

القانون الإداري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي

م.د. شيما لظفي عبدالله محمد

م.د. أمال محمد وحيد العبيدي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقي

chambersdenisebagby@gmail.com

awhyd4930@gmail.com

المقدمة

المتنوعة، كما يتطلب التميز المؤسسي تحليلاً دقيقاً ووضع استراتيجية محكمة وتنفيذ فعال ورصد مستمر وتحسين دائم للمؤسسات، لذلك فإن تحقيق التميز المؤسسي يعزز مكانة المنظمات الحكومية بمختلف أنشطتها ويسهم في تحقيق النجاح المستدام لها، وبالتالي إنّ بناء ثقافة التميز المؤسسي تساعد على تمكين فريق العمل وتجهيزه بالمهارات اللازمة، وذلك بالتركيز على الأهداف المرجوة بدلاً من حل المشكلات، مما يساعد على خلق نتائج فورية للمؤسسات.

أهمية البحث : تكمن أهمية الدراسة في ثلاث أقسام رئيسية كالآتي:

١- أهمية نظرية: تكمن الأهمية النظرية في تناول التميز المؤسسي بمنظور متعدد الأبعاد بما يتناسب مع متطلبات الدراسة في إطار منهجي تنظيري لدراسة وتحليل اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب، لتعزيز ودعم عمليات

يتطلب تحقيق التميز المؤسسي العديد من الجهود المنهجية المبذولة لإنشاء إطار من المعايير والعمليات التي تهدف إلى تفوق المنظمات الحكومية من خلال التركيز على الثقافة والاستراتيجية التي تعمل تحت إطار المنظمات المبنية على الأدلة والمبادئ الرئيسية للتميز المؤسسي لبناء ثقافة عمل رفيعة المستوى وتقديم استراتيجيات تحقق نتائج ممتازة ويمكن تحقيق التميز المؤسسي بعدة خطوات توجيهية لإطار المنظمات المبنية على تطبيق هذه المبادئ، مما يعطي هذه المنظمات خريطة طريق لتطوير ثقافة التميز.

يتحقق التميز المؤسسي في المؤسسات بهدف جعلها أكثر قدرة على البقاء في السوق وتحقيق النجاح على المدى الطويل حيث يشمل التميز المؤسسي عملية متعددة المراحل تهدف إلى تحقيق التفوق والتميز في المؤسسات

ومن ثم يستطيع الباحث الربط بين التميز المؤسسي وتأثيره على القطاعات المختلفة في المنظمات الحكومية ، وذلك للوصول إلى مخرجات الدراسة باقتراح الباحث تصور لكيفية توظيف التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية بغرض تعزيز العلاقات الدولية محل الدراسة، بالإضافة إلى مراجعة الباحث للدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث الحالي، وتم التوصل الي مجموعة من النتائج على النحو التالي:

- ١- يساهم التميز المؤسسي في تطوير أداء المنظمات الحكومية.
 - ٢- ضرورة وجود استراتيجيات وأساليب إدارية لتوجيه الأداء بما يحقق الاستغلال الأمثل للمنظمات الحكومية.
 - ٣- تكمن مشكلة البحث الحالي في ضرورة إظهار الأولويات وتوزيع الموارد والتخطيط الواقعي والعملي لتحسين أداء المنظمات الحكومية من خلال تحقيق التميز المؤسسي بهدف الوصول إلى تعزيز العلاقات الدولية، ومن هذا المنطلق سيتناول الباحث من خلال رؤيته في هذا البحث الدور الذي يحققه التميز المؤسسي للمنظمات الحكومية لتعزيز دور القانون الإداري.
- منهج البحث:** سوف يتم تناول البحث من خلال المزج بين المناهج البحثية التالية:
- ١- المنهج الوصفي: يستخدم الباحث هذا المنهج في بغرض دراسة مفاهيم ومعايير ومراحل التميز المؤسسي ومفهوم ومعايير القانون الإداري.

التميز المؤسسي، وتحليل طبيعة العلاقة بين التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية بهدف ربطها بتعزيز القانون الإداري في كافة المجالات المتنوعة.

٢- أهمية تطبيقية: تتبع الأهمية التطبيقية للدراسة في كيفية تطبيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية من خلال اقتراح رؤية كاملة قابلة للتطبيق بهدف تحقيق الأسلوب الأمثل لمخرجات ونتائج الاستراتيجية وضمان تعزيز القانون الإداري في المنظمات الحكومية.

٣- أهمية موضوعية: تتمثل الأهمية الموضوعية للدراسة في كيفية الربط بين تأثير تحقيق التميز المؤسسي على المنظمات الحكومية في مختلف المجالات وعلى كافة المستويات ومعرفة جوانب القوة في الأداء المؤسسي، والجوانب التي تحتاج إلى تطوير وتحسين المنظمات الحكومية بغرض تعزيز ريادة دور القانون الإداري.

مشكلة البحث : حتى يتمكن الباحث من صياغة المشكلة البحثية بشكل علمي تم التطرق إلى العديد من الدراسات المتعلقة بالتميز المؤسسي، والتي منها استطاع الباحث التعرف على عدد من الإشكاليات البحثية السابقة لهذه الدراسات فيما يتعلق بمدى ترابط العلاقة بين التميز المؤسسي وتأثير ذلك على المنظمات الحكومية مما يعزز من علاقاتها مع المجتمع الدولي في كافة المجالات وقام الباحث بتحليل كافة الجوانب المتعلقة بالتميز المؤسسي (سياسياً، اقتصادياً، عسكرياً، اجتماعياً، الخ)

كما ان مفهوم القانون الإداري هو ذلك النظام القانوني الذي ينظم عمل الإدارة العامة، ويحدد صلاحياتها وواجباتها، ويعرف حقوق وواجبات الأفراد في تعاملاتهم معها. وهو يشمل مجموعة القواعد التي تحكم إدارة المرافق العامة، واستخدام الأموال العامة، وعلاقة الإدارة بموظفيها. يهدف القانون الإداري إلى ضمان الشفافية والمساءلة في العمل الإداري وحماية حقوق الأفراد (جمال الدين ، ١٩٨٢، ص٩). ، ولأجل الوقوف بشكل تفصيلي في تعريف القانون الإداري وأهدافه، سوف تقوم الباحثة بتناول ذلك عبر الفرعين التاليين:

الفرع الأول: تعريف القانون الإداري

يعرف القانون الإداري هو ذلك الفرع من القانون العام الذي يهدف إلى تنظيم عمل الأجهزة الإدارية للدولة، وتحديد صلاحياتها وواجباتها، وضبط علاقتها بالأفراد، سواء في مجال تقديم الخدمات العامة أو إدارة المرافق أو التعامل مع الموظفين. ويتميز هذا الفرع من القانون بمعياريين أساسيين هما المعيار العضوي الذي يتعلق بالأجهزة الإدارية، والمعيار المادي الذي يتعلق بالنشاط الإداري (محيو ، ١٩٩٦، ص٣٢).

أو قل ان القانون الإداري هو النظام القانوني الذي يحكم عمل الأجهزة الحكومية، ويحدد صلاحياتها ومسؤولياتها، ويضمن حقوق الأفراد في التعامل معها. ويتميز هذا النظام بمعياريين رئيسيين: الأول يرتبط بالأجهزة التي تقوم بالنشاط الإداري، والثاني يرتبط بالنشاط

٢- المنهج الوصفي التحليلي: يستخدم الباحث هذا المنهج بهدف رصد وتحليل وتحديد العلاقة بين التميز المؤسسي وتأثيره على تعزيز العلاقات الدولية.

٣- المنهج الاستدلالي: يستخدم الباحث هذا المنهج بغرض تحقيق خطوات بناء تصور كامل لتوظيف القانون الإداري بما يعزز التميز المؤسسي الحكومي.

هيكلية البحث : تنقسم هيكلية البحث إلى مقدمة ومبحثين، وخاتمة وقد اشتملت على أهم النتائج والتوصيات، وقد جاءت على النحو الآتي:

المبحث الأول: مفهوم القانون الإداري والتميز المؤسسي

في هذا المبحث تسعى الباحثة إلى استكشاف هذه العلاقة من خلال تقديم تعريف شامل لمفهوم القانون الإداري والتميز المؤسسي، وتحديد أهداف كل منهما والعناصر الأساسية التي تساهم في تحقيقه، وذلك عبر المطالبين التاليين:

المطلب الأول: مفهوم القانون الإداري

يشكل القانون الإداري حجر الزاوية في بناء وتنظيم الإدارات العامة، فهو ذلك النظام القانوني الذي ينظم عمل هذه الإدارات ويحدد صلاحياتها وواجباتها، ويعرف حقوق وواجبات الأفراد في علاقتهم بها. وبدوره، فإن فهم مفهوم القانون الإداري وأهدافه يعدّ أمرًا بالغ الأهمية لتقييم أداء الإدارات العامة ومدى التزامها بمبادئ الحوكمة الرشيدة (العبادي، ٢٠٠٨، ص٢٣).

تحديد الحقوق والواجبات لكل منهما من خلال القوانين الإدارية. يُعنى القانون الإداري بتنظيم العمل الحكومي والإجراءات التي يجب اتباعها من قبل المواطنين للحصول على الخدمات المقدمة من الجهات الحكومية. (السمناوي ، ٢٠١٩، ص٤٣ .)

ثانياً: مبدأ العدالة الإدارية: حدد القانون الإداري عملية التأكد من تنفيذ مبدأ العدالة في الإجراءات الإدارية. يضمن القانون الإداري حماية الأفراد من التمييز غير المبرر، ويوفر لهم فرصاً متساوية للوصول إلى العدالة والاستمتاع بالحقوق والامتيازات التي تقدمها الحكومة. (علي، ٢٠٢٤، ص٢٩١٢).

ثالثاً: الإدارة العامة والمؤسسات الحكومية: تنظيم القانون الإداري تشكيل وعمل المؤسسات الحكومية والدوائر الحكومية، بما في ذلك الإدارة العامة. يُحدد القانون صلاحيات هذه المؤسسات وواجباتها ويضع الضوابط والإجراءات التي تضمن سير العمل الإداري بكفاءة وشفافية. (درة ، ٢٠٠٩، ص٦٥).

رابعاً: الإجراءات الإدارية: يقوم القانون الإداري بتنظيم الإجراءات الإدارية الضرورية التي ينبغي اتباعها عند اتخاذ القرارات الإدارية. يحدد القانون الإداري عمليات تكون عادلة ومتوازنة وشفافة يجب على المسؤولين العاملين اتباعها عند اتخاذ القرارات التي تؤثر على المواطنين. (آل ياسين، ١٩٩٩، ص٥٤)

الإداري نفسه والنتائج المترتبة علي(الطهراوي، ٢٠٠٦، ص٦٥).

ويسعى الفقهاء إلى تعريف القانون الإداري على أنه ذلك الجزء من القانون العام الذي يهتم بتنظيم نشاط الإدارة العامة، بما في ذلك كيفية إدارتها للمرافق العامة، واستخدامها للأموال العامة، وتحديد علاقتها بموظفيها، فضلاً عن تنظيم العلاقات بين الإدارة والأفراد (رسلان، ١٩٩٤، ص ٥).

ويُعتبر القانون الإداري فرعاً من فروع القانون العام الداخلي يهدف إلى تنظيم عمل الأجهزة الإدارية للدولة، وتحديد صلاحياتها وواجباتها، وضبط علاقتها بالأفراد، سواء في مجال تقديم الخدمات العامة أو إدارة المرافق أو التعامل مع الموظفين. (Jean Rivero ، P ٩ ، ١٩٧٥ .)

في حين عرفه البعض بأنه القانون الذي يتضمن القواعد التي تحكم إدارة الدولة من حيث تكوينها ونشاطها باعتبارها سلطة عامة. (الحلو، ١٩٨٧، ص ٨).

الفرع الثاني: أهمية القانون الإداري

يهدف أهمية القانون الإداري إلى تنظيم العلاقة بين الدولة والمواطن، وذلك من خلال تحديد الحقوق والواجبات لكل منهما، وضمان سير العمل الحكومي بكفاءة وشفافية. يشمل نطاق القانون الإداري جوانب متعددة، منها: أولاً: تنظيم العلاقة بين الحكومة والمواطن: تهدف تنظيم العلاقة بين الحكومة والمواطن إلى

تنظيم عمل الإدارة الحكومية وضمان أن تكون قراراتها مبنية على أسس قانونية سليمة وأن تخدم مصلحة المجتمع ككل، مع مراعاة حقوق الأفراد وحررياتهم. كما يضع القانون الإداري قيوداً وضوابط على سلطة الإدارة الحكومية لضمان عدم تجاوزها حدودها القانونية، وحماية حقوق الأفراد من أي انتهاكات. (إمام، ٢٠١٩، ص٧٠).

المطلب الثاني: مفهوم التميز المؤسسي

يشكل مفهوم التميز المؤسسي هدفاً تسعى إليه العديد من المنظمات والشركات في عالم اليوم، حيث يتجاوز هذا المفهوم مجرد تحقيق الأرباح أو تقديم الخدمات، بل يرتقي إلى مستوى تحقيق التميز في جميع جوانب الأداء المؤسسي. (الهاللي، ٢٠١٢، ص٤٣). كما ان التميز المؤسسي هو المستوى العالي من الأداء الذي يحققه المؤسسة في مجال عملها مقارنة بالمنافسين. يتضمن التميز المؤسسي تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية، واستخدام ابتكارات وتقنيات متقدمة، وتوفير تجربة إيجابية للعملاء، وتحقيق رضا العملاء وتجاوز توقعاتهم. يعتبر التميز المؤسسي عاملاً مهماً لنجاح المؤسسة وبقائها في سوق المنافسة. (المليجي، ٢٠١٣، ص٦٥).

ثم ان تعريف التميز المؤسسي يقتضي البحث فيه عن تحديد مفهوم التميز المؤسسي، وأبعاده المختلفة، وأهميته في المنافسة العالمية، ومقومات التميز المؤسسي، والتي تتمثل في

خامساً: الرقابة الإدارية: يهدف القانون الإداري إلى خلق بيئة إدارية شفافة خالية من الفساد، وذلك من خلال توفير أدوات وأساليب للرقابة على عمل الأجهزة الحكومية. هذه الرقابة تساهم في كشف أي تجاوزات أو مخالفات للقوانين واللوائح، وتضمن محاسبة المسؤولين عنها، مما يعزز مبدأ المساءلة ويعزز الثقة في المؤسسات الحكومية. (الفتلي، ٢٠٠٩، ص٥٤).

سادساً: القانون الإداري الدولي: يتناول القانون الإداري الدولي القواعد القانونية التي تحكم العلاقات الإدارية بين الدول والمنظمات الدولية، بما في ذلك إجراءات التعاون المشترك، وتنفيذ المشاريع الدولية، وحل النزاعات التي قد تنشأ بين الأطراف، وذلك في إطار احترام مبادئ القانون الدولي العام. (المالكي، ٢٠١٣، ص٣٤).

سابعاً: الحق في الوصول إلى المعلومات: يؤكد القانون الإداري على أهمية حق المواطن في الحصول على المعلومات التي تخص الشأن العام، ويوفر الإطار القانوني الذي يضمن هذا الحق، وذلك من خلال إلزام الجهات الحكومية بتقديم المعلومات والوثائق بطريقة سهلة وميسرة، مع تحديد الحالات الاستثنائية التي يجوز فيها رفض طلب الحصول على المعلومات، مثل الحفاظ على الأمن القومي أو حماية الخصوصية. (العكيلي، متاح على الرابط <https://sjc.iq/view.1304>).

ثامناً: تحقيق المصلحة العامة: يعمل القانون الإداري على تحقيق المصلحة العامة من خلال

المدرسة علي التنافسية وعلو مكانتها مقارنة بمثيلاتها. (أبو سعدة، ٢٠٢١، ص٤٣.) يمكن تعريف التميز المؤسسي بأنه السعي الدؤوب لتحقيق أعلى مستويات الأداء والكفاءة في جميع جوانب عمل المنظمة، وذلك من خلال تضافر جهودها لتحقيق أهدافها وتحقيق رضا كافة أصحاب المصلحة، ويمكن القول ان التميز المؤسسي هو حالة من التفوق المؤسسي الشامل، حيث تسعى المنظمة إلى تجاوز التوقعات وتحقيق نتائج استثنائية في جميع عملياتها وأنشطتها. (Yener, M., Yaldıran, M., & Ergun, S. The effect Masiah, .E., Singh, (٢٠١٣): p. ٦٩.

الفرع الثاني: مبادئ التميز المؤسسي

يعد التميز المؤسسي هدفاً سامياً تسعى إليه المنظمات لتحقيق التفوق في جميع جوانب عملها. فهو يتجاوز مجرد تحقيق الأرباح، بل يشمل بناء علاقات قوية مع العملاء والموظفين والشركاء، وتحقيق التوازن بين المصالح المختلفة. ويتم تحقيق ذلك من خلال مجموعة من المبادئ الأساسية، مثل التركيز على النتائج، وتحقيق رضا العملاء، والقيادة الفعالة، والإدارة بالعمليات، والاستثمار في الموارد البشرية، والتعلم المستمر، وبناء الشراكات، والمسؤولية المجتمعية. (السمنوي، ط١، ٢٠١٧، ص٥٤.)

تحديد العناصر الأساسية التي تساهم في تحقيق التميز المؤسسي، فضلاً عن المبادئ والأسس، وذلك عبر الفرعين التاليين:

الفرع الأول: تعريف التميز المؤسسي

تتعدد مفاهيم التميز المؤسسي تبعاً للمجال الذي يعمل فيه، فالتميز يعني في المفهوم التعليمي: توازن احتياجات الطلبة، والكادر، والممولين، وجهات الاعتماد بالإضافة إلى المجتمع المحلي، وينظر إلى التميز المؤسسي بأنه قدرة الفرد أو الجماعة أو المنظمة على أداء الأعمال المطلوبة منهم بإنقار وجوده، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، ويشير التميز إلى أنشطة المؤسسة بمواردها البشرية وغير البشرية في الوصول لأعلى مستوى من جودة النواتج بما يميزها عن مثيلاتها من المؤسسات الأخرى، أي أن التميز يدل علي قيم المؤسسة وتجاربها الإيجابية إضافة إلى قدرتها ومهارتها في العمل مما يجعلها متفردة عن غيرها من المؤسسات، وبالتالي يمكن تعريف التميز المؤسسي إجرائياً بأنه مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها الإدارة المدرسية والمعلمين والإداريين والعمال والتلاميذ بهدف الت اربط والتكامل بين العناصر الإدارية والتدريسية لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية، والوصول بمستوى المخرجات إلي حد عالٍ من التفرد والتميز الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات المستفيدين، ويساهم في رفع قدرة

تضمن. ويتجمع الموظفون حول هذا الاتجاه ويتبنونه ويلتزمون بتحقيقه.

المبدأ ٤ إدارة العمليات:

تلتزم المؤسسات المتميزة بإنشاء وتطوير مجموعة شاملة من العمليات والأساليب، تتميز بمسؤوليات واضحة، لضمان تحقيق نتائج عمل المؤسسة وفق الخطة الاستراتيجية المعتمدة. مراقبة أداء التطبيق عبر شبكة شاملة. تقيس مؤشرات الأداء رضا الفئات ذات الصلة وتتخذ القرارات الإستراتيجية بناءً على نتائج القياس. (السمناوي، مرجع سابق، ص ٥٤.)

المبدأ ٥ تحقيق النجاح من خلال الموارد البشرية:

تسعى المؤسسة الفريدة إلى تحديد الكفاءات والقدرات والمعارف المطلوبة لتنفيذ برامجها وسياساتها وإشراكهم في تعزيز قدرات مواردها البشرية من خلال توفير التدريب المناسب لهم وتسليمهم السلطة اللازمة لإنجاز مهامهم بفعالية وكفاءة. وتسعى هذه المنظمات بشكل مستمر إلى توفير بيئة عمل محفزة وكسب ولاء الموارد البشرية وبناء ثقافة التميز والشفافية والثقة المتبادلة وتمكين الموارد البشرية من إطلاق العنان لإبداعاتها، وبالتالي تحسين الأداء التنظيمي كنتيجة نهائية وتحقيق النجاح من خلال هم. (محمد، مرجع سابق، ص ٧٦.)

المبدأ ٦ التعلم المستمر والتطوير والإبداع:

تلتزم المؤسسات المتميزة بمشاركة تجاربها الإيجابية والسلبية مع مواردها البشرية والاستفادة منها عند العمل على تطوير المؤسسة، ويتحقق

وترى الباحثة ضرورة الوقوف على هذه المبادئ الثمانية الخاصة بالتميز المؤسسي عبر ما يلي: (محمد، ٢٠١٩، ص ٧٦.)

المبدأ ١ التركيز على النتائج:

يجب على المؤسسات أن تتجاوز مجرد تحقيق أهدافها الداخلية، وأن تركز على تقديم قيمة مضافة لجميع الأطراف التي تتفاعل معها، مثل العملاء، والموظفين، والموردين، والمجتمع. وهذا يتطلب فهماً عميقاً لاحتياجات وتوقعات هذه الأطراف، والعمل على تحقيق التوازن بين مصالحهم. (Barthelemy - traite élémentaire de droit administratif , P ٥٠ , ١٩٣٣)

المبدأ ٢ التركيز على المتعاملين:

تدرك المؤسسة المتميزة أن السبب الرئيسي لوجودها هو تقديم الخدمات لعملائها ولذلك فهي لا تكتفي بتوفير المتطلبات الأساسية المتعلقة بفعالية وظائف الخدمة بل تتجاوز تلبية توقعاتهم واحتياجاتهم المستقبلية لتحقيق هذا الهدف كن مستعداً لإعادة التطور بطريقة تضيف قيمة إلى الخدمات المقدمة لها.

المبدأ ٣ القيادة الحكيمة في ظل الشفافية والمصادقية:

يسعى قادة المؤسسات المتميزة إلى تحديد اتجاه استراتيجي يعبر ويوازن بين مطالب وتوقعات واحتياجات جميع الفئات ذات الصلة، ثم ينتقلون إلى مرحلة التنفيذ من خلال إنشاء وتعزيز ثقافة مؤسسية شاملة للقيم المشتركة التي

من متطلبات وتوقعات واحتياجات المجتمع من خلال المشاركة في مختلف الفعاليات. (السمناوي ، مرجع سابق، ص٦٠ .)

المبحث الثاني: علاقة القانون الإداري بالتميز المؤسسي

بعد أن تعرفنا في المبحث الأول على مفهومي القانون الإداري والتميز المؤسسي، سنتقل في هذا المبحث إلى دراسة العلاقة الوثيقة بينهما. فالقانون الإداري ليس مجرد مجموعة من القواعد والقوانين، بل هو أداة فعالة لتحقيق التميز المؤسسي، وسوف تسلط الضوء على الدور المحوري الذي يلعبه القانون الإداري في تحقيق التميز المؤسسي، وذلك من خلال توفير الإطار القانوني اللازم لضمان الشفافية والعدالة وتحسين الأداء وحماية الحقوق. كما سنستعرض التحديات التي تواجه تطبيق القانون الإداري في هذا السياق، واقتراح حلول عملية للتغلب عليها، وذلك من خلال المطالبين التاليين:

المطلب الأول: دور القانون الإداري في تحقيق

التميز المؤسسي

دور القانون الإداري في تحقيق التميز المؤسسي يعتبر أمراً حيوياً لنجاح أي منظمة أو مؤسسة، حيث يهدف هذا القانون إلى تنظيم العلاقة بين الدولة والمواطنين وكذلك بين الهيئات الحكومية والمؤسسات الخاصة. يشمل القانون الإداري التشريعات والأنظمة التي تحكم سلوك الجهات الحكومية وتضمن حقوق

كل ذلك من خلال توفير أجواء إيجابية والشفافية واحترام كافة الآراء والمقترحات، بالإضافة إلى الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى. (أبو سعدة، مرجع سابق، ص٤٣)

المبدأ ٧ بناء الشراكات:

إن المنظمات أو المؤسسات الجيدة مقتنعة بالحاجة إلى بناء الشراكات في ضوء البيئة سريعة التغير التي تعمل فيها. فهي تختار شركاءها بطريقة تضمن قيمة مضافة لجميع الفئات المعنية وتحقق منافع متبادلة لجميع الأطراف، ويمكن أن تكون هذه الشراكات مع مجموعات العملاء أو المجتمعات المحلية أو الموردين، ولضمان نجاح الشراكات، يعمل أصحاب المصلحة في المؤسسة معاً لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال المساعدة التقنية والموارد والمعرفة في جو من الثقة والاحترام والشفافية والانفتاح. (Hong, H., Yee, K., Khai, L., Cheong, P., Khang, T. ., p. ١٤ . (٢٠١٤) .)

المبدأ ٨ المسؤولية تجاه المجتمع:

تتبنى المنظمات أو المؤسسات الجيدة نهجاً أخلاقياً وشفافاً تجاه جميع أصحاب المصلحة، وتهدف إلى تحقيق التشريعات والمبادرات الوطنية، وتسعى لتحقيق الحد الأدنى من متطلبات وتوقعات واحتياجات المجتمع من خلال المشاركة في مجموعة من الفعاليات، بما في ذلك: الفعاليات الرياضية والثقافية والإنسانية والبيئية والصحية السعي إلى تحقيق الحد الأدنى

ونموها، وفي هذا الفرع سوف تسلط الباحثة الضوء على الدور المحوري للقانون الإداري في توفير الإطار القانوني الضروري لعمل المؤسسات، وكيف يساهم في تعزيز الشفافية والعدالة في الإجراءات الإدارية. سنستعرض في هذا الفرع الأول كيف يوفر القانون الإداري هذا الإطار القانوني، وكيف يساهم في ضمان الشفافية والعدالة في الإجراءات الإدارية، مما يعزز ثقة الجمهور بالمؤسسات ويعزز من سمعتها(الصرن، ٢٠٠٤، ج٢، ص٤٣.) ، وذلك عبر الأمرين التاليين:

أولاً: توفير الإطار القانوني: والذي يتمثل في شرح كيف يوفر القانون الإداري الإطار القانوني الذي يعمل فيه المؤسسات، مما يضمن الاستقرار والتنظيم.

القانون الإداري: ضمان الاستقرار والتنظيم للمؤسسات

يوضح هذا الأمر أن القانون الإداري يُشكل الإطار القانوني الذي تعمل من خلاله المؤسسات، مما يضمن الاستقرار والتنظيم وذلك من خلال: (الشناوي، ٢٠١١، ص٦٥.)

١- تحديد مسؤوليات وواجبات العاملين: يُساهم القانون الإداري في تحديد مهام وسلطات كل فرد داخل المؤسسة. ويوضح القانون الإداري شروط منح التراخيص، ويمنح السلطة التنظيمية حق تحديد متطلبات إضافية لحماية المصلحة العامة.

٢- وضع ضوابط للعلاقات بين الأفراد والإدارة: يُنظّم القانون الإداري العلاقة بين الدولة والأفراد،

وواجبات الموظفين العاملين في القطاع العام، وبالنظر إلى أهمية القانون الإداري، يمكن القول إن الامتثال لهذا النظام يعزز التميز المؤسسي من خلال تعزيز الشفافية والعدالة في الإجراءات الإدارية، وتحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة الموارد والعمليات الإدارية، وحماية حقوق المواطنين والموظفين، وبالإضافة إلى ذلك، يلعب القانون الإداري دوراً مهماً في تعزيز الثقة بين الحكومة والمواطنين، وتوفير بيئة قانونية مستقرة للأعمال والاستثمار. وبالتالي، يمكن القول إن تحقيق التميز المؤسسي يعتمد بشكل كبير على الامتثال لأحكام القانون الإداري وتطبيقه بشكل فعال وعادل. (السلمي، ٢٠٠٢، ص٤٣.)

ولأجل الوقوف بشكل تفصيلي عن توفير الإطار القانوني، وضمان الشفافية، وتحسين الأداء المؤسسي، فضلاً عن حماية الحقوق الأفراد والمؤسسات، سوف تقوم الباحثة بتناول ذلك عبر الفرعين التاليين:

الفرع الأول: دور القانون الإداري في توفير

الإطار القانوني وضمان الشفافية والعدالة

في عالم الأعمال المتسارع والتنافسية، تتطلع المؤسسات جاهدة لتحقيق التميز والنجاح. ولتحقيق هذا الهدف، لا يكفي الاعتماد على الكفاءات الداخلية وحسب، بل يتطلب الأمر أيضاً توفير بيئة قانونية مستقرة وشفافة تعزز الثقة وتضمن سير العمل بسلاسة، وهنا يأتي دور القانون الإداري، الذي يمثل الإطار القانوني الذي يحكم عمل المؤسسات ويضمن استقرارها

ب - يُلزم القانون الإداري بتعويض الطرف الخاص في حالة إلغاء العقد بسبب تغير الظروف.

ويمكن القول في معتقدنا إن القانون الإداري يُشكل الضامن الرئيسي لحقوق وواجبات جميع الأطراف داخل المؤسسات، ويُساعد على توفير بيئة عمل مُنظمة وشفافة وفعّالة، ويُساهم في تحقيق التميز المؤسسي.

ثانياً: ضمان الشفافية والعدالة: توضيح كيف يساهم القانون الإداري في تعزيز الشفافية والعدالة في الإجراءات الإدارية، مما يزيد من ثقة الجمهور.

يوضح هذا الأمر أن القانون الإداري يساهم في تعزيز الشفافية والعدالة في الإجراءات الإدارية، مما يزيد من ثقة الجمهور في عمل المؤسسات. ويتحقق ذلك من خلال عدة آليات: (The third scenario has been examined, for example, in K Talus

٢-٧ OGEL ٤ (٢٠٠٦) .)

١- وضوح القوانين واللوائح: ينص القانون الإداري على ضرورة أن تكون القوانين واللوائح واضحة ومحددة وقابلة للتوقع في آثارها، مما يُمكن الأفراد من فهم حقوقهم وواجباتهم بشكل دقيق . كما يضمن القانون الإداري حق الطرف الخاص في الحصول على المعلومات المتعلقة بالإجراءات الإدارية . وعلى سبيل المثال، في المملكة المتحدة، يتم توثيق النظام القانوني لسحب التراخيص بدقة ويتاح للجمهور بسهولة،

ويحدد سلطات الإدارة في تعديل أو إنهاء العقود.

٣- ضمان الحق في سماع وجهة نظر الطرف الخاص: يلزم القانون الإداري السلطات العامة بمنح الطرف الخاص فرصة لتقديم وجهة نظره قبل اتخاذ أي قرار سلبي . في حالة انتهاك شروط العقد، يمنح القانون الإداري الطرف المخالف فرصة لتصحيح الخطأ قبل اللجوء إلى إلغاء الترخيص.

٤- حماية حقوق الطرف الخاص من خلال مبدأ التناسب: يُلزم القانون الإداري السلطات العامة بمراعاة مبدأ التناسب عند اتخاذ قراراتها، بحيث لا تتجاوز النتائج السلبية ما هو ضروري لتحقيق المصلحة العامة.

٥- الالتزام بمتطلبات العدالة الإجرائية: يُلزم القانون الإداري السلطات العامة باتباع إجراءات عادلة عند اتخاذ قراراتها، بما في ذلك إخطار الطرف الخاص بأي نوايا تنظيمية.

٦- توفير إطار قانوني واضح ومستقر: يساهم القانون الإداري في توفير إطار قانوني واضح ومستقر وقابل للتوقع، مما يُشجع على الاستثمار ويضمن الاستقرار التعاقدية.

بالإضافة إلى ما سبق يلزم أمران: (الشناوي، ٢٠١٢، ص ٤٣).

أ- يُلزم القانون الإداري السلطات العامة بمنح فترة انتقالية عند إجراء تغييرات تشريعية تؤثر على العقود . وذلك لضمان الاستقرار القانوني وحماية التوقعات المشروعة للأفراد.

وبشكل عام يسعى القانون الإداري إلى خلق توازن بين مصالح الدولة ومصالح الأفراد، ويُساهم في توفير بيئة عمل مُنظمة وشفافة وعادلة، ويُساهم ذلك في بناء ثقة الجمهور في عمل المؤسسات. (العجيلي، ٢٠١٨، ص ٢١١).

الفرع الثاني: دور القانون الإداري في تحسين الأداء المؤسسي وحماية حقوق الأفراد والمؤسسات

بعد أن استعرضنا في الفرع الأول دور القانون الإداري في توفير الإطار القانوني الضروري لعمل المؤسسات وضمان الشفافية والعدالة، سنتناول في هذا الفرع الثاني جانباً آخر هاماً من أدوار القانون الإداري، ألا وهو دوره في تحسين الأداء المؤسسي وحماية حقوق الأفراد والمؤسسات، فالقانون الإداري لا يقتصر على وضع القواعد والأنظمة فحسب، بل يتعدى ذلك إلى تحقيق أهداف عملية على أرض الواقع، مثل تحسين كفاءة المؤسسات وحماية حقوق المتعاملين معها، فمن خلال وضع معايير أداء واضحة وتبسيط الإجراءات، يساهم القانون الإداري في دفع المؤسسات إلى تقديم خدمات أفضل وأسرع، كما أنه يحمي حقوق الأفراد والمؤسسات من الانتهاكات، ويضمن حصولهم على الخدمات الحكومية بكفاءة وفعالية.

أولاً: تحسين الأداء المؤسسي: شرح كيف يحفز القانون الإداري المؤسسات على تحسين أدائها من خلال وضع معايير أداء واضحة، وتبسيط الإجراءات.

وتكون شروط سحب التراخيص واضحة ومحددة.

٢- الالتزام بمتطلبات الإجراءات القانونية السليمة: يُلزم القانون الإداري السلطات العامة باتباع إجراءات عادلة عند اتخاذ قراراتها، بما في ذلك منح الطرف الخاص فرصة كافية لتقديم وجهة نظره والدفاع عن حقوقه، فعلى سبيل المثال، في حالة إنهاء امتيازات الطاقة، يجب على السلطات العامة إخطار الطرف الخاص بالمخالفة ومنحه فرصة لتصحيحها قبل اللجوء إلى إلغاء الامتياز، وفي حال إصدار قرار سلبي، يتم إخطار الطرف الخاص بأسباب القرار.

٣- تطبيق مبدأ التناسب: يلزم القانون الإداري السلطات العامة بمراعاة مبدأ التناسب عند اتخاذ قراراتها، بحيث لا تتجاوز النتائج السلبية ما هو ضروري لتحقيق المصلحة العامة، فعلى سبيل المثال، في حالة انتهاك شروط العقد، يجب أن تتناسب العقوبة مع خطورة المخالفة، وفي السويد، منع مبدأ التناسب نزع ملكية شركة Ekfors Kraft AB بسبب مخالفات قانونية وإدارية طفيفة. (الشناوي، مرجع سابق، ص ٤٧).

٤- توفير آليات للرقابة والمساءلة: يُتيح القانون الإداري آليات لرقابة عمل الإدارة ومساءلتها في حالة ارتكاب أي مخالفات، وتشمل هذه الآليات الحق في التظلم ورفع الدعاوى القضائية ضد قرارات الإدارة. كما يضمن القانون الإداري استقلال القضاء ونزاهته.

ت- الحد من الفساد: يساعد تبسيط الإجراءات في الحد من فرص الفساد والمحسوبية.

٣- آليات أخرى لتحفيز الأداء: ^١

أ- المسائلة والمحاسبة: يفرض القانون الإداري آليات للمسائلة والمحاسبة على المسؤولين في المؤسسات، مما يحفزهم على بذل أقصى جهد لتحقيق الأهداف المحددة.

ب- التنافسية: يشجع القانون الإداري على خلق بيئة تنافسية بين المؤسسات، مما يدفعها إلى البحث عن طرق جديدة لتحسين أدائها.

ت- الابتكار: يدعم القانون الإداري الابتكار والتطوير من خلال توفير الحوافز للمؤسسات التي تبادر بتقديم خدمات جديدة أو تحسين الخدمات القائمة.

٤- أمثلة عملية:

أ- وضع معايير جودة الخدمات: يفرض القانون الإداري على المؤسسات الحكومية والخاصة توفير خدمات ذات جودة عالية وفقاً لمعايير محددة.

يلعب القانون الإداري دورًا حاسمًا في تحفيز المؤسسات على تحسين أدائها، وذلك من خلال عدة آليات رئيسية: (السماوي، ٢٠١٩، ص ٤٣).

١- وضع معايير أداء واضحة:

أ- تحديد الأهداف: يضع القانون الإداري معايير أداء واضحة لكل مؤسسة، مما يساعدها على تحديد أهدافها بوضوح وقياس مدى تحقيقها.

ب- الرقابة والتقييم: يتم تحديد مؤشرات أداء محددة، مما يتيح للمؤسسات تقييم أدائها بشكل دوري ومقارنته بالمعايير المحددة.

ت- تحسين اتخاذ القرارات: تساعد المعايير الواضحة في اتخاذ قرارات مدروسة مبنية على بيانات ومعلومات دقيقة.

٢- تبسيط الإجراءات:

أ- الحد من البيروقراطية: يساهم القانون الإداري في تبسيط الإجراءات الروتينية، مما يقلل من الوقت والجهد المبذولين في إنجاز المهام. (المقداد، ٢٠١٤، ص ٧٦).

ب- زيادة الكفاءة: يؤدي تبسيط الإجراءات إلى زيادة كفاءة المؤسسات وقدرتها على الاستجابة لاحتياجات العملاء بشكل أسرع.

^١ التميمي، أحمد، الرقابة الإدارية والقانونية: ضمانات لتحسين الأداء المؤسسي، مركز سلاسل للأبحاث والدراسات، بيروت، ط١، ٢٠٢١، ص ٦٥.

التوقيف أو الاعتقال التعسفي، ويُلزم السلطات العامة بتقديم الموقوفين أو المعتقلين إلى القضاء سريعاً، وإبلاغهم بالتُّهم الموجهة إليهم، وينص القانون على حق الفرد في الحصول على محاكمة عادلة والحصول على محام . (ينظر المواد ٩ و ١ و ٤ و ١٤ من العهد الخاص بالحقوق المدنية والسياسية.)

٣- حماية الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية: يُساهم القانون في حماية الحق في الملكية، والحق في السكن، وينص على منع الإخلاء القسري للمساكن، وضمان حصول الجميع على الخدمات الأساسية مثل التعليم والصحة. (المادة ١٧ من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.)

٤- توفير آليات للرقابة والمساءلة: يُتيح القانون آليات لرقابة عمل الإدارة ومساءلتها في حالة انتهاك حقوق الأفراد والمؤسسات، وتشمل هذه الآليات الحق في التظلم ورفع الدعاوى القضائية ضد قرارات الإدارة .ويضمن القانون الإداري استقلال القضاء ونزاهته.

يُلاحظ أن القانون الإداري يُساهم في حماية حقوق الأفراد والمؤسسات من خلال تحديد واجبات ومسؤوليات السلطات العامة، وتوفير آليات للرقابة والمساءلة، ويسعى القانون الإداري إلى خلق توازن بين مصلحة الدولة ومصالح الأفراد والمؤسسات، وضمان حصول الجميع على معاملة عادلة وخدمات حكومية بكفاءة وفعالية.

ب-تبسيط إجراءات الترخيص: يهدف القانون الإداري إلى تبسيط إجراءات الحصول على التراخيص والموافقات اللازمة لبدء النشاط التجاري.

ت- تطبيق نظام الشكاوى: يوفر القانون الإداري آليات لتقديم الشكاوى على الخدمات المقدمة من المؤسسات، مما يدفعها إلى تحسين جودة خدماتها.

ثانياً: حماية حقوق الأفراد والمؤسسات: توضيح كيف يحمي القانون حقوق الأفراد والمؤسسات، ويضمن حصولهم على الخدمات الحكومية بكفاءة وفعالية.

يُظهر هذا الأمر أن القانون يلعب دوراً أساسياً في حماية حقوق الأفراد والمؤسسات، وضمان حصولهم على الخدمات الحكومية بكفاءة وفعالية. ويتم ذلك من خلال:

١- حماية الحق في الحياة والأمن الشخصي: ينص القانون الدولي على حماية حق الفرد في عدم حرمانه من الحياة تعسفاً، والحق في السلامة الشخصية، وهي حقوق أساسية لا يجوز تضييقها حتى في حالات الطوارئ، ويحدد القانون الإداري ضوابط استخدام القوة من قبل مسؤولي الحكومة، ويمنع التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة. (المادة ٣ من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان؛ والمادة ٦ من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية.)

٢- حماية الحق في الحرية والأمان: يضمن القانون الحق في الحرية والأمان على الشخص، ويمنع

يساهم هذا الفرع في فهم أعمق للعوامل التي تؤثر على تطبيق القانون الإداري، مما يساعد في وضع استراتيجيات أكثر فعالية لتحسين الأداء المؤسسي وتجاوز العقبات التي تواجهه، وسنركز بشكل خاص على التحديات الداخلية التي تتبع من داخل المؤسسة ذاتها، والتي تعيق تطبيق القانون الإداري بشكل فعال، وسنستعرض مجموعة من هذه التحديات، مثل نقص الوعي القانوني لدى الموظفين، وضعف الكفاءات المؤسسية، وعدم وجود ثقافة قانونية سائدة، وذلك وفق الأمور الآتية:

أولاً: نقص الوعي القانوني لدى الموظفين

يعد الوعي القانوني للموظفين حجر الزاوية في بناء دولة القانون، فهو يمكّنهم من فهم حقوقهم وواجباتهم، مما يساهم في تعزيز كفاءة العمل وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل، بينما نقص الوعي القانوني لدى موظفي إزالة هذا الحجر وتهديم الدولة، ويلزم من ذلك الجهل بالحقوق والواجبات، ويعرقل الأهداف المنشودة للتميز المؤسسي، ويشكل الوعي القانوني لدى الموظفين عنصراً حيوياً في بناء دولة القانون، فهو يمنحهم القدرة على المشاركة الفعالة في عملية صنع القرار، ويضمن اتخاذهم لقرارات سليمة تتوافق مع القوانين واللوائح. كما يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة، ويقلل من المخاطر القانونية التي قد تواجه المؤسسات، ويعتبر الوعي القانوني للموظفين أحد أهم أركان بناء مؤسسات قوية وفعالة، فهو يضمن الالتزام

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تطبيق القانون الإداري في تحقيق التميز المؤسسي
بعد أن استعرضنا في المطلب الأول الدور الإيجابي للقانون الإداري في تحقيق التميز المؤسسي، من خلال توفير الإطار القانوني الضروري وتبسيط الإجراءات، سنتناول في هذا المطلب التحديات التي تواجه تطبيق هذا القانون في الواقع. فبالرغم من الأهمية الكبيرة للقانون الإداري، إلا أنه لا يخلو من تحديات تعيق تطبيقه الفعال، مما يؤثر سلباً على تحقيق التميز المؤسسي، وسنقوم في هذا المطلب بتحليل هذه التحديات إلى قسمين رئيسيين: التحديات الداخلية التي تتبع من داخل المؤسسة نفسها، والتحديات الخارجية: التي تأتي من البيئة المحيطة بها، وفي الفرع الأول، سنتناول التحديات الداخلية التي تواجه تطبيق القانون الإداري، مثل نقص الوعي القانوني لدى الموظفين، وضعف الكفاءات المؤسسية، وعدم وجود ثقافة قانونية سائدة، أما في الفرع الثاني، فسنتعرض للتحديات الخارجية التي تؤثر على تطبيق القانون الإداري، مثل التغيرات التشريعية المتكررة، والضغط السياسية، والتغيرات التكنولوجية السريعة، وذلك عبر الفرعين التاليين:

الفرع الأول: التحديات الداخلية التي تواجه

تطبيق القانون الإداري في تحقيق التميز المؤسسي

ب- تجاوزات إدارية وانتهاكات لحقوق الأفراد والقانونية، مما يساهم في تحقيق الأهداف

الاستراتيجية للمؤسسة وتعزيز مكانتها التنافسية، وعندما يمتلك الموظف وعياً قانونياً كافياً، فإنه

يصبح أكثر قدرة على حماية حقوقه، وأكثر انضباطاً في أداء واجباته، مما يساهم في خلق

بيئة عمل إيجابية وفعالة. (عبود، متاح على الرابط <https://www.ina.iq/129537-1.html>)

ثانياً: ضعف الكفاءات المؤسسية

الرغم من أن المصادر لا تشير بشكل مباشر إلى ضعف الكفاءات المؤسسية في سياق القانون الإداري، إلا أنها تُقدم إطاراً عاماً لفهم أسباب ضعف الكفاءات وكيفية معالجتها، وبناءً على ذلك، يُمكن استنتاج بعض الأسباب المُحتملة لضعف الكفاءات المؤسسية في القانون الإداري، من خلال ربط المبادئ العامة التي تُقدمها المصادر بسياق القانون الإداري، ويمكن ذكرها عبر ما النقاط التالية: (عائشة، ٢٠١٧، ص٦٥).

١- نقص التدريب والتأهيل في القانون الإداري:

ان تطبيق هذا المبدأ على مجال القانون الإداري، حيث يحتاج العاملون في الجهات الإدارية إلى برامج تدريبية متخصصة لتطوير معرفتهم وفهمهم لقوانين ولوائح الإدارة وإجراءاتها، ويُؤدي نقص التدريب والتأهيل في القانون الإداري إلى:

أ- سوء تطبيق القوانين واللوائح.

ت- تأخير في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات.
ث- ضعف في صياغة القرارات والعقود الإدارية.
٢- ضعف آليات الرقابة والمساءلة في القانون الإداري:

ان مسألة آليات الرقابة والمساءلة في ضمان كفاءة المؤسسات، كما يُمكن تطبيق هذا المبدأ على مجال القانون الإداري، حيث يُساهم ضعف الرقابة على عمل الجهات الإدارية في تدني مستوى كفاءتها، ويُؤدي ضعف آليات الرقابة والمساءلة في القانون الإداري إلى: (أبو زوييدة، ٢٠٢٣، ص٥٤).

أ- انتشار الفساد والمحسوبية.

ب- إفلات المسؤولين عن الجهات الإدارية من العقاب في حالة ارتكابهم مخالفات.

ت- عدم تحقيق المصلحة العامة.

٣- قصور في التخطيط للموارد البشرية في القانون الإداري:

ان مسألة التخطيط للموارد البشرية في تحديد احتياجات المؤسسة من الكفاءات وتوفيرها في الوقت المناسب، ويُمكن تطبيق هذا المبدأ على مجال القانون الإداري، حيث يجب على الجهات الإدارية أن تُخطط لاحتياجاتها من الخبراء

- القانونيين والإداريين، ويُؤدى قصور التخطيط للموارد البشرية في القانون الإداري إلى :^٢
- أ- نقص في الخبرات القانونية والإدارية اللازمة.
- ب- صعوبة في تغطية احتياجات الجهات الإدارية من الموظفين.
- ت- عدم توازن بين أعداد الموظفين وحجم العمل.
- ٤- غياب ثقافة التميز في القانون الإداري:
- أن مسألة ثقافة التميز تُساهم في تحفيز الموظفين على تطوير كفاءاتهم وتحقيق أفضل أداء، ويُمكن تطبيق هذا المبدأ على مجال القانون الإداري، حيث يجب أن تُشجع الجهات الإدارية موظفيها على التطوير والابتكار في مجال العمل الإداري والقانوني، ويُؤدى غياب ثقافة التميز في القانون الإداري إلى :^٣
- أ- رضا الموظفين عن مستوى أداء مُتدني.
- ب- عدم السعي إلى تحسين جودة الخدمات الإدارية.
- ت- عدم الاهتمام بتطوير القوانين واللوائح.
- ٥- عدم مواكبة التطورات التكنولوجية في القانون الإداري:
- أن التطور مسألة التكنولوجي يُؤثر بشكل كبير على احتياجات المؤسسات من الكفاءات، ويُمكن تطبيق هذا المبدأ على مجال القانون الإداري، حيث يجب على الجهات الإدارية أن تُواكب التطورات التكنولوجية في مجال العمل الإداري والقانوني، ويُؤدى عدم مواكبة التطورات التكنولوجية في القانون الإداري إلى : (قنوفي، ٢٠٢٠، ص٧٨- ص٩٧).
- أ- صعوبة في إدارة البيانات والمعلومات.
- ب- ضعف في تقديم الخدمات الإلكترونية.
- ت- تراجع في كفاءة العمل الإداري.

الفرع الثاني: التحديات الخارجية التي تواجه

تطبيق القانون الإداري في تحقيق التميز

المؤسسي

بعد أن استعرضنا في الفرع السابق التحديات الداخلية التي تواجه تطبيق القانون الإداري داخل المؤسسة، والتي تتعلق بشكل أساسي بعوامل بشرية وتنظيمية، سنتناول في هذا الفرع مجموعة أخرى من التحديات التي تأتي من خارج حدود المؤسسة نفسها، والتي تؤثر بشكل مباشر على تطبيق القانون الإداري وتحقيق التميز المؤسسي، حيث إن البيئة الخارجية للمؤسسة تتغير باستمرار، وتتأثر بالعديد من العوامل الخارجية مثل التطورات

^٢. زهران، أحمد، تقييم فعالية تشريعات الخدمة المدنية لتطوير سياسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي دراسة مقارنة مجموعة دول مجلس التعاون الخليجي، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، العدد ١٠، ٢٠٢١، ص٥٤.

^٣. شريف، محمد عبد الكريم، العناصر الحديثة للنظام العام في القانون الإداري، مجلة قه لاي زانست العلمية، المجلد ٦، العدد ٤، ٢٠٢١، ص٨٢٥.

٣- تضارب الأحكام: تُؤدي التغييرات المُتكررة إلى وجود أحكام مُتضاربة في القانون واحد، مما يُصعب تطبيقه.

٤- تأخير إصدار القوانين: تُؤدي كثرة التعديلات على مشاريع القوانين إلى تأخير إصدارها وتأجيل معالجة المشاكل التي تهدف هذه القوانين إلى حلها.

٥- إهدار للوقت والجهد: تستغرق مناقشة وإقرار التعديلات التشريعية وقتاً وجهداً كبيرين من الجهات المُختصة.

٦- تآكل هيبة الدولة: يُؤدي التراجع عن القوانين وإصدار قوانين جديدة باستمرار إلى تقويض هيبة الدولة.

لذلك، تقترح الباحثة باتباع نهج متوازن في إجراء التغييرات التشريعية، بحيث تكون هذه التغييرات ضرورية ومدروسة وتُحقق المصلحة العامة.

ثانياً: الضغوط السياسية

تُعتبر الضغوط السياسية أحد أهم التحديات الخارجية التي تواجه تطبيق القانون الإداري في تحقيق التميز المؤسسي، وهذه الضغوط تأتي من مختلف الجهات السياسية، سواء كانت من الحكومة أو الأحزاب السياسية أو الجماعات الضغط، وتؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على سير العمل الإداري واتخاذ القرارات (خليل، ٢٠٢٤، ص ٢٨٣٠)، كما يمكن تصور أشكال الضغوط السياسية عبر النقاط الآتية: (العيسى، ٢٠١٩، ص ١٧٨)

التشريعية، والتغييرات السياسية، والتطورات التكنولوجية، والعوامل الاقتصادية، وغيرها. هذه التغييرات المستمرة تخلق تحديات جديدة للمؤسسات، وتجعل من الصعب عليها تطبيق القانون الإداري بشكل ثابت وفعال، ولذا سنركز على التحديات الخارجية التي تواجه تطبيق القانون الإداري، مثل التغييرات التشريعية المتكررة والضغط السياسي. سنناقش كيف تؤثر هذه التحديات على المؤسسات، وما هي الآثار المترتبة على عدم القدرة على التكيف مع هذه التغييرات.

أولاً: التغييرات التشريعية المتكررة

أن كثرة التغييرات التشريعية تُؤثر سلباً على فعالية القوانين وتطبيقها. فعلى الرغم من أن تطوير التشريعات أمر ضروري لمواكبة التغييرات الاجتماعية والاقتصادية، إلا أن التغييرات المُتكررة تُؤدي إلى عدم استقرار النظام القانوني وصعوبة تطبيقه وفهمه، ثم أن التضخم التشريعي يُعد من أبرز المشاكل التي تواجه عملية إعداد وإصدار القوانين، ناهيك ان بعض السلبيات التي تنتج عن كثرة التغييرات التشريعية إلى: (النمر، ٢٠١٧، ص ٤٤٣).

١- صعوبة متابعة التغييرات وفهمها: يُؤدي تعدد التعديلات على قانون واحد إلى صعوبة متابعة هذه التعديلات وفهم أحكام القانون بشكل دقيق.

٢- عدم استقرار النظام القانوني: تُؤدي التغييرات المُتكررة إلى عدم استقرار النظام القانوني وتُضعف من ثقة الأفراد والمؤسسات في القانون.

الموظفين، وبناء ثقافة قانونية قوية داخل المؤسسات هي خطوات ضرورية لتعزيز دور القانون الإداري في تحقيق التميز المؤسسي . وتدعو هذه النتائج إلى إجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال لتعميق الفهم للعلاقة بين القانون الإداري والتميز المؤسسي، وتطوير آليات أكثر فعالية لتنفيذ القانون الإداري على أرض الواقع، كما يمكن ذكر جملة من النتائج والتوصيات التي توصل إليها البحث، وقد جاءت على النحو الآتي:

أولاً: النتائج:

- ١- يوضح البحث أن القانون الإداري يلعب دوراً حيوياً في تحقيق التميز المؤسسي، حيث يوفر الإطار القانوني اللازم لضمان الشفافية والعدالة وتحسين الأداء وحماية الحقوق.
- ٢- يوضح البحث وجود علاقة إيجابية بين تطبيق القانون الإداري وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي.
- ٣- يُسلط البحث الضوء على أهمية وجود استراتيجية إدارية سليمة، وأساليب إدارية واضحة، لضمان حسن إدارة وتوظيف الموارد في المنظمات الحكومية.
- ٤- تُشير نتائج البحث إلى أهمية بناء رأس المال الفكري وتمكين الموظفين لتحقيق التميز المؤسسي .
- ٥- تُؤكد نتائج البحث على ضرورة توظيف القانون الإداري لتحقيق التميز المؤسسي.
- ٦- يُبرز البحث أهمية التميز المؤسسي في نجاح أي مؤسسة.

١- التدخل في القرارات الإدارية: تتدخل الجهات السياسية في اتخاذ القرارات الإدارية، مما يؤدي إلى تقييد حرية الإدارة في اتخاذ القرارات التي تراها مناسبة للمصلحة العامة.

٢- تغيير الأولويات: تدفع الضغوط السياسية المؤسسات إلى تغيير أولوياتها وتركيز جهودها على مشاريع قصيرة الأجل بدلاً من المشاريع الاستراتيجية طويلة الأجل.

٣- التأثير على التعيينات: تتدخل الجهات السياسية في عملية تعيين الكفاءات في المناصب القيادية، مما يؤثر سلباً على كفاءة الأداء الإداري.

٤- تغيير القوانين واللوائح: يتم تعديل القوانين واللوائح بشكل متكرر لأسباب سياسية، مما يزيد من عدم الاستقرار ويصعب على المؤسسات التخطيط للمستقبل.

٥- الضغوط الانتخابية: تدفع الضغوط الانتخابية المسؤولين الحكوميين إلى اتخاذ قرارات شعبية على حساب المصلحة العامة. (Otto , ٢٠٣٩op)

الخاتمة

خلص البحث إلى أن القانون الإداري يلعب دوراً حيوياً في تحقيق التميز المؤسسي. فقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق القانون الإداري وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي. ومع ذلك، تواجه العديد من المؤسسات تحديات في تطبيق القانون الإداري بشكل كامل وفعال . لذلك، فإن تطوير التشريعات، وتدريب

- ٧- تشير نتائج البحث إلى أن تطبيق القانون الإداري في الواقع العملي يواجه العديد من التحديات:
- أ- نقص الوعي القانوني لدى الموظفين.
- ب- ضعف الكفاءات المؤسسية.
- ت- عدم وجود ثقافة قانونية سائدة.
- ث- التغيرات التشريعية المتكررة.
- ج- الضغوط السياسية.
- ثانياً: التوصيات:**
- ١- الاهتمام ببناء رأس المال الفكري وتمكينه لتحقيق التميز المؤسسي.
- ٢- زيادة وعي العاملين برأس المال الفكري والتميز المؤسسي.
- ٣- جعل رأس المال الفكري والتميز المؤسسي على رأس قائمة أولويات المنظمات الحكومية وخططها الاستراتيجية.
- ٤- توفير قيادات إدارية قادرة على تحقيق التميز المؤسسي.
- ٥- الاستفادة من الدراسات السابقة كمدخل إداري يُساعد المؤسسات على النجاح والاستمرارية، والتغلب على المخاطر.
- ٦- إبراز أهمية التميز المؤسسي في نجاح أي مؤسسة.
- ٧- اتخاذ التميز المؤسسي كمنهج عمل ووسيلة لجميع المنظمات لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
- ٨- توظيف القانون الإداري لتحقيق التميز المؤسسي.
- ٩- تطوير دور القانون الإداري في تعزيز العلاقات الدولية.
- ١٠- تناول التميز المؤسسي بمنظور متعدد الأبعاد.
- ١١- تحليل القرارات الإدارية المناسبة لتعزيز ودعم عمليات التميز المؤسسي.
- ١٢- ربط القانون الإداري بتعزيز المنظمات الحكومية في كافة المجالات.
- ١٣- تطبيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية.
- ١٤- اقتراح رؤية كاملة قابلة للتطبيق لتحقيق مخرجات ونتائج استراتيجية وضمان تعزيز القانون الإداري في المنظمات الحكومية.
- ١٥- الربط بين تأثير تحقيق التميز المؤسسي على معرفة جوانب القوة في المنظمات الحكومية.
- ١٦- تعزيز أداء المنظمات الحكومية في مختلف المجالات، وتطوير وتحسين الجوانب التي تحتاج لذلك.
- ١٧- توصي الباحثة ببناء ثقافة قانونية قوية داخل المؤسسات لتعزيز دور القانون الإداري في تحقيق التميز المؤسسي.
- ١٨- نوصي بزيادة وعي العاملين بأهمية رأس المال الفكري والتميز المؤسسي.
- ١٩- نوصي بتوفير قيادات إدارية قادرة على تحقيق التميز المؤسسي.
- ٢٠- نوصي باتخاذ التميز المؤسسي كمنهج عمل لكافة المنظمات.

- ٢١- يدعو البحث إلى إجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال لتعميق الفهم للعلاقة بين القانون الإداري والتميز المؤسسي، وتطوير آليات أكثر فعالية لتنفيذ القانون الإداري على أرض الواقع.

المصادر

- ١- أبو زويذة، سامي لطفي محمد، دور الأجهزة الرقابية في مكافحة الفساد الإداري - مخالفة مبدأ المشروعية سبباً -، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، العدد ٤٣، ٢٠٢٣،
- ٢- أبو سعدة، أحمد رياض، إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد ١٥، العدد ١٥، ٢٠٢١،
- ٣- آل ياسين، محمد علي، القانون الإداري، جامعة الكويت، ط١، ١٩٩٩،

- ٤- إمام، محمد محمد عبده، فكرة المصلحة العامة وتعلقها بالنظام العام في القانون الإداري، ورقة بحثية منشورة في المؤتمر الدولي الثالث: حماية المصلحة العامة في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي - ج٤، ٢٠١٩،
- ٥- التميمي، أحمد، الرقابة الإدارية والقانونية: ضمانات لتحسين الأداء المؤسسي، مركز سلاار للأبحاث والدراسات، بيروت، ط١، ٢٠٢١،
- ٦- جمال الدين، سامي، القضاء الإداري، منشأة المعارف، الإسكندرية، ط١، ١٩٨٢،
خليل، أحمد إبراهيم أحمد عطية، دور الدولة والأحزاب في التنشئة والثقافة السياسية، المجلة الفقهية والقانونية، العدد ٤٥، ٢٠٢٤
- ٧- درة، عمر محمد، مدخل إلى الإدارة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ط١، ٢٠٠٩،
- ٨- رسلان، أنور أحمد، القانون الإداري، دار النهضة العربية، ١٩٩٤،
- ٩- زهران، أحمد، تقييم فعالية تشريعات الخدمة المدنية لتطوير سياسات إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي دراسة مقارنة مجموعة دول مجلس التعاون الخليجي، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، العدد ١٠، ٢٠٢١،
- ١٠- السلمي، علي، إدارة التميز- نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٢، ط١،
- ١١- السمنائي، محمد، تأثير معايير الأداء القانونية على كفاءة المؤسسات الحكومية، مركز سلاار، بيروت، ط١، ٢٠١٩
- ١٢- السمنائي، محمد، دور القانون الإداري في حماية حقوق المواطن، مركز سلاار للأبحاث والدراسات، بيروت، ط١، ٢٠١٩،
- ١٣- السمنائي، محمد، دور مبادئ التميز المؤسسي في تعزيز الأداء التنافسي للشركات، مركز سلاار للأبحاث والدراسات، بيروت، ط١، ٢٠١٧، ص ٥٤.
- ١٤- شريف، محمد عبد الكريم، العناصر الحديثة للنظام العام في القانون الإداري، مجلة قه لاي زانست العلمية، المجلد ٦، العدد ٤، ٢٠٢١،
- ١٥- الشناوي، وليد محمد، التوقعات المشروعة والوعود الإدارية غير الرسمية" دراسة مقارنة"، مجلة روح القوانين، جامعة طنطا، ٢٠١١
- ١٦- الشناوي، وليد محمد، الموازنة بين حقوق المستثمر والأنشطة التنظيمية للدولة لتحقيق المصلحة العامة في ضوء مفاهيم القانون العام: " مفهوم التناسب"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية التي تصدر عن كلية الحقوق، جامعة المنصورة، العدد ٥١، ٢٠١٢،

- ١٧- الصرن، رعد حسن، كيف تخلق بيئة ابتكارية في المؤسسات، سلسلة الرضا للمعلومات، دمشق، ط١، ٢٠٠٤، ج٢
- ١٨- الطهراوي، علي هاني، القانون الإداري - ماهية القانون الإداري - التنظيم الإداري النشاط الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، لبنان، ط١، ٢٠٠٦،
- ١٩- عائشة، نجاح، محاضرات في مقياس إدارة الكفاءات، جامعة ابن خلدون، تيارت، ٢٠١٧، ص٦٥.
- ٢٠- العبادي، محمد حسن، القانون الإداري، مؤسسة الوراق، عمان، ج١، ٢٠٠٨،
- ٢١- عبود، زهير كاظم، الوعي القانوني يشكل حصانة لدولة القانون، مقال منشور له على موقع وكالة الانباء العراقية، وقت المراجعة يوم الخميس ٢٤/٢٤/٢٠٢٤،
- ٢٢- العجيلي، صالح عبد عايد؛ المنديل، ناظر أحمد، دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري، مجلة العلوم القانونية، جامعة بغداد، العدد الخاص لبحوث مؤتمر فرع القانون العام المنعقد تحت عنوان "الإصلاح الدستوري والمؤسساتي الواقع والمأمول"، للمدة ١٣-١٤-١١/٢٠١٨،
- ٢٣- العكيلي، رحيم حسن، حق الإطلاع على المعلومات، مقال منشور له على الموقع الرسمي لمجلس القضاء الأعلى في جمهورية العراق
- ٢٤- علي، عادل السيد محمد، سحب القرار الإداري وأثره في تعزيز مبدأ الأمن القانوني في ضوء أحكام القضاء الإداري دراسة مقارنة، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، جامعة الأزهر، العدد ٤٤، ٢٠٢٤،
- ٢٥- العيسى، غزيل سعد، محددات القرارات الإدارية ودور القضاء في الرقابة عليها، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٣٩، العدد ٣، ٢٠١٩،
- ٢٦- الفتلي، إيثار عبود، الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية في بلدان مختارة، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، ٢٠٠٩
- ٢٧- قنوفي، وسيلة، جدلية القانون والتكنولوجيا... بين التكامل والتحايل، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، والمجلد ٥٧، العدد ٥، ٢٠٢٠،
- ٢٨- ماجد راغب الحلو، القانون الإداري، منشأة المعارف، الإسكندرية، ط١، ١٩٨٧،
- ٢٩- المالكي، هادي نعيم، المنظمات الدولية، مكتبة السيسبان، بغداد، ط١، ٢٠١٣،
- ٣٠- محمد، سيد عبد النبي، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول إلى التميز، مبادئ التميز المؤسسي، وكالة الصحافة العربية، ط١، ٢٠١٩،
- ٣١- محيو، أحمد، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط١،

- ٣٢- المقداد، جعفر، دور القانون الإداري في مكافحة البيروقراطية وتعزيز الشفافية، مركز البراق للدراسات والأبحاث، ط١، ٢٠١٤،
- ٣٣- المليجي، رضا إبراهيم، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط١، ٢٠١٣،
- ٣٤- النمر، يحيى محمد مرسي، المشاكل التي تواجه إعداد وإصدار وتنفيذ القوانين الإصلاحية.. دراسة مقارنة، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، السنة ٥، ٢٠١٧،
- ٣٥- الهاللي، غبور، مدخل التميز ومتطلبات تطبيقه في جامعة المنصور، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد ٢٠، العدد ٨٢، ٢٠١٢،
- ٣٦- أ.د. سيفان باكراد ميسروب ، صور الرقابة القضائية المنفردة ، مجلد ٧ عدد ١٣ (٢٠٢٣): مجلة كلية القلم الجامعة
- ٣٧- د. ضياء عباس علي ، مسؤولية الإدارة عن أخطائها ، مجلد ٦ عدد ١١ (٢٠٢٢): مجلة كلية القلم الجامعة

٣٨- Jean Rivero . D

٣٩- roit , administratif , ١٩٧٥ , P ٩ .

٤٠- Yener, M., Yaldiran, M., & Ergun, S. The effect Masiah, E., Singh, V. P., & Trikey, M. R. The employee engagement: Engaging employees at work place, International Journal of Management, vol. ٤, No. ٥, (٢٠١٣

٤١- Hong, H., Yee, K., Khai, L., Cheong, P., Khang, T. (٢٠١٤). The Factors That Affecting Work Engagement In Hospitality Industry. Unpublished Master's Thesis, Universiti Tunku Abdul Rahman, Malaysia,,

٤٢- .The third scenario has been examined, for example, in K Talus, 'Public-Private Partnership: Public Service Concessions under EC Law' (٢٠٠٦) ٤ OGEL Otto ,Mestre Louis-Jean ,Ghevontian Richard ,Gaïa Patrick ,Favoreu Louis) \ (,Daloz ,édition e١٧ ,constitutionnel Droit ,Scoffoni Guy ,Roux André ,Pfersmann.

Abstract

Administrative law is the cornerstone of building distinguished government institutions. It is the legal framework that regulates the work of these institutions, defines their powers and duties, and defines the rights and duties of individuals in their dealings with them. Therefore, administrative law plays a pivotal role in achieving institutional excellence. In short, administrative law is an essential tool for building distinguished government institutions capable of achieving the desired goals of sustainable development. It provides the necessary legal framework to ensure transparency, justice and efficiency in government work, which contributes to enhancing trust between citizens and the government. Administrative law is a branch of law that deals specifically with government organization and administration, and its primary goal is to ensure the safety and success of government work. Administrative law plays a vital role in achieving institutional excellence by establishing a legal framework that defines the powers, duties and rights of government institutions as well as the

المخلص

يشكل القانون الإداري حجر الزاوية في بناء مؤسسات حكومية متميزة. فهو الإطار القانوني الذي ينظم عمل هذه المؤسسات، ويحدد صلاحياتها وواجباتها، ويعرف حقوق وواجبات الأفراد في تعاملاتهم معها. وبالتالي، فإن للقانون الإداري دوراً محورياً في تحقيق التميز المؤسسي، وباختصار القانون الإداري هو أداة أساسية لبناء مؤسسات حكومية متميزة قادرة على تحقيق الأهداف المنشودة من التنمية المستدامة. فهو يوفر الإطار القانوني اللازم لضمان الشفافية والعدالة والكفاءة في العمل الحكومي، مما يساهم في تعزيز الثقة بين المواطنين والحكومة، القانون الإداري هو فرع من فروع القانون يتعامل بشكل خاص مع التنظيم والإدارة الحكومية، وهدفه الأساسي هو ضمان سلامة ونجاح سير العمل الحكومي. يلعب القانون الإداري دوراً حيوياً في تحقيق التميز المؤسسي من خلال وضع الإطار القانوني الذي يحدد السلطات والواجبات والحقوق لدى المؤسسات الحكومية وكذلك القطاع الخاص، ومن خلال تطبيق القانون الإداري بشكل فعال، ويمكن القول إن القانون الإداري يلعب دوراً حيوياً في تحقيق التميز المؤسسي من خلال توجيه وتنظيم أنشطة المؤسسة وضمان استيفائها للمعايير القانونية والأخلاقية.

الكلمات المفتاحية: القانون - الإدارة -

تحقيق - التميز - المؤسسي

private sector, and by effectively applying administrative law. It can be said that administrative law plays a vital role in achieving institutional excellence by directing and organizing the activities of the institution and ensuring that it meets legal and ethical standards.

Keywords: Law – Administration – Achieving – Excellence – Institutional