

الرقابة الإدارية على كفاءة أعمال الموظفين العموميين

Administrative control over the efficiency of the
.work of public employees

م.م مريم قصي سلمان
كلية الاسراء الجامعة بغددا / العراق

ملخص :

عرف الانسان فكرة الرقابة الإدارية على العمل الوظيفي منذ العصور القديمة ، وعلى الرغم من ذلك الا انه لايزال يكتنفها بعض الغموض ويحيطها الكثير من سوء الفهم ، فعملية الرقابة الإدارية هي احدى حلقات العملية الإدارية وهي تقوم بعملية الضبط والتعديل والتقويم لباقي الحلقات الأخرى فهي تكشف عن مواطن الضعف وعن معوقات التنفيذ والانحراف عن الأهداف الموضوعية ، وتبرز أهمية الرقابة الإدارية على العمل الوظيفي فيما تقدمه من نقدية عكسية يتم على أساسها التصحيح اللغوي لأي انحراف يطرأ على العملية الإدارية ، فضلاً عن ذلك فإن الرقابة الإدارية تلعب دوراً أساسياً ومهماً في عملية تحديد كفاءة الإدارة ورفع مستويات فعالية النشاط الوظيفي حيث تُعدّ عملية متلازمة ومستمرة للوظائف الإدارية الأخرى .
الكلمات المفتاحية : الرقابة الإدارية ، الموظف العام ، كفاءة اعمال الموظفين العموميين ، تقييم أداء الموظفين العموميين .

Summary:

Man has known the idea of administrative control over functional work since ancient times, and despite that, it is still shrouded in some ambiguity and surrounded by many misunderstandings. And about the obstacles to implementation and deviation from the goals set, and the importance of administrative control over the job work is highlighted in the counter-criticism presented on the basis of which the linguistic correction is made for any deviation that occurs in the administrative process. Functional activity as it is a concurrent and continuous process for other administrative functions.

Keywords: administrative control, public servant, efficiency of public servants' work, evaluating the performance of public servants .

المقدمة (introduction)

تُعَدُّ الرقابة الإدارية من أهم أركان نجاح النظم الإدارية في أية دولة كانت ، لأنها تعمل على تحقيق حسن سير المرافق العامة ومصلحة الدولة من جهة ، ومصلحة المواطن من جهة أخرى ، لذلك فإن الواجبات الأساسية والتنظيمية للإدارة تتمثل برقابتها على أعمال موظفيها من خلال متابعة صحة تنفيذ القوانين والتعليمات التي تسنها الدولة وفقاً للصواب الإداري المعتمدة في العمل الوظيفي ، وعدم السماح بخروج النشاط الإداري عن صيغ الحدود المرسومة له .

فضلاً عن ذلك فإن الإدارة ملزمة بالتدقيق الجيد في اختيار موظفيها في دوائر الدولة الحكومية ، إذ تُعَدُّ مسؤولية عن أعمال موظفيها غير المشروعة وتتحمل المسؤولية القانونية إذا ما سبب العمل الإداري الصادر عن الموظف ضرر للآخرين ، من خلال إلحاق الضرر بهم ، فالرقابة الإدارية تجعل العمل الإداري الصادر من الموظف ذا كفاءة وفعالية ، فمن خلاله تكسب ثقة المواطنين عن طريق مجابهة المخالف ومكافأة المجد منهم ، الأمر الذي يدفع الموظفين إلى الاجتهاد بعملهم والابتعاد عن التقاعس ، مما يؤدي إلى حسن سير العمل بسبب معرفتهم بوجود رقابة إدارية عليهم تعمل على محاسبة المقصر منهم.

ومما تجدر الإشارة إليه أن ضعف الرقابة الإدارية يؤدي إلى جعل الموظف العام يعمل لحساب نفسه ووفقاً لأهوائه الشخصية بعيداً عن مراعاة المصلحة العليا للبلاد ، أي أن هذه الرقابة أصبحت في الوقت الحاضر الضمير الحي الذي يواجهه الموظف الوظيفي بعيداً عن سيادة المصالح الفنية والذاتية.

وبالتالي كان لزاماً على الإدارة أن تتبع أسلوب الرقابة الذاتية على أعمال موظفيها، وبخاصة في حال التسبب بخلل في المركز القانوني أو المصلحة أو الحق الذي كفله القانون للمواطن .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على كفاءة أداء الموظفين العموميين من خلال اكتشاف الأخطاء وتقديم الحلول اللازمة والمناسبة لها ، فضلاً عن الوقوف على جوانب القصور على عملية الرقابة واكتشاف الأخطاء واقتراح أوجه العلاج ، ومن هنا تظهر أهمية إجراء الدراسات المتعمقة في مجال الرقابة الإدارية على أعمال الموظفين العموميين ، بغية تحقيق الأهداف المنشودة التي تبتغيها العملية الوظيفية .

مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية ؟

- ١- ما هو واقع أنظمة الرقابة الإدارية تجاه الأداء الوظيفي للموظفين العموميين ؟
- ٢- ما هي الإجراءات والوسائل المتبعة في العملية الرقابية ؟

٣- ما هي المقترحات المؤدية لتطوير أنظمة الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي للموظفين العموميين؟
منهجية البحث :

سيتم اتباع المنهج التحليلي الوصفي ، من أجل بيان الظواهر أو المشكلات العلمية التي تسعى إلى وصف الدراسة بصورة عملية ، ثم الوصول الى تفسيرات منطقية لها ، فضلاً عن بيان المنهج المقارن بين كل من القانون الفرنسي والقانون المصري والقانون العراقي .

المبحث الأول : مفهوم الرقابة الإدارية

The first topic: the concept of administrative control

تُعَدُّ الرقابة الإدارية من الوظائف الإدارية المهمة التي يتولى القيام بها المدراء في المستويات كافة في الهرم التنظيمي للعمل الإداري كلاً حسب اختصاصه ومسؤولياته، فمن خلالها يتم التأكد من مدى تنفيذ الخطط الموضوعة مسبقاً ومعالجة حالات انحرافها وتقويمها على النحو الذي لا يؤثر على سير العمل الوظيفي ، لذا سنفرد المطلب الأول لبيان تعريف الرقابة الإدارية ، وسنخصص المطلب الثاني لدراسة أنواع الرقابة الإدارية ، على النحو الآتي :

المطلب الأول : تعريف الرقابة الإدارية

The first requirement : the definition of administrative control

تعني (الرقابة) لغة المراقبة ((أي عمل من يراقب الكتب أو الصحف قبل نشرها)) ، وحارس المتاع ونحوه، والمراقب من يقوم بعملية الرقابة (١) ، والرقيب الحافظ والمنتظر(٢)، وتعرف الرقابة اصطلاحاً بما يأتي : ((التحقق من أداء العمل وتنفيذ البرامج وفق الأهداف المناطة بالتنظيم وفق القواعد والإجراءات والتعليمات والامور التي تصدر من المستويات المختلفة في التنظيم لتنفيذ ما تقدم)) (٣) ، كذلك عرفت بما يأتي : ((عملية اشراف ومتابعة من سلطة عليا للتأكد من أن نشاطات اية مؤسسة تسير باتجاه تحقيق أهدافها المحددة مسبقاً)) (٤) ، وقد تبين تعريف الرقابة من زاوية النظر إليها ، فقد ذهب الفقهاء إلى ثلاث اتجاهات وضحت تعريف الرقابة الإدارية ، أما الاتجاه الأول فيركز اهتمامه على الجانب الوظيفي للرقابة وعلى الأهداف التي تسعى الى تحقيقها (٥) ، فعرفت بأنها ((هي عملية التحقق من مدى انجاز الأهداف المبتغاة والكشف عن معوقات تحقيقها والعمل على تذليلها في اقصر وقت ممكن)) (٦) ، وأما الاتجاه الثاني فقد عرف الرقابة على أساس الخطوات التي يتعين القيام بها لإتمام العملية الرقابية ، إذ يتطلب الامر وجود بيانات عن أوجه النشاط المختلفة بوصفه شرط رئيس للقيام بعملية الرقابة وبالشكل الذي يتم الاستفادة منها في عملية متابعة النشاط ومراجعة وفحص نتائج الاعمال (٧) ، وطبقاً لهذا الاتجاه يعرف بعضهم الرقابة بأنها ((مجموعة العمليات والأساليب التي تتم بمقتضاها التحقق من ان الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعية)) (٨) ، وأما الاتجاه الثالث فان أنصاره يركزون على اجهزة الرقابة ، إذ تقوم هذه الأجهزة بعملية الفحص والمتابعة وجمع

المعلومات وتحليل النتائج ، ووفقاً لهذا الاتجاه توجد أجهزة مختصة بالقيام بعملية الرقابة من خلال مجموعة من العمليات للتأكد من تحقيق الهيئات الخاضعة للرقابة لأهدافها مع إعطاء هذه الأجهزة صلاحية اتخاذ القرارات المناسبة ، فوفقاً لهذا الاتجاه فإنها تعرف بما يأتي : ((عملية تقييم وفحص ومراجعة تقوم بها أجهزة مختصة للتأكد من تحقيق المشروع للأهداف والسياسات والبرامج الموضوعية بكفاية مع إعطاء هذه الأجهزة سلطة التوجيه باتخاذ القرارات المناسبة التي تضمن سير العمل وان توفر لها المعايير التي تحدد درجة الانحراف عن الأهداف والبرامج الموضوعية)) (٩) ، وبالتالي يمكن القول بأن الرقابة ترتبط بشكل وثيق بالأداء من خلال الكشف عن الانحرافات السلبية في العمل ثم وضع الحلول المناسبة لمعالجتها وتصحيحها .

ومما تجدر الإشارة إليه بأن الرقابة في مجال الوظيفة العامة هي وسيلة يمكن من خلالها التأكد من مدى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية في ضوء الوقت المحدد ، إذ يتم من خلالها توجيه سلوك الموظفين عن طريق وضع الضوابط والقواعد المنظمة للسلوك الواجب اتباعه ومعاقبة من يخالفها من أجل ضمان التزام السلطة التنفيذية بالحدود الإجراءات والنظم التي رسمتها لها السلطة التشريعية بغية ضمان تنفيذ القوانين واللوائح واحترام الواجبات الوظيفية وتقديم الخدمات العامة للمواطنين وعدم وقوع أي اعتداء على حقوق الأفراد وحررياتهم (١٠) .

وفي ضوء ذلك فإن الرقابة الإدارية ما هي إلا وظيفة حيوية في الدولة الحديثة ، لأن الإدارة تسعى دائماً إلى تحقيق الصالح العام ، من خلال تماشي تصرفاتها وتوافقها مع القوانين النافذة حتى لا تتعرض للطعن بالإلغاء أو بالتعويض أو الاثنين معاً ، ولا بد التأكد من صحة ما قامت به من أعمال توجب عليها القيام بمراجعة تصرفاتها في حال التأكد من عدم مشروعية أي عمل عمدت الغائه أو تعديله أو سحبه أو تصدر غيره لتلافي عدم المشروعية ، فالرقابة الإدارية تُعدّ حجر الزاوية في الإدارة ، إذ تتم بواسطة قيام عنصر اداري في اطار الجهاز الإداري في الدولة بإعادة النظر في الاعمال الإدارية لتتحقق من سلامتها من عيوب المشروعية ومدى ملائمتها مع مقتضيات العدالة ، مما يعني أن الرقابة الإدارية رقابة مشروعية وملائمة في الوقت نفسه (١١) .

وبلاحظ بأن الرقابة الإدارية ليست دائماً ذاتية، فقد تكون بناءً على تظلم يقدمه صاحب الشأن المتضرر من القرار الإداري ، وبذلك فهي تختلف عن كل من الرقابة السياسية والرقابة القضائية ، إذ إن الرقابة الإدارية تهدف إلى تصحيح أو تصويب تصرفات الإدارة من خلال الغاء الاعمال الخاطئة التي اتخذتها ، في حين أن الرقابة السياسية لا تمتلك هذه الصلاحية ، فليس للسلطة التشريعية الحق في إلغاء تصرفات جهة الإدارة ، فالجزاء لا يخرج عن توجيه اللوم أو سحب الثقة من الوزارة من دون الغاء التصرف الخاطئ الذي أصدرته الإدارة ، أما فيما يخص الرقابة القضائية فهي تنقيد بالزمن من أجل الطعن أمام القضاء على أي تصرف إداري ولا يمكن للجهة القضائية مباشرة النظر في الطعن حين مرور ميعاد الطعن المحدد ، كذلك فإن الرقابة الإدارية لا تتحدد بفترة زمنية معينة بل من الممكن مراجعة الإدارة لأعمالها حتى وإن كانت الفترة

الزمنية المتمثلة ما بين اتخاذ التصرف الإداري والرقابة بعيدة ، ويمكن القول بأن الرقابة الإدارية تمنع تكس الدعوى الإدارية أمام القضاء ، كون أن حسمها يتم بأقل جهد ووقت وتكلفة ، بخلاف الرقابة القضائية التي تحتاج الى وقت وجهد وتكلفة ، إلى جانب ذلك فإن الرقابة القضائية لا تتحرك من تلقاء نفسها ، وإنما تتحرك بواسطة رفع الدعوى أمام الجهة القضائية على عكس الرقابة الإدارية التي يمكن من خلالها إعادة النظر في القرارات الصادرة عنها وملائمتها للظروف المستجدة من خلال عملية المراجعة والتحقق التي قد تحصل في اطار عملية الرقابة الإدارية(١٢) .

ومن خلال ما تقدم يمكن القول بأن الرقابة الإدارية هي الرقابة التي تقوم بها الجهة الإدارية بعيداً عن تدخل أية جهة أخرى سواء أكانت قضائية أو تشريعية ، من أجل تحسين الأداء والكشف عن الانحرافات السلبية والعمل على معالجتها والتأكد من تحقيق الأهداف استناداً للمعايير الإدارية الموضوعية.

المطلب الثاني: أنواع الرقابة الإدارية

The second requirement : types of administrative control

إن الرقابة الإدارية تكون على أنواع متعددة ، فقد تقوم الإدارة بمباشرة عملية الرقابة من تلقاء نفسها فحينئذ تعرف بالرقابة التلقائية، وقد تباشر الرقابة بناءً على تظلم يقدمه صاحب الشأن ، وهو ما سنتناوله تباعاً على النحو الآتي:

١- **الرقابة التلقائية:** يقصد بها أن تقوم الإدارة ببحث ومراجعة تصرفاتها من تلقاء نفسها للتأكد من مدى مشروعيتها وتطابقها مع احكام القانون ، فضلاً عن ملائمتها مع الهدف المرجو منها ، فتعتمد الإدارة بإلغاء أو تعديل تصرفاتها ، وقد يمارس هذه الرقابة الموظف أو الجهة التي أصدرت القرار أو الرئيس الإداري بما يمتلكه من سلطة رئاسية على الموظفين أو الهيئة المركزية بما تمتلكه من وصايا إدارية على الهيئات اللامركزية ، فضلاً عن ذلك فهي تتم بناءً على تقرير هيئة إدارية أو لجنة إدارية أخرى مهمتها مراقبة اعمال الإدارة ، فتعمل على إلغاء قراراتها غير المشروعة أو إبلاغ الرئيس الإداري بالمخالفة القانونية ليتسنى له اتخاذ الاجراء القانوني المناسب لطبيعة المخالفة (١٣) .

٢- **الرقابة بناءً على تظلم:** هي الرقابة التي تمارسها جهة الإدارة لتكتشف عدم مشروعية تصرفها أو عدم ملائمتها نتيجة تظلم يرفعه إليها صاحب المصلحة المتضرر من التصرف الذي قامت بإصداره ، فهي على خلاف الرقابة التلقائية التي تقوم بها الإدارة من تلقاء نفسها من دون تظلم ، وقد جرى تعريف التظلم الإداري بما يأتي : ((وسيلة قانونية من الوسائل التي تسمح للشخص باستصدار قرار اداري متفق مع القانون))(١٤)، وبناءً على ذلك فإن التظلم من حيث الجهة التي يقدم إليها الطلب يقسم الى تظلم ولائي وتظلم رئاسي وتظلم موجه الى لجنة متخصصة ، وسنوضح تلك الأنواع على النحو الآتي:

أ- **التظلم الولائي:** يقصد به أن يقدم الطلب من المتضرر الى الجهة الإدارية نفسها التي أصدرت القرار الإداري ، فيطلب منها سحبه أو الغائه أو تعديله

لعدم مشروعيته وبما يتوافق مع مصلحة مقدم التظلم ، فإذا ما رأت الإدارة أن تصرفها محل التظلم غير مطابق للقانون بسبب عدم مشروعيته ، قامت بتعديله أو الغائه ، ومن ثم اتخذت الإجراءات اللازمة لتفادي ما شابه من عيوب (١٥).

ب- **التظلم الرئاسي**: يقصد به أن يتم تقديم الطلب من المتضرر الى الرئيس الإداري لمن صدر عنه القرار أو التصرف الإداري لعدم مشروعيته ، ويتم اللجوء الى هذا التظلم بعد إكمال التظلم الولائي في حال ما اذا أصرت الجهة الإدارية التي أصدرت القرار الإداري على رأيها ورفضت تظلم صاحب المصلحة (١٦).

ت- **التظلم الموجه الى لجنة متخصصة** : يقصد به أن يتم تقديم الطلب الى لجان إدارية يناط بها صلاحية الفصل في بعض صور التظلم الإداري ، إذ قد يشترط المشرع في بعض الأحيان بتقديم الطلب الى لجنة إدارية متخصصة يتم تشكيلها وفق شروط قانونية معينة للنظر في مدى مشروعية وملائمة القرار الإداري الذي أصدرته الإدارة ، فيتم الفصل في هذا التظلم من دون حاجة إلى الرجوع للرئيس الإداري ، وغالباً ما تتطور هذه اللجان نحو الرقابة القضائية كما هي الحال بالنسبة لمجلس الدولة الفرنسي (١٧).

أما من جهة وجوب الأخذ بالتظلم فيقسم الى تظلم اختياري وتظلم وجوبي، كون أن الأصل في التظلم أن يكون اختياريًا ، فالقانون لا يلزم الأفراد بالتظلم من القرارات الإدارية التي تمس مصالحهم أو الاستغناء عنها واللجوء الى الطعن القضائي ، أي أن التظلم الاختياري لا يُعد شرطاً ينبغي اتباعه لقبول الطعن بالإلغاء ، إذ يستطيع صاحب الشأن أن يرفع دعوى للطعن في القرار الإداري من دون حاجة الى تظلم يقدمه الى الإدارة ، لكن هناك حالات محددة قانوناً تُلزم المشرع باللجوء إلى التظلم الإداري استثناءً من القاعدة الأصلية ، أي يشترط اللجوء الى التظلم الإداري لكل ذي مصلحة امام الإدارة قبل الالتجاء الى القضاء ، وسبب ذلك هو رغبة المشرع في إعطاء فرصة للإدارة لإعادة النظر في قرارها المطعون بعدم مشروعيته وحسم المنازعات الإدارية بالمصالحة الودية (١٨)، ومما تجدر الإشارة إليه أن المشرع الفرنسي قد اشترط أن يكون التظلم اختياريًا ، لكن قد يكون التظلم وجوبياً حين تعلق الطعن بالقرار الإداري غير المشروع حين حصول الطاعن على تعويض نتيجة لضرر (مادي او معنوي او الاثنين معاً) استناداً للقرار الإداري غير المشروع فيكون واجباً على الإدارة أن تبت في التظلم خلال أربعة اشهر من تاريخ تقديم الطلب إليها (١٩) ، وكذلك بالنسبة لدى المشرع المصري ، إذ اشترط التظلم الوجوبي في قرارات معينة قبل رفع دعوى الإلغاء ، وهو ما أكده قانون مجلس الدولة المصري رقم (٤٧) لسنة ١٩٧٢ ، إذ نص على ما يأتي : ((لا تقبل الطلبات الاتية : ب - الطلبات المقدمة رأساً بالطعن في القرارات الإدارية النهائية المنصوص عليها في البنود ثالثاً ورابعاً وتاسعاً من المادة ١٠ وذلك قبل التظلم منها الى الهيئة الإدارية التي أصدرت القرار او الى الهيئات الرئاسية وانتظار المواعيد

المقررة للبت في هذا التظلم ، وتبين إجراءات التظلم وطريقة الفصل فيه بقرار من رئيس مجلس الدولة ((٢٠) .

أما في العراق فقد أخذ المشرع العراقي بقاعدة التظلم الوجوبي ، إذ اشترط التظلم أمام الجهة الإدارية قبل اللجوء الى المحكمة المختصة وفق ما نصت عليه المادة الثانية من قانون مجلس الدولة رقم (٧١) لسنة ٢٠١٧ ، إذ يجب ان يتظلم صاحب الشأن خلال ٣٠ يوم من التبليغ بالقرار الإداري (٢١)، وكذلك نص قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ على ما يأتي : ((يشترط قبل تقديم الطعن لدى مجلس الانضباط العام على القرار الصادر بفرض العقوبة التظلم من القرار لدى الجهة التي أصدرته)) (٢٢) ، إلا أن المشرع العراقي في قانون الخدمة المدنية رقم (٢٤) لسنة ١٩٦٠ المعدل لم يشترط التظلم امام الإدارة قبل رفع الدعوى امام محكمة قضاء الموظفين في القضايا المتعلقة بالمركز القانوني للموظف كالتعيين والراتب والاجازات والترقية والترفيغ والعلاوات... الخ ما عدا القرارات الانضباطية (٢٣). ومن جملة ما تقدم يمكن القول بأن المشرع العراقي جعل الأصل للتظلم الوجوبي في الدعاوى المقامة أمام محكمة القضاء الإداري ومحكمة قضاء الموظفين المتعلقة بالقرارات التنظيمية ويستثنى من ذلك تطبيق قانون الخدمة المدنية رقم (٢٤) لسنة ١٩٦٠ المعدل .

المبحث الثاني : تقويم أداء اعمال الموظف العام

The second topic : evaluating the performance of the public employees work

يهدف تقويم أداء الموظف العام الى تحقيق المصلحة العامة المتمثلة في اشباع الحاجات العامة وتقديم افضل الخدمات للأفراد ، لذلك فان التشريعات المعاصرة قد اهتمت بالوظيفة العامة من خلال قيامها بوضع نظام متكامل يهدف إلى تقويم الأداء الوظيفي الذي تتبعه السلطة المختصة بذلك ، فتكفل قياس الأداء الواجب تحقيقه بما يتفق مع طبيعة نشاط الوحدة وأهدافها ، لذا سنخصص المطلب الأول لدراسة اهمية تقويم الأداء الوظيفي للموظف العام ، وسنفرد المطلب الثاني لبيان الأساس القانوني لتقويم الأداء الوظيفي للموظف العام ، على النحو الاتي :

المطلب الأول : أهمية تقويم الأداء الوظيفي للموظف العام

The first requirement : the importance of evaluating the job performance of the public employee

للمراقبة الادارية دور إيجابي يتمثل في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسة الوظيفية ، لذلك كان لزاماً على الموظف العام أداء عمله وإتمامه بكل دقة وتبصر وحرص ، فضلاً عن قيامه بأداء عمله الوظيفي على أساس الدقة التامة والقدرة على تحمل المسؤولية ، وقد حدد المشرع الفرنسي في قانون التوظيف العام رقم (١٦) لسنة ١٩٨٤ الأشخاص الخاضعين لأحكام هذا القانون من دون ذكر تعريف محدد وشامل للموظف العام ، إذ نصت المادة (٢) منه على ما يأتي : ((تسري احكام هذا الباب على

الأشخاص المعيّنين بوقت كامل لشغل وظيفة دائمة والمثبتين في درجة مدرجة الهرم الوظيفي لدوائر الدولة المركزية والمرافق الخارجية التابعة لها أو في مؤسسات الدولة العامة ((٢٤) ، وكذلك الحال بالنسبة لقانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ المعدل فقد نص على ما يأتي : ((يعمل بأحكام القانون المرافق في شأن الخدمة المدنية ، وتسري أحكامه على الوظائف في الوزارات ومصالحها والأجهزة الحكومية ووحدات الإدارة المحلية ، والهيئات العامة وذلك ما لم تنص قوانين أو قرارات إنشائها على ما يخالف ذلك)) (٢٥) ، وقد اتجه المشرع العراقي بخلاف ذلك، إذ عرف قانون الخدمة المدنية العراقي رقم (٢٤) لسنة ١٩٦٠ الموظف العام بما يأتي : ((هو كل شخص عهدت إليه وظيفة دائمة داخله في الملاك الخاص بالموظفين)) (٢٦) ، وكذلك عرفه قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع الاشتراكي رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ الموظف العام بما يأتي: ((الموظف كل شخص عهدت إليه وظيفة داخل ملاك الوزارة أو الجهة غير المرتبطة بوزارة)) (٢٧).

ومن جهة أخرى فقد عرف تقويم أداء الموظف العام بما يأتي : ((تحليل دقيق لما يؤديه الموظف من واجبات وما يتحمله من مسؤوليات بالنسبة للوظيفة التي يشغلها ثم تقييم هذا تقيماً موضوعياً وفقاً لنظام كامل يسمح بتسجيل عمل كل موظف ، ووزنه بميزان دقيق وعادل لكي يكون التقدير في النهاية ممثلاً وضع الموظف ومدى كفاءته في العمل وذلك خلال فترة زمنية هي سنة)) (٢٨) ، أما فيما يتعلق بتحديد محتويات التقرير فيتضمن ثلاثة أجزاء ، الأول يحتوي على بيانات شخصية خاصة بالموظف كالاسم والعنوان الوظيفي والمؤهل العلمي وما حصل عليه خلال السنة من التشكرات بالإضافة إلى ما فرض عليه من العقوبات والدورات التدريبية وما إلى ذلك من المعلومات والبيانات ، والثاني يحتوي على المحاور المراد تقويم أداء الموظف على أساسها ويقابل كل محور من المحاور تقويم بالدرجات الرقمية إلى سقف أعلى نزولاً إلى أدنى درجة أو حتى إلى الصفر ، كذلك يقابل كل محور من المحاور تقويم موضوعي مكون من مراتب متعددة ليتم بعد ذلك منح الموظف إحدى هذه المراتب مثل (ممتاز ، جيد جداً ضعيف) ، والثالث والأخير يحتوي على التوصيات التي يصدرها الرئيس الإداري المباشر والتي يجب أن تكون انعكاساً لوضع الموظف ونابعة من ملف خدمته (٢٩).

لذلك فإن عملية تقويم أداء الموظفين العموميين هي عملية إدارية مستمرة ومنظمة ، إذ إن الوظيفة العامة هي تكليف يفرض على الموظف العام واجبات ومسؤوليات العمل الوظيفي ، وهذا الأمر يتم تحت إشراف رئيس مباشر يراقب أداء العمل ويحاسبه على أدائه ، لذلك فإن المصلحة العامة تتطلب اسناد الوظائف للأكفاء والقادرين على تحمل المسؤولية ومدى تسخير قدراتهم الذهنية والبدنية لإنجاز أعمالهم خلال مدة زمنية محددة بهدف تحقيق أغراض إدارية وشغل وظائف إدارية أعلى ، فضلاً عن ذلك فإن عملية تقويم الأداء تسهل عملية الرقابة الإدارية ، إذ تعطي الفرصة للرئيس الإداري ليتطلع على سير العمل ، ليفهموا نقاط القوة والضعف في أداء عملهم ، ومن ثم فهي تُعدّ من أهم العمليات الإدارية ، إذ تعمل على دفع الموظفين للعمل بجدية ونشاط

ورفع مستوى كفاءتهم ، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة أهمية وفعالية النشاط الإداري من خلال الكشف عن المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها (٣٠).

ومما تجدر الإشارة إليه أن عملية تقويم أداء الموظف العام هي عملية تنظيمية ودورية يتم من خلالها تسجيل عمل الموظف بناءً على معلومات دقيقة ، فيتضمن هذا التسجيل مدى التزامه بالقواعد والنظم واللوائح التي ينبغي عليه مراعاتها ، فضلاً عن ملاحظة سلوكه في التعامل مع رئيسه وزملائه والأشخاص المتعاملين معه خلال فترة زمنية معينة ، وبالتالي فإن الهدف من هذه العملية هو التحليل الدقيق لأداء الموظف وملاحظة معاملته مع رؤسائه وزملائه وفي تقديم الخدمة لجمهور المتعاملين ثم تقييم كل ذلك موضوعياً ليتم نقله إلى وظيفة ذات مستوى وظيفي ومادي أعلى أو معاقبته إذا ما ثبت تقصيره خلال مدة زمنية معينة (٣١) ، كذلك تكفل عملية التقويم الرقابة والإشراف على أداء العاملين من قبل المشرفين وتتبع نشاط رؤوسهم بصفة مستمرة ليتمكنوا من وضع تقرير دوري عن كفاءة كل منهم في العمل ، فتقارير الكفاءة يمكن أن تستخدم كأداة للرقابة والإشراف ، فلا يشعر العاملين بالمسؤولية إلا حين شعورهم بأن نشاطهم محل تقييم من قبل المشرفين المتخصصين ، فضلاً عن ضمان الحيدة في إدارة شؤون العاملين ، إذ إن تقويم الأداء يضمن الموضوعية في تنفيذ البرامج والسياسات الخاصة بشؤون الموظفين ، لأن نتائج التقويم يتم اعتمادها بوصفها أساس لإجراء الترقية بالاختيار أو الأقدمية بناءً على مستوى أداء الموظف ، وكذلك الحال بالنسبة للنشاطات الأخرى من نقل وعلاوات إلى الحد الذي يحقق مبدأ العدالة النسبية بين الموظفين (٣٢).

ومن نافلة القول فإن انتفاع المؤسسة من تقارير تقويم الأداء تتمثل على النحو الآتي (٣٣):

- ١- توظيف البيانات المتجمعة عن الأداء في قيام المنظمة بإعادة النظر في أنظمة الرواتب والحوافز وأساليب تحسين الرضا والدافعية للعمل لدى العاملين .
- ٢- توظيف البيانات المتجمعة عن الأداء في قيام المنظمة بإعادة النظر في اختيار الافراد والعاملين المناسبين وبما يضمن التناسب في العمل وتوزيع العمل عليهم .
- ٣- توظيف البيانات المتجمعة عن الأداء في قيام المنظمة بإعادة النظر في البرامج التدريبية لتحسين مستويات الأداء من قبل الافراد وحثهم على تطوير الداء الذاتي والاحساس بالمسؤولية .
- ٤- توظيف البيانات المتجمعة عن الأداء في قيام المنظمة بتحديد جوانب الضعف والقوة في أداء الموظفين .

ومما تجدر الإشارة إليه أن دستور جمهورية مصر العربية لسنة ٢٠١٤ نص على ما يأتي : ((الوظائف العامة حق للمواطنين على أساس الكفاءة ، ودون محاباة او وساطة ، وتكليف للقائمين بها لخدمة الشعب ، وتكفل الدولة حقوقهم وحمايتهم ، وقيامهم بأداء واجباتهم في رعاية مصالح الشعب ، ولا يجوز فصلهم بغير الطريق التأديبي ، الا في الأحوال التي يحددها القانون)) (٣٤)، أما دستور جمهورية العراق لعام ٢٠٠٥ النافذ فلم

ينص على كفاءة الأداء الوظيفي حصراً ، وانما جاء بنص عام ، إذ تضمن ما يأتي : ((لكل فرد الحق في الحياة والأمن والحرية ، ولا يجوز الحرمان من هذه الحقوق أو تقيدها الا وفقاً للقانون ، وبناءً على قرار صادر من جهة قضائية مختصة)) (٣٥) ، وقد احسن التشريع المصري النص على تقويم أداء الموظف العام على أساس الكفاءة في صلب الدستور ، لأن ذلك يسهم في رفع كفاءة أداء الموظفين العموميين.

المطلب الثاني : الأساس القانوني لتقويم الأداء الوظيفي للموظف العام

The second requirement : the legal basis for evaluating the public employee

إن وظيفة الإدارة تقوم على أساس تجميع البيانات والحقائق المتعلقة بأداء كل فرد من موظفي الجهة الإدارية الحكومية لمهام عمله الوظيفي وسلوكه مع رؤسائه ومروسيه وجمهور المؤسسة من أجل تقدير مدى كفاءته الفنية والعملية والسلوكية خلال فترة زمنية محددة غالباً ما تكون سنة واحدة ، لذلك فإن معظم الدول قد وضعت أهمية للتقويم الدوري للعاملين في مؤسسات الدولة ودوائرها ومرافقها العامة ، من أجل قياس فعالية أداء الإدارة للمهام المناطة بها ، لأنها وجدت لخدمة المواطن واشباع حاجاته الأساسية وتحقيق حالة الانضباط العام في المجتمع ، فضلاً عن تحقيق العدالة في التعامل مع موظفيها بحسب الجدارة والاستحقاق والأداء الوظيفي والسلوكي لكل منهم (٣٦).

ففي فرنسا فإن القانون الفرنسي يعطي للموظفين العموميين حين شعورهم بالظلم في تقدير كفاءتهم المهنية الحق في التوجه بطلب الى رئيس المصلحة لمراجعة تقدير هذه الكفاءة ، إلا ان هذا الطلب لا يقدم الى رئيس المصلحة فحسب ، وإنما الى اللجنة الإدارية المشتركة التي تمتلك في هذا الصدد سلطة تقديرية واسعة ، حيث تقوم اللجنة المشتركة أو اللجنة المتساوية الأعضاء في فرنسا بدور مهم في معظم الشؤون الوظيفية ، فتتكون من ممثلين متساوين في العدد نصفهم يمثل الإدارة والنصف الآخر ينتخب من بين موظفي الوحدة الإدارية ، وتختص هذه اللجنة بالنظر في الأمور الوظيفية المختلفة كتثبيت الموظفين وترقيتهم وتأديبهم ، فضلاً عن سلطتها في تقييم وفحص أداء الموظفين وفقاً لأحكام القانون ، إذ يجوز للجنة المشتركة مراجعة الدرجة أو التقدير الرقمي ، وفي هذه الحالة تطلب اللجنة المشتركة من السلطة الإدارية المختصة مراجعة الدرجة ، وإذا رفضت السلطة الإدارية ذلك فإنه يجوز لصاحب الشأن التظلم للوزير المختص استناداً لأحكام المادة العاشرة من المرسوم رقم ٢٠٠٢_٦٨٢ والصادر في ٢٩ نيسان ٢٠٠٢ والخاص بتقييم وترقية موظفي الدولة إذ يمكن للجنة الإدارية المشتركة أن تطلب من رئيس المرفق بناءً على تقرير الموظف وكفاءته واستناداً لقضاء مجلس الدولة الفرنسي رفض طلب مراجعة التقرير من دون ذكر الأسباب أو قد يرفض واضع التقرير رفض مراجعة الطلب من دون ذكر أسباب ، إلا ان هذا الامر لا يمنع الموظف من تقديم تظلم رئاسي خلال شهرين من تاريخ اخطاره بالتقرير النهائي واللجوء الى القضاء الإداري (٣٧).

أما في مصر فإن المادة (٢٥) من قانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ قد نصت على ما يأتي : ((تضع السلطة المختصة نظاما يكفل تقويم الموظف بالوحدة بما يتفق وطبيعية نشاطها وأهدافها ونوعية وظائفها . ويكون تقويم أداء الموظف العن سنة مالية على مرتين على الأقل قبل وضع التقرير النهائي ، ويقتصر تقويم الأداء على القائمين بالعمل فعلا بالوحدة مدة ستة اشهر على الأقل . ويكون الأداء العادي هو الأساس المعول عليه في تقويم أداء الموظفين بما يحقق أهداف الوحدة ونشاطها ونوعية الوظائف بها . ويكون تقويم الأداء بمرتبة ممتاز ، كفاء ، او فوق المتوسط ، او متوسط ، او ضعيف . وتحدد اللائحة التنفيذية ضوابط وإجراءات التقويم بما يكفل الحيادية والدقة في القياس وصولا للمنحى الطبيعي للأداء ، وكذا ميعاد وضع تقارير التقويم وكيفية اعتمادها والتظلم منها)) (٣٨) ، وكذلك نصت اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ على ما يأتي : ((للموظف ان يتظلم من تقرير أدائه خلال خمسة عشر يوما من تاريخ إعلانه به ، وذلك على النموذج المعد لهذا الغرض . ويكون تظلم الموظف من شاغلي الوظائف القيادية ووظائف الإدارة الإشرافية الى السلطة المختصة ، ويكون تظلم باقي الموظفين الى لجنة التظلمات المنصوص عليها في المادة "٢٦" من القانون . وعلى إدارة الموارد البشرية ان تمسك سجلا لتدوين التظلمات المقدمة من تقارير تقويم الأداء وان تسلم الموظف المتظلم صورة من تظلمه بعد التأشير عليه بما يفيد تسلم الأصل)) (٣٩) ، وكذلك نصت اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ على ما يأتي : ((تكون مداوالات لجنة التظلمات سرية ولها استيفاء ما تراه لازمت من بيانات ومعلومات من الموظف او رئيسه المباشر او رئيسه الأعلى او إدارة الموارد البشرية إضافة الى مراجعة سجل الأداء الوظيفي الخاص بالموظف خلال السنة السابقة للتظلم ، ويصدر قرار اللجنة مسببا بأغلبية الأصوات وعند التساوي يرجح الجانب الذي منه الرئيس)) (٤٠) ، وكذلك نصت اللائحة نفسها على ما يأتي : ((تودع تقارير تقويم الأداء النهائية للموظفين في ملفات خدمتهم ، للرجوع اليها عند اللزوم)) (٤١) ، وهذا يعني أن المشرع المصري قدم نظم الاحكام الخاصة جميعها بالنظام القانوني لتقويم الأداء ، وقد رتب على أساسها الفصل من الخدمة اذا ما تم تقييم أداء الموظف بمرتبة ضعيف لمدة سنتين في الوظائف العادية وأيضا حين تقييم الأداء بمرتبة اقل من فوق المتوسط لمدة سنتين ، إذ تكون سبب لانتهااء الصلاحية الوظيفية لشاغلي الوظائف القيادية ، وهذا الامر يسهم في زيادة كفاءة المرفق العام لأنه يسهم في استبعاد العناصر غير الكفوة.

أما في العراق فإن المشرع العراقي لم ينص في قانون الخدمة المدنية العراقي رقم (٢٤) سنة ١٩٦٠ المعدل ولا في قانون رواتب موظفي الدولة رقم (٢٢) لسنة ٢٠٠٨ المعدل على تقارير تقويم الأداء بشكل صريح وعلى نحو منتظم اسوة بالتشريع الفرنسي والتشريع المصري وبما يسهم برفع كفاءة الجهاز الإداري الوظيفي ، لكن ورد في قانون الخدمة الخارجية العراقي رقم (٥٤) لسنة ٢٠٠٨ على ضرورة تقارير الكفاءة

في مرحلة تثبيت الموظف المعين لأول مرة ، إذ نص على ما يأتي: ((يتم تثبيت الموظف المعين لأول مرة في الخدمة الخارجية أو المنقولة خدماته إليها ، باستثناء الذين ثبتوا والذين نقلت خدماتهم إليها سابقا ، عدا من يعين سفيرا بعد مرور سنة كاملة يقضيها في خدمة فعلية بعد : أولا _ حصوله على تقرير الكفاءة الذي يقدمه رئيس الدائرة)) (٤٢) .

ومن خلال ما تقدم فإن على المشرع العراقي أن يشرع قانون خدمة مدنية جديد ينظم شؤون الخدمة المدنية بشكل دقيق ، فعلى الرغم من التعديلات الكثيرة على قانون الخدمة المدنية النافذ إلا أنه لم يعد يواكب التعديلات الكثيرة التي طرأت في مجال الوظيفة العامة وبما يتلاءم مع طرق الإدارة الحديثة ، فضلاً عن ذلك فإن عليه الاهتمام بتقارير تقييم أداء العاملين بصورة مفصلة بما يساهم في رفع كفاءة الجهاز الإداري أسوة بالتشريعات المقارنة ، على النحو الذي يضمن الرقابة الإدارية على أعمال الموظفين سواء أكانت رقابة إدارية تلقائية أو رقابة بناء على تظلم .

الخاتمة conclusion :

أولاً : النتائج :

- ١- إن الرقابة الإدارية تكون من خلال مراجعة الإدارة لعملها بمقتضى صلاحيتها وهي رقابة مشروعية وملائمة ، ومن أهم مزاياها أنها لا تحتاج الى إجراءات طويلة ومعقدة .
- ٢- للرقابة الإدارية على أعمال الموظفين العموميين أهمية كبيرة فهي تساهم في رفع مستويات كفاءة الجهاز الإداري ورفع كفاءة الموظفين من خلال الرقابة الإدارية على تقارير الأداء السنوية لهم .
- ٣- تنظم التشريعات المقارنة تقارير كفاءة الأداء بشيء من الوضوح من خلال النص عليه بصورة صريحة في القوانين الخاصة بتنظيم الوظيفة العامة على عكس المشرع العراقي الذي لم ينظم ذلك في قانون الخدمة المدنية المعدل وقانون رواتب موظفي الدولة المعدل .

ثانياً : المقترحات :

- ١- ندعو المشرع العراقي أن يسرع في تشريع قانون خدمة مدنية جديد ينظم علمية تقويم الأداء أسوة بالمشرع الفرنسي والمصري ، إذ تمتلك أهمية تتمثل في رفع كفاءة أداء المؤسسة الإدارية والموظفين العموميين على حد سواء ، وبما يساهم بإشاعة الحيادية في العمل الوظيفي من خلال تقارير سنوية تقييم أداء الموظف العام من خلال تشجيعهم على أداء عملهم الوظيفي بكل تفاني وإخلاص .
- ٢- نأمل من المشرع العراقي أن يوضح في تشريعاته الوظيفية الأسس أو المعايير التي يمكن للإدارة الاعتماد عليها في بناء تقييمها لأداء موظفيها طيلة مدة تواجدهم في الوظيفة العامة، من خلال الاعتماد على تقارير كفاءتهم في السنوات السابقة، لأن سكوت المشرع العراقي عن هذا الأمر يُعدّ نقصاً تشريعياً لا بد من

تداركه، كونه يمنح الإدارة من التحكم والشطط اثناء تقييمها لأداء موظفيها العموميين.

الهوامش

- (١) المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، جمهورية مصر العربية، مكتبة الشروق الدولية ، الطبعة الرابعة ٥١٤٢٥ هـ / ٢٠٠٤ م ، ص ٣٦٣ - ٣٦٤.
- (٢) محمد ابن ابي بكر بي عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، مكتبة لبنان، ٢٠١٧، ص ١٠٦.
- (٣) د. إبراهيم درويش، الإدارة العامة في النظرية والممارسة، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة ، ١٩٧٥، ص ٥٧٢.
- (٤) خوله عيسى صالح، الرقابة الإدارية والمالية في الدول العربية الإسلامية، دار الابداع للتصميم والطباعة ، ٢٠٠١، ص ٩.
- (٥) د عبد الباسط علي جاسم ، الرقابة على تنفيذ الموازنة العامة في الدولة في التشريع العراقي ، بحث منشور في مجلة الرافدين للحقوق ، المجلد (١٢) ، العدد (٤٦)، السنة ٢٠١٠، ص ١٨٢.
- (٦) عبد الله طلبة، الإدارة العامة ، جامعة دمشق ، سوريا ١٩٨٣-١٩٨٤ ، ص ٢٥٤ - ١٥٩.
- (٧) عبد السلام بروي ، الرقابة على المؤسسات العامة ، المكتبة الانكلو مصرية ، القاهرة ، ١٩٨٨ ، ص ٨٧.
- (٨) احمد صقر عاشور ، الإدارة العامة ، دار النهضة العربية ، بيروت ، ١٩٧٩ ، ٣٧٧.
- (٩) عوف محمود الكفراوي، الرقابة المالية في الإسلام ، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر بالإسكندرية ، ١٩٨٣ ، ص ١٦.
- (١٠) مصطفى رزاق ويسين ، الرقابة الإدارية على الأموال العامة (دراسة مقارنة) ، منشورات زين الحقوقية ، بيروت ، لبنان ، الطبعة الأولى ، ٢٠١٨ ، ص ١٨ .
- (١١) د-إسماعيل نجم الدين زنكنه ، الرقابة الذاتية على اعمال الإدارة (ماهيتها وطرق تحريكها) ، المجلة العلمية لجامعة جيهان- السليمانية ، المجلد ١ ، العدد ٤ ، ٢٠١٧ ، ص ٥٩.
- (١٢) فهد عبد الكريم ابو العثم ، القضاء الإداري بين النظرية والتطبيق ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان، ٢٠٠٣، ص ١١٨ - ١١٩.
- (١٣) د. مازن ليلو راضي، أصول القضاء الإداري، دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع - العراق ، الطبعة الأولى ، ٢٠١٦، ص ٦٥.
- (١٤) د. ماجد راغب الحلو ، القضاء الإداري ، الإسكندرية ، دار المطبوعات الجامعية ، ص ٣٢٥.
- (١٥) د. اسماعيل نجم الدين زنكنه ، المصدر السابق ، ص ٦٩ .
- (١٦) د. مازن ليلو راضي ، المصدر السابق ، ص ٦٦ .
- (١٧) د. صعب ناجي عبود ، رشا شاكر عبود ، الرقابة الإدارية على حملة الدعاية الانتخابية في العراق -دراسة حالة ، بحث منشور في مجلة القادسية للقانون والعلوم السياسية ، العدد الثاني ، المجلد العاشر ، كانون الأول ، ٢٠١٩، ص ١٤٥.
- (١٨) د. علي خطار شنطاوي ، موسوعة القضاء الإداري ، ج ١، ط ١ ، الإصدار الأول ، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٤ ، ص ١٤٣.
- (١٩) د. محمد علي جواد ، القضاء الإداري ، كلية القانون ، الجامعة المستنصرية ، بدون سنة طبع ، ٢٠٠٣ ، ص ٨٩.
- (٢٠) المادة (١٢/الفقرة ب) من قانون مجلس الدولة المصري رقم (٤٧) لسنة ١٩٧٢ المعدل النافذ.
- (٢١) نص قانون التعديل الخامس رقم (١٧) لسنة ٢٠١٣ المعدل لقانون مجلس شوري الدولة العراقي رقم (٦٥) لسنة ١٩٧٩ المعدل الملغى على ما يأتي : ((يشترط قبل تقديم الطعن الى محكمة القضاء الإداري ان يتم التظلم منه لدى الجهة الإدارية المختصة خلال (٣٠) يوماً من تاريخ تبليغه بالأمر او القرار الإداري المطعون

- فيه او اعتباره مبلغاً، وعلى هذه الجهة ان تبث في التظلم خلال (٣٠) يوماً من تأريخ تسجيل التظلم لديها وعلى هذه الجهة ان تبث في التظلم خلال (٣٠) يوماً من تأريخ تسجيل التظلم)).
- (٢٢) المادة (١٥) الفقرة ثانياً) من قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ النافذ.
- (٢٣) المادة (٥٩) الفقرة ١) من قانون الخدمة المدنية رقم (٢٤) لسنة ١٩٦٠ المعدل النافذ .
- (٢٤) المادة (٢) من قانون التوظيف العام الفرنسي رقم (١٦) لسنة ١٩٨٤ .
- (٢٥) المادة (١) من قانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ المعدل النافذ .
- (٢٦) المادة (١) الفقرة ثانياً) من قانون الخدمة المدنية العراقي رقم (٢٤) لسنة ١٩٦٠ المعدل النافذ.
- (٢٧) المادة (١) الفقرة الثالثة) من قانون انضباط موظفي الدولة العراقي رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ النافذ .
- (٢٨) د. السيد خليل هيكيل ، د. ثروت عبد العال احمد ، الوجيز في القانون الإداري ، ١٩٩٨ ، ص ٣٢٧ .
- (٢٩) ياسين نور كريم ، تقويم أداء العاملين ودوره في مكافحة الفساد الإداري والمالي ، بحث منشور في مجلة اهل البيت عليهم السلام ، العدد ٢٣ ، ٢٠٢٢ ، ص ٥٢٧ .
- (٣٠) طلال جميل شريف ، تقويم أداء الموظف العام في القانون العراقي (دراسة مقارنة) مكتبة القانون المقارن ، الطبعة الأولى ، ٢٠٢٠ ، ص ١٨ - ١٩ .
- (٣١) منى احمد حسين احمد ، تقويم أداء الموظف العام في ضوء قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ولائحته التنفيذية (دراسة مقارنة)، بحث منشور في مجلة جنوب الوادي الدولية للدراسات القانونية ، العدد الرابع ، ٥١٤٤٠ - ٢٠١٩ م ، المجلد ٦ ، العدد ٦ ، ص ٢٣٠ .
- (٣٢) طلال جميل شريف ، المصدر السابق ، ص ٢٨ ، ٢٩ ، ٣٠ .
- (٣٣) د. عمر وصفي عقيلي ، إدارة القوة العاملة ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، ١٩٩٦ ، ص ١٩١ _ ١٩٤ .
- (٣٤) المادة (١٤) من دستور جمهورية مصر العربية لسنة ٢٠١٤ النافذ.
- (٣٥) المادة (١٥) من دستور جمهورية العراق لسنة ٢٠٠٥ النافذ .
- (٣٦) ياسين نور كريم ، المصدر السابق ، ٥٢٦-٥٢٥ .
- (٣٧) د. صادق محمد علي الحسني ، حسين جبر حمود الطائي ، الرقابة على تقييم أداء الموظفين (دراسة مقارنة) ، بحث منشور في مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية ، العدد الأول ، السنة الثانية عشر ، ٢٠٢٠ ، ص ٢٤٥ - ٢٤٦ .
- (٣٨) المادة (٢٥) من قانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ المعدل النافذ .
- (٣٩) المادة (٨١) من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ المعدل النافذ .
- (٤٠) المادة (٨٣) من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ المعدل النافذ.
- (٤١) المادة (٨٥) من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ المعدل النافذ.
- (٤٢) المادة (١٥) من قانون الخدمة الخارجية العراقي رقم (٥٤) لسنة ٢٠٠٨ النافذ .

المصادر :

١. المعاجم :

- ١- المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية، جمهورية مصر العربية، مكتبة الشروق الدولية ، الطبعة الرابعة ١٤٢٥ هـ / ٢٠٠٤ م .
 - ٢- محمد ابن ابي بكر بي عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، مكتبة لبنان، ٢٠١٧ .
- #### ٢. الكتب القانونية :
- ١- د. إبراهيم درويش، الإدارة العامة في النظرية والممارسة، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة ، ١٩٧٥ .
 - ٢- احمد صقر عاشور ، الإدارة العامة ، دار النهضة العربية ، بيروت ، ١٩٧٩ .

- ٣- د. إسماعيل نجم الدين زنكنه ، الرقابة الذاتية على اعمال الإدارة (ماهيتها وطرق تحريكها) ،
المجلة العلمية لجامعة جيهان- السليمانية ، المجلد ١ ، العدد ٤ ، ٢٠١٧.
 - ٤- خوله عيسى صالح، الرقابة الإدارية والمالية في الدول العربية الإسلامية، دار الابداع للتصميم
والطباعة ، ٢٠٠١ .
 - ٥- د. السيد خليل هيكل ، د. ثروت عبد العال احمد ، الوجيز في القانون الإداري ، ١٩٩٨ .
 - ٦- طلال جميل شريف ، تقويم أداء الموظف العام في القانون العراقي (دراسة مقارنة) مكتبة
القانون المقارن ، الطبعة الأولى ، ٢٠٢٠ .
 - ٧- عبد السلام بروي ، الرقابة على المؤسسات العامة ، المكتبة الانكلو مصرية ، القاهرة ،
١٩٨٨ .
 - ٨- عبد الله طلبه ، الإدارة العامة ، جامعة دمشق ، سوريا ١٩٨٣-١٩٨٤ .
 - ٩- د. عمر وصفي عقيلي ، إدارة القوة العاملة ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، ١٩٩٦ .
 - ١٠- د. علي خطار شطاوي ، موسوعة القضاء الإداري ، ج ١ ، ط ١ ، الإصدار الأول ، مكتبة دار
الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٤ .
 - ١١- عوف محمود الكفراوي، الرقابة المالية في الإسلام ، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر
بالإسكندرية ، ١٩٨٣ .
 - ١٢- فهد عبد الكريم ابو العثم ، القضاء الإداري بين النظرية والتطبيق ، دار الثقافة للنشر والتوزيع
عمان، ٢٠٠٣ .
 - ١٣- د. ماجد راغب الحلو ، القضاء الإداري ، الإسكندرية ، دار المطبوعات الجامعية .
 - ١٤- د. مازن ليلو راضي، أصول القضاء الإداري، دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع – العراق ،
الطبعة الأولى ، ٢٠١٦ .
 - ١٥- محمد علي جواد ، القضاء الإداري ، كلية القانون ، الجامعة المستنصرية ، بدون سنة طبع ،
٢٠٠٣ .
 - ١٦- مصطفى رزاق ويسين ، الرقابة الإدارية على الأموال العامة (دراسة مقارنة) ، منشورات
زين الحقوقية ، بيروت ، لبنان ، الطبعة الأولى ، ٢٠١٨ .
- III. البحوث القانونية :**
- ١- د. صادق محمد علي الحسني ، حسين جبر حمود الطائي ، الرقابة على تقييم أداء الموظفين (
دراسة مقارنة) ، بحث منشور في مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية ، العدد الأول
، السنة الثانية عشر ، ٢٠٢٠ .
 - ٢- د. صعب ناجي عبود ، رشا شاكر عبود ، الرقابة الإدارية على حملة الدعاية الانتخابية في
العراق -دراسة حالة ، بحث منشور في مجلة القادسية للقانون والعلوم السياسية ، العدد الثاني
، المجلد العاشر ، كانون الأول ، ٢٠١٩ .
 - ٣- منى احمد حسين احمد ،تقويم أداء الموظف العام في ضوء قانون الخدمة المدنية رقم ٨١
لسنة ٢٠١٦ ولائحته التنفيذية (دراسة مقارنة)، بحث منشور في مجلة جنوب الوادي الدولية
للدراسات القانونية ، العدد الرابع ، ١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م ، المجلد ٦ ، العدد ٦ .
 - ٤- ياسين نور كريم ، تقويم أداء العاملين ودورة في مكافحة الفساد الإداري والمالي ، بحث
منشور في مجلة اهل البيت عليهم السلام ، ٢٠٢٢ ، العدد ٢٣ .
- IV. الدساتير :**
- ١- دستور جمهورية العراق لسنة ٢٠٠٥ .
 - ٢- دستور جمهورية مصر العربية لسنة ٢٠١٤ .
- V. التشريعات والقوانين :**
- ١- قانون الخدمة المدنية العراقي رقم (٢٤) لسنة ١٩٦٠ المعدل النافذ.

- ٢- قانون مجلس الدولة المصري رقم (٤٧) لسنة ١٩٧٢ المعدل النافذ.
- ٣- قانون التعديل الخامس رقم (١٧) لسنة ٢٠١٣ لقانون مجلس شورى الدولة العراقي رقم (٦٥) لسنة ١٩٧٩ المعدل.
- ٤- قانون التوظيف العام الفرنسي رقم (١٦) لسنة ١٩٨٤ .
- ٥- قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع الاشتراكي رقم (١٤) لسنة ١٩٩١ النافذ.
- ٦- قانون رواتب موظفي الدولة العراقي رقم (٢٢) لسنة ٢٠٠٨ المعدل النافذ .
- ٧- قانون الخدمة الخارجية العراقي رقم (٥٤) لسنة ٢٠٠٨ النافذ.
- ٨- قانون الخدمة المدنية المصري رقم (٨١) لسنة ٢٠١٦ المعدل النافذ .
- ٩- قانون مجلس الدولة العراقي رقم (٧١) لسنة ٢٠١٧ النافذ .