Tikrit University Journal For Rights Year (9) Vol (9) NO (3) Part (1) (2025) 472-485

ISSN: 2519 – 6138 (Print)
E-ISSN: 2663 – 8983(On Line)

TUJR
مجلة جامعة تكريت للحقوق
Tikrit University Journal for Rights

IRAQI Academic Scientific Journals
العراقية المجلات الاكاديمية العلمية

Tikrit University Journal for Rights
Journal Homepage : http://tujr.tu.edu.iq/index.php/t

كلية القانون
College of Law

Characteristics of delegation of administrative authority in the Iraqi legal system

Dr .Alireza Dabirnia
Associate Professor of Public Law, University of Qom, Qom, Iran
dr.dabirnia.alireza@gmail.com

The researcher. sahib mutar khabd
PhD Student in Public Law,University of Qom,Iran
mailto:sahib.mutter1970@gmail.com

Article info.

Article history:
- Received 14 June 2024
- Accepted 13 January 2025
- Available online 1 March 2025

Keywords:
-Delegation
- administrative authority
- Iraqi legal system
-administrative centralization

Abstract: The research aims to address a fundamental issue: the need to improve administrative performance in Iraqi state institutions by activating the principle of delegation of administrative authority. This topic has gained prominence due to the increasing challenges facing public administration in light of the bloated government apparatus and the complexity of administrative procedures. This problematic issue prompted the study of the characteristics of administrative delegation in the Iraqi legal system. The main question is: What are the legal and regulatory characteristics that distinguish the delegation of administrative authority in the Iraqi legal system? The research relied on a descriptive and analytical approach to analyze relevant legal texts and review the theoretical and practical frameworks that regulate the relationship between the delegator and the delegate in the Iraqi administration. The article reached a set of important findings, most notably that the delegation of authority in the Iraqi legal system does not mean relinquishing jurisdiction; rather, it is a temporary and conditional authorization aimed at

facilitating the performance of administrative tasks, while the ultimate responsibility remains with the delegator. It also demonstrated that delegation contributes to reducing excessive administrative centralization and enhances the flexibility of the government apparatus and its ability to meet changing challenges. The results confirmed that the success of delegation depends on the competence of the delegate, the clarity of legal texts, and the effectiveness of administrative control systems that ensure all parties adhere to the principle of legality. Thus, delegation of authority is one of the fundamental pillars for developing public administration and achieving administrative reform in Iraq, provided it is implemented within a disciplined legal framework that balances authority and responsibility.
© 2023 TUJR, College of Law, Tikrit University

خصائص تفويض السلطة الإدارية في النظام القانوني العراقي

د. عليرضا دبيرنيا

استاذ مشارك , قسم القانون العام, جامعة قم , إيران

dr.dabirnia.alireza@gmail.com

الباحث. صاحب مطر خباط

طالب دكتوراه في القانون العام , جامعة قم , إيران

mailto:sahib.mutter1970@gmail.com

معلومات البحث :

تواريخ البحث:

- الاستلام : ١٤/ حزيران/ ٢٠٢٤
- القبول : ١٣ / كانون الثاني/ ٢٠٢٥
- النشر المباشر: ١/ أذار/٢٠٢٥

الكلمات المفتاحية :

- التفويض
- السلطة الإدارية
- النظام القانوني العراقي
- المركزية الإدارية.

الخلاصة: يهدف البحث إلى تناول قضية أساسية تتمثل في الحاجة إلى تطوير الأداء الإداري في مؤسسات الدولة العراقية من خلال تفعيل مبدأ تفويض السلطة الإدارية، وهو من الموضوعات التي برزت أهميتها نتيجة التحديات المتزايدة التي تواجه الإدارة العامة في ظل تضخم الجهاز الحكومي وتعقّد الإجراءات الإدارية. هذه الإشكالية هي التي دفعت إلى دراسة خصائص التفويض الإداري في النظام القانوني العراقي أما السؤال الرئيسي فهو ما هي الخصائص القانونية والتنظيمية التي تميز تفويض السلطة الإدارية في النظام القانوني العراقي؟، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل النصوص القانونية ذات الصلة، واستعراض الأطر النظرية والعملية التي تنظّم العلاقة بين المفوِّض والمفوَّض إليه في الإدارة العراقية. وتوصلت المقالة إلى مجموعة من النتائج المهمة، أبرزها أن تفويض السلطة في النظام القانوني العراقي لا يعني التنازل عن الاختصاص، بل هو تخويل مؤقت ومشروط يهدف إلى تسهيل أداء المهام الإدارية، مع بقاء المسؤولية النهائية على عاتق المفوِّض. كما تبين أن

التفويض يسهم في الحد من المركزية الإدارية المفرطة ويعزز من مرونة الجهاز الحكومي وقدرته على مواجهة التحديات المتغيرة. وأكدت النتائج أن نجاح التفويض يعتمد على كفاءة المفوَّض إليه، ووضوح النصوص القانونية، وفعالية نظم الرقابة الإدارية التي تضمن التزام جميع الأطراف بمبدأ المشروعية. وبذلك يُعد تفويض السلطة من الركائز الأساسية لتطوير الإدارة العامة وتحقيق الإصلاح الإداري في العراق، متى ما تم تطبيقه ضمن إطار قانوني منضبط يوازن بين السلطة والمسؤولية.
© ٢٠٢٣, كلية القانون، جامعة تكريت

المقدمة : اولاً : المدخل التعريفي

تُعدّ مسألة تفويض السلطة الإدارية من الموضوعات الجوهرية في مجال الإدارة العامة، لما تمثّله من أداة فعّالة لتحقيق الكفاءة في العمل الإداري وضمان سرعة اتخاذ القرارات داخل المرافق العامة. فقد اتجهت النظم القانونية الحديثة إلى تنظيم هذا المفهوم بما ينسجم مع مبدأ المشروعية ويحافظ على التوازن بين مصلحة الإدارة في إنجاز مهامها ومصلحة الأفراد في عدم التعسف في استعمال السلطة. في النظام القانوني العراقي.

وتتمثل المسألة الرئيسة في هذا البحث في تحديد ماهية خصائص تفويض السلطة الإدارية في العراق، وكيف استطاع المشرّع العراقي أن يوفّق بين ضرورة توزيع الصلاحيات وتحقيق الرقابة القانونية على ممارسة تلك السلطات. ومن هنا يبرز السؤال الجوهري الذي يسعى البحث للإجابة عنه، وهو: ما هي الخصائص المميزة لتفويض السلطة الإدارية في النظام القانوني العراقي، وكيف تساهم هذه الخصائص في تحقيق الفعالية الإدارية دون الإخلال بمبدأ المشروعية؟ يهدف هذا البحث إلى تحليل الإطار القانوني المنظّم لتفويض السلطة الإدارية في العراق، وبيان طبيعته وحدوده، والكشف عن الضوابط القانونية التي تحكمه، إضافة إلى إبراز أبعاده الإدارية والوظيفية في تعزيز كفاءة الجهاز الحكومي. كما يسعى إلى توضيح دور التفويض في توزيع المسؤوليات وتجنب المركزية المفرطة التي قد تعيق الأداء الإداري. وتكمن أهمية هذا الموضوع في كونه يسهم في فهم آليات الإصلاح الإداري ويقدم تصورًا عمليًا لتفعيل مبادئ الحوكمة الرشيدة في الإدارة العامة العراقية.

وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في تناول هذا الموضوع، من خلال تحليل النصوص القانونية العراقية ذات الصلة ومقارنتها بالتطبيقات العملية في المؤسسات الإدارية، مع الاستعانة بالمصادر الفقهية التي تناولت مفهوم التفويض وخصائصه في النظم القانونية المختلفة وقسمت المقال الى مبحثين

المبحث الاول اهداف تفويض السلطة الصلاحيات الادارية والمبحث الثاني خصائص تفويض السلطة الإدارية في النظام القانوني العراقي وأثره على عمل الحكومة .

المبحث الأول: أهداف تفويض الصلاحيات الإدارية

ان تفويض الصلاحيات الإدارية في المصالح الحكومية في القانون العراقي يهدف إلى تحقيق عدة أهداف ومنها تعزيز الكفاءة والفاعلية وتقريب القرارات من المواطنين وتقليل البيروقراطية، وتعزيز المسؤولية والشفافية.

المطلب الأول: أثر التفويض الإداري على عملية وجودة قرارات الدائرة

التفويض الإداري يمكن أن يؤثر بشكل كبير على عملية وجودة قرارات الدائرة في القانون العراقي.[i]

ففي القانون العراقي من خلال التفويض الإداري، يتم تخويل الدوائر والوحدات الإدارية بصلاحيات اتخاذ القرارات المحلية بدلاً من الانتظار لصدور القرارات من الجهات العليا وهذا يمكن أن يسرع عملية اتخاذ القرارات وتنفيذها، مما يعزز فعالية الدوائر في تلبية احتياجات المواطنين.

كما ان التفويض الإداري يشجع على التواصل والتفاعل بين أعضاء الدائرة والموظفين المخوّلين باتخاذ القرارات ويمكن لهذا النوع من التفويض أن يعزز التعاون والتنسيق بين الموظفين ويسهم في تحسين جودة القرارات التي يتم اتخاذها. فعندما يتم تفويض الصلاحيات للدوائر الإدارية، يكون لديها المرونة في التعامل مع المشكلات والتحديات المحلية بشكل مباشر وهذا يمكنها من اتخاذ قرارات أكثر توافقًا مع الواقع المحلي وتلبية احتياجات المجتمع بشكل أفضل.[ii]

فعندما يتم تفويض الصلاحيات للدوائر المحلية، يصبح بإمكانها التعامل مع المشكلات والاحتياجات المحلية بشكل مباشر وبالتالي، يمكن للدوائر أن تستجيب بشكل أفضل للتحديات المحلية وتلبية احتياجات المواطنين على نحو أفضل.[iii]

فالتفويض الإداري يمكن أن يتيح للموظفين في الدوائر الإدارية فرصة للتخصص والتطوير المهنيين من خلال توليهم مسؤولية اتخاذ القرارات، حيث يتعين عليهم اكتساب المهارات اللازمة لاتخاذ قرارات صحيحة ومتوازنة وبالتالي، يمكن أن يحدث تحسين في جودة القرارات المتخذة وتحقيق أفضل النتائج.

مع ذلك، يجب أيضًا أن نلاحظ أنه قد يكون هناك بعض التحديات المحتملة للتفويض الإداري في القانون العراقي وقد يتطلب ذلك تدريبًا وتعزيزًا لقدرات الموظفين وتوفير الإرشاد والمراقبة لضمان أن الصلاحيات المفوضة تستخدم بطريقة ملائمة وفعالة.

علاوة على ذلك، يجب أن يتم توفير آليات للمراجعة والطعن في القرارات المتخذة من قبل الدوائر المفوضة، بهدف ضمان الشفافية والعدالة في العملية القرارية.[iv]

في النهاية، يمكن أن يؤدي التفويض الإداري إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات وزيادة جودتها في الدوائر في القانون العراقي، ولكن يتطلب ذلك التدريب والمتابعة المستمرة لضمان استخدام الصلاحيات بشكل ملائم وفعال.[v]

ويشجع التفويض الإداري على التواصل والتفاعل بين أعضاء الدوائر والموظفين المخوّلين باتخاذ القرارات هذا يمكنهم من تبادل المعلومات والآراء والخبرات، مما يعزز الشفافية ويسهم في تحسين جودة القرارات.[vi]

مع ذلك، يجب أن نلاحظ أن التفويض الإداري يتطلب إجراءات وآليات محددة لضمان استخدام الصلاحيات بشكل ملائم وفعال ويجب وضع معايير وإرشادات واضحة للدوائر الإدارية، ويجب أن يتم توفير آليات للمراجعة والطعن في القرارات المتخذة، كما يجب توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين لتعزيز قدراتهم في اتخاذ القرارات السليمة والتنظيم وضمان جودة القرارات المتخذة.

والتفويض الإداري يشجع على المشاركة المجتمعية في عملية اتخاذ القرارات ويمكن للمواطنين والمجتمع المحلي المشاركة بشكل أكبر في وضع السياسات وتنفيذها، مما يعزز الشفافية ويعطي المجتمع الفرصة للمساهمة في تحسين جودة الخدمات.[vii]

التفويض الإداري يقلص البيروقراطية في عملية اتخاذ القرارات فالبلديات المحلية تكون قادرة على اتخاذ القرارات بشكل مباشر وسريع، دون الحاجة إلى إجراءات طويلة ومعقدة كما ان التفويض الإداري يعزز المساءلة المحلية، حيث يصبح من الممكن للمواطنين تقييم أداء رؤساء البلديات والمجالس المحلية وتقدير جودة الخدمات التي يقدمونها في مجال إدارة النفايات.

كما بفضل التفويض الإداري، يصبح للمجالس البلدية القدرة على اتخاذ القرارات بشكل أسرع وتنفيذها فيما يتعلق بالسير والمرور وهذا يعزز الاستجابة لاحتياجات المجتمع ويسهم في تحسين الخدمات المقدمة في مجال إدارة السير والمرور.[viii]

كما ان التفويض الإداري يعزز المشاركة المجتمعية في عملية اتخاذ القرارات المرورية ويمكن للمواطنين والمجتمع المحلي المشاركة في وضع السياسات والمعايير المرورية، وبالتالي يمكن للقرارات أن تعكس احتياجات وآراء المجتمع المحلي.

التفويض الإداري يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة السير والمرورمما يقلل من الا لتباس ذلك من خلال منح صلاحيات واضحة للمسؤولين الأدنى، مما يسمح لهم باتخاذ قرارات سريعة، ويزيد

من كفاءة العمليات الإدارية ويجعل الأفراد يشعرون بالاستقلالية .عندما يُفوّض شخص ما بمهمة ما، يصبح مسؤولاً عن نتائجها، ويتمكن المسؤول الأصلي من التركيز على مهام استراتيجية أعلى .

المطلب الثاني – رفع كفاءة الموظفين في تقديم خدمات أفضل للمواطنين

في القانون العراقي، يهدف التفويض الإداري إلى رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. التفويض الإداري يتيح للموظفين المخولين صلاحيات أوسع لاتخاذ القرارات وتنفيذها، دون الحاجة إلى التوجه إلى الجهات الإدارية العليا للحصول على الموافقة في كل خطوة.[ix]

حيث يتيح التفويض الإداري للموظفين اتخاذ القرارات الملائمة والضرورية بشكل أسرع بدلاً من الانتظار للحصول على توجيهات من الجهات الأعلى، يكون الموظف المفوض مسؤولاً عن اتخاذ القرارات الملائمة في إطار صلاحياته المخولة. هذا يزيد من كفاءة العمل ويسهم في تحسين جودة الخدمات.

كما انه بفضل التفويض الإداري، يمكن للموظفين التعامل مباشرة مع المسائل والاحتياجات التي يواجهها المواطنون. يمكنهم اتخاذ الإجراءات الضرورية وتقديم الخدمات بسرعة وفعالية، دون الحاجة إلى تأخيرات غير ضرورية.[x]

التفويض الإداري يشجع الموظفين على التفكير الإبداعي واستخدام مهاراتهم وخبراتهم لتحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز ثقتهم بأنفسهم . ويمكنهم من تطبيق حلول جديدة ومبتكرة للتحديات التي يواجهونها، مما يعزز الابتكار ويسهم في تقديم خدمات أفضل للمواطنين ورغم أن التفويض الإداري يمنح الموظفين مزيدًا من الصلاحيات، إلا أنه يتطلب أيضًا المساءلة الملائمة. يجب أن يكون هناك آليات لمراقبة وتقييم أداء الموظفين المفوضين وضمان أنهم يستخدمون صلاحياتهم بشكل مسؤول وفقًا للقوانين والأنظمة المعمول بها.[xi]

كما ان التفويض الإداري يشجع على تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين والجهات المعنية فيمكن للموظفين المفوضين التعالُم والتشاور مع زملائهم من اصحاب الخبرة لاتخاذ القرارات المناسبة وهذا يسهم في تحقيق تنسيق أفضل وتعاون أكبر بين الجهات المعنية، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

ويجب أن يتم تنفيذ التفويض الإداري وفقًا للقوانين واللوائح المعمول بها في العراق، ويجب أن يتم تحديد نطاق وحدود الصلاحيات والمسؤوليات المخولة للموظفين المفوضين كما يجب أن يتم وضع آليات

لمراقبة وتقييم أداء الموظفين المفوضين وضمان تنفيذهم للمهام الموكلة إليهم بشكل فعال وفقًا للمعايير المحددة.

باختصار، يهدف التفويض الإداري في القانون العراقي إلى رفع كفاءة الموظفين وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال منحهم صلاحيات ومسؤوليات أوسع، وتشجيعهم على التفكير الإبداعي واتخاذ القرارات الملائمة.

وفي العراق، هناك عدة آليات تستخدم لمراقبة وتقييم أداء الموظفين المفوضين وهذه الآليات تأخذ في الاعتبار المعايير المحددة والقوانين واللوائح المعمول بها[xii] حيث يتم تنفيذ تقييم دوري لأداء الموظفين المفوضين، ويتم تقييم أدائهم وفقًا للمعايير المحددة ويتم تحديد معايير الأداء المتوقعة مسبقًا وتقييم مدى تحقيق الموظفين لهذه المعايير يمكن أن يشمل التقييم الدوري تقييمات مكتوبة، ومقابلات شخصية، وتقييمات زملاء العمل.

كما يتم تنفيذ مراجعات داخلية من قبل فرق أو جهات مستقلة لتقييم أداء الموظفين المفوضين وتتضمن هذه المراجعات تقييمات شاملة للأداء والأهداف والمخرجات المحققة ويتم استخدام النتائج لتحديد نقاط القوة والضعف وتوفير التوجيه والتدريب اللازم لتحسين أداء الموظفين.

يمكن أن تستخدم الملاحظة الميدانية لمراقبة أداء الموظفين المفوضين ويقوم المراقبون بزيارة مواقع العمل ومراقبة سير العمل وأداء الموظفين ويتم توثيق الملاحظات وتقديم تقارير تحتوي على التوصيات والإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.[xiii]

كما يتم استقبال الملاحظات والشكاوى من المواطنين والعملاء بشأن أداء الموظفين المفوضين ويتم تحليل هذه الملاحظات والشكاوى واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة المشكلات وتحسين الأداء وعليه يتم توفير فرص التدريب والتطوير المستمر للموظفين المفوضين ويهدف ذلك إلى تعزيز مهاراتهم ومعرفتهم وتطوير قدراتهم في مجال عملهم ويمكن استخدام تقييمات أداء مستمرة لتحديد احتياجات التدريب وتحقيق التحسين المستمر.

المطلب الثالث: زيادة المسؤولية في تفويض السلطة الإدارية وأثرها في تقديم الخدمات المرغوبة للمواطنين

ان زيادة المسؤولية في تفويض السلطة الإدارية في القانون العراقي يمكن أن تكون لها تأثيرات إيجابية على تقديم الخدمات المرغوبة للمواطنين.xivففي العراق، تم تبني نهج تفويض السلطة الإدارية بواسطة قانون الإدارة المحلية رقم ٢١ لعام ٢٠٠٨ المعدل . ويهدف هذا القانون إلى تمكين السلطات المحلية

والمحافظات من تحمل المزيد من المسؤولية في تقديم الخدمات للمواطنين ويتضمن القانون آليات لتفويض السلطة وتحديد اختصاصات السلطات المحلية والمحافظات في مجالات مثل التعليم والصحة والبنية التحتية والخدمات الاجتماعية.

كما نجد ان تأثير زيادة المسؤولية في تفويض السلطة في القانون العراقي يمكن أن يكون عندما يتم تفويض مزيد من السلطة إلى الجهات المحلية، يزيد من قربهم من المشكلات والاحتياجات المحلية. يمكن أن يؤدي إلى تحسين الاستجابة لاحتياجات المواطنين وتقديم الخدمات المرغوبة بشكل أكثر فاعلية وفعالية.[xv]

وان تفويض السلطة يمكن أن يشجع على المشاركة المجتمعية المحلية في صنع القرار وتنفيذ السياسات وعليه يتيح للمجتمع المحلي المشاركة في تحديد الأولويات والمشاركة في تنفيذ الخدمات، مما يزيد من الشفافية والمساءلة.

ويشجع تفويض السلطة في عملية اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات ويمكن للمواطنين المحليين مراقبة أداءالسلطات المحلية ومراقبة استخدام الموارد والتأكد من تقديم الخدمات المرغوبة بطريقة عادلة ومنصفة.كما ينبغي ضمان منح الأفراد المناسبين مستويات الصلاحيات المناسبة التي يحتاجونها لأداء واجباتهم ومسؤولياتهم.ويمكن القول بان تفويض السلطة يعزز التنمية المحلية ويتيح للمجتمع المحلي المشاركة في صنع القرارات وتحقيق الأولويات التنموية الخاصة به ويمكن للسلطات المحلية تحديد احتياجات المنطقة وتنفيذ مشاريع التنمية المحلية التي تلبي تلك الاحتياجات بشكل أفضل.

وان تفويض السلطة يمكن أن يواجه بعض التحديات، حيث نجد في بعض الأحيان، يمكن أن تواجه تفويض السلطة مقاومة من قبل الجهات المركزية التي تفضل الاحتفاظ بالسلطة وعدم منحها للجهات المحلية وقد يكون هناك اعتقاد بأن الجهات المحلية غير قادرة على تحمل المسؤولية بشكل فعال أو تقديم الخدمات بنفس الجودة.

يمكن أن تكون نقص الموارد والتمويل عائقًا أساسيًا أمام تفويض السلطة وقد يكون من الصعب على الجهات المحلية تحمل المسؤولية وتقديم الخدمات المرغوبة بشكل كامل بسبب قيود الموارد المحدودة وعدم توافر التمويل الكافي.[xvi]

لتحمل المسؤولية وتقديم الخدمات المرغوبة، يحتاج العاملون في الجهات المحلية إلى المهارات والقدرات اللازمة وقد يفتقر بعض الموظفين المحليين إلى التدريب والخبرة الكافية في مجالات الإدارة والتخطيط وتنفيذ السياسات، مما يعوق تنفيذ زيادة المسؤولية بفعالية وقد تواجه الجهات المحلية تحديات في تطوير الهياكل والآليات المؤسسية المناسبة لتحمل المسؤولية وقد يكون هناك نقص في التنظيم والإجراءات الداخلية، وعدم وجود آليات فعالة لتقييم الأداء ومراقبة استخدام الموارد.[xvii]

وقد تواجه تفويض السلطة تحديات سياسية وثقافية فقد يكون هناك صراعات سياسية حول توزيع السلطة والمصالح المحلية والمركزية وفي بعض الثقافات قد تفضل النهج المركزي والاعتماد على الحكومة المركزية في تقديم الخدمات، مما يعوق تفويض السلطة وزيادة المسؤولية.

المطلب الرابع: خلق المنافسة السليمة بين الموظفين وتشجيعهم على تقديم الخدمات الجيدة للمواطنين

من المؤكد ، ان التفويض الإداري يمكن أن يساهم في خلق المنافسة بين الموظفين وتشجيعهم على تقديم خدمة جيدة للمواطن فعندما يتم تفويض السلطة والمسؤولية إلى الموظفين، يصبح لديهم المزيد من الحرية والمرونة في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام وهذا يعني أنهم يصبحون أكثر قربًا من القضايا والتحديات التي يواجهها المواطنون، ويتمكنون من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتلبية احتياجاتهم.[xviii]

عندما يعمل الموظفون في بيئة تفويض إداري، يصبح لديهم دافع إضافي لتقديم أداء متميز ويمكن للمنافسة بين الموظفين أن تحفزهم على العمل بجهد أكبر وتطوير مهاراتهم لتحسين أدائهم وتحقيق النتائج المرجوة وبالتالي، يمكن أن ترتفع مستوى الخدمة التي يتلقاها المواطنون، حيث يكون الموظفون ملتزمين بتحقيق أفضل النتائج وتلبية احتياجات الجمهور.

ومن الجوانب الإيجابية الأخرى للتفويض الإداري أنه يعزز المسؤولية الفردية إذ يكون لدى الموظفين السلطة والمرونة لاتخاذ القرارات واتخاذ المبادرة في حل المشكلات وتحسين العمليات وبالتالي، يشعرون بالمسؤولية الشخصية عن النتائج والتأثير الذي يحققونه على مستوى الخدمة.

ومع ذلك، يجب أن يكون هناك نظام مناسب لمراقبة وتقييم أداء الموظفين في سياق التفويض الإداري، لضمان أن المنافسة تتم بشكل عادل وشفاف وأن الخدمة المقدمة تلبي المعايير المطلوبة ويجب أيضًا توفير آليات لجمع ملاحظات وتقييم رضا المواطنين عن الخدمات، واعتماد نظام تكافؤ وتقدير يحفز الموظفين على التفوق وتحقيق التميز.[xix]

الطرق الممكنة لتحفيز الموظفين على التفوق وتحقيق التميز في بيئة التفويض الإداري

توفير المرونة والحرية: يتطلب التفويض الإداري توفير المرونة والحرية للموظفين في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام فيجب أن يكون لديهم السلطة والتأثير اللازمين لتحقيق النتائج المرجوة. هذا يعني أنه يتعين عليهم أن يكونوا قادرين على تحديد الأهداف ووضع الخطط واتخاذ الإجراءات الملائمة دون الحاجة إلى موافقة مسبقة مستمرة.

توفير التدريب والتطوير: يعزز التدريب والتطوير المستمر للموظفين قدراتهم ومهاراتهم ويمكن تقديم برامج تدريبية متنوعة ومواكبة للتطورات في مجال عمله ويمكن أن يشمل ذلك التدريب على المهارات الفنية والمهارات القيادية والإدارية والتوجيه الفردي لمساعدتهم على تحقيق أداء استثنائي.[xx]

إنشاء نظام تقييم أداء فعال: يجب تطبيق نظام تقييم أداء يكون عادلًا وشفافًا وموجهًا نحو تحقيق التميز ويمكن أن يشمل هذا تحديد المعايير والأهداف المحددة وتقديم ردود فعل منتظمة وبناءة وتوفير فرص للتقييم الذاتي والتحسين المستمر.[xxi]

توفير مكافآت وحوافز: يمكن استخدام نظام مكافآت وحوافز لتشجيع الموظفين على التفوق وتحقيق التميز ويمكن أن تشمل هذه المكافآت المادية والمعنوية، مثل زيادات الرواتب أو المكافآت المالية أو ترقيات الوظائف أو تكريمات عامة على ان يجب أن تكون هذه المكافآت مرتبطة بأداء فردي متفوق وتحقيق الأهداف المحددة.

تشجيع الابتكار والإبداع: يجب تشجيع الموظفين على تطوير أفكار جديدة وابتكارات وتطبيقها في أعمالهم اليومية. يمكن توفير بيئة تحفيزية تشجع على المبادرة وتقديم الأفكار الجديدة وتجريب الحلول المبتكرة للتحديات المطروحة.[xxii]

تشجيع التعاون والعمل الجماعي: يمكن تحقيق التميز من خلال تشجيع التعاون والعمل الجماعي بين الموظفين فعندما يتشارك الموظفون الأفكار والمعرفة والخبرات، يمكنهم تحقيق نتائج أفضل وتنفيذ مشاريع أكبر وأكثر تعقيدًا ويمكن استخدام آليات مثل فرق العمل المشتركة وجلسات التفكير الابتكارية والمشاريع الجماعية لتعزيز التعاون وتحقيق التميز.

توفير رؤية وتوجيه واضحين: يجب أن يتم توفير رؤية وتوجيه واضحين للموظفين في بيئة التفويض الإداري ويجب أن يتم توضيح الأهداف الاستراتيجية والتوجيهات والقيم المؤسسية التي يجب أن يتبعها الموظفون في أداء مهامهم وهذا يساعدهم على تحديد أولوياتهم واتخاذ القرارات الملائمة وتحقيق الأداء المتميز.[xxiii]

تقديم تقدير واعتراف: يجب أن يتم تقدير واعتراف الموظفين عن الجهود المبذولة والأداء المتميز ويمكن استخدام آليات مثل الثناء العام والتكريم العام وتكريم الموظفين المتميزين لتعزيز روح الإنجاز والتفوق ويعزز التقدير والاعتراف شعور الموظفين بالانتماء والرضا ويحفزهم على الاستمرار في تقديم أداء متميز.

هذه بعض الطرق الممكنة لتحفيز الموظفين على التفوق وتحقيق التميز في بيئة التفويض الإداري ويجب أن يتم تنفيذها بشكل شامل ومتوازن لضمان تحفيز الموظفين وتحقيق النتائج المرجوة.

المبحث الثاني: خصائص تفويض السلطة الإدارية في النظام القانوني العراقي وأثره على عمل الحكومة

تفويض السلطة الإدارية في النظام القانوني العراقي يتم وفقًا لعدة خصائص تؤثر على عمل الحكومة.[xxiv] حيث يحظى التفويض الإداري في العراق بدعم دستوري وتشريعي ويتضمن الدستور العراقي مبادئ تفويض السلطة الإدارية وتوزيع الصلاحيات بين السلطات المركزية والمحلية والوزارات المختلفة حيث انه يتم توزيع السلطة الإدارية بين السلطات المركزية والمحلية في العراق فتحتوي الحكومة المركزية على وزارات ومؤسسات حكومية مختلفة تتولى تنفيذ السياسات والبرامج الوطنية، بينما تتمتع السلطات المحلية ببعض الصلاحيات في إدارة الشؤون المحلية وتلبية احتياجات المجتمعات المحلية.

المطلب الأول: خصائص تفويض السلطات الإدارية في الدستور العراقي والقوانين والأنظمة وفي قرارات الوزارات والدوائر العراقية

ان تفويض السلطات الإدارية في الدستور العراقي والقوانين والأنظمة وفي قرارات الوزارات والدوائر العراقية يتم تحقيقه من خلال عدة آليات، وينص الدستور العراقي على ضرورة فصل السلطات وتوزيعها بين السلطة التشريعية والتنفيذية والقضائية. يتم تفويض صلاحيات الإدارة والتنفيذ للسلطة التنفيذية، وتحديداً للوزارات والدوائر الحكومية، وذلك من خلال القوانين والأنظمة المعتمدة.[xxv]

كما يتم تفويض السلطات الإدارية من خلال القوانين والأنظمة التي تحدد صلاحيات الوزارات والدوائر العراقية وهذه القوانين والأنظمة تحدد اختصاصات كل وزارة ودائرة وتحدد الإجراءات والقواعد التي يجب اتباعها في تنفيذ السلطات الإدارية.

ويتم تحقيق الشفافية والمساءلة من خلال ضمان وجود آليات للمساءلة والرقابة على استخدام السلطات الإدارية. تتضمن هذه الآليات إجراءات المراجعة الداخلية والخارجية وتقديم التقارير والمسائلة البرلمانية

والرقابة من قبل هيئات مكافحة الفساد والمجتمع المدني ووسائل الإعلام وتتضمن خصائص تفويض السلطات الإدارية ضمان حماية حقوق المواطنين واحترام الحقوق الأساسية والحريات العامة وعليه يجب على الوزارات والدوائر العراقية العمل وفقًا للقانون وتوفير الخدمات والحقوق المشروعة للمواطنين والتعامل معهم بشفافية وعدالة. وتعزز القوانين والأنظمة في العراق المشاركة المجتمعية في صنع القرار وتنفيذ السياسات العامة ويتم تشجيع المواطنين والمنظمات غير الحكومية على المشاركة في عملية صنع القرار وتقديم الملاحظات والمقترحات لتحسين الأداء الإداري وتوفير الشفافية والمساءلة.[xxvi]

ومن الجدير بالذكر أنه يمكن أن تختل بعض الخصائص المحددة لتفويض السلطات الإدارية في الدستور العراقي والقوانين والأنظمة وقرارات الوزارات والدوائر العراقية وقد تختلف وفقًا للقوانين والتشريعات النافذة في العراق والتطورات الحالية لذا، من المهم الرجوع إلى القوانين والأنظمة النافذة والمصادر الرسمية للحصول على معلومات أكثر تحديدًا حول هذه الخصائص وكيفية تطبيقها في العمل الحكومي في العراق.

في العراق، هناك عدة آليات تستخدم للمراقبة والرقابة على استخدام السلطات الإدارية حيث يلعب البرلمان دورًا هامًا في مراقبة استخدام السلطات الإدارية ويتم مناقشة قرارات الوزارات والدوائر الحكومية في البرلمان، ويطالب النواب بتوضيح وتفسير تلك القرارات وتقديم التقارير المطلوبة كما يمكن للبرلمان تشكيل لجان خاصة للتحقيق في قضايا فساد أو انتهاكات محتملة.[xxvii]

توجد في العراق هيئات لمكافحة الفساد مثل هيئة النزاهة العامة الاتحادية وديوان الرقابة المالية الاتحادي وتعمل هذه الهيئات على مراقبة أداء الوزارات والدوائر الحكومية ومكافحة الفساد وتقديم التوصيات واتخاذ الإجراءات القانونية المناسبة في حالة وجود انتهاكات وتقوم الجهات الإدارية ذات الاختصاص بإجراء المراجعات الداخلية للوزارات والدوائر الحكومية وتهدف هذه المراجعات إلى التحقق من تنفيذ القوانين والأنظمة واستخدام السلطات الإدارية بشكل صحيح وفعال، وتقديم توصيات لتحسين الأداء.

ويقوم القضاء في العراق بدور هام في مراقبة استخدام السلطات الإدارية حيث يتم تقديم الشكاوى والدعاوى إلى المحاكم للنظر في القضايا المتعلقة بأعمال الإدارة ومراقبة تطبيق القوانين والأنظمة.

وتلعب منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام دورًا هامًا في مراقبة عمل السلطات الإدارية ويمكن للمنظمات غير الحكومية والجمعيات المهنية والمواطنين عمومًا رصد الانتهاكات وتقديم الشكاوى والتقارير والضغط لتحقيق الشفافية والمساءلة.[xxviii]

المطلب الثاني – خصائص تفويض الصلاحيات الإدارية في القرارات الصادرة عن السلطة القضائية والمحكمة الاتحادية العليا ومحاكم القضاء الإداري في العراق .

ان تفويض الصلاحيات الإدارية في القرارات الصادرة عن السلطة القضائية والمحكمة الاتحادية العليا والمحاكم الإدارية العراقية يتم وفقًا للنظام القانوني العراقي فنجد انه يتمتع القضاء في العراق بالاستقلال التام في اتخاذ قراراته والتصرف بصلاحياته . يتم تعيين القضاة وعزلهم وفقًا للإجراءات المحددة بالقانون، ويتم حماية استقلاليتهم وحصانتهم لضمان أن يكونوا قادرين على أداء واجباتهم بحيادية وعدالة.[xxix]

فتتمتع المحاكم في العراق بصلاحية الفصل في النزاعات القانونية واتخاذ القرارات ويمكن للمحاكم أن تصدر أحكامًا بشأن القضايا المدنية والجنائية والإدارية وتقوم بفض النزاعات بين الأفراد والجهات الإدارية.

وتلعب المحاكم العراقية دورًا هامًا في مراقبة السلطة التنفيذية والتأكد من أنها تقوم بتنفيذ القوانين والأنظمة بطريقة قانونية وعادلة ويمكن للمحاكم إلغاء القرارات الإدارية غير القانونية أو التدخل فيها إذا تبين أنها تتعارض مع القانون أو حقوق المواطنين.

ويحق للأفراد والجهات القانونية المتأثرة بقرارات السلطة القضائية والمحكمة الاتحادية العليا والمحاكم الإدارية العراقية تقديم الطعون ضد هذه القرارات ويتم اعادة النظر في القرارات المخالفة للقانون وفقًا للإجراءات المحددة بالقانون، ويتم فحص القرارات والتأكد من قانونيتها وشرعيتها.[xxx]

وقد تصدر المحاكم أو الهيئات القضائية العليا في العراق قرارات وتوجيهات تتعلق بالسلطة التنفيذية ويتم توجيه السلطة التنفيذية من خلال القرارات القضائية للتأكيد على تنفيذ القوانين والأنظمة بشكل صحيح وفقًا للقانون والدستور.

ويمكن للمحاكم العراقية إلغاء القرارات الإدارية غير القانونية في إطار نظام العدالة العراقي، تعتبر المحاكم المختصة الجهة المسؤولة عن مراجعة القرارات الإدارية وفحص صحتها وشرعيتها.[xxxi]

إذا اعتبر الشخص أو الجهة المتأثرة بالقرار الإداري أنه غير قانوني أو يتعارض مع حقوقهم، فيمكنهم تقديم استشكال أو طعن أمام المحكمة المختصة ويتم تقديم الاستشكال أو الطعن وفقًا للإجراءات المحددة بالقانون، ويتم تقديم الحجج والأدلة التي تدعم أن القرار غير قانوني أو غير عادل.

بعد استلام الاستشكال أو الطعن، تقوم المحكمة بمراجعة القرار الإداري والنظر في صحته وشرعيته ومدى توافقه مع القوانين والأنظمة المعمول بها. إذا وجدت المحكمة أن القرار غير قانوني أو يتعارض مع القوانين، فإنها يمكنها إلغاء القرار أو تعديله أو إصدار حكم بشأنه.

يهدف هذا النظام إلى ضمان العدالة وحماية حقوق المواطنين من قرارات إدارية غير قانونية أو ظالمة. يجب على القضاء التحقق من امتثال القرارات الإدارية للقانون والعدالة، وتوفير وسيلة للطعن أو الاستشكال في حالة وجود تجاوزات أو أخطاء في تلك القرارات ويمكن للمحكمة أن تصدر حكمًا بشأن القرار الإداري دون الحاجة إلى إلغائه وعندما يتقدم الشخص أو الجهة المعنية بطلب استشكال أو طعن في القرار الإداري أمام المحكمة، يمكن للمحكمة أن تقرر بشكل مستقل بشأن الصحة القانونية والشرعية للقرار.[xxxii]

إذا وجدت المحكمة أن القرار الإداري قانوني وصحيح ولا يتعارض مع القوانين والأنظمة المعمول بها، فإنها قد تصدر حكمًا يؤكد صحة وسلامة القرار وينظر في النزاع القانوني الذي قدمه الشخص أو الجهة المتأثرة وفي هذه الحالة، يتم تثبيت القرار الإداري وتنفيذه وفقًا لما تقرره المحكمة.

ومع ذلك، إذا وجدت المحكمة أن القرار الإداري غير قانوني أو يتعارض مع القوانين والأنظمة، فإنها يمكنها إلغاء القرار أو تعديله بموجب حكمها. يعتمد ذلك على التقييم القانوني الذي تجريه المحكمة وفقًا للأدلة والحجج المقدمة.

يتوقف قرار المحكمة بشأن القرار الإداري على التحقيق في صحته وشرعيته وتوافقه مع القوانين والأنظمة. قد يؤدي هذا إما إلى تأكيد القرار الإداري أو إلغائه أو تعديله، وفقًا للظروف والمعايير المعمول بها في النظام القانوني المعمول به في العراق.[xxxiii]

المطلب الثالث: أثر تفويض الصلاحيات الإدارية على جودة الحكم وعلى أداء الحكومة العراقية في تقديم الخدمات للمواطنين

تفويض الصلاحيات الإدارية يعني منح السلطة والمسؤولية للجهات الإدارية المختلفة في الحكومة لاتخاذ القرارات وتنفيذها في مجالات محددة وقد يكون لهذا التفويض أثر كبير على جودة الحكم وأداء الحكومة العراقية في تقديم الخدمات للمواطنين، وذلك بتفويض الصلاحيات الإدارية، يمكن للجهات الإدارية اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر مرونة، دون الحاجة إلى موافقة مركزية لكل قرار وهذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين استجابة الحكومة وتسريع تقديم الخدمات للمواطنين.[xxxiv]

بفضل التفويض، يمكن توزيع الموارد بشكل أكثر فعالية وفقًا لاحتياجات كل جهة إدارية ويمكن للجهات المختصة استخدام الموارد بطريقة تتناسب مع أولوياتها وتحقق أفضل قيمة ممكنة للمواطنين.

وبتفويض الصلاحيات، يمكن توسيع نطاق المساءلة وتحميل الجهات الإدارية بالمسؤولية عن أداء وتنفيذ القرارات ويمكن للمواطنين والمجتمع المدني مراقبة أداء هذه الجهات ومطالبتها بالمساءلة عن أي تقصير أو فساد[xxxv]. فتفويض الصلاحيات، يمكن للجهات الإدارية تبني الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات

ومع ذلك، يجب مراعاة بعض العوامل المهمة لضمان نجاح التفويض وتحقيق تحسينات في جودة الحكم وأداء الحكومة، ومن هذه العوامل ان يكون هناك وضوح السلطات والمسؤوليات، توفر الموارد اللازمة، التدريب والتطوير المستمر للموظفين، ووجود آليات رقابية فعالة للتأكد من استخدام الصلاحيات بطريقة شفافة ومسؤولة.

لضمان نجاح التفويض الجيد للصلاحيات الإدارية، يجب مراعاة العوامل التالية:

١. يجب تحديد بوضوح السلطات والمسؤوليات المفوضة لكل جهة إدارية. يجب أن يكون لدى كل جهة إدارية فهم واضح لنطاق صلاحياتها ومسؤولياتها، بما في ذلك الصلاحيات التشريعية والتنفيذية والرقابية.[xxxvi]

٢. يجب توفير الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة للجهات الإدارية لتنفيذ المهام المفوضة إليها وأن تكون لديها القدرة على إدارة وتوجيه هذه الموارد بطريقة فعالة وفعّالة.

٣. يجب توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين العاملين في الجهات الإدارية المفوضة بالصلاحيات ويساعد التدريب على تطوير المهارات والمعرفة اللازمة لتنفيذ المهام بكفاءة وفعالية.[xxxvii]

٤. يجب وجود آليات رقابية فعالة للتأكد من استخدام الصلاحيات بشكل مسؤول وشفاف ويمكن أن تشمل آليات الرقابة التدقيق الداخلي، والرقابة القضائية، والرقابة الشعبية، ووسائل أخرى للمراقبة والتقييم.

٥. يجب تعزيز التواصل والتعاون بين الجهات الإدارية المختلفة ومع المواطنين ويساهم التواصل المستمر والفعال في تحسين التنسيق وتبادل المعلومات والخبرات، مما يعزز جودة الحكم وأداء الحكومة

٦. يجب وجود نظام قانوني قوي يضمن المساءلة عند سوء الاستخدام أو التجاوز في استخدام الصلاحيات ويجب أن يكون هناك آليات للتحقيق في الشكاوى والبلاغات ومعاقبة المسؤولين عن أي تجاوزات.[xxxviii]

باختصار، يجب مراعاة هذه العوامل المهمة لضمان نجاح التفويض الجيد للصلاحيات الإدارية. من خلال تحقيق الوضوح والتوازن والمساءلة، يمكن تعزيز فعالية العمل الإداري وتحسين جودة الحكم وأداء

الحكومة في تقديم الخدمات للمواطن تفويض الصلاحيات الإدارية يعني منح السلطة والمسؤولية للجهات الإدارية المختلفة في الحكومة لاتخاذ القرارات وتنفيذها في مجالات محددة. قد يكون لهذا التفويض أثر كبير على جودة الحكم وأداء الحكومة العراقية في تقديم الخدمات للمواطنين، وذلك بتفويض الصلاحيات الإدارية، يمكن للجهات الإدارية اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر مرونة، دون الحاجة إلى موافقة مركزية لكل قرار وهذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين استجابة الحكومة وتسريع تقديم الخدمات للمواطنين.

وبفضل التفويض، يمكن توزيع الموارد بشكل أكثر فعالية وفقًا لاحتياجات كل جهة إدارية ويمكن للجهات المختصة استخدام الموارد بطريقة تتناسب مع أولوياتها وتحقق أفضل قيمة ممكنة للمواطنين بتفويض الصلاحيات، يمكن للجهات الإدارية تبني الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات ويمكنها تجربة حلول جديدة وتطوير أساليب عمل أكثر فعالية لتحقيق أهدافها.

ومع ذلك، يجب مراعاة بعض العوامل المهمة لضمان نجاح التفويض وتحقيق تحسينات في جودة الحكم وأداء الحكومة. من هذه العوامل: وضوح السلطات والمسؤوليات، توفر الموارد اللازمة، التدريب والتطوير المستمر للموظفين، ووجود آليات رقابية فعالة للتأكد من استخدام الصلاحيات بطريقة شفافة ومسؤولة.[xxxix]

لتعزيز التواصل والتعاون بين الجهات الإدارية المختلفة في العراق، يمكن إنشاء هياكل تنظيمية تجمع بين ممثلين من الجهات الإدارية المختلفة. يمكن أن تكون لهذه الهياكل أهداف محددة مثل تبادل المعلومات والخبرات، وتنسيق الجهود، وحل المشكلات المشتركة ويمكن أن تتخذ هذه الهياكل شكل لجان أو فرق عمل تعمل بشكل منتظم ويجب تعزيز التواصل الرسمي بين الجهات الإدارية المختلفة عبر استخدام وسائل الاتصال الرسمية مثل البريد الإلكتروني، والاجتماعات الدورية، والتقارير المشتركة ويساهم الاتصال الرسمي في توفير قنوات تواصل مستمرة وفعالة لتبادل المعلومات والتنسيق بين الجهات المعنية ويمكن تنظيم ورش العمل والاجتماعات المشتركة بين الجهات الإدارية لمناقشة القضايا المشتركة وتبادل الخبرات والمعرفة ويمكن أن تكون هذه الفعاليات فرصة للتعرف على أعضاء الجهات الأخرى وبناء علاقات مهنية وشخصية قوية.[xl]

فيجب تشجيع الجهات الإدارية على اعتماد ثقافة تنظيمية مشتركة تعزز التواصل والتعاون ويمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز قيم التعاون والمشاركة، وإنشاء نظام مكافآت يشجع على التعاون وتبادل المعرفة، وتعزيز روح الفريق والعمل المشترك وأخيرا يمكن تنفيذ مشاريع مشتركة بين الجهات الإدارية المختلفة،

حيث يعملون سويًا على تحقيق أهداف محددة ويمكن أن تشمل هذه المشاريع تطوير السياسات والإجراءات المشتركة، وتبادل الموارد والخبرات، وتقاسم المعرفة والتكنولوجيا.

باستخدام التكنولوجيا المتقدمة مثل البرامج الإلكترونية للتواصل والتعاون، مثل منصات العمل التعاوني عبر الإنترنت وأنظمة إدارة المشاريع ويمكن أن تسهم هذه التقنيات في تبسيط عمليات التواصل والتعاون وتعزيز التنسيق بين الجهات الإدارية.[xli]

يمكن تنظيم برامج تدريبية وورش عمل مشتركة تهدف إلى تنمية المهارات اللازمة للتواصل والتعاون الفعال بين الجهات الإدارية ويمكن أن تشمل هذه البرامج تدريبات على مهارات الاتصال، وإدارة الصراعات، والتفاوض، والعمل الجماعي.

يجب أن يتم تعزيز التفاهم والاحترام المتبادل بين الجهات الإدارية المختلفة، بما في ذلك الاحترام للتنوع والتعددية الثقافية والتنظيمية ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير التدريب والتوعية بالتفاهم الثقافي وتطوير سياسات تعزز التنوع والشمولية.[xlii]

من المهم أن يتم تبني هذه الإجراءات على مستوى القيادة العليا وأن يتم دعمها بشكل كامل من قبل الجهات الإدارية المختلفة. تعزيز التواصل والتعاون بين الجهات الإدارية يمكن أن يسهم في تحسين كفاءة العمل وتحقيق الأهداف المشتركة في العراق.

المطلب الرابع – أثر التفويض الإداري على توزيع السلطات والتنمية التشاركية العامة للمواطنين ولامركزية السلطة الإدارية والحد من صلاحيات الحكومة في العراق

التفويض الإداري يشير إلى نقل سلطات وصلاحيات معينة من الجهة الحكومية المركزية إلى الجهات الإدارية المحلية أو الجهات الفرعية. يمكن أن يكون للتفويض الإداري تأثيرات متعددة على توزيع السلطات والتنمية التشاركية العامة للمواطنين ومركزية السلطة الإدارية وصلاحيات الحكومة في العراق.[xliii]

يمكن أن يؤدي التفويض الإداري إلى توزيع أكبر للسلطات والصلاحيات بين الجهات الإدارية المحلية والفرعية في العراق وأن يمنح ذلك الجهات المحلية قدرًا أكبر من المرونة والتخصص في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالشؤون المحلية، وبالتالي يمكن أن يزيد من قدرتها على تلبية احتياجات المواطنين وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

يمكن أن يساهم التفويض الإداري في تعزيز التنمية التشاركية العامة للمواطنين في العراق من خلال منح الجهات المحلية صلاحيات أوسع، يمكن للمواطنين المشاركة بشكل أكبر في عملية صنع القرارات التي

تؤثر على حياتهم المحلية ويمكن تشجيع المشاركة المجتمعية والمواطنة النشطة وتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الشؤون المحلية.[xliv]

قد يؤدي التفويض الإداري إلى تقليل مركزية السلطة الإدارية في العراق وعندما تحصل الجهات المحلية على صلاحيات أوسع، يقل السيطرة والتحكم من الحكومة المركزية في عملية صنع القرارات المحلية وهذا يعني أن السلطة والصلاحيات يتم توزيعها بشكل أكبر بين العديد من الجهات الإدارية المستقلة.

قد يقتصر التفويض الإداري على بعض صلاحيات الحكومة المركزية في العراق بمجرد نقل الصلاحيات إلى الجهات المحلية، يمكن أن يكون للحكومة المركزية صلاحيات أقل في بعض المجالات وقد يؤدي ذلك إلى تغير في دور الحكومة المركزية من تنفيذ السياسات إلى الرقابة والتوجيه للجهات المحلية والتفويض الإداري في العراق يشكل جزءًا من الجهود المستمرة لتعزيز اللامركزية الإدارية وتعزيز دور الجهات المحلية في إدارة الشؤون المحلية. تاريخيًا، كانت السلطة الإدارية في العراق تركز بشكل كبير في الحكومة المركزية، ولكن بعد العام ٢٠٠٣، بدأت الجهود لتحقيق التفويض الإداري ونقل بعض الصلاحيات إلى الجهات المحلية.[xlv]

من خلال التفويض الإداري، يتم تمكين الجهات المحلية في العراق من اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون المحلية، مثل تخطيط التنمية المحلية وتقديم الخدمات العامة وإدارة الموارد المحلية يتم تعزيز دور المواطنين في عملية صنع القرار من خلال المشاركة المجتمعية والمشاركة في اتخاذ القرارات المحلية التي تؤثر على حياتهم.

مع ذلك، يجب أن نلاحظ أن العملية تتطلب توازنًا حساسًا بين التفويض الإداري والحفاظ على وحدة الدولة وتنسيق السياسات والاستراتيجيات الوطنية. يجب أن تظل الحكومة المركزية للعراق لديها دور رقابي وتوجيهي وتوفير الدعم والموارد اللازمة للجهات المحلية لضمان تحقيق التنمية المستدامة وتوفير الخدمات العامة بشكل عادل وفعال في جميع أنحاء البلاد.[xlvi]

إن التفويض الإداري يُعَدُّ أداةً هامة في تعزيز التنمية التشاركية وتوزيع السلطات في العراق، ويمكن أن يساهم في تعزيز الحوكمة المحلية والمشاركة المجتمعية وتحقيق التنمية المستدامة في البلاد.

يمكن نقل مجموعة متنوعة من الصلاحيات من الحكومة المركزية إلى الجهات المحلية في العراق، وتشمل بعضها على سبيل المثال لا الحصر:

التخطيط والتنمية المحلية: يمكن أن تنتقل صلاحيات التخطيط والتنمية المحلية من الحكومة المركزية إلى الجهات المحلية. وبذلك تتمكن الجهات المحلية من وضع استراتيجيات التنمية المحلية وخطط التطوير الشاملة وتنفيذها بناءً على احتياجات المناطق المحلية الخاصة بها.

الخدمات العامة: يمكن نقل صلاحيات تقديم الخدمات العامة إلى الجهات المحلية. وتشمل هذه الخدمات القطاعات المختلفة مثل النقل العام، وتوفير المياه والصرف الصحي، والتعليم المحلي، والرعاية الصحية المحلية والأمان العام.[xlvii]

البنية التحتية والتطوير العمراني: يمكن تحويل صلاحيات بناء البنية التحتية المحلية إلى الجهات المحلية، وتشمل ذلك تنفيذ وصيانة الشوارع والطرق المحلية، وتزويد الكهرباء والاتصالات، وتوفير الإسكان وتنمية المناطق العشوائية.

الشؤون الثقافية والرياضية: يمكن تفويض صلاحيات إدارة الشؤون الثقافية والرياضية إلى الجهات المحلية، بما في ذلك تنظيم الفعاليات الثقافية والرياضية المحلية وتطوير المرافق الثقافية والرياضية.

الزراعة والثروة الحيوانية: يمكن نقل صلاحيات الزراعة وإدارة الثروة الحيوانية إلى الجهات المحلية، وذلك لتعزيز الاستدامة الزراعية وتطوير القطاع الزراعي في المناطق المحلية.

البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية: يمكن أن تحول صلاحيات حماية البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية إلى الجهات المحلية، وذلك للعمل على حماية التراث البيئي المحلي والتعامل مع قضايا البيئة والتغير المناخي على المستوى المحلي.[xlviii]

الخاتمة:

وفي ضوء ما تقدّم، يمكن القول إن تفويض السلطة الإدارية يمثل أداة أساسية لتحقيق الكفاءة والمرونة في عمل الإدارة العامة، إذ يسهم في تسريع الإجراءات وتخفيف العبء عن المستويات العليا، مع الحفاظ على مبدأ المشروعية وضمان خضوع جميع أعمال الإدارة للرقابة القانونية. وقد أظهر النظام القانوني العراقي وعيًا بأهمية هذا المفهوم من خلال تنظيمه وفق ضوابط دقيقة توازن بين مقتضيات السلطة والمسؤولية، بحيث لا يكون التفويض وسيلة للتنصل من الواجبات أو إساءة استعمال الصلاحيات، بل وسيلة لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق المصلحة العامة. ومن ثم فإن تفويض السلطة، إذا ما مورس في إطاره القانوني السليم، يُعدّ ركيزة من ركائز الإدارة الحديثة ووسيلة فعّالة لتجسيد مبادئ الحوكمة والإصلاح الإداري في الدولة.

أولا: النتائج:

١. تبيّن من خلال البحث أن تفويض السلطة الإدارية في النظام القانوني العراقي يمثل وسيلة فعّالة لتحقيق الكفاءة في العمل الإداري، إذ يسهم في توزيع المهام والصلاحيات بما يضمن سرعة اتخاذ القرارات واستمرارية أداء المرافق العامة دون تعطيل.
٢. أظهر التحليل أن المشرّع العراقي حرص على تنظيم التفويض ضمن إطار قانوني محدد، بحيث يكون قائمًا على قواعد المشروعية ويُمارس وفق ضوابط تمنع إساءة استعمال السلطة أو تجاوز حدود الاختصاص.
٣. اتضح أن التفويض الإداري لا يعني نقل السلطة بصورة مطلقة، بل هو تخويل مقيد ومشروط يظل فيه المفوِّض مسؤولًا عن نتائج الأعمال التي يقوم بها المفوَّض إليه، مما يرسخ مبدأ المسؤولية الإدارية المتسلسلة.
٤. بيّن البحث أن تفويض السلطة يسهم في مكافحة المركزية المفرطة داخل الجهاز الإداري، ويعزز من المرونة التنظيمية التي تمكّن الإدارات من مواجهة الأعباء المتزايدة وتنوع المهام الحكومية.
٥. أظهر الواقع العملي أن نجاح التفويض الإداري يرتبط بمدى كفاءة المفوَّض إليه وقدرته على تحمل المسؤولية واتخاذ القرار المناسب، مما يجعل من اختيار الموظفين الأكفاء عنصرًا أساسيًا في نجاح نظام التفويض.
٦. خلصت الدراسة إلى أن تفويض السلطة يسهم في ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق التوازن بين السلطة والمسؤولية في الأداء الإداري.
٧. وأخيرًا، أوضحت النتائج أن التفويض الإداري، حين يتم وفق الضوابط القانونية والمؤسسية الصحيحة، يُعد وسيلة فعّالة لتطوير العمل الحكومي وتحسين جودة الخدمات العامة، بما يسهم في تحقيق أهداف التنمية الإدارية في العراق.

ثانيا: التوصيات:

١. ضرورة وضع إطار قانوني أكثر وضوحًا وشمولًا في التشريعات العراقية لتنظيم تفويض السلطة الإدارية، بحيث يحدد بدقة نطاق التفويض وشروطه وآلياته، بما يمنع أي غموض أو تعارض في تفسير الصلاحيات بين المفوِّض والمفوَّض إليه.
٢. العمل على تدريب وتأهيل الكوادر الإدارية في مختلف المستويات الوظيفية لتمكينها من ممارسة التفويض بكفاءة ومسؤولية، من خلال برامج تطوير إداري تركز على مهارات القيادة واتخاذ القرار وتحمل المسؤولية.

٣. تعزيز نظم الرقابة الإدارية والشفافية داخل المؤسسات الحكومية لضمان متابعة تنفيذ أعمال المفوَّض إليهم والتأكد من التزامهم بالضوابط القانونية والأخلاقية عند ممارسة الصلاحيات المفوضة.

٤. تشجيع ثقافة التفويض الإيجابي في بيئة العمل الإداري العراقية من خلال ترسيخ مبدأ الثقة المتبادلة بين المستويات الإدارية، بما يسهم في ترسيخ مفهوم الحوكمة الرشيدة وتحقيق فعالية أكبر في أداء الأجهزة الحكومية.

قائمة المراجع:

١. احمد الطيب، تفويض السلطة كأساس لتطوير الخدمة المدنية، مجلة الإداري، ١٩٨٨.

٢. إيناس ضياء مهدي: الاتجاهات الحديثة في تفسير النظرية الموقفة للقيادة الاستراتيجية، مجلة جامعة جيهان، العدد ٢، أربيل العلمية، العراق، سبتمبر ٢٠١٦.

٣. تامر ممتاز عبد الخالق، أثر التمكين على سلوكيات المواطنة التنظيمية، أطروحة دكتوراه، جامعة عين الشمس، مصر، ٢٠١٠.

٤. زكريا مطلعك الدوري: تمكين العاملين منهج متكامل في إطار استراتيجية الجودة الشاملة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد،٨٦ الجامعة المستنصرية، بغداد–العراق، ٢٠٠٤.

٥. سهام مشطر الكعبي: برنامج التمكين النفسي للمرأة القيادية في الدولة العراقية، مجلة الدنانير، العدد ،١٣ جامعة بغداد، مركز دراسات المرأة، بغداد–العراق، ٢٠١٨.

٦. شريف جلال سعد الملوك: دور التمكين في تعزيز الإبداع الإداري–دراسة للآراء القيادات العلمية في جامعة الموصل، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، ٢٠٠٢.

٧. صدام دوحان، اختصاصات رئيس الوحدة الإقليمية في العراق، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية القانون، جامعة بغداد، العراق، ٢٠٠٥.

٨. عادل عبد المنعم، أساليب ممارسة السلطة الرئاسية والحلول والتفويض فيها، مجلة التنمية الإدارية، ١٩٩٤.

٩. عامر إبراهيم، الإدارة اللامركزية الإقليمية في القانون العراقي، دراسة مقارنة مع القانون الاماراتي، بيروت، ٢٠١٣.

١٠. عامر الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٤.

١١. عامر الكبيسي، المركزية واللامركزية في الأدب الإداري، مجلة التنمية الإدارية، العدد ،١٨ بغداد–العراق، ١٩٨٠.

١٢. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: تمكين العاملين في المصالح الحكومية ومنظمات القطاع الخاص–دراسة تطبيقية على المنظمات العامة بمحافظة دمياط– المجلة العلمية للتجارة والتمويل، الملحق الأول، العدد،١ جامعة طنطا–مصر، ٢٠٠١.
١٣. عبد الرحيم محمد عبد الله، اساسيات الإدارة والتنظيم، الشركة العربية، القاهرة، مصر، ١٩٩٢.
١٤. عثمان خليل، التنظيم الإداري في الدولة العربية، جامعة الدول العربية، معهد الدراسات العربية العالية، ١٩٥٧.
١٥. عثمان خليل، التنظيم الإداري وفي الدول العربية، مطبوعات جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، ١٩٩٨.
١٦. علي الباز: أصول علم الإدارة العامة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية–مصر، ١٩٩٠.
١٧. علي شريف، مبادئ الإدارة–مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، ٢٠٠١.
١٨. علي مصلحيي شريف وآخرون: الإدارة في منظمات الأعمال وأسس الرقابة عليها، الإدارة المالية–إدارة التسويق إدارة الإنتاج–التفويض واللامركزية، التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية–مصر، ٢٠١٠.
١٩. علي يوسف الشكري، رئيس الجمهورية في دستور٢٠٠٥ العراقي، محاضرات في وزارة التخطيط العراقية، ٢٠١٥.
٢٠. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار العرب الإسلامي، بيروت–لبنان، ٢٠٠٦.
٢١. عيد قريطم، التفويض في الاختصاصات الإدارية، لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، ٢٠١١.
٢٢. غازي فيصل مهدي، نظاما الفيدرالية واللامركزية في دستور العراق لعام ٢٠٠٥، مجلة التشريع والقضاء، جمعية القضاء العراقي، السنة الأولى، العدد (١)، بغداد، ٢٠٠٩.
٢٣. فوزي حبيش: أساسيات الإدارة المبادئ والتنظيم الإداري، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت–لبنان، ١٩٩١.
٢٤. فوزي حبيش، مبادئ الإدارة العامة –حالات تطبيقية في لبنان، دار النهضة العربية، بيروت–لبنان، ١٩٧٧.
٢٥. فوزي حسين سلمان، اللامركزية الإدارية في العراق لها ما عليها، مجلة الوافدين للحقوق، المجلد ١٥ العدد ٥٥.

[i] . عثمان خليل، التنظيم الإداري وفي الدول العربية، مطبوعات جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، ١٩٩٨، ص٢٩، علي الباز: أصول علم الإدارة العامة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية–مصر، ١٩٩٠، ص٤٤

[ii] . فوزي حبيش: أساسيات الإدارة المبادئ والتنظيم الإداري، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت–لبنان، ١٩٩١، ص٣٣

[iii] . محمد علي جواد، مبادئ القانون الاداري، بيروت، لبنان، ٢٠١٠، ص١٩.

iv . محمود المساد، الإدارة الفاعلة، دار لبنان ناشرون، بيروت–لبنان، ٢٠٠٤، ص٦٨

[v] . عبد الرحيم محمد عبد الله، اساسيات الإدارة والتنظيم، الشركة العربية، القاهرة، مصر، ١٩٩٢، ص٦٧

[vi] . عبد الرحيم محمد عبد الله، اساسيات الإدارة والتنظيم، مصدر سابق، ص٤٨

[vii] . عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار العرب الإسلامي، بيروت–لبنان، ٢٠٠٦، ص٢٦

[viii] . عيد قريطم، التفويض في الاختصاصات الإدارية، لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، ٢٠١١، ص٣٦

[ix] . سهام مشطر الكعبي: برنامج التمكين النفسي للمرأة القيادية في الدولة العراقية، مجلة الدنانير، العدد ١٣، جامعة بغداد، مركز دراسات المرأة، بغداد–العراق، ٢٠١٨، ص٤٥

[x] . وليد حيدر جابر: التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة–دراسة مقارنة،– منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت–لبنان، ٢٠٠٩، ص٣٢

[xi] . عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: تمكين العاملين في المصالح الحكومية ومنظمات القطاع الخاص–دراسة تطبيقية على المنظمات العامة بمحافظة دمياط– المجلة العلمية للتجارة والتمويل، الملحق الأول، العدد١، جامعة طنطا–مصر، ٢٠٠١، ص٧٧

[xii] . عامر الكبيسي، المركزية واللامركزية في الأدب الإداري، مجلة التنمية الإدارية، العدد ١٨، بغداد–العراق، ١٩٨٠، ص٣٦

[xiii] . تامر ممتاز عبد الخالق، أثر التمكين على سلوكيات المواطنة التنظيمية، أطروحة دكتوراه، جامعة عين الشمس، مصر، ٢٠١٠، ص٢٧.

[xiv] . شريف جلال سعد الملوك: دور التمكين في تعزيز الإبداع الإداري–دراسة للآراء القيادات العلمية في جامعة الموصل، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، ٢٠٠٢، ص٥٢

[xv] . وليد حيدر جابر، التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة–دراسة مقارنة، مصدر سابق، ص٤١.

[xvi] . نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية –بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، ٢٠٠٩، ص١٩

[xvii] . زكريا مطلعك الدوري: تمكين العاملين منهج متكامل في إطار استراتيجية الجودة الشاملة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، العدد،٨٦ الجامعة المستنصرية، بغداد–العراق، ٢٠٠٤، ص٣٦

[xviii] . إيناس ضياء مهدي: الاتجاهات الحديثة في تفسير النظرية الموقفة للقيادة الاستراتيجية، مجلة جامعة جيهان، العدد ٢، أربيل العلمية، العراق، سبتمبر ٢٠١٦، ص٤٣

[xix] . فوزي حبيش، مبادئ الإدارة العامة –حالات تطبيقية في لبنان، دار النهضة العربية، بيروت–لبنان، ١٩٧٧، ص٦٤

[xx] . علي شريف، مبادئ الإدارة–مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، ٢٠٠١، ص٣٠

[xxi] . عبد الرحيم محمد عبد الله، اساسيات الإدارة والتنظيم، مصدر سابق، ص٦٥

[xxii] . علي مصلحيي شريف وآخرون: الإدارة في منظمات الأعمال وأسس الرقابة عليها، الإدارة المالية–إدارة التسويق إدارة الإنتاج–التفويض واللامركزية، التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية–مصر، ٢٠١٠، ص٤٣

[xxiii] . عامر الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٤، ص٣٩

[xxiv] . احمد الطيب، تفويض السلطة كأساس لتطوير الخدمة المدنية، مجلة الإداري، ١٩٨٨، ص٣٤

[xxv] . علي يوسف الشكري، رئيس الجمهورية في دستور٢٠٠٥ العراقي، محاضرات في وزارة التخطيط العراقية، ٢٠١٥، ص ١١١

[xxvi] . فوزي حسين سلمان، اللامركزية الإدارية في العراق لها ما عليها، مجلة الوافدين للحقوق، المجلد ١٥ العدد ٥٥، ص٢٨٦

[xxvii] . علي يوسف الشكري، رئيس الدولة في الاتحاد الفدرالي، دراسة مقارنة، مصدر سابق، ص ١١٣

[xxviii] . فوزي حسين سلمان، اللامركزية الإدارية في العراق لها ما عليها، مصدر سابق، ص٢٩٣

[xxix] . عادل عبد المنعم، أساليب ممارسة السلطة الرئاسية والحلول والتفويض فيها، مجلة التنمية الإدارية، ١٩٩٤، ص٢٧

[xxx] . علي يوسف الشكري، رئيس الدولة في الاتحاد الفدرالي، دراسة مقارنة، مصدر سابق، ص ١١٣

[xxxi] . عادل عبد المنعم، أساليب ممارسة السلطة الرئاسية والحلول والتفويض فيها، مصدر سابق، ص٢٨.

[xxxii] . فوزي حسين سلمان، اللامركزية الإدارية في العراق لها ما عليها، مصدر سابق، ص٢٩٨.

[xxxiii] . محمد نايف، عملية تفويض اتخاذ القرارات الإدارية في كليات المجتمع الحكومية والخاصة في الأردن، الجامعة الأردنية، عمان، ١٩٩٢، ص٤٣.

[xxxiv] . علي يوسف الشكري، رئيس الدولة في الاتحاد الفدرالي، دراسة مقارنة، مصدر سابق، ص ١١٥

[xxxv] . مؤيد عبد الكريم شاكر، تفويض السلطات، رسالة ماجستير، كلية الإدارة، جامعة بغداد، ١٩٨٤، ص٢٥

[xxxvi] . عادل عبد المنعم، أساليب ممارسة السلطة الرئاسية والحلول والتفويض فيها، مصدر سابق، ص٢١

[xxxvii] . احمد الطيب، تفويض السلطة كأساس لتطوير الخدمة المدنية، مصدر سابق، ص٤٣

[xxxviii] . عثمان خليل، التنظيم الإداري في الدولة العربية، جامعة الدول العربية، معهد الدراسات العربية العالية، ١٩٥٧، ص ١٧٨

[xxxix] . صدام دوحان، اختصاصات رئيس الوحدة الإقليمية في العراق، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية القانون، جامعة بغداد، العراق، ٢٠٠٥، ص ٥.

[xl] . علي يوسف الشكري، رئيس الدولة في الاتحاد الفدرالي، دراسة مقارنة، مصدر سابق، ص ١١٧

[xli] . عامر إبراهيم، الإدارة اللامركزية الإقليمية في القانون العراقي، دراسة مقارنة مع القانون الاماراتي، بيروت، ٢٠١٣، ص ٢١٣

[xlii] . محمد عمر مولود، قانون إدارة الدولة العراقية والنظرية العامة للفيدرالية، بحث مقدم الى مؤتمر القانونين العراقيين المنعقد في أربيل، ٢٠٠٤، ص ٦

[xliii] . فوزي حسين سلمان، اللامركزية الإدارية في العراق لها ما عليها، مصدر سابق، ص٣١١

[xliv] . قحطان خلف غزاوي، الاوقع الدستوري لدولة الاتحاد المركزي، العراق نموذجا، رسالة ماجستير، كلية القانون، جامعة تكريت، ٢٠٠٩، ص ١٤.

[xlv] . محمد عمر مولود، قانون إدارة الدولة العراقية والنظرية العامة للفيدرالية، مصدر سابق، ص ٧

[xlvi] . علي يوسف الشكري، رئيس الجمهورية في دستور٢٠٠٥ العراقي، مصدر سابق، ص ١٢١

[xlvii] . غازي فيصل مهدي، نظاما الفيدرالية واللامركزية في دستور العراق لعام ٢٠٠٥، مجلة التشريع والقضاء، جمعية القضاء العراقي، السنة الأولى، العدد (١)، بغداد، ٢٠٠٩، ص٩٢

[xlviii] . علي يوسف الشكري، رئيس الدولة في الاتحاد الفدرالي، دراسة مقارنة، مصدر سابق، ص ١٢٣