

واقع ممارسات العلاقات العامة على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر -دراسة حالة ولاية البليدة-

## The reality of public relations practices at the level of the local communities in Algeria - a study of the state of Blida -

د. قرواط يونس<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة محمد بوضياف -المسيلة- younes.guerrouat@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2019/06/14

تاريخ القبول: 2019/05/ 27

تاريخ الاستلام: 2018/10/ 22

### ملخص:

بما أن الجماعات المحلية ليست بمنأى عن الامتيازات التي توفرها نشاطات العلاقات العامة، وجب البحث عن واقع هذه الأخيرة في الإدارة المحلية الجزائرية، خاصة في خضم الغموض الكبير الذي تكتسيه تطبيقات العلاقات العامة على أرض الواقع سواء من حيث الممارسة أو من حيث الخلط بينها وبين بعض الوظائف والنشاطات المشابهة لها كالاتصال والإعلان، حيث أصبح المواطن يتساءل هل حقاً هذه المنظمة تؤمن بالمبادئ التي تتبناها وتعتبر عنها؟ ما جعل المنظمة تسعى لأكثر من شعارات ومحاولة صياغة استراتيجية عامة لتحسين صورتها، والسعي لإيصالها لمختلف أنواع الجمهور وإثبات مواطنتها.

هنالك مجموعة من الأهداف المحددة، وهي مرتبطة ارتباطاً مباشراً بالموضوع في حد ذاته والتي سنحاول الوصول إليها من خلال هذه الدراسة ومن أهمها: معرفة مكانة العلاقات العامة من الهيكل العام التنظيمي "الولاية"، والاطلاع على وظائف وأهداف العلاقات العامة داخل الولاية، ثم التعرف على جملة العراقيل التي تواجه العلاقات العامة داخل الولاية.

كلمات مفتاحية: العلاقات العامة، الاتصال، تحسين صورة المؤسسة، الجماعات المحلية، الإدارة المحلية.

تصنيف Jel: M190، H120، H790.

### Abstract:

Given that local communities are not immune to the privileges granted by the public relations activities, we must look for the reality of these in the Algerian local management, especially in the middle of a great ambiguity of public relations applications in the field, both in terms of practice or in terms of confusion with certain functions and similar activities such as communication and advertising, Where the citizen has become wondering does this organization really believe in the principles that it adopts and expresses? What made the organization seek more than slogans and try to formulate a general strategy to improve its image, and seek to communicate it to different types of audiences and prove its citizenship.

**Keywords:** Public relations, communication, improving the organization image, local communities, local management.

**Jel Classification Codes :** M190, H120, H790.

### Résumé :

Étant donné que les collectivités locales ne sont pas à l'abri des privilèges accordés par les activités de relations publiques, Nous devons rechercher la réalité de ces derniers dans le management local algérienne, en particulier au milieu d'une grande ambiguïté des applications de relations publiques sur le terrain, tant en termes de pratique ou en termes de confusion avec certaines fonctions et activités similaires telles que la communication et la publicité, Où le citoyen se demande si cette organisation croit vraiment aux principes qu'elle adopte et exprime? Faire en sorte que l'organisation cherche plus que des slogans et tente de formuler une stratégie générale pour améliorer son image, et cherche à communiquer avec différents types du public et à prouver sa citoyenneté.

**Mots-clés :** relations publiques, communication, amélioration de l'image de l'organisation, collectivités locales, management locale.

**Codes de classification de Jel :** M190, H120, H790.

## 1. مقدمة :

تعد الإدارة المحلية بأجهزتها الثلاث (السلطة التنفيذية، السلطة الرقابية، ومستوياتها (الولاية، البلدية) ذات الصلاحيات المتعددة عاملا أساسيا في تحقيق التنمية المحلية المستدامة نتيجة للوظائف التي تقوم بها سواء من الجانب التنموي أو من الجانب السياسي من خلال توفير احتياجات السكان المباشرة، والتخطيط المستقبلي للتنمية، زيادة على تحقيق الديمقراطية للمجتمع المحلي في ممارسة دوره السياسي، وكل ذلك يوحي إلى أنه لا يمكن تحقيق تنمية محلية مستدامة دون وجود إدارة محلية تفي بمحاولة تحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي على مستواها كونها الجهاز الأقرب من حياة المواطن وبالتالي قدرتها في التأثير على وضعه المعيشي ومحيطه البيئي

كما يعتبر موضوع العلاقات العامة داخل المؤسسة على قدر كبير من الأهمية، ذلك أن العلاقات العامة تسمح للمؤسسة بفهم المحيط الذي تنتمي إليه، والتعرف على مواقف وآراء المجتمع حولها كما تقوم بخلق جو من الثقة بين المؤسسة و جماهيرها -الداخلية والخارجية- لأن الهدف الأساسي للمؤسسة هو كسب تأييد وولاء من تتعامل معهم، ومن هذا المنطلق أصبحت العلاقات العامة تقليدا شائعا في المؤسسة ولا تخرج عن هذه القاعدة، ومما لا شك فيه أن هذا الوضع ينعكس على البعد الاستراتيجي للعلاقات العامة فيما يتعلق بإدارة المنظمة وصناعة القرار فيها، بعيداً عن المفهوم التقليدي للعلاقات العامة في كونها ارتبطت في أذهان البعض بأعمال التشريفات والمجاملات والاستقبال والقيام بالمهام الإعلانية فقط. وبناءً عما سبق يمكن صياغة الإشكالية التالية:

### ما هو واقع ممارسات العلاقات العامة على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر؟

وقد اشتملت دراستنا على عدة فرضيات، مشتقة من التساؤلات الفرعية للإشكالية سنحاول معرفة صحتها تتمثل في:

- تهدف العلاقات العامة داخل الولاية إلى تحقيق صورة ذهنية جيدة عنها. من خلال تحسين أساليب الاتصال. ودعم النشاطات الاجتماعية للموظفين.
- تستخدم العلاقات العامة في الولاية الوسائل السمعية.
- عدم وجود قسم مستقل للعلاقات العامة هو أكبر عائق للعلاقات العامة في الولاية.
- كما تم تحديد مجموعة من الأهداف من خلال هذه الدراسة، وهي مرتبطة ارتباطا مباشرا بالموضوع في حد ذاته والتي سنحاول الوصول إليها من خلال هذه الدراسة، ومن أهمها:
- معرفة مكانة العلاقات العامة من الهيكل العام التنظيمي "الولاية".
- الاطلاع على وظائف وأهداف العلاقات العامة داخل "الولاية"، بتسليط الضوء على كيفية تنفيذ نشاطاتها التي من شأنها أن ترفع من مستوى العلاقات العامة داخل هذه المؤسسة.
- التعرف على جملة العراقيل التي تواجه العلاقات العامة داخل "الولاية".

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي حيث يهتم بتحديد الممارسات الشائعة والسائدة داخل الجماعات المحلية، عن طريق جمع المعلومات والبيانات، كما تم استعمال أسلوب دراسة حالة المعتمد في الجانب التطبيقي، أما الأدوات المستعملة في الدراسة فتمثلت في استمارة الاستبيان والملاحظة.

## 2. المفاهيم الأساسية للعلاقات العامة

### 1.2 مفهوم العلاقات العامة وأهدافها

سنحاول في جزئنا هذا التعرف على مختلف مفاهيم العلاقات العامة، ومختلف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، كما سنتطرق إلى بعض وظائفها.

**1.1.2 مفهوم العلاقات العامة:** تعددت واختلفت مفاهيم العلاقات العامة بتعدد واختلاف وجهات نظر الباحثين والممارسين، وقبل استعراض المحاولات المختلفة لتعريفها، تجدر الإشارة إلى بعض مفاهيم العلاقات العامة.

تطور حقل العلاقات العامة، كجزء من عمل المؤسسات، تطورا سريعا. وهذا النمو السريع يعود إلى ازدياد تعقد أعمال المجتمع وإدراك المؤسسات أهمية العنصر البشري في عملها وفي محيطها. فكل مؤسسة تسعى باستمرار لكسب تأييد الآخرين

وتعاونهم عن طريق الإقناع، كما تسعى لنمو مؤسساتها واستمرارها. غير أن عملية العلاقات العامة لا تزال غير مفهومة على حقيقتها في مجتمعنا ويعود ذلك إلى أن هذا الحقل يشتمل على أعمال عديدة كثيرا ما تختلط على المرء العادي على أنها وحدها العلاقات العامة. لذلك نسمع آراء عديدة في هذا الموضوع، البعض يرى العلاقات العامة على أنها علاج لكل مشاكل المؤسسات وأنها "الأساس والخلص للنظام الحر". والبعض الآخر يراها عيب من عيوب المجتمع ومثال على ذلك قول أد رؤساء التحرير الأجانب "إذا أردت أن تغطي أي عمل مشبوّه فما عليك إلا بالاستعانة برجل العلاقات العامة" (عبد، 2004، الصفحات 46-47) ما يساعد على هذا الاختلاف وجود الكثيرين ممن يعملون في هذا الحقل، بعضهم مهني محترف والبعض الآخر دخيل على المهنة وغير أخلاقي. ثم أن العلاقات العامة لا يقتصر عملها على تقديم التقارير الإيجابية عن المؤسسة على خلق التقارير السلبية. والعلاقات العامة لا يمكنها أن تقوم بدور المظلة الورقية التي تستعملها المؤسسة حين نشاء لتواجه موجة استياء من الرأي العام. وكثيرا ما تختلط العلاقات العامة على البعض فتستعمل للتعبير عن بعض ما تقوم به، مثلا البعض ينظر إلى العلاقات العامة على أنها دعاية، أو إعلان، أو نشرات صحفية. هذه الأعمال هي جزء من عملية العلاقات العامة ولكن الجزء لا يشرح الكل.

يختلف تعريف العلاقات العامة حسب المهمة الوظيفية لها وحسب رأي القائم بالتعريف ونظرتة لمهمة العلاقات العامة الوظيفية، فتركز بعض التعاريف على الجانب الاتصالي، بينما يركز بعضها على الجانب الإداري، وبعضها يركز على الجانبين الإداري والاتصالي، كما أن وضع تعريف للعلاقات العامة أمر يكتنفه العديد من الصعاب وذلك للأسباب التالية:

- العلاقات العامة علم وفن حديث التكوين
- عدم القدرة على تحديد مضمون الألفاظ حيث يشير مصطلح العلاقات العامة إلى ثلاثة معاني مختلفة، كما قد يستخدم كبديل لها وهذه المعاني هي الإعلام والاتصالات والأمور العامة.
- إن مصطلح العلاقات العامة يتضمن ركنين أساسيين هما أولا المفهوم النظري وهو كون العلاقات العامة فلسفة للإدارة، أما المفهوم الثاني هو المفهوم التطبيقي أي الوسائل المتبعة لتحقيق تلك الفلسفة.
- المفهوم التطبيقي للعلاقات العامة يتضمن أكثر من معنى، فهو قد يعني السياسات والإجراءات التي نحافظ عن طريقها المؤسسة على رضا وتأييد جماهيرها، كما يعني أيضا النشاط الإعلامي الموجه إلى كسب تأييد جماهير المؤسسة لها عن طريق شرح وتوضيح أعمالها. (الصبري، 2005، صفحة 3)
- يضم مصطلح العلاقات العامة مفهومين:

- العلاقات: وتعني التواصل الناجم عن تفاعل فردين أو أكثر، وتتحقق هذه العلاقة بعد حدوث فعل ورد فعل إيجابيا وتكون حصيلة علاقات اجتماعية تعاونية أو على العكس من ذلك يكون اتجاهها سلبيا ويقود إلى علاقات متوترة قد تؤدي إلى التفكك والاختلاف بين الأفراد.

- العامة: وتعني الجمهور أو الناس ويعد هذا المفهوم تحديدا لنطاق شمولية العلاقات أي أن العلاقات تشمل هنا كل عمليات التفاعل مع الجمهور أو الناس في المجتمع ولذلك تصبح عمليات التفاعل هذه واسعة النطاق معقدة الأبعاد متنوعة الأهداف بتعدد حاجات الأفراد والجماعات وتنوع مصالحهم واتساع أهدافهم. وستتناول بعض تعاريف العلاقات العامة:

- معهد العلاقات العامة البريطاني عرفها بأنها "الجهود الإدارية المرسومة المستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المؤسسة وجمهورها" (بدوي، 2001، صفحة 27)

- قامت الحكومة الفرنسية في عام 1964 بوضع تعريف مفصل للعلاقات العامة وقد نشر في الجريدة الرسمية للحكومة الفرنسية في نوفمبر 1964 والتعريف هو: "تتمثل واجبات ممارس العلاقات العامة \_سواء كان من العاملين بالمؤسسة أو مستشارا خارجيا مستقلا\_ إسداء النصح والمشورة إلى المؤسسة وتوظيف خدماته لخلق علاقات طيبة قائمة على أساس الثقة المتبادلة مع الجماهير واستمرارها، وتزويد المستهلك بالمعلومات الخاصة بإنجازات المؤسسة وبكل المتغيرات المؤثرة في

أنشطتها، كما يمكن أن تشمل هذه الواجبات أيضا علاقة المؤسسة بالعاملين، ويعتبر ممارس العلاقات العامة مسؤولا عن تنفيذ السياسة المقترحة وقياس النتائج. ويجب أن تكون المعلومات عن المؤسسة صريحة المصدر وموضوعية تماما، بعيدة عن الدعاية والإعلان وأن يتم التعاون الوثيق بين ممارس العلاقات العامة والمسؤول الصحفي بالمؤسسة بحكم علاقته الوثيقة مع وسائل الإعلام." (إيديتو كريس أنترناشونال، 2004-2005، صفحة 15) كما يرى فيها آخرين فهما آخر مثل العلاقات العامة هي عبارة عن هندسة التفاهم والرضا، أو الرجل الوسيط، السفير ذو النوايا الحسنة، الرجل الداعي إلى تبسيط الأمور وحلها، بلورة للرأي العام، هندسة الموافقة والتقبل، الطريق لكسب تعاطف الجمهور.

- أما إيفي فعرف العلاقات العامة من وجهة نظر التعريف المبني المخصص بأنها مسؤولية كبرى تتطلب دراسة الأحوال السائدة والعمل على الإصلاح ثم إعلام الناس بالأمر وهذا فإن مهمتها مزدوجة تبدأ بدراسة اتجاهات الرأي العام ونصح المؤسسة بتغيير خططها وتعديل سياستها لخدمة مصالحهم. (الدليعي، العلاقات العامة في التطبيق، 2005، صفحة 36) تنتهي من هذا إلى ما ذهب إليه إدوارد بيرنز من تعريف العلاقات العامة بأنها محاولة كسب تأييد الرأي العام بالنسبة لنشاط أو قضية، أو حركة أو مؤسسة وذلك عن طريق الإعلام والإقناع والتكيف ويقول بيرنز في ذلك "كما أن المهندس يشيد الأبنية ويقيم المنشآت فإن خبير العلاقات العامة يقيم الصلات الودية ويشيد الرضا والتأييد." (محمود، 2002، صفحة 27) وبمراجعة التعريفات السابقة، يتضح أن هناك عوامل مشتركة وأوجه اختلاف الباحثين والمهتمين بالعلاقات العامة. كما يتضح من خلال هذه التعريفات أن العلاقات العامة وظيفة تؤدي بصفة دائمة وبطريقة مخططة، فهي ليست عملا عشوائيا لفترة معينة ثم ينتهي، بل جهود متصلة ومستمرة هدفها إقامة تفاهم متبادل بين المؤسسة والمتعاملين معها. ويجب التأكيد على كلمة "متبادل" حيث يقع على عاتق العاملين بالعلاقات العامة مهمتان:

- الاتصال بالأفراد والمؤسسات التي لها صلة بالمؤسسة، ودراستها، ومعرفة وجهات نظرها، لكي تأخذها إدارة المؤسسة في الحسبان عند إعداد ورسم السياسات.

- تقديم النصح إلى إدارة المؤسسة حول الطرق والوسائل الخاصة بوضع سياسات وقرارات المؤسسة بطريقة تؤدي إلى كسب أقصى قبول عام ممكن من الجمهور. ثم شرح هذه السياسات للجمهور بلغة سهلة ومقبولة. إذن العلاقات العامة نشاط اتصالي هدفه تحقيق التوافق والانسجام بين المؤسسة والجمهور عن طريق تبادل الرسائل الاتصالية من المؤسسة إلى المستهلك وبالعكس باستخدام كل الوسائل والفنون الاتصالية المتاحة.

2.1.2 وظائف العلاقات لعامة: ليست العبرة في أن تجد تنظيما للعلاقات العامة بل العبرة بنتائج عملها ومدى قيامها بمسؤوليتها في إطار ذلك التنظيم. إضافة إلى كيفية تأدية العلاقات العامة أو تنظيمها لعمله. ويحقق أهدافه المقصودة لإيجاد علاقات متينة بين المؤسسة وجمهورها، ولن يتم ذلك إلا من خلال الوظائف والخطوات التي يؤديها هذا الجهاز.

جرت عدة محاولات لتحديد وظائف واقع التطبيق العلمي لأنشطة العلاقات العامة منها ما يلي:

- قسم فيرن بيرن V.Burnett ووظائف العلاقات العامة إلى قسمين وهما: (الشيخلي، 2001، صفحة 19)

• تفسير سياسات المؤسسة وأعمالها إلى جماهيرها.

• تفسير الأفعال الحالية والمستقبلية لهذه الجماهير إلى المؤسسة ذاتها.

- أما فليب ليزلي P.Lesly فحدد الوظائف في أربع وظائف رئيسية هي: (عبده، 2004، صفحة 72)

• النصح والشورى. • الإعلام. • الأبحاث والتحليل. • بناء الثقة الشاملة ودعمها.

يذهب العديد من الكتاب والباحثين إلى أن هناك خمس وظائف أساسية للعلاقات العامة وهي البحث، والتخطيط، والاتصال، والتنسيق، والتقويم. وستناولها ببعض من التفصيل فيما يلي: (بدوي، 2001، صفحة 50)

أ. البحث: البحث هو التفكير العلمي الموضوعي الذي يتناول ظاهرة معينة أو موضوعا معيناً أو مشكلة لدراستها وتحليلها وفق أسس علمية للوصول إلى نتائج تخدم الظاهرة موضوع الدراسة، ولا بد من الإشارة إلى أن البحث يختلف عن عملية جمع المعلومات، فالبحث يتطلب منهجا أساسيا للموضوع الذي تقوم على أساسه المعرفة التفصيلية الدقيقة التي هي ثمرة الدراسة العميقة لكتب المراجع المتخصصة، وكما أن البحث في العلاقات العامة واستطلاعات الرأي العام لجماهير المؤسسة

وقياساته للوقوف على الاتجاهات الحقيقية للجماهير لتكون في خدمة سياسة المؤسسة وكذلك تقوم الأبحاث بتحليل البرامج الإعلامية المختلفة وتقييم مدى كفايتها ونجاحها في الوصول إلى الجماهير والتأثير فيها وفق مقاييس إحصائية. إذن تعتبر البحوث الخطوة الأولى في عملية العلاقات العامة، فإدارة العلاقات العامة دائما في حاجة إلى التعرف على آراء الجماهير المختلفة والتي تتعامل معها المؤسسة، وكذلك ردود فعله اتجاه السلع أو الخدمات التي تقدمها من حيث الكمية والجودة، ومدى النجاح في تلبية احتياجات المستهلكين. ويتم معرفة ذلك عن طريق إجراء البحوث بجمع البيانات والمعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج.

ب. التخطيط: بعد القيام بالبحوث اللازمة ومعرفة مشاكل أو اتجاهات الجماهير، تقوم إدارة العلاقات العامة بإعداد خطط عامة وبرامج تفصيلية لحل هذه المشاكل.

التخطيط هو ذلك النشاط العقلي الإرادي الذي يوجه لاختيار أمثل استخدام لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة محددة. وإن أهم مراحل التخطيط في العلاقات العامة هي مرحلة دراسة اتجاهات المستهلك وبالتالي يساعد هذا على التنبؤ بالرغبات والاحتياجات المختلفة، بما يجعل الخطط الموضوعية مسندة إلى أسس علمية ومعرفة شاملة وتوقع أفضل للنتائج.

ج. الاتصال: وهو وسيلة لتنفيذ الخطة وهذا يتطلب ابتكار الإدارة وسائل نقل الخطة للواقع والاتصال هو العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات وقد تكون رسالة شفوية أو مكتوبة أو حتى إشارة. والاتصالات لبست في اتجاه واحد أي أن العملية لا تقتصر على إرسال الرسالة واستلامها بل إدراك مستلمها لفحواها ومكنونها، حيث يتم الاتصال بين إدارة العلاقات العامة مع الإدارات المختلفة وكذلك مع المؤسسات المختلفة في المجتمع وكذلك الاتصال بالمسؤولين وقادة الرأي لربط المؤسسة بالمجتمع وإبراز صورتها الطيبة وموقعها وأهميتها في خدمة المستهلك.

د. التنسيق: تعتبر وظيفة التنسيق من العناصر المهمة في العلاقات العامة حيث يتم التنسيق بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى داخل المؤسسة ولا بد من التنسيق المستمر مع هيئات المجتمع المحلي والهيئات التي تماثلها والمراكز الإعلامية وتقوم كذلك بتأمين الاتصال الإعلامي اللازم مع الهيئات والمؤسسات الإعلامية لنق صورة المؤسسة ونشاطاتها المختلفة ووظيفتها في خدمة المجتمع. (إيديتو كريس أنترناشونال، 2004-2005، صفحة 29)

كما تشمل وظيفة التنسيق الاتصال مع الإدارة العليا من ناحية ومديري الإدارات من ناحية أخرى لتنسيق العمل بين الجميع طبقا للسياسات الموضوعية للاتصال بالجمهور الداخلي والخارجي.

هـ. التقويم: تمثل هذه الوظيفة المحطة النهائية في آلية عمل العلاقات العامة، كما أن هناك علاقة بين هذه المرحلة والمراحل السابقة الأخرى. وظهر التقويم نتيجة للحاجة المستمرة إلى معرفة مدى كفاءة خطط العلاقات العامة وبرامجها ومدى حاجات جماهيرها المستمرة، وكذلك فهي تمثل عملية التحري العلمي عن الأخطاء وأسباب القصور في البرامج المختلفة لتجنبها في الخطط المستقبلية بما يساهم في نجاح المؤسسة. وهذا يؤكد على أن عملية التقويم هي عملية مستمرة تتزامن مع العمليات التحضيرية والتخطيطية والتغيرية.

من الجدير بالذكر هنا أن البحث والتخطيط والاتصال والتنسيق والتقويم آليات ليس من السهل تطبيقها في برامج العلاقات العامة لكونها نشاطات توعية يصعب قياسها بوسائل القياس المادية كالحجم والمساحة وإنما تعتمد على المهارة البشرية مضافا إليها الأساليب العلمية المتطورة إضافة إلى ذلك فهي تتعامل مع تفسيرات متباينة ومتقلبة لذلك فإن آليات العلاقات العامة تحتاج إلى مهارة عالية وقدرة على التنبؤ والملاحظة.

3.1.2. أهداف العلاقات العامة: من المنطقي أن يكون لكل إدارة من إدارات المؤسسة أهداف واضحة تسعى إلى تحقيقها، والهدف الأساسي للعلاقات العامة هو تحقيق الفهم المشترك والثقة المتبادلة بين المؤسسة وكافة المتصلين بها من مؤسسات أو أفراد سواء أكانوا متعاملين داخليين (العاملين، الإدارة، المالك) أو متعاملين خارجيين (الموردون، العملاء، النقابات،

المنظمات الحكومية وغير الحكومية...). ولكن يفضل أن نفرق بين الأهداف طويلة الأجل وقصيرة الأجل. ويمكن تقسيم أهداف العلاقات العامة في إطار علاقتها بالجمهور كالتالي: (إيديتو كريبيس أنترناشونال، 2004-2005، صفحة 32)

- أ. أهداف خاصة بالعاملين بالمؤسسة (الجمهور الداخلي):
  - تحسين الوعي بين العاملين وتعريفهم بدورهم في المؤسسة.
  - رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين من خلال الاهتمام بحل المشكلات التي تواجههم والمشاركة في تحسين ظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية.
  - تخفيض معدل دوران العمل.
  - رفع الروح المعنوية للعاملين نتيجة اهتمام الإدارة بهم.
- ب. أهداف خاصة بالجمهور خارج المؤسسة (جمهور خارجي):
  - بناء سمعة أو صورة ذهنية طيبة لدى الجماهير عن المؤسسة وبناء شهرة حسنة للمؤسسة.
  - شرح الدور الذي تقوم به المؤسسة في خدمة المجتمع والمواطنين.
  - تقديم المؤسسة إلى الجماهير والمجتمع من حيث أهدافها وسياساتها، لخلق علاقات طيبة معها.
  - استقطاب الكفاءات البشرية المناسبة للعمل بالمؤسسة.
  - إمداد المؤسسة بكافة المعلومات عن الجماهير الخاصة بها.
  - نجاح المؤسسة وتحقيقها للأهداف التي قامت من أجلها.
  - تحويل الجمهور إلى زبائن للخدمة أو السلعة التي تقدمها المؤسسة فهذه العلاقات العامة هنا المزيد من الرواج لمنتجات المؤسسة أو خدماتها.

- تسعى العلاقات العامة إلى تأسيس هوية وصورة قيادية للمؤسسة في السوق سواء أكانت المؤسسة قديمة أو جديدة.
- كما تسعى العلاقات العامة إلى تطوير أسواق المؤسسة وتوسيعها بنشر أفكار جديدة عنها.
- وتعمل أيضا على تحقيق قبول اجتماعي من الجمهور للمؤسسة.
- تجاوز سوء فهم الجمهور للمؤسسة وخدماتها فتكون مهامها المساعدة لتخطي العقبات.
- كما تزرع مسؤولية العلاقات العامة الثقة بين الإدارة والمساهمين من أجل ضمان استقرار المؤسسة وتقديمها.

## 2.2 الفرق بين العلاقات العامة وبعض المفاهيم المتقاربة الأخرى

لا تستطيع العلاقات العامة أن تؤدي دورها بنجاح إلا إذا كانت العلاقات الاجتماعية السائدة في المجتمع علاقات إيجابية، ولا تتأكد فلسفتها إلا إذا نمت العلاقات بين البشر وازدهرت، وفتحت الاتصالات بالإنسان في كافة مجالاته، لذلك تجدر بنا الإشارة هنا إلى المقصود بكل من العلاقات الاجتماعية والعلاقات الإنسانية والعلاقات الصناعية أو علاقات العمل، ومن ثم التعرف على الأنشطة الاتصالية الأخرى كالدعاية والإعلان والإعلام، وذلك من أجل توضيح مفهوم العلاقات في المجتمع وعن الأنشطة الاتصالية الأخرى.

**1.2.2 العلاقات العامة والعلاقات الأخرى في المجتمع:** لا بد لنا من التفريق بين العلاقات العامة والعلاقات الأخرى في المجتمع، كالعلاقات الإنسانية والعلاقات الاجتماعية والعلاقات الصناعية وعلاقات العمل، فكلها عبارة عن علاقات ولكن وإن اشتهت في الاسم فإنها مختلفة عن بعضها البعض كما أنها تختلف كثيرا عن العلاقات العامة.

أ. العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية: العلاقات الإنسانية هي عملية حفز الأفراد لتكوين مجموعات عمل تحقق حاجاتهم وتسهم في الوقت نفسه في تحقيق أهداف المؤسسة. وجوهر العلاقات الإنسانية هي اعتراف الإدارة بالجانب المعنوي والنفسي للفرد والاهتمام بتحقيق رفاهية وسعادة عن طريق خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين. (الصبري، 2005، صفحة 8)

وبذلك فإن العلاقات العامة تختلف عن العلاقات الإنسانية في بعض النواحي وتلتقي معها في نواح أخرى. لذلك سنبين أوجه الاختلاف وأوجه التشابه بينهما فيما يلي: (فهد وكنجو، 1999، صفحة 86)

• أوجه الاختلاف: وتتمثل فيما يلي:

- من حيث النشوء: إن العلاقات الإنسانية قد نشأت نتيجة لإدراك الإدارة بأن الفرد العامل هو إنسان يختلف عن الآلة وله نوازعه ورغباته وشخصيته وطموحه. أي أن له إنسانية. أما العلاقات العامة فقد نشأت نتيجة لإدراك الإدارة بأن الفرد العامل ليس وحده الذي يستحق الاهتمام والرعاية، وإنما أفراد الجمهور خارج المؤسسة الذين يتأثرون بعملها أيضا.
- من حيث الهدف: إن هدف العلاقات الإنسانية يتمثل في رفع إنتاجية العامل، أمل هدف العلاقات العامة فهو تعزيز سمعة المؤسسة وربطها بالمجتمع لتمكينها من خدمة ذلك المجتمع على أحسن وجه.
- من حيث مجال الاستخدام: إذ ينحصر مجال العلاقات الإنسانية في داخل المؤسسة لأنها تتناول الفرد في بيئة عمله. بينما يتعدى مجال عمل العلاقات العامة حدود المؤسسة نفسها، إضافة إلى الاهتمام بالأفراد العاملين في المؤسسة باعتبارهم جزء من جمهورها، إذ أن جمهور العلاقات العامة يشمل جميع الأفراد المتعاملين مع المؤسسة.

• أوجه التشابه: وتتمثل فيما يلي:

- تلتقي العلاقات العامة مع العلاقات الإنسانية من حيث تركيز كل منهما على الفرد ودراسته وكل ما يؤثر على سلوكه وتصرفاته. فكل منهما يستعين بعلوم النفس والاجتماع لمعرفة دوافع السلوك لدى الأفراد.
- كما أن العلاقات العامة تخدم أغراض العلاقات الإنسانية، وذلك بتوفير وسائل الاتصال ونقل ردود الأفعال لدى الأفراد العاملين وأرائهم ورغباتهم إلى الإدارة، الأمر الذي يحقق رضاهم واستقرارهم.
- ب. العلاقات العامة والعلاقات الاجتماعية: العلاقات الاجتماعية عبارة عن علاقات تنشأ بين أفراد المجتمع بحكم تفاعلهم الاجتماعي. ويمكن أن تقوم هذه العلاقة في مجال ممارسة كافة الأنشطة مثل نشاط العمل أو النشاط الترويحي أو النشاط الأسري الخاص. وتتميز هذه العلاقات الاجتماعية بأنها مركبة ومتعددة ومتشابكة. وتظهر بخصائصها هذه حتى لو كانت قائمة بين شخصين فقط. وتبعاً لتعدد الأفراد يمكن أن تكون العلاقة الاجتماعية مفردة أو جمعية أو مختلطة، كما يمكن أن تكون وقتية تبدأ وتنتهي مع الحدث الذي يحقق هذه العلاقة (مثل التحية بين اثنين من العاملين)، وإما أن تكون مستمرة إذ تتصف بكونها طويلة الأمد تغذيها المشاعر والعواطف والانفعالات السارة أو المؤلمة (مثل العلاقة بين البائع والمشتري التي قد تكون مستمرة إذا تحقق للمشتري ما يرجوه من راحة وثقة من ناحية البائع). وإما أن تكون العلاقة الاجتماعية دائمة. وهذا النوع يعتمد على عناصر لها صفة الثبات والاستقرار إذ تدعّمه روابط الدم أو القومية أو الوطنية (مثل روابط الأبوة) (فهد وكنجو، 1999، الصفحات 87-88). كما يمكن التمييز بين نوعين من العلاقات الاجتماعية هما العلاقات الاجتماعية الإيجابية والتي تظهر من خلال التعاطف والمشاركة الوجدانية والألفة والتضامن الجماعي والتعاون في كافة مظاهر النشاط الاجتماعي ويسمى هذا النوع من العلاقات بالعلاقات البناءة، وكذلك العلاقات الاجتماعية السلبية التي تقوم على عنصر الاختلاف وعدم التوافق والتباعد والانعزال والكراهية وعدم الثقة والتسلط والاعتداء، الأمر الذي يؤدي إلى هدم دعائم النظام الاجتماعي.

- ج. العلاقات العامة والعلاقات الصناعية: إذا كانت العلاقات العامة تلك الجهود الإدارية التي تبذل على أساس تخطيطي وبصفة مستمرة بهدف إقامة ودعم التفاهم بين المؤسسة وجمهورها فإن العلاقات الصناعية هي تلك الصلات التي تنشأ بين صاحب العمل وعماله بسبب الحقوق والواجبات كالنقابات العمالية والمهنية. (الصيرفي، 2005، صفحة 8)
- يستعمل اصطلاح علاقات العمل كمرادف للعلاقات الصناعية حيث تشير علاقات صاحب العمل بمجموعة العمال وخاصة في الجانب التنظيمي وبالتحديد في مجال المفاوضات الجماعية وعقود العمل المشتركة وتسوية منازعات العمال، ومن ثم فإن العلاقات الصناعية يقتصر مفهومها على الجانب الخاص بالتنظيم الجماعي للعلاقات الصناعية وهي كل العلاقات التي تنشأ بين الإدارة ونقابات العمال والدولة ممثلة في الحكومة والمفاوضات الجماعية بين ممثلي العمال وأصحاب العمل أو بين الأطراف الثلاثة. وبهذا فإن العلاقات الصناعية هي كل العلاقات الجماعية المنبثقة عن جو العمل من جهة وبحالة العامل كفرد في محيط الجماعات التي تؤثر فيه داخل العمل من جهة أخرى، تسييرها غاية واحدة هي تحقيق أقصى درجات النجاح.

2.2.2 العلاقات العامة والأنشطة الاتصالية الأخرى: للعلاقات العامة بعض نقاط التشابه بينها وبين النشاطات الاتصالية الأخرى كما أن لها نقاط اختلاف أيضا، سنحاول في عنصرنا هذا تحديد المفاهيم من خلال تبيان أوجه الاختلاف والتشابه بين كل من العلاقات العامة والنشاطات الاتصالية الأخرى.

أ. العلاقات العامة والدعاية: تعرف الدعاية بأنها الجهود الاتصالية المدبرة والمقصودة بهدف نقل معلومات ونشر أفكار واتجاهات معينة، فالدعاية يقصد بها السيطرة على عقول الجماهير ودفعها إلى سلوك معين يخدم أغراض الجهة التي تقوم بالدعاية دون أن تراعي مصلحة تلك الجماهير (إيديتو كرييس أترناشونال، 2004-2005، صفحة 18)، فيحين أن العلاقات العامة تعتمد على الإعلام الصادق أي نشر الحقائق والمعلومات بأمانة ودقة فهي تتجه إلى عقول الجماهير وتعمل على تنويرها والارتقاء بها بينما تعمل الدعاية على تخدير الجماهير وشل تفكيرهم.

ب. العلاقات العامة والإعلان: يعرف الإعلان بأنه نشر المعلومات والبيانات عن السلع أو الخدمات في وسائل النشر المختلفة، وذلك بهدف زيادة الطلب عليها. وذلك مقابل نظير مبلغ يدفعه الشخص أو المؤسسة المعلنه، ويكون للمعلن الحق في تحديد مكان ووقت وطريقة نشر الإعلان (الصيرفي، 2005، صفحة 8). يلاحظ أن كل من الإعلان والعلاقات العامة يقومان بمهمة إعلامية غير أن الإعلان دائما يعرض الحقائق بشكل يجعلها أكثر جاذبية وإغراء فهو يركز على المحاسن والمزايا ويتغاضى عن العيوب حتى يمكن القول أن العلاقات العامة هي مرآة المؤسسة التي تعكس صورتها للجمهور وصورة الجمهور عنها للإدارة العليا فيها.

ج. العلاقات العامة والإعلام: الإعلام هو كافة الأوجه الاتصالية التي تستهدف تزويد الجمهور بكافة الحقائق والأخبار الصحيحة عن القضايا والمشكلات بطريقة موضوعية وبدون تحريف بما يساعد على تنوير الرأي العام وخلق رأي صحيح لدى الجمهور عن المشاكل والقضايا المطروحة، وبذلك يعتبر الإعلام جزءا من العلاقات العامة، باعتبار أن العلاقات العامة تستخدم الإعلام كوسيلة اتصالية. ويعتبر الإعلام من الناحية التطبيقية أداة فعالة من أدوات العلاقات العامة للاتصال بالجماهير، وبالتالي فإن الإعلام ليس هدفا في حد ذاته، ولكنه وسيلة لتحقيق أهداف العلاقات العامة.

### 3. الإدارة المحلية ودور وأهداف العلاقات العامة بها

#### 1.3 تعريف الإدارة المحلية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة المحلية، تبعًا لوجهات نظر الفقهاء والمفكرين ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أن المفكر كان ينظر إلى الإدارة المحلية من زاوية معينة مبنية على الفلسفة الفكرية السياسية والقانونية للدولة التي ينتهي إليها المفكر أو الكاتب ولكن بالنهاية نجد أن أولئك المفكرين قد اتفقوا على المبادئ الأساسية التي تتعلق بنظام الإدارة المحلية، ولا شك أن اختلاف الجوانب التي يهتمون بها، والأهداف التي يرمون إلى تحقيقها، تدعونا إلى التعرف على بعض هذه التعريفات ذات العلاقة بمفهوم نظام الإدارة المحلية.

فيعرفها الكاتب البريطاني كرام مودي "أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضه للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة". (Modio, 1965, p. 135)

وعرف مفكر آخر هو جورج بلير، الإدارة المحلية بأنها "أية منظمة لها سكان يقيمون في منطقة جغرافية معينة مع تنظيم مسموح به وهيئة حاكمة بالإضافة إلى شخصية قانونية مستقلة وسلطة تقدم خدمات عامة أو حكومة معينة مع درجة كبيرة من الاستقلال بما في ذلك سلطة قانونية وفعالية لاجبي جزء على الأقل من إيراداتها". (Blair, 1977, p. 14)

وهنالك تعريف آخر يقول "إن الإدارة المحلية نوع من الحكومة التي تخدم مساحة صغيرة عن طريق ممارستها لسلطات مفوض بها." (الشيخلي، 2001، صفحة 19)

كما عرفها الدكتور سلمان الطماوي بأنها "توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات محلية أو مصلحيه منتخبة، بحيث تكون هذه الهيئات في ممارستها لوظيفتها الإدارية تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية" (الطماوي س.، 1962، صفحة 369)

وقد عرفها الباحث العربي الدكتور فؤاد العطار " أنها توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها. " (العطار، 1970، صفحة 176)

وعرفها الشيخلي بأنها " أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة، تقوم على فكرة توزيع النشاطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمحلية، وذلك لغرض أن تتفرغ الأولى لرسم السياسة العامة للدولة، إضافة إلى إدارة المرافق القومية في البلاد، وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة، وتحقيق أغراضها المشروعة " (الشيخلي، 2001، صفحة 19)

وينظر الزعبي للإدارة المحلية على أنها " أسلوب الإدارة بمقتضاها يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي، تتمتع بشخصية اعتبارية ويمثلها مجالس منتخبة من أبنائها لإدارة مصالحها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية. (الزعبي، 1984، صفحة 20)

كما يرى د. حسن محمد عوضه الإدارة المحلية بأنها تسمية اعتاد معظم الفقهاء استعمالها للدلالة على اللامركزية الإقليمية كأسلوب من عدة أساليب مستخدمة للتنظيم الإداري للدولة. واللامركزية الإدارية حسب مفهوم عوضه هي أسلوب لتقاسم أو توزيع وظائف من وظائف الدولة في المجالات الإدارية والاقتصادية إقليمي أو محلياً، بمعنى توزيعها على قسم من أقسام الدولة كالبلديات ومجالس المدن ومجالس القرى أو مرفقياً كـ بعض المرافق العامة للدولة مثل المؤسسات والهيئات العامة. (عوضه، 1983، الصفحات 15-17)

وفي ضوء التعريفات أعلاه وقواسمها المشتركة يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها جزء من النظام العام للدولة منحها الحكومة المركزية شخصية معنوية، وجدت من أجل تلبية احتياجات مجتمعيها المحلي ممثلة بهيئة منتخبة، تعمل تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية.

### 2.3 مقومات الإدارة المحلية

ترتكز الإدارة المحلية على مجموعة من الأسس والمقومات تتمثل فيما يلي:

1.2.3 تتمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية: قبل البدء بالحديث عن هذا العنصر لابد من تعريف معنى الشخصية المعنوية أو الاعتبارية كما يطلق عليها البعض، فالشخصية المعنوية تعرف على أنها " مجموعة من الأشخاص أو الأموال تتمتع بالشخصية القانونية تماماً كتلك المقررة للأشخاص الطبيعيين، وينظر إليهما وتعامل كما لو كانت شخصاً حقيقياً، فهي لها حقوق وعليها التزامات، وهي شخصية مستقلة عن الأشخاص والعناصر المادية المكونة لها". (الخلايلة، 2009، صفحة 46)

إن ما يميز الإدارة المحلية عن الإدارة المركزية هو تمتعها بالشخصية المعنوية لأن الشخصية المعنوية هي النتيجة الطبيعية لقيام اللامركزية، فإذا ما أغفلت الشخصية المعنوية فإن ذلك يعني أنها ما زالت مرتبطة بالإدارة المركزية لذا فإن هذا الطابع هو الذي يميزها ويمنحها الصفة القانونية، وما الاعتراف بالشخصية المعنوية للإدارة المحلية إلا نتيجة منطقية للاعتراف باستقلالها وبوجود مصالح محلية خاصة بها. وهذه الوحدات تعتبر مستقلة عن أشخاص منشئها وممثلها، وإبرازها بهذا الشكل القانوني الموحد، هو حل للإشكالات الناجمة لقيامها بنشاطاتها فاعتبرت تلك النشاطات وكأنها صادرة عن هذا الشخص الذي اعتبر أهلاً للإلزام والالتزام، وأصبح قادراً على مباشرة التصرفات القانونية بما تمنحه من حقوق وما تفرضه من التزامات وهذا الأمر يتبعه ذمة مالية مستقلة لعدد الأشخاص المعنوية بما يسمح لها القيام باختصاصاتها.

2.2.3 قيام مجالس محلية منتخبة لإدارة المصالح المحلية: إن الاعتراف بالشخصية المعنوية للمجالس المحلية لا تعتبر كافية، فلابد من وجود هيئات محلية منتخبة تنوب عن السكان المحليين في إدارة شؤونهم التي اعترف المشرع بها "ولما كان من المستحيل على جميع أبناء الأقاليم أو البلاد أن يقوموا بهذه المهمة بأنفسهم مباشرة فإنه من المتعين أن يقوم بذلك من ينتخبونه نيابة عنهم، ومن ثم كان الانتخاب هو الطريقة الأساسية التي يتم عن طريقها تكوين المجالس المعبرة عن إرادة الشخص المعنوي العام الإقليمي". (الطماوي س.، مبادئ القانون الإداري، 2009، صفحة 86)

فجوهر الإدارة المحلية هو أن يعهد إلى أبناء الوحدة الإدارية بأن يشبعوا حاجاتهم المحلية بأنفسهم من خلال هيئة يتم انتخابها. لا شك أن الفقهاء قد انقسموا في آرائهم إلى فريقين، الفريق الأول يدعم فكرة قيام المجالس المحلية على أساس الانتخاب، وحجتهم بذلك هو تكريس معنى استقلال المجالس المحلية، والأمر الآخر هو تلاءم نظام الانتخاب مع مبدأ الديمقراطية الذي يؤيد الأخذ بنظام الانتخاب.. (الحمداني، 2014، الصفحات 132-134)

وهناك فريق آخر يرى أن مسألة الانتخاب في حالة تطبيق نظام اللامركزية المحلية لا يعتبر شرطاً لازماً ويمكن أن يتم ذلك من خلال التعيين. ونحن نرى أن هذا الرأي بكل مبرراته قد يمثل خرقاً للهدف السياسي للإدارة المحلية بشكل عام، حيث يسلب الجانب الاستقلالي وحرية اختيار المجتمعات المحلية ويبقيها في دائرة القاصر غير القادر على إفراز قيادات محلية تمثله وتنوب عنه كحالة أساسية من حالات الديمقراطية الواجب تعزيزها في نهج الإدارة المحلية.

3.2.3 تمتع المجالس المحلية بالاستقلال في ممارسة اختصاصاتها مع خضوعها لرقابة السلطة المركزية: صحيح أن السلطة المركزية تخلت عن سلطتها ذات الطابع المحلي لصالح الوحدات الإدارية المحلية، ولكنها احتفظت بحق الرقابة والإشراف عليها حتى تضمن أنها تسير بالشكل الذي يتناسب مع السياسة العامة والمصلحة العامة للدولة، ومن المعروف أنه عادة ما يوجد نص قانوني يبين به اختصاصات وصلاحيات الإدارة المحلية ومن خلال ذلك النص يتم تحديد النوعية والكيفية التي يتم فيها رقابة السلطة المركزية. (القبيلات، 2010، صفحة 67)

ويرى حسن عواضة "أنه لا يمكن للإدارة المركزية أن تصل في رقابتها على الإدارة المحلية إلى حد إصدار الأوامر كما هو الحال في الرقابة الرئاسية ذلك أن ممارسة سلطة إصدار الأوامر تصطدم باستقلال الإدارة المحلية وتمس جوهر اللامركزية نفسه". (عواضة، 1983، صفحة 115)

فالرقابة إذا تكون ضمن الفلسفة الأساسية التي ينص عليه مبدأ اللامركزية الإدارية وألا يخرج عن ذلك المفهوم حتى تبقى الإدارة المحلية متمتعة باستقلاليتها.

### 3.3 أهداف الإدارة المحلية.

من منطلق فلسفة الإدارة المحلية، يمكن تلمس الأهداف التالية للإدارة المحلية:

#### 1.3.3 الأهداف السياسية: (الزعي، 1984، الصفحات 60-61)

أ- الديمقراطية والمشاركة: تعتبر الديمقراطية والمشاركة أحد الأهداف الأساسية التي يسعى لتحقيقها نظام الإدارة المحلية. وهي تقوم على قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات في إدارة الشؤون المحلية تأسيساً على مبدأ حكم الناس لأنفسهم بأنفسهم في إدارة الخدمات وتوزيع المشاريع الإنمائية. وغني عن القول بأن الإدارة المحلية هي المدرسة النموذجية للديمقراطية، وأساساً وقاعدة لنظام الحكم الديمقراطي بالدولة. إن إشراك المواطنين في إدارة وحداتهم المحلية يدرهمهم على أصول العمل السياسي بما يعزز لديهم مهارات إدارة شؤون الدولة والحكم.

ب- دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي: إن نظم الإدارة المحلية تسهم في القضاء على استئثار القوى السياسية وتسلطها داخل الدولة، مما يجرض ويضعف مراكز القوى منها والقضاء عليها نهائياً.

ج- تقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة: وذلك بتوزيع الاختصاصات بدلاً من تركيزها في العاصمة. ويمكن أن يظهر أثر ذلك عند تعرض الدولة إلى أزمات ومصاعب قد تضعف البناء التنظيمي المركزي للدولة، وعندها تبقى الوحدات المحلية (اللامركزية) التي اعتادت على حرية التصرف والاستقلال قادرة على الوقوف على قدميها والتصدي لمسئولياتها دون شعور بالحاجة أو الاعتماد المطلق على المركز.

#### 2.3.3 الأهداف الإدارية: يعتبر نظام الإدارة المحلية وسيلة ملائمة لتقديم الخدمات المحلية والإشراف على إدارتها، وتتلخص

تلك الأهداف بما يلي:

1 - تحقيق الكفاءة الإدارية: لقد أشار براونج من أن أهم حسنات النظام اللامركزية هو ما يتعلق بالنواحي الاقتصادية، حيث أن هذا النظام من وجهة نظره أثار جدوى اقتصادية من تبني النظام المركزي عند تقديم السلع والخدمات المحلية. حيث يمكن النظام اللامركزي تزويد المواطنين بالكمية المطلوبة (المفضلة) والتي تختلف من محلية لأخرى، وبهذا فهي أكثر قدرة على الاستجابة للطلبات المتباينة مقارنة للنظام المركزي.

2- القضاء على البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة الحكومية، وتنتقل صلاحية تقديم الخدمات المحلية إلى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية ويستجيبون لها بدون عوائق أو روتين ومن خلال رقابة وإشراف المستفيدين من تلك الخدمات.

3- خلق روح التنافس بين وحدات الإدارة المحلية، ومنح فرصة للمحليات للتجريب والإبداع والاستفادة من أداء بعضها البعض نتيجة لذلك.

4- تقريب المستهلك من المنتج، حيث يقرر ممثلي الهيئات المحلية المنتجة عادة الخدمات المطلوبة ويشرفون على إدارتها ويقومونها ويمثلون جهود المستفيدين منها ويشتركون معهم في تمويلها.

3.3.3 الأهداف الاجتماعية، وتتركز الأهداف الاجتماعية فيما يلي:

1- تسهم الإدارة المحلية بربط الإدارة الحكومية بالقاعدة الشعبية، بما يضمن تفهم الطرفين لاحتياجات وأولويات المجتمعات المحلية ووسائل تنميتها اقتصادياً واجتماعياً.

2- دعم وترسيخ الثقة بالمواطن واحترام حرته وإدارته ورغبته في المشاركة في إدارة الشؤون المحلية ضمن سياق الإطار العام للتنمية الشاملة للوطن.

3- إحساس الأفراد بانتماءاتهم الإقليمية والقومية، وتخفيف آثار العزلة التي تفرضها المدنية الحديثة عليهم بعد توسيع نطاقها التنظيمات الحديثة.

4- الإدارة المحلية وسيلة لحصول الأفراد على احتياجاتهم واتساع رغباتهم وميولهم.

#### 4.3 دور وأهداف العلاقات العامة في الإدارة المحلية:

يعتبر الحكم المحلي وسيلة فعالة من وسائل التنمية شأنه في ذلك شأن الوكالات العامة.. وكذلك فإن أنواع الخدمات التي تقدمها السلطات المحلية متنوعة وتختلف من دولة إلى أخرى.. إن الهدف الأساسي الذي من أجله أنشئت الإدارات المحلية بمختلف أشكالها وأنماطها منذ العصور الوسطى هو تقديم الخدمات للمواطنين، والراحة في السكن، والتعليم العام، وإنشاء شبكات الصرف الصحي، والإمداد بالمياه العذبة، وشق الطرقات.... الخ....

#### 1.4.3 دور العلاقات العامة في الإدارة المحلية: حدد سام بلاك للعلاقات العامة في مجال الإدارة المحلية وظيفتين

أساسيتين: (عجوى، 2001، صفحة 150)

1- تقديم معلومات مستمرة ومنتظمة عن السياسات والخطط والانجازات للجماهير وإعلامها بالتشريعات والتنظيمات والإجراءات التي تمس الحياة اليومية للمواطنين.

2- تقديم النصح لكبار المسؤولين فيما يتعلق برود الفعل الحالية والمتوقعة للسياسات القائمة أو المرتقبة.

فالإدارة الناجحة لا تفرض القرارات من أعلى وإنما تستلهم قراراتها من واقع الجماهير ومشكلاتهم وهذا يتطلب تهيئة قنوات الاتصال التي تناسب من خلالها المعلومات إلى الإدارة لكي تتعرف على الآراء والاتجاهات السائدة، ولكي تقف على المشكلات التي تعاني منها الجماهير قبل أن يستفحل أثرها ويصعب تداركها. وهذا ما عاناه Zechariah Chafee حين قال أن الإعلام يستطيع يلعب دوراً حيوياً في إنجاح الإدارة لاكتشاف اثر القوة الاجتماعية الجديدة، والتعرف على مواطن القلق والتوتر قبل أن تزداد حدتها، وتقوية الشعور بالانتماء المحلي.

وفي عام 1940 كتب هارولد تشيلد Hawood I. Childs أستاذ العلوم السياسية الأمريكية يقول "إن مسؤولية العلاقات العامة أن تحدد للإدارة الأعمال والسياسات التي تؤثر على المجتمع، وعليها أن تستبعد من هذه الأعمال والسياسات ما يتعارض مع مصلحة الجمهور أو تعد لها بما يحقق التوافق بين مصلحة الفرد أو المنظمة ومصلحة الجماهير، ولكي يتحقق ذلك على الوجه الأكمل فليد أن يفهم رجال العلاقات العامة المبادئ الأساسية للعوامل الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية التي تحرك المجتمع في الوقت الحاضر". (عجوى، 2001، صفحة 151)

ويرى روبنسون Robinson أن هذه الوظيفة تتضمن: (عجوى، 2001، الصفحات 151-152)

- 1- قياس وتقييم وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها صلة بالمنظمة.
  - 2- مساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها وقبول هذه الجماهير لخطط المنظمة وسياساتها والأفراد العاملين بها.
  - 3- تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف ومصالح واحتياجات الجماهير المختلفة التي لها صلة بها.
  - 4- تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الرامية لكسب رضا الجماهير وتفهمها.
- ولا تختلف هذه الوظائف من حيث المبدأ باختلاف المؤسسات التي تسعى لكسب تأييد الجماهير والفوز بثقتها - فسواء كانت هذه المؤسسات صناعية أو تجارية - أولا تخضع لعامل الربح، أو يناط بها إدارة شؤون البلاد فلا بد أن تمارس هذه الوظائف لتحقيق أهداف العلاقات العامة.

2.4.3 مبادئ العلاقات العامة في الإدارة المحلية: يوجد مبدئين للعلاقات العامة في مجال الإدارة المحلية: (عجوى، 2001، الصفحات 152-153)

- 1- إن أي منظمة تتعامل مع الجماهير تتعرض كثيرا لحمولات كيدية من جانب المنظمات المنافسة بهدف إضعافها واجتذاب جماهيرها إلى جانب المنافسين أو حتى تحطيمها نهائيا، وإزالتها من سوق المنافسة. كما يحدث هذا في المنظمات التي تسعى إلى الربح أيا كان نوعها فهو يحدث أيضا في المجال السياسي بين الأحزاب والحكومات لاختلاف الاتجاهات السياسية والرغبة في الوصول إلى الحكم أو تحطيم النظام القائم لتعارضه مع مصالح فئة معينة من فئات المجتمع، وكما ينبغي أن تسعى المنظمات التجارية إلى التعرف على اتجاهات الجماهير، ودراسة أوضاع المنظمات المنافسة وما تحاول أن تثبته هذه المنظمات من شائعات وحملات همس ضدها يلزم أن تقوم الإدارات المحلية أيضا بدراسات الشائعات وحملات الهمس التي توجه ضدها. ويتم ذلك في اغلب الأحيان عن طريق أجهزة تحمل أسماء مختلفة. وهذا يقودنا إلى المبدأ الأول في العلاقات العامة وهو التعرف على الاتجاهات السائدة إزاء المنظمة، وأيضا دراسة المحاولات المعادية التي ترمي إلى النيل منها أو التشكيك فيها.
- 2- إن أي إدارة لا بد وأن تراعي عند اتخاذ قرار معين أو إتباع سياسة جديد تأثر الجماهير التي تتعامل معها. فإذا كان من المحتمل إتباع سياسة معينة لأنه لا بديل عنها، وهذه السياسة تفرض تضحيات على الجماهير فلا بد من تهيئة الجماهير لتقبل هذه التضحيات من خلال الإقناع بمبررات السياسة الجديد وتقديم القدوة في المشاركة في تحمل ما يطلب إلى الجماهير تحملها من أعباء. وهذا هو المبدأ الثاني، تهيئة الجماهير للتغييرات المرتقبة وتقديم القدوة من جانب القيادات الداعية إلى التغيير لتحمل آثاره ونتائجه.

3.4.3 أهداف العلاقات العامة في الإدارة المحلية: من العرض السابق لدور العلاقات العامة في الإدارة المحلية وما يمكن أن تلعبه في تحقيق التفاهم بين جهاز الإدارة المحلية والمواطنين، نستطيع أن نبلور أهداف العلاقات العامة فيما يلي: (عجوى، 2001، الصفحات 158-159)

- 1- إقناع المواطنين بالإصلاحات الجديدة التي تملها احتياجات المجتمع المحلي.
- 2- إعلام المواطنين بالخدمات والمشروعات التي يمكن أن يشارك فيها ويستفيد منها.
- 3- إمداد المواطنين بمعلومات وافية عن الابتكارات الجديدة والانجازات التي تحقنها الإدارة.
- 4- نقل صورة صادقة للرأي العام للمسؤولين التنفيذيين في الإقليم المحلي.
- 5- بلورة الإحساس العام وتهيئة الجماهير لتقبل بعض التضحيات الضرورية، وهذا يتطلب إقناعهم بالحاجة إلى سن بعض القوانين ومساعدتهم على فهمها.
- 6- التوقع بالمشكلات التي يمكن حدوثها ورسم الخطط والبرامج التي تؤدي إلى مواجهتها وتلافها أو العمل على إزالة أسباب حدوثها. وهذا يجعل الأجهزة القائمة باتخاذ القرار السياسي أو التنفيذي على بينة من كل الخطوات المقبلة وتفادي أي أخطاء أو مشكلات مرتقبة.

## 4. واقع العلاقات العامة في ولاية البليدة

## 1.4 الإطار المنهجي وأدوات الدراسة الميدانية

1.1.4 الإطار المنهجي: انطلاقا من أننا نحاول التعرف على واقع العلاقات العامة في الإدارة المحلية بالجزائر، وتسليط الضوء على المكانة التي توليها الإدارة لهذا النشاط، ونظرا لطبيعة الدراسة المتناولة، فالمنهج الملائم لهاته الدراسة هو منهج دراسة الحالة، كونه يساعد على البحث المعمق فهو المنهج المناسب للبحث عن العوامل المعقدة والعلاقات المختلفة التي تساهم في وحدة اجتماعية ما، فردا كان أو جماعة، أو مؤسسة أخرى، كما يساعد على فهم أعمق للمواقف والعوامل المتفاعلة.

## 2.1.4 أدوات جمع البيانات:

أ. الاستمارة: تم بناء وصياغة أسئلة الاستمارة اعتمادا على فرضيات الدراسة بالإضافة إلى بعض النماذج المختارة من الدراسات السابقة.

ب. عينة الدراسة: نظرا لصعوبة إجراء أسلوب الحصر الشامل، فقد اعتمدنا على طريقة العينة العشوائية، ولتكون العينة معبرة عمدنا إلى اختيار عينة تتكون من 40 مفردة متمثلة في مختلف موظفي الولاية ومنتخبين عن المجلس الشعبي الولائي لولاية البليدة.

## 2.4 بيانات متعلقة بقسم العلاقات العامة:

## 1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتوفر قسم العلاقات العامة

الجدول 1: يبين توزيع أفراد العينة حسب علمهم بتوفر قسم للعلاقات العامة

المتغير	التكرار	النسبة%
نعم	38	95%
لا	02	5%
لا أدري	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

نلاحظ من هذا الجدول أن أغلب أفراد العينة على علم بتوفر قسم للعلاقات العامة حيث مثلوا 95% من أفراد العينة، فيما مثلت نسب الذين ينفون أو لا علم لهم بوجود القسم 5%.

وتترجم هذه النسب أن موظفي الولاية على شبه تام بتوفر قسم للعلاقات العامة، وهذا راجع إلى التعامل اليومي والمستمر مع هذا القسم ضمن مختلف الأنشطة.

## 2.2.4 استقلالية قسم العلاقات العامة

الجدول 2: يبين استقلالية قسم العلاقات العامة

المتغير	التكرار	النسبة%
مستقل	7	17.50%
مدمج	33	82.50%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا، أن نسبة 82.5% ترى أن قسم العلاقات العامة قسم مدمج، من حيث وضعيته الحالية في الولاية في حين ترى النسبة المتبقية 17.50% بأن القسم هو مستقل بذاته.

وهذا يرجع إلى طبيعة إدراك الموظفين لماهية الاستقلالية في حد ذاتها حيث تتفرق وجهات النظر من موظف إلى آخر حول استقلالية القسم من عدمها إضافة إلى عدم وضوح مركز قسم العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للولاية.

### 3.2.4 مكانة قسم العلاقات العامة

الجدول 3: يبين مكانة قسم العلاقات العامة

المتغير	التكرار	النسبة%
نعم	30	75%
لا	10	25%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا أن أغلبية أفراد العينة من موظفي الولاية يرون أن قسم العلاقات يتمتع بالمكانة الطبيعية والمناسبة له وذلك بنسبة 75% فيما يرى البقية عكس ذلك بنسبة 25%.

ويرجع ذلك إلى مكانة مكتب العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للولاية ضمن ديوان الوالي مما يسمح له بأن يكون همزة الوصل بين الإدارة العليا والموظفين.

### 4.2.4 مهام وأنشطة قسم العلاقات العامة

الجدول 4: يبين مهام وأنشطة قسم العلاقات العامة

المتغير	التكرار	النسبة%
تقديم الاستشارة للإدارة العليا	7	17.50%
تنظيم الملتقيات والاجتماعات	5	12.50%
بحث الشكاوي والاستفسارات	3	7.50%
إصدار النشرات وتصميم الملصقات	13	32.50%
ترتيب الزيارات واستقبال الوفود	11	27.50%
أخرى	1	2.50%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

تكشف لنا البيانات الواردة في الجدول أن معظم مهام قسم العلاقات العامة في الولاية حسب أفراد العينة تتمحور في إصدار النشرات وتصميم الملصقات والإعلانات، تليها مهمة ترتيب الزيارات واستقبال الوفود في الدرجة الثانية بنسبة وبعدها المهام الاستشارية بنسبة، بينما سجلت مهمة تنظيم الملتقيات والاجتماعات نسبة 12.50%، وبعدها بحث الشكاوي والاستفسارات بنسبة 7.50%، والمهام الأخرى بنسبة 2.50%.

والملاحظ هو أن هذا الانحياز إلى إصدار النشرات وتصميم الملصقات والإعلانات راجع إلى كون قسم العلاقات العامة (مكتب)، يعتبر كسكريتاريا لديوان الوالي مهمتها إعلام بقية الموظفين بقرارات الإدارة العليا عن طريق الإعلانات.

### 5.2.4 درجة اعتماد المؤسسة على قسم العلاقات العامة

الجدول 5: يبين درجة اعتماد المؤسسة على قسم العلاقات العامة

المتغير	التكرار	النسبة%
بدرجة كبيرة	20	50.00%
بدرجة متوسطة	16	40.00%
بدرجة صغيرة	4	10.00%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

يتبين من الجدول أعلاه أفراد العينة اجمعوا على أن اعتماد الولاية على قسم العلاقات العامة هو بدرجة كبيرة، وهذا ما دلت عليه نسبة 50%، بينما مثلت نسبة الذين يرون أن المؤسسة تعتمد على قسم العلاقات العامة بدرجة متوسطة 40% وأخيرا مثلت نسبة الموظفين الذين يرون إن الولاية تعتمد بدرجة صغيرة على قسم العلاقات العامة نسبة 10%. والسبب الرئيسي في تفاوت هذه النسب راجع إلى أن الموظفين يتعاملون مع هذا المكتب بدرجات متفاوتة، حسب طبيعة عملهم.

### 3.4 بيانات متعلقة بوسائل الاتصال المستخدمة:

#### 1.3.4 استخدام قسم العلاقات العامة لوسائل الاتصال

الجدول 6: استخدام قسم العلاقات العامة لوسائل الاتصال

المتغير	التكرار	النسبة %
نعم	40	100%
لا	00	00%
لا أدري	00	00%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

يتبين من هذا الجدول أن كل أفراد العينة على علم باستخدام قسم العلاقات العامة بالمؤسسة، لوسائل الاتصال المختلفة، بدليل أنهم مثلوا نسبة 100%. بينما لم يكن هنالك من أفراد العينة من ينفي أو لا يدري باستعمال قسم العلاقات العامة لوسائل الاتصال المختلفة، في تنفيذ نشاطاته. والسبب في أن كل موظفي الولاية، على علم باستخدام قسم العلاقات العامة لوسائل الاتصال المختلفة، هو أنهم على اتصال دائم ومستمر بهذا المكتب الحساس.

#### 2.3.4 يبين طبيعة وسائل الاتصال المستخدمة

الجدول 7: يبين طبيعة وسائل الاتصال المستخدمة

المتغير	التكرار	النسبة %
مطبوعة	12	30.00%
سمعية	14	35.00%
سمعية بصرية	00	00.00%
اتصال فردي	11	27.50%
أخرى	03	7.50%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

تكشف لنا البيانات الواردة في الجدول: أن الوسائل الأكثر استعمالا هي السمعية، تلتها المطبوعة، في حين مثل الاتصال الفردي، أما الوسائل الأخرى كانت نسبتها 7.50%، وانعدمت نسبة الوسائل السمعية البصرية. ويتبين من هذه النسب أن الوسائل الاتصالية المستخدمة من طرف قسم العلاقات العامة، في الولاية هي وسائل تقليدية متنوعة بين الوسائل السمعية في الصدارة تلتها الوسائل المطبوعة، لطبيعة أعمال المكتب الإدارية، بينما استخدام الوسائل الأخرى راجع إلى طبيعة الأعمال والنشاطات التي يمارسها قسم العلاقات العامة.

### 3.3.4 ترتيب وسائل الاتصال المستخدمة حسب درجة استخدامها

الجدول 8: يبين ترتيب وسائل الاتصال المستخدمة حسب درجة استخدامها

الرتبة	المجموع	التكرار المعدل	المعامل	التكرار	الرتبة	الخيارات
2	160	75	5	15	1	لوحة الإعلانات
		52	4	13	2	
		30	3	10	3	
		02	2	01	4	
		01	1	01	5	
4	106	15	5	03	1	المطويات
		24	4	06	2	
		27	3	09	3	
		36	2	18	4	
		04	1	04	5	
1	162	80	5	16	1	الهاتف
		60	4	15	2	
		15	3	05	3	
		06	2	03	4	
		01	1	01	5	
5	65	05	5	01	1	الانترنت
		04	4	01	2	
		18	3	06	3	
		10	2	05	4	
		28	1	28	5	
3	113	25	5	05	1	الاجتماعات
		24	4	06	2	
		33	3	11	3	
		26	2	13	4	
		05	1	05	5	

المصدر: من اعداد الباحث

نلاحظ من هذا الجدول أن الهاتف احتل الترتيب الأول من حيث درجة الاستخدام، وجاءت لوحة الإعلانات ثانياً تلتها الاجتماعات، فالمطويات وأخيراً الإنترنت.

وتشير هذه الأعداد إلى أن الوسيلة الأساسية المستخدمة هي الهاتف، نظراً لتوفرها الدائم والسهولة في الاستعمال، غير أن هذا لا يلغي استعمال الوسائل الأخرى، إذا أنها تؤخذ بعين الاعتبار ومتكاملة في تنفيذ نشاطات العلاقات العامة في الولاية.

## 4.4 أهداف قسم العلاقات العامة ومعوقاته

## 1.4.4 أهداف قسم العلاقات العامة على مستوى الولاية

الجدول 9: يبين أهداف قسم العلاقات العامة

المتغير	التكرار	النسبة%
تحقيق صورة ذهنية جيدة حول المؤسسة	9	22.50%
تحقيق مرونة في العمل	7	17.50%
التنسيق بين الإدارات المختلفة	24	60.00%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

تكشف لنا البيانات الواردة أن الهدف الأول الذي يسعى قسم العلاقات العامة حسب المبحوثين هو التنسيق بين الإدارات المختلفة بنسبة 60% من مجمل أفراد العينة يلما في الرتبة الثانية تحقيق صورة ذهنية جيدة حول المؤسسة بنسبة 22.5%، وفي الأخير جاء هدف تحقيق المرونة في العمل بنسبة 17.5%. وتفسر هذه البيانات اختلاف وجهات نظر الموظفين للأهداف التي يسعى إليها قسم العلاقات العامة، والتي بدورها تبرز تباين وتعدد هذه الأهداف، فقسم العلاقات العامة يسعى إلى تحقيق عدة أهداف مجتمعة. حتى وإن تباينت درجات الاهتمام بهذه الأهداف والعمل على تحقيقها.

## 2.4.4 بيانات متعلقة بمعوقات قسم العلاقات العامة

الجدول 10: يبين ما إذا كان قسم العلاقات العامة يمارس نشاطاته على أكمل وجه.

المتغير	التكرار	النسبة%
نعم	6	15.00%
لا	4	10.00%
نوعا ما	30	75.00%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن معظم أفراد العينة، يرون أن قسم العلاقات العامة بالولاية، يمارس نشاطاته بين نعم ونوعا ما والتي بلغت نسبتها 75%، أما الفئة التي تنفي ذلك كانت نسبتها 10%.

وبذلك يتضح نقص نسبي من حيث تأدية النشاطات المتعلقة بقسم العلاقات العامة، على الرغم من أن مجمل أفراد العينة يرون بإيجابية النشاطات الحالية، إلا أنها تبقى تحت المستوى المطلوب تحقيقا من طرف قسم للعلاقات العامة.

## 3.4.4 طبيعة المعوقات التي يواجهها قسم العلاقات العامة

الجدول 11: يبين طبيعة المعوقات التي يواجهها قسم العلاقات العامة

المتغير	التكرار	النسبة%
أسباب إدارية	3	07.50%
أسباب مادية	1	02.50%
أسباب وظيفية	5	12.50%
نقص المختصين	20	50.00%
عدم وجود قسم مستقل	11	27.50%
أخرى	00	00.00%
المجموع	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث

توضح بيانات الجدول أعلاه أن المعوق الرئيسي لنشاطات العلاقات العامة في الولاية، هو نقص المختصين، حيث مثلت أعلى نسبة تقديراً بـ 50%، يليه معوق عدم وجود قسم مستقل بنسبة 27.5%، أما المعوق الوظيفي فجاء في الترتيب الثالث بنسبة 12.5%، ثم المعوق الإداري بنسبة 7.5% وأخيراً جاءت الأسباب المادية كمعوق بنسبة 2.5%. فالملحوظ هو أن معوقات نشاطات العلاقات العامة تتمثل في عدة أسباب متنوعة.

#### 5.4 النتائج الميدانية للدراسة

بعد جمع وتبويب البيانات وتحليلها وتفسيرها، خلصنا بالدراسة الميدانية إلى النتائج التالية:

- اندماج قسم العلاقات العامة في الولاية، بديوان الوالي (مكتب سكرتارياً)؛
- يستخدم قسم العلاقات العامة بالولاية، العديد من وسائل الاتصال وتقنياته المختلفة، من وسائل سمعية إلى الوسائل المطبوعة والمباشرة؛
- يسعى قسم العلاقات العامة بالولاية، من خلال النشاطات التي يقوم بها إلى عدة أهداف متنوعة كالتنسيق بين الإدارات المختلفة وتحقيق صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة، وتحقيق المرونة في العمل؛
- يواجه قسم العلاقات العامة بالولاية، من عدة صعوبات ومعوقات أثناء أدائه لمهامه، منها نقص المختصين، وعدم وجود قسم مستقل وغيرها.
- يمكن الإجابة بصحة فرضيات الدراسة في النقاط التالية:
- يسعى قسم العلاقات العامة في الإدارة المحلية بالجزائر إلى تحقيق عدة أهداف على رأسها التنسيق بين الإدارات المختلفة وتحقيق صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة.
- يستعمل قسم العلاقات العامة في الإدارة المحلية عدة وسائل اتصالية على رأسها الوسائل السمعية.
- يعاني قسم العلاقات العامة بالإدارة المحلية من عدة معوقات على رأسها معوق نقص المختصين وعدم وجود قسم مستقل.

#### 5. خاتمة:

لكل إدارة من إدارات المؤسسات العمومية أهداف تسعى لتحقيقها، وتظهر أهداف إدارة العلاقات العامة من الدور الذي تقوم به في المجال الإداري، بمعنى أن إدارة العلاقات العامة تهدف إلى إيجاد وخلق التفاهم المتبادل بين المؤسسة وجمهورها وكذلك إقامة سمعة طيبة لها في أوساط العمل، والمحافظة على استمرار الاتصالات فيما بينهم، مع التصدي لأي محاولة للنيل من هذه العلاقة أو السمعة أو الاتصالات.

والعلاقات العامة تبدأ من داخل المؤسسة في حد ذاتها فهي تلك الأنشطة المتعلقة بالاتصالات مع الجمهور الداخلي، وتقوم على أساس كسب ود وتعاطف الموظفين، ولذلك عليها أن تقاوم الأفكار المغلوطة، وأن تعمل على دفع وإشعار الموظفين بالانتماء والعمل بروح الفريق الواحد، وحتى يمكن الوصول إلى هذه النتيجة فإنها تستخدم الإعلام الصادق كما تستخدم وسائل أخرى كاللقاءات والاجتماعات والنشرات والعديد من المشاركات في المناسبات المختلفة، من هنا يجب التأكيد على أن مهمة العلاقات العامة يجب أن تتركز على الجمهور الداخلي من حيث إعداد تقارير أسبوعية أو شهرية تشرح من خلالها دور المؤسسة وانجازاتها في المستقبل القريب والبعيد، والتوجه إلى الجمهور الخارجي لبناء علاقة ثقة بين المؤسسة الإدارية والمواطنين من خلال صدق وموضوعية المعلومات التي تشاطروهم بها.

وقد عكست هذه الدراسة واقع العلاقات العامة لواحدة من أهم المؤسسات العمومية الوطنية، وهي مؤسسة "الولاية" والتي تعمل منذ تأسيسها على تحسين مهام العلاقات العامة بها، بغية تحقيق أداء فعال ومؤثر في نشاطات المؤسسة ككل، غير أنه من الواضح أن هذه الجهود لازالت موضع التطوير والتحسين على مختلف المستويات.

## 1.5 الاستنتاجات العامة للدراسة:

انطلاقاً من المعطيات المتحصل عليها من تحليل بيانات استمارة الاستبيان، وبمقارنتها بالمعطيات النظرية المتوفرة لدينا، خلصنا إلى النتائج التالية:

- انعدام تخطيط استراتيجي: حيث نجد أن التخطيط للعلاقات العامة في الولاية يكون عفويا، وغير منظم حيث لا يتوفر على الشروط العلمية التي يقوم عليها التخطيط.
- انعدام استراتيجية اتصال متوازن ومتكافئ: حيث نجد أن الاتصال في الإدارة المحلية يغلب عليه الطابع الأحادي من طرف واحد، وهذا ما يؤدي إلى سوء فهم الجمهور الداخلي لنشاطات العلاقات العامة في المؤسسة.
- يقوم موظفي الإدارة المحلية باستعمال معظم تقنيات العلاقات العامة، ولكن بعفوية وعن غير قصد مع دمجها بالاتصال، وهذا لا يخدم إقامة علاقات عامة جيدة.
- خلط مفهوم العلاقات العامة بالاتصال جعل من أنشطة العلاقات العامة شبه منعدمة، أو مندمجة بصورة أو أخرى في النشاطات الاتصالية ومنحصرة فيها.
- الولاية تتوفر على موقع انترنت خاص بها على غرار الإدارات المحلية الأخرى، لكن تنقصه العديد من المعلومات وقدمها.
- إهمال استخدام التكنولوجيات الحديثة، بطريقة تكفل خدمة نشاطات العلاقات العامة داخل المؤسسة وخارجها.
- النقص الكبير في الموظفين والكوادر من أهل الاختصاص، مما يعيق عمل الإدارة ككل ويحصر نشاطات العلاقات العامة في العمليات الروتينية من تسويق وتقديم الأخبار.
- عدم وجود خطط لإدارة الأزمات سواء على المدى البعيد أو القريب، وهذا راجع إلى غياب التخطيط الاستراتيجي ككل أو إهماله في اغلب الأحيان.
- وجود خلل كبير على مستوى الهيكل الإداري، والذي يتجلى في وضع قسم العلاقات العامة على شكل مكتب سكرتيريا، تابع لرئيس ديوان الوالي ويقوم بأعماله إضافة إلى نقص عدد الموظفين وحصره في موظف واحد دائم.

## 2.5 الاقتراحات والتوصيات:

- وبعد تعداد الاستنتاجات المحصل عليها سواء كانت ايجابية أو سلبية، ارتأينا تقديم عدة اقتراحات بغية تجنب السلبيات وتحسين النقاط الايجابية وهي:
- تصحيح مفهوم العلاقات العامة على مختلف المستويات، على مستوى الفرد الموظف وعلى مستوى المنظمة والمجتمع ككل.
- تخصيص قسم مستقل للعلاقات العامة منفصل عن الأقسام الأخرى.
- العمل على انتقاء الموظفين المؤهلين للعمل في مجال العلاقات العامة والحرص على الارتقاء بمستواهم من خلال الدورات التدريبية، وتبني الطرق الحديثة في إنتاج المواد الإعلامية، والقيام بالبحوث والدراسات.
- الحرص على التحكم في استخدام تكنولوجيا الاتصال والوسائط المتعددة لخدمة أنشطة العلاقات العامة، كأدوات استراتيجية للارتقاء بأدائها.
- دعم إدارة العلاقات العامة ماديا وبشرياً، لتتمكن من القيام بالمهام المختلفة من تخطيط وبحث، إلى إنتاج البرامج الإعلامية والتقييم.

- فتح قنوات الاتصال بين قسم العلاقات العامة بالمؤسسة والمؤسسات التكوينية، كمعاهد التكوين العالي وأقسام الاتصال والعلاقات العامة.
- القيام بمختلف البحوث والدراسات التي تعنى بالعلاقات العامة، والتي من شأنها أن توضح مجال تطبيق نشاطات العلاقات العامة، خاصة الداخلية منها.
- الحرص على السيورة الجيدة للمعلومات، وتبليغها للموظفين حتى تضمن أكبر قدر من التأثير والتجاوب.

#### 6. قائمة المراجع:

- Blair, G. S. (1977). *Government At the Grass – Roots*. California: Palisades Publishers.
- Modio, C. C. (1965). *The Government of Great Britain*. London.
- إبراهيم وهي فهد، و عبود كنجو كنجو. (1999). *العلاقات العامة وإدارتها مدخل وظيفي*. عمان: مؤسسة الوراق.
- إيديتو كرييس أنترناشونال. (2004-2005). *موسوعة عالم التجارة وإدارة الأعمال جزء العلاقات العامة والإعلان الحديث*. Editio Creps.
- حسن محمد عواضه. (1983). *الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية (دراسة مقارنة)*. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- حمدي سليمان القبيلات. (2010). *مبادئ الإدارة المحلية وتطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- خالد سمارة الزعي. (1984). *تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها (دراسة مقارنة)*. الإسكندرية: منشأة المعارف.
- سامي حسن نجم الحمداني. (2014). *الإدارة المحلية وتطبيقاتها والرقابة عليها*. القاهرة: المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة.
- سلمان محمد الطماوي. (1962). *الوجيز في نظم الحكم والإدارة*. القاهرة: دار الفكر العربي للنشر.
- سليمان الطماوي. (1982). *الوجيز في القانون الإداري (دراسة مقارنة)*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- سليمان الطماوي. (2009). *مبادئ القانون الإداري*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- عبد الرزاق الشيخلي. (2001). *الإدارة المحلية دراسة مقارنة*. الأردن: جامعة مؤتة.
- عبد الرزاق محمد الديلمي. (2005). *العلاقات العامة في التطبيق*. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.
- عبد الرزاق محمد الديلمي. (2005). *العلاقات العامة والعولمة*. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.
- علي عجوى. (2001). *العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق*. القاهرة: عالم الكتب.
- فؤاد العطار. (1970). *مبادئ القانون الإداري: دراسة مقارنة لأصول النظام الإداري*. القاهرة: دار النهضة العربية.
- محمد الصيرفي. (2005). *إدارة العلاقات العامة*. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.
- محمد علي الخلايلة. (2009). *الإدارة المحلية وتطبيقاتها في كل من الأردن وبريطانيا وفرنسا ومصر (دراسة تحليلية مقارنة)*. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- محمود يوسف مصطفى عبده. (2004). *مقدمة في العلاقات العامة*. القاهرة: مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح.
- منال طلعت محمود. (2002). *العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق*. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- هناء حافظ بدوي. (2001). *العلاقات العامة والخدمة الاجتماعية*. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.