

## دور تكنولوجيا الإتصال في محاربة البيروقراطية الإدارية

### The role of communication technology in fighting administrative corruption

د. أحمد محمد غريب عمر بلي

رئيس قسم الدبلوماسية والعلاقات العامة- جامعة التنمية البشرية

Dr. Ahmed Omar Bali

Head of Diplomacy and Public Relations Department

ORCID: 0000-0002-4458-5683

E-mail: ahmed.abdullah@uhd.edu.iq

ملخص السيرة العلمية للباحث (CV): رئيس قسم الدبلوماسية والعلاقات العامة في جامعة التنمية البشرية في السليمانية.

حاصل على شهادة الدكتوراه في الإعلام من جامعة شيفيلد هلام في بريطانيا عن أطروحة بعنوان :

'Political Communication and the Media in Kurdistan'

#### الملخص

استهدفت هذه الدراسة التعرف على أهم الوسائل التكنولوجية التي أدخلت في تعزيز الوظيفة الاتصالية في مؤسسات إقليم كردستان العراق ومقارنتها بالمؤسسات التي لاتزال تعتمد على الطرق التقليدية. افترضت الدراسة أن وسائل التكنولوجيا إلى جانب دورها في تنشيط عمل الإدارة والإتصال تساهم في تقليل البيروقراطية الادارية و الوساطة والمحسوبية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكيفي من خلال إجراء المقابلات الشبه منظمة، والملاحظة بالمشاركة لجمع البيانات وتحليلها بمنهج التحليل الموضوعي باعتبارها من أنسب و أنجح الطرق لجمع البيانات والتحليل في الدراسات الاتنوغرافية. حيث تبينت في الدراسة أن استخدام الوسائل التكنولوجية لحد الآن محدودة ومحصورة من حيث تنوع الوسائل والتقنيات المستخدمة في هذا المجال بالرغم من النتائج الايجابية التي حققتها، كتقليل الوساطة والمحسوبية والشفافية في تقديم الخدمات و من ثم السرعة في تقديمها فضلاً عن الشعور الإيجابي لدى عملاء ووكلاء عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة الى أن أغلبية الباحثين من العملاء والوكلاء يرون ضرورة توسيع استخدام الوسائل التكنولوجية وتنوعها في جميع المؤسسات، وان المعوقات أمام ادخال هذه التقنيات غير مؤثرة حتى وان كانت نسبة الأمية في مجال استخدام التكنولوجيا شائعة.

تكنولوجيا الاتصال، محاربة البيروقراطية الادارية ، الرضا الوظيفي، الوظيفة الاتصالية

## Abstract

This research aimed to identify the most important technological tools and techniques, have been introduced in the Iraqi Kurdistan organizations, comparing to the organizations that still rely on a manual system. This research claimed that the technological tools and techniques, apart from its role to activate communication between department employees and their clients, have an active participant in fighting corruption, reducing nepotism, and favoritism. This research relied on qualitative approach through conduction semi-structured interviews and participant observation as a data collection tools, and it also analyze the data under taken by thematic analysis representing the main tools and methods of ethnographic study. The research found that the communication technology machine and tools have a great role in the administrative services and fighting corruption, nevertheless, they have not been used in Kurdistan as required. The majority of respondents suggested to expand using technological machines and tools in all departments, as there are no big obstacles of introducing them even amongst who do not have technology skills. □

### ***Technological Tools, Fighting Administrative Bureaucracy, Job Satisfaction, Communication Function.***

#### **الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة.**

من خلال مراجعة التراث العلمي يتم دراسة دور التكنولوجيا في تنشيط الوظيفة الإتصالية فيما يخص تطوير الإتصال الشخصي (Intrapersonal Communication) ، والإتصال المؤسسي و دور التكنولوجيا في تقليل البيروقراطية الإدارية سواءً كانت في المؤسسات العامة أو الخاصة، حيث يساهم ذلك في تبلور الإطار النظري لهذه الدراسة، فمن المعروف أن موطن الاكتشافات التكنولوجية هي الدول الغربية والمتقدمة التي تقل فيها الفساد، مما يدل على أن دوافع تلك الاكتشافات هي أساسا لتفعيل الخدمات المقدمة وبجودة عالية ، ومنذ بدء الثورة الصناعية بدأ التنافس حول اكتشاف التكنولوجيا لتطوير الانتاج، ومنذ التسعينات من القرن الماضي دخلت التكنولوجيا في الدول المتقدمة في مجال الإدارة

والإتصال كونها توفر الوقت للمواطنين وتقلل تكاليف الخدمة، إضافة إلى تقليل عدد الموظفين، وبالرغم من هذه المميزات الإيجابية التي تحققها الوسائل التكنولوجية، بدأ توجه آخر حول دور التكنولوجيا وخاصة في الدول النامية، أو الدول التي ينتشر فيها الفساد افتراضاً على أن التكنولوجيا يمكن أن يساهم في تقليل الفساد، وفي هذا السياق أشار (Bussell, 2012) أن الحكومات الهندية المحلية أدخلت التكنولوجيا في أنظمتها الإدارية والاتصالية بغرض تقليل الفساد أكثر من نيتها تقديم الخدمات بكفاءة عالية للمواطنين، وقد وردت في أحدث دراسة لجمعية الإدارة والموارد معلومات سنة ٢٠١٥ أن التكنولوجيا تقلل من تكاليف معاملات العملاء وخاصة في الدول النامية، حيث اعتبرت هذه الجمعية أن ارتفاع مستوى التكاليف للمعاملات يمكن اعتباره كبيراً وقرابة و نوع من أنواع الفساد ، ومن هذا المنطلق يترتب على الحكومات في الدول النامية إدخال التكنولوجيا للحد من البيروقراطية التي يعاني منه المواطنون.

وفي دراسة (Aneke 2012:158) حول التكنولوجيا والفساد في سياق أفريقيا أقرت بأن المساعدات المالية لا تعالج مشكلة التنمية في القارة الأفريقية و الدول النامية جذرياً- أي يجب أن تشمل تلك المساعدات إدخال وسائل تكنولوجية في المؤسسات المحلية حتى بإمكانها أن تحقق التنمية وتحد من الفساد والبيروقراطية. ويشير (Saqib 2013:99) حول دور التكنولوجيا في وسائل الإتصال وفي سياق الحكومة الإلكترونية - الحكومة الرشيدة ، بأن التكنولوجيا تساهم في تقديم الخدمات بشكل أسرع وبكفاءة عالية ومن ثم تقلل شعور العملاء بالملل لفترات الإنتظار اللازمة للخدمات المقدمة إليهم، وهذا بدوره تشكل الاتجاهات الإيجابية لدى العملاء حول أداء الحكومة، وكما ظهرت في دراسة (Liebowitz and Mehdi 1997: 52) أن إدخال التكنولوجيا في تقديم الخدمات في شركات الطرق والمواصلات متمثلاً بتقديم تذاكر السفر في الرحلات الداخلية حققت ارباحاً طائلة لتلك الشركات فضلاً عن الشعور الإيجابي للعملاء نحو أداء الشركة، وقد لخصاً في دراستهما أن التكنولوجيا ساهمت في : تقليل فترات الانتظار، وخدمة أفضل نتيجة تقليل التفاعل والمحادثة بين الوكلاء والعملاء، و طوابير أقل لتقديم الخدمات، وتكوين صورة إيجابية وسمعة طيبة للمؤسسات نتيجة سرعة تقديم الخدمات بالإضافة الى تقليل الفساد لأن العملاء لا يحتاجون إلى الوساطة والمحسوبية للحصول على الخدمة أو شراء تذاكر السفر.

ويمكن ملاحظة أن بعض الدول أدخلت التكنولوجيا في شركات المواصلات في وسط تسعينات القرن الماضي ولكن لم تشهد أغلب المؤسسات في إقليم كردستان العراق استخدام التكنولوجيا لتحل محل الأساليب اليدوية والتقليدية. وفي دراسة أخرى ل (Khosrow-Pour 2006:202) حول دور التكنولوجيا في البنوك والشركات المصرفية، وجد أن التكنولوجيا حققت نتائج مماثلة لدراسته السابقة، حيث يرى (Khosrow-Pour) أن وسائل التكنولوجيا توفر فرصة مماثلة للعملاء من حيث التسجيل والحصول على الخدمات، ويحد ذلك أيضاً من الحديث بين العملاء و الوكلاء الى حد كبير الأمر الذي يقلل من سوء الفهم و المشاكل المترتبة عليه، ومن خلال هذه الدراسات يتبين أن التكنولوجيا يتناسب مع طبيعة

العمل لكثير من المؤسسات، وكما سعت الشركات بحثاً عن الاختراعات الحديثة مثل: المكنائ والآلات المتنوعة والعديدة في مجال الاتصالات لأنها نجحت في معظم المجتمعات وكما يتبين أن فوائدها عديدة كما سبق ذكرها .

إن أغلب الدراسات التي أجريت في الدول النامية حول التكنولوجيا تؤكد على دورها في تقليل الفساد، مقارنة بالدراسات التي أجريت في الدول الغربية، حيث اقترح Shah في دراسته أن التكنولوجيا من أفضل الوسائل لتقليل الفساد الإداري في جميع الدول العالم، و في الهند محل دراسته (٢٩٥:٢٠٠٧). وعلى صعيد الشركات التجارية توضح بعض الدراسات أن وسائل التكنولوجيا مكنت رجال الأعمال و أصحاب المحلات والشركات التجارية لرصد حركة تداول الاموال وشراء المبيعات، كون التكنولوجيا تقدم قاعدة للبيانات حول أي تطور في تداول المبيعات.

وفي هذا السياق وجدا الباحثان (Campos and Sanjay) ٢٠٠٧:١٤١ في دراستهما أن التكنولوجيا توفر امكانيات عديدة لأصحاب الشركات والمراكز التجارية من مراقبة ورصد حالات الغش والفساد، وسوء معاملة العملاء نظراً لمساهمة الخدمات: ( البريد الالكتروني، والهواتف ، وكاميرات المراقبة) لتسجيل حالات التظلم و رصد تفاعل الوكلاء والعملاء. وكما ترى منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في تقريرها حول مكافحة الفساد و تعزيز النزاهة في المشتريات العامة (٩٠: ٢٠٠٥) أن التسوق الإلكتروني تحسن الوصول إلى الأسواق وتوفر الشفافية وتحد من الفساد وكما تعزز النزاهة في المناقصات العامة. وتقترح هذه المنظمة على الحكومات إدخال التكنولوجيا نظراً لأنها تعزز النزاهة وتقلل الفساد، وهي من العوامل الأساسية للحكم الرشيد. ويرى (Bhatnagar 2004:60) في دراسته التي اعتمدت على منهج دراسة الحالة أن تطبيق النظام الإلكتروني يساعد على حماية الصورة الإيجابية للحكومات، وخاصة فيما يخص مسألة دفع الضرائب والرسوم كون النظام الإلكتروني يوفر قاعدة البيانات حول جميع التفاصيل للوكلاء الخاضعين لدفع الضرائب والرسوم وكما يتيح الفرصة لجميع الجهات المعنية وحتى المواطن العادي أن التطلع على تداول وحركة دفع الضرائب، حيث أظهر سوبهاش كمثال في دراسته حول فوائد دفع الضرائب، أن تغير نظام الدفع الضريبي في إحدى الولايات الهندية من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الإلكترونية أدت إلى صعود نسبة الضرائب من ١٢ مليون دولار إلى ٥٠ مليون دولار خلال ستة أشهر.

وإن إدخال النظام الإلكتروني لا يقتصر فقط في الحفاظ على نسبة الضرائب فقط، بل انه يساهم في توفير الوقت وتقليل طوابير الوكلاء في المؤسسات الضريبية في بريطانيا (٢٠٠٢:٤٢٤٢٠٠٢). Remenyi، وكما يتبين من الدراسات حول هذا الموضوع فإن التكنولوجيا أصبحت من الوسائل الفعالة في القضاء على البيروقراطية الإدارية و الفساد بشكل عام و من ثم في تعزيز الشفافية في حالة كثير من الدول سواء كانت في حالة الديمقراطيات الراسخة مثل بريطانيا (٢٠٠٢:٤٢٤٢٠٠٢) ، Remenyi) أو في حالة الدول الاسيوية كإندونيسيا، وباكستان، و بنغلادش (٢٠١٣:٣١٨ Sabharwal and Evan)،

أو في حالة الدول الافريقية (٢٠١٢:١٥٨). Aneke،

حيث تنوعت وسائل التكنولوجيا في الوظيفة الإتصالية في الدول الغربية ويتمثل بكل من: أجهزة تنظيم الطابور للعملاء، و كاميرات المراقبة (CCTV) لرصد حالة تواصل العملاء والوكلاء، و أجهزة تسجيل و تأجيل مواعيد المقابلة مع

الموظفين داخل المؤسسات أو التواصل عن طريق الرسائل الألكترونية عبر الانترنت أو الموبايل، أو تحويل الأموال أو التسوق الألكتروني.

في إقليم كردستان العراق تجري كل هذه الأمور بطرق تقليدية أي مقابلة أو زيارة مباشرة للمؤسسات وبالاعتماد على الطوبير التقليدية. وفي الفترة الأخيرة أدخلت أجهزة الطابور الألكتروني وكاميرات المراقبة في بعض المؤسسات العامة و الخاصة على نطاق ضيق وبشكل محدود، فلذلك تركز هذه الدراسة حول مدى نجاح هاتين التقنيتين من خلال تحليل وجهات النظر العملاء والوكلاء بالإضافة إلى رصد حالة التفاعل والتواصل لكلا الطرفين. حيث لم يجد الباحث أية دراسة في حدود اطلاعه أجريت على ذلك في إقليم كردستان العراق، وبذلك تظهر أن هذه الدراسة ضرورية وتثير الافتراضات العديدة حول أبعاد وجوانب التكنولوجيا الجديدة المستخدمة و التي لم تدخل في الاقليم لحد الان حتى يمكن التكهن بمدى نجاح تلك التقنيات. ونظراً لتعدد جوانب هذه المسألة فإن هذه الدراسة تفسر المسألة من زاوية واختصاص الدراسة الإتصالية .

من خلال مراجعة التراث العلمي حول مسألة استخدام التكنولوجيا كوسيلة مساعدة ومكملة للوظيفة الإتصالية التي تحصل في معظم المؤسسات بصرف النظر حول طبيعة ملكية و وظائف وطبيعة المؤسسات، يتبين عدم وجود أية دراسة حول دور التكنولوجيا في تنشيط الوظيفة الإتصالية في إقليم كردستان، ولكن توجد دراسات عديدة حول هذه المسألة في البيئات الإتصالية المختلفة سواء كانت في الدول المتقدمة أو الدول النامية ، و تبين في الدراسات السابقة أن التكنولوجيا أضافت العديد من الفوائد والمميزات إلى الواقع الإتصالي لتلك المجتمعات ويمكن أن تتلخص في : سرعة في تقديم الخدمات، توفير الوقت، تقليل التكلفة، الحفاظ على الهدوء في المؤسسات، التواصل الفعال بين الوكلاء والعملاء وبشكل راقى، وفضلاً عن تقليل البيروقراطية وتعزيز النزاهة والشفافية ومحاربة الفساد بشكل عام وخاصة في الدول النامية.

### مشكلة الدراسة :

أن إدخال التكنولوجيا صارت من الأمور الضرورية التي يراهن عليه نخاربة وتقليل البيروقراطية ومحاربة الفساد في الدول النامية . فلذلك تبرز مشكلة هذه الدراسة نتيجة عدم وجود رؤية واضحة ودقيقة حول دور التكنولوجيا في الأنشطة الإتصالية للمؤسسات نخاربة البيروقراطية الإدارية إذ تعتبر ذلك من أهم انواع الفساد في مجتمعات الدول النامية نظراً لضعف الأنظمة السياسية والإدارية فيها التي تتسم بقوة دور الأفراد وخاصة المسؤولين على حساب سيادة القانون وتنفيذها .

حيث تؤكد الكثير من التوجهات على أن إدخال التكنولوجيا في أنشطة الإتصال للمؤسسات تحد من مشكلة البيروقراطية، كإستخدام الأجهزة التي تنظم وترتب العملاء على أساس الطابور الألكتروني وكذلك إستخدام كاميرات المراقبة في المكاتب والمؤسسات، حيث استخدمت هذه التكنولوجيا في بيئات إتصالية واجتماعية مختلفة، وقد حققت ذلك نتائج مختلفة نظراً لإختلاف بعض المتغيرات في تلك المجتمعات، أي أن هناك عوامل أخرى تتدخل كأثار مترتبة لإستخدام التكنولوجيا ومدى مساهمتها في محاربة البيروقراطية. ويمكن افتراض تلك المتغيرات إلى المتغيرات الديموغرافية وخاصة فيما

يتعلق: بالمستوى التعليمي والمستوى الاجتماعي . بالإضافة إلى العامل الديموغرافي هناك عامل آخر مثل مستوى تنفيذ أو سيادة القانون في الأنظمة السياسية والإدارية المتمثلة بالمسألة مع المقصرين“ لأن التكنولوجيا تنظم مسألة التنظيم والشفافية وليست بإمكان التكنولوجيا أن تصدر قرار العقوبة ضد المقصرين .

من خلال ماسبق يتبين أن إدخال التكنولوجيا تختلف تأثيرها حسب البيئة الإتصالية نتيجة اختلاف العملاء والوكلاء بالإضافة إلى التقاليد ومنهج العمل وتصور كلا الطرفين حول تداول الخدمات، فضلاً عن مسألة سيادة القانون ومستوى تطبيقها. حيث يتجلى من خلال ذلك أن هذه الدراسة تركز على تصور وإدراك العملاء والوكلاء حول دور تكنولوجيا الاتصال في تنشيط زيادة انتاج الخدمات وجودتها بالإضافة إلى تقليل البيروقراطية الادارية التي تعاني منها مؤسسات اقليم كردستان العراق لكي تعالج وتفسر الرؤية الدقيقة والواضحة حول دور التكنولوجيا في الانشطة الاتصالية .

### تساؤلات الدراسة:

بعد مراجعة التراث العلمي وتحديد مشكلة الدراسة و أهم مفاهيمها كإطار نظري لها تثير هذه الدراسة عدة تساؤلات، يمكن عرضها كالتالي:

١. ما مدى اعتماد المؤسسات الإدارية في توظيف التكنولوجيا لوظيفتها الإتصالية مع عملائها؟
٢. ما مدى الفرق بين المؤسسات العامة والخاصة من حيث الإعتماد على التكنولوجيا، ولماذا؟
٣. ما نوع التكنولوجيا الحديثة التي تستخدم في المؤسسات الإدارية في إقليم كردستان العراق؟
٤. ما دور التكنولوجيا في ارتفاع جودة الخدمات الإتصالية و تقليل البيروقراطية الإدارية؟
٥. ما دور التكنولوجيا لتحقيق الرضا الوظيفي ( Satisfaction ) للموظفين (الوكلاء)؟
٦. ما دور توظيف التكنولوجيا في إتجاهات المواطنين (العملاء) التي تقدم لهم الخدمات؟
٧. ما معوقات توسيع توظيف التكنولوجيا في الخدمات الإتصالية للمؤسسات؟

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في بناء مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تساعد على فهم وإيمان أكثر بتوسيع توظيف التكنولوجيا في خدمة الأنشطة الإتصالية وإمكانها أن تقلل البيروقراطية الإدارية المتمثلة بإسلوب تقديم الخدمات للعملاء وكيفية تعامل الوكلاء معهم“ لتصب نتائج هذه الدراسة في النهاية في تفعيل عمل الوكلاء وتحقيق الرضا الوظيفي والذي يعتبر من أهم عوامل نجاح القائم بالعمل في المؤسسات الإدارية كونه وحدة انتاجية لخدمات المؤسسة مما يترتب عليه حماية التعامل مع العملاء بشكل متساوي وبأكثر عدالةً مما يؤدي إلى تشكيل الإتجاه الإيجابي لدى الوكلاء بشكل خاص والعملاء بشكل عام، كما يشير ذلك إلى نجاح عمل الإدارة لتقديم خدماتها طبقاً لبدء " دائماً رأي المراجع على صح". كما تكمن أهمية هذه الدراسة في تحليل ورصد أمكانيات توظيف التكنولوجيا من حيث تكلفتها المادية ومتطلباتها المعنوية المتمثلة بمدى إمكانية

استخدامه من قبل الوكلاء و دراسة المعوقات التي ترتبط بمدى ملائمتهم مع العملاء وكيفية التكيف مع التكنولوجيا الجديدة لأن استخدام هذه الوسائل التكنولوجية تحتاج إلى قدر من القراءة والكتابة، فمن المعروف ان نسبة من الأمية منتشرة بين المواطنين في اقليم كردستان العراق وخاصةً بين الفئات العمرية الوسطى والمسنين، وبالإضافة إلى عامل الأمية هناك عامل آخر متمثل بالتعامل مع الوسائل والمبتكرات الجديدة، حيث يفترض أن نسبة تكيف و قبول ادخال التكنولوجيا الجديدة في تقديم الخدمات لدى المواطنين متفاوتة .

### أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في النقاط التالية:

١. التعرف على مستوى ونوع التكنولوجيا المستخدمة كوسيلة مساعدة للانشطة الإتصالية للمؤسسات الإدارية في إقليم كردستان العراق.
٢. تحليل مستوى إدراك الوكلاء حول أهمية توظيف التكنولوجيا في الانشطة الإتصالية.
٣. رصد مستوى انسجام الوكلاء مع التكنولوجيا في مجال الإتصال الإداري.
٤. تحليل مدى مساهمة التكنولوجيا في تحقيق الرضا الوظيفي للوكلاء.
٥. التعرف على اتجاهات العملاء بفئاتها المختلفة نحو دور التكنولوجيا في محاربة البيروقراطية.

### منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنطق الاستقرائي (Inductive) من أجل الوصول إلى تفسير جديد حول دور إدخال التكنولوجيا في الأنشطة الإتصالية لتقدم مجموعة من الأطر حول مدى وكيفية نجاح التكنولوجيا في المؤسسات الإدارية في إقليم كردستان العراق“ لأنه لا توجد أية دراسة تقترح الأطر الواضحة والدقيقة حول مدى وكيفية الاعتماد على التكنولوجيا. وبرأي الخبراء و المهتمين بهذا المجال فانهم يفضلون المنهج الكيفي في مثل هذه الدراسات والتي تسعى إلى فهم وتفسير الظاهرة الجديدة. وفيما يخص المنهج الكيفي تقول (Barkway 156: 2009) أن المنهج الكيفي يتيح للباحث فهم القضايا بشكل نقدي و متعمق، ويرى Becker, و (Harry 120: 2012) على أنه يحقق فهم العلاقات السببية والعوامل المؤثرة في الظاهرة، وكما يؤكد Houser و اخرون (159: 2013) فإن المنهج الكيفي يسمح للتعرف ورصد القيم والمفاهيم المتوقعة بين متغيرات الدراسة، ويرى Houser (159: 2013) أن الدراسات الكيفية تسعى لبحث الظواهر التي يصعب فهمها وإدراكها. و يتضح من خلال هذه الدراسة أنه من الصعب التكهن حول مجموعة من العوامل المعينة التي يمكن أن تحدد نجاح التكنولوجيا، ولذلك لا تكفي هذه الدراسة بإختبار عدد من الفرضيات، مثلما موجود في الدراسات الكمية ( ينظر إلى 2011:97 Anderson ، Valencia, 2015:36“ Jill و Maynard 387 :2015 ، ) ، Black (2012:235) بالرغم أن هذه الدراسة تفسر العلاقة بين عدة متغيرات مثلما قدمت في التساؤلات المطروحة، الا

ان هذه الدراسة تفترض وجود متغيرات أخرى و علاقات أخرى بين المتغيرات المتوقعة. فهذه الدراسة تحتاج إلى كشف تلك العلاقات التي قد تكون غير متوقعة، أي يمكن أن تنشأ وتظهر عبر توظيف المنهج الكيفي من خلال بعض الأدوات المنهجية كالملاحظة والمقابلات شبه المنظمة ، وبالتالي يتم تناول كل من: مجتمع الدراسة، أدوات جمع البيانات ، وأسلوب تحليل البيانات.

### مجتمع الدراسة:

طبقاً لأهداف هذه الدراسة يتمثل مجتمعها بمعظم المؤسسات العامة والخاصة في الأقليم بما في ذلك الوكلاء والعاملين فيها والعملاء المراجعين لخدمات تلك المؤسسات. نظراً لتعدد المؤسسات وتم اختيار عدة مؤسسات لإجراء المقابلات شبه المنظمة والملاحظة بالمشاركة فيها. وقد تم اختيار دائرة جوازات السلیمانية باعتبارها من المؤسسات التي ادخلت الانظمة التكنولوجية لتسهيل التواصل مع عملائها، وفي المقابل تمت زيارة دائرة مرور محافظة السلیمانية باعتبارها إحدى أهم الدوائر التي تستقبل عددا كبيرا من العملاء و تعتمد على الطريقة التقليدية، وكما تمت زيارة عدة مستشفيات في السلیمانية. و حاول الباحث زيارة عدة مؤسسات خاصة أيضاً ولكن لم يتم الاستجابة من قبل هذه المؤسسات. وقد بدأت عملية الملاحظة بالمشاركة من بداية سنة ٢٠١٥ إلى نهاية شهر اب، وتم تسجيل الملاحظات طبقاً لتساؤلات الدراسة. ولكن المقابلات شبه المنظمة إجريت في شهر آب في ذلك العام. و اعتمدت هذه الدراسة على عينة كرة الثلج وهي من العينات العمدية و تناسب أيضاً مع الدراسات الكيفية (ينظر إلى Macnee, 2008: 121 "٢٠٠٧: ٢١٢ Guest and Kathleen ، 2013: 113 Ritchie, et al, 2012:32 Stahlp, ، 2016:146 Amandeep) و بلغ عدد المبحوثين التي تمت إجراء المقابلات شبه المنظمة معهم ٣٠ مبحوثاً، وهذا عدد مناسب في الدراسات الكيفية لأنها لا تحتاج إلى عينة كبيرة لتعمم نتائجها على مجتمع الدراسة مثلما تتم في الدراسات الكمية ( Merriam ٢٠١٤:٧٧، ٢٠١٣: ١، O'Hara, Mark, et al). ٢٠١١:٨٦، و، Sehring.et

### أدوات جمع البيانات و أسلوب تحليلها:

تتمثل أدوات جمع بيانات هذه الدراسة بالمقابلات شبه المنظمة والملاحظة بالمشاركة، حيث يرجع إستخدام هاتين الأداةين وجمعهما كوسيلة ومنهج لجمع البيانات في الدراسات الإجتماعية منذ ١٨٨٦ (٥٠٧: ٢٠١٣ Gold ، و Stephanie) وتعد المقابلات شبه المنظمة والملاحظة بالمشاركة من أنسب الوسائل في الدراسات الأثنوغرافية لحد الان (Balzacq, 2011) ويشير (Ezeakor (45: 2013 أن جمع هاتين الوسيلتين يتيح فرصة للباحث كي يتعمق في دراسة الظواهر الجديدة بشكل يمكنه تحديد العوامل السببية للظاهرة، لذلك تم اختيارهما كوسيلة لجمع البيانات لهذه الدراسة لكي يوفر إمكانية فهم واقع استخدام التكنولوجيا في التواصل بين الموظفين والمراجعين. كما يفترض الباحث على أنه ليس من السهل توزيع استمارات الإستبيان على المبحوثين في هذه المؤسسات لأن ملء الاستمارة تحتاج إلى وقت وأن المراجعين بسبب

معاملاتهم لا يعطون الوقت للباحث، فهم يرغبون أن لا يبقوا كثيراً في تلك المؤسسات. وكما ينطبق نفس المبرر حول استخدام المقابلات المنظمة التي تحتاج إلى تحديد الموعد وتفسير الأسئلة وتجهيز المكان، فلذلك اعتمدت هذه الدراسة على المقابلات شبه المنظمة لأنها لا تحتاج إلى وقت طويل (ينظر إلى ١٢٠ : ٢٠١٠ Newing “ و ٢٨ : ١٠١٣ Wilson, ) ، فلذلك بإمكان الباحث أن يطرح الأسئلة على المبحوثين أثناء انشغالهم بمعاملاتهم. أما من حيث الملاحظة بالمشاركة فهي أساساً لا تحتاج إلى تكليف المبحوث فالباحث يجمع البيانات أثناء تواصله ومعايشته للظاهرة بشرط أن تكون إجراء عملية الملاحظة بشكل ممنهج كوضع الأسئلة والأطر المحددة لرصد حالة التفاعل بين الوكلاء والعملاء طبقاً للتساؤلات المطروحة للدراسة و أهدافها (ينظر إلى: ١٧٣ : ٢٠١٠ Stacks “ ١٢٢٠١٠ Howell, ، : Ferraro, 2011 : 110 وبناء على أسلوب جمع البيانات والتي تمت استنادها على الأدوات الكيفية فتم تحليلها كفيماً أيضاً، حيث اتخذ أسلوب التحليل الدلالي للبيانات ( Semantic Analysis ) التي اتخذت عن طريق المقابلات شبه المنظمة و الملاحظة بالمشاركة، وإن هذين الأسلوبين تجمع الإجابات القصيرة لأن الأسئلة المطروحة عادة تكون قصيرة أيضاً فلذلك محتوى نصوص إجابات المبحوثين تحتاج إلى تحليل دلالي لها، وفي هذا السياق . تقول ( Dobric (65: 2013 أن التحليل الدلالي تركز على الجوانب الغامضة للكلمات، فلذلك يمكن القول أن التحليل الدلالي يتناسب مع بيانات هذا النوع من الدراسات ضمن أساليب التحليل الكيفية الأخرى.

### نتائج الدراسة:

يتم عرض نتائج الدراسة طبقاً للتساؤلات المطروحة، ويمكن عرضها كالتالي:

#### أولاً/ مستوى وكيفية توظيف التكنولوجيا في المؤسسات الإدارية:

يتبين من خلال إجراء الدراسة التطبيقية أن التكنولوجيا لم يدخل في إطار الوظيفة الإتصالية لأغلب المؤسسات الإدارية مقارنة بالدول المتقدمة، حيث يتم أداء الوظيفة الإتصالية في إقليم كردستان العراق بشكل تقليدي. وتفتقر الكثير من المؤسسات إلى الكوادر المهنية في مجال الإتصال، نظراً لتأخر إقليم كردستان في اعداد الكوادر المختصة في مجال الإتصال، حيث بدأت أقسام الإعلام بتقديم الخريجين ما بعد سنة ٢٠٠٤. بالرغم من تأخر و قلة الكوادر في مجال الإتصال الان أنه لم يتم توظيفهم بشكل منظم في المؤسسات، وقد انعكس ذلك على افتقار هذه المؤسسات للخبرة الكافية في مجال الإتصال بالإضافة إلى الاعتماد على التقنيات الإتصالية التقليدية.

وأن أغلب المؤسسات لاتزال غير مدركة لوظائف الإتصال في مجال العلاقات العامة من حيث الجانبين المفاهيمي والتطبيقي. ويمكن القول أن المؤسسات بحاجة إلى الموارد البشرية قبل الوسائل التكنولوجية لأن التكنولوجيا تحتاج أن تطبق و أن تمارس من قبل ذوي الخبرات.

إن أهم التقنيات الإتصالية التي تستخدم في المؤسسات قليلة مقارنة بالدول المتقدمة، ويتمثل أهم تلك التقنيات والوسائل الإتصالية: بوضع موقع التواصل الإجتماعي والمواقع الإلكترونية التي تتواجد في بعض المؤسسات، ويتبين أن أغلب هذه المواقع الإلكترونية لم يتم تصميمها ووضعها بشكل منظم وبالشكل المطلوب لأنها نفذت عن طريق التوجيه الخلي للمؤسسات حيث توجد موقع الكتروني في دائرة معينة ضمن وزارة معينة في بعض المدن ولا توجد في المدن الأخرى، وهذا يدل على أنه لا يتم توجيه وتنظيم وتخطيط هذه المواقع من قبل الوزارات - أي أن التخطيط والرؤية الإتصالية للمؤسسات الحكومية ضعيفة. وقد لاحظ أغلب العملاء التي تمت إجراء المقابلات معهم أن خدمة الانترنت ضعيفة وريئة بشكل لا يستطيعون وضع الكثير من البرامج و الملفات اللازمة عبر مواقعها. وكما يتبين أن نسبة التواصل عبر تلك المواقع ضعيفة جدا مقارنة بالطرق التقليدية. وقد ذكر أحد الباحثين "أن هناك الكثير من الموظفين ليس لديهم الوعي حول الموقع الإلكتروني لمؤسساتهم" (٢٠ آب ٢٠١٥). وكما أظهرت نتائج الدراسة أن أغلب الخدمات تقدم بشكل تقليدي وأن وظيفة هذه المواقع أصبحت محصورة على بعض الاعلانات والإرشادات حول معاملات الموظفين. أي يعني أن هذه المواقع لا تشجع العملاء ليعتمدوا على المواقع الملء الاستثمارات المطلوبة وتقديمها. وهذا لا يشجع العملاء على الاعتماد على تلك المواقع بدلاً من الطرق التقليدية، حيث يرجع ذلك إلى عدم تعود المواطنين، و ضعف مستوى المواقع ، ومن ثم ضعف سياسة توجيه استخدام تلك المواقع وتسويقها .

وتأتي بعد المواقع الإلكترونية نظام الرسائل (SMS) لتوجيه وإعلام العملاء عن نتيجة انتهاء معاملة الجواز، وفرض الغرامات المرورية. حيث وصف أحد الباحثين في دائرة الجوازات "أن هذه الخدمة حصلت برعاية شركة اسياسيل في إطار برنامج دعم الحكومة" (٢٥ آب ٢٠١٥). وكما وصف أحد الباحثين من فئة الوكلاء "أن هذه الخدمة وفرت الوقت وقللت التكلفة للمعاملات لكلا الطرفين ( الموظفين والمواطنين) بالإضافة إلى تخفيف الضغط على المؤسسة ومن ثم الطرقات بشكل عام" (٢٠ آب ٢٠١٥). ويلاحظ أن هذه الخدمة تتميز بكثير من النقاط الإيجابية ولكنها تنحصر في هاتين المؤسستين. حيث لاحظ أحد الوكلاء في دائرة الجوازات " ضرورة تسجيل المواطنين قبل تقديم معاملاتهم عن طريق المراسلات (SMM) نظراً للنتائج الإيجابية التي حققتها هذه الخدمة لإبلاغ المراجعين" (٢٠ آب ٢٠١٥) . فيمكن الملاحظة أنه بالرغم من أهمية هذه الخدمة لا تزال محصورة في هاتين الدائرتين. وبالإضافة إلى رسائل (SMS) أدخلت دائرة المرور أجهزة (PDI) لتسجيل الغرامات المرورية بشكل الكتروني بدلاً من نظام الإتصال التقليدي (Receipt) ويرى أحد الباحثين في دائرة المرور "بأن خدمة (PDI) أسرع من الخدمة التقليدية حيث تحقق خلال الدقائق المعدودة بالإضافة إلى إمكانية هذه الخدمة التي تحد من حالات الفساد الإداري ومن أخطر نوعها هي حالات السرقة وإعفاء البعض نتيجة الوساطة والحسوبة" (٢٠ آب ٢٠١٥) . حيث تمت ملاحظة كيفية تعامل الأميمين مع خدمة جهاز الطابور الإلكتروني لأنه الجهاز المستخدم في دائرة الجوازات لتنظيم الصوت بل تعرض الأرقام فقط، ولهذا الغرض تمت الملاحظة أنها لا تشكل أية إشكالية، لأن كلا الصاليتين التي تضم فيهما

تلك الجهاز أجهزتهما كانت هادئة جداً، وقد سئل عدد من المبحوثين حول كيفية تواصل الأميين، وقد أشاروا أنهم لا يواجهون المشكلة لأنهم يتأكدون على ذلك من خلال الوكلاء الآخرين بشكل لا يحصل أي نوع من الضوضاء.

### ثانياً/ دور التكنولوجيا في ارتفاع جودة الخدمات وتقليل البيروقراطية:

من خلال مراجعة التراث العلمي يتضح أن الوسائل التكنولوجية يمكن أن تلخص دورها في نقطتين: جودة الخدمات بأقل التكاليف وبأسرع وقت ممكن، و تقليل البيروقراطية. وعلى سياق مماثل أكدت نتائج هذه الدراسة أن الوسائل التكنولوجية حققت نفس النتائج، حيث أشار أحد المبحوثين "أن الخدمة في الجوازات ودائرة المرور قلت من تكاليف معاملات المراجعين لأنه قبل هذه الخدمة نسبة كبيرة من الوكلاء كانوا يراجعون تلك الدوائر أكثر من مرة، و هذه تحقق نتائج إيجابية الأخرى: تقليل الضغط على الدوائر، تقليل الضغط على الطرقات، تقليل كلفة النقل، الأطمئنان النفسي للمراجعين" (٢٠١٥ آب ٢٠). وقد أقر أحد المبحوثين من فئة الوكلاء "على ضرورة وضع خدمة في تسجيل المعاملات وقدم المواطنين بشكل يعطي الضمان للمراجع حتى يتمكن من تقديم معاملته" لأنه في بعض المرات لا تستوعب بعض الدوائر استلام المعاملات" (٢٠١٥ آب ٢٠). ويلاحظ أن تصورات المبحوثين محدودة من حيث مدى الإمكانية التكنولوجية في هذا السياق لأنه في الكثير من الدول المتقدمة يلزم الوكلاء ملء استمارة تقديم المعاملة عن طريق الموقع الإلكتروني، وعند انتهاء استمارة التقديم يتسلم الوكيل موعد المراجعة للمؤسسة ومن ثم تعلم المؤسسة عدد الوكلاء وبذلك لا يتم أي نوع من الزحمة والضغط والأزمة على المؤسسة. بالرغم من وضع استمارة المعاملة (Citizens' Applications) على الموقع الإلكتروني لدائرة المرور لا يعلم الكثير من الوكلاء هذه الخدمة نظراً لقلّة تعودهم على هذه الخدمة وضعف التسويق لها، بالإضافة إلى ذلك أن هذه الخدمة لا تعالج المسألة مثلما يتم في الدول المتقدمة لأن هذه الاستمارة لا تقدم الكترونياً أي يجب على الوكلاء ملء الاستمارة وطبعتها وتقديمها يدوياً وهذا يساهم في عدم تكلفة مكاتب تقديم خدمة المعاملة فقط. ويمكن ملاحظة أن وضع الخدمة بشكلها المتقدم لا يحتاج إلى أية تكاليف لأن هذه المؤسسات تتوفر فيها خدمة الانترنت ولديهم العدد الكافي من الوكلاء. وقد تجاوزت الدول المتقدمة أسلوب التواصل بين الوكلاء والعملاء حيث أصبح تقديم المعاملات عن طريق ملء الاستمارة واستلام النتائج الأخيرة عن طريق البريد الإلكتروني أو البريد التقليدي. ولذلك لا تجد الزحمة على الطرقات و في المؤسسات، وإن تكلفة البريد لا تصل إلى ٣ دولارات حتى إذا كان العميل بعيداً عن الدائرة بألف كيلو متر. حيث يعاني العملاء من هذه المشكلة وأن أغلبهم يحتاج إلى تخصيص يومين لأية معاملة. حيث تصل نسبة العملاء المراجعين إلى دائرة مرور السلیمانية إلى ٦٠٠٠ عميل يومياً حسب تقدير قسم العلاقات في الدائرة، وهذا تكلف المراجعين حوالي ٣٦٠٠٠٠ دولار، وإذا تقدم المعاملة على طريق (Online Citizens' Applications) والمراسلة لا تكلف سوى ١٢٠٠٠ دولار ويلاحظ أن الفرق تصل إلى ٣٠٠٠ % .

ومثلما ذكر سابقاً أن فوائد الطريقة المتقدمة لا تقتصر على التكاليف المادية لأنها تعالج المسائل الأخرى. فمن المعلوم أن ادخال القليل من التكنولوجيا حققت النتائج الإيجابية في بيئة إقليم كردستان مثلما تم تطبيقها في دائرة المرور والجوازات وإن كانت محدودة مقارنة بالدول المتقدمة ولكنها تقدم المؤشرات الهامة من حيث ملائمة بيئة الإتصال في إقليم كردستان للوسائل التكنولوجية، فلذلك يمكن إفتراض بأن توسيع هذه الوسائل في المستقبل ستكون منتجة للغاية.

أما من حيث الفساد، فقد أكد الباحثين من فئة الوكلاء أن جهاز الطابور الإلكتروني قضت على الوساطة و الخسوية" لأن طبيعة هذه التقنية لا تسمح أن تقدم معاملة أية مواطن بكشل سهل. ومن جانب خر حيث كشف أحد الباحثين في دائرة المرور" أن أجهزة (DPI) قضت على امكانية سرقة الغرامات المرورية أو إعفاء بعض المخالفين من قبل موظفي المرور، حيث كانت تتم ذلك عن طريق أنظمة الإيصال، إضافة لذلك فان هذه التقنية تعطي المؤشرات حول الوكلاء الذين يغرمون المخالفين "(٢٠١٥ آب ٢٠). ومن خلال هذا التصور يمكن الإفتراض أنه من الممكن أن تتم الفساد في أنظمة الإيصال التي تعتمد عليها أغلبية المؤسسات في إقليم كردستان العراق لحد الان" ولذلك يمكن القول أن هذه المسألة يجب أن تؤخذ في الإعتبار لأن الآلة بطبيعتها لا تنظم حالات الفساد.

أما من حيث وضع كاميرات المراقبة في المؤسسات، بالرغم من الجدل الكبير حول انتهاك الخصوصية بسبب هذه التقنية إلا أنه ساهم في تنظيم سلوك وكلاء وعملاء المؤسسات ، فيمكن إبراز إحدى الأمثلة التي حصلت في جامعة التنمية البشرية (وهي جامعة أهلية حديثة في إقليم كردستان العراق) حيث قضت وضع الكاميرات في قاعات المحاضرة على حالات تخريب الاجهزة والمعدات من قبل بعض الطلاب وفيما عقب ذلك تمت ملاحظة أن هذه التقنية تعالج المسئلة من حيث الكشف عن حالات التخريب ورصد الممارسات فقط دون أن تعاقب المخالفين، لذلك هذه التقنية تحتاج أن ترافقه آلية المسائلة والتحقيق أيضاً. وفي نفس الجامعة بالرغم من وضع كاميرات المراقبة وجد أن بعض الطلاب يرمون المخلفات في قاعات الدراسة اثناء اوقات الفراغ ، مما يدل على ضرورة وضع الآليات الأخرى مثل تعزيز المسائلة و تسويق إمكانية التقنية وجدية المؤسسات حول نتائج رصد هذه التقنية وفضلاً عن توعية المرء حول القضايا بكشل عام. ولكنه في الأخير وجد ان هذه التقنية في بعض الجوانب تعالج بعض القضايا بكشل لا مثيل له وفي بعض الجوانب تساهم بكشل أقل لأنها تحتاج ان ترفقه متطلبات أخرى، ولذلك يمكن القول أن ادخال هذه التقنية برغم من نسبية مساهمتها لمعالجة الفساد لا تجد بديلاً آخرأ لها.

### ثالثاً/ التكنولوجيا والرضا الوظيفي: (Satisfaction)

أدت نتائج المقابلات شبه المنظمة التي أجريت مع الموظفين أن أغلبهم يفضلون وضع الوسائل التكنولوجية في عملية التواصل بينهم وبين وعملائهم“ فهم أشاروا إلى ميزة هذه التقنية التي تجعل معاملتهم مع العملاء بشكل عادل ويعددهم أيضاً عن الانتقادات حول شفافية التواصل معهم. وقد ركز أغلبية الباحثين على مسألة عدالة التعامل مع العملاء، فيبدو أن الوساطة والحوسبة يؤذيهم نفسياً، وفي هذه السياق حيث ذكر أحد الباحثين في دائرة المرور" على ضرورة وضع نظام الطابور الإلكتروني في معظم الدوائر، مثلما وضع في دائرة الإقامة والجوازات" (٢٠١٥ آب ٢٠). ويلاحظ أن هذه التقنية اكتسبت السمعة الجيدة وتولدت لديهم وجهة نظر إيجابية. حيث أظهر الباحثين معاناتهم نتيجة طلب أصدقائهم وذويهم و تابعين لهم لتقديم وتمشية معاملاتهم على حساب العملاء الآخرين. وقد بينت نتائج الدراسة أنهم مضطرين للقيام بالوساطة وأنهم غير راغبين بالقيام بها. وهذا لا يطبق على الكل لأن هناك البعض من الوكلاء هم راغبين بالوساطة“ فلذلك أن هذا الأمر يحتاج إلى وضع القوانين الصارمة لمعاقبتهم أو وضع بعض التقنيات بإمكانها معالجة الوساطة دون اللجوء إلى المعاقبة والوساطة. فإذا وجد هذين الخيارين فلاشك أن الخيار الثاني أكثر نجاحاً لأنه يسهل تنفيذه وكما لاتضع أي طرف في موقف محرج، لأن أغلبية الاطراف يدعي أن الوساطة يجب أن يتم القضاء عليها ولكنها تجد تحقيقها صعباً وخاصة في واقع هذه المجتمعات التي تشهد فيها العلاقات الإجتماعية قوية وكما وصلت الوساطة إلى مستوى أن لاتتسم بقيمة سلبية مقارنة بالمجتمعات الغربية التي تقل فيها الوساطة. ومن هذا المنطلق يمكن القول أن الوساطة أصبح أحد سمات المجتمعات الدول المتخلفة وكما يمكن التعرف عليها بشكل أكثر تفصيلاً في الفقرات اللاحقة“ لذلك أن القضاء عليها أمر ضروري حتى لاتترسخ بكشل أكثر.

### رابعاً/ إتجاهات العملاء حول وضع التكنولوجيا في تواصلهم مع المؤسسات:

تبدو تقييم إتجاهات العملاء تجاه ميلهم نحو والوساطة والحوسبة وتحليلها أكثر تعقيداً“ لأن الجمهور بشكل عام غالباً يدعون أنهم غير محظنين أو تميل إلى أن لا يعترفوا على ممارساتهم السلبية ، فلذلك تم توجيهه الأسئلة على شكل الشخص الثالث (Third Person Question Style) من خلال المقابلات شبه منظمة معهم، أي يعني سؤال الباحثين اسئلة لتقييم الجمهور بدلاً من تقييم انفسهم وبدلاً من أن يدلوا رأيهم مباشرة. وقد تبينت النتائج أن أغلبهم لا يرغبون أن تتم معاملاتهم عن طريق الوساطة، ولكن أشاروا على أن هناك جزء من المجتمع يفضل الوساطة لكي تعبر على أنهم متميز وهم مكانة الخاصة وتقدر من قبل الموظفين. فهذه كانت النقطة السلبية الوحيدة “ لأنهم أشاروا أن أسباب اللجوء إلى الوساطة ترجع إلى طبيعة سياسة المؤسسة وضعف أدائها لتقديم الخدمات إليهم. ويمكن تلخيصها إلى: عدم المساواة في معاملة العملاء مما يجعلهم مضطرين الى اللجوء إلى الوساطة. وقد أشار أغلب الباحثين من فئة العملاء أن وضع الجهاز الطابور الإلكتروني يعالج مشكلة تقديم الخدمات. ومن خلال إجراء هذه الدراسة لاحظ الباحث أن الصالات التي توجد فيها الجهاز الطابور

الالكتروني كانت هادئة جداً بالرغم من وجود أكثر من ٦٠ مراجعاً في صالة التي لا تتجاوز مساحتها ١٠٠ متر مربع، وقد عبر العملاء عن رضاهم بالرغم من طول فترة إنتظارهم لتقديم الخدمات، وفي المقابل لم يكن العملاء مرتاحين من المؤسسات الأخرى التي لا تستخدم جهاز الطابور الالكتروني حتى إذا تقدم الخدمات اليهم اسرع . حيث أشار أحد الباحثين "على ضرورة وجود جهاز الطابور الالكتروني" (٢٠ آب ٢٠١٥) . ومن خلال ذلك يتبين أن المراجعين لا يثقون بالمؤسسات التي تقوم على الطريقة التقليدية، وبذلك يمكن أن تراهن على التقنية التكنولوجية لتشكيل الإتجاهات الإيجابية نحو أداء المؤسسات .

#### خامساً: معوقات حول توظيف الوسائل التكنولوجية في التواصل مع المؤسسات الأخرى:

يستمر البحث عن التكنولوجيا الجديدة في جميع مجالات الحياة ولكن إدخال الوسائل التكنولوجية لا تخلو من المعوقات نظراً لتعود الانسان على الطريقة الشائعة والمستخدمة، وفضلاً عن متطلبات استخدام التكنولوجيا من الناحية المادية و المهارات الازمة لاستخدامها. فمن خلال هذه الدراسة تبين أن التقنيات التكنولوجية التي تستخدم في سكرتارية المؤسسات، عينة الدراسة لا تواجه أية نوع من العقبات لأنها غير مكلفة على المؤسسات وتتناسب مع أغلبية العملاء وبجانب هذين العاملين أكد أغلبية الباحثين من كلا فئتي الوكلاء العملاء على الجوانب الايجابية لتلك الوسائل حيث لم يذكر أي مبحث جانب سلبي. من خلال هذا المنطلق يتضح أن مجتمع الدراسة يؤمن بالتقنيات الحديثة ويدركون تماماً بأنها تخدمهم وتحميهم من حالات الوساطة والمحسوبية. وفي هذا السياق "أشار أحد الباحثين في دائرة الجوزات الذي يناهز عمره سبعين عاماً على أهمية جهاز الطابور الالكتروني لتنظيم العملاء، و كما اعرب عن رغبته لتوسيع استخدام على هذه التقنية" (٢٠ آب ٢٠١٥). ومن خلال المقابلات لم يكن في تصور أغلبية الباحثين فكرة عن وجود التقنيات المتطورة الأخرى في مجال تواصل الوكلاء والعملاء فلذلك يصعب على القول بأن التقنيات الأخرى مثل طريقة ملء الاستمارات عبر الانترنت تخلو من المشاكل خاصة في المجتمع التي لا تقل فيه نسبة من الامية وخاصة امية استخدام الانترنت. فيمكن ملاحظة أن بعض العملاء يستعين بالمكاتب للحصول على تأشيرات الدخول "فيزا" لبعض الدول التي تمنح الفيزا عن طريق الانترنت، كما هذا لا يدل على أن كل من يراجع تلك المكاتب على انهم يفتقرون مهارات استخدام الانترنت بل يرجع بعض منهم إلى عدم معرفة اللغة الانجليزية بشكل مطلوب. وهذا يشير إلى أن تطبيق طريقة تقديم المعاملات أونلاين (Online Citizens' Applications) على المستوى المحلي لا يوجه نفس المستوى من المعوقات.

## خلاصة البحث ومقترحاتها: Conclusion

يتبين من خلال مراجعة التراث العلمي أن أغلب الدراسات التي أجريت في البيئات الاجنبية المختلفة من حيث مستوى التطور أن التوجه نحو توظيف الوسائل التكنولوجية في الوظيفة الاتصالية مستمرة وكما حققت النتائج الايجابية لذلك ستكون البحث نحو الوسائل الجديدة مستمرة أيضاً. وكما يترتب على الدول المتخلفة والنامية على السعي نحو ادخال تلك الوسائل مثلما جاءت في مقترحات المنظمات الدولية المعنية بالتنمية لمختلف الاغراض وخاصة في محاربة الفساد و تحقيق زيادة وتحسين في الانتاج. وعلى صعيد الدراسة التطبيقية التي تركزت على جانين نوع التكنولوجيا المستخدمة ومعوقات استخدامها تبين أن الوسائل التي ادخلت لحد الآن قليلة وبسيطة مقارنة بالدول المتقدمة حيث لم تتجاوز استخدام الاقليم للتطبيقات الالكترونية لحد الآن بعض التقنيات مثل جهاز الطابور الالكتروني بالرغم من النتائج التي حققتها وفقاً لما ادلى بها المبحوثين ، و لاحظ الباحث ان تلك الاجهزة لم تنظم ولم تحسن الانتاج فقط بل ساهمت بشكل ملحوظ في مستوى الرضا الوظيفي للكلاء و تحقيق الاطمئنان بالاداء المؤسسي لدى العملاء.

وبجانب ذلك خرجت هذه الدراسة بعدة مقترحات وهي:

١. العمل على تعميم استخدام الجهاز الطابور الالكتروني في جميع المؤسسات العامة والخاصة (الدوائر الحكومية وشركات القطاع الخاص).
٢. توسيع التقنيات التكنولوجية التي تدخل ضمن مجال الخدمات المرورية والخدمات الامنية.
٣. بدء التوجه نحو اعتماد المؤسسات العامة مثل: دوائر المرور والجواز و المستشفيات على توفير الخدمات بطريقة أونلاين من خلال توفير الامتيازات مثل تخفيض الرسوم لمن يقدم المعاملات بطريقة أونلاين حتى يعطي الفرصة لمن يتمكن استخدام هذه الخدمة في الوقت الراهن وكما يؤدي دفع الآخرين للبحث عن تكيفهم لاستخدام تلك الخدمة.
٤. ادخال التقنيات التكنولوجية الاخرى خاصة في السكرتاريات واستعلامات الدوائر والمؤسسات وردهاات وصلات دخول المريض في المستشفيات وادخال أسماء المرضى ونوعية مرضاهم وكذلك نوعية العلاج المتناول وتأريخ مرضه مثل أجهزة حجز المقابلات مع اقسام الدوائر أو تأجيل المواعيد.
٥. الأهتمام بالمسائله مع الكلاء في حالة وضع الوسائل التكنولوجية في الوظيفة الاتصالية لأن التكنولوجيا يساهم في العملية وغير قادرة بتنفيذ العقوبات للمقصرين.
٦. تعميم وضع جهاز خاصة لتسجيل بدء عمل الكلاء.(Fingerprint Machine)
٧. إجراء المتابعات المستمرة حول الوسائل التكنولوجية الجديدة في مجال الاتصال المؤسسي لكي يمكن المواكبة مع تطورات العصر.

## المصادر

- 1- Amandeep, Takhar-Lail. Market Research Methodologies: Multi-Method and Qualitative Approaches. United State of America: Business Science Reference. 2015. P 146.
- 2- Anderson, Rosemarie, and William Braud. Transforming self and others through research: Transpersonal research methods and skills for the human sciences and humanities. SUNY Press, 2011.P 97.
- 3- Aneke, Austin. Technology and Corruption: The Missing and Morbid Links of Development in Africa. United States: Author House. P 158.
- 4- Balzacq, Thierry. 2011, Securitization Theory: How Security Problems Emerge and Dissolve.
- 5- Barkway, Patricia. Psychology for health professionals. Elsevier Australia, 2009. P 156.
- 6- Becker, Saul, Alan Bryman, and Harry Ferguson. Understanding research for social policy and social work: themes, methods and approaches. Policy Press, 2012. P 120.
- 7- Bhatnagar, Subhash. E-government: From vision to implementation-A practical guide with case studies. Sage, 2004. P 60.
- 8- Black, J. Surgical research: basic principles and clinical practice. Eds. Hans Troidl, et al. Springer Science & Business Media, 2012.P 235.
- 9- Bussell, Jennifer. Corruption and reform in India: public services in the digital age. Cambridge University Press, 2012. P 126.
- 10- Campos, J. Edgardo, and Sanjay Pradhan, eds. The many faces of corruption: tracking vulnerabilities at the sector level. World Bank Publications, 2007. P 141.
- 11- Davies, Martin Brett, and Nathan Hughes. Doing a successful research project: Using qualitative or quantitative methods. Palgrave Macmillan, 2014. P 165.
- 12- Dobric, Nikola. Theory and practice of corpus-based semantics. BoD-Books on Demand, 2013. P 65.
- 13- Ezeakor, Adolphus. All Alone. United States of America:Adolphus Ezeakor. 2013. P45.

- 14- Ferraro, Gary, and Susan Andreatta. Cultural anthropology: An applied perspective. Cengage Learning, 2011.P 110.
- 15- Gold, Steven James, and Stephanie J. Nawyn. Routledge international handbook of migration studies. Routledge, 2013.P 507.
- 16- Guest, Greg, and Kathleen M. MacQueen, eds. Handbook for team-based qualitative research. Rowman Altamira, 2007. P 212.
- 17- Houser, Janet. Nursing research: Reading, using and creating evidence. Jones & Bartlett Publishers, 2013. P 159.
- 18- Howell, Brian M., and Jenell Williams Paris. Introducing cultural anthropology: A Christian perspective. Baker Academic, 2010. P12.
- 19- Khosrow-Pour, Mehdi, ed. Cases on information technology planning, design and implementation. IGI Global, 2006.
- 20- Liebowitz, Jay, and Mehdi Khosrowpour, eds. Cases on information technology management in modern organizations. IGI Global, 1997.
- 21- Macnee, Carol Leslie, and Susan McCabe. Understanding nursing research: Using research in evidence-based practice. Lippincott Williams & Wilkins, 2008.P 121.
- 22- Management Association, Information Resources. Business Law and Ethics: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications. United State, Business Science Reference . 2015. P 366.
- 23- Maynard, Elizabeth A., and Jill L. Snodgrass, eds. Understanding Pastoral Counseling. Springer Publishing Company, 2015.P 387.
- 24- Merriam, Sharan B. Qualitative research: A guide to design and implementation. John Wiley & Sons, 2014. P 77.
- 25- Newing, Helen. Conducting research in conservation: social science methods and practice. Routledge, 2010.P 120.
- 26- O'Hara, Mark, et al. Successful dissertations: The complete guide for education, childhood and early childhood studies students. A&C Black, 2011.P 86.
- 27- Organisation for Economic Co-operation and Development. Fighting corruption and promoting integrity in public procurement. OECD Publishing, 2005. P 99.
- 28- Remenyi, Dan. Proceedings of the 2nd European Conference on eGovernment - 2002.UK:ISBN. P424.

- 29- Ritchie, Jane, et al., eds. *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. Sage, 2013.P 113.
- 30- Sabharwal, Meghna, and Evan M. Berman, eds. *Public Administration in South Asia: India, Bangladesh, and Pakistan*. CRC Press, 2013.P 318.
- 31- Saqib, Saeed .*Human-Centered System Design for Electronic Governance*. United States: Information Science Reference. P 99.
- 32- Sehring, et al. *Qualitative Comparative Analysis (QCA): An application to compare national REDD+ policy processes*. Vol. 121. CIFOR, 2013. P 1 .
- 33- Shah, Anwar, ed. *Performance accountability and combating corruption*. World Bank Publications, 2007. P 295.
- 34- Stacks, Don W. *Primer of public relations research*. Guilford Press, 2010. P 173.
- 35- Stahl, G\_nter K., Ingmar Bj, and Shad Morris, eds. *Handbook of research in international human resource management*. Edward Elgar Publishing, 2012. P 32.
- 36- Valencia-GO, Geraldine N. *Research Success A Q&A Review Applying Critical Thinking to Test Taking*. FA Davis, 2015.P 36.
- 37- Wilson, Chauncey. *Interview techniques for UX practitioners: A user-centered design method*. Newnes, 2013.P 28.□