعلامية الهجومية: والبرامج الهجومية ليست من النوع المستحب عادة، إلا أنها في كثير من الحالات تكون بغرض منع وقوع ضرر معين، أو محاولة درء بعض الأخطار قبل حدوثها، كما وكانت إحدى المنشآت تتوقع خطراً من أحد أعدائها أو الذين يريدون استغلال موقف معين لتحويله إلى صالحه على حساب مصالحها، وهذا ما يكون للهجوم مبرراً مثل الدفاع عن النفس مقدماً قبل أن يبدأ الهجوم المتوقع.

د- البرامج الإعلامية الدفاعية: وهذه البرامج الإعلامية الدفاعية هي من البرامج التي تحتاج من أخصائي العلاقات العامة الحرص والحيلة في المادة المستخدمة في الدفاع، لأنها عادة ما تكون في مواجهة حملة هجومية من مصدر ما من المصادر المضادة، وما يجب أن تشملها هذه البرامج هو محاولة إزالة الآثار التي خلفتها الشائعات أو الدعاية الكاذبة أو الهجوم المضاد معتمداً في ذلك على كشف الأكاذيب، وعرض الحقائق دون تعديل أو إضافة، هذا بالإضافة إلى ضرورة إبراز الجوانب الممتازة والمؤيدة لوجهة نظر المنشأة، ولا يمنع ذلك من تضمين البرنامج الدفاعي بعض ما ورد من هجوم أو شائعة أو أكذوبة وتنفيذها في دقة وإتقان بحيث لا تدع فرصة أمام المعادين للمنشأة لإعادة هجوم مرة أخرى.

هـ- برنامج التصدي للشائعات والدعاية الكاذبة: وهنا نجد أن برامج العلاقات العامة يمكن أن تكون سريعة الحركة، وعلى وعي تام بمضمون الشائعة أو الدعاية الكاذبة، وتركز في مضمونها على القضاء عليها في سرعة وإنجاز قوي حتى لا تستمر هذه الشائعة أو الدعاية الكاذبة في إعطاء سمومها وآثارها الضارة على المنشأة، وقد يتساءل البعض كيف يمكن وضع علاقات عامة يتصدى للشائعة أو الدعاية الكاذبة.

و. برنامج استقبال الشكاوي والرد عليها: تهتم بعض المنشآت بنا يحرره المتعاملين معها من شكاوي على أن اعتبار أن الشكاوي تكشف عن صعوبات أو عقوبات أو أسباب تسيء إلى العلاقات بين المنشأة والمتعاملين معها، ونجد أن الشكاوي نوعين:

- الشكاوي الخارجية: وهي الشكاوي التي يحررها المتعامل مع المنشأة سواء كان هذا المتعامل أحد العملاء أو المستهلكين للسلع التي تنتجها المنشأة أو أحد المشترين للمنتجات والبضائع التي تباعها المنشأة إذا كانت المنشأة تجارية، وقد تكون المنشأة خدمية أي تقدم الخدمات سواء عامة أو خاصة إلى الجمهور المنتفعين أو

المستفيدين بالخدمة سواء بمقابل أو بدون مقابل والمنشآت الخدمية تهتم جدا بدوام الصلة والثقة بينها وبين المتعاملين معها.

- الشكوى الداخلية: والشكوى الداخلية هي نوع آخر من الشكاوي ولكن محورها - في العادة - من العاملين بالمنشأة أو أحد عمالها أو موظفيها، وكثيرا ما تكون متعلقة بظلم أو تظلم من قرار صدر ضد مصلحة هذا العامل أو الموظف، وعادة ما تميل المنشآت إلى وضع نظام للشكوى أو التظلمات بحيث يلتزم الموظف أو الشاكي بإتباعه وحتى تكون لكل صاحب حق أو مصلحة خطوات محددة يلجأ إليها في استيفاء حقه، أو في إبعاد الضرر عن نفسه، ومهما اختلفت نوعية الشكوى من خارجية أو داخلية، فيجب أن تدرج ضمن برنامج العلاقات العامة الذي يهدف إلى التنقية المستمرة في العلاقات الطيبة، التي يجب أن تسود بين المنشأة وعمالها والمتعاملين معها وعمالها، وبهذا يكون برنامج العلاقات العامة قد أسهم بشكل أو بآخر في دوام العلاقات العامة الطيبة، وحقق المناخ الملائم الذي يساعده دائما على تزكية روح الود والإخاء والاحترام المتبادل بين كل الأطراف المتعاملة في إطار المنشأة ومجالات نشاطاتها المختلفة.

ز- برامج الإعلام الداخلي: وهذه البرامج الإعلامية الداخلية تتسم عادة بلغة ودية للغاية موجهة من قبل الإدارة العليا للمنشأة إلى جمهور العاملين داخل المنشأة، وعادة ما يتكون البرنامج من عدة نوعيات مثل:

- النشرات الداخلية.

- عقد اجتماعات دور مع العاملين أو مجموعات من عاملين.

- تنظيم رحلات جماعية إلى مواقع بعيدة أو قريبة مقابل أجور مناسبة. - تقديم خدمات خاصة للعاملين في المناسبات.

- تقديم هدايا أو مكافآت مالية مجزية في حالات خاصة، مل حالات المرض أو الحصول على نتائج غير عادية أو النجاح في مهمة أو الخروج على التقاعد.

ح- برامج الإعلام الخارجي: ويعتبر من ضمن العلاقات العامة تقديم برامج للإعلام الخارجي، ولا نقصد بالإعلام الخارجي أن يكون هذا الإعلام خارج الحدود للمنشأة أو للوطن فحسب، بل قد يمتد برنامج الإعلام الخارجي ليشمل عدة نواحي مختلفة، فمثلا نجد بعض إدارات العلاقات العامة ترسم برامج للإعلام الخارجي تتناول نشرات أو كتيبات موجهة إلى جمهور معين، فمثلا نجد برامج الإعلام تستهدف توزيع نشرات دورية منتظمة عن أنشطة المنشأة ومجالات التعاون معها، والخدمات التي تقدمها لعمالها والمساهمين وإلى الأماكن التي يحتمل أن تصبح في وقت لاحق ضمن الجمهور العام الذي يتعامل معها.

ويمكن أيضا تقسيم برامج العلاقات العامة إلى برامج وقائية وبرامج علاجية وأخرى برامج الحالات الضرورية نذكرها فيما يلي:

أ- البرامج الوقائية: وفيها نوعين الأول طويل المدى والثاني قصير المدى.

- التخطيط للمدى الطويل: ويتحدد هذا النوع من التخطيط للبرامج طويلة المدى في ضوء السياسة العامة للمؤسسات، ومن خلال الإطار العام لهذا النوع من التخطيط يتحدد معالم التخطيط للبرامج على المدى القصير، وهناك بعدين أساسيين يجب مراعاتهما عند وضع أهداف التخطيط للبرامج على المدى الطويل وهما: توعية الجماهير أهداف التخطيط وتدريب القائمين بالتنفيذ على الأساليب المزمع إتباعها عند وضع التخطيط موضع التنفيذ، ويستلزم ذلك بالضرورة معرفة الجماهير بمستوياتها المختلفة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية ومعرفة درجة الإقبال والصد التي تبديها كل فئة من فئات الجماهير ونوع الثقافات المناسبة لكل وسيلة أو أسلوب للاتصال المزمع استخدامها.

ولقد قامت إدارات العلاقات العامة في المؤسسات في الماضي بتركيز جهودها على التخطيط العلاجي وعلى حساب التخطيط للبرامج على المدى الطويل ولكنها الآن تسعى للإفادة من النتائج التي حققها التخطيط للبرامج العلاجية في دعم أسس تخطيط برامج المدى الطويل.

- التخطيط للمدى القصير: ويقصد به مجموعة من الإجراءات المدروسة التي تسبق تنفيذ الخطط للبرامج طويلة المدى بقصد الوصول إلى الأهداف، وأول ما يشترط فيه واقعيته وبعده عن الفلسفات العامة والنظريات التي تبعد كل البعد عن الواقع والتخطيط للبرامج القصيرة المدى يفيد المؤسسات في تحقيق الأهداف الآتية:

. تنشيط المبيعات أو الخدمات • تقبل السياسة العامة للمؤسسة • توطيد العلاقات الطبية بين المؤسسة وجماهيرها • توعية الجمهور الداخلي للمؤسسة بأوجه نشاطها ومراحل تطورها. يمنع وقوع الصعاب والمشكلات التي تعترض المؤسسة وتقلل من إنتاجها أو خدماتها.

ب- تخطيط البرامج العلاجية: قد يكون من الميسور إخضاع الخطط والبرامج للتوقيت في ظل سير الأمور الطبيعية إلا أن هناك شيئاً واحداً لا يمكن التنبؤ به في حالات الكوارث والأزمات التي تعترض لهل المؤسسات وإن كان حدوثها محتملاً دائماً ومن هذا يمكن الإدارة العلاقات العامة وضع الخطط بالدقة التي وضعت بها إلا أنها مع ذلك يجب أن تتسم بالسرعة والحزم.

المحاضرة رقم 4: التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة.

ويمكن تعريف التخطيط بأنه: "تحديد الأهداف ووضع السياسات ووضع طرق العمل وإجراءات التنفيذ واعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة وعلى مستوى المشروع ، ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك وبما يحقق الأهداف الموضوعية".

ويعرف بيتر دركر Peter Druker التخطيط بأنه : "عملية مستمرة لجعل قرارات المؤسسة منتظمة مع أفضل معرفه ممكنه بالمستقبل وتنظيم منتظم للجهود المطلوبة لتحمل مسؤولية هذه القرارات وقياس نتائجها بالمقارنة بالتوقعات وذلك من خلال رجوع صدى منظم ومنتظم".

1- عملية التخطيط : التخطيط في حد ذاته عملية تشمل على أربعة جوانب:

1- تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

2- تحديد الإمكانيات المتاحة المادية والبشرية الواجب توافرها.

3- تحديد الزمن المتاح واللازم لتحقيق الأهداف.

4- تحديد الأساليب المراد اتخاذها لتحقيق الأهداف.

ويحقق التخطيط لأنشطة العلاقات العامة المزايا التالية:

1- تنفيذ برامج متكاملة توجه من خلالها جميع الجهود المتاحة لإنجاز أهداف محددة.

2- كسب تأييد الإدارة لهذه الأنشطة وزيادة مشاركتها فيها.

3- التأكيد على الجانب الايجابي بدلا من الجانب الدفاعي في ممارسة العلاقات العامة.

4- حسن اختيار الموضوعات والأوقات الملائمة بالإضافة إلى اختيار الأساليب الأكثر فاعلية في التنفيذ.

5- تحقيق أمثل استخدام ممكن لوسائل الإعلام المتاحة في الوصول إلى الجماهير المستهدفة.

ورغم هذه المزايا التي يحققها التخطيط فإن هناك بعض العقبات التي تحول دون تمسك بعض المؤسسات بهذه الوظيفة الأساسية في ممارسة أنشطة العلاقات العامة. وتبدو هذه العقبات بصفة أساسية في العناصر التالية:

1- عدم اعتراف الإدارة في بعض المؤسسات بإمكانية الأخذ بالتخطيط في ممارسة أنشطة العلاقات العامة.

2- افتقار إدارات العلاقات العامة في بعض المؤسسات إلى الموافقة الصريحة على الأهداف التي تضعها، والتي تتطلب تنفيذ أنشطة محددة بإمكانات وطاقات معينة في مدى زمني محدد.

- 3- شعور بعض رجال العلاقات العامة بافتقارهم إلى الوقت، الذي يضيع تحت ضغط العمل اليومي بمشكلاته المتجددة.
- 4- الإحباط الذي يتعرض له ممارسي العلاقات العامة داخل المؤسسة نفسها خلال محاولتهم لتبادل الجهود والتنسيق مع الإدارات الفرعية.
- 5- نظرة بعض رجال العلاقات العامة للنشر باعتباره الهدف النهائي والقيمة الفعلية لنشاط العلاقات العامة.
- 6- عمليات التخفيض المستمر لميزانيات العلاقات العامة في كثير من المجتمعات ومن بينها مصر، بدعوى "ترشيد الإنفاق" أو تخفيض المصروفات، ودون إدراك لدور العلاقات العامة بمفهومها الصحيح في ترشيد الإنفاق وزيادة الإنتاج.

2- مزايا التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة

- 1- مساعدة المنشأة على التعرف على البيئة التي تعمل فيها، والكشف عن الفرص الجذابة المتاحة أمامها، والقيود والتهديدات التي تؤثر على عملها.
- 2- تحقيق التوازن بين المنشأة والبيئة التي تعمل فيها.
- 3- مساعدة المنظمة على تحديد وتحليل خصائص المجتمع الذي تعمل فيه في الماضي والحاضر والمستقبل.
- 4- مساعدة مسئولي العلاقات العامة والإعلام على التنبؤ بالمستقبل والكشف عن المشكلات المحتملة حدوثها، مما يتيح لهم الفرصة للاستعداد لمواجهتها.
- 5- مساعدة مسئولي العلاقات العامة والإعلام على التعرف على الآثار المستقبلية لأنشطتهم الحالية
- 6- مساعدة الإدارة على تحديد وتحليل مواطن القوة والضعف في المنظمة بالمقارنة لما فيها، وبتوقعات المجتمع منها.
- 7- مساعدة المنشأة على قياس وتحليل وتقييم الفرص المتاحة لها واختيار أنسبها، وتحديد أهداف أكثر واقعية
- 8- تحقيق التكامل والارتباط بين أنشطة وعمليات العلاقات العامة والإعلام من جهة وبينها وبين الأنشطة والعمليات الأخرى بالمنظمة من جهة أخرى.
- 9- تسهيل مهمة الرقابة على أنشطة العلاقات العامة والإعلام والتخلص من وحدات الأعمال سيئة الأداء أو تطويرها.

3- مراحل التخطيط في العلاقات العامة:

أولاً- مرحلة جمع المعلومات وتحليلها:

تمثل جمع المعلومات والحقائق وتحليلها مرحلة أولية أساسية لتحقيق كفاءة التخطيط لبرامج العلاقات العامة، حيث يساعد توفر المعلومات والحقائق حول سير العمل وحول الجمهور المستهدف على الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة واقتصاد الجهد والوقت وتخفيض التكاليف. بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه المعلومات الدقيقة في عملية اتخاذ القرار الفعال في إعداد برامج العلاقات العامة. يتم جمع المعلومات من خلال البحوث والدراسات الاستقصائية ودراسة الميول والاتجاهات.

ثانياً- مرحلة تحديد الأهداف:

تعد من المراحل الأساسية في عملية التخطيط كونها تؤثر على المراحل الأخرى التي تتبعها. يساهم تحديد الأهداف في تخفيض التكاليف والمبالغ المنفقة على برامج العلاقات العامة. من الشروط الواجب توافرها في الأهداف أن تتسم بالواقعية أي القدرة على التنفيذ والتجسيد على أرض الواقع، كما يجب أن تتضمن الأهداف معايير واضحة تساعد على قياس فعاليتها ونتائجها.

ثالثاً- اختيار وسائل ودعائم الاتصال:

تتعدد وسائل الاتصال المتاحة لدى المؤسسات لذا يترتب على القائمين على تخطيط برامج العلاقات العامة اختيار الوسائل المناسبة للبرامج المصممة وذلك حسب ملائمتها مع طبيعة الجمهور المستهدف، وحسب أهداف البرامج الاتصالية، وطبيعة الرسالة وبطبيعة الحال وفق خصائص كل وسيلة اتصالية في النشر والتأثير.

رابعاً - مرحلة تحديد الميزانية:

الميزانية هي برنامج عمل متفق عليه فيه تقدير الانفاق العام، ومواردها لفترة اللاحقة ، تلتزم به المنظمة وتكون مسؤولة عن تنفيذه ، وهي تتكون من جانبين يشمل الجانب الأول النفقات العامة ويشمل الجانب الثاني كافة الإيرادات. الميزانية هي خطة مالية يتم على أساسها اتخاذ القرارات الخاصة بالنفقات العامة للمنظمة وإيراداتها لفترة محددة، أي أنها تمثل برنامجاً مالياً يتضمن السياسات المالية والأهداف التي تسعى لتحقيقها في السنة القادمة، فهي أداة للتخطيط، أداة للتحكم، أداة اتصال وتنسيق، أداة تحفيز وأداة للرقابة وتقييم الأداء.

أما ميزانية البرنامج العلاقات العامة فهي الخطة المالية التي تضعها الإدارة التغطية تكاليف البرنامج، وحيث أن عمر البرنامج سنة فأقل ، على اعتبار أن الخطة سنوية لهذا فان فترة الموازنة، تقنع ضمن سنوية الموازنة او السنة المالية.

خامسا- مرحلة اختيار فريق العمل وتوزيع الأدوار:

ترتبط عمل ادارة العلاقات العامة باتباع أسلوب معين في التنظيم الذي يحدد فريق العمل ومسؤولية كل فرد حسب التخصص والاقدمية والعمل بالكفاءة، ولضمان نجاح برامج العلاقات العامة لابد من التعامل مع اخصائيون في مجال الاعلام والاتصال والعلاقات الانسانية والموارد البشرية. يتطلب تنفيذ مخطط برامج العلاقات العامة تحديد دور الموظفين في جهاز العلاقات العامة وبرمجة كل في مسؤولية محددة، وعدم ترك الجانب التنظيمي للاجتهاد الشخصي لأن ذلك سيحدث خللا أثناء تنفيذ البرنامج فمن الضروري اسناد المهام لكل شخص وتدريبه على تأديتها. بالإضافة الى ضبط عملية التنسيق بين جهاز العلاقات العامة والاقسام الادارية الاخرى في المنظمة حتى يكون تعاون وتفاهم متبادل لإنجاح البرنامج.

سادسا- مرحلة تنفيذ ومتابعة البرنامج:

بعد ضبط مخطط البرنامج لا بد من التحكم في ظروف سير العمل خلال تنفيذ البرنامج والأنشطة وذلك من خلال تصميم جدول زمني يشمل كافة الموضوعات والمواد الموزعة بشكل دقيق ومفصل، مع تحديد الأشخاص الذين يقومون بعملية التنفيذ والوسائل المستخدمة. تتم عملية التنفيذ بتنسيق الجهود بين الإدارات والفروع، مع ضرورة توفير الإمكانيات المادية والبشرية، مع ضمان التزام البرنامج بالأسس العلمية التي وضع على أساسها، مع العمل المتواصل على إيصال الرسائل الاتصالية الى الجمهور المستهدف عبر مختلف وسائل الإعلام والاتصال.

المتابعة هي عملية منظمة للتحقق إذا ما كان برنامج معين أو نشاط ما يسير حسب الأهداف المرسومة وفي حدود الموازنة المخصصة له وبالتزامن مع الجدول الزمني المخطط له. المتابعة ايضا هي التجميع المنتظم لبيانات خاصة بمؤشرات مختارة، للتدليل على مدى التقدم ، وتحقيق النتائج واستخدام الاموال المخصصة.

سابعا - مرحلة التقييم وقياس كفاءة البرنامج:

يتعلق تقييم برامج العلاقات العامة بمدى تحقيق الأهداف المحددة سلفا وإحداث التأثير المرغوب، وتقدير فعالية البرامج في ضوء مخرجاتها، بالإضافة إلى تبرير الأموال التي انفقت عليها. ويجب أن يراعي التقييم البيئة التي خطت ونفذت فيها البرامج مع مراعاة طبيعة الجمهور المستهدف.

تعد عملية التقييم البرامج العلاقات العامة عملية ديناميكية ومستمرة فبحوث التقييم البرنامج منتهي هي بداية البرنامج التالي، فالتقييم يتم خلال مرحلة التنفيذ لمراجعة مدى توافق الاستعداد مع الخطة وتحديد اوجه التقص وذلك بهدف معالجتها وتعديل الخطة، وتحديد مدى التقدم نحو الأهداف، كما يتم التقييم على مستوى النتائج النهائية ومقارنتها بالأهداف وذلك في سياق البيئة المحيطة مع تقديم تقرير يتضمن مقترحات مستقبلية.

المحاضرة رقم 5: العلاقات العامة وتطبيقاتها في الجزائر.

اولا: مراحل تطبيق العلاقات العامة في الجزائر:

ويشتمل تطبيق العلاقات العامة عادة على مجموعة من المراحل والمتمثلة في أبرز النقاط والتي يمكن أن نوجز أهمها في كل من:

1. **البحث (Research):** حيث تطبيق العلاقات العامة لا يقتصر فقط على فهم البيئة الداخلية للمؤسسة بل يتعداها إلى ضرورة معرفة كل من عملائها وجمهورها المحتمل. كما تسعى كذلك إلى محاولة تركيزها على ما يجب أن تنفرد به في السوق من عروض حصرية تميزها عن بقية منافسيها هادفة بذلك إلى استقطاب أكبر شريحة ممكنة، حيث تجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن عملية البحث تركز بصفة أساسية على محاولة الإجابة على الأسئلة الآتية: ما هو العرض الفريد (المتميز) الذي يمكن أن نقدمه إلى الجمهور؟ ما هي اهتمامات الجمهور المستهلك؟ وكيف يمكن أن نسد هذه الحاجات؟ كما تجدر الإشارة إلى أن الدراسات والأبحاث المرتبطة بطبيعة الأسواق والتدقيق الداخلي للمؤسسة يعتبران من بين أبرز نقاط انطلاق حملات العلاقات العامة الناجحة.

2. **التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning):** حيث يركز في تطبيق العلاقات العامة على التخطيط الاستراتيجي كممارسة ونشاط يسعى إلى التمييز بين الجمهور المستهدف عن غيره من الجماهير مع مراعاة تحديد الأهداف التسويقية وفقا لهذا الأخير، بالإضافة إلى بناء الرسالة الاتصالية (التسويقية) بشكل يتواءم مع خصائص هذا الأخير ومع الأهداف التسويقية.

3. **الإشهار (Publicity):** حيث يجد الإشهار نشاطا محوريا يستند على وسائل الإعلام المختلفة، تركز عليه المؤسسات خاصة الصغيرة منها للتعريف بها وبالأشخاص المالكين لها بالإضافة إلى منتجاتها كما يتعدى الإشهار الوظيفة التجارية إلى كونه عملية إدارة استباقية للمعلومات من خلال وسائل الإعلام تهدف إلى حماية وتعزيز العلامة التجارية للمؤسسة وسمعة هذه الأخيرة في الأسواق.

4. **العلاقات الاجتماعية (Community Relation):** حيث تهدف المؤسسة إلى تطبيق العلاقات العامة بغية السعي الحثيث لإيجاد الطرق الصحيحة والسليمة بالإضافة إلى الوسائل المناسبة التي من شأنها أن تعمل على تحقيق أهدافها مع المحافظة على العلاقات الاجتماعية الجيدة في بيئة العمل، ودون المساس بسمعته أو سمعة منتجاتها.

5. **العلاقات الحكومية (Government Relations):** تجدر الإشارة إلى أن العلاقات المجتمعية عادة ما تشتمل على العلاقات الحكومية، حيث يتم عادة الاستعانة بالعلاقات العامة لمساعدة الشركات والمؤسسات ومختلف الهيئات لتعزيز علاقاتها بكل من الحكومات المحلية والخارجية.

6. العلاقات الداخلية (Internal Relations): يعتبر العمال بمثابة جمهور داخلي، حيث نسعي العلاقات العامة إلى محاولة الحفاظ على ولاء موظفيها والاحتفاظ بالمزيد منهم، خاصة في حالة الأعمال التي تتطلب نوعاً من التقانة العالية أو المتخصصة أو في ظل نقص اليد العاملة والكوادر المؤهلة.

7. العلاقات مع المستثمرين (Inverstor Relations): تسعى العلاقات العامة إلى التسويق الجيد للقيمة وشمعة المؤسسة، ذلك من خلال نقل أفضل وأجود الصور المرتبطة بها لدى المستثمرين، وخبراء المالية خاصة بغرض رفع قيمتها (قيمة أسهمها في الأسواق المالية، وبالتالي التمكن من توسيع دائرة استثماراتها وعلاقتها مع المستثمرين).

8. العلاقات مع الشركاء وأصحاب المصالح (Stakeholder Relation): يعتبر كل طرف أو منظمة يمتلك حصة في مدى أداء الشركة، حيث يعد كل من: المستشارون، أعضاء مجلس الإدارة، المؤسسات المالية والمصرفية (البنوك)، الموردون، مندوبو المبيعات، الموزعون... إلخ، من بين أصحاب المصلحة (الشركاء). وتسعى العلاقات العامة بصفة مباشرة إلى المحافظة على توازن واستقرار شروط الائتمان الخاصة بالشركاء أو أصحاب المصالح بالإضافة إلى التصدي إلى مختلف الشائعات التي من شأنها أن تعمل على التأثير على هذه الأخيرة.

ثانياً: مقومات ممارسة العلاقات العامة في الجزائر:

تجدر الإشارة إلى أن طبيعة وظيفة العلاقات العامة في الجزائر تقوم على مجموع من المقومات الأساسية والتي يمكن أن برز أهمها من خلال ما يشار باختصار (RACE)، حيث يشير كل حرف بالترتيب على (R = Recherche) أي البحث، (Action =A) أي الفعل أو الممارسة، (C = Communication) وتشير إلى أبرز النقاط الاتصال، (E = Evaluation) وترمز إلى التقييم، حيث تبرز أهمية كل عنصر من خلال الآتي :

1. البحث: حيث يعتبر هذا الأخير بمثابة عملية تركز على الاستبانات (الاستمارات الاستبانية) وتقضي الرأي العام ذلك بغية الحصول على مختلف المعلومات والبيانات التي من شأنها أن تعمل على خدمة المؤسسة وخدمة العلاقات العامة كوظيفة.

2. الفعل: حيث يقوم هذا الأخير على التخطيط الاستراتيجي الذي يركز بدوره على تحديد الأهداف، المعايير، الجداول الزمنية، تقدير الميزانية، صياغة الرسائل، إعداد وتصميم الحملات والبرامج بما في ذلك الشعارات (Slogans & Logos).

3. الاتصال: ويعتبر هذا الأخير بمثابة عملية تركز عليها المؤسسة في تطبيق أنشطة علاقاتها العامة استناداً إلى مجموعة من الخطوات والتمثل أهمها في كل من: استهداف شريحة معينة (مقصودة) من الجماهير،

تحديد العناصر المفتاحية في الرسائل الاتصالية، تحديد أنسب الأخبار ووسائل الإعلام المناسبة، بالإضافة إلى اختيار أنسب الوسائل من حيث الجودة والفعالية الملائمة لتطبيق خطط وبرامج العلاقات العامة.

4. التقييم: حيث يعتمد هذا العنصر بدرجة أساسية على قياس مدى نجاح وفعالية المجهودات المبذولة في مقابل الأهداف المحددة أو المسطرة، حيث تسعى المنظمة أو المؤسسة من خلاله أيضا إلى محاولة معرفة العناصر الكامنة وراء عدم تحقيق بعض الأهداف المسطرة.

ثالثا: صعوبات تطبيق العلاقات العامة في الجزائر.

ومن جهة أخرى يعود تأخر ظهور العلاقات العامة وتطبيقها في الجزائر والعديد من الدول النامية إلى العديد من الأسباب، حيث يمكن أن نستنتج وتدرج أهمها من خلال كتاب "منال طلعت محمود" الموسوم ب: "العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق" في كل من:

1. نقص المعرفة والوعي بمجال ووظيفة العلاقات العامة .
 2. عدم اقتناع الكثير بأهمية العلاقات العامة كوظيفة فعالة بالنسبة إلى الأفراد والمؤسسات والمنظمات الجزائرية والعربية.
 3. الخلط بين العلاقات العامة ووظائف أخرى كالإشهار، الإعلان، الدعاية...إلخ.
 4. وجود توجهات سائدة لارتباط مجال العلاقات العامة بالعوامل الاجتماعية والمالية.
 5. الاعتماد المتزايد على الاستثمار في التقنيات والوسائل الصناعية عوامل البشرية.
- ومن خلال ما سبق يمكن أن نضيف أن ضعف انتشار واعتماد العلاقات العامة في المجتمع الجزائري يمكن أن يرجع إلى ضعف التكوين المرتبط بهذا المجال وعدم وجود متخصصين داخل المؤسسات الجزائرية، كما يمكن القول بأن فوضوية الإدارة في العديد من المؤسسات سيما المصغرة.