

أثر تفويض الصلاحيات الإدارية على عمل الحكومة

عليرضا دبيرنيا - استاذ مشارك / قسم القانون العام / جامعة قم / إيران

صاحب مطر خباط - طالب دكتوراه في القانون العام / جامعة قم / إيران

The impact of delegating administrative powers on government work

Alireza Dabirnia-Associate Professor/Department of Public Law/University of Qom/Iran

Email: dr.dabirnia.alireza@gmail.com

Sahib Mutar KhabD-PhD Student in Public Law/University of Qom/Iran

Email: sahib.mutter1970@gmail.com

Abstract

The fundamental issue that prompted this study is the challenges facing government work in light of the complexity of administrative structures and the increasing volume of responsibilities assigned to senior leaders and officials, which leads to slow decision-making and weak overall performance efficiency. The need to explore the delegation of administrative powers as an administrative reform mechanism aimed at relieving pressure on senior levels and distributing tasks and responsibilities to achieve rapid accomplishments and raise the efficiency of government performance has emerged, particularly in light of the efforts of countries—including Iraq, Egypt, and Lebanon—to implement the principles of governance and administrative decentralization. The main question from which the study was based is: To what extent does the delegation of administrative powers impact improving the efficiency of government work and achieving its goals, and what are the limits of regulating this delegation in Iraqi, Egyptian, and Lebanese administrative laws? The study concluded that the delegation of administrative powers represents an effective means of achieving administrative flexibility and accelerating government procedures when exercised within a clear legal framework that precisely defines responsibilities. The comparison showed that the Egyptian system is more organized in terms of delegation through specific legal texts, while the Lebanese system is characterized by practical flexibility stemming from its decentralized nature. Meanwhile, the Iraqi system still needs legislative and procedural development to ensure the effectiveness of delegation and prevent conflicts of authority.

Keywords: Delegation of administrative powers – Government work – Administrative responsibility – Iraq – Egypt – Lebanon .

المخلص:

تتمثل القضية الجوهرية التي دفعت إلى إعداد هذه الدراسة في التحديات التي تواجه العمل الحكومي في ظل تعقد الهياكل الإدارية وتزايد حجم المسؤوليات الملقاة على كبار القادة والمسؤولين، مما يؤدي إلى بطء اتخاذ القرار وضعف كفاءة الأداء العام. وقد برزت الحاجة إلى البحث في تفويض الصلاحيات الإدارية كآلية إصلاح إداري تهدف إلى تخفيف الضغط عن المستويات العليا وتوزيع المهام والمسؤوليات بما يحقق سرعة الإنجاز ورفع كفاءة الأداء الحكومي، خصوصاً في ظل سعي الدول – ومنها العراق ومصر ولبنان – إلى تطبيق مبادئ الحوكمة واللامركزية الإدارية. فالسؤال الرئيس الذي انطلقت منه الدراسة هو: ما مدى تأثير تفويض الصلاحيات الإدارية في تحسين كفاءة عمل الحكومة وتحقيق أهدافها، وما حدود تنظيم هذا التفويض في القوانين الإدارية العراقية والمصرية واللبنانية؟ وتوصلت الدراسة إلى أن تفويض الصلاحيات الإدارية يمثل وسيلة فعالة لتحقيق المرونة الإدارية وتسريع الإجراءات الحكومية متى ما تمت ممارسته ضمن إطار قانوني واضح يحدد المسؤوليات بدقة. وأظهرت المقارنة أن النظام المصري أكثر تنظيماً للتفويض من خلال نصوص قانونية محددة، بينما يتسم النظام اللبناني بمرونة عملية تنبع من طبيعته اللامركزية، في حين لا يزال النظام العراقي بحاجة إلى تطوير تشريعي وإجرائي لضمان فاعلية التفويض ومنع التعارض في الصلاحيات. الكلمات الرئيسية: تفويض الصلاحيات الإدارية – العمل الحكومي – المسؤولية الإدارية – العراق – مصر – لبنان.

تُعد الصلاحيات الإدارية أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها أجهزة الدولة في أداء مهامها وتحقيق أهدافها، غير أن اتساع نطاق المسؤوليات الحكومية وتعدد الهياكل التنظيمية في العصر الحديث جعل من الصعب على المسؤولين التنفيذيين ممارسة جميع الصلاحيات بأنفسهم، الأمر الذي أوجد الحاجة إلى اعتماد أسلوب تفويض الصلاحيات الإدارية بوصفه وسيلة لتنظيم العمل وتوزيع المهام بما يحقق الكفاءة والسرعة في إنجاز الأعمال. إلا أن هذا التفويض، رغم ضرورته، يثير إشكالات قانونية وإدارية تتعلق بحدوده وآثاره على مبدأ المشروعية وعلى مدى تحمل المسؤولية الإدارية عند الخطأ أو التقصير. ومن هنا تتحدد مسألة البحث في التساؤل عن مدى تأثير تفويض الصلاحيات الإدارية على عمل الحكومة، وهل يسهم فعلاً في تعزيز كفاءة الأداء الإداري وتسريع الإجراءات وتحسين جودة القرارات، أم أنه يؤدي أحياناً إلى ضعف الرقابة وتشتت المسؤوليات بين المستويات الإدارية المختلفة. ويهدف هذا البحث إلى تحليل مفهوم تفويض الصلاحيات الإدارية وبيان شروطه القانونية وأبعاده التنظيمية، مع دراسة أثره في تحسين الأداء الحكومي وضمان التوازن بين الكفاءة الإدارية والمساءلة القانونية. وتبرز أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى توضيح الدور المحوري لتفويض الصلاحيات في تطوير الإدارة العامة الحديثة، خاصة في ظل ما تواجهه الحكومات من تحديات تتعلق بتزايد حجم الأعمال وتعقيدها، إذ يمكن أن يسهم البحث في وضع أسس علمية تُمكن من تطبيق التفويض الإداري بصورة تحقق السرعة في الإنجاز دون المساس بالرقابة والمشروعية. ويتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على دراسة النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة وتحليل التطبيقات العملية لتفويض الصلاحيات في الأجهزة الحكومية، مع الاستعانة بالمقارنة بين مصر ولبنان لتقييم أثر هذا النظام على فاعلية الأداء الحكومي.

المبحث الأول: ملامح تفويض السلطات الإدارية

تفويض السلطات الإدارية يتضمن عدة ملامح تميزه وتحدد طبيعته حيث يتم نقل سلطة اتخاذ القرار وصلاحيات الإشراف والتنفيذ من الجهات الإدارية العليا إلى الجهات الإدارية السفلى ويتم ذلك من خلال تحديد السلطات والمسؤوليات للموظفين والمدراء على مختلف مستويات التنظيم.^١

المطلب الأول- أركان تفويض السلطة الإدارية

تفويض السلطة الإدارية يعتمد على عدة أركان رئيسية لضمان فعاليته ونجاحه حيث يجب أن يكون هناك توجيه واضح من الإدارة العليا بشأن الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. يتعين على المدراء العليا تحديد الاتجاهات وتحديد الأهداف المحددة لكل مستوى تنظيمي.^٢ يجب تحديد وتوضيح السلطات والمسؤوليات لكل مستوى من مستويات التنظيم وينبغي تحديد مناطق الصلاحية والقرار لكل فرد أو مجموعة وتوضيح ما يتوقع منهم لتحقيق الأهداف كما يجب توفير الموارد المناسبة للأفراد والفرق التي تتمتع بالسلطة الإدارية وقد تشمل هذه الموارد المالية والبشرية والمادية والتقنية التي تدعمهم في تنفيذ المهام واتخاذ القرارات كما يجب توفير التدريب والتطوير المستمر للأفراد الذين يتم تفويض السلطة عليهم ويساعد التدريب على تطوير المهارات والمعرفة اللازمة لاتخاذ القرارات والتنفيذ الفعال. ويتطلب تفويض السلطة التواصل الفعال والمشاركة بين جميع المستويات في المؤسسة ويجب توفير قنوات اتصال فعالة لتبادل المعلومات والأفكار والتعليمات بين الإدارة والموظفين. ويجب إنشاء آليات لمراقبة وتقييم أداء الأفراد والفرق المفوض لها السلطة الإدارية بما يساعد ذلك في تحديد مستوى التنفيذ وتحقيق الأهداف وتقديم التوجيه اللازم لتحسين الأداء ويجب أن يتم تشجيع وتقدير الأفراد الذين يتم تفويض السلطة عليهم عن طريق توفير المكافآت والتعرف على الإنجازات والمساهمات الملموسة ويعزز ذلك الدافع والالتزام ويشجع على تحقيق أفضل النتائج.^٣ عند تفويض السلطة الإدارية، هناك عدد من العوامل التي يجب أخذ في الاعتبار قدرات ومهارات الأفراد المراد تفويض السلطة عليهم ويجب أن يكون لديهم المعرفة والخبرة اللازمة لاتخاذ القرارات الملائمة والتنفيذ الفعال كما يجب أن يكون للأفراد المفوضين السلطة سمعة جيدة وثقة من قبل الإدارة والفرق. يتطلب ذلك ثبات السلوك والتزام الأخلاقي والقدرة على التعامل مع المسؤوليات بشكل موثوق.^٤ إضافة إلى أنه يجب توفير التوجيه والدعم المستمر للأفراد المفوضين بالسلطة ويمكن ذلك عن طريق توفير التوجيه اللازم وتوضيح الأهداف والتوقعات، إضافة إلى توفير الموارد والمعلومات اللازمة لتنفيذ المهام بنجاح. ويجب أن يكون هناك تواصل فعال وشفاف بين الإدارة والأفراد المفوضين بالسلطة على أن يجب توضيح الأهداف والتوقعات ومشاركة المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات المناسبة وضمان التنسيق الجيد بين الفرق والأقسام المختلفة ويجب وضع آليات لمراقبة وتقييم أداء الأفراد المفوضين بالسلطة. يمكن ذلك من خلال تحديد معايير الأداء وتقديم التغذية الراجعة المنتظمة وتوفير الدعم اللازم لتحسين الأداء. كما يجب أن تكون الثقافة التنظيمية الموجودة داعمة لتفويض السلطة وأن تشجع الثقافة على الابتكار والمبادرة والتفكير الذاتي، وأن تقدر القيادة المشتركة والتعاون بين الأفراد. ويجب وضع آليات للمساءلة والمتابعة والتقييم لضمان تحقيق النتائج المرجوة ويجب أن يكون هناك آليات لتقييم أداء الأفراد وتحديد المسؤولية عن

النتائج، مع وجود آليات لتصحيح المسار إذا لزم الأمر. هذه العوامل تعتبر أساسية عند تفويض السلطة الإدارية، وتساهم في ضمان نجاح عملية التفويض وتحقيق الأهداف المنشودة. يجب أن يتم توازن هذه العوامل وتوافقها مع طبيعة المؤسسة والثقافة التنظيمية لضمان فعالية وكفاءة عملية التفويض.^٥

المطلب الثاني- موقف التفويض الإداري في نظام الإدارة التنظيمية

التفويض الإداري يعد مكوناً أساسياً في نظام الإدارة التنظيمية الحديثة. يتمحور هذا النظام حول تفويض السلطة والمسؤولية للأفراد والفرق في جميع مستويات التنظيم، بدلاً من التركيز على التحكم المركزي واتخاذ القرارات من قبل الإدارة العليا فقط. يُعتبر التفويض الإداري طريقة فعالة لتمكين وتمديد السلطة والمسؤولية للأفراد والفرق، وتعزيز الاستقلالية والمرونة في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام حيث يتيح التفويض الإداري للأفراد أن يتولوا مسؤوليات واختصاصات أوسع. يشعر الأفراد بالثقة والتحفيز عندما يتم منحهم الفرصة لاتخاذ القرارات والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة. فالتفويض الإداري يساهم في زيادة الكفاءة والاستجابة السريعة في التعامل مع المسائل واتخاذ القرارات بدلاً من الاضطرار إلى الانتظار للحصول على الموافقة من الإدارة العليا، يتمكن الأفراد من اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب. فعندما يتم تفويض السلطة، يمكن للأفراد أن يكونوا أكثر جرأة في تجربة أفكار جديدة ومبتكرة ويتم تشجيع الابتكار والإبداع في العمل وذلك لأن الأفراد يتمتعون بحرية أكبر في اتخاذ القرارات وتنفيذها. فمن خلال التفويض، يمكن للأفراد تطوير مهاراتهم وبناء قدراتهم الشخصية والمهنية ويتعلمون كيفية اتخاذ القرارات المستتيرة وإدارة المهام والتواصل بفعالية، مما يعزز تطورهم المهني ويعزز قدراتهم التنظيمية. التفويض الإداري يعزز الروح الفريقية والعمل الجماعي، حيث يتم تشجيع التعاون والتنسيق بين الأفراد والفرق ويشعرون بالمسؤولية المشتركة تجاه تحقيق الأهداف المشتركة ويعملون معاً بشكل أكثر تناعماً.^٦ على الرغم من فوائد التفويض الإداري، يجب مراعاة بعض العوامل الرئيسية لضمان نجاحه يجب أن يتم توفير التوجيه والدعم اللازمين للأفراد المفوضين بالسلطة، ويجب تحديد السلطة والمسؤولية بوضوح وتحديد المعايير المناسبة للأداء كما يجب أن يتم توفير آليات للمراقبة والتقييم لضمان تحقيق النتائج المرجوة وتعديل المسار إذا لزم الأمر.^٨ بشكل عام، يستحسن أن يكون هناك توازن بين التفويض والمراقبة والتوجيه في نظام الإدارة التنظيمية. يجب أن يتم تطبيق التفويض بناءً على تحليل دقيق للمهام والقدرات والثقة، مع توفير هيكلي داعمة ومناسبة لضمان التوازن والنجاح العام لعملية التفويض. في النظام القانوني العراقي، يتم التعامل مع مسألة التفويض الإداري في إطار القوانين والتشريعات المتعلقة بالإدارة العامة والجهاز الإداري في الدولة فيوجد نصوص تنظم الصلاحيات والسلطات الإدارية للمسؤولين في الدوائر والمؤسسات الحكومية، وقد يتم تفويض بعض هذه الصلاحيات إلى الأفراد والفرق في إطار تنظيمات العمل الداخلية للمؤسسات. في النظام القانوني اللبناني، يوجد تشريع مرتبط بمسألة التفويض الإداري في إطار القوانين والتشريعات المتعلقة بالإدارة العامة والجهاز الإداري في الدولة. يتم تنظيم الصلاحيات والسلطات الإدارية للمسؤولين في الدوائر والمؤسسات الحكومية، وقد يتم تفويض صلاحيات محددة للأفراد والفرق في إطار التنظيمات الداخلية واللوائح.^٩ في النظام القانوني المصري، يتم التعامل مع مسألة التفويض الإداري في إطار القوانين والتشريعات المتعلقة بالإدارة العامة والجهاز الإداري في الدولة ويتم تنظيم الصلاحيات والسلطات الإدارية للمسؤولين في الدوائر والمؤسسات الحكومية، وقد يتم تفويض صلاحيات محددة للأفراد والفرق في إطار التنظيمات الداخلية واللوائح.^{١٠} في القانون اللبناني، هناك بعض القيود والمبادئ التي تحكم التفويض الإداري ويتم تنظيمها بموجب القوانين والتشريعات المرتبطة بالإدارة العامة والجهاز الإداري في الدولة، ويتم تطبيقها على الجهات الحكومية والمؤسسات العامة والدوائر الحكومية. بشكل عام، هناك عدة قيود محددة على التفويض الإداري في القانون اللبناني، حيث يتطلب أن يتم تفويض الصلاحيات والسلطات الإدارية فقط للأشخاص والجهات المختصة والمؤهلة للقيام بها ولا يجوز تفويض صلاحيات تتعارض مع اختصاصات الجهات الأخرى أو مع القوانين السارية. كما يتطلب أن يتم مراقبة ومتابعة التفويض الإداري لضمان استخدام الصلاحيات بطريقة قانونية وفعالة وملائمة ويمكن فرض شروط وإجراءات للتدقيق والرقابة على التفويض الإداري حيث يتطلب أن يكون المفوض مسؤولاً عن تنفيذ الصلاحيات التي تم تفويضها إليه ويمكن متابعته ومحاسبته على استخدام الصلاحيات وفقاً للقوانين واللوائح المعمول بها. وقد توجد قيود خاصة تنص عليها بعض القوانين الخاصة بقطاعات معينة أو أنواع محددة من الصلاحيات الإدارية وعلى سبيل المثال، قد يكون هناك قيود على التفويض في المجال المالي أو التشريعات الضريبية.^{١١} في لبنان، تتعدد القوانين والتشريعات المرتبطة بالإدارة العامة والجهاز الإداري، ومن بين هذه القوانين والتشريعات، يمكن ذكر الآتي:

^١ حنفي عبد الغفار، أساسيات إدارة منظمات الأعمال (الوظائف والممارسات الإدارية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،

١. قانون الخدمة المدنية: ينظم هذا القانون الشروط والإجراءات المتعلقة بتوظيف الموظفين العاملين وحقوقهم وواجباتهم وتقاعدهم وترقياتهم ويتضمن أيضًا تنظيمات لإدارة الموظفين وتفويض الصلاحيات والعمل الإداري.
٢. قانون الإدارة العامة: يتناول هذا القانون قواعد وإجراءات الإدارة العامة وتنظيماتها والجهاز الإداري في الدولة ويحدد صلاحيات الجهات الإدارية والمسؤوليات والإجراءات الإدارية والقوانين المتعلقة بالإدارة العامة.
٣. قانون المالية العامة: ينظم هذا القانون الشؤون المالية والميزانية العامة للدولة وتنظيماتها ويحدد ضوابط إدارة الموارد المالية والإنفاق العام والتفويضات المالية والمسائل المتعلقة بالمحاسبة العامة.^{١١}
٤. قوانين القطاعات الخاصة: هناك قوانين خاصة لبعض القطاعات مثل الصحة والتعليم والنقل والطاقة التي تحدد التنظيمات والصلاحيات الإدارية المرتبطة بهذه القطاعات.

المطلب الثالث - الصلاحيات الإدارية التي يمكن تفويضها

في القانون العراقي واللبناني والمصري، يمكن تفويض مجموعة متنوعة من الصلاحيات الإدارية كالمصادقة والتوقيع حيث ان تفويض الصلاحية لشخص معين للمصادقة على وثائق رسمية والتوقيع عليها نيابة عن الجهة المعنية وإدارة الموارد البشرية حيث ان تفويض صلاحيات التوظيف والتعيين والترقية وإدارة شؤون الموظفين وإجراءات العقود والرواتب والمكافآت إضافة الى ان تفويض صلاحيات إعداد الموازنات والتخطيط المالي وإدارة الإيرادات والمصروفات والمحاسبة والتدقيق المالي^{١٢}. وكذلك تفويض صلاحيات الترخيص والتنظيم للقطاعات الاقتصادية مثل الصناعة والتجارة والنقل والاتصالات. وأيضاً تفويض صلاحيات إدارة الخدمات العامة مثل النقل العام والطرق والصرف الصحي والمياه والكهرباء وتفويض صلاحيات التخطيط العمراني والتنمية الاقتصادية والاجتماعية وتنفيذ المشاريع والبرامج التنموية وتفويض صلاحيات التعامل مع الأزمات والكوارث واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من الأضرار وتنظيم الاستجابة الطارئة.^{١٣} في القوانين العراقية واللبنانية والمصرية، توجد قيود وشروط محددة لتفويض الصلاحيات الإدارية حيث يجب أن يتم تفويض الصلاحيات وفقاً للتوجيهات القانونية المعمول بها في البلد المعني ويجب أن يتم الامتثال للأحكام القانونية والدستورية والتشريعات ذات الصلة وينبغي أن يتم تحديد الحدود والنطاق الذي يتم فيه تفويض الصلاحيات ويجب تحديد الصلاحيات المحددة التي يتم تفويضها والجهات أو الأشخاص المفوضين بها إضافة الى انه يجب أن يكون لدى الأفراد المفوضين الأهلية والكفاءة المناسبة لتنفيذ الصلاحيات المفوضة ويمكن أن تتضمن هذه الشروط المعرفة الفنية والخبرة والمؤهلات المناسبة.^{١٤} ويجب أن يوجد آليات مساءلة ورقابة فعالة للتأكد من أن التفويضات تتم بشكل صحيح وفقاً للقوانين ويمكن أن تشمل هذه الآليات تقارير وتدقيق داخلي ورقابة خارجية إضافة الى انه يجب أن يتم تفويض الصلاحيات بما يحقق المصلحة العامة ويكون في إطار الاستخدام السليم والمناسب للسلطة الإدارية.

كما تتوفر عدة آليات مسؤولة عن مراقبة تفويض الصلاحيات الإدارية في القوانين العراقية واللبنانية والمصرية

١. المراقبة الداخلية: يتمثل دور المراقبة الداخلية في تقييم ومراقبة أنشطة الإدارة وتفويض الصلاحيات داخل المؤسسات والجهات الحكومية. يتم ذلك عبر إجراءات التدقيق الداخلي والتقارير الدورية والمراجعات المستقلة للتأكد من التوافق مع القوانين والسياسات المعمول بها.^{١٥}
٢. المراقبة الخارجية: تشمل المراقبة الخارجية دور الهيئات والجهات المستقلة المعنية بالرقابة على تفويض الصلاحيات الإدارية. قد تشمل هذه الجهات الهيئات الرقابية الحكومية المستقلة والمحاكم والمفوضيات الخاصة بحقوق الإنسان واللجان البرلمانية المختصة.
٣. الشفافية والإفصاح: تعتبر الشفافية والإفصاح عن تفويض الصلاحيات أداة هامة في مراقبة العمل الإداري. يجب على الجهات المفوضة بالصلاحيات الإدارية الإفصاح عن صلاحياتها واستخدامها بشكل شفاف ومفهوم للجمهور والمعنيين.^{١٦}
٤. المحاسبة والمساءلة: تتضمن هذه الآليات وجود آليات محاسبية فعالة للتأكد من أن تفويض الصلاحيات يتم بما يتوافق مع القوانين والسياسات. يشمل ذلك التدقيق المالي والتقارير الدورية والرقابة البرلمانية وفرصة إجراء التدقيق الخارجي وتقييم الأداء.
٥. الطعن والاستئناف: يمكن للأفراد المتأثرين بتفويض الصلاحيات غير المناسب أو المخالف للقوانين أو السياسات أن يقدموا طعناً أو استئنافاً ضد هذا التفويض ويتم تقديم الطعون والاستئنافات إلى الهيئات القضائية المختصة أو الجهات ذات الصلة للنظر فيها واتخاذ الإجراءات المناسبة.^{١٧}

المطلب الرابع - إمكانية أو منع تفويض السلطة الإدارية في المسؤوليات الرئيسية والهامة

في العراق ومصر، يمكن تفويض السلطة الإدارية في المسؤوليات الرئيسية والهامة وفقاً للقوانين والتشريعات المعمول بها ومع ذلك، قد تكون هناك بعض القيود والضوابط على تفويض السلطة في بعض الحالات. في العراق، وفقاً للدستور العراقي الحالي الذي صدر عام ٢٠٠٥، يتم تفويض السلطة الإدارية وفقاً لمبدأ الفصل بين السلطات ومبدأ التوازن بينها. توجد هيئات ومؤسسات مستقلة في العراق تتولى مسؤوليات رئيسية

مثل السلطة التنفيذية والتشريعية والقضائية. تتم تفويض السلطة الإدارية وفقاً لهياكل وآليات محددة وتوجد مراقبة ورقابة للتأكد من التوافق مع القوانين والتشريعات.^{١٨} بالنسبة لمصر، تتبع البلاد نظاماً رئاسياً، ويتم تفويض السلطة الإدارية وفقاً للدستور المصري والقوانين المعمول بها وتتولى الحكومة المصرية المسؤولية عن إدارة الشؤون العامة وتنفيذ القوانين والسياسات الوطنية. وفي بعض الحالات، يمكن تفويض سلطات إدارية محددة لجهات مستقلة أو هيئات خاصة بهدف تحقيق أهداف معينة. ومع ذلك، يجب أن يتم تفويض السلطة الإدارية بناءً على المعايير القانونية والدستورية المعمول بها، وتكون هناك آليات مساءلة ورقابة لمراقبة استخدام وتفويض السلطة الإدارية في المسؤوليات الرئيسية والهامة.^{١٩} في لبنان، يمكن تفويض السلطة الإدارية في المسؤوليات الرئيسية والهامة وفقاً للقوانين والتشريعات المعمول بها. ومع ذلك، قد تكون هناك بعض القيود والضوابط على تفويض السلطة في بعض الحالات. وتتبع لبنان نظاماً برلمانياً ديمقراطياً، وتوجد هياكل ومؤسسات مختلفة مسؤولة عن السلطات التنفيذية والتشريعية والقضائية. يتم تفويض السلطة الإدارية وفقاً للدستور اللبناني والقوانين ذات الصلة. تتولى الحكومة اللبنانية المسؤولية عن إدارة الشؤون العامة وتنفيذ السياسات والقوانين. وفي بعض الحالات، يتم تفويض سلطات إدارية محددة لمؤسسات حكومية أو هيئات مستقلة بغية تحقيق أهداف معينة.^{٢٠} من الضروري أن يتم تفويض السلطة الإدارية بناءً على المعايير القانونية والدستورية المعمول بها، ويجب أن تتوفر آليات مساءلة ورقابة لمراقبة استخدام وتفويض السلطة الإدارية في المسؤوليات الرئيسية والهامة. في لبنان، توجد آليات مساءلة ورقابة لمراقبة تفويض السلطة الإدارية، ولكنها قد تواجه تحديات وتعثرات في التنفيذ العملي حيث ينبغي أن يكون هناك نظام قضائي مستقل وفعال لمعاقبة أي تجاوزات أو إساءات في تفويض السلطة الإدارية وينبغي أن يتمكن القضاة من النظر في الشكاوى واتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية حقوق المواطنين وفرض العدالة. وينبغي أن تتوفر مؤسسات رقابية مستقلة وقوية لمراقبة تفويض السلطة الإدارية وقد تشمل هذه المؤسسات هيئات الرقابة المالية وجهات الرقابة الإدارية والهيئات المستقلة المعنية بحقوق الإنسان ويجب أن تكون لهذه المؤسسات صلاحيات تفتيش وتقييم الأداء وإجراء التحقيقات عند الحاجة. كما تلعب الشفافية وحرية الصحافة دوراً هاماً في كشف الفساد والتجاوزات في تفويض السلطة الإدارية وينبغي أن تتمتع وسائل الإعلام والصحفيين بحرية كاملة في التحقيق والتقارير المستقلة دون خوف من التعرض للضغوط أو الانتقام. كما يمكن للمشاركة المدنية والمنظمات غير الحكومية أن تلعب دوراً هاماً في رصد ومراقبة تفويض السلطة الإدارية ويمكن لهذه المنظمات أن تقوم بالبحوث والتقارير والحملات لتعزيز الشفافية والمساءلة والمطالبة بتحسين الآليات القائمة.^{٢١} في الحكومة المصرية، هناك عدة آليات تستخدم لمراقبة تفويض السلطة الإدارية وضمان المساءلة.

١. هيئة الرقابة الإدارية: تُعد هيئة الرقابة الإدارية جهة مستقلة مسؤولة عن مراقبة الأداء الإداري ومكافحة الفساد في المؤسسات الحكومية. تتمتع الهيئة بصلاحيات تفتيش وتحقيق الشكاوى ومراقبة تنفيذ السياسات والقوانين.^{٢٢}
٢. الجهاز المركزي للمحاسبات: يعد الجهاز المركزي للمحاسبات هيئة مستقلة تقوم بمراقبة وتدقيق حسابات المؤسسات الحكومية والجهات الممولة من الميزانية العامة. يهدف الجهاز إلى ضمان استخدام الموارد المالية بشكل فعال وشفاف ومساءلة المسؤولين عن الإدارة المالية.
٣. النيابة العامة: تتولى النيابة العامة دوراً هاماً في مراقبة تفويض السلطة الإدارية ومكافحة الفساد. تحقق النيابة العامة في الشكاوى وتقوم بمتابعة التحقيقات وتقديم المتهمين للمحاكمة في حالة وجود أدلة كافية.
٤. لجان الرقابة البرلمانية: تقوم لجان الرقابة في البرلمان المصري بمراقبة أداء الحكومة وتقييم تنفيذ السياسات والبرامج الحكومية. يتم مناقشة تقارير الرقابة وإجراء التحقيقات اللازمة ومطالبة المسؤولين بشرح أداءهم وتفسير قراراتهم.^{٢٣}
٥. الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات: يلعب الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات دوراً هاماً في مراقبة تفويض السلطة الإدارية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. يقوم بمراقبة سوق الاتصالات وتطبيق القوانين المتعلقة بالمنافسة وحماية حقوق المستهلكين.

المبحث الثاني: دور تفويض الصلاحيات الإدارية في عمل الحكومة

يُعتبر تفويض الصلاحيات الإدارية أداة فعالة لتحسين أداء الحكومة وتعزيز كفاءتها. من خلال نقل بعض السلطات إلى المستويات المحلية أو الوحدات الإدارية المختلفة، يتمكن المسؤولون من اتخاذ قرارات أسرع وأكثر ملاءمة للاحتياجات المحلية، مما يعزز من استجابة الحكومة للتحديات اليومية. كما يساهم التفويض في تخفيف العبء عن الهيئات المركزية، مما يسمح لها بالتركيز على القضايا الاستراتيجية الكبرى.

المطلب الاول - توزيع السلطة الإدارية بما يضمن توزيع السلطة السياسية

يُعرّف الاستبدال الإداري على أنه استبدال موظف عمومي مكان الموظف الأصلي في حالة غيابه، أو سبب يمنعه من أداء مهام وظيفته ويعني أيضاً أن نائب الرئيس التنفيذي في القانون هو الوضع الذي يكون فيه الرئيس غائباً أو غير قادر على أداء مهامه بسبب عائق، وفي هذه الحالة

يتولى مهام الرئيس. في ممارسة صلاحياته يعينه المشرع لهذا الغرض ويكون له نفس صلاحيات رئيس الجامعة. يمكن أن يتم اتخاذ القرار من قبل وكالة إدارية واحدة نيابة عن وكالة إدارية أخرى، ويمكن أن يتم الحل في حالة ظهور عقبات. لدى الشخص الذي كان لديه في الأصل القدرة السلوكية يتغيب عن العمل أو يفقد القدرة على العمل لعدم قدرته على القيام بواجباته الوظيفية. إذا توقف عن ممارسة الولاية القضائية لأي سبب من الأسباب، فسيتم استبداله بشخص يتصرف نيابة عنه، ويمارس السلطة وفقاً للقانون. ولذلك يجب أن يستند الحل إلى النص القانوني المسموح به وبنفس القوة. يمنح القدرة على تطوير الحلول. لذلك وجدنا أن الحل ينطوي على طريقة تفويضية.^{٢٤} إن عملية نقل الصلاحيات التي يمنحها القانون للرئيس التنفيذي إلى نائبه أو معاونه المسماة بالتفويض تختلف عن الحلول وعن تفويض الولاية القضائية لأن تفويض الولاية القضائية هو عملية نقل السلطة القضائية من هيئة قضائية إلى هيئة أخرى أما الحل الإداري هو حلول شخص يليه في التسلسل الإداري مؤقتاً، في حين أن الحل القضائي هو ممارسة جميع الصلاحيات من قبل الأشخاص الذين يحددهم القانون^{٢٥} لكون الموظف غير قادر على أداء واجباته بسبب ما، مثل المرض أو المرض وغيرها، ويمكن تلخيص الاختلافات بينهما فيما يلي:

١- تتم الإنابة بالاختصاص بحضور النائب وبارادته، أما الإحلال فيتم في غياب النائب الذي يعتبر غير قادر على التحكم بسبب القوة القاهرة.
٢- الاختصاص القضائي هو قرار يتخذه الرئيس الإداري (المفوض) وهو عمل إداري. ويقوم بها شخص ذو ولاية (المفوض) والتسوية بالولاية هي عمل يتم بقوة القانون

٣- المبدأ العام للتفويض لا يسمح بالتفويض. حيث أن التفويض، هو ما يجوز فيه للموظف المعين أن يفوض لآخرين جزءاً من صلاحيات الموظف الغائب الذي يقوم مقامه. ومن خلال منصبه فله أن يحل محله في جميع مجالات خبرته

٤- التفويض ليس في كل مجالات الخبرة بل في بعضها، والحل هو يتحمل بصفته الأصلية جميع مسؤوليات الموظف الأصلي.

٥- يكون للقرار الإداري الصادر عن المحلول نفس أثر القرار الإداري الصادر عن المالك. والولاية القضائية المتأصلة، في حين تختلف شدة القرارات المبنية على تفويض السلطة. حيث يعتمد على طبيعة التفويض من حيث صلتها بمستوى الموظف المصرح له بينما تم تصميم هذا الحل للتعامل مع حالات الطوارئ الناجمة عن الوظائف الشاغرة في المنصب الرئيسي. وهذا التفويض ليس مؤقتاً بل دائماً ويهدف إلى تخفيف العبء الواقع على الرؤساء التنفيذيين.^{٢٦}

٦- الحلول في الولاية لا تترك للموكل خيار مبدأ الحلولية أو من يقوم مقامه كما يحلو له. وعندما يتم التوصل إلى أسباب الحل، بالإضافة إلى تحديدها بصفته الفردية، يتم أيضاً تحديدها مسبقاً، في حين أن التفويض للمدير هو أن يكون له حرية اختيار ممثل بصفته واسمه في بعض الأحيان

٧- ينتهي التفويض بانتهاء المدة المحددة في قرار التفويض أو عندما يسحب الممثل القرار ويفوض السلطة، وينتهي القرار بعودة الموظف الأصلي إلى مكان العمل. ويستأنف السلطة بنفسه، أو يعين من يقوم مقامه بعد وفاته، مثلاً.^{٢٧}

ومن الدول التي تستخدم هذا الأسلوب مصر ولبنان، كما استخدمه المشرعون المصريون الأساليب: في عام ١٩٥٦ صدر القانون رقم ١ أول تشريع عام ينظم اللامركزية وشمل القانون رقم ٣٩٠ ثم حل محله القانون رقم ٤٢ لسنة ١٩٦٧ والذي لا يزال ساري المفعول. وهذان القانونان عبارة عن أحكام قانونية تنظم إجراءات منح الولاية القضائية لرئيس الجمهورية ورئيس الجمهورية، على سبيل المثال: وزيراً ونائب وزير ورؤساء دوائر وإدارات مثال ذلك المادة ١ من القانون رقم (٤٢) لسنة ١٩٦٧ ((الرئيس الجمهورية أن يفوض بعض... ويتم تفويض الصلاحيات التي يمنحها له القانون إلى نائبه أو رئيس مجلس الوزراء أو الوزراء ونواب الوزراء ومن هم في السلطة والمحافظين. ويرى البروفيسور التماوي أن وجود مثل هذا التشريع العام ينظم تفويض السلطات على كافة المستويات الإدارية. ولا يحول دون صدور تشريع خاص ينظم سلطة ممارسة اختصاص محدد ومن ثم ووفقاً لمبادئ القانون الخاص، يجب احترام هذه القواعد حتى لو كانت تتعارض مع أحكام التشريع العام.^{٢٨} وقد أصدر المشرعون اللبنانيون المرسوم الاشتراعي رقم ١١١ بتاريخ ١٢ الجاري، والذي وحد عملية الترخيص. وفي يونيو ١٩٥٩. ويتضمن القانون كيفية تفويض اختصاصات الوزير المدير العام، في حين أن القانون لا ينص على كيفية تنفيذ التفويض على المستويات الإدارية الأدنى. وبشكل عام فإن عملية الترخيص على هذه المستويات يجب أن تكون بناء على قرار الوزير وتصدر عن الجهة التي تقوم بعملية التفويض، وعلى أساسها يجوز للوزير أن يأذن في بعض الأمور من سلطته إلى الرئيس التنفيذي أدنى المدير العام والمترتبين به مباشرة، كما يجوز للمدير العام تفويض بعض صلاحياته للمديرين ورؤساء الأقسام. وأخيراً، يجوز للمديرين ورؤساء الأقسام تفويض صلاحيات معينة لرؤساء الأقسام والدائرة.^{٢٩} ولم يسفر هذا التوجه عن سن تشريع عام ينظم عملية تفويض الاختصاص في كافة المجالات. المستوى الإداري. ومع ذلك، يتم تنظيم إجراءات الترخيص

بموجب تشريع خاص. يمضي قدماً وهذا هو الاتجاه السائد بين المشرعين العراقيين، حيث لم يتم سن أي تشريع ينظم عملية تفويض الاختصاص. وتنظيم الولاية بهذه الطريقة قد يكون وارداً في الدستور أو التشريع العادي. ومثال على نص دستوري يتناول تفويض الاختصاصات ما ورد في نص المادة (٤٣) (ز) من الدستور العراقي الملغى لعام ١٩٧٠... حيث خولت مجلس قيادة الثورة المنحل تفويض رئيسه لتكليفه ببعض المهام صلاحياته، ويأذن بتفويض بعض صلاحياته، باستثناء السلطات التشريعية، لنائب الرئيس. ومن أمثلة التشريعات العادية التي تجيز للشخص المختص تفويض بعض صلاحياته نشير إلى ما يلي: قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ وتعديلاته في المادة (١١) يخول الوزير تفويض موظفي دائرته بتوقيع الجزاءات التأديبية المنصوص عليها في القانون. ويشمل ذلك أيضاً قرار مجلس قيادة الثورة المنحل رقم ٨٧ لسنة ١٩٩٢ الذي سمح للوزير أو رئيس دائرة غير تابعة لوزارة تفويض صلاحية الموافقة على استقالة الموظفين المعيّنين بمرسوم جمهوري، باستثناء أولئك الذين يشغلون مناصب ذات مستوى خاص، على سبيل المثال الحالات التي تسمح بها المادة ٤١ من قانون تقاعد العمال والضمان الاجتماعي. القانون رقم ٣٩ لسنة ١٩٧١. ويجوز للمدير العام أن يفوض موظف المؤسسة جميع صلاحيات التفتيش المنصوص عليها في الفصل ١٢ من قانون العمل رقم ١٥١ لسنة ١٩٧٠... كما سبق وأشرنا إلى البند الفرعي (٢) من تلك المادة رقم (١٨) لسنة ١٩٧١. قانون التعليم العالي والبحث العلمي رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ بشأن تخويل رئيس الجامعة تفويض جزء من صلاحياته إلى العميد ومساعديه أو من يراه مناسباً معدل رقم (٤٣) لسنة ١٩٧١ المادة ١٠٨ وتتص المادة (٣) من قانون التسجيل العقاري على أن يفوض مدير إدارة التسجيل العقاري مساعده. ومجلس الإدارة سواء كانت الموافقة داخل نفس الإدارة أو خارجها. كما تخول المادة (١٧٠) من القانون لرئيس الدائرة أن يأذن لأي موظف بالحجز على العقار المرهون بعد انتهاء مدة الإخطار... والمشرع المصري يسير أيضاً في هذا الاتجاه، فيجوز للمشرع المصري على سبيل المثال ويتبع كلا الطريقتين في نفس الوقت، وهو ما نصت عليه المادة ١٨ من قانون الجهاز المركزي للحسابات رقم ١٢٩ لسنة ١٩٦٤ (كما يجوز لرئيس الجهاز أن يعهد إلى نائب الرئيس ممارسة جزء من صلاحياته، كما يجوز له أن يعهد إليه ممثل للقيام بذلك.^{٢١} ونرى أن منهج المشرع المصري صحيح، فالإلى جانب صياغة نصوص قانونية خاصة لحل مسائل الترخيص في بعض المجالات المهنية، تم أيضاً صياغة قانون عام ينظم إجراءات الترخيص بالقضاء الإداري على كافة مستوياته، وتدعو إلى المشرعون العراقيون وعلى نفس النهج الذي اتبعه المشرع المصري، فقد صدر تشريع عام ينظم عملية الترخيص العامة.

المطلب الثاني - توزيع السلطات الإدارية يعني المشاركة الفعالة للمواطنين في إدارة شؤون البلاد والشفافية والصحة الإدارية

تنص المادة ٤٧ من دستور جمهورية العراق لعام ٢٠٠٥ على ما يلي: "تتكون السلطة الاتحادية من السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية، وتمارس الصلاحيات والمهام وفق مبدأ الفصل بين السلطات. ومن الأحكام المذكورة أعلاه يتبين بوضوح أن الدستور العراقي الذي دخل حيز التنفيذ عام ٢٠٠٥ نص الدستور بشكل واضح على مبدأ الفصل بين السلطات، ونصت المادة (١) من الدستور على أن جمهورية العراق دولة اتحادية واحدة مستقلة ذات سيادة كاملة، ونظامها السياسي هو جمهوري، نظام تمثيلي (نظام برلماني، ديمقراطي...) وينص الدستور العراقي لعام ٢٠٠٥ على أن النظام السياسي في العراق هو نظام برلماني، ولذلك نعرض فيما يلي خصائص النظام البرلماني العراقي، كما يلي: أولاً: مزدوج السلطة التنفيذية.^{٢٢} نصت المادة ٦٦ من الدستور على ازدواجية السلطة التنفيذية، حيث نصت على أن رئيس الجمهورية ومجلس الوزراء يشكلان، ويمارس كل منهما السلطات وفقاً للدستور، فيما يتعلق بدور رئيس الجمهورية، والسلطة التنفيذية. يمنح دستور ١٩٥٠ رئيس الجمهورية عدداً من الصلاحيات الشرفية يمارسها منفرداً أو بالاشتراك مع الوزارة، مثل سلطة دعوة المجلس للانعقاد وتعيين مرشحي أكبر كتلة نيابية لتشكيل المجلس.^{٢٣} كما يتمتع الوزراء بعدد من الصلاحيات الهامة الأخرى، وتمارس هذه الصلاحيات بشكل مستقل عن مجلس الوزراء، بما في ذلك ما يلي: يجوز لرئيس الجمهورية دعوة مجلس النواب لجلسة استثنائية وفقاً لأحكام المادة ٥٨. لرئيس الجمهورية أن يطلب تمديد الدورة التشريعية لمجلس النواب. وبموجب الفقرة ٢ من المادة ٥٨ يكون مجلس النواب منعقداً بما لا يزيد على ثلاثين يوماً. كما لرئيس الجمهورية تقديم مشاريع القوانين. ومقابل هذه الصلاحيات، حدد المشرع العراقي واجبات رئيس الجمهورية في دستور عام ٢٠٠٥ في المادة ٧٣ لا ينص الدستور العراقي على "عزل" رئيس الجمهورية، بل توجد إجراءات لـ "إعفاء" منصبه في حالة ارتكاب مخالفات جسيمة للدستور، وهي عملية معقدة وصعبة تتطلب موافقة ثلثي أعضاء مجلس النواب. يقوم رئيس مجلس النواب بمهام رئيس الجمهورية لحين انتخاب رئيس جديد في غضون ٣٠ يوماً، كما نصت المادة ٧٥/رابعاً، وذلك في حال خلو المنصب. ولا يملك حق نقض القوانين بل يقتصر اختصاصه على إقرار وإصدار القوانين التي يسنها مجلس النواب. فإذا لم يوافق مجلس النواب على هذه القوانين اعتبر الدستور مصادقاً عليه بعد خمسة عشر يوماً. أما مجلس الوزراء، فقد جعلها الدستور محور الإجراءات الإدارية، حيث نصت المادة ٧٨ من الدستور على أن مجلس الوزراء هو الجهاز الإداري المباشر المسؤول عن

السياسة العامة للبلاد، ويعهد إلى مجلس الوزراء بمعالجة العديد من الأمور المهمة. تقوم الجهات التنفيذية، بما فيها تلك المتعلقة بالتخطيط، بتنفيذ السياسة العامة للدولة، بما في ذلك إصدار اللوائح والتعليمات اللازمة لتنفيذ القوانين، وبالإضافة إلى ذلك، للمجلس صلاحية اقتراح مشروعات القوانين، كما يفعل رئيس الجمهورية.^{٣٤}

ثانياً: التعاون والتوازن بين السلطتين التشريعية والإدارية. وخلافاً للقواعد العامة للنظام البرلماني، منع المشرعون العراقيون أعضاء الجمعية الوطنية من شغل مناصب الجمعية الوطنية والمناصب الوزارية. لا يجوز لأعضاء البرلمان أن يشغلوا مناصب مشتركة كأعضاء في الجمعية الوطنية ووزراء. وفي الوقت نفسه، ووفقاً لأحكام المادة ٢٥، القسم ٣٢ (البند ٦)، لا يجوز الجمع بين عضوية مجلس النواب وأي وظيفة أو منصب رسمي آخر. أما بالنسبة للتوازن بين السلطتين التشريعية والتنفيذية، مجلس النواب ومجلس الوزراء، وتميل الكفة لمجلس النواب وهو ما نفسه على النحو التالي: - يجوز لأعضاء مجلس النواب توجيه الأسئلة إلى رئيس مجلس الوزراء في أي موضوع يدخل في اختصاصاته. - يجوز لخمسة وعشرين عضواً على الأقل من أعضاء مجلس النواب اقتراح موضوعات عامة للمناقشة لتوضيح سياسة وأداء مجلس الوزراء أو إحدى الوزارات.^{٣٥} - لأعضاء مجلس النواب، بموافقة ٥٢ عضواً، توجيه الأسئلة إلى رئيس مجلس الوزراء أو الوزراء لمحاسبهم عن الأمور التي تدخل في اختصاصاتهم. - يجوز لمجلس النواب بالأغلبية المطلقة سحب الثقة من الوزير ويعتبر الوزير مستقياً من تاريخ سحب الثقة. - مجلس النواب سحب الثقة من رئيس مجلس الوزراء بناء على طلب (٦/٢) النواب. - مجلس النواب قرر بالأغلبية المطلقة سحب الثقة من رئيس الوزراء. والوزارة تتعامل مع رئيس الوزراء على أنه مستقيل في حال سحب الثقة منه. ومن خلال التحليل يتضح مما سبق أن دستور ينص على مسؤوليات فردية (فردية) ومشاركة لمجلس الوزراء أمام مجلس النواب ومقابل هذه الصلاحيات يعطي مجلس النواب صلاحية الإشراف والتأثير على عمل مجلس الوزراء. سؤال: أيها السادة الوزراء، نجد أن الدستور يعطي مجلس الوزراء فقط حق طلب حل مجلس النواب. مشيراً إلى أن هذا الحق مشروط بموافقة رئيس الجمهورية، وأنه لن يتم حل المجلس بناءً على هذا الطلب إلا إذا وافق عليه المجلس بالأغلبية المطلقة، مما يعني أن مجلس الوزراء لا يجوز له حل البرلمان مباشرة. أي أن الدستور لم ينص على مبدأ التوازن الفصل بين السلطات، خاصة التنفيذية والتشريعية، ولكن فصل غير متوازن، حيث تغطي السلطة التشريعية (مجلس النواب) على السلطات الأخرى،^{٣٦}

المطلب الثالث - أثر الخبرة في توزيع السلطة الإدارية في توزيع السلطة السياسية

المركزية الإدارية لا تعني بالضرورة تركيز الوظائف الإدارية في القمة، وكما قال البروفيسور توما جاف: "إنها تسمح بذلك حيث أن بعض جوانب هذه الوظيفة تحدر من أعلى السلم التنفيذي إلى أسفله. بهذه الطريقة كل وحدة لها وحدات ويجب على السلطة التنفيذية المركزية أن تمارس بعض صلاحياتها وفقاً لقوانين اختصاصها، مما يعني أنه يجب الاعتراف بجميع السلطات للأجهزة الإدارية على كافة مستوياتها الحق في اتخاذ القرارات ضمن نطاق صلاحياتها، ولكن يجب أن نطبع فكرة أن الإدارة تابعة لوحدات ذات مستوى أعلى بمعنى آخر، يتوزع موظفو الدولة على الوزارات والإدارات المركزية في العاصمة والمناطق. العلاقات الهرمية تخلق الاعتماد على الرؤساء بناءً على وظائفهم ومستوياتهم الإدارية.^{٣٧} فهي وكالة تابعة داخل إدارة الإدارة العامة لإنجاز المهام الموكلة إليها، ولا تتمتع كل وحدة من وحدات هذا النظام المتماسك بشخصية اعتبارية مستقلة، بل تنتمي جميعها إلى بعضها البعض. من خلال الأفراد الوطنيين الأشخاص الذين يتعين عليهم دفع تعويضات عن أخطائهم وتصرفات مجموعات المصالح الأجنبية تعتبر السلطة الرئاسية من أهم المعايير التي تميز الأنظمة المركزية عن الأنظمة اللامركزية، فهي تخضع للسلطة... وتضم الموظفين في التسلسل التنفيذي الذي يرأسه الوزير والذي يعتبر القائد المستمر للموظفين العاملين في دائرته والتابعين لها وهذا يمنح السلطة المركزية صلاحيات واسعة على الناس وتصرفات رؤوسها. فهو العنصر الأساسي الذي يحدد مركزية أي وكالة إدارية ويكفي النظر إلى العلاقة بينهما. من حيث الارتباط بالجهاز المركزي لتحديد ما إذا كان جهازاً مركزياً أم لا. وفي حالة العلاقات الرئاسية، تكون الوكالة هي السلطة المركزية. ما يميز السلطة الرئاسية هو أنها تمتد إلى جميع الرؤوسين، حيث يجب على جميع الموظفين طاعة رؤسائهم. حيث ان الإدارة وهذا يعني أن السلطة الرئاسية تمتد من الموظف الأدنى رتبة إلى الموظف الأعلى رتبة في منصبه القانوني ومستوى كل موظف يشغل منصباً إدارياً أعلى ويمارس السلطة على الموظفين الرؤوسين. حتى الوصول إلى القاعدة بما في ذلك الموظفين المبتدئين.^{٣٨} إن السلطة الرئاسية هي جوهر النظام وجوهره، وهي ليست مطلقة، ولا هي حق شخصي لصاحبها، بل هي سلطة فقط. حيث يمنح الرئيس صلاحية تعيين رؤوسه وتكليفهم بصلاحيات أداء مهام محددة السلطة الرئاسية هي سلطة شاملة ومفترضة: شاملة، لأن النصوص القانونية والتنظيمية الحالية تخول للرئيس مراقبة رؤوسه من خلال: نويعتبر هذا الإشراف ذا طابع عام، أي موجه إلى معظمها تصرفات الموظفين من المستوى الأدنى. وهي سلطة مفترضة لأنها تستند إلى القوانين واللوائح الحالية في هذا الصدد. ومن أهم السلطات التي يتمتع بها الرئيس على رؤوسه ما يلي:

أ- وكالة الإرشاد: والغرض منها مساعدة المرؤوسين على فهم القانون من خلال المجلات والمنشورات وغيرها. حيث يوضح النصوص والمتطلبات القانونية وقد يكون قرارًا شخصيًا، أي لفرد أو موظف في المؤسسة .وهي تستهدف أفرادًا محددين بناءً على أوصاف محددة وليس أنفسهم، ويمكن استثناء هذه القرارات أمام القضاء.^{٣٩}

ب- صلاحية التعليق والإشراف على عمل المرؤوسين: الفرق في التعليق يكمن فيما يجيزه النص الدستوري يتمتع الرئيس بسلطة الموافقة على تصرفات مرؤوسيه أو رفضها وقبول القرارات التي قد تكون صريحة أو لا لبس فيها .ضمنًا، في الحالة الأولى، يجب على الرئيس أن يصدر قرارًا بالقبول، وإلا فلن يعتبر العمل الذي قام به المرؤوسون ليسوا صامتين تمامًا، مهما طال الزمن. وفي الحالة الثانية يجب أن تمر فترة زمنية محددة .وتشمل سلطة اللوم أيضًا إلغاء الرئيس لقرارات قانونية ولكن غير صحيحة بسبب عدم وجود أساس لها قابلية تطبيقها على الوضع الذي تواجهه المنشأة أو الدولة، قد تكون التغذية الراجعة مبنية على التنظيم الإداري أو تلقائيًا منها حزب الرئيس.^{٤٠}

المطلب الرابع - أثر التفويض الإداري على زيادة كفاءة الحكومة في تقديم الخدمات للمواطنين

التفويض الإداري هو عملية منح السلطة والصلاحيات للموظفين والإدارات في الحكومة، بهدف تمكينهم من اتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات بصورة أكثر سرعة وفعالية. وعندما يتم تنفيذ التفويض الإداري بشكل جيد، فإنه يمكن أن يؤدي إلى زيادة كفاءة الحكومة في تقديم الخدمات للمواطنين من خلال منح السلطة للموظفين في المستويات الأدنى، يمكنهم اتخاذ القرارات بشكل أسرع بدون الحاجة إلى إحالة الأمور إلى المستويات العليا. هذا يقلل من البيروقراطية ويسرع وتيرة تنفيذ الخدمات او عندما يحصل الموظفون على صلاحيات أوسع، يمكنهم التعامل مباشرة مع القضايا والمشكلات بدون الحاجة للرجوع إلى الإدارات العليا لاتخاذ القرارات البسيطة. وبالتالي، يتم تقليل الأعباء الإدارية والزمن المستغرق في اتخاذ القرارات كما انه عند منح السلطة للموظفين، يزيد ذلك من مسؤوليتهم ووعيهم بالنتائج. يصبح لديهم مصلحة شخصية في تحسين الأداء وتحقيق نتائج إيجابية. وبالتالي، يتحسن مستوى الحسابية والمساءلة في تقديم الخدمات.^{٤١} وعند منح السلطة للموظفين لاتخاذ القرارات، يمكنهم تحديد الأساليب والإجراءات الأكثر فعالية والتجرب بها. هذا يشجع على الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات وتحسينها فعندما يتم تفويض السلطة للموظفين، يمكنهم التفاعل مباشرة مع المواطنين وفهم احتياجاتهم ومتطلباتهم. هذا يساعدهم في تقديم الخدمات بشكل أكثر تكيفًا وتلبية لاحتياجات المواطنين. ومع ذلك، يجب أن يتم تنفيذ التفويض الإداري بشكل صحيح وفقًا لمبادئ الشفافية والمساءلة، وأن يتم وضع آليات رقابية قوية لمتابعة تنفيذه. قد يكون هناك بعض التحديات في تنفيذ التفويض الإداري، مثل ضمان التوجيه الاستراتيجي الصحيح وتوفير التدريب والتطوير المناسب للموظفين. إلا أنه عندما يتم تنفيذه بشكل جيد، يمكن أن يكون للتفويض الإداري تأثير إيجابي على زيادة كفاءة الحكومة في تقديم الخدمات للمواطنين.^{٤٢} والتوجهات الإدارية تخضع لتغيرات وتطورات مستمرة بناءً على السياسات الحكومية والاحتياجات الوطنية والتحديات الراهنة. ومع ذلك يُعتبر التفويض الإداري أداة مهمة في تحقيق الكفاءة وتعزيز التنمية الإدارية في العديد من النظم الادارية في العراق والانظمة المقارنة حيث يمكن أن يتضمن التوسع في التفويض الإداري في المصالح الحكومية عدة جوانب ايجابية حيث يتم منح الجهات الإدارية المحلية والمؤسسات الحكومية سلطات وصلاحيات أوسع لاتخاذ القرارات وتنفيذها دون الحاجة إلى الموافقة المسبقة من الجهات الرئيسية، وذلك لتسهيل العمليات الإدارية وتعزيز الاستجابة السريعة للمشاكل والاحتياجات المحلية ويهدف التفويض الإداري إلى تقليل التدخلات الإدارية الزائدة والبيروقراطية، وبالتالي تسهيل سير العمل وتحسين كفاءة الإدارة الحكومية. يتطلب التفويض الإداري وجود آليات فعالة للمراقبة والمساءلة لضمان أن الجهات المفوضة تمارس سلطاتها بشكل مسؤول وفقًا للقوانين واللوائح المعمول بها.^{٤٣} وتتأثر الاتجاهات الإدارية بالعديد من العوامل المحلية والدولية بما في ذلك التغيرات القانونية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية لذا لابد من مواكبة المصادر الحكومية للمتغيرات لمعرفة التوجهات الحالية والمستقبلية للتفويض الإداري في العراق والاستفادة من النظم القانونية الاخرى وخاصة القانون الفرنسي.

الخاتمة:

ختامًا، يمكن القول إن تفويض الصلاحيات الإدارية يمثل أداة أساسية لتطوير العمل الحكومي وتحقيق الكفاءة في الأداء الإداري، إذ يساهم في توزيع الأعباء وتخفيف الضغط عن المستويات العليا، ويعزز سرعة اتخاذ القرار وجودة الخدمة العامة، غير أن فعاليته تتوقف على وضوح الإطار القانوني الذي ينظمه وضبط حدود المسؤولية بين المفوض والمفوض إليه، بما يضمن عدم إساءة استعمال السلطة أو تجاوز مبدأ المشروعية. وقد أظهرت الدراسة أن الدول التي تبنت تنظيمًا دقيقًا للتفويض، مثل العراق ومصر ولبنان، استطاعت تحقيق توازن نسبي بين متطلبات المركزية وضرورات المرونة الإدارية، مما جعل التفويض وسيلة لتحقيق الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة متى ما تمت ممارسته وفق القواعد القانونية والمهنية السليمة.

أولاً: النتائج:

١. أظهرت الدراسة أنَّ تفويض الصلاحيات الإدارية يُعدّ من الوسائل الحديثة التي تهدف إلى تحقيق كفاءة الأداء الحكومي من خلال توزيع المهام وتخفيف الضغط عن قمة الهرم الإداري، وقد اتفقت التشريعات في العراق ومصر ولبنان على مشروعية هذا النظام، لكنها اختلفت في مدى تنظيمه وتحديد نطاقه القانوني، حيث جاء أكثر تفصيلاً في النظام المصري، وأكثر مرونة في النظام اللبناني، وأقل وضوحاً في التشريع العراقي.
٢. تبين أن أثر التفويض الإداري ينعكس إيجاباً على عمل الحكومة عندما يُمارس في حدود القانون، إذ يؤدي إلى تسريع إنجاز المعاملات وتفعيل المشاركة في اتخاذ القرار. وقد أظهرت المقارنة أنَّ الإدارة المصرية تعتمد التفويض كأداة للتنظيم الإداري واللامركزية، في حين يميل العراق إلى استخدامه بشكل محدود ومحكوم بالرقابة الوزارية، أما لبنان فيطبّقه بشكل أوسع بحكم الطبيعة اللامركزية لإدارته العامة.
٣. أثبتت الدراسة أن من أهم شروط نجاح التفويض وضوح العلاقة القانونية بين المفوض والمفوض إليه، وتحديد الصلاحيات الممنوحة بدقة. ففي حين يضع القانون المصري نصوصاً صريحة تنظّم حدود التفويض ومدته، يعتمد القانون العراقي على اجتهادات إدارية وقرارات وزارية أكثر من النصوص التشريعية، أما القانون اللبناني فيوازن بين الإطار القانوني العام والاجتهاد الإداري العملي.
٤. أظهرت المقارنة أن الدول الثلاث تتفق على بقاء المسؤولية النهائية على عاتق المفوض حتى بعد التفويض، لكن درجة الرقابة تختلف، إذ إن النظام المصري أكثر صرامة في مساءلة المفوض والمفوض إليه معاً، بينما يكفي النظام العراقي غالباً بمساءلة المفوض إليه، أما النظام اللبناني فيمنح مرونة أكبر في توزيع المسؤولية ضمن حدود السلطة المفوضة.
٥. بينت الدراسة أنَّ تفويض الصلاحيات يسهم في تحقيق اللامركزية الإدارية ويعزز مبدأ المشاركة في صنع القرار، إلا أن التطبيق العملي في العراق ما زال يعاني من هيمنة المركزية، على عكس التجريبتين المصرية واللبنانية اللتين قطعاً شوطاً أكبر في توسيع نطاق التفويض بما يتلاءم مع الإصلاح الإداري والحوكمة الحديثة.
٦. أظهرت النتائج أنَّ التفويض الإداري لا يُعدّ تنازلاً عن السلطة بل وسيلة لتحقيق المرونة الإدارية، وقد أكدت القوانين المقارنة ضرورة أن يكون مكتوباً ومحدّد المدة والنطاق. وقد تميز النظام المصري بوجود لوائح تنفيذية واضحة، بينما يفقر النظام العراقي إلى تنظيم موحد، ويعتمد اللبناني على الأعراف الإدارية وتقاليده العمل الحكومي.
٧. خلصت الدراسة إلى أنَّ نجاح التفويض الإداري يعتمد على توفر بيئة قانونية وتنظيمية داعمة وثقافة مؤسسية تقوم على الثقة والمساءلة، وقد برزت التجربة المصرية نموذجاً في التنظيم القانوني الصارم، واللبنانية نموذجاً في المرونة العملية، بينما تعكس التجربة العراقية الحاجة إلى مزيد من الإصلاح التشريعي لتطوير آليات التفويض بما يعزز الكفاءة والشفافية في عمل الحكومة.

ثانياً: التوصيات:

١. ضرورة أن يعمل المشرّع العراقي على إصدار نصوص قانونية واضحة ومنفصلة تنظم مسألة تفويض الصلاحيات الإدارية، على غرار ما هو معمول به في النظام المصري، بحيث تحدد الشروط والحدود الزمنية والمسؤوليات المترتبة على كل من المفوض والمفوض إليه، بما يضمن وحدة العمل الإداري ومنع إساءة استعمال السلطة.
٢. تعزيز ثقافة التفويض الإداري داخل مؤسسات الدولة من خلال الدورات التدريبية وبرامج التطوير القيادي، لتمكين المستويات الإدارية الوسطى من ممارسة الصلاحيات المفوضة بكفاءة ووفق الأطر القانونية، إذ إن غياب الوعي الإداري يُعدّ من أبرز معوقات نجاح التفويض في العراق مقارنة بمصر ولبنان.
٣. توسيع نطاق التفويض في الوزارات والهيئات الحكومية بما يتناسب مع طبيعة العمل الإداري ومتطلبات السرعة في اتخاذ القرار، مع إبقاء الرقابة القانونية والإدارية قائمة لضمان التوازن بين المرونة والمشروعية، وذلك أسوة بالتجريبتين المصرية واللبنانية اللتين أظهرتا نتائج إيجابية في هذا المجال.
٤. إنشاء آلية موحدة للرقابة على أعمال التفويض الإداري تتبع رئاسة الوزراء أو هيئة الخدمة العامة، تتولى مراجعة قرارات التفويض وتقييم آثارها على الأداء المؤسسي، بما يعزز مبدأ المساءلة ويمنع تضارب الاختصاصات داخل الجهاز الحكومي.
٥. التوصية الخامسة: العمل على إدماج نظام التفويض في إطار أوسع من إصلاحات الحوكمة والإدارة العامة، من خلال اعتماد مبادئ الشفافية والمساءلة وتحديد المسؤوليات بدقة، لضمان أن يكون التفويض وسيلة حقيقية لتحقيق الكفاءة الإدارية والتنمية المستدامة في العراق على غرار التجارب المقارنة الناجحة.

١. أبو قحف عبد السلام، دليل المدير في تفويض السلطة، ملامح الإصلاح الإداري العقود الإدارية، إدارة الالتزامات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٢.
 ٢. احمد الرشيد، نظرية الإدارة العامة الإدارية في الجهاز الإداري، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧٢.
 ٣. بربر كامل، الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين، الطبعة الثانية، دار المنهل اللبناني، بيروت، لبنان، ٢٠٠٨.
 ٤. بشار عبد الهادي، التفويض في الاختصاص، الطبعة الأولى، دار الفرقان، ١٩٨٢.
 ٥. بوقطاف فوزية، أثر تفويض السلطة على فعالية القرار، مصنع ايتار الجزائر للخزف بقالمة نموذجاً، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، الجزائر، ٢٠٠٩.
 ٦. التهامي حسين عبد الرحمن، المدخل الى أصول الإدارة ومبادئ الإدارة العامة، الدار العالمية للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، ٢٠٠٨.
 ٧. حسان محمد شفيق العاني، الانظمة السياسية والدستورية المقارنة، العاتك لصناعة الكتاب، ٢٠٠٧.
 ٨. حنفي عبد الغفار، أساسيات إدارة منظمات الأعمال (الوظائف والممارسات الإدارية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٦.
 ٩. الخطابي المصطفى، القانون الإداري والعلوم الإدارية، ١٩٩٣.
 ١٠. ساجدة عبد الأمير، تفويض السلطة واثره على تطوير الخدمة المدنية، شؤون الخدمة المدنية، وزارة الخدمة المدنية مسقط، السنة ١٣، ١٩٩٤.
 ١١. سليمان الطماوي، القضاء الاداري، الكتاب الثاني، قضاء الالغاء، دار الفكر العربي، ١٩٨٦.
 ١٢. سليمان محمد الطماوي، النظرية العامة للقرارات الإدارية، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٨٥.
 ١٣. صالح جواد الكاظم، علي غالب العاني، الانظمة السياسية، بغداد، ١٩٩٠.
 ١٤. عبد الرسول الجصاني، فتاوى مجلس شورى الدولة (١٩٨٠ - ١٩٨٤) منشورات مركز البحوث القانونية، بغداد، ١٩٨٧.
 ١٥. عبد الغني البسيوني عبد الله، التفويض في السلطة الإدارية، بيروت، مطابع الامل، ١٩٨٦.
 ١٦. عبد الفتاح حسن، التفويض في القانون الإداري وعلم الإدارة العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧١.
 ١٧. عبد القادر مساعد، أحمد اجمعون، "التنظيم الاداري"، ٢٠٠٥.
 ١٨. فايز عزيز اسعد، انحراف النظام البرلماني في العراق (رسالة ماجستير) تقديم منذر الشاوي، وزارة الثقافة والاعلام، سلسلة الكتب الحديثة ٨٢، بغداد، ١٩٧٥.
 ١٩. لبكروي عبد الرحمان، الوجيز في القانون الإداري المغربي"، الطبعة الأولى، ١٩٩٠.
 ٢٠. لمغربي عبد الحميد عبد الفتاح، الإدارة الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، ٢٠٠٦.
 ٢١. ماجد راغب الحلو، عمل الادارة العامة ومبادئ الشريعة الاسلامية، منشأة المعارف، بالإسكندرية، ٢٠٠٥.
 ٢٢. محمد رفعت عبد الوهاب، الأنظمة السياسية، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت - لبنان، ٢٠٠٧.
 ٢٣. محمد رفعت عبد الوهاب، عبد الغني ببيوني، علم الادارة العامة، ١٩٨٩.
 ٢٤. محمد عبد الحميد، أبو زيد، اثر التفويض في الإصلاح الإداري، دراسة مقارنة، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧٧.
 ٢٥. محمد عمر مولود، فلسفة الحكومة في النظام البرلماني والمفهوم الدستوري العراقي، مجلة التشريع والقضاء، العدد الخامس، ٢٠٠٩.
 ٢٦. محمد فتوح عثمان، التفويض في الاختصاصات الإدارية، الطبعة الأولى، القاهرة، دار المنار، ١٩٨٦.
 ٢٧. مساعد عبد القادر، التنظيم الإداري، ٢٠٠٥.
 ٢٨. نواف كنعان، القانون الاداري، الكتاب الثاني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٠.
 ٢٩. هدى صقر، محددات تفويض القرار لدى المديرين في قطاع البترول، مجلة الإدارة، العدد ٤، المجلد ٢٦، القاهرة.
 ٣٠. وزارة العدل، مجلس شورى الدولة، قرارات وفتاوى مجلس شورى الدولة، مطبعة الوقف الحديثة، بغداد، ٢٠١١.
-
١. عبد الفتاح حسن، التفويض في القانون الإداري وعلم الإدارة العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧١، ص ٥٥.
 ٢. سليمان محمد الطماوي، النظرية العامة للقرارات الإدارية، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٨٥، ص ١٢١.

٣. ساجدة عبد الأمير، تفويض السلطة واثره على تطوير الخدمة المدنية، شئون الخدمة المدنية، وزارة الخدمة المدنية مسقط، السنة ١٣، ١٩٩٤، ص ٥٣
٤. عبد الغني البسيوني عبد الله، التفويض في السلطة الإدارية، بيروت، مطابع الامل، ١٩٨٦، ص ٦١
٥. محمد فتوح عثمان، التفويض في الاختصاصات الإدارية، الطبعة الأولى، القاهرة، دار المنار، ١٩٨٦، ص ٤٢
٦. أبو قحف عبد السلام، دليل المدير في تفويض السلطة، ملامح الإصلاح الإداري العقود الإدارية، إدارة الازمات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٢، ص ٥١
٧. التهامي حسين عبد الرحمن، المدخل الى أصول الإدارة ومبادئ الإدارة العامة، الدار العالمية للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، ٢٠٠٨، ص ١٣
٨. لمغربي عبد الحميد عبد الفتاح، الإدارة الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، ٢٠٠٦، ص ٣١
٩. بربر كامل، الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين، الطبعة الثانية، دار المنهل اللبناني، بيروت، لبنان، ٢٠٠٨، ص ٥٦
١٠. بوقطاف فوزية، أثر تفويض السلطة على فعالية القرار، مصنع ايتار الجزائر للخزف بقالة نموذجاً، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، الجزائر، ٢٠٠٩، ص ٦١
١١. بربر كامل، الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين، مصدر سابق، ص ٦٧
١٢. احمد الرشيد، نظرية الإدارة العامة الإدارية في الجهاز الإداري، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧٢، ص ٤٥
١٣. محمد عبد الحميد، أبو زيد، اثر التفويض في الإصلاح الإداري، دراسة مقارنة، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٧٧، ص ٣٨
١٤. ابوقحف عبد السلام، دليل المدير في تفويض السلطة، ملامح الإصلاح الإداري العقود الإدارية، إدارة الازمات، مصدر سابق، ص ٥٤
١٥. عبد الغني بسيوني، التفويض في السلطة الإدارية، مصدر سابق، ص ٢٣
١٦. بربر كامل، الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين، مصدر سابق، ص ٨٨
١٧. هدى صقر، محددات تفويض القرار لدى المديرين في قطاع البترول، مجلة الإدارة، العدد ٤، المجلد ٢٦، القاهرة، ص ٥٩
١٨. التهامي حسين عبد الرحمن، المدخل الى أصول الإدارة ومبادئ الإدارة العامة، مصدر سابق، ص ١٧
١٩. عبد الغني بسيوني، التفويض في السلطة الإدارية، مصدر سابق، ص ٢٥
٢٠. ساجدة عبد الأمير، تفويض السلطة واثره على تطوير الخدمة المدنية، شئون الخدمة المدنية، مصدر سابق، ص ٥٧
٢١. بربر كامل، الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين، مصدر سابق، ص ٥٥
٢٢. حنفي عبد الغفار، أساسيات إدارة منظمات الأعمال (الوظائف والممارسات الإدارية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٦، ص ٣٢
٢٣. بوقطاف فوزية، أثر تفويض السلطة على فعالية القرار، مصنع ايتار الجزائر للخزف بقالة نموذجاً، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، مصدر سابق، ص ٦٥
٢٤. عبد الرسول الجصاني، فتاوى مجلس شورى الدولة (١٩٨٠ - ١٩٨٤) منشورات مركز البحوث القانونية، بغداد، ١٩٨٧، ص ١٣
٢٥. ماجد راغب الحلو، عمل الادارة العامة ومبادئ الشريعة الاسلامية، منشأة المعارف، بالإسكندرية، ٢٠٠٥، ص ٣٠٥
٢٦. عبد الغني بسيوني، التفويض في السلطة الادارية، مصدر سابق، ص ٥١
٢٧. نواف كنعان، القانون الاداري، الكتاب الثاني، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٠، ص ٢٥٦
٢٨. سليمان الطماوي، القضاء الاداري، الكتاب الثاني، قضاء الالغاء، دار الفكر العربي، ١٩٨٦، ص ٧٢٥
٢٩. محمد رفعت عبد الوهاب، عبد الغني بسيوني، علم الادارة العامة، ١٩٨٩، ص ٢١٥
٣٠. بشار عبد الهادي، التفويض في الاختصاص، الطبعة الاولى، دار الفرقان، ١٩٨٢، ص ١٩٩
٣١. وزارة العدل، مجلس شورى الدولة، قرارات وفتاوى مجلس شورى الدولة، مطبعة الوقف الحديثة، بغداد، ٢٠١١، ص ٣٩٩
٣٢. فايز عزيز اسعد، انحراف النظام البرلماني في العراق (رسالة ماجستير) تقديم منذر الشاوي، وزارة الثقافة والاعلام، سلسلة الكتب الحديثة ٨٢، بغداد، ١٩٧٥، ص ٦٦٣-٦٦٤
٣٣. صالح جواد الكاظم، علي غالب العاني، الانظمة السياسية، بغداد، ١٩٩٠، ص ١٢
٣٤. محمد عمر مولود، فلسفة الحكومة في النظام البرلماني والمفهوم الدستوري العراقي، مجلة التشريع والقضاء، العدد الخامس، ٢٠٠٩، ص ٤١

- ^{٣٥}. محمد رفعت عبد الوهاب، الأنظمة السياسية، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت - لبنان، ٢٠٠٧، ص ١٦٤.
- ^{٣٦}. حسان محمد شفيق العاني، الأنظمة السياسية والدستورية المقارنة، العاتك لصناعة الكتاب، ٢٠٠٧، ص ٤١ ومابعدھا.
- ^{٣٧}. لبكريوي عبد الرحمان، الوجيز في القانون الإداري المغربي"، الطبعة الأولى، ١٩٩٠، ص ٦١.
- ^{٣٨}. عبد القادر مساعد، أحمد اجمعون، "التنظيم الإداري"، ٢٠٠٥، ص ٢٢.
- ^{٣٩}. الخطابي المصطفى، القانون الإداري والعلوم الإدارية، ١٩٩٣، ص ٥١.
- ^{٤٠}. مساعد عبد القادر، التنظيم الإداري، ٢٠٠٥، ص ٢٢.
- ^{٤١}. حسان محمد شفيق العاني، الأنظمة السياسية والدستورية المقارنة، مصدر سابق، ص ٥٦.
- ^{٤٢}. محمد عمر مولود، فلسفة الحكومة في النظام البرلماني والمفهوم الدستوري العراقي، مصدر سابق، ص ٤٥.
- ^{٤٣}. الخطابي المصطفى، القانون الإداري والعلوم الإدارية"، مصدر سابق، ص ٥٨.