

الفصل الرابع

تنظيم إدارة العلاقات العامة

تنظيم إدارة العلاقات العامة :

يجمع الباحثون على أنه من الصعب رسم نظام واحد معين لإدارة العلاقات العامة في كل المؤسسات أو المنشآت وذلك لاختلاف النظام أو التنظيم من منشأة إلى أخرى حسب حجم المنشأة وطبيعة أعمالها ومدى فهم القائمين بالإدارة لأعمال العلاقات العامة.

تختلف أهمية العلاقات العامة حسب نوع النشاط الذي تزاوله المنشأة فبعض المؤسسات والشركات والجهات الحكومية تهتم بالعلاقات العامة اهتماماً أكثر من غيرها، والبعض الآخر يدمج أعمال العلاقات العامة مع أعمال الإعلان أو المستخدمين أو المبيعات أو المشتريات أو العلاقات الصناعية أو التسويق والمبيعات.

ويتوقف قيام المؤسسة بتخصيص إدارة مستقلة للعلاقات العامة أو جعلها منبثقة أو مشاركة لإدارة أخرى على مجموعة من العوامل، أهم هذه العوامل هي:

- ١- حجم المنشأة من حيث فئات الجمهور وعدد العاملين والمتعاملين معها.
- ٢- نوع النشاط الذي تقوم به المنشأة من حيث إذا كان هذا النشاط صناعي أو تجاري أو سياحي، محدود أو متعدد، يتبعه الكثير من الفروع ويتنشر في أكثر من موقع.
- ٣- المركز المالي للمنشأة: ويرى باحثون أن هناك عوامل تؤثر على تنظيم العمل أهمها - الفلسفة الإدارية التي تدير عليها المنشأة وإيمان مدير و المنشأة بالمسئولية الملقاة على عاتق العلاقات العامة.

ولذلك فليس هناك تنظيم نموذجي موحد تدير عليه المنشآت المختلفة بل يختلف التنظيم من منشأة لأخرى تبعاً للعوامل السابقة.

هذه العوامل تتدخل إلى حد كبير في تحديد الشكل التنظيمي لأعمال العلاقات العامة بحيث تنشأ إدارة كبيرة أو قسم يتبع إدارة أخرى، وهذه العوامل تختلف من منشأة إلى أخرى بطبيعة الحال.

وهناك عوامل آخر بالإضافة إلى العوامل السابقة وأهم هذه العوامل هو: إيمان الإدارة العليا وثقتها في دور العلاقات العامة وقدرتها على مساعدتها في القيام بأدوارها المختلفة وفي مقدمة هذه الأدوار وضع السياسات الخاصة بالمنشأة والخاصة بالرأى العام وبفئات الجمهور المتصل بها وذلك للحصول على تأييدها.

على أن تخصيص إدارة أو قسم للعلاقات العامة لا يعنى أنه هو الجهة الوحيدة التى تقوم بالعلاقات العامة فحسب، فالعلاقات العامة مسئولية الجميع، ووظيفة مشتركة بين موظفى المنشأة بدءاً من وظائف الإدارة العليا وحتى أصغر الوظائف التى توجد بالمنشأة (كما سبق القول).

أهمية تنظيم إدارة العلاقات العامة:

تمثل الجوانب التنظيمية للعلاقات العامة ركناً أساسياً تبنى عليه الجهود والنشاطات التى تقوم بها العلاقات العامة وما لم يتوفر لهذه الجهود البناء التنظيمي المناسب فإن ذلك يؤدي إلى عجز العلاقات العامة عن القيام بمسئولياتها الإدارية، فالتنظيم واجب يقتضيه تشعب الأعمال وتعدد المسئوليات المقاه على عاتقها والوظائف التى تقوم بها.

معنى التنظيم:

يعنى التنظيم تجميع المسئوليات المتنوعة ذات الطبيعة الواحدة في إدارة موحدة متناسقة النشاط يسهل الربط بين أجزائها وتأدية الواجبات المنوط بها بإحكام واقتصاد في الوقت والجهد، والتنظيم في المفهوم الإداري يعنى ترتيب الموارد المالية والبشرية والآلية والخبرات الفنية بأفضل طريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرسومة بأقصر وقت وبأقل الجهود والتكاليف.

ومجالات الإنتاج والخدمات سواء الصناعة أو السياحة أو الأعمال أو هيئات البر والسياسة والتربية والحياة العامة كلها مجالات وأعمال تدخل في التنظيم الحديث، لا تتقدم إلى الإمام إلا إذا نظمت تنظيمًا صحيحًا حيث لا يستقيم لها أمر إلا إذا قامت على تنظيم سليم.

وتتضح أهمية التنظيم بكونه إجراء لا غنى عنه في تحقيق أى نشاط من النشاطات الجماعية الهادفة مهما كانت طبيعتها ومجالاتها وأهدافها، وأكثر من ذلك فإن التعميم بأن سلامة أو ضعف التنظيم تعد من العوامل الرئيسية في نجاح أو فشل أى مشروع من المشروعات الجماعية الهادفة هو تعميم مقبول إلى حد كبير^(١).

مفهوم التنظيم فى عمل العلاقات العامة :

يقصد بالتنظيم ترتيب وتحديد الأنشطة الضرورية فى مجموعات تكون مسئولية الأفراد العاملين فيها تحقيق أهداف محددة بكفاءة عالية وتكلفة معقولة، وبالنسبة للعلاقات العامة فإن الأهداف بطبيعة الحال تعتمد على طبيعة عمل المؤسسة ومدى فهمها لعمل العلاقات العامة.

ويقصد بالوضع التنظيمى لإدارات العلاقات العامة فى إطار المفهوم الشامل للتنظيم - التسمية الوظيفية لإدارات العلاقات العامة أو أقسامها والمستوى الإدارى لها وارتباطها الإدارى وطبيعة العلاقات التنظيمية بين إدارة العلاقات العامة ونظيراتها فى كل من الجهات التى تتبعها وتشرف عليها المنشأة ومدى الاستعانة بمستشارين فى مجال العلاقات العامة وأساليب ممارسة هذه الأنشطة فى الجهات التى لا توجد بها إدارة متخصصة فى هذا المجال^(٢).

(١) فخرى حاسم سلمان، عبد الرزاق إبراهيم الشىخلى، فضيلة صادق زلزلة، العلاقات العامة، العراق (وزارة الثقافة) سنة ١٩٨٦.

(٢) الإدارة العامة للبرامج العليا بالملكة العربية السعودية ندوة واقع إدارات العلاقات العامة فى الأجهزة الحكومية، معهد الإدارة العامة... سنة ١٩٩٢.

التنظيم الداخلى لإدارة العلاقات العامة السياحية :

يختلف أسلوب تنظيم العمل من منظمة لأخرى ليلائم أهداف كل منظمة وأنشطتها وحجم الجماهير التى تتعامل معها والتى تسعى إلى كسب تأييدها.

والتنظيم الجيد لأعمال العلاقات العامة يجب أن يتصف بالمرونة بحيث يسمح للأعمال والمسئوليات الكثيرة التى تقوم بها المنشأة بالتوسع لو اقتضت الظروف ذلك، ودمج بعض المسئوليات وإلغاء ما يلزم الاستغناء عنه إذا كان ذلك يخدم سير العمل بالإدارة ويزيد فاعلية أقسامها.

والتنظيم الداخلى للمنشأة السياحية يجب أن يتضمن أقسامًا يعهد إليها بمسئولية تنفيذ الأنشطة الاتصالية كافة فى مجال السياحة وهى الأنشطة التى تتعاون وتتكامل وتعمل على الاتصال بالجماهير مثل الإعلان والتسويق والترويج والاتصال وخدمه السائحين والمبيعات إلى جانب الحجز ووضع البرامج وغيرها من الأنشطة التى تتطلبها السياحة وطبيعتها وطبيعة جماهيرها.

والتنظيم الناجح يفترض أن يضع مستوى يتناسب ويأخذ بعين الاعتبار العناصر والمتطلبات والأهداف المطلوبة لتحقيق أية أهداف مستخدمته.

أهمية التنظيم فى عمل العلاقات العامة :

للتنظيم أهمية أساسية تنطلق من الأهداف المفترض أن تتحقق بالنسبة للعلاقات العامة سواء بالمنشآت العامة أو الخاصة والتى تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها.

وهذه الأهمية تكمن فى أن التنظيم:

١- يوفر الاستغلال الجيد للإمكانات.

٢- يوصل للهدف بأقصر الطرق.

٣- يساعد على إيجاد التعاون بين العاملين لما يزيله من سوء فهم عند توزيع المهام بحيث يستند على معايير محددة بناءً على قدرات الأفراد أى ما يتم إسناده وتحديدته من اختصاصات للأفراد بصورة واضحة".

٤ - تطوير مستوى الأفراد، حيث يعمل كل منهم في تخصصه وفيما يناسب وقدراته ومؤهلاته وخبراته.

ومن هنا كانت عملية فهم مهارات الأفراد وتقييمها عملية مستمرة لا سيما بالنسبة للعلاقات العامة التي تعتمد على العمل المستمر والاتصال الدائم بجمهور مختلفه وجهات متعددة وكذلك الحال بالنسبة للقيام بعملية الاتصال اليومي لإنجاز أعمال العلاقات العامة.

أدوات التنظيم:

إعتمدت عملية إنجاز الأعمال على مجموعه من الادوات المساعدة التي ساعدت على إنجاز العمل وإنجاز عملية التنظيم وكانت اهم هذه الأدوات التي يمكن الاستعانة بها في عملية التنظيم هي:

١ - الملفات/ السجلات.

٢ - التقارير الدورية والعادية.

٣ - الخرائط التنظيمية "التسلسل الوظيفي".

٤ - أدلة التنظيم "معلومات معينة تساعد على تحسين الاتصال".

٥ - أدوات الاتصال الكتابي وغيرها من مواد أولية أو شفوية.

٦ - وفي السنوات الأخيرة من القرن العشرين تم الاستعانة بالحاسب الألى لإنجاز الأعمال المكتبية وعملت بعض الشركات إلى إدخال التكنولوجيا وتخزين المعلومات والبيانات بالحاسب والاتصال بشبكة الأنترنت لتسهيل الاتصال بالعاملين وبعملائها عن طريق البريد الإلكتروني وإرسال البرامج إلى الجمهور المستهدف وإقامة مواقع خاصه بها إمكان دخول العملاء إلى مواقع الشركات للإطلاع على كل جديد وللتواصل المستمر مما أدى إلى تنظيم العمل وتيسيره وحسن استخدام البيانات والمعلومات وعدم اتلافها بل تجديدها كلما تطلبت الحاجة.

والتنظيم هام وضرورى فى جميع نواحي النشاط الإنسانى بوجه عام والنشاط السياحى بوجه خاص لأنه ينطوى على التدبير الدقيق والتعاون بين القوى البشرية وبذل الجهود الموضوعة لنجاح الخطة الإعلامية السياحية.

ويؤدى التنظيم فى مجال عمل العلاقات العامة فى السياحة إلى تحديد الاختصاصات والحصول على كثير من المزايا وفى مقدمتها التخصص، حيث مهما اتسعت خبرة رجل العلاقات العامة فإنه لن يجيد القيام بكافة الأعمال الاتصالية والإعلامية بنفس المهارة، حيث توجد مجالات معينة يتفوق فيها فرد عن فرد آخر كما أن هناك مجالات تحتاج إلى كفاءات ومواهب أكثر من غيرها فعلى سبيل المثال قد يتفوق بعض الأفراد فى إجراء البحوث الميدانية التى يتطلبها العمل وجمع المعلومات والبيانات عن صناعة السياحة وما يتصل بها من صناعات ويتفوق البعض فى تصميم حملة إعلامية أو إجراء اتصالات بفتات معينة ويتفوق آخرون فى تنفيذ خطة النشاط أو فى مهارات أخرى ومن هنا كانت أهمية التنظيم الذى يضع الشخص المناسب فى المكان الذى يتناسب مع مهاراته وقدراته ويجدد أسلوب العمل ويضع القواعد والإجراءات التى تنظم سير عمل العلاقات العامة وتحكمه.

ويجمع الباحثون على أن الغرض من تنظيم العلاقات العامة بوجه عام يعنى تجنب الإسراف والوصول إلى الهدف بأسرع طريق ممكن دون إخلال بالمبادئ والقيم وروح التعاون ووحده الهدف بين العاملين فى العلاقات العامة فى أى منشأة.

مكان إدارة العلاقات العامة بالهيكل التنظيمية العامة والخاصة:

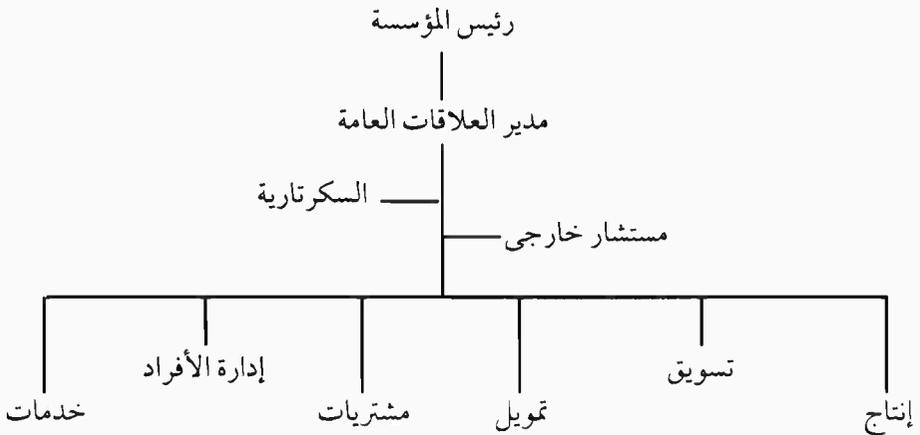
قد تقع إدارة العلاقات العامة فى مستوى إدارة أو مراقبة خاصة فى الجهات الحكومية والهيئات العامة أو قد تقع فى مستوى إدارى بسيط تمثل وحده أو مكتب يتبع إدارة أخرى.

وحيث إن إدارة العلاقات العامة هى الواجهة التى تتوسط بين المنشأة الأم وبين الجمهور الذى تخدمه المنشأة فهى كالمرآة التى تعكس عليها المنظمة كل ما تريد أن

تظهره للجمهور من سياسات وبرامج وخدمات وسلع بأسلوب يستوجب لفت الأنظار ويزرع القبول والرضا ويؤدي في النهاية إلى كسب الجمهور مادياً أو معنوياً ومن ناحية أخرى تستقبل ردود فعل الجمهور واتجاهاته تجاه سياسات وممارسات وتدابير المنظمة وتعكسها ثانية إلى صانعي القرارات فيها من أجل ذلك كانت أهمية وضع إدارة العلاقات العامة في مستوى تنظيمي يتناسب مع الدور المنوط بها القيام به.

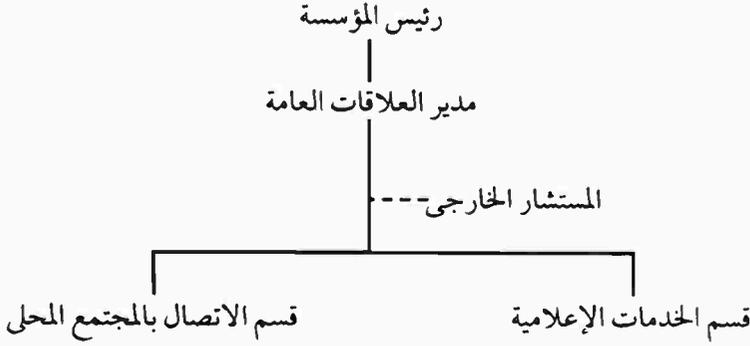
ويتم في هذا الجزء عرض لبعض الهياكل التنظيمية لمنشآت عامة وخاصة سياحية وغير سياحية ثم عرض لدراسة مقارنة بين إحدى أقدم الشركات السياحية في منطقة الشرق الأوسط وبين إحدى الشركات الصغيرة العاملة في مجال السياحة. توضع العلاقات العامة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة في موضع يتيح لها العمل وحرية الانطلاق وفيما يلي نماذج لبعض التنظيمات لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة طبقاً لحجم المؤسسة.

حيث يضم الهيكل التنظيمي للمنشأة أهم الإدارات كما يلي:

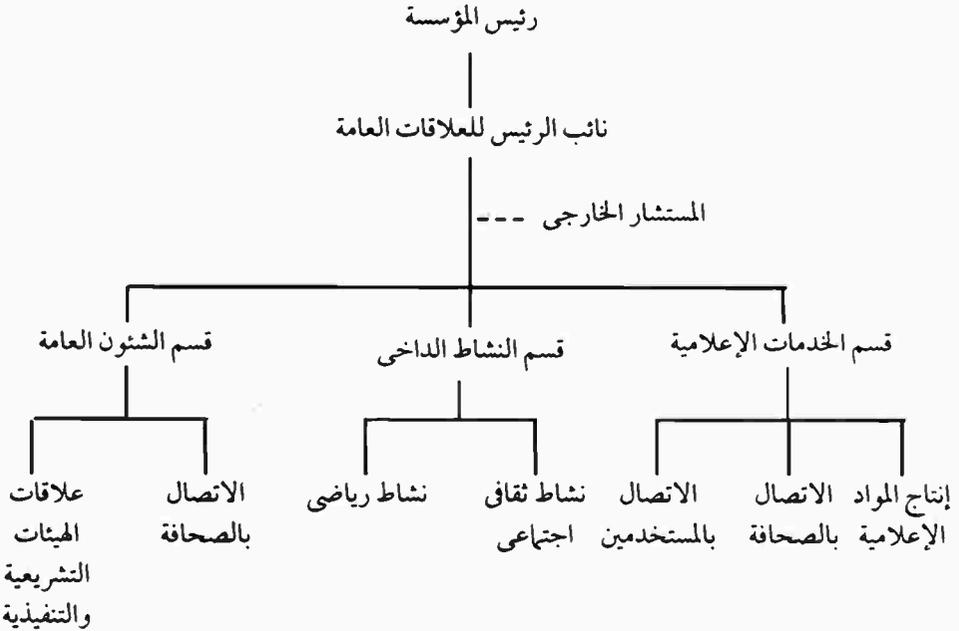


أولاً: نموذج لإدارة العلاقات العامة صغيرة الحجم

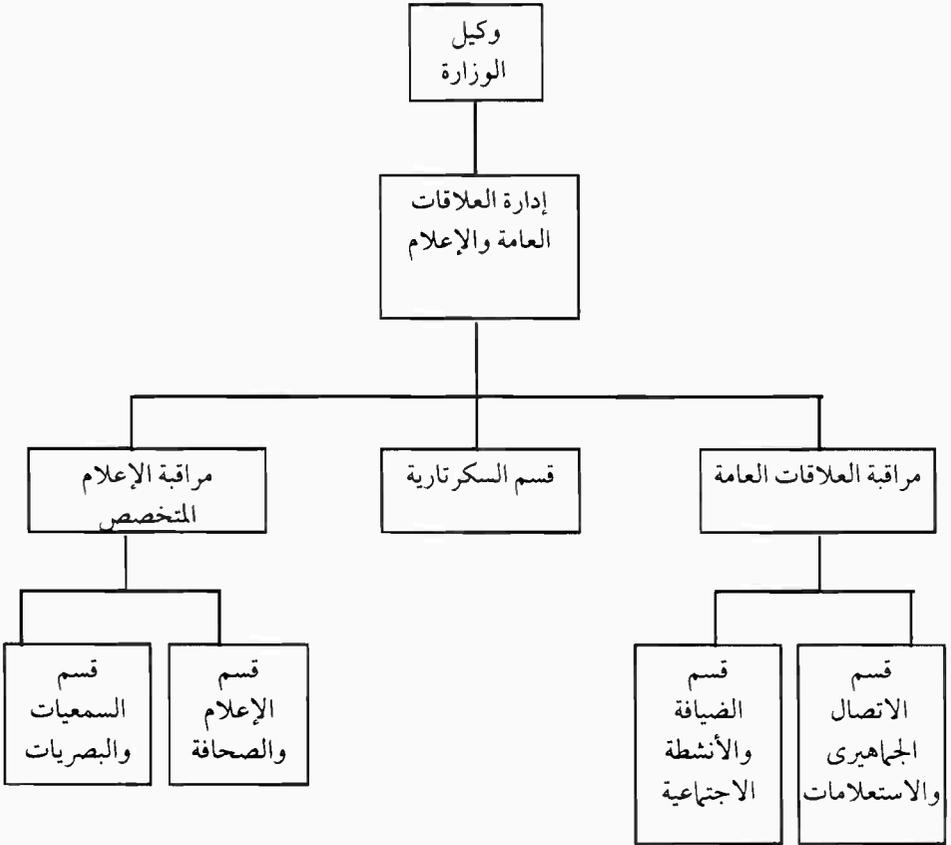
في المنشآت العامة والخاصة



ثانياً: نموذج إدارة العلاقات العامة متوسطة الحجم



٣ - العلاقات العامة وموقعها في الهيكل التنظيمي كإدارة متوسطة الحجم :



الوضع التنظيمي للعلاقات العامة في شركات السياحة :

دراسة حالة لشركة مصر للسياحة وإحدى شركات السياحة الخاصة

لتوضيح موقع العلاقات العامة في شركات السياحة نعرض لشركتين من الشركات السياحية إحدى هذه الشركات العاملة تعد من أقدم الشركات في المجال السياحي في منطقة الشرق الأوسط على وجه الإطلاق كما يتبين من تاريخ الشركة والأخرى من أحدث الشركات المنشأة حديثاً "قطاع خاص" ووضع العلاقات العامة بكل منها وتبعيتها.

شركة مصر للسياحة:

أنشئت شركة مصر للسياحة عام ١٩٣٤ وكانت في ذلك الوقت إحدى شركات "بنك مصر"، الذي أنشأها طلعت حرب بالإضافة لعدة شركات مثل مصر للتأمين وشركة مصر للغزل وشركة مصر لصناعة السينما وغيرها من الشركات لدعم الاقتصاد الوطني وعندما صدرت قرارات التأميم بمصر سنة ١٩٦٠ تم تأميم شركة مصر للسياحة، وأنشئت في ذلك الوقت المؤسسات النوعية ترأس مجالس إدارات الشركات التي تم تأميمها، وكانت المؤسسة النوعية التي ترأست مصر للسياحة هي "المؤسسة المصرية العامة للسياحة والفنادق"، والتي كانت تضم مصر للسياحة، مصر للفنادق، المصرية للفنادق.. إلخ وأصبح رؤساء مجالس إدارة هذه الشركات أعضاء في مجلس إدارة المؤسسة المصرية العامة للفنادق مع تبعية رئيس المؤسسة لوزير السياحة، وقد تسبب ذلك في تغيرات كثيرة للشركات وعدم اكتمال من رؤساء المجالس وعندما تمت الدعوة إلى الخصخصة تم إصلاح الهياكل التمويلية لهذه الشركات وتم بيعها للقطاع الخاص واتباع السياسات الخاصة بهذا القطاع وتخضع الشركات التي تم خصخصتها لوزير قطاع الأعمال، حيث يتم العمل على التقليل من العمالة، وقد تم انتقال مصر للسياحة إلى القطاع الخاص، وتم بيع ٢ فندق عائم "أيزيس وأوزوريس" و ٢ مطعم عائم من الفنادق والمطاعم العائمة التي كانت تابعة لها وغيرها.

ويدل تاريخ إنشاء الشركة على عراققة وقدم الشركة ويتضح من هيكلها التنظيمي أن أعمال التسويق والعلاقات العامة يقوم بها أكثر من قسم وقطاع إلى جانب ذلك هناك وجود لقطاع التسويق والعلاقات العامة كما يوضح الرسم.

ثانياً: نشاط الشركة:

يشمل نشاط الشركة:

١- حجز تذاكر السفر:

"طيران/ ملاحه/ سكة حديدية".

٢ - سياحة خارجية:

حيث تقدم كافة أنواع السياحات ويتم تصنيفها طبقاً للهدف من الزيارة إلى سياحة مؤتمرات، سياحة ثقافية، سياحة ترفيهية، سياحة علاجية، سياحة رياضية إلخ...

٣ - سياحة داخلية:

وتقسم السياحة الداخلية تقسيماً جغرافياً ونوعياً حيث تتبع الشركة إعتبرات وخصائص المسافرين المصريين فتقسم إلى موسمي الصيف والشتاء وتقوم برحلات عديدة على مدار العام لكافة المحافظات والأقاليم والمناطق المصرية القديمة والحديثة.

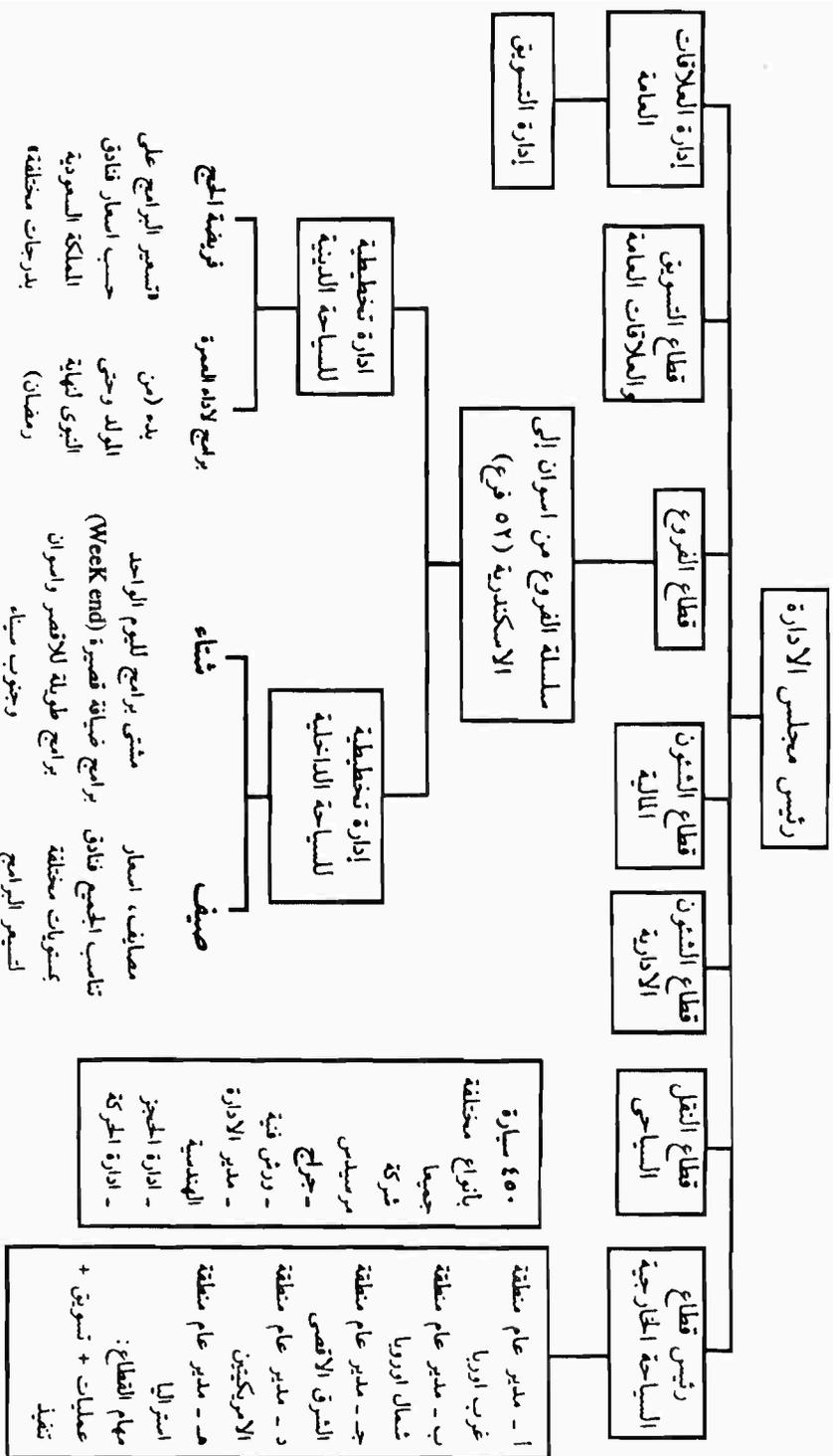
٤ - سياحة دينية:

حيث تقدم السياحة الدينية طوال العام وتصنف لرحلات الحج والعمرة.

٥ - تقديم الخدمات المتنوعة:

وتعمل الشركة على تقديم كافة الخدمات المتنوعة من نقل سياحي - قري سياحية - شحن وتخليص - مساكن واسكان مفروش وغيره مما تتطلبه الرحلة السياحية
يوضح الهيكل التنظيمي ويبين كافة الخدمات المقدمة وأنواع السياحات المختلفة وتوزيع العمل السياحي تبعاً للتخصص إلى إدارات وقطاعات مختلفة تختص كل منهم بعمل محدد والسياحة الخاصة به وتتبع العلاقات العامة رئيس مجلس الإدارة وتتبع الإدارة العامة الرئيس مباشرة وتقع في مستوى قطاع وتنضم إلى التسويق شأن معظم شركات السياحة.

الهيكل التنظيمي لشركة مصر للسياحة



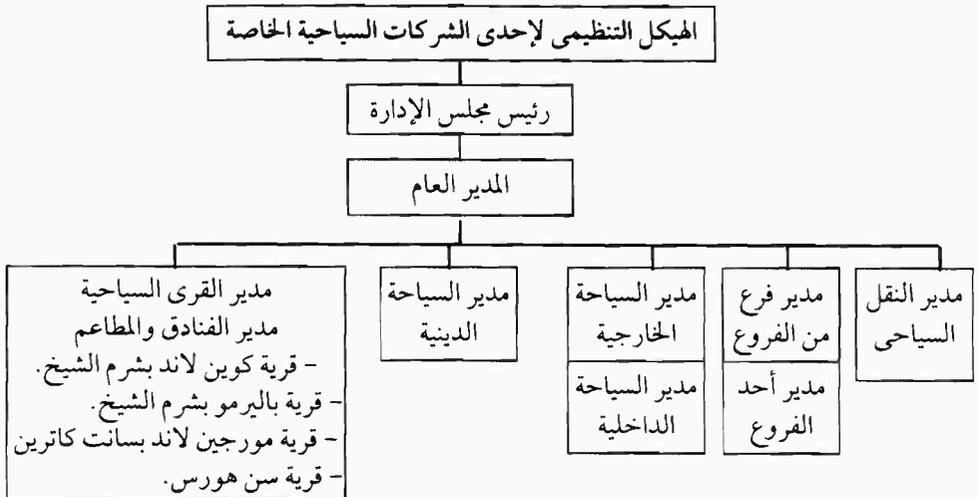
ثانياً: العلاقات العامة فى الشركات السياحية التابعة للقطاع الخاص:
دراسة حالة لإحدى شركات القطاع الخاص شركة (Travellers) للسياحة:
أولاً: الهيكل التنظيمى لشركة:

وهى شركة من شركات السياحة التابعة للقطاع الخاص، وأنشئت منذ سنوات قليلة هذه الشركة لا تتضمن إدارة للعلاقات العامة، كما هو الحال فى شركة مصر للسياحة وكما يتضح من الهيكل التنظيمى ولكنها تمارس مهام العلاقات العامة من خلال:

١- رئيس مجلس الإدارة والمدير العام ومديرى فروع الشركة فى بعض الأحيان "المعادى وجاردن سيتى".

٢- العلاقات العامة رغم أن ليس لها إدارة إلا أنها أقوى فى الشركات الخاصة لأنها مسئولة للجميع كما يدرك العاملون وكما يذكر المسئولون.

ينضم التسويق والعلاقات العامة فى الشركة معاً مع مقابل وحافز شخصى فكل موظف فى الشركة يحصل على مرتب مع العمولة الخاصة للمبيعات وقد يحصل على عمولة المبيعات فقط بدون مرتب ومن هنا يحرص العاملون على تسويق المنتج والإعلام عنه وإقامة جو من التفاهم بين العميل السائح والشركة لتحقيق أعلى ربحية ممكنة ويشعر العاملون بأن العلاقات العامة مسئوليتهم جميعاً كما يذكر العاملون بالشركة. ويتكون الهيكل التنظيمى للشركة على الوضع التالى:



ملاحظات على تنفيذ العلاقات العامة للنشاط السياحي في القطاعين العام والخاص :

يلاحظ أن كلا من القطاعين العام والخاص يتميزا برغبة قوية في نجاح العمل والانطلاق به لتحقيق الأهداف فعلى سبيل المثال يتميز القطاع الحكومي ويمثله (شركة مصر للسياحة) بتنوع الموارد المادية التي تمكنه من تقديم المنتج السياحي المتنوع والوفير والتواجد في كثير من المناسبات وافتتاح مكاتب سياحية خاصة به في الخارج، بينما يتميز القطاع الخاص بالرغم من قلة موارده نسبياً بالمقارنة بالقطاع العام بالمرونة وإتباع كل الطرق للتحرك والتواجد في الأسواق في محاولة للربح ويظهر ذلك عادة في العمل الدءوب لجذب السائحين حيث تقوم الشركة بجذب السائحين بطرق عديدة وبوسائل الاتصال المختلفة وبتخفيض الأسعار خاصة أسعار النقل السياحي إلى أكثر من النصف حتى لا يتوقف العمل ولا يمكنها الربح وفي وسبيل ذلك تقدم الكثير من المغريات، وتتواجد في كثير من المعارض والأسواق.

ورغم أن مجال العلاقات العامة في إطاره العلمى والإدارى قد خطا خطوات واسعة في مجالى التخطيط والتنظيم والتنفيذ، إلا أنه لا زال قاصراً عن أن يحقق الأغراض المرسومة بفعالية، في بعض الجهات والمصالح والقطاعات ويرجع الباحثون أسباب ذلك إلى ما يأتى:

إن العلاقات العامة في بعض المصالح الحكومية وقطاع الأعمال لا بد وأن تلتزم باللوائح والقوانين والروتين المعتاد في العمل ولا يمكنها الانطلاق في العمل أو المرونة في الأداء واتخاذ القرارات السريعة دون الرجوع إلى الرؤساء وعدم تخطى الرئاسات الإدارية، وهو الأمر الذى قد يتعارض مع طبيعة عمل العلاقات العامة التي يحتاج العمل بها إلى سرعة الحركة وسرعة اتخاذ القرارات واتخاذ المواقف المناسبة والمرونة المستمرة، مما قد يقعدها عن دورها وأدائها الجيد في بعض المواقف خاصة في المصالح الحكومية والجهات الرسمية خلافاً للأدوار التي يمكن وتستطيع القيام بها في القطاع الخاص والشركات الاستثمارية أو صغيرة الحجم ومحدودة العدد

لشعور العاملين بها بمسئوليتهم، وقدرتهم على العمل والانطلاق، بالإضافة إلى ما يقرره بعض الباحثين أن إدارة العلاقات العامة واختلاف القوى البشرية بها التي قد تتهاون في تنفيذ ما يفرض عليها فرضاً، الأمر الذي يقتضى وينتج عنه ضعف في الأداء.

١- سبب يتعلق بالتنظيم الداخلى حيث يتضح قصور وضعف تنظيم إدارة العلاقات العامة تنظيمياً يتلاءم والبيئة التي يراد التأثير فيها ويتلاءم معها.

٢- إن إدارة العلاقات العامة ليست من الدوائر التنفيذية ولكنها وظيفة استشارية فهي لا تتمتع بصلاحيات رأسية، ويترتب على ذلك أنها ليست مخرولة بإصدار أوامر واجبة التنفيذ من قبل الهيئات الرئاسية فى المؤسسة فإدارات العلاقات العامة هى هيئات استشارية تصدر توجيهات وتوصيات ومقترحات وإرشادات وتتعلق بأفضل الوسائل والأساليب المؤدية لتأسيس الفهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها، ولهذا نجد أن غالبية المؤسسات قد تضعها فى مستوى إدارى يقلل كثيراً من مسؤولياتها وقد تسند إليها الأعمال البسيطة التى يمكن أن يقوم بها أى عامل غير متخصص ولا تتبع الطرق العلمية فى الإدارة أو العمل وقد يرأسها مدير أو رئيس قسم أو مستشار للعلاقات العامة وذلك تبعاً لفهم القائمين لعمل العلاقات العامة، وإيمانهم بأهمية الدور الذى تقوم به مما يجعلها تخضع لاجتهادات المسؤولين عنها وعدم التزامهم بالمسئوليات والمهام المحددة والخاصة بها.