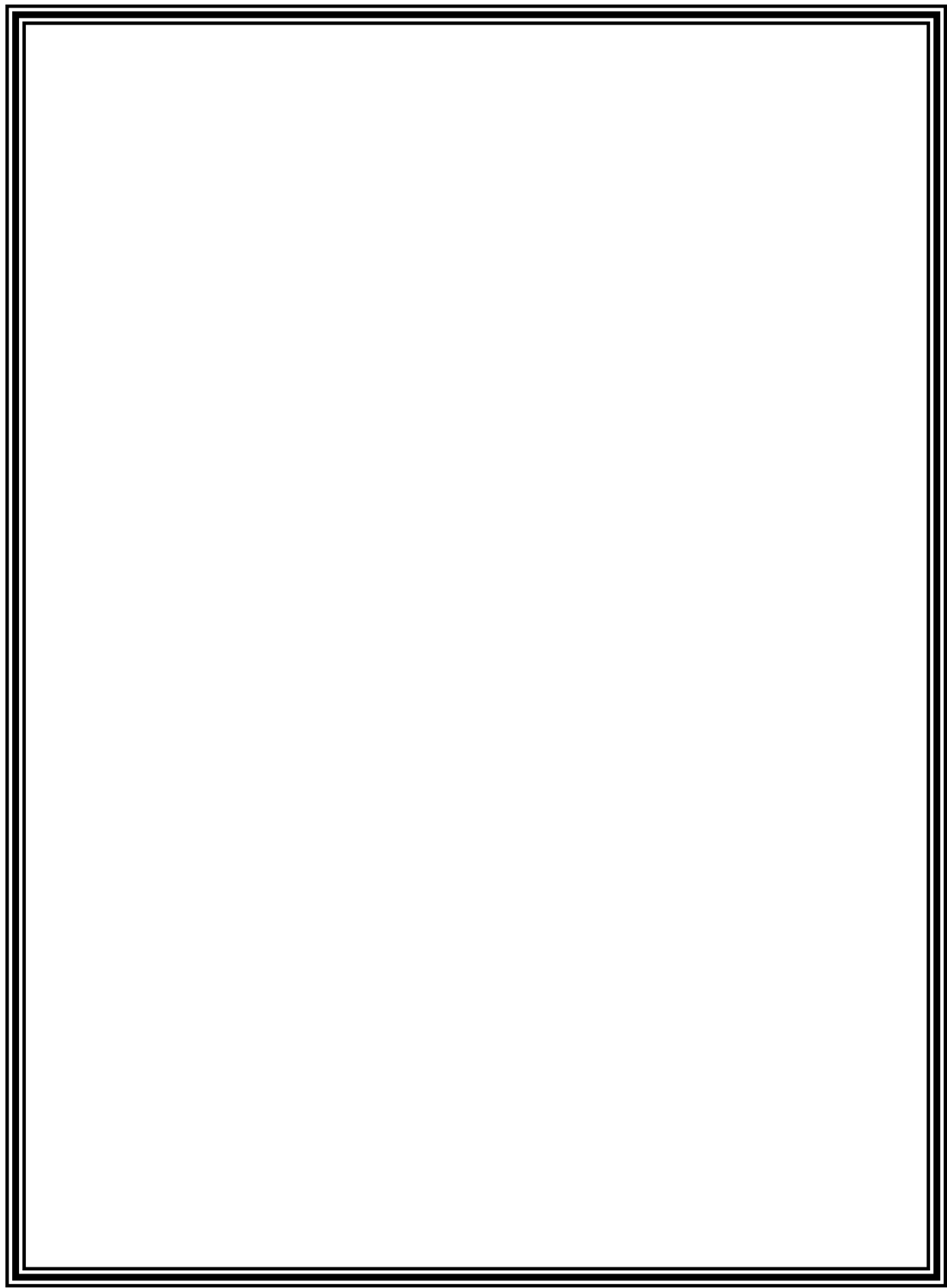


الدراسات القانونية



تولية القيادات الإدارية في الجامعات

**الأستاذ المساعد الدكتور
ثامر محمد رخيص العيساوي
جامعة الكوفة / عميد كلية القانون**

**المدرس المساعد
أبو الحسن كفاح مجهول الحسني
جامعة الكوفة / كلية القانون**



تولية القيادات الإدارية في الجامعات

Appointing administrative leaders In universities

المدرس المساعد

أبو الحسن كفاح مجهول الحسني
جامعة الكوفة / كلية القانون

Teaching Assistant

Abu Alhasan Kifah Majhool Al-Hassani
University of Kufa- College of Law
Aboalhasank.alhasani@uokufa.edu.iq

الاستاذ المساعد الدكتور

ثامر محمد رخيص العيساوي
جامعة الكوفة / عميد كلية القانون

Assistant Professor Dr.

Thamer Mohammed Rakhis Al-Issawi
University of Kufa- Dean of the College of Law
thamerm.rukhis@uokufa.edu.iq

الملخص

يُعالج هذا البحث موضوع تولية القيادات الإدارية في الجامعات بأعتباره من القضايا التي تتصل اتصالاً مباشراً بقدرة الجامعات على أداء رسالتها العلمية والحضارية. فالجامعة ليست مجرد مؤسسة خدمية أو إدارية، وإنما تمثل مركزاً لإنتاج المعرفة وتنمية الوعي وبناء الأجيال، الأمر الذي يجعل مسألة اختيار قياداتها من أهم العوامل المؤثرة في استقرارها وتطورها. ومن هذا المنطلق ركز البحث على بيان الأطر النظرية والقانونية التي تنظم عملية التولية، وما يحيط بها من إشكالات تتعلق بغياب منهجية واضحة لدى المشرع العراقي في تحديد الآليات والمعايير المناسبة لشغل تلك المناصب. وقد أبرزت الدراسة في جانبها الأول مفهوم القيادة الإدارية الجامعية، من خلال توضيح مدلولها وخصائصها والمهارات التي يتعين توافرها في

من يتولاها، حيث تم تحديد مستوياتها المتمثلة في رئيس الجامعة وعميد الكلية ورئيس القسم العلمي. كما تطرقت إلى المبادئ والمعايير الواجب مراعاتها في عملية الاختيار، وفي مقدمتها مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص، لما لهما من قيمة دستورية وضمانة لتحقيق العدالة بين أعضاء الهيئة التدريسية، فضلاً عن التركيز على معياري النزاهة والكفاءة باعتبارهما الركيزتين الأساسيتين لتولي المناصب الجامعية العليا. أما في الجانب الثاني، فقد تناول البحث التنظيم القانوني لآليات الاختيار، مبيناً الإجراءات الخاصة بتعيين رئيس الجامعة والعمداء ورؤساء الأقسام، مع تحليل لأساليب الاختيار الثلاثة: الاختيار الحر، والانتخاب، والمسابقة. وأظهر التحليل أن الأسلوب الأول يفتح الباب أمام الهيمنة السياسية والمحسوبية بما يضعف استقلال الجامعة، في حين أن الانتخاب

ومن ثم، أوصى البحث بضرورة اعتماد نظام المسابقات والمنافسة حتى في شغل المناصب الخاصة، وسنّ تشريعات تنظم بدقة مسألة التكليف بالأصالة أو بالوكالة، وضمان أن يكون الاختيار مبنياً على أسس موضوعية بعيداً عن المحاصصة والاعتبارات السياسية، بما يحقق الاستقلال الحقيقي للجامعات ويعزز من مكانتها العلمية والمجتمعية.

الكلمات المفتاحية :

- تولية القيادات الادارية - الرقابة الادارية -
- الرقابة القضائية - اساليب اختيار القيادات -
- التنظيم القانوني للجامعات .

Abstract

This research addresses the issue of appointing administrative leaders in universities, considering it a matter directly related to their ability to fulfill their scientific and cultural mission. The university is not merely a service or administrative institution; rather, it represents a center for knowledge production, awareness development, and generational building. This makes the selection of its leaders one of the most important factors influencing its stability and development. From this perspective, the research focused on clarifying the theoretical and legal frameworks regulating the appointment process and the problems surrounding it, related to the absence of a clear methodology by the Iraqi legislator to define the appropriate mechanisms and criteria for filling these positions. In its first section, the study highlighted the concept of university administrative leadership, clarifying its

قد يمنح بعداً ديمقراطياً لكنه يثير مخاطر الانقسام الداخلي، بينما تظل المسابقة هي الطريق الأجدي لتحقيق الحياد والجدارة. كما أفرد البحث مساحة مهمة للحديث عن الرقابة على سلامة إجراءات الاختيار، موضحاً دور الرقابة الإدارية بنوعيتها الذاتي والتظلمي، ودور القضاء الإداري في إلغاء القرارات المخالفة للمشروعية وصيانة مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص. وفي ضوء هذه المعالجة، توصل البحث إلى أن الخلل القائم يرتبط بعدم الالتزام بمبدأ تكافؤ الفرص واعتماد أسس الولاء السياسي أو الحزبي بدلاً من الكفاءة والنزاهة، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف الأداء المؤسسي وتراجع جودة التعليم العالي.

meaning, characteristics, and the skills required of those who assume it. The levels of leadership were identified, namely the university president, the dean of the college, and the head of the academic department. The study also addressed the principles and criteria to be observed in the selection process, foremost among them the principle of equality and equal opportunity, given their constitutional value and guarantee of justice among faculty members. It also focused on the criteria of integrity and competence, as they are the two fundamental pillars for assuming senior university positions. Secondly, the study addressed the legal regulation of selection mechanisms, outlining the procedures for appointing university presidents, deans, and department heads, with an analysis of the three selection methods: free selection, election, and competition. The analysis revealed that the first method opens the door to political dominance and favoritism,

which weakens university independence. Elections, on the other hand, may provide a democratic dimension but raise the risk of internal division, while competition remains the most effective path to achieving neutrality and meritocracy. The study also devoted significant space to monitoring the integrity of selection procedures, explaining the role of administrative oversight, both subjective and grievance-based, and the role of the administrative judiciary in annulling decisions that violate legitimacy and upholding the principle of equality and equal opportunity. In light of this approach, the study concluded that the existing flaw is linked to a lack of commitment to the principle of equal opportunity and a reliance on political or partisan loyalty rather than competence

and integrity, which leads to poor institutional performance and a decline in the quality of higher education. Therefore, the study recommended the adoption of a system of competition and contestation, even for special positions, and the enactment of legislation that precisely regulates the issue of appointments, whether in person or by proxy, and ensures that selection is based on objective criteria, free from quotas and political considerations. This will achieve true independence for universities and enhance their academic and societal standing.

Keywords:

Assignment of administrative leadership – Administrative oversight – Judicial oversight – Methods of selecting leaders – Legal regulation of universities.

ومنحها الدعم بمختلف الأوجه، ولعل من أهم وسائل الدعم المقدم لها، ضمان استقلاليتها في أدارة شؤونها من خلال كوادرها العلمية دون أن تكون خاضعة بشكل مطلق للسلطة التنفيذية بحيث تصدر دورها المهم في بناء المجتمع .
ثانياً : أهمية البحث :

تكتسب أهمية موضوع الدراسة من أهمية الجامعة كمؤسسة علمية ودورها في البناء المعرفي للمجتمع فإن اختيار الاسلوب المناسب لاختيار قيادتها الجامعية سينعكس ايجابيا على تقدمها بخلاف لو تم فرضهم من قبل السلطة التنفيذية دون ان يكون لأعضاء الهيئات التدريسية اي دور في هذا الاختيار ؛ فالجامعة ليست مؤسسة تجارية او ذات طابع اداري بحت،

المقدمة :

اولاً : التعريف بموضوع البحث : تؤدي المؤسسات الجامعية دوراً مهماً في بناء وتطور المجتمعات ، ولأهمية دورها الحضاري تحرص الدول على دعمها ، وتوفير جميع مستلزمات تطورها وارتقاءها .

ويتركز اهتمام الدول بالقيادات الجامعية وأتباع الأساليب المناسبة في اختيارهم وبمختلف مستوياتهم ، فالجامعات مركز اشعاع فكري وحضاري وعلمي في اي دولة، فهي المعين الذي تنهل منه روافد العلم والمعرفة، فبفضلها يتطور المجتمع وتتقدم مؤسسات الدولة وتسهم في ارتقائه وازدهار حياة افراده .
ولأهمية الجامعات ودورها الحضاري والتنويري تحرص الدول على تطويرها والايفاء بمتطلباتها

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

وانما هي مؤسسة علمية تضم كوادر علمية عالية المستوى وبمختلف التخصصات .

ثالثاً : مشكلة البحث :

لما كان للقيادات الجامعية بمختلف مستوياتها الدور المهم في ارتقاء المؤسسة الجامعية ذات الطبيعة الخاصة، فان الإشكالية تتمثل بعدم تبني المشرع العراقي اسلوب خاص في اختيار هذه القيادات ينسجم وهذه الطبيعة ، فعلى الرغم من التحول بعد عام ٢٠٠٣ وتبني النظام الديمقراطي كأسلوب لممارسة السلطة فلا زالت الإدارة متمثلة بوزارة التعليم العالي تمتلك السلطة الواسعة في اختيار القيادات الجامعية .

رابعاً : منهجية البحث : سنعتمد في هذا البحث على المنهج التحليلي الوصفي ، حيث سيتم تحليل النصوص التشريعية ذات الصلة بموضوع البحث ، وذلك من اجل معرفة موقف التشريع العراقي في مجال اختيار القيادات الجامعية .

خامساً : هيكلية البحث : ارتأينا تقسيم البحث إلى مبحثين تسبقهما مقدمة ، حيث سنتناول في المبحث الأول التعريف بالقيادات الجامعية، وتوزع هذا المبحث على مطلبين ،سنعرض في المطلب الأول مفهوم القيادة الادارية الجامعية، وفي المطلب الثاني فقد خصصناه لمبادئ ومعايير اختيار القيادة الادارية الجامعية. اما في المبحث الثاني سنتناول التنظيم القانوني لتولية القيادات الادارية في الجامعات ، إذ سنتعرض في المطلب الاول لإجراءات الاختيار وانواعه ،

وفي المطلب الثاني سنبحث في الرقابة على سلامة اجراءات الاختيار . ثم سنختم بحثنا بخاتمة تتضمن مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات .

المبحث الاول

التعريف بتولية القيادات الادارية الجامعية

القيادة هي الروح التي تسري في اي تجمع بشري ، وتسير به نحو تحقيق اهدافه والوصول الى غاياته ، وقد عرف التاريخ القيادة منذ نشأة البشرية ، وحفظ لنا التاريخ في سجلاته قادة بارزين في شتى المجالات منها ، العسكرية والسياسية و العلمية والثقافية و الاجتماعية والتربوية والدينية ، وكان كل منهم له مفهومه الخاص وخصائصه ومهاراته وكذلك هنالك مبادئ ومعايير في اختياره . ومن اجل التعريف بالموضوع كونه من المواضيع الهامة على صعيد القانون الاداري، ارتأينا تقسيم هذا المبحث على مطلبين ، نتناول في المطلب الاول مفهوم القيادات الادارية الجامعية ، إما في المطلب الثاني مبادئ ومعايير اختيار القيادات الادارية الجامعية .

المطلب الاول

مفهوم القيادات الادارية الجامعية

للإحاطة بمفهوم القيادات الإدارية الجامعية وخصائص من يتولى القيادة والمهارات الخاصة به سنقسم هذا المطلب الى فرعين ، نتناول في الفرع الاول مدلول القيادات الإدارية الجامعية

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

والتي يستطيع من خلالها توجيهه مؤسسيه والتأثير فيهم ابتغاء تحقيق الهدف^(٣).

ويرى البعض بأنها (هي القدرة على توجيه سلوك جماعة لتحقيق هدف مشترك من خلال تفاعل متبادل بين القائد ومؤسسيه يؤثر منهم ويتأثر بهم ويحثهم على التعاون والعمل بروح الفريق الواحد مما يزيد من تماسك الجماعة وتحقيق الرضا للتابعين)^(٤).

أما المقصود بالإدارة فلها معنيان : (المعنى الاول : المعنى العضوي أو الشكلي حيث تظهر فيه الإدارة من خلال الأجهزة والهيئات التي تقوم بتلبية حاجات الافراد واشباعها لتحقيق الصالح العام . اما المعنى الثاني : المعنى المادي أو الموضوعي : الذي يقوم على النشاط الذي تمارسه الإدارة من تنفيذ القوانين وحماية النظام العام في الدولة واشباع الحاجات العامة)^(٥).

وبعد تحديد المقصود بالقيادة والإدارة، يمكننا تناول تعريفاً يجمع بين المعنيين ، إذ تعرف القيادات الادارية الجامعية بأنها : (الأشخاص الذين لديهم مناصب قيادية ادارية ويمتلكون القدرة للتأثير في سلوك الذين يعملون داخل المؤسسة التي يعملون فيها لأجل توجيههم لتحقيق اهداف الوزارة أو الجامعة)^(٦).

ويعرفه البعض الآخر بأنه (هي قدرة المشرفين في التأثير على سلوك المرؤوسين واقناعهم لأجل القيام بعمل ما ، ويقصد به الفئة

وخصائصه اما الفرع الثاني سنخصصه للحديث عن مهارات القيادات الجامعية ، ذلك من اجل معرفة مفهوم القيادات الادارية الجامعية .

الفرع الاول

مدلول القيادات الإدارية الجامعية

سنتناول في هذا الفرع بيان مدلول القيادات الإدارية الجامعية من خلال تعريفها وبيان اهم خصائصها وعلى النحو الاتي :-

اولاً :- تعريف القيادات الادارية الجامعية :

١- تعريف القيادة لغةً :

القيادة في اللغة : مصدر من قاد يقود ، وهو قائد ، وجمعه قادة . واصلها (قُود) قال ابن منظور " القود نقيض السوق ، يقود الدابة من امامها ويسوقها من خلفها ، فالقود من امام والسواق من خلف " ^(١).

٢- التعريف الاصطلاحي :

قبل تحديد مفهوم القيادات الادارية الجامعية ينبغي علينا معرفة مدلول القيادة ومن ثم معرفة مدلول الادارة وبعد ذلك بيان مصطلح القيادات الادارية الجامعية بشكل عام .

إذ تعرف القيادة بأنها (عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مؤسسيه لأجل اقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون لغرض الوصول الى الاهداف)^(٢).

وتعرف كذلك بأنها عبارة عن (القدرات والامكانيات الاستثنائية الموجودة في القائد ،

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

وميو له واتجاهاته (٩) . لذا فان من اهم

خصائص القائد الاداري :

١- ان يكون لديه ولاء للمؤسسة التي يعمل فيها ، ولديه الرؤية الاستراتيجية .

٢- ان يكون قادر على خلق مجتمع تشاركي على المستويات الداخلية والخارجية .

٣- له القدرة على ادارة الازمات والمخاطر ، وادارة الوقت و تحمل ضغوطات العمل .

٤- لديه القدرة على التواصل الفعال ، والقدرة في ادارة المناقشات .

٥- ان يكون قادر على اتخاذ القرار في الوقت المناسب ، وتفويض الصلاحيات وتحمل المسؤوليات .

الفرع الثاني

مهارات القيادات الادارية الجامعية

مما لا شك فيه ان القائد الجامعي لكي يصل الى مرتبة القيادة، لابد له ان يكون ممن يمتلكون المهارات والقدرات والإمكانات التي بسببها تبوأ منصب القيادة واعتلى عرشها، وان لم يكن القائد الجامعي يمتلك تلك القدرات والامكانيات والمواهب ، فعليه كحد ادنى ان يجتهد ويكتسب المهارات الضرورية للقيادة ، لكي يصبح جدير بالقيادة ، والتي تساعد على التأثير في سلوك تابعيه ، وتحقيق اهداف المؤسسة الجامعية التي يعمل فيها ، وهذه المهارات هي كالآتي :

الادارية العليا والمتمثلة في رؤساء الجامعات ونوابهم ومساعدتهم والذين لهم الحق في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير المنظمة والمحافظة عليها (٧).

ويعرفها اخرون بأنها (رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات ووكلائهم ورؤساء الاقسام العلمية ويعدون ضمن المستوى العالي في السلم الاكاديمي إذ هم اكثر الافراد تأثر في سلوكيات اعضاء هيئة التدريس والطلبة والاداريين وجميع العاملين من اجل تحقيق معايير الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية) (٨).

نلاحظ من خلال التعريف الاخير ان القيادات الجامعية تتمثل في ثلاث مستويات وهي (رئيس الجامعة ، عميد الكلية ، رئيس القسم العلمي).

ثانياً :- خصائص القيادات الادارية الجامعية :

ان نجاح القيادة الجامعية يعتمد على تحقيق اهداف الجامعة ، من خلال ما يمتلكه القائد من قدرة على تحفيز العاملين معه ، وبث النشاط فيهم ، والمحافظة على الروح المعنوية لديهم وانماء حب العمل التعاون ، وبث فيهم روح الحماس لدفعهم على تحقيق اهدافهم ، إذ ان القائد الاداري هو الذي يعرف مطالب الجماعة التي يعمل معها ويوجهها بصورة مرنة، مثال ذلك مدير المؤسسة هو احد هؤلاء القادة هو المفكر والموجه والقائد الاداري بعمله وان نجاح المؤسسة يعتمد بشكل كبير على شخصيته

أولاً :- المهارة الفنية :

وهي ان يكون القائد مجيداً لعمله متقناً اياه ، وملماً بأعمال مرؤوسيه من ناحية طبيعة الأعمال التي يقومون بها ، يعرف مراحلها ومتطلباتها وعلاقاتها ، وكذلك أن يكون بإمكانه استعمال وتحليل المعلومات ومدرراً وعارفاً للوسائل والطرق المتاحة والكفيلة بإنجاز العمل (١٠).

ثانياً :- المهارة الفكرية :

وهي أن يتمتع القائد بالقدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج بالمقارنة ، وكذلك تعني المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين ، وكذلك تغيير أفكار المنظمة وتطويرها بحسب متطلبات العصر والظروف (١١).

ثالثاً :- المهارة الانسانية :

وهي تعني قدرة القائد على التعامل مع الافراد والجماعات، بعكس المهارة الفنية التي تعني المقدرة في التعامل مع الاشياء، ان ادراك القائد الى ميول واتجاهات مرؤوسيه وفهم مشاعرهم وتقبله لاقتراحاتهم وافساح لهم المجال لإظهار روح الابتكار فيما يقومون به من اعمال وخلق احساس لديهم بالاستقرار والاطمئنان في العمل وتلبية متطلباتهم واشباع حاجاتهم كل هذه الامور يجب ان تشكل جزءاً من سلوكه اليومي من خلال تصرفاته وتعامله مع مرؤوسيه، وتشمل جميع المهارات التي تتعلق بالاتصال والتواصل مع الاشخاص والمجتمع الخارجي ، والتفاعل

الوجداني مع الآخرين وتحسين مشكلاتهم وتقبل الآراء المخالفة والنقد، وتوفير لهم البيئة المناسبة التي تشجعهم على المشاركة والتعبير عن المشاعر والآراء والتعرف على اتجاهات وميول العاملين ومستوى رضاهم والبحث عن الوسائل التي تحقق اشباعهم مثل العمل الجماعي والتفويض وقيادة اللجان (١٢).

٤ - المهارة التنظيمية :

وهي أن ينظر القائد الى المؤسسة على اساس انها نظام متكامل ، ويفهم خططها وانظمتها واهدافها ، ويجيد اعمال السلطة والصلاحيات ، وكذلك تنظيم العمل وتوزيع الواجبات وتنسيق الجهود ويعرف جميع اللوائح والانظمة . وكذلك قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده ، وفهمه للترابط بين اجزائه ونشاطاته وأثر التغيرات التي قد تحدث في اي جزء منه على بقية اجزائه وقدرته على فهم وتصور علاقات الموظف بالمؤسسة وعلاقة المؤسسة ككل بالمجتمع الذي يعمل فيه ومن الضرورة أن يمتلك المدير الذي يتخذ من مركزه الوظيفي مهنة يؤمن بها ، ويلتزم بقواعدها الاخلاقية (١٣).

المطلب الثاني

معايير ومبادئ اختيار القيادات الجامعية

الادارية

لأهمية القيادات الادارية في الجامعات ودورها في تعزيز المكانة ومستوى العلمي في البلد لذا لا بد أن يكون اختيارها متوافقا مع اهم المبادئ

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

في تولي الوظائف العامة والتي من أهمها مبدأ المساواة ومبدأ تكافؤ الفرص كما يجب ان يكون اختيار تلك القيادات وفق معايير رصينة يمكن اجمالها بمعياري النزاهة والكفاءة . وعليه سوف نقسم هذا المطلب الى فرعين ، نبين في الفرع الاول مبادئ اختيار القيادات الجامعية ونتناول في الفرع الثاني معايير تولي القائد الجامعي للمنصب الاداري ، وكالاتي :

الفرع الاول

مبادئ اختيار القيادات الادارية الجامعية

سوف نستعرض في هذا الفرع اهم المبادئ التي لا بد ان تحكم عملية اختيار القيادات الادارية الجامعية، وهما مبدأي المساواة وتكافؤ الفرص ، وكالاتي :

اولاً : مبدأ المساواة في اختيار القيادات الادارية الجامعية :

بشكل عام يدور معنى مبدأ المساواة حول عدم التفرقة بين المواطنين في التمتع بالحقوق وتحمل الالتزامات، فالجميع متساوون امام القانون ولا تمييز بينهم بسبب العرق او الدين او الجنس او اللون .

ومبدأ المساواة من المبادئ الراسخة والسامية التي حرصت الشعوب على المناداة بتطبيقها، وهو ركيزة هامة في الدول الديمقراطية ويُعد هذا المبدأ من المبادئ العالمية التي اشارت اليها اعلانات حقوق الانسان والمواثيق الدولية ، كما

انه من المبادئ الدستورية والقانونية التي تحرص الدول على تضمينها في دساتيرها وقوانينها^(١٤). ونجد ان دستور العراق النافذ قد نص في ثناياه على مبدأ المساواة بالقول (العراقيون متساوون امام القانون دون تمييز بسبب الجنس او العرق او القومية او الاصل او اللون او المذهب او المعتقد او الرأي او الوضع الاقتصادي أو الاجتماعي)^(١٥)، كما ان مجلس الخدمة الاتحادية العراقي قد أكد على ان من اهداف المجلس تحقيق مبدأ المساواة في شغل الوظائف العامة للمؤهلين لإشغالها^(١٦).

وفي اطار تولي الوظائف العامة لا بد ان يكون مبدأ المساواة حاضراً بشكل تطبيقي من خلال عدم التمييز بين الاشخاص في تولي الوظائف العامة ممن يحملون نفس الشروط لتولي الوظيفة وتمائلهم في المراكز القانونية ، مع الاشارة الى ان وضع بعض الشروط والضوابط الموضوعية لتولي وظيفة معينة أو منصب معين لا يخل بمبدأ المساواة طالما كانت تلك الضوابط او الشروط ضرورية وتتناسب مع طبيعة الوظيفة او ذلك المنصب الاداري^(١٧).

وفي إطار الهيكل الاداري في الجامعات يكون من باب أولى عند اختيار احد الكوادر الجامعية لتولي منصبا اداريا في الجامعة تطبيق مبدأ المساواة لما تمثله الشريحة الجامعية من مستوى فكري عالي واعتبارها

الصفوة او القدوة او المثل الاعلى لنشر الثقافة والتعليم في المجتمع .

فيجب ان يحرص اصحاب الاختصاص والصلاحيات في اطار المنظومة التعليمية عند الشروع بعملية اختيار احد الموارد البشرية لتولي منصباً إدارياً داخل الجامعة ان يحرصوا على تطبيق قواعد وضوابط مبدأ المساواة بشكل دقيق فلا يفرقوا بين تلك الموارد . المراد الاختيار منها . بسبب الجنس او اللون او المعتقد ... الخ وانما يتساوى الجميع في هذا المجال ويكون الفصيل في عملية الاختيار المعايير الموضوعية والمهنية التي سنتولى ذكرها لاحقاً في هذا البحث .

ثانياً : مبدأ تكافؤ الفرص في اختيار القيادات الادارية الجامعية :

يُعد مبدأ تكافؤ الفرص من المبادئ الاساسية التي يجب مراعاتها عند تولية الوظائف العامة، فضلاً عن كونه يُحقق للإدارة الفرصة في اختيار افضل العناصر الادارية لشغل الوظائف وفقاً لشروط الكفاءة .

ويقصد بمبدأ تكافؤ الفرص إتاحة الفرصة امام الجميع للمنافسة لشغل الوظائف العامة على ان يتم الاختيار من بينهم على اساس الكفاءة وليس على أسس اخرى، وهو افضل طريقة للحد من الفساد والبطالة والجهل في التعليم . لذا فإن مبدأ تكافؤ الفرص اصبح من المبادئ المهمة والاساسية المنصوص عليها في دساتير الدول خاصة الديمقراطية منها ، اذ تنص عليه

الدساتير في تولي الوظائف العامة بعد ان كانت الوظائف في حُقب زمنية ماضية يقتصر تسنمها على طبقات معينة ومبنيّاً على أسس ولائية او شخصية او دينية او حزبية او على اساس مراكز اجتماعية او اقتصادية^(١٨) .

وقد نص الدستور العراقي النافذ صراحةً على مبدأ تكافؤ الفرص بالقول (تكافؤ الفرص حق مكفول لجميع العراقيين، وتكفل الدولة اتخاذ الاجراءات اللازمة لتحقيق ذلك)^(١٩) . وحسناً ما فعل المشرع الدستوري بالنص صراحة على هذا المبدأ المهم لتوفير الحماية الدستورية له من خلال رقابة القضاء الدستوري^(٢٠) .

ويرى جانب من الباحثين والمتخصصين ان الحماية الدستورية لهذا المبدأ لا تكفي وحدها وانما لابد من تعزيزها بالحماية الجنائية لهذا المبدأ من خلال تجريم الاخلال به وفرض جزاء جنائي بحق من يُخالف أسسه وضوابطه لان هدف القانون الجنائي توفير الحماية للمصالح في المجتمع وحماية الحقوق والحريات، فيكون من باب اولى ان تكون المبادئ الدستورية محلاً للحماية الجنائية لان انتهاك مبدأ تكافؤ الفرص وهو مبدأ دستوري يُعرض المصلحة العامة للخطر ويتسبب بالضرر بمصالح المواطنين سواء على مستوى الوظيفة العامة او في فرص الحياة الاجتماعية والاقتصادية الذي من المفترض ان يحصل التنافس بينهم على الفرص

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

التي تقدمها الدولة على اسس موضوعية ومهنية مجردة^(٢١).

وفي اطار الهيكل الاداري للجامعات فان مبدأ تكافؤ الفرص يشكل امر اساس لا بد من إعماله وتطبيقه عند اختيار احد الكوادر التعليمية لمنصب اداري كرئيس جامعة او مساعد له او عميد او رئيس قسم ، وذلك لأهمية وحساسية تلك المناصب الادارية في رفد العملية التعليمية ودفع عجلة العلم نحو الامام لذا لا بد من تطبيق ضوابط واسس مبدأ تكافؤ الفرص لاختيار الامثل والانسب لقيادة المنصب الاداري في الجامعة .

مع الاشارة الى وجود ارتباط وثيق بين مبدأي تكافؤ الفرص والمساواة لان كلاهما ينصب على معاملة الافراد بالمثل عند تماثل مراكزهم القانونية او عند توافر وحدة الشروط والصفات ، الا انهما يختلفان في ناحية اخرى ، إذ ان تكافؤ الفرص اضيق نطاقا من مبدأ المساواة لان الاخير يعني المساواة النظرية والقانونية امام القانون اما مبدأ تكافؤ الفرص يعني المساواة الفعلية حتى يكاد ان يكون مبدأ تكافؤ الفرص امتدادا او مكملا لمبدأ المساواة ، اي ان الاخير يُعد بمثابة اساس لمبدأ تكافؤ الفرص^(٢٢) .

الفرع الثاني

معايير اختيار القيادات الادارية الجامعية

عند تطبيق وإعمال مبدأي المساواة وتكافؤ الفرص في اختيار القيادات الجامعية ، يجب في

ذات الوقت الأخذ بنظر الاعتبار أن يتم الاختيار وفقاً لأفضل وأدق المعايير في هذا الصدد، ويمكن لنا ان نذكر افضل تلك المعايير واكثرها فاعلية في إنجاح عملية اختيار القيادات الجامعية من خلال الاشارة الى معياري النزاهة والكفاءة واهمية تطبيقهما اثناء عملية الاختيار، لذا سنفرد لكل معيار فقرة في هذا الفرع لبيان اهمية وتأثير كل منهما في عملية اختيار القيادات الادارية الجامعية، وكالاتي :

أولاً :- معيار النزاهة :

النزاهة لغة تعني البُعد عن السوء وترك الشبهات ويُقال إن فلاناً لنزيه كريم، والنزاهة ترفع النفس وتبعدها عن كل قُبْح ومعصية^(٢٣) .

والنزاهة اصطلاحاً تعني مجموعة من القيم والمبادئ المتعلقة بالصدق والامانة والاخلاص وتعزيز ثقافة السلوك الاخلاقي داخل العمل المؤسسي لتسهم في توجيه العمل بالاتجاه الصحيح^(٢٤).

من وجهة نظرنا لم يختلف التعريف الاصطلاحي عن اللغوي من حيث الاصل والمضمون والغاية فكلاهما يصب في اتجاه الاخلاص في العمل والتمسك بالقيم والمبادئ العليا في المجتمع والابتعاد عن كل ما يصدق عليه وصف السوء والقُبْح .

ويمكن لنا ان نعرف (النزيه) بانه ذلك الفرد الملتزم بالقيم الاخلاقية المعروفة والضوابط الشرعية والقواعد القانونية ذات العلاقة ، ونهي

النفس عن كل ما يفسدها من تصرفات تُشوه من صورة الفرد وتنعكس سلباً على مصالح المجتمع. وبلا شك إن ضعف مضامين النزاهة وانتشار افكار الفساد الاداري والمالي بين فئات الموظفين يرجع السبب الاساس فيه لعدم اختيار الشخص المناسب للمكان المناسب والناج عن عدم تطبيق مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص، وعليه ومن مفهوم المخالفة نقول ان اساس اختيار الشخص المناسب لتولي المنصب الاداري يجب ان يكون مبني على المبادئ انفة الذكر وبدلالة معيار النزاهة ومعيار الكفاءة الذي سيأتي ذكره لاحقاً .

وتؤكد الدراسات والبحوث ان تقدم وتطور حياة الناس يرتبط بالتزامهم بمبادئ النزاهة وتطبيق مضامينها ، وان تنمية قيم النزاهة من اهم الوسائل العلاجية والوقائية لحد من الاثار السلبية للفساد على المستوى الفردي والاجتماعي (٢٥) . وعليه فان المسؤولية تقع على الجميع كلاً حسب موقعه واختصاصه في العمل على اشاعة ثقافة النزاهة والاستقامة للحد من ظاهرة الفساد بكل اشكاله تحقيقاً للأمن الوظيفي والفاعلية في اداء المهام الوظيفية لتقديم الخدمة العامة . وبلا شك فإن الواجب الاكبر بهذا الصدد يقع على الهيئات المتخصصة وفي مقدمتها هيئة النزاهة الذي نص قانونها على محاربة الفساد بكل الوسائل القانونية واشاعة ثقافة النزاهة وكذلك دورها في مراقبة الذمم المالية للموظفين المشمولين بقانونها

وتحريك المسؤولية الجنائية بحق المخالف منهم (٢٦). وبعد هذا الاستعراض البسيط لمفهوم النزاهة نجد انها المعيار الفعال والاهم في تولية المناصب الادارية في الدولة عموماً ، وعلى مستوى الجامعات خصوصاً ، فعندما تتولى الجهة ذات الاختصاص في وزارة التعليم العالي او الجهة ذات الاختصاص داخل الجامعة مهمة اختيار القيادات الجامعية الادارية وفقاً للتعليمات والاجراءات القانونية ان تضع نصب عينيها نزاهة الشخص المرشح للمنصب الاداري المتأثية من تاريخه الوظيفي وحسن سيرته وسلوكه بين زملائه وخلو سجله من أي لجنة تحقيقية او عقوبة انضباطية اضافة الى أي مؤشرات وصفات وشروط تبعث الاطمئنان على نزاهته واستحقاقه لتسمن المنصب الجامعي الاداري .

ثانياً :- معيار الكفاءة :

لا يقل هذا المعيار اهمية عن سابقه ، وهنا نقصد بمعيار الكفاءة أي (الكفاءة الادارية) والتي تعني القدرة على الاداء الفعال للأعمال والواجبات على افضل وجه من خلال مجموعة من المهارات كالتخطيط والتنظيم والاتصال واتخاذ القرار المناسب والعلاقات الانسانية والتقويم والتي تُعد ضرورية للفرد (٢٧). وتتجلى مظاهر الكفاءة الادارية من خلال بعض المؤشرات التي يمكن لنا ان نذكر اهمها لتمييز القائد الاداري الكفاء من غير الكفاء، ومنها (٢٨):

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

كل ذلك لا يمكن تحقيقه الا من خلال تسليم المناصب الادارية في الجامعة كرئيس الجامعة ومساعديه وعمداء الكليات ورؤساء الاقسام الى اشخاص تنطبق عليهم ضوابط وثابت معيار الكفاءة الادارية اضافة الى معيار النزاهة سابق الذكر .

وحتى تستطيع الادارة الجامعية الاضطلاع بواجباتها وفقا للسياقات الحديثة والمتطورة بدلا من الاساليب القديمة قد اشار المؤتمر العلمي المنعقد في ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (بغداد/٢٠١٦) الى إن تمتع القيادات الادارية في الجامعات بالكفاءة الادارية من شأنه جعل المؤسسات التعليمية في وضع متقدم ومتميز اداريا وعلمياً^(٢٩).

المبحث الثاني

إجراءات تولية القيادات الإدارية في الجامعات و حدود الرقابة عليها

ان الجامعات باعتبارها مرافق إدارية تتطوي على مستوى من التنظيم العالي الذي يخولها القيام بنشاطاتها ووظائفها، فأنها تتطلب ان تدار من شخصيات وقيادات تستطيع أن تتحمل المسؤولية وتؤدي الأعمال المسندة إليها، وان ذلك يتطلب ان يكون أصحاب المناصب العليا قد تم اختيارهم بصورة دقيقة و واضحة، ووفق آلية قانونية ووفق الشروط التي يحددها القانون، كذلك ما يترتب على قرارات تولي المناصب والاعفاء منها من نتائج وتبعات قانونية، التي

١. إدارة الوقت : يُعد الوقت أحد العناصر المهمة اضافة الى عنصري الجهد والتكلفة، وتُعرف إدارة الوقت بانها تخطيط وتوجيه وتنظيم الوقت بصورة مثالية في القيام بالأنشطة والفعاليات الوظيفية، وتحديد مُضيّعات الوقت بهدف الحد منها .

٢- حل المشكلات: عند حصول مشكلة معينة اثناء العمل لابد من القائد الاداري في اطار مؤهلاته وكفاءته من وضع الاستراتيجية لها من خلال فهم المشكلة أولاً وتحديد اسبابها ثم الشروع بوضع الحلول المناسبة لها .

كما يمكن الاضافة لتلك المؤشرات بان قدرة الشخص على الاستمرارية في العمل لإنجاز اعماله الوظيفية دون تأجيلها وان اقتضى الامر بقاءه خارج اوقات الدوام الرسمي دون ان يشعر بالممل او المضايقة في ذلك دلالة او مؤشر على كفاءته ويمكن ان يكون مؤهلاً لتولي منصبا اداريا اذا توافرت فيه الشروط والمعايير الاخرى.

ان نجاح أي نظام مؤسسي في القيام بواجباته وانشطته بشكل سليم ومنهج يرتبط بشكل اساس بفاعلية وكفاءة الموارد البشرية له ، وبما ان الجامعات كغيرها من المؤسسات المهمة في الدولة تسعى الى تقديم افضل الخدمات التعليمية وتطمح الى تحقيق اعلى مستويات التصنيف ورفع مكانتها التنافسية لتلبية لحاجات المجتمع في التعليم واستثمار البحث العلمي ونشر الثقافة

تستتبع المتابعة والرقابة على قانونيتها إدارياً وقضائياً، وهو ما سوف نتناوله في هذا المبحث على مطلبين، نخصص المطلب الأول لبيان إجراءات الاختيار وأنواعه، أما المطلب الثاني فنخصصه للرقابة على سلامة إجراءات الاختيار.

المطلب الأول

إجراءات الاختيار وأنواعه

لما كانت القيادات الجامعية مثل رئيس الجامعة ومساعديه وعميد الكلية ومعاونيه فضلاً عن رئيس القسم العلمي هم في الأصل موظفين عموميين فإن أساليب اختيارهم قد لا تختلف عن الأساليب العامة في اختيار الموظف العام، وكذلك إجراءات الاختيار، ومن أجل أن نبين ذلك نتناول الموضوع على فرعين، نخصص الفرع الأول منها لبيان إجراءات الاختيار، والفرع الثاني لبيان أنواع الاختيار.

الفرع الأول

إجراءات الاختيار

إن الإجراءات المتبعة في اختيار أصحاب المناصب القيادية في الجامعات تختلف من منصب إلى الآخر، وذلك تبعاً للمسؤولية الملقاة على منصب دون الآخر لذلك نجد أنه هذه الإجراءات تتعقد قليلاً عند اختيار رئيس الجامعة وتصبح سهلة نسبياً عند اختيار رؤساء الأقسام، وبالتالي نبين إجراءات الاختيار تبعاً للمنصب وكما يلي:

أولاً. اختيار رئيس الجامعة.

تعد الجامعات وفقاً لقانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل إحدى التشكيلات التي تتكون منها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي^(٣٠)، وتتمتع الجامعة بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي^(٣١)، وبخصوص الطريقة التي يتم فيها اختيار رئيس الجامعة ومن هم بمستواهم فقد نصت المادة ١٧ الفقرة أولاً من قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل على أن ((يعين رئيس الجامعة بدرجة خاصة وبمرسوم جمهوري))، في السياق ذاته حدد المشرع الشروط الواجب توافرها فيمن يعين بمنصب رئيس الجامعة وذلك بأن يكون عراقي من أبوين عراقيين بالولادة ومن أصول غير أجنبية ومن حملة شهادة الدكتوراة أو ما يعادلها وبمرتبة أستاذ^(٣٢)، ويرتبط رئيس الجامعة بالوزير وتكون مدة إشرافه للمنصب هي خمس سنوات قابلة لتجديد^(٣٣)، يتضح من النصوص المشار إليها أعلاه أن اختيار رئيس الجامعة يتم من خلال إصدار مرسوم جمهوري كون هذا المنصب يعد من الدرجات الخاصة التي تتطلب إصدار هذا الأمر ذلك أن قانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠ المعدل جعل تعيين ذوي الدرجات الخاصة من الاختصاصات الحصرية لرئيس الجمهورية^(٣٤)، وهذا الوضع قد تغير بعد صدور دستور ٢٠٠٥ الذي اشترط موافقة

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

مجلس النواب لتعيين أصحاب الدرجات الخاصة دون أن يكون لرئيس الجمهورية أي دور يذكر^(٣٥)، لذلك ذهب بعض الباحثين الى ان هذا النص الدستوري يعد بمثابة إلغاء ضمني لنص المادة ٨ من قانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠^(٣٦)، و استناداً لمبدأ سمو الدستور وعلوه^(٣٧)، وعلى هذا الأساس تكون طريقة اختيار رئيس الجامعة بترشيحه من وزير التعليم العالي وبموافقة مجلس الوزراء الذي يقوم بدوره بإحالة المرشح إلى مجلس النواب للموافقة عليه. **ثانياً. اختيار عميد الكلية.**

يعد منصب عميد الكلية في المستوى الثاني من مستويات القيادات الجامعية ويكون بدرجة مدير عام واشترط القانون فيمن يتولى هذا المنصب ان يكون عراقياً من أبوين عراقيين بالولادة ومن أصول غير أجنبية وبمرتبة أستاذ مساعد في الأقل، ويرتبط برئيس الجامعة وتكون مدة شغل المنصب خمس سنوات قابلة لتجديد مرة واحدة^(٣٨)، والملاحظ في هذا الصدد ان المشرع في قانون وزارة التعليم العالي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ لم يشترط تعيين العميد بمرسوم جمهوري، في حين جعلت المادة ٨ من قانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠ المعدل تعيين العميد يتم بناء على اقتراح الوزير المختص وبموافقة مجلس الوزراء ولما كانت المادة الثامنة من قانون الخدمة المدنية المذكور قد ألغيت ضمناً لمخالفتها نص المادة ٦١ الفقرة

الخامسة من دستور ٢٠٠٥ كما اشرنا الى ذلك أنفاً فأن ما يجري عليه الأمر حالياً هو أن يتم اقتراح تعيين العميد من وزير التعليم العالي وبموافقة مجلس الوزراء الذي يتولى إصدار الأمر الديواني بالتعيين^(٣٩)، ومن الجدير بالذكر فان مساعدي رئيس الجامعة للشؤون العلمية والإدارية يتم تعيينهم بالطريقة ذاتها التي يتولى فيها تعيين عمداء الكليات، وذلك لان مستواهم الوظيفي هو بدرجة مدير عام، حيث نصت المادة ٤١ من قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ على ان ((يعين لكل جامعة وهيئة التعليم التقني مساعد رئيس جامعة او أكثر ومساعد رئيس الهيئة او أكثر يرتبط برئيس الجامعة او رئيس الهيئة حسب مقتضى الحال ويشترط فيه ان يكون بمرتبة أستاذ مساعد في الأقل ويعين بقرار من مجلس الوزراء ويكون بمستوى مدير عام)). و قد اضافت المادة ١٩ من التعديل التاسع لقانون التعليم العالي والبحث العلمي مجموعة من الشروط فيمن يشغل منصب عميد كلية منها التقييم السنوي لا يقل عن ٧٥% خلال اخر خمس سنوات و أيضاً لا يجوز للتدريسي التقديم لهذا المنصب اذا كان قد تبقى له اقل من اربع سنوات على انتهاء الخدمة^(٤٠).

واهم ما يلاحظ على هذا النص وعلى الرغم من كون العميد ومساعد رئيس الجامعة يكونان بدرجة مدير عام إلا ان المشرع نص صراحة على أن يكون تعيين مساعد رئيس الجامعة او

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

الهيئة بقرار من مجلس الوزراء من حيث اكتفى ان يكون تعيينه بمرسوم جمهوري ومع ذلك فان المتبع حاليا لطريقة تعيين عمداء ومساعدو رئيس الجامعة يتم باقتراح من وزير التعليم وبموافقة مجلس الوزراء الذي يتولى إصدار الأمر الديواني ويكون توليهم للمنصب عندئذ بالأصالة وليس بالوكالة.

ثالثاً. اختيار رئيس القسم.

يعد القسم العلمي هو الوحدة العلمية الأساس في الجامعات، ويتولى إدارته رئيس القسم الذي تم تعيينه بقرار من رئيس الجامعة بناء على توصية عميد الكلية^(٤١)، ويتضح من النص المذكور أعلاه ان رئيس القسم يتم تعيينه داخل المؤسسة الجامعية فلا يشترط تعيينه صدر أوامر وقرارات وزارية وانما يتم بقرار رئيس الجامعة وبتوصية عميد الكلية، ولما كان منصب رئيس القسم من اهم المناصب من الناحية العلمية والإدارية كونه الخلية الأساسية لعمل الكليات لذلك كان من المفروض اشتراك أعضاء الهيئة التدريسية في تعيين رئيس القسم وذلك لان ارتباطهم المباشر يكون به ومن ثم لا بد ان يكون لهم دور في الاختيار، وهذا المتبع في الجامعات الأمريكية والبريطانية كما مر بنا سابقاً.

الفرع الثاني

أنواع الاختيار

لما كانت القيادات الجامعية مثل رئيس الجامعة ومساعديه وعميد الكلية ومعاونيه فضلاً عن

رئيس القسم العلمي هم في الاصل موظفين عموميين فان اساليب اختيارهم قد لا تختلف عن الاساليب العامة في اختيار الموظف العام، وقد استقر الفقه الإداري على تحديد ثلاث اساليب يتم من خلالها اختيار الموظفين العموميين وهي اسلوب الاختيار الحر من قبل الادارة واسلوب الانتخاب واسلوب المسابقة وسنعرضها تباعاً لنصل الى نتيجة تتعلق باي من هذه الاساليب يمكن اتباعها في اختيار القيادات الجامعية.

أولاً. أسلوب الاختيار الحر.

وفقاً لهذا الأسلوب يكون للإدارة العامة السلطة المطلقة في اختيار ما تشاء من الموظفين دون ان

تخضع لقيود سوى المتعمقة بالشروط العامة للدخول في الوظيفة العامة كشرط الجنسية والعمر وتوافر المؤهلات العلمية والتي تتولى قوانين الخدمة تحديدها^(٤٢)، وقد تم إقرار هذا الاسلوب في اختيار الموظف العام في الولايات المتحدة بشكل رسمي سنة ١٨٣٢ في عهد الرئيس الأمريكي جاكسون، وأدى هذا الاسلوب الى انتشار الفوضى الإدارية، ذلك أن الموظفين يعلمون سلفاً ان مدتهم مرتبطة بولاية الرئيس فبانتهائها تنتهي صلتهم بالوظيفة العامة، لذلك كانوا يستغلون مراكزهم الوظيفية للحصول على أكبر قدر من المنافع، فانتشرت الرشوة والفساد الإداري الى ان عدل عنه المشرع الأمريكي عندما أصدر قانون (بندلتون) عام ١٨٨٣ والذي

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

أنشأ بموجبه مجلس الخدمة المدنية وجعل الكفاءة هي الأساس في اختيار الموظف العام وليس الانتماء الحزبي^(٤٣).

وعلى ما يبدو أن نظام الغنائم التي هجرته الولايات المتحدة الأمريكية منذ امد بعيد وجد ضالته في العراق خصوصاً بعد احتلاله عام ٢٠٠٣ من قبل الولايات المتحدة الأمريكية، حيث عمدت الأحزاب السياسية المهيمنة على المشهد السياسي في العراق استخدام ملف التوظيف العام وسيلة من الوسائل الكسب السياسي لها حيث يمكنها في جذب الجماهير الباحثة عن العمل في دخول مشروعهم السياسي على الرغم من ان الدستور العراقي لعام ٢٠٠٥

قد نص مادة ١٠٧ على أن ((يؤسس مجلس يسمى مجلس الخدمة العامة الاتحادية، يتولى شؤون الوظيفة العامة الاتحادية بما فيها التعيين والترقية وينظم تكوينه واختصاصاته بقانون))، وبموجب هذه النص الدستوري اصدر المشرع العراقي قانون مجلس الخدمة العامة الاتحادية رقم ٤ لسنة ٢٠٠٩ المعدل، الغريب أن هذا القانون لم يفعل ولم يتم التصويت على رئيس واعضاء مجلس الخدمة من قبل مجلس النواب الا في عام ٢٠١٩^(٤٤).

وبالتالي فإن فرض أشخاص من قبل الإدارة العامة (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي) لقيادة تشكيلاتها سواء كانت على مستوى رئاسة الجامعة ام عمادة الكلية دون ان يكون لأعضاء

الهيئة التدريسية دور في اختيارهم سيفسح المجال أمام الأحزاب السياسية المسيطرة عليها مما يؤدي الى تحول الجامعات الى منابر للتنافس و التنافس الحزبي و الذي من شأنه التأثير بشكل سلبي على العملية التعليمية.

وبناءً على ما تقدم فإن أسلوب الاختيار الحر للقيادات الجامعية لا يخدم المسيرة العلمية في الجامعات وقد وجهت لهذا الأسلوب مآخذ عديدة منها ان الاختيار الحر يعمل على تركيز النفوذ السياسي فالولاء، السياسي متقدم على الكفاءة و الخبرة في اختيار الموظفين، كما إن هذا الأسلوب يخل بمبدأ تكافؤ الفرص^(٤٥).

ثانياً. أسلوب الاختيار بالانتخاب.

وفقاً لهذا الأسلوب فإن اختيار الموظف العام لا يتم عن طريق الإدارة وإنما عن طريق انتخابه من قبل الناخبين من أبناء الشعب، فهو أسلوب يؤدي إلى إيجاد صلة مباشرة بين الموظف افراد المجتمع الذين سيتم خدمتهم^(٤٦)، ولما كان الانتخاب هو الأسلوب في اختيار الموظف العام فإن الأخير سيكون حريصاً على إدامة الصلة بينه وبين ناخبيه فهو يتفاعل مع احتياجاتهم ومن ثم فإن اي تقصير في أداء عمله سيتم معاقبته بعدم انتخابه مجدداً وهذا الأسلوب متبع في اغلب دول العالم لاختيار أعضاء المجالس المحلية ففي فرنسا ومصر و العراق على سبيل المثال يتم اختيار أعضاء المجالس المحلية و رؤساء الوحدات الإدارية عن طريق الانتخاب

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

(٤٧). ويذهب بعض الباحثين إلى إتباع أسلوب الانتخاب في اختيار القيادات الجامعية له نتائج كارثية على التعليم العالي لأنه سيعزز الانقسام بين أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعة مما يؤثر سلباً على المسيرة العلمية بين أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعة مما يؤثر سلباً على المسيرة العلمية فيها فضلاً عن انه قد لا يؤدي بالضرورة اختيار الأكفاء (٤٨)، وهذا الأسلوب يجعل خضوع القيادات الجامعية لأعضاء الهيئات التدريسية مما يجعلهم في سعي دائم لخدماتهم بخلاف لو تم اختيارهم من قبل وزير التعليم العالي فيكونون مفروضين على الهيئة التدريسية ومن ثم سينعكس ذلك طالما كانت مرجعية تلك القيادات الجامعية هي الوزارة وليست الهيئة التدريسية.

ثالثاً. أسلوب الاختيار بالمسابقة.

يعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب شيوعاً في اختيار الموظفين في دول العالم ، حيث تكون الجدارة والكفاءة هي الأساس في الاختيار ويتم ذلك من خلال إجراءات المسابقات التي من خلالها يتنافس المتقدمين لشغل الوظيفة العامة فيما بينهم ويكون الفوز بالوظيفة من نصيب المتقدم الذي يثبت جدارته وكفائته (٤٩).

ويقصد بالمسابقات في هذا الصدد الى قيام الجهة المختصة بالتعيين بأجراء امتحانات تحريرية فضلاً عن المقابلات الشخصية للمتقدمين لشغل الوظائف العامة وذلك من اجل

الوقوف على اختيار الأكفاء والأكثر جدارة، حيث يقطع هذا الأسلوب الطريق على كل التدخلات و الوساطات و المحسوبية (٥٠). و إتباع أسلوب المسابقة في اختيار الموظفين العموميين يهدف إلى تحقيق أمرين ، الأمر الأول هو التحقيق من توافر المعلومات و الخبرات للأشخاص المتقدمين لشغل الوظائف العامة ، و الأمر الثاني هدفها الكشف عن مدى قدرة المرشح على تطبيق تلك القدرات في خدمة الوظيفة العامة (٥١). من خلال ما تقدم يمكن القول ان أفضل الأساليب التي يمكن اتباعها في اختيار القيادات الجامعية في العراق هو الأسلوب الانتخابي من بين أعضاء الهيئة التدريسية سواء كان لمنصب رئيس القسم وعميد الكلية او في الهيئات التدريسية في جميع الكليات والجامعات بالنسبة لاختيار رئيس الجامعة ، وهذا الأسلوب سيعزز التجربة الديمقراطية و يرفع من مكانة الهيئة التدريسية كون ان اختيار من يروم شغل الوظائف القيادية في الجامعة يخضع لها الأمر الذي يساهم في تعزيز و ارتقاء المسيرة العلمية في الجامعات بعيداً عن هيمنة الوزراء وتدخل الأحزاب السياسية.

المطلب الثاني

الرقابة على سلامة اجراءات الاختيار

هنالك ضوابط وأسس حدّتها التشريعات العراقية تتم في ضوئها عملية تولية القيادات الادارية

الجامعية ، وهذه الضوابط والأسس وضعت لتحقيق غايةٍ أسمى وهي العدالة والمساواة دون تمييز إذا استوفى المتقدمون لشغلها الشروط المطلوبة. ولكي تتحقق هذه الغاية لابد أن لا تُترك عملية الاختيار دون رقابة تضمن عدم تعسف الإدارة أو إنحرافها في ممارسة سلطاتها في إجراء هذه العملية القانونية، خاصةً وإنها تتم بإرادتها المنفردة وبذلك يمكن أن يشوبها عيب يؤدي إلى إنحرافها عن أهدافها المرجوة. كما يمكن أن يُصيب المتقدمين ضررٌ جراء هذا التعسف أو الإنحراف، وبالتالي لابد من وجود وسائل رقابية تقوم هذا الإنحراف وتُعوّض المتضررين منه. ولإحاطة بهذا المطلوب لابد من تقسيمه إلى فرعين: في الفرع الأول منه نبين الرقابة الادارية على سلامة اجراءات الاختيار ، وفي الفرع الثاني الرقابة القضائية ، وعلى النحو الاتي بيانه :

الفرع الاول

الرقابة الادارية على سلامة اجراءات الاختيار تُعرف الرقابة بشكل عام بأنها: " إجراء تقوم به سلطة مختصة بقصد الوقوف على عملٍ معين والتأكد من أنه قد تم وفقاً للقانون وللهدف الذي وُضِعَ له " (٥٢) . فينبغي على الإدارة أن تلتزم في ممارسة أعمالها حدود القانون وأن تخضع له تطبيقاً لمبدأ المَشْرُوعِيَّة، الذي يعني الخضوع التام للقانون سواءً من جانب الأفراد أم من جانب الدولة، ويمثل هذا المبدأ من جهة الضابط العام

للدولة في علاقاتها مع الأفراد ، ومن جهةٍ أخرى صمّم أمان بالنسبة لحقوق الأفراد وحيرياتهم (٥٣) . وتعد الرقابة الادارية من صور الرقابة غير القضائية: فالأخيرة تعني خضوع نشاط الإدارة لرقابة أجهزة لا تحمل صفة قضائية، وهي بدورها تُقسّم إلى قسمين: أ- الرقابة السياسية: والتي يمارسها البرلمان والصحافة والأحزاب السياسية والنقابات بمختلف أنواعها. ب- الرقابة الإدارية: وتعني قيام السلطة الإدارية سواء كانت مركزية أم لا مركزية بتصحيح ما يشوب قراراتها من أخطاء تخالف القواعد القانونية.

وقدر تعلق الامر بالرقابة الادارية فهذه الرقابة تقوم بها الإدارة نفسها، فهي رقابة ذاتية تتولاها الإدارة لتُراجع أعمالها لترى مدى توافقها مع القانون من عدمه ، ومن المعلوم أن الإدارة تسعى في جميع أعمالها لتحقيق الصالح العام ولكن يجب أن تكون هذه الأعمال طبقاً لمبدأ المَشْرُوعِيَّة. فالإدارة تقوم بمراجعة أعمالها وتقويمها فقد تلغي أو تعدّل أو تسحب العمل المخالف للقانون وبما ينسجم مع مبدأ المَشْرُوعِيَّة، وبذلك تتجنب الإدارة الجهات الرقابية الأخرى من التصدي لها. ويمتد نطاق هذا النوع من الرقابة إلى المَشْرُوعِيَّة والموائمة معاً، فهي رقابة مشروعية من حيث موافقتها للقانون بمعناه العام ورقابة موائمة من حيث تناسبها مع الهدف الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه (٥٤)، وتتناول جميع تفاصيل العملية

ضد القرارات الإدارية أمام القضاء الإداري^(٥٧) ، وهذا يُعرّف بالتظلم الوجوبي. وقد يُجيز المشرع لذي المصلحة أن يتظلم من القرار الإداري فهذه منحة لذي المصلحة فله أن يستنفذ مراحل التظلم الإداري وله أن يطعن في القرار مباشرة دون حاجة للتظلم من القرار وهذا يُعرّف بالتظلم الجوازي.

ومن ثم يُعدُّ طريقة من الطرق أو وسيلة من الوسائل القانونية التي تسمح بإصدار قرار إداري متفق مع القانون. فهو وسيلة قانونية لفرض المنازعات الإدارية من قبل الإدارة نفسها سواء أكانت إستجابت الإدارة إلى مصالح صاحب الشأن كلياً أم جزئياً . ويمكن تصنيفه بالنظر إلى الجهة التي يُقدَّم إليها إلى ثلاثة أنواع: (التظلم الولائي) وهو التظلم الذي يُقدَّم إلى الجهة التي أصدرت القرار، و(التظلم الرئاسي) وهو الذي يُقدَّم إلى رئيس مُصدِّر القرار، و(التظلم أمام اللجان الإدارية) وهو التظلم الذي يُقدَّم إلى لجنة إدارية يُنشئها المشرع لهذا الغرض.

ولكي يُنتج التظلم أثره لابد أن تتوافر فيه الشروط الآتية:

أ . أن ينصب على قرار إداري نهائي. ب- أن يكون القرار المطعون فيه ممّا يُجدي التظلم منه. وغاية المشرع من فرض التظلم من بعض القرارات قبل الطعن فيها أمام القضاء هي إعطاء الفرصة للإدارة في مراجعة نفسها بصدد قرارها المُتخذ إذ لربما تُلغيه أو تعدله أو تسحبه

الإدارية السابقة واللاحقة إضافة إلى إنها قد تمارس من داخل الجهاز الإداري ذاته عن طريق مراقبة الرئيس لمروؤسيه وأمن الوحدات الرقابية متخصصة في ذلك الجهاز وحينها تسمى الرقابة الداخلية، أو قد تمارس من قبل مؤسسات متخصصة بالرقابة الإدارية والمالية تستقل عن من يخضع لرقابتها وعند ذلك تسمى بالرقابة الخارجية كديوان الرقابة المالية^(٥٥).

وتجدر الإشارة إلى إنَّ هناك نوعين من الرقابة الإدارية ترتبط بالأسلوب الذي يتبعه المشرع لتحقيقها ، فعادةً ما يتبع المشرع أكثر من أسلوب لهذه الرقابة للوصول إلى الهدف المُراد منها وهو أن تحترم الإدارة مبدأ المَشْرُوعِيَّة وتحقيق المصلحة العامة، وهذان النوعان هما:

١- الرقابة الذاتية أو التلقائية: وهذه الرقابة تمارسها الإدارة تلقائياً دون طلب من متضرر، مستندة في ذلك إلى وجوب تقييم أعمالها بما يتوافق مع مبدأ المَشْرُوعِيَّة وبما يؤديه هذا التقييم

من نتائج من سحب أو إلغاء أو تعديل للقرار^(٥٦).

٢- الرقابة بناءً على تظلم: ويُعدُّ التظلم من الوسائل التي يمنحها المشرع للأفراد للمطالبة بعدول الإدارة عن قرارٍ إتخذته بحقهم وذلك أمّا بتعديله أو إلغائه أو سحبه وإحلال آخر محله، فيكون طريق التظلم الإداري أمراً لا بد من سلوكه ابتداءً ليُمكن بعد ذلك قبول الطعون الموجهة

ونُحِلَّ آخر محله وبذلك تنتفي الحاجة للطعن فيه طالما إستجابت الإدارة لما يريده المُتظَلِّمُ فَيَقِلُّ الرِّخْمُ على القضاء ، وفيه أيضاً مصلحة للأفراد فهو يُجَنَّبُهم تحمُّل نفقات الطعن أمام القضاء الإداري.

الفرع الثاني

الرقابة القضائية على سلامة اجراءات الاختيار
تُعَدُّ رقابة القضاء على أعمال الإدارة أهمَّ وأجْدَى صور الرِّقَابَةِ والأكثر ضماناً لحقوق الأفراد وحرّياتهم لما يتميَّز به القضاء من إستقلالٍ وما تتمتع به أحكامه من قوَّةٍ وحجَّةٍ تُلْزِمُ الجميع بتنفيذها وإحترامها . والأصل هو خضوع جميع القرارات الإداريَّةِ النهائيَّةِ لرقابة القضاء إعمالاً لمبدأ المَشْرُوعِيَّةِ.

وجهة القضاء الإداريَّ تختص بالفصل بالمنازعات التي تنشأ بين الأفراد والإدارة عندما تتصرَّف كشخصٍ من أشخاص القانون العام، وبُطْبُق القضاء على هذا النزاع أحكام القانون العام، وفقاً لهذا النظام تخضع جميع القرارات الإداريَّة لرقابة القضاء الإداريَّ إلغاء وتعويضاً إلا في استثناءات معيَّنة^(٥٨) .

وإذا كانت السلطة التقديرية بوجه عام هي تمتع الادارة بقسط من حرية التصرف عندما تمارس اختصاصاتها القانونية ، اذ يكون للإدارة تقدير التصرف أو الامتناع عن اتخاذه أو اتخاذه على

نحو معين أو اختيار الوقت الذي تراه مناسباً أو ملائماً للتصرف^(٥٩) .

فإن السلطة التقديرية وعلى الأخص في مجال شغل المناصب الإدارية العامة إن الإدارة عند قيامها بإختيار بعض الافراد لشغل الوظائف العامة تكون غير ملتزمة بإتباع وسائل أو أساليب التعيين العادية لتولي الوظائف العامة كإمتحان المسابقة أو الانتخاب ، بل تستقل الإدارة بإرادتها المنفردة في اختيار من تشاء لشغل هذه المناصب مباشرة من دون أتباعها لإجراءات محددة سلفاً

أو الإعلان عن شغل هذه الوظائف حتى ولو أعلنت عنها فهي غير ملتزمة بقواعد محددة ، بل تستقل بإرادتها المنفردة في اختيار الشخص الذي تراه مناسباً لشغل هذه المناصب الإدارية^(٦٠) .

إلا إن الإدارة تكون ملتزمة بما يحدده القانون والأنظمة الوظيفية من شروط ، إذ تلتزم الإدارة بضوابط ومعايير معينة تنقيد بها في مجال الاختيار للوظائف العامة تحقيقاً للصالح العام ، لأن من شأن الالتزام بهذه الضوابط تحقيق مصلحة الوظيفة العامة نفسها من حيث رفع مستوى الأداء الوظيفي في الجهاز الإداري للدولة وما يستتبعه زيادة الإنتاج من ناحية وتحقيق مصلحة شاغلي المناصب الإدارية ، والى ذلك ذهبت المحكمة الإدارية العليا في مصر بالقول : (إذا كان التعيين في الوظائف العامة هو من

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

الملاءمات التقديرية التي تترخص فيها الجهة الإدارية في حدود ما تراه متفقاً مع الصالح العام إلا أن ذلك مشروط بمراعاة ما نص عليه القانون فيها^(٦١)

وفي ذات الاتجاه سار قضاء مجلس الدولة العراقي بشأن إستقلال الإدارة بتكليف الموظفين بالمناصب الإدارية العليا بالوكالة وإعفائهم منها بناء على سلطتها التقديرية في هذا الخصوص ، فقد ذهبت محكمة الإدارة العليا في العراق إلى إرساء مبدأ قانوني يقضي بإنتفاء الرقابة على قرارات الإدارة بإعفاء أصحاب المناصب الإدارية وكالة ، جاء فيه : (لا رقابة للقضاء الإداري على سلطة الإدارة في إنهاء تكليف الموظف بالمنصب بالوكالة) ^(٦٢).

ونخلص من ذلك أن تكليف الموظفين لشغل المناصب الإدارية يختلف من حيث الأثر باختلاف أنواعه ، فنجد في التكليف بشغل المناصب الإدارية أصالة يراقب القاضي الإداري عناصر القرار الإداري الصادر بالتكليف الموظف وإعفائه لمنع تعسف الإدارة في استعمال سلطتها ، أما في التكليف لشغل المناصب بالوكالة يمتنع القاضي الإداري عن النظر ومراقبة عناصر القرار الصادر من الإدارة بإعفاء المكلف وكالة من مهام منصبه .

و قد قضت المحكمة الاتحادية العليا في قرارها رقم ٢٠٧/اتحادية / ٢٠٢٤ بعدم دستورية اضافة الفقرة د الى المادة ٥ من قانون التعليم

العالي والبحث العلمي المتضمنة صلاحية وزير التعليم العالي والبحث العلمي في تعيين مساعدي رؤساء الجامعات و عمداء الكليات و المعاهد ^{٦٣}، و نحن نرى ان المحكمة كانت موفقة في قرارها بالحكم بعدم دستورية الوزير بتعيين الفئات المذكورة اعلاه ، و ذلك لأن هذه المناصب ليست مجرد وظيفة ادارية تابعة للوزارة بل هي مواقع اكاديمية قيادية يجب أن تدار ضمن معايير الاستقلال الجامعي لا ضمن التركيز التنفيذي للسلطة . وفيما يخص ولاية القضاء الإداري فقد كان التوجه سابقاً نحو إستثناء بعض الأعمال القانونيّة من ولاية القضاء الإداري لخصوصيتها كأعمال السيادة وبعض القرارات الأخرى كما نصّت على ذلك المادة (١٠) من قانون التّنظيم القضائي رقم ١٦٠ لسنة ١٩٧٩ المعدّل، والمادة (٧/خامساً/ أ، ب، ج) من قانون رقم ١٠٦ لسنة ١٩٨٩، وبالتالي فهي تُعتبر مُحصّنة من الطعن فيها أمام القضاء.

إلا إنّ دُسُتورنا الحالي نصّ في المادة (١٠٠) منه على: " يُحظر النص في القوانين على تحصين أي عمل أو قرار إداري ضد الطعن". ونصّت المادة (١) من القانون رقم ١٧ لسنة ٢٠٠٥ (٦٠) قانون إلغاء النصوص القانونيّة التي تمنع المحاكم من سماع الدعوى على: " تُلغى النصوص القانونيّة التي وردت في القوانين والقرارات الصادرة من مجلس قيادة الثورة (المنحلّ) اعتباراً من ١٧/٧/١٩٦٨ لغاية

٢٠٠٣/٤/٩ التي تقضي بمنع المحاكم من سماع الدعاوى الناشئة عن تطبيق القوانين وقرارات مجلس قيادة الثورة المنحل" وبذلك أصبحت ولاية القضاء الإداري تشمل جميع القرارات الإدارية النهائية التي تتنافى مع مبدأ المَشْرُوعِيَّة ومِنها قرارات التَّعْيِين في وظائف الدَّوْلَة. وتطبيقاً لصور وأشكال مبدأ المساواة في هذا الخصوص، فإن القضاء يبسط رقابته على إلغاء قرارات التعيين في حال كانت مخالفة لقواعد عدم التمييز بشتى صورها، كما يلعب القضاء دوره في تكييف الأساليب المستخدمة في اختيار شاغلي الوظيفة العامة من حيث مدى مطابقتها للدستور والقانون أم لا، وعلى الرغم من أن قرارات تعيين الموظف العام تخضع إلى الرقابة القضائية، إلا أنه يشترط توافر المصلحة التي يقدمها ذوو الشأن للطعن في القرارات الإدارية النهائية الصادرة بالتعيين في الوظائف العامة وهنا يجوز تقديم الطعون في القرارات الإيجابية الصادرة بالتعيين دون قبول الطعن في القرارات السلبية المتمثلة في رفض التعيين^(٦٤).

يمارس القضاء رقابته على شرعية القرارات الصادرة استناداً إلى مبدأ المساواة في تولي الوظائف العامة، بحيث يفرض رقابته على شرعية القوانين والأنظمة المخالفة لمبدأ المساواة، أو التي تشير إلى أية صورة من صور التمييز بين المواطنين في تولي الوظائف العامة، باستثناء تلك التي تأتي

تماشياً مع مبدأ المساواة القانونية في تولي الوظائف العامة. ونلاحظ أن مجلس شورى الدولة والهيئات القضائية المرتبطة به، قد توسع في حمايته لدستورية مبدأ المساواة، مع الإشارة إلى دلالاته القانونية وليس الفعلية. وعلى ذلك، فإن مبادئ المساواة تطبق على ذات الفئة التي تحكمها ذات الظروف وفي خلاف ذلك لا يمكن الاحتجاج بمبدأ المساواة، أي أن المساواة هنا لا تكون إلا بين المتساوين في نفس الظروف، إذ إن مبدأ المساواة وفقاً للدستور العراقي أن يكون القانون واحداً بالنسبة لجميع الأفراد الذين تتوافر فيهم الشروط التي يقررها سواء للتمتع بالحقوق أو للالتزام بالواجب. وعليه فقد أكدت المحكمة الإدارية العليا في العراق على أنه من الواجب على السلطة الإدارية أن تساوي بالمعاملة بين الناس إذا اتحدت ظروفهم فيما أعطاهما المشرع من سلطان في تصريف الشؤون العامة، فلا تعطي حقاً لأحد الناس ثم تحرم غيره منه متى كانت ظروفهما متماثلة، بحيث يكون القرار الصادر من الإدارة قد أدخل بمبدأ المساواة بين المواطنين، وذلك في حال أعطى حقاً لبعضهم ثم رغم أن ظروفهم جميعاً متماثلة، وبالتالي يكون بذلك قد خالف الدستور العراقي^(٦٥) وعلى الرغم من ذلك فإنه لا يجوز المقارنة والقياس بين طائفتين أو فئتين تختلف ظروف كل فئة عن الأخرى، حتى وإن تضمنتها معاً طائفة واحدة أعم متى كان وضع كل فئة

ينفرد بظروف ذاتية خاصة، ولا بد من الإشارة هنا، إلى أن مفهوم تولي المساواة، قد شمله التنظيم الوظيفي العراقي بمفهومه الواسع، بحيث يعتبر الترفيع أو النقل إلى وظيفة جديدة تغاير في طبيعتها وشروط التعيين فيها الوظيفة التي كان يشغلها، وذلك انطلاقاً من أن العبرة في التكليف الإداري هي للوصف الذي يعطيه له التشريع وليس للتعبير الذي تستعمله الإدارة، باعتبارها لا تملك الحق تغيير الصلاحيات القانونية وهو ما يمنح محكمة قضاء الموظفين صلاحية الرقابة عليها في هذا الخصوص^(٦٦). أما بالنسبة للمسألة الأخلاقية وحسن السيرة والسلوك للموظف العام، فإنها تعتبر من الشروط المهمة للتعيين والتكليف في الوظائف العامة، وخاصة لما تحمله من ضمانات لحسن سير المرافق العامة، ومن أهم صور حسن السيرة والسلوك أن لا يكون محكوماً عليه بجناية أو جنحة مخلة بالشرف والأمانة، ومع اقتصار التشريعات القانونية على هذه الإشارة دون تحديد لمضمونها، فقد جاء القضاء بدور رقابي على هذه الشروط بحيث يملك تكليف الجرم المرتكب من حيث خضوعه إلى هذه الجرائم أم لا. وهذا ما سار عليه المشرع العراقي باشتراطه حسن اخلاق الشخص المطلوب للتعيين وعدم محكوميته بجناية غير سياسية أو جنحة تمس الشرف كالسرقة والاختلاس والتزوير والاحتيال، ويلاحظ من

ذلك قرار مجلس قيادة الثورة المنحل بقراره المرقم ٩٩٧ لسنة ١٩٨٧، الذي ألغى كل نص يشترط للتعيين أو لإعادة التعيين في دوائر الدولة ومؤسسات القطاع الاشتراكي إلا بوجود شهادة تثبت عدم محكوميته (التصريح الامني) بأي جريمة كانت^(٦٧). كما قضت بذلك المحكمة الإدارية العراقية ف قرارها المرقم ٦٠٠ لسنة ١٦ /ق لسنة ٢٠٠١ بأنه: "يجب أن يتحلى الموظف بحسن السلوك وطيب السمعة وهذا الشرط جوهرى بالنسبة لشاغلي الوظائف العليا، إلا أنه لا يوجد ما يمنع الإدارة بأن تطلب منهم تقرير يثبت نقاء السير وطهارة السلوك طول حياتهم الوظيفية". وبناء على ما تقدم، نلاحظ أن القضاء الإداري العراقي يبسط رقابته على أسس ومعايير اختيار الموظفين، فعلى الرغم من أن القضاء يؤكد على حرية الإدارة في اختيار بعض الموظفين لبعض الوظائف الخاصة وذلك لاعتبارات فنية وسياسية، إلا أنه يبسط رقابته عليها من حيث مدى توافق الصالح العام في هذا الاختيار، باعتباره يمثل استثناء - إن صح التعبير^(٦٨). ومن جهة أخرى، حدد القضاء الإداري العراقي مضمون الشروط الواجب توافرها في المرشحين لشغل الوظائف العامة الشاغرة، وذلك طبقاً لمراعاة حسن سير المرفق العام مؤكدة في قراراتها على حرية كل جهة من جهات الإدارة بتحديد الشروط الواجب توافرها بما يضمن معها تحقيق

أهدافها في إدارة هذه المرافق، وخاصة فيما يتعلق بشرط السن وشرط الكفاءة العلمية، والتي تتمحور حول الكفاءة والجدارة بما يتوافق مع تكافؤ الفرص. ولم تتبعد أحكام القضاء الإداري العراقي عن صور عدم التمييز بين الأفراد في تولي الوظائف العامة، وخاصة فيما يتعلق بالحد من أسباب التمييز لاعتبارات سياسية أو دينية أو قائمة على الجنس بالتفرقة بين الرجل والمرأة في تولي الوظائف العامة، بحيث أكدت على أنه في الوقت الذي لا يجوز فيه التمييز لهذه الاعتبارات، إلا أن هنالك أسباب تدعو إلى الأخذ بهذه الاعتبارات عند اختيار شاغلي الوظائف العامة^(٦٩). وتظهر هذه الاستثناءات بصورة جلية في حالة اختيار شاغلي المناصب العليا، والتي تتفق جميع الأنظمة الوظيفية على ضرورة أن تكون قائمة على تحقيق المصلحة العامة بما يتوافق مع سياسة الإدارة العامة في إدارة المرافق وضمانة لحسن سيرها بانتظام وباضطراد، وعلى الرغم من عدم تطرق القضاء الإداري العراقي إلى العديد من الموضوعات ذات العلاقة بهذه الإشكالية، إلا أننا نرى بأنها لن تكون بعيدة عن ما ذهب إليه القضاء الإداري في كل من فرنسا ومصر من خلال عدم جواز التمييز بسبب الانتماءات السياسية أو الجنس أو العرق، خاصة وأنها أكدت في الكثير من قراراتها بوجوب أعمال مبدأ المساواة عند اختيار الموظفين العموميين،

مع الأخذ بعين الاعتبار أن هذه المساواة تكون قانونية، وبما يتوافق مع تحقيق الصالح العام، والذي يقضي بتحديد بعض الاستثناءات إما تأسيساً على طبيعة بعض الوظائف العامة أو لطبيعة شاغليها ذاتهم^(٧٠).

الخاتمة :

في ختام بحثنا لموضوع "تولية القيادات الادارية الجامعية" توصلنا إلى بعض النتائج هي ثمرة هذه البحث، وسنورد أهمها إتماماً للفائدة العلمية والعملية وهي:-

اولاً: النتائج :

- ١- إن معظم الدساتير الوطنية تنص في الوثيقة الدستورية على اعتماد مبدأ تكافؤ الفرص أساساً لاختيار الموظفين وأشغال المناصب القيادية.
- ٢- إن اعتماد مبدأ تكافؤ الفرص في إختيار الموظفين له آثار مباشرة على حقوق الإنسان وهو يمثل ضمانة مهمة من ضمانات حقوق الإنسان المنصوص عليها في الإعلانات والمواثيق الدولية .
- ٣- هنالك ضوابط وأسس حدّتها التشريعات العراقية تتم في ضوئها عملية تولية القيادات الادارية الجامعية ، يجب أن تُراعى وإلا كان قرار التعيين معيباً بعدم المشروعية وبالتالي يجب تقويمه لأنه خاضع للرقابة (من قِبل جهات خولها المشرّع تلك المهمة)، والتي تعني إجراء تقوم به سلطة مختصة بقصد التأكد من أن

تولية القيادات الإدارية في الجامعات

يعتمد على إختبار المؤهلات المطلوبة بصورة عملية بعيداً عن أمزجة وانتقائية القائمين على عملية التّعيين وضغوط الآخرين عليهم، و بالتالي يتم شغل هذه الوظائف من بين المتنافسين وحسب الترتيب التسلسلي لدرجاتهم التفاضلية من الأعلى إلى الأدنى ، على أن يتم فيها إنتخاب القيادات الادارية في الجامعات العراقية (رئيس قسم ، عميد ... الخ) من بين اعضاء الهيئة التدريسية .

٢- إصدار تشريعات قانونية تضمن تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص عند تولية القيادات الإدارية في الجامعات ، على أن يكون التعيين في المناصب العليا على أساس تكافؤ الفرص وأن يتم اختيار القيادات الإدارية في الجامعات وفقاً لمبدأ الجدارة والكفاءة.

٣- تنظيم مسألة التكليف أصالة لشغل المناصب الإدارية والإعفاء منها في نصوص خاصة ضمن إجراءات التكليف والإعفاء في الوظائف القيادية .

٤- تنظيم التكليف لشغل المناصب الإدارية وكالة و بشكل دقيق ولا يتم اللجوء إليها الا في أضيق نطاق وبشروط معينة وتحديد الموظف المكلف وكالة من الدائرة أو المؤسسة ذاتها ، ليكون على علم بتفاصيل الادارة ومن ذوي الخبرة في الادارة ومن مضي على تعيينه مدة من الزمن في خدمة الدائرة المعنية .

القرار قد تمّ وفقاً للقانون وللهدف الذي وُضِعَ له أم لا. وهي إما تكون رقابة غير قضائية (سياسية، إدارية تلقائية أو بناءً على تظلم) أو تكون رقابة قضائية يمارسها القضاء الإداري .

٤- إن السبب المباشر للتخلف وسوء الخدمات في دول العالم الثالث يكمن في عدم تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص في اختيار الموظفين العموميين واعتماد معايير المحسوبية والمنسوبية والولاءات الحزبية أو الشخصية، أو الدينية...

٥- لاتزال الوظيفة العامة في دول العالم الثالث تصطبغ بالصبغة السياسية (الطبقة الحاكمة) سواء كان ذلك في تولي الوظيفة العامة أو إشغال المناصب القيادية.

٦- أظهرت الدراسة أن هناك اختلافا جوهريا بين مبدأ المساواة ومبدأ تكافؤ الفرص ، فمبدأ المساواة ذو مضمون سلبي ، بمعنى لا يفرض على الدولة التزاما بعمل ما وإنما يفرض عليها التزاما بالامتناع عن الآتيان بأي عمل ينطوي على تمييز ينتهك الحق في المساواة، أما تكافؤ الفرص فإنه يفرض على الدولة التزاما ايجابيا بمضمونه كفالة فرص ما يفرض عليها الدستور أو القانون كفالتها .

ثانياً : المقترحات :

١- ندعو المشرّع إلى إعتماد نظام المنافسة والإختبار في التّعيين حتى بالنسبة للوظائف الخاصة لما له من دور كبير في تحقيق العدالة والمساواة في تولّي هذه الوظائف، خاصةً وأنّه

الهوامش:

- (٩) د . يوسف يعقوب شحادة ، و د . صبيح كرم زامل الكناني : مصدر سابق، ص٥١٦.
- (١٠) د. بطرس حلاق : القيادة الإدارية ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، ٢٠٠٠، ص٨٨ .
- (١١) احمد محمود احمد شحاته : آليات اختيار القيادات الجامعية في جمهورية مصر العربية كما يدركها اعضاء المجتمع الجامعي في ضوء خبرات بعض الجامعات الاخرى ، رسالة ماجستير منشورة في الانترنت ، جامعة الدول العربية ، معهد البحوث والدراسات العربية ، ٢٠١٧، ص٥٢.
- (١٢) د. أسامة خيربي : القيادة الجامعية، دار النشر والتوزيع ، ٢٠١٣، ص ١٨-٢٠.
- (١٣) احمد محمود احمد شحاته : مصدر سابق ، ص٥٢.
- (١٤) مصطفى سالم مصطفى : المساواة ودورها في تولي الوظائف العامة ، اطروحة دكتوراه مقدمة الى مجلس كلية القانون جامعة الموصل ، ٢٠٠٤ . ص ٢٥ وما بعدها .
- (١٥) المادة ١٤ من دستور جمهورية العراق لسنة ٢٠٠٥ النافذ .
- (١٦) المادة (٣/ اولا) من قانون مجلس الخدمة الاتحادية رقم ٤ لسنة ٢٠٠٩ .
- (١٧) د. ايمان قاسم هاني : مبدأ المساواة في تولي الوظائف العامة والمناصب السيادية في العراق وأثره في تحقيق الامن المجتمعي ، بحث منشور في مجلة المعهد ، العدد ١٣ ، ٢٠٢٣ ، ص١٧٦ .
- (١٨) رعد عبود رحيم : أثر تكافؤ الفرص في تولي المناصب الادارية ، بحث منشور في مجلة العلوم القانونية والسياسية، كلية القانون، جامعة ديالى، المجلد ١١ . العدد ١ ، ج٢ ، ص ٦٢٠ .

- (١) ابن منظور : لسان العرب ، باب الدال ، فصل القاف ، ط١ ، ج١٢، بدون دار نشر ، ٢٠١٦ ، ص ٣٦٠ .
- (٢) امينة شقرة : دور القيادة الادارية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية جامعة يحيى فارس بالمدينة ، ٢٠١٩-٢٠٢٠، ص٢٥.
- (٣) سامر كمال حامد الديب : مدى ممارسة القيادات الاكاديمية بالجامعات الفلسطينية للقيادة التحويلية وصعوبات وسبل تنميتها ، رسالة للحصول على درجة الماجستير منشورة في الانترنت ، ٢٠١٢. ص ٤١.
- (٤) د . هادي زهر احمد محمود الخطيب : ادارة الاتصال والتواصل ، دار عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع ، الاردن ، ٢٠٠٩، ص ١٧.
- (٥) د. غازي فيصل مهدي ، د. عدنان عاجل عبيد : القضاء الاداري ، منشورات مكتبة دار السلام القانونية الجامعية ، الطبعة الرابعة ، ٢٠٢٠، ص١٩ و ما يليها .
- (٦) د . يوسف يعقوب شحادة ، و د . صبيح كرم زامل الكناني : اتجاهات القيادة الادارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، جامعة واسط - مجلة كلية التربية ، العدد الثاني والاربعون ، الجزء الاول ، شباط / ٢٠٢١، ص٥٠٨.
- (٧) د. خالد عبد الوهاب الزيددين : القيادات الادارية وتطوير منظمات التعليم العالي ، دار النشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠١٣، ص٣١.
- (٨) أحمد محمود احمد : اليات اختيار القيادات الجامعية في جمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير مقدمة الى معهد البحوث والدراسات العربية ، ٢٠١٧ ، ص٤٨.

وجهة نظر رؤساء الاقسام ، بحث منشور في مجلة الآداب ، المجلد ١، العدد ١٤٠، ٢٠٢٢، ٣٤٥ .

(٢٨) هناء نصر الله خميس : السمات القيادية للمدير واثرا على الكفاءة الانتاجية ، مجلة دراسات محاسبية ومالية ، الجامعة التقنية الوسطى ، المجلد ١٣، العدد ٤٤ ، ٢٠١٨، ص ٢٦٥ .

(٢٩) د. احمد محمد صالح : مصدر سابق، ص ٣٤١ .

(٣٠) حيث نصت المادة ٨ من قانون وزارة التعليم والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل على ((ترتبط بمركز الوزارة أ-الجامعات اولاً-جامعة بغداد ثانيا جامعة الموصل))، منشور في الوقائع العراقية العدد ٣١٩٦ في ٤ / ٤ / ١٩٨٨ .

(٣١) المادة ١٠ من قانون وزارة التعليم والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل .

(٣٢) الفقرة الثانية من المادة ١٧ من قانون وزارة التعليم والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل .

(٣٣) الفقرة الثالثة من المادة ١٧ من قانون وزارة التعليم والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل .

(٣٤) نصت المادة ٢١٨ من قانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠ المعدل على ((....ان يكون التعيين... بالوظائف التالية التي تتم بمرسوم جمهوري يصدر بناء على اقتراح من الوزير المختص وموافقة مجلس الوزراء : أ الوظائف الخاصة...)).

(٣٥) حيث نصت المادة ٦١ من دستور ٢٠٠٥ على ان يختص مجلس النواب بما يأتي خامسا الموافقة على تعيين كل من: أ ب. السفراء وأصحاب الدرجات الخاصة باقتراح مجلس الوزراء .

(٣٦) مالك منسي الحسيني، مصدق عادل طالب : النظام القانوني لذوي الدرجات الخاصة ، مؤسسة الصفاء للطبوعات ، بيروت ، لبنان ، ٢٠١١، ص ٥٧٥ .

(١٩) المادة ١٦ من دستور جمهورية العراق لسنة ٢٠٠٥ النافذ

(٢٠) وقد قضت المحكمة الاتحادية العليا في قرارها المرقم ٨٩ / اتحادية / ٢٠١٩ بعدم دستورية الفقرة (٦) من القرار التشريعي رقم ٤٤ لسنة ٢٠٠٨ الخاص بتوزيع المناصب السيادية وفقا لنظام المحاصصة لإخلال هذه الفقرة بمبدأ المساواة ومبدأ تكافؤ الفرص ، للاطلاع على تفصيل القرار زيارة موقع المحكمة الاتحادية الالكتروني www.iraqfsc.iq

(٢١) د. عودة يوسف سلمان ، ود محمد ابراهيم خضير : نحو تجريم الاخلال بمبدأ تكافؤ الفرص ، بحث منشور في مجلة كلية الحقوق ، جامعة النهرين ، المجلد ٢٤ ، العدد ٤ ، لسنة ٢٠٢٢ ص ٣٠١ .

(٢٢) المصدر السابق : ص ٢٩٥ ، وكذلك د. ايمان قاسم هاني ، مصدر سابق ص ١٧٦ .

(٢٣) ابن منظور: لسان العرب، ج ١ ، ط ٣ ، دار احياء التراث العربي ، بيروت ، بدون سنة طبع ، ص ٢٦٧ .

(٢٤) د. احمد خورشيد حميد ، و محمد مظهر ناصر : النظام القانوني لهيئة النزاهة، بحث منشور في مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية ، جامعة كركوك ، المجلد ٥، العدد ١٦ ، ج ١ ، ٢٠١٦، ص ١٢٤ .

(٢٥) د. ماجد الغامدي : النزاهة قيم وسلوك ، بدون دار نشر، ٢٠١٧ ، ص ٥٥ .

(٢٦) المادة ٣ من قانون هيئة النزاهة رقم ٣٠ لسنة ٢٠١١ . وللمزيد عن دور هيئة النزاهة في مكافحة الفساد واشاعة الشفافية ومبادئ النزاهة ، يُنظر د . احمد حبيب العباسي : هيئة النزاهة في العراق حكم القانون والبحث عن العدالة ، الوفاق للطباعة ، ٢٠١٤ .

(٢٧) د. احمد محمد صالح : الكفاءة الادارية وعلاقتها بإدارة الازمات لدى عمداء كليات جامعات بغداد من

- (٣٧) نصت المادة ١٣ من دستور ٢٠٠٥ الفقرة أولاً على ((يعد هذا الدستور القانون الاسمي والأعلى في العراق ويكون ملزماً في أنحائه كافة وبدون استثناء)).
- (٣٨) المادة ٢٢ من قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل.
- (٣٩) مالك منسي الحسيني ومصدق عادل طالب : مصدر سابق ص ١٠٧.
- ٤٠ انظر المادة ١٩ من قانون رقم ١٧ لسنة ٢٠٢٤ التعديل التاسع لقانون التعليم العالي والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ .
- (٤١) المادة ٢٣ من قانون وزارة التعميم العالي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل.
- (٤٢) ماهر صالح علاوي : النظرية العامة في القانون الإداري، منشورات الأوحده، العراق، ط٢، ٢٠١٩، ص٢١٨.
- (٤٣) د. ماهر صالح علاوي الجبوري : مصدر السابق، ص٢١٩.
- (٤٤) وقد صدرت المرسوم الجمهوري رقم ٦٧ والمنشور في جريدة الوقائع العراقية في عدد ٤٥٦٣ في ٢٠٠٩، بتعيين رئيس مجلس الخدمة العامة الاتحادية ونائبه وتسع اعضاء.
- (٤٥) صلاح احمد السيد : الصلاحية الأدبية و الجسمانية لمتعين في الوظائف العامة ، ط ١ ، دار النهضة العربية ، القاهرة ٢٠٠٨، ص٤٩٩.
- (٤٦) ماهر صالح علاوي : مصدر سابق، ص٤٩.
- (٤٧) حسين نجم : الإدارة المحلية و تطبيقاتها في العراق و الدول المقارنة ، ط ١ ، المركز القومي للأحداث القانونية ، القاهرة، ٢٠١٤، ص١٧٧.
- (٤٨) معتز خورشيد : اخبار القيادات الجامعية بين الانتخاب و التعيين ، مقال منشور على الرابط التالي www.shoranknews.com
- (٤٩) ماهر صالح علاوي: مصدر سابق، ص٥٥.
- (٥٠) ماهر صالح علاوي: المصدر نفسه، ص٥٦.
- (٥١) د. حسن الجبلي : الخدمة المدنية ، ط ١ ، منشورات عويدات ، بيروت ، ١٩٨١ ، ص٥١.
- (٥٢) باسم جاسم يحيى : التنظيم القانوني للتعين في التشريعات العراقية ، بحث منشور في مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية ، مجلة تصدر من كلية القانون ، جامعة بابل ، العدد الثالث ، ٢٠٢٠ ، ص٣٥٩.
- (٥٣) د. عمار أبو ضياف: الوسيط في القضاء الاداري (قضاء الالغاء)، ط ١ ، ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان، ٢٠١١، ص٢٠.
- (٥٤) د. مازن ليلو ارضي : القضاء الاداري، مطبعة جامعة دهوك، ٢٠٠٩ ، ص٥٢.
- (٥٥) حبيب الهرمزي: الرقابة على المؤسسات العامة في التشريع العراقي ، مطبعة الاوقاف، بغداد، ١٩٧٧، ص٩٢.
- (٥٦) د. مازن ليلو ارضي : القضاء الاداري ، مصدر سابق، ص٥٣.
- (٥٧) صالح ابراهيم احمد المتيوتي: شروط الطعن امام محكمة القضاء الاداري في العراق ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية القانون ، جامعة بغداد ، ١٩٩٤، ص١٥٤.
- (٥٨) د. مازن ليلو ارضي : الوسيط في القانون الاداري ، ط ١، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، ٢٠١٣، ص٢٦٦.
- (٥٩) د. عصام عبد الوهاب البرزنجي : السلطة التقديرية للإدارة والرقابة القضائية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٠، ص٦١.

قائمة المصادر

أولاً- المعجم اللغوي :

١- ابن منظور ، لسان العرب ، باب الدال ، فصل القاف ، ط ١ ، ج ١٢ ، ١٣٠٢هـ .

ثانياً - الكتب القانونية :

١- د . احمد حبيب العباسي : هيئة النزاهة في العراق حكم القانون والبحث عن العدالة ، الوفاق للطباعة ، ٢٠١٤ .

٢- د . أسامة خيرى : القيادة الجامعية ، دار النشر والتوزيع ، ٢٠١٣ .

٣- د . بدوي عبد العليم سيد محمد : مبدأ الصلاحية في الوظائف العامة وضمانات تطبيقها ، دار النهضة العربية للطبع والنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٦ .

٤- حبيب الهرمزي : الرقابة على المؤسسات العامة في التشريع العراقي ، مطبعة الاوقاف ، بغداد ، ١٩٧٧ .

٥- حسين نجم ، الإدارة المحلية و تطبيقاتها في العراق و الدول المقارنة ، ط ١ ، المركز القومي للأحداث القانونية ، القاهرة ، ٢٠١٤ .

٦- د . خالد عبد الوهاب الزيدى : القيادات الادارية وتطوير منظمات التعليم العالي ، عمان ، دار النشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، ٢٠١٣ .

٧- صلاح احمد السيد : الصلاحية الأدبية و الجسمانية لمتعين في الوظائف العامة ، ط ١ ، دار النهضة العربية ، القاهرة ٢٠٠٨ .

٨- د . عصام عبد الوهاب البرزنجي : السلطة التقديرية للإدارة والرقابة القضائية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٠ .

٩- علي حسين علوان : مبدأ المساواة في تولي الوظائف العامة في القانون العراقي - دراسة مقارنة ، كلية الحقوق ، جامعة الاسراء ، ٢٠١٩ .

(٦٠) د . بدوي عبد العليم سيد محمد : مبدأ الصلاحية في الوظائف العامة وضمانات تطبيقها ، دار النهضة العربية للطبع والنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٦ ، ص ٢٩٧ .

(٦١) ينظر حكم المحكمة الإدارية العليا في مصر في الطعن رقم (١١٢٧) لسنة ٨ق . عليا ، جلسة ١٩٦٦/ مشار اليه لدى : علي حسين علوان : مبدأ المساواة في تولي الوظائف العامة في القانون العراقي - دراسة مقارنة ، كلية الحقوق ، جامعة الاسراء ، ٢٠١٩ ، ص ٧٨ .

(٦٢) ينظر حكم المحكمة الادارية العليا العراقية رقم (٧٢٨/٧٢٧/ قضاء الموظفين - تمييز/٢٠١٦) في ١٢/١/٢٠١٧ ، قرارات مجلس الدولة العراقي وفتاواه لعام ٢٠١٧ ، ص ٤٤١ .

٦٣ قرار المحكمة الاتحادية العليا رقم ٢٠٧/اتحادية ٢٠٢٤/ الصادر في ١٩/٨/٢٠٢٥ .

(٦٤) علي حسين علوان : مصدر سابق ، ص ٧٨ .

(٦٥) قرار محكمة القضاء الإداري رقم ٥٧/ قضاء اداري/ ١٩٩٠ ، اشار اليه : مصطفى حسين ، القضاء الإداري في العراق ، مجلة العلوم الأكاديمية ، السنة الثالثة ، العدد الأول ، ١٩٩٦ ، ص ١١٢ .

(٦٦) المحمود خالد : اختصاص مجلس شورى الدولة ، بحث منشور على مجلس القضاء العراقي ، ٢٠١١ ، ص ١٤ .

(٦٧) علي حسين علوان ، مصدر سابق ، ص ٩٧ .

(٦٨) المصدر السابق ، ص ٩٧ .

(٦٩) مصطفى حسين : مصدر سابق ، ص ١١٣ .

(٧٠) يوسف الياس : المرجع العلمي في شرح قوانين الخدمة المدنية والانضباط والتقاعد المدني ، بدون دار نشر ، ١٩٨٤ ، ص ٥٥ .

٣- سامر كمال حامد الديب : مدى ممارسة القيادات الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية للقيادة التحولية وصعوبات وسبل تنميتها ، رسالة للحصول على درجة الماجستير منشورة في الانترنت ، ٢٠١٢ .

٤- مصطفى سالم مصطفى : المساواة ودورها في تولي الوظائف العامة ، اطروحة دكتوراه مقدمة الى مجلس كلية القانون جامعة الموصل ، ٢٠٠٤ .

رابعاً - الأبحاث العلمية :

- ١- د. احمد خورشيد حميد ، و محمد مظهر ناصر : النظام القانوني لهيئة النزاهة، بحث منشور في مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية ، جامعة كركوك ، المجلد ٥، العدد ١٦ ، ج ١ ، ٢٠١٦ .
- ٢- د. احمد محمد صالح : الكفاءة الادارية وعلاقتها بإدارة الازمات لدى عمداء كليات جامعات بغداد من وجهة نظر رؤساء الاقسام ، بحث منشور في مجلة الآداب ، المجلد ١، العدد ١٤، ٢٠٢٢ .
- ٣- د. ايمان قاسم هاني : مبدأ المساواة في تولي الوظائف العامة والمناصب السيادية في العراق وأثره في تحقيق الامن المجتمعي ، بحث منشور في مجلة المعهد ، العدد ١٣ ، السنة ٢٠٢٣ .
- ٤- باسم جاسم يحيى : التنظيم القانوني للتعين في التشريعات العراقية ، بحث منشور في مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية ، مجلة تصدر من كلية القانون ، جامعة بابل ، العدد الثالث ، ٢٠٢٠ .
- ٥- د. بطرس حلاق : القيادة الإدارية ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، بلا نشر ، ٢٠٠٠ .
- ٦- د. حسن الجليبي : الخدمة المدنية ، ط ١ ، منشورات عويدات ، بيروت ، ١٩٨١ .
- ٧- رعد عبود رحيم : أثر تكافؤ الفرص في تولي المناصب الادارية ، بحث منشور في مجلة العلوم

- ١٠- د. عمار أبو ضياف: الوسيط في القضاء الاداري (قضاء الالغاء)، ط ١ ان، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان، ٢٠١١ .
 - ١١- د. غازي فيصل مهدي ، د. عدنان عاجل عبيد : القضاء الاداري ، منشورات مكتبة دار السلام القانونية الجامعية ، الطبعة الرابعة ، ٢٠٢٠، ص ١٩-٢٠ .
 - ١٢- د. ماجد الغامدي : النزاهة قيم وسلوك ، ٢٠١٧ ، بلا مكان طبع .
 - ١٣- د. مازن ليلو ارضي : القضاء الاداري، مطبعة جامعة دهوك، ٢٠٠٩ .
 - ١٤- د. مازن ليلو ارضي : الوسيط في القانون الاداري ، ط ١، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، ٢٠١٣ .
 - ١٥- مالك منسي الحسيني، مصدق عادل طالب : النظام القانوني لذوي الدرجات الخاصة ، مؤسسة الصفاء للمطبوعات ، بيروت لبنان، ٢٠١١ .
 - ١٦- ماهر صالح علاوي : النظرية العامة في القانون الإداري، منشورات الأوحى، العراق، ط ٢، ٢٠١٩ .
 - ١٧- د. هادي زهر احمد محمود الخطيب : ادارة الاتصال والتواصل ، دار اعالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع ، الاردن ، ٢٠٠٩ .
 - ١٨- يوسف الياس : المرجع العلمي في شرح قوانين الخدمة المدنية والانضباط والتقاعد المدني ، بدون دار نشر ، ١٩٨٤ ، بغداد .
- ثالثاً - الرسائل الجامعية :
- ١- أحمد محمود احمد : اليات اختيار القيادات الجامعية في جمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير مقدمة الى معهد البحوث والدراسات العربية ، ٢٠١٧ .
 - ٢- امينة شقرة : دور القيادة الادارية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية ، مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر ، جامعة يحيى فارس بالمدينة - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، ٢٠١٩-٢٠٢٠ .

سادساً : المواقع الالكترونية

١- موقع المحكمة الاتحادية الالكتروني

www.iraq^sc.iq .

٢- معتز خورشيد : اخبار القيادات الجامعية بين الانتخاب و التعيين ، مقال منشور على الرابط التالي

www.shoranknews.com

References

First: Linguistic Dictionary

1. Ibn Manzur, Lisan al-Arab, Chapter (Dal), Section (Qaf), 1st ed., Vol. 12, 1302 AH.

Second: Legal Books

1. Dr. Ahmed Habib Al-Abbasi, The Commission of Integrity in Iraq: Rule of Law and the Search for Justice, Al-Wefaq Printing, 2014.

2. Dr. Osama Khairy, University Leadership, Publishing and Distribution House, 2013.

3. Dr. Badawi Abdel Aleem Sayed Mohammed, The Principle of Eligibility in Public and Guarantees of Its Application, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Cairo, 2006.

4. Habib Al-Harmizi, Oversight of Public Institutions in Iraqi Legislation, Al-Awqaf Press, Baghdad, 1977.

5. Hussein Najm, Local Administration and Its Applications in Iraq and Comparative Countries, 1st ed., National Center for Legal Events, Cairo, 2014.

6. Dr. Khalid Abdul Wahab Al-Zaydeen, Administrative Leaderships and Development of Higher Education Organizations, Amman, Publishing and Distribution House, Arabic Edition, 2013.

7. Salah Ahmed Al-Sayed, Moral and Physical Eligibility for Appointment in

القانونية والسياسية، كلية القانون، جامعة ديالى، المجلد ١١ . العدد ١ ، ج ٢ .

٨- د. عودة يوسف سلمان ، ود محمد ابراهيم خضير : نحو تجريم الاخلال بمبدأ تكافؤ الفرص، بحث منشور في مجلة كلية الحقوق ، جامعة النهريين ، المجلد ٢٤ ، العدد ٤ ، لسنة ٢٠٢٢ .

٩- المحمود خالد : اختصاص مجلس شورى الدولة ، بحث منشور على مجلس القضاء العراقي ، ٢٠١١ .

١٠- مصطفى حسين : القضاء الإداري في العراق، مجلة العلوم الأكاديمية، السنة الثالثة، العدد الأول، ١٩٩٦ .

١١- هناء نصر الله خميس : السمات القيادية للمدير واثرها على الكفاءة الانتاجية ، مجلة دراسات محاسبية ومالية، الجامعة التقنية الوسطى ، المجلد ١٣ ، العدد ٤٤ ، ٢٠١٨ .

١٢- د . يوسف يعقوب شحادة ، ود . صبيح كرم زامل الكنانى : اتجاهات القيادة الادارية الجامعية نحو برنامج الحوكمة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ،جامعة واسط - مجلة كلية التربية ، العدد الثاني والاربعون ، الجزء الاول ، شباط / ٢٠٢١ .

خامساً : التشريعات :

- دستور جمهورية العراق لسنة ٢٠٠٥

. قانون التنظيم القضائي رقم ١٦٠ لسنة ١٩٧٩ المعدل .

. قانون مجلس الدولة رقم ١٠٦ لسنة ١٩٨٩ المعدل .

- قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨ المعدل .

- قانون الخدمة المدنية رقم ٢٤ لسنة ١٩٦٠ المعدل .

- قانون مجلس الخدمة العامة الاتحادية رقم ٤ لسنة ٢٠٠٩ المعدل .

Civil Retirement Laws, no publisher, Baghdad, 1984.

Third: Theses and Dissertations

1. Ahmed Mahmoud Ahmed, Mechanisms for Selecting University Leadership in the Arab Republic of Egypt, Master's Thesis submitted to the Institute of Arab Research and Studies, 2017.
2. Amina Shaqra, The Role of Administrative Leadership in Enhancing Organizational Citizenship Behavior, Master's Thesis, University of Yahya Fares, Faculty of Economic and Commercial Sciences, 2019–2020.
3. Samer Kamal Hamed Al-Deeb, The Extent to Which Academic Leaders in Palestinian Universities Practice Transformational Leadership and the Difficulties and Ways to Develop It, Master's Thesis published online, 2012.
4. Mustafa Salem Mustafa, Equality and Its Role in Holding Public ,PhD Dissertation submitted to the Council of the College of Law, University of Mosul, 2004.

Fourth: Scientific Research

1. Dr. Ahmed Khurshid Hamid & Mohammed Mazhar Nasser, The Legal System of the Commission of Integrity, Journal of the College of Law for Legal and Political Sciences, University of Kirkuk, Vol. 5, Issue 16, Part 1, 2016.
2. Dr. Ahmed Mohammed Saleh, Administrative Efficiency and Its Relationship to Crisis Management among Deans of Colleges at the Universities of Baghdad from the Perspective of Department Heads, Al-Adab Journal, Vol. 1, Issue 140, 2022.

Public 1st ed., Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Cairo, 2008.

8. Dr. Issam Abdul Wahab Al-Barzanji, Discretionary Authority of Administration and Judicial Oversight, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Cairo, 1970.
9. Ali Hussein Alwan, The Principle of Equality in Holding Public in Iraqi Law – A Comparative Study, College of Law, Al-Israa University, 2019.
10. Dr. Ammar Abu Dhiab, Mediator in Administrative Judiciary (Annulment Judiciary), 1st ed., Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, Amman, 2011.
11. Dr. Ghazi Faisal Mahdi & Dr. Adnan Ajil Ubaid, Administrative Judiciary, Dar Al-Salam Legal Library Publications, 4th ed., 2020.
12. Dr. Majed Al-Ghamdi, Integrity: Values and Behavior, 2017, no place of publication.
13. Dr. Mazen Lilo Aradhi, Administrative Judiciary, University of Duhok Press, 2009.
14. Dr. Mazen Lilo Aradhi, Mediator in Administrative Law, 1st ed., Modern Institution for Books, Tripoli, 2013.
15. Malik Mansi Al-Husseini & Musaddiq Adel Talib, The Legal System of Special Grades, Al-Safa Foundation for Publications, Beirut, Lebanon, 2011.
16. Maher Saleh Alawi, General Theory of Administrative Law, Al-Awhad Publications, Iraq, 2nd ed., 2019.
17. Dr. Hadi Zahr Ahmed Mahmoud Al-Khatib, Communication Management, Dar Aalam Al-Kutub Al-Haditha, Jordan, 2009.
18. Youssef Elias, Scientific Reference in Explaining Civil Service, Discipline, and

University Administrative Leadership towards the Governance Program of the Ministry of Higher Education and Scientific Research, University of Wasit, Journal of the College of Education, Issue 42, Part 1, February 2021.

Fifth: Legislation

1. Constitution of the Republic of Iraq (2005).
2. Judicial Organization Law No. 160 of 1979 (as amended).
3. State Council Law No. 106 of 1989 (as amended).
4. Ministry of Higher Education and Scientific Research Law No. 40 of 1988 (as amended).
5. Civil Service Law No. 24 of 1960 (as amended).
6. Federal Public Service Council Law No. 4 of 2009 (as amended).

Sixth: Websites

1. Federal Supreme Court Website: <http://www.iraqfsc.iq>
2. Moataz Khurshid, University Leadership News Between Election and Appointment, article available at: <http://www.shoranknews.com>

3. Dr. Iman Qasim Hani, The Principle of Equality in Holding Public and Sovereign Positions in Iraq and Its Impact on Achieving Societal Security, Al-Ma'had Journal, Issue 13, 2023.
4. Basim Jassim Yahya, The Legal Organization of Appointment in Iraqi Legislation, Al-Muhaqqiq Al-Hilli Journal for Legal and Political Sciences, University of Babylon, Issue 3, 2020.
5. Dr. Boutros Hallaq, Administrative Leadership, Syrian Virtual University Publications, 2000.
6. Dr. Hassan Al-Jalbi, Civil Service, 1st ed., Oweidat Publications, Beirut, 1981.
7. Raad Aboud Rahim, The Impact of Equal Opportunities in Holding Administrative Positions, Journal of Legal and Political Sciences, University of Diyala, Vol. 11, Issue 1, Part 2.
8. Dr. Ouda Yousif Salman & Dr. Mohammed Ibrahim Khudair, Towards Criminalizing the Violation of the Principle of Equal Opportunities, Journal of the College of Law, University of Al-Nahrain, Vol. 24, Issue 4, 2022.
9. Mahmoud Khalid, Jurisdiction of the State Council, Research published by the Iraqi Judicial Council, 2011.
10. Mustafa Hussein, Administrative Judiciary in Iraq, Journal of Academic Sciences, Year 3, Issue 1, 1996.
11. Hanaa Nasrallah Khamis, Leadership Traits of the Manager and Their Impact on Productive Efficiency, Journal of Accounting and Financial Studies, Middle Technical University, Vol. 13, Issue 44, 2018.
12. Dr. Yousif Yaqoub Shahada & Dr. Subaih Karam Zamel Al-Kinani, Trends of

