

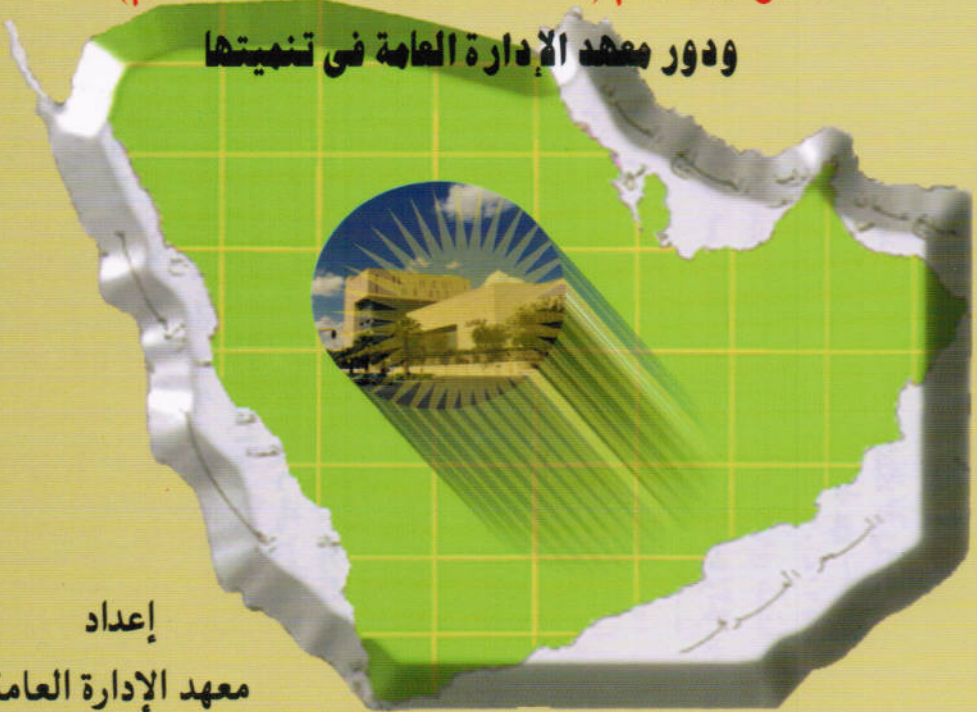


# تطور الإدارة العامة

## في المملكة العربية السعودية

خلال مائة عام (١٣١٩ - ١٤١٩ هـ / ١٩٠٢ - ١٩٩٩ م)

ودور معهد الإدارة العامة في تنميتها



إعداد  
معهد الإدارة العامة  
الرياض

١٤١٩ هـ / ١٩٩٩ م



# تطور الإدارة العامة

## في المملكة العربية السعودية

خلال مائة عام (١٣١٩ - ١٤١٩ هـ / ١٩٠٢ - ١٩٩٩ م)

ودور معهد الإدارة العامة في تنميتها

إعداد

معهد الإدارة العامة

الرياض

١٤١٩ هـ / ١٩٩٩ م



بطاقة الفهرسة

② معهد الإدارة العامة ، ١٤١٩هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

معهد الإدارة العامة (الرياض)

تطور الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية خلال مائة عام ... ،  
- الرياض

٦٤٠ ص ؛ ١٦.٥ × ٢٣.٥ سم

ردمك : ٧-١٤-٠٥٤-٩٩٦٠

١ - الإدارة العامة - السعودية ٢ - السعودية - التنمية الإدارية

أ - العنوان

١٩/٣١٢٤

ديوى : ٣٥٠.٠٠٧١١٥٣١

رقم الإيداع : ١٩/٣١٢٤

ردمك : ٧-١٤-٠٥٤-٩٩٦٠

## محتويات الكتاب

الصفحة

٥	.....	- مقدمة
<b>الباب الأول</b>		
١١ - ١٩٦	مرحلة التكوين	
١٥	.....	- الفصل الأول : البيئة في مرحلة التكون
٨١	.....	- الفصل الثاني : الأنظمة في مرحلة التكون
١٣٩	.....	- الفصل الثالث : الأجهزة الإدارية في مرحلة التكون
<b>الباب الثاني</b>		
١٩٧ - ٣١٦	مرحلة البناء	
٢٠١	.....	- الفصل الرابع : إنشاء مجلس الوزراء
٢٣٧	.....	- الفصل الخامس : إنشاء الأجهزة الإدارية
٢٨٩	.....	- الفصل السادس : جهود الإصلاح الإداري
<b>الباب الثالث</b>		
٣١٧ - ٥١٦	مرحلة التنمية	
٣٢١	.....	- الفصل السابع : التخطيط الشامل والتنمية الإدارية
٣٩٥	.....	- الفصل الثامن : تنظيم الأجهزة التنظيمية والتنفيذية
٤٥٩	.....	- الفصل التاسع : تطور المؤسسات العامة
<b>الباب الرابع</b>		
٥١٧ - ٦١٦	مرحلة التكامل	
٥٢١	.....	- الفصل العاشر : التوجهات الحديثة في مسيرة التنمية
٥٥٧	.....	- الفصل الحادي عشر : الأنظمة الأساسية للحكم ومجلس الوزراء والشورى والمناطق
٥٨٧	.....	- الفصل الثاني عشر : معهد الإدارة العامة
٦١٧	.....	- مصادر ومراجع الكتاب





## مقدمة

بدأ القائد عبدالعزيز بن عبدالرحمن آل سعود . تغمّده الله بواسع رحمته وغفرانه . حياته السياسية وبشرع في بناء هذا الكيان الكبير (المملكة العربية السعودية) الذي ننعم اليوم بظلاله - بقرار مهمّ . حينما قرر وعقد العزم على التوجه في أوائل شهر شعبان من عام ١٣١٩هـ من الكويت إلى الرياض مع صفوة من إخوانه وجنوده : بهدف استرداد دولة الآباء والأجداد في أرض الجزيرة العربية . وبعد دخوله الرياض ظافراً ومنتصراً في أوائل شهر شوال من العام نفسه . اتخذ العديد من القرارات الإدارية والسياسية . بغرض توفير واستتباب الأمن وتحسين عاصمة مملكته . واسترداد بقية أجزاء الدولة السعودية . والبدء في بناء كيان دولته الفتية . وإيجاد المؤسسات الإدارية وتكوين مجتمع حديث . فمارس الملك عبدالعزيز (الإدارة) بمختلف مراحلها ومستوياتها باقتدار فطريّ إلى جانب دراية وحنكة فائقة وحكمة بالغة . نتيجة ما منحه الله من توفيق وذكاء ودهاء . وما توافر له من خصائص قيادية وإدارية أساسية مكّنته من اجتياز مرحلة التكوين والتأسيس التي تُعدّ أهمّ وأدقّ مراحل حياة الدولة السعودية . ومن خلال القرارات الوطنية للملك عبدالعزيز في المرحلة التأسيسية التي اعتمدت على أصول وعناصر تماثل - إلى حد كبير - أصول وقواعد وعناصر الإدارة المعاصرة . من : دراسة وتخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة وإشراف ومتابعة وتقويم - تم إحداث تحولات كبيرة في مختلف الميادين السياسية والاجتماعية والإدارية والاقتصادية . أدّت في مجملها إلى قيام دولة موحّدة ومستقلّة على أرض عانت في سالف عهدها الكثير من الانقسامات والفوضى وعدم الاستقرار والجهل والتخلف والفقر ردحاً من الزمن .

ولما للإدارة من أهميّة في مرحلة تأسيس المملكة والمراحل التالية لها : كان لا بدّ عندما تقرر الاحتفال في الخامس من شهر شوال ١٤١٩هـ بمرور مائة عام على تأسيس المملكة . أن يكون مما يشارك به معهد الإدارة العامة في هذه المناسبة

- بحكم تخصصه ودوره - إصدار كتاب توثيقي عن الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية وتطورها خلال القرن الأول من عمرها المديد - إن شاء الله - وتبيان دور معهد الإدارة العامة في المملكة في تنميتها . منذ تكوينه عام ١٣٨٠هـ (١٩٦١م) حتى الوقت الحالي . ولتحقيق هذا الهدف تم تكليف اثنين من المختصين من أساتذة الإدارة في المعهد بهذه المهمة . وكونت لجنة بحثية مرجعية من منسوبيه لمتابعة هذا العمل والإشراف على إنجازه وتدقيقه . فقام كل من الدكتور محمد بن ناصر البيشي والدكتور عبدالله بن موسى الخلف . تحت إشرافنا المباشر . بهذه المهمة التوثيقية التي نرجو أن تتناسب مع هذه الاحتفالية الوطنية الكبيرة التي تهتم كل مواطن . ومع ما يتوقع من معهد الإدارة من جودة واقتدار في إنجاز هذا العمل الذي يدخل في اختصاصه وضمن مهامه . فإن المعهد يأمل أن يكون قد وُفق في إبراز الدور الإداري والقيادي للملك المؤسس . وتمكّن من إظهار دور الإدارة وأهميتها في مرحلة تأسيس المملكة العربية السعودية والمراحل التالية لها . وتسجيل مراحل تطور الإدارة العامة في المملكة خلال القرن الأول من عمرها (١٣١٩ - ١٤١٩هـ / ١٩٠٢-١٩٩٨م) . وإلقاء بعض الضوء على دور معهد الإدارة في تنميتها في الأربعين سنة الأخيرة من هذا القرن .

ومن متابعة مسيرة وتطور الإدارة العامة في المملكة يتبين أن لها ماضياً أصيلاً وحاضراً متطوراً ومستقبلاً مشرقاً بإذن الله . والمهتمون بالإدارة والإدارة المقارنة يتطلعون إلى معرفة ماضي المملكة واستكشاف أدق أحداثه : ليصلوا إلى تفسير التفوق الذي حققته المملكة في قرن من الزمان . وليستفيدوا من تجربتها الإدارية التي بنيت على قواعد متينة من العدالة والاقتدار .

ولقد حظيت حياة الملك عبدالعزيز باهتمام العلماء والمفكرين والباحثين . إلا أن الجانب الإداري من سيرته رحمه الله ما زال بحاجة أكثر إلى التدوين ثم التحليل . وهما مهمتان لا ينتهي مجال العمل فيهما . فما زالت الحاجة قائمة لبذل المزيد من الجهود في هذا المجال . وكما يقول (الساعاتي)<sup>(١)</sup> في هذا الجانب : " كلما أخضعنا

(١) أمين الساعاتي : « في ذكرى اليوم الوطني » ، المنهل ، جدة ، العدد (٥٤٤) ، المجلد (٥٩) ،

١٤١٨هـ-١٩٩٧م ، ص (٨) .

منجزات الملك عبدالعزيز للدراسة العلمية المحايدة . كلما احتجنا إلى فيض زاخر لا ينتهي من الدراسة والتحليل . وكان الجانب الإداري من حياة الملك عبدالعزيز معروفاً عند بعض معاصريه . على نحو ما يقول عنه (تشارلز كرين) : "ابن سعود رجل إداري قدير في إدارة شؤون دولته" (١) . وما يقول عنه زعيم الهند (جواهر لال نهرو) : "أصلح الجهاز الإداري وأدخل الطائرات والسيارات والتلفونات وغيرها من مظاهر الحياة الحديثة" (٢) .

وقد أولى الملك عبدالعزيز اهتماماً فائقاً للإدارة وشؤونها منذ بدء تكوين مملكته . وكانت عملية الإصلاح والتطوير الإداري في عصره تأتي بصورة تدريجية ولكنها مستمرة . فتطور الجهاز الإداري في المملكة من النظم التقليدية إلى النظم الحديثة مرّ بمراحل متعددة وفقاً للتطور السياسي والاجتماعي والاقتصادي والثقافي في المجتمع . ووفقاً لتطور الأهداف والاحتياجات وتوافر الإمكانيات . ابتداءً من دخول الرياض ليلة الخامس من شهر شوال من عام ١٣١٩هـ (١٥ يناير ١٩٠٢م) . ومروراً بالتعليمات الأساسية للمملكة عام ١٣٤٥هـ (١٩٢٦م) . وإعلان تسمية الدولة (المملكة العربية السعودية) عام ١٣٥١هـ . ووصولاً إلى إنشاء مجلس الوزراء عام ١٣٧٣هـ (١٩٥٣م) . وما زالت . وأهم وسيلة لتحقيق هذه الأهداف كانت إحداث التغييرات الإصلاحية اللازمة في البناء الإداري والتنظيمي لجهاز الدولة على المستويين المركزي والمحلي . وذلك فيما يتعلق بتكوين الأجهزة الإدارية وإيجاد أساليب العمل فيها . والتغلب على المعوقات التي كان يأتي في مقدمتها ضعف الموارد المادية وقلة القوى العاملة المؤهلة التي يمكن الاعتماد عليها في بناء نظام إداري حديث . فضلاً عن صعوبة اختيار واستقدام وتأقلم الخبراء الأجانب في المملكة . نظراً لضعف إمكانيات البنية التحتية وعدم توافر أسباب الرفاهية في ذلك الوقت خصوصاً في مرحلة التكوين . إضافةً إلى صعوبة المواصلات والاتصالات بين مناطق

(١) ساعد الحارثي : الملك عبدالعزيز ، رؤية عالمية ، ط ١ ، دار القمم للإعلام ، الرياض ١٤١٥هـ -

١٩٩٤م ، ص (٣٠٤) .

(٢) المرجع السابق ، ص (٢٩٠) .



المملكة نظراً لاتساع رقعتها ووعورة تضاريسها فى الداخل . وبين المملكة والعالم .

إن جميع المهتمين بسيرة الملك عبدالعزيز - وهم كثيرون - يؤكدون أنه . رحمه الله . قد حقق إنجازاً وطنياً وعالمياً بإمكانات محدودة وفى وسط منافسين أكفأ . ويكاد الإنجاز الذى حققه لا يفوقه إنجاز فى وقته . والمعنيون بعلم القيادة يتوقون إلى معرفة السمات والخصائص والسلوكيات الإدارية والقيادية التى خلت بها الملك عبدالعزيز فى مختلف مراحل عمره . وذلك للاستشهاد بما عمله فى دولته ليفحصوا فى ضوءه نظرياتهم فى القيادة الإدارية . ويدلنا على عظمة ما أجز الملك عبدالعزيز من خلال ما يراه بعض قادة العالم المعاصرين له . ما قاله حاكم كندا (اللورد أوف أثلون) معبراً عما شاهده على أرض الواقع عام ١٣٥٣هـ : "شهدت بنفسى عندما زرت المملكة العربية السعودية ماذا صنع الملك عبدالعزيز لرفاهية شعبه . لقد استقر بفضل السلام والأمن فى البلاد التى كانت من قبل تمزقها المنازعات الداخلية" .<sup>(١)</sup>

والملك عبدالعزيز بن عبدالرحمن - رحمه الله - اعتمد كثيراً على الإدارة فى مرحلة تأسيس المملكة . كما أن الإدارة كان لها دور فعّال فيما تلا تلك المرحلة من مراحل مهمة من حياة المملكة . تطوّرت الإدارة خلالها بشكل مستمر .

ويمكننا القول بأن المملكة مرّت فى تاريخها الإدارى بأربع مراحل . هى :

\* أولاً - مرحلة التكوين (١٣١٩-١٣٧٣هـ / ١٩٠٢-١٩٥٣م) :

وقد خصّص لها الباب الأول من الأبواب الأربعة التى يتكوّن منها هذا الكتاب . ويضمّ هذا الباب ثلاثة فصول : يناقش الفصل الأول منها البيئة الإدارية ويركّز على تصوير الظروف الجغرافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتاريخية التى صنعت فى ظلها قرارات التطوير والتنفيذ للنهضة الإدارية . ويدوّن الفصل الثانى

(١) خير الدين الزركلى : شبه الجزيرة فى عهد الملك عبدالعزيز ، دار العلم للملايين ، بيروت ١٤٠٤هـ-١٩٨٤م ، ص (٧١٨) .

أهمّ الأنظمة التي كان لها ارتباط بالإدارة العامة في المملكة . ويرصد الفصل الثالث تاريخ نشأة وتطور الأجهزة الإدارية في مرحلة التكوين بشيء من الإيجاز : وذلك جنباً للتركيز حيث عمدت الأجهزة الحكومية إلى تدوين تاريخها الإداري مفصلاً بمناسبة الذكرى المئوية الأولى لتأسيس المملكة العربية السعودية هذا العام (١٩٤١هـ) .

#### \* ثانياً - مرحلة البناء (١٣٧٣-١٣٨٩هـ / ١٩٥٣-١٩٦٩م) :

وقد خصّص لها الباب الثاني الذي يضمّ ثلاثة فصول (من الرابع حتى السادس) : يتحدث الفصل الرابع عن إنشاء مجلس الوزراء والجوانب الإدارية التي يشتمل عليها هذا المجلس . بينما يرصد الفصل الخامس الأجهزة الإدارية التي أنشئت في مرحلة البناء . أما الفصل السادس فيركّز على جهود الإصلاح والتطوير الإداري وإعداد القوى البشرية العاملة التي ساهمت في تلك المرحلة .

#### \* ثالثاً - مرحلة التنمية (١٣٩٠-١٤١٠هـ / ١٩٧٠-١٩٩٠م) :

وقد خصّص لها الباب الثالث الذي يشتمل على ثلاثة فصول (من السابع حتى التاسع) : يتعرض الفصل السابع منها للتخطيط الشامل والتنمية الإدارية ثم يتناول خطط التنمية وصفاً وخليلاً . ويتابع الفصل الثامن تدوين وتحليل جهود التنظيم للأجهزة التنظيمية والتنفيذية . ويركز بصفة خاصة على إعادة تشكيل مجلس الوزراء عام ١٣٩٥هـ . أما الفصل التاسع فيتناول بالوصف والتحليل تطور المؤسسات العامة .

#### \* رابعاً - مرحلة التكامل (١٤١٠-١٤١٩هـ / ١٩٩٠-١٩٩٩م) :

وقد خصّص لها الباب الرابع الذي يشتمل على فصول ثلاثة (من العاشر حتى الثاني عشر) : يناقش الفصل العاشر التوجهات الحديثة لمسيرة التنمية في المملكة . مثل : التخصيص والسعودة وترشيده الإنفاق وتدعيم القطاع الأهلي . ويحلل الفصل الحادي عشر الأنظمة الأساسية المتمثلة في النظام الأساسي للحكم ونظام مجلس الوزراء ونظام مجلس الشورى ونظام المناطق . وأخيراً يسلط

الفصل الثاني عشر - آخر فصول الكتاب - الضوء على معهد الإدارة العامة ومنجزاته منذ نشأته ، ويبرز دوره في تنمية وتطوير الإدارة العامة في الأربعين سنة الأخيرة من القرن الأول من عمر المملكة .

لقد سعى هذا الكتاب - في إطار منهجيته - إلى الاستفادة من العديد من مناهج البحث العلمي لدراسة تاريخ نشأة وتطور الإدارة العامة في المملكة ، وبخاصة : المنهج الوصفي التحليلي ، والمنهج التاريخي التطوري ، والمنهج البيئي كلما أمكن ذلك ؛ بغرض خدمة الأهداف التي يتطّلع الكتاب إلى تحقيقها . كما حرص على أن يحتوي هذا السّفْرُ على مادة علمية شاملة نتيجة الاطّلاع على معظم ما كتب عن الإدارة العامة في المملكة خلال المائة عام (ما بين عام ١٣١٩هـ وحتى عام ١٤١٩هـ) . وأن تكون المعلومات التي يضمّها هذا الكتاب محقّقة ومسنّدة إلى مصادرها الأساسية ، ومتّصلة بعلم الإدارة . ولعلّ القارئ الكريم يجد - بعد ذلك - أن مادة الكتاب قد روعي فيها سلاسة الأسلوب ووضوح العبارة . ومع ذلك وبعده . فلا يمكن الادّعاء بتكامل هذا العمل ، بل لا بدّ أن تشوبه بعض الملاحظات التي نتطّلع إلى أن ينبهنا القارئ الكريم إليها : ليتمكن تداركها مستقبلاً . والله الموفق .

الرياض : شوال ١٤١٩هـ

د . حمد بن إبراهيم السلوم



## الباب الأول

### مرحلة التكوين

١٣١٩-١٣٧٣هـ (١٩٠٢-١٩٥٣م)

#### الفصل الأول

البيئة في مرحلة التكوين

#### الفصل الثاني

الأنظمة في مرحلة التكوين

#### الفصل الثالث

الأجهزة الإدارية في مرحلة التكوين



## الباب الأول مرحلة التكوين

(١٣١٩-١٣٧٣هـ - ١٩٠٢-١٩٥٣م)

تمهيد :

لقد عانى مجتمع شبه الجزيرة العربية لفترات زمنية طويلة ظروفاً سياسية واقتصادية واجتماعية ومعيشية قاسية : نتيجة للقوى الداخلية والخارجية التي بددت قدراته وأجبرته على العيش عسوراً من العجز والتمزق والتخلف . إذ انشغل القادة المحليون في خلافات وصراعات وحروب أهلية متواصلة عمقت من معاناة مجتمع الجزيرة . أما القوى الخارجية فقد انزلت في هوة الازدراء لهذا المجتمع والاعتقاد بأنه مجتمع يرفض الاستقرار والمدنية ويعيش فوق أرض خاوية من الخيرات .

ظل مجتمع شبه الجزيرة العربية على هذه الحال حقبة طويلة من الزمن . عدا فترات استقرار متقطعة وقصيرة وغير شاملة . حتى قبض الله لهذا المجتمع الممزق المغلوب على أمره . القائد الموفق الملك عبدالعزيز . الذي تمكّن بعون من الله أن يجمع الشنات في دولة واحدة وأن يؤلف القلوب ويوحد الشعوب ويفجر ما لديها من قدرات كامنة للتأسيس والبناء والانطلاق إلى آفاق التطور والحقا بركب الحضارة . رافعاً كتاب الله العزيز وسنة نبيه عليه الصلاة والسلام لواء يرفرف في سماء الدولة الفتية .

ولا شك أن بناء الدولة لا يتم بسهولة . وأنه ليس من خلال وثبة واحدة تنتقل الشعوب من درك التخلف والضعف إلى صعيد التحضر والقوة . بل إن ذلك يتحقق في خطوات وخلال مراحل متتالية كل منها تفضي إلى ما تليها . وقد أشير في مقدمة هذا الكتاب إلى أن الإدارة هي الأداة الأساسية التي وظفها الملك المؤسس لبناء وتطوير الدولة السعودية الفتية . وأن التاريخ الإداري للمملكة قد مر بمراحل أربع أولها (مرحلة التكوين) التي خصص لها هذا الباب وذلك من خلال تناول ثلاثة محاور . هي :

- البيئة الإدارية : ماهيتها وعناصرها ودورها . وهذا هو محور الفصل الأول بمباحثه الستة .



---

---

- الأنظمة الإدارية : من تشريعية وقضائية وتنفيذية . وهذا هو محور الفصل الثاني بمباحثه الثلاثة .

- الأجهزة الإدارية : نشأتها وأهدافها وتطورها . وهذا هو محور المباحث الخمسة التي يضمها الفصل الثالث والأخير من هذا الباب .

وفي هذه الفصول الثلاثة سيتمّ التركيز بصورة أساسية على منجزات الملك عبدالعزيز في تلك المرحلة المهمة من خلال الوثائق<sup>(١)</sup> . وعن طريق ما رواه معاصروه<sup>(٢)</sup> : إذ كان رحمه الله شخصية عالمية كتب الكتاب وألف المؤلفون بمختلف لغات العالم عن شخصيته وأعماله ومنجزاته التي عدّوها - في ضوء مقاييس عصرها وما أحاطت بها من ظروف وعوامل ومؤثرات - أعمالاً فذة تترجم الخصائص التي خصّ الله تعالى بها الملك عبدالعزيز رحمه الله وجزاه خير الجزاء عما فعل وعمل تجاه أمته و وطنه .

---

(١) يرجع على سبيل المثال إلى (عبدالرحمن السبييت وآخرون) : «من وثائق الملك عبدالعزيز» ، مج ١ ، الحرس الوطني ، الرياض ١٤١٠هـ-١٩٩٠م ، ص ص (١١٣) ، ١٤٩ ، ٢٣٥ ، ٢٧٣ ، ٣١٩ ، (٤٨٧) .

(٢) يرجع على سبيل المثال إلى (عبدالرحمن السبييت وآخرون) : «كنت مع الملك عبدالعزيز» ، مج ١ ، الحرس الوطني ، الرياض ١٤٠٨هـ-١٩٨٨م ، ص ص (٢٨-٤٠٤) .

## الفصل الأول

### البيئة فى مرحلة التكوين

يقصد بالبيئة كل ما يحيط بالمنظمة الإدارية<sup>(١)</sup> من عوامل ومؤثرات جغرافية واقتصادية وسياسية واجتماعية وتاريخية وثقافية ، وكذلك ما يتم من إجراءات وتعامل وتغييرات داخل المنظمة ، وبعد كلاً الجانبين : الخارجى والداخلى للمنظمة بعناصرهما المختلفة من أقوى المؤثرات على التركيب الأساسية للتنظيم الإدارى . وبالإضافة إلى تقسيم البيئة الإدارية إلى بيئة خارجية (عامّة) وأخرى داخلية (تشغيلية) ، فإن بعض علماء الإدارة يذهب إلى تصنيفها من منظور إمكانية التحكم فى عناصرها إلى : بيئة لا يمكن التحكم فى عناصرها : وبيئة يمكن التحكم فى عناصرها جزئياً . ولا يكاد يختلف علماء الإدارة على وجود تأثير للعوامل البيئية الخارجية أو الداخلية فى اختيارات المنظمة الإدارية للأسلوب الإدارى الملائم لتحقيق أهدافها وإيراك العناصر المحفزة من العناصر المعوقة ، وبخاصة عند الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة . ولا شك أن فهمنا ودراستنا لهذه العوامل أو المؤثرات فى مرحلة التكوين لدولتنا الفتية ، يساعدنا على فهم وتقدير الظروف التى أحاطت بمتخذى القرار ، وتثمين قدراتهم الإبداعية فى التعامل مع البيئة الإدارية بعناصرها ومكوناتها المختلفة من جهة ، وانتقاء الأسلوب الإدارى الملائم من جهة أخرى .

هذا ولم تبرز فكرة تفاعلية العلاقة بين الإدارة والبيئة إلا فى النصف الثانى من القرن العشرين الميلادى ، حيث رأى علماء الإدارة انفتاحية المنظمة الإدارية على البيئة وتفاعلها مع العالم الخارجى بصورة مستمرة من خلال تبادل

(١) اعتبرت المملكة فى بداية تكوينها بمثابة منظمة لها بيئتها الإدارية .

المعلومات والموارد والخبرات ، إذ يرى (مايلز وسنو) في نظرية الخيار الإستراتيجي أن تأثيرات البيئة الخارجية تمر إلى داخل المنظمة الإدارية عبر المسؤولين الإداريين الذين يدركونها ثم يقومون بدور المصقّي لها . (١)

أما في النصف الأول من القرن نفسه فقد راج رأى ارتأه الفكر الإداري في تلك الحقبة ، إذ نُظر إلى المنظمة الإدارية على أنها نظام مغلق تنعزل داخله الإدارة عما يحيط بها من بيئة خارجية .

ومن الطبيعي أن ينتقى كل مجتمع من بين النظم الإدارية ما يلائمه ويتناسب مع واقع بيئته وظروفه الاجتماعية والاقتصادية والسياسية ومع تقاليده السائدة ، فالنظم الإدارية لا تستورد بالكامل ، ذلك أن الإدارة مرآة تعكس العوامل البيئية التي تحيط بالمنظمة وأنها - أي الإدارة - لا بد أن تكون مولوداً شرعياً للبيئة التي تطبق فيها ، كما أن البيئة تضع بعضاً من الأطر الأساسية التي تعمل على تحقيق نوع من الاستقرار للتنظيم الإداري . (٢)

ومع مرور الزمن تكتسب المنظمات قدرة ديناميكية تعمل على تنميتها بحيث تمكّنها من التفاعل مع بيئاتها ، بما يتناسب مع ظروفها وخصوصيتها . وفي حالة نجاح أسلوب إداري في بيئة ما نتيجة مجموعة ظروف معينة تعبر عن قيم وثقافات تنتمي إلى هذه البيئة ، فليس من ضمان لإمكان تطبيقها بنجاح في بيئات أخرى لها قيم وثقافات خاصة بها . (٣) فالنظام الإداري في أي مجتمع من

(١) فهاد بن معتاد الحمد : مسح البيئة الخارجية للأجهزة المركزية ؛ مصادر وطرق الحصول على المعلومات عن تغيرات البيئة الخارجية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٢هـ - ١٩٩٢م ، ص (١٢) .

(٢) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

(٣) أحمد رشيد : نظرية الإدارة العامة ، ط ١ ، دار المعارف بمصر ، القاهرة ١٩٦٩م ، ص (٣٩) .

المجتمعات ليس إلا محصلة ونتاجاً للتفاعل بين معتقداته وتقاليدته وظروفه المختلفة وإمكاناته .

ويتربط على ذلك أن النظام الإداري يتطور مع تطور المجتمع فهما يتبادلان التأثير والتأثر من خلال علاقة تفاعلية بينهما . ولا يتوقف تطور النظام الإداري عند حد معين وذلك حتى يتمكن من أن يلاحق دائماً متطلبات المستفيدين مما تقدمه الإدارة من خدمات ، ومن البديهي أن الدولة - أي دولة - مهما بذلت من جهود فلن تفي بكل ما يحقق الرضاء التام لدى جمهور المراجعين - مثلاً - المتذمرين من طول الإجراءات الإدارية وعدم بساطة التنظيم ، أو لدى السياسيين الذين لا يكفون عن النداء برفع الإنتاجية ، أو لدى العاملين بالإدارة الدائمي الشكوى من سوء ظروف العمل والمطالبين بزيادة رواتبهم والمزايا التي يتمتعون بها .<sup>(١)</sup>

ولا تكاد الشكاوى الإدارية تتعاضم أو تتضخم لتشكّل ما يسمّى بضغط البيئة ، حتى يبادر علماء الإدارة والباحثون بالتصدّي لها بالدراسة والتحليل حتى يجدوا لها الحلول المناسبة ، بما يحقق للمنظمات الكفاءة والقدرة على أداء واجباتها والقيام بمسؤولياتها الملقاة على عاتقها من جهة ، وبما يحقق الأهداف العامة للدولة ويضعها على مستوى من التجاوب مع التطور المستمرّ ويمكنها من تلبية احتياجات مواطنيها من جهة أخرى .<sup>(٢)</sup>

ولابد أن يكون للأجهزة الاستشارية الإدارية في الدولة دور فعال في حل المشكلات الإدارية في مختلف المنظمات ، سواء بإعادة التنظيم الإداري لهذه

(١) Dimock, Dimock & Koenig: *Public Administration*, New York, 1961, p. 3.

(٢) توفيق حسن أحمد : *الإدارة العامة* ، مطابع سجل العرب ، القاهرة ، ١٩٧٢م ، ص (٧٣) .

المنظمات وفقاً للاحتياجات الواقعية وبما يتلاءم مع طبيعة أعمالها ومهامها، أو بوضع الأسس العلمية العامة للتنظيم التي ينبغي - بناء عليها - إنشاء وحدات إدارية جديدة، أو باقتراح برامج تدريب مناسبة لرفع كفاءة العاملين في أجهزة الدولة، وكذلك باقتراح الخطط الخاصة بترتيب الوظائف العامة أو القوى العاملة، ومن شأن ذلك كله أن يحقق في النهاية الكفاءة للعاملين وينعكس أثره على كفاءة الأجهزة الإدارية. (١)

ولقد تميّزت الجزيرة العربية بحضارة إسلامية عربية لها توجهاتها وسماتها وخصائصها فضلاً عن ظروفها البيئية المتميزة، وكل ذلك كان له تأثيره في صياغة الأنظمة وتوجيه السلوك الإداري فيها، وبالتالي فإنه لا يمكن فهم النظام الإداري في المملكة العربية السعودية إلا في ضوء فهم مختلف العوامل التي أفرزت وأنتجت هذا النظام الذي تشكّل وجاء نتاجاً لتفاعل هذه العوامل مجتمعة، فعلى سبيل المثال: حين أضيفت إلى الإدارة العامة مهام تتمثل في حثّ الناس على التمسك بالإسلام وأداء الصلوات أنشئ جهاز لهذه المهمة بمسمى (هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر)، كما أنشئ جهاز لخدمة الحجاج والعناية بالحرمين الشريفين... إلخ.

ويتناول هذا الفصل (البيئة الإدارية) في مرحلة التكوين مبتدئاً بعرض موجز عن الإدارة: تعريفها، وأهميتها، ومجالاتها، وأبرز نتائجها في تلك المرحلة، ثم موضحاً العوامل أو البيئات التي تؤثر على التنظيم الإداري، من جغرافية واقتصادية وسياسية واجتماعية وتاريخية وثقافية، مع رصد لمدى هذا التأثير على الإدارة. وقد تطلب ذلك تقسيم هذا الفصل إلى ستة مباحث يتناول كل

(١) عبد الهادي حمدي أمين: نظرية الكفاية في الوظيفة العامة، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، مايو ١٩٦٦م، ص ١٦٨، ٢١٦.

مبحث منها عنصراً من العناصر السابق ذكرها ، على النحو التالي :

- المبحث الأول : الإدارة العامة والفكر الإدارى فى مرحلة التكوين .
- المبحث الثانى : البيئة الجغرافية .
- المبحث الثالث : البيئة الاقتصادية .
- المبحث الرابع : البيئة السياسية .
- المبحث الخامس : البيئة الاجتماعية .
- المبحث السادس : البيئة التاريخية .

**المبحث الأول : الإدارة العامة والفكر الإدارى فى مرحلة التكوين .**

**أ - الإدارة العامة فى مرحلة التكوين :**

لا يكاد يتفق علماء الإدارة على تعريف واحد لـ (الإدارة العامة) أو على كون الإدارة العامة علماً أو فناً<sup>(١)</sup> ، بل نجد لها تعاريف عديدة ، تختلف باختلاف خلفيات علماء الإدارة والرؤى أو المناهج التى ينطلقون منها والعناصر التى يركّزون عليها ، فقد يركز بعضهم على (مدخلات) الإدارة العامة بينما يركز غيرهم على (مخرجاتها) أو على (عملياتها) ، وقد يدمج بعضهم بين اثنين أو أكثر من عناصر النظام الإدارى ، وقد ينطلق آخرون من منظور تاريخى أو اجتماعى ، وهل هى علم أم فن أم هما معاً .

فنجد بعض علماء الإدارة العامة قد عرفها بأنها هى العلم الذى يهتم بالكيف والكم الخاص بالحكومة<sup>(٢)</sup> ، بينما عرف آخرون علم الإدارة العامة بأنه العلم

(١) عبد الملك عودة : الإدارة العامة والسياسة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ١٩٦٣ م ، ص ص (١٦ ، ١٨) .

(٢) عبد الملك عودة : مقدمة فى الإدارة العامة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ١٩٥٨ م ، ص (٣٧) .

الإنسانى الذى يُعنى بوصف وتفسير بناء ونشاط جهاز الدولة القائم على توفير سياستها العامة بقصد اكتشاف القواعد المؤدية إلى أفضل تشغيل لهذا الجهاز<sup>(١)</sup> ، وذهب بعضهم إلى أن الإدارة العامة هي عملية تنظيم الجهود البشرية لتحقيق الأهداف العامة للجهاز الإدارى وفق أسلوب أو أساليب تحقق أغراضاً اجتماعية محددة تحقق هذه الأهداف<sup>(٢)</sup> ، وذهب غيرهم إلى أن الإدارة العامة هي تنفيذ السياسة العامة فى سلسلة عمليات مترابطة تبدأ من نشأة الدولة إلى عمل المجالس التشريعية ، إلى تأليف الحكومة ، إلى قيام السلطة التنفيذية بمباشرة أعمالها وإدارتها لجهاز الإدارة<sup>(٣)</sup> ، كما نجد بعض العلماء قد ذهب إلى أن الإدارة العامة هي عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة الاستغلال الأمثل ، عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة ؛ للوصول إلى هدف محدد .<sup>(٤)</sup>

ويمكن أن نخلص من هذه التعريفات المختلفة إلى أن الإدارة العامة من الوجهة التطبيقية هي الممارسة الفعلية فى الإدارات الحكومية ، ومن الناحية النظرية تشمل الفكر الإدارى والعملية الإدارية وتحليل السياسات وتنفيذها . وأنها كعملية تشمل التخطيط والتنظيم والإشراف والقيادة والتوظيف والاتصال واتخاذ القرارات والمتابعة ، أما الإدارة العامة كاحتراف يفترض أن يكون له

- (١) حسن ناظر : **التنظيم الحكومى والإصلاح الإدارى فى المملكة العربية السعودية** ، دار تجليد ، القاهرة ١٩٧٠م ، بحث ماجستير غير منشور ، ص (٨) .  
 (٢) أحمد رشيد : **نظرية الإدارة العامة** ، ط ١ ، دار المعارف ، القاهرة ١٩٦٩م ، ص (١٨) .  
 (٣) Dimock & Dimock: **Public Administration**, New York, 1958, p. 64.  
 (٤) على عبدالوهاب : **مقدمة فى الإدارة** ، معهد الإدارة ، الرياض ١٤٠٠هـ ، ص (٣) .

نظام تعليمي يضم مجموعة نظريات متخصصة ، وأن يوجد قيد للانضمام لمهنة الإدارة وميثاق أخلاقي متفق عليه ومبدأً مثالية الخدمة .<sup>(١)</sup>

وكنشأة وتطور فإن الإدارة ترتبط بنشأة وتطور الحضارات الإنسانية القديمة - كالحضارة الفرعونية والإغريقية والإسلامية - في علاقة تفاعلية من التأثير والتأثر ، إذ استخدمت هذه الحضارات في بداياتها الإدارة أداة لتحقيق نهضتها ، ثم شرعت تُطوّر الإدارة بما يتناسب مع تطور مظاهر الحياة فيها وتعدد شؤونها واتساع بقاعها .

وفيما يتعلق بتجربة المملكة في مرحلة التكوين فقد مرت النهضة السعودية الحديثة على يد مؤسسها الملك عبدالعزيز بن عبدالرحمن آل سعود - رحمه الله - بمثل هذه العلاقة بالإدارة نشأةً وتطوراً ، فقد مارس القائد المؤسس الإدارة منذ بدء مرحلة التكوين معتمداً على ما منحه الله من صفات قيادية فذة ، وظّفها ووجّهها أعظم توجيه إلى تأليف وتوحيد القبائل المتناحرة والكيانات الصغيرة المنتشرة في أرجاء الجزيرة العربية الشاسعة الامتداد ، في كيان إسلامي عربي واحد تحت اسم (المملكة العربية السعودية) ، كما تجسدت هذه القيادة الإدارية الفذة لمؤسس البلاد في إدارة مواردها البشرية والمالية المتاحة بأعلى درجة من الكفاءة والمهارة ، وبخاصة أن الدولة السعودية الناشئة لم تنحصر مهامها في حفظ الأمن الداخلي والخارجي وتوفير مرافق الدفاع والشرطة والقضاء وتشغيل المرافق التي لا تمثل نشاطاً مربحاً لذلك فهي لا تجتذب القطاع الأهلي ، بل أخذت في التطور والتزايد حتى أصبح تدخل الدولة لخدمة الفرد أمراً ملموساً في غالب نواحي نشاطه<sup>(٢)</sup> ، وأخذت على عاتقها حل مشكلات كثيرة تتعلق بحاضر المجتمع ومستقبله .

(١) منصور بن متعب بن عبدالعزيز : «ما مدى إمكانية تطبيق الاحتراف في الإدارة العامة» ،

مجلة الإدارة العامة ، العدد (٧٩) ، معهد الإدارة ، الرياض محرم ١٤١٤ هـ ، ص ص (١٢ - ١٦) .

(٢) ماجد الطو : علم الإدارة العامة ، (د.ن. ١٩٧٣ م ، ص (٢٣) .



ولا شك أن المعارك العديدة التي خاضها وانتصر فيها الملك عبدالعزيز والمواقف التاريخية المشهود له بها ، تقف وراءها قدرة ومهارة فائقة تمتع بها القائد ، ووظفها في إدارة هذه المعارك والمواقف حتى تحقق له النصر بعون الله ، كما أن نجاحه في التعامل مع القوى السياسية العديدة وفي ظل الظروف التاريخية شديدة الحساسية التي كانت تخيم على المنطقة وتغلبه عليها ، انطلاقاً إلى توحيد البلاد بعد ضمّ أجزائها واحداً تلو الآخر - إنما يقدم دليلاً قوياً على القدرة والموهبة الفذة في إدارة الشؤون الخارجية للدولة وإدارة علاقاتها مع مختلف الدول والقوى في المنطقة . وهذا هو ما ملأ نفوس المهتمين بسيرة الملك عبدالعزيز بالإعجاب والانبهار بما حققه وسط منافسين أكفأ وبإمكانات محدودة ، واجتذب الكثيرين منهم ومن المهتمين بعلم القيادة لمحاولة الكشف عن السر وراء هذه القيادة المتميزة ، والاستشهاد بمنجزاتها في ظل نظرياتهم في القيادة الإدارية .

وهكذا يتبين أن الإدارة كانت إحدى أهم الوسائل التي أعانت الملك عبدالعزيز على تحقيق إنجاز يعدّ من أكبر وأهم الإنجازات في التاريخ السياسي والإسلامي الحديث . وكان من الطبيعي أن تستلزم تلبية احتياجات الدولة وتسيير شؤونها المختلفة إحداث وظائف إدارية ، تتزايد عدداً ونوعاً كلما تعددت واتسعت هذه الاحتياجات والشؤون ، وترتب على ذلك تزايد أهمية الإدارة وتعاظم دورها كأداة لتنفيذ سياسة الدولة ، مما استتبع تغييراً واضحاً في الدور الذي تقوم به .<sup>(١)</sup> فقد كان على الدولة أن تُحكّم سيطرتها على الاقتصاد الوطني وأن تلبى مطالب مواطنيها وتعنى بتحسين مستوى معيشتهم وتوفير وسائل

Dimock, Dimock & Koenig: **Public Administration**, New York, (١) 1961, p. IX.

الرفاهية ومرافق الخدمات العامة ، وبخاصة تلك التي لا تستطيع النهوض بها أى مؤسسات أو هيئات غير حكومية .

ومع تزايد أعداد العاملين بالجهاز الحكومى وتنوع تخصصاتهم ومؤهلاتهم وما يستتبع ذلك من متطلبات مثل الترقيات والعلوات والمعاشات والضمانات المختلفة ، تزايدت الميزانيات بشكل عام وزادت مخصصات المرتبات والمعاشات الخاصة بالموظفين بشكل خاص ، مما أضاف إلى مسؤوليات الجهاز الإدارى للدولة مزيداً من الأعباء التي تتطلب دوراً أكبر فاعلية للإدارة ، وهو ما أدركه الملك عبدالعزيز وتضمنته المادة (٢٣) من نظام الأمراء الصادر عام ١٣٦٣هـ ، التي نصت على أن يكون معاون الأمير عالماً بأصول الإدارة .

### ب - الفكر الإدارى العالى فى مرحلة التكوين :

يختص الفكر الإدارى بدراسة الأساليب والنماذج الإدارية ومبادئ الإدارة العامة والنظريات الإدارية المختلفة ، ويعنى كذلك بدراسة السلوك الإدارى لدى القيادات والأفراد الإداريين والعوامل المؤثرة فيه من نفسية واجتماعية وتنظيمية ومادية ومعنوية وغيرها .

وقد مارست الحضارات الإنسانية القديمة منذ أكثر من خمسة آلاف عام بعض المبادئ الإدارية التي توصف فى الوقت الحاضر بأنها حديثة دون أن تكون لديها معرفة بعلم الإدارة أو يتبلور لديها فكر إدارى محدد الملامح ، إذ اتبعت أسلوب المحاولة والخطأ دون أن تستند - إلا فى النادر - إلى نظرية إدارية . فقد عرفت الحضارة السومرية حفظ السجلات وإمساك الدفاتر ، وعرفت الحضارة المصرية القديمة أساليب التخطيط والتنظيم وأخلاق الوظيفة العامة والامركزية

الإدارة ، ومارست الحضارة البابلية التدوين والأجور والتفويض . وبينما عرفت الحضارة الصينية التخطيط والتوجيه والرقابة ، اتبعت الحضارة الإغريقية الأسلوب العلمى فى الإدارة وطرق العمل ، كما مارست الحضارة الهندية إدارة الدولة كعلم وفن . أما الحضارة الإسلامية فقد عرفت ومارست تلقائياً جميع عناصر الإدارة ومجالاتها المختلفة .<sup>(١)</sup>

وقد زخر تراثنا الإسلامى بالعديد من المؤلفات التى تضمنت فكراً إدارياً ورد فى ثنايا ما تناولته من مسائل فى السياسة والقضاء والقيادة والاجتماع ، ومن أشهر هذه المؤلفات :

- السياسة الشرعية فى إصلاح الراعى والرعية ، لتقى الدين بن تيمية .
- أدب القضاء ، للقاضى شهاب الدين بن إسحاق إبراهيم بن عبدالله .
- مقدمة ابن خلدون ، لعبدالرحمن بن خلدون .

أما (علم الإدارة) كمصطلح يقصد به تطبيق العلم فى دراسة مشكلات الإدارة أو فى دراسة الإدارة نفسها بوصفها عملية قائمة بذاتها ، فهو علم حديث ظهر فى أواسط القرن العشرين الميلادى ، وهو يستمد مفاهيمه وطرائقه من علوم متعددة سبقتة إلى الظهور ، كعلوم السياسة والاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع والرياضيات .

وقد تعاقبت على دراسة الإدارة على امتداد مسارها التاريخى مدارس إدارية عديدة ، من أشهرها : المدرسة التقليدية (الكلاسيكية) ، ومدرسة الإدارة العلمية ،

(١) يرجع على سبيل المثال إلى : أحمد أبو سن : **الإدارة فى الإسلام** ، المطبعة العصرية ، دىي ١٤٠١هـ-١٩٨١م ، ص ص (٥٨-١٤٠) : وإلى : فضل الله على : **القيادة الإدارية فى الإسلام** ، المركز العربى للدراسات الأمنية والتدريب ، الرياض ١٤١٧هـ-١٩٩٦م ، ص ص (١١-٤٣) .

والمدرسة السلوكية ، ومدرسة النظم ، ومدرسة القوة ، ثم مدرسة الثقافة الحديثة .

وتتنوع الأساليب والنماذج الإدارية التي يتناولها وي طرحها الفكر الإداري ، إلا أن أشهرها : الجودة النوعية ، وإعادة البناء ، والمقارنة بالأمثل ، والتخلص من الترهل الإداري ، وأساليب صنع القرارات وحل المشكلات . وأغلب هذه الأساليب عرفتتها الدولة السعودية الحديثة في مراحل لاحقة لمرحلة التكوين ، وهي منتشرة بشكل أكثر في القطاع الأهلي .

أما نظريات الإدارة التي يعنى الفكر الإداري بدراستها فأهمها نظريات : البيروقراطية ، وإدارة العلمية ، والعلاقات الإنسانية ، والعملية الإدارية ، وصنع القرارات الإدارية ، والقيادة .

ومن الطبيعي أن تختلف المجتمعات البشرية في تطبيقها للمبادئ الإدارية وفق قيمها وتقاليدها وظروفها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية ، التي تتباين من مجتمع لآخر ، وقد استخلص الفكر الإداري من مختلف التجارب والاتجاهات الإدارية مجموعة من المبادئ الإدارية ، خصوصاً المدرسة الكلاسيكية التي يمكن أن يستفيد منها أى مجتمع ، من أشهرها :

تقسيم العمل ؛ التخصص ؛ الحياد والموضوعية ؛ اللامركزية ؛ تساوى السلطة بالمسؤولية ؛ النظام والانضباط ؛ وحدة الرئاسة ؛ التسلسل الرئاسي ؛ استقرار الموظف ؛ إتاحة الفرصة للمشاركة ؛ مبدأ شرف المهنة ؛ أهمية العنصر البشري ؛ تنوع الحوافز على أساس أن المادة ليست هي الدافع الوحيد .<sup>(١)</sup>

(١) إسماعيل خضر : أصول الإدارة ، جامعة القاهرة ، القاهرة ١٤١٦هـ - ١٩٩٦م ، ص من (٤٨-٥٤) .

وإذا كانت مرحلة تكوين المملكة لم تشهد تفاعلاً مباشراً مع ما أفرزه الفكر الإداري ، فإنها كانت بمثابة بوتقة صُهرت فيها الإرهاصات التي مهّدت للمرحلة التالية لها : مرحلة البناء ، التي سنتناولها بالتفصيل في الباب الثاني من هذا الكتاب . وقد شهدت مرحلة التكوين بروز نخبة من علماء الإدارة - في الغرب ، وبخاصة الولايات المتحدة الأمريكية - الذين أثروا الفكر الإداري العالمي بأفكارهم ونظرياتهم ودراساتهم ، من أشهرهم :

- (ماكس فيبر MAX WEBER) : رائد النظرية البيروقراطية .
- (هنري فايول HENRY FAYOL) : رائد مبادئ الإدارة .
- (ليونارد ويك LEONARD WHIK) : أول من أصدر كتاباً في الإدارة العامة .
- (فرد ريجز FRED RIGGS) : أول من أصدر كتاباً في العالم الثالث ، ناقش فيه قضايا الرشوة والمحسوبية وتداخل السلطات .
- (فردريك تيلور FREDERICK TALOR) : رائد نظرية الإدارة العلمية .
- (ألتون مايو ELTON MAYO) : منظر العلاقات الإنسانية .
- (بيتر دراكر PETER DROCKER) : أفضل من ناقش وظائف الدولة .
- (هربرت سايمون HERBET SIMON) : رائد نظرية اتخاذ القرارات .
- (دوايت والدو DWIGHT WALDO) : المعروف بكتاباتهِ المتميزة في الإدارة وتناوله للقيم والأخلاق .
- (فردريك هالسي FREDERICK HALSEY) : أول من وضع نظام الرواتب والحوافز .
- (هنري جانت HENRY GANTT) : المعروف بخرائطه المسماة (خرائط جانت) .
- (دكستر كمبل DEXTER CAMPBELL) : أول من اهتمّ بالتعليم الإداري في مجال الأعمال المكتبية .

- (مارى باركر فوليت MARY PARKER FOLLETT) : أول من نادى باستخدام الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية .
  - (فرانك جلبرت FRANK GILBRETH) : رائد دراسات الحركة والوقت .
  - (روبرت أوين ROBERT OWEN) : رائد الكتابة فى شؤون الموظفين .
  - (ودرو ويلسون WOODREW WILSON) : الذى نادى بفصل الإدارة عن السياسة .
  - (هورنس درورى HORANCE DRURY) : أول من أعد بحثاً للدكتوراه فى الإدارة .
  - (أوليفر شيلدون OLIVER SHELDON) : الذى ناقش فلسفة الإدارة .
  - (وييستر روبنسون WEBSTER ROBINSON) : أَلَفَ كِتَاباً فى إدارة الأعمال .
  - (ليندل أورويك LYNDAL ORWICK) : وله كتابات جيدة فى الإدارة .
  - (إبراهام مازلو ABRAHAM MASLOW) : رائد مدرسة العلاقات الإنسانية .
- كما شهدت المرحلة نفسها نتائجاً غزيراً للفكر الإدارى تجسد فيما صدر من كتبٍ وحررَّ من مقالاتٍ فى الدوريات المختلفة فى شتى مجالات الإدارة ، من أهمها :

- مبادئ الإدارة العلمية ، (تايلور) ، ١٩٠٩ م .
- العمل والرواتب والعمال ، (هنرى جانت) ، ١٩١٠ م .
- نظرية الإدارة ، (هنرى فايول) ، ١٩١٤ م .
- معنى الإدارة العلمية ، أول بحث لنيل درجة الدكتوراه فى الإدارة ، (هوريس درورى) ، ١٩١٥ م .
- فلسفة الإدارة ، (أوليفر شيلدون) ، ١٩٢٣ م .
- الأسس فى إدارة الأعمال ، (وييستر روبنسون) ، ١٩٢٥ م .

- الإدارة المستقبلية ، (ليندول أرويك) ، ١٩٣٣ م .
  - أوراق فى علم الإدارة ، (أرويك وجوليك) ، ١٩٣٧ م .
  - المبادئ العلمية للتنظيم ١٩٣٨ م ، وأسس الإدارة العامة ١٩٤٣ م ، وتطور الإدارة العامة ١٩٥١ م ، لـ (أرويك) .
  - الإدارة والعامل ، (ألتون مايو) ، ١٩٣٩ م .
  - الإدارة الديناميكية ، أوراق ، (مارى فوليت) ، ١٩٤٠ م .
  - مستقبل رجل الصناعة ١٩٤٢ م ، والمجتمع الجديد ١٩٥٠ م ، لـ (دراكر) .
  - مقدمة لنظرية التحفيز ، (إبراهيم مازلو) ، ١٩٤٣ م .
- وقد صدرت معظم هذه الكتب والمقالات بغير اللغة العربية ، أما الترجمة إلى العربية فقد نشطت على النحو الذى شهدته الفترات الزمنية التالية ، مما كان له تأثيره على مدى الاستفادة من هذا النتاج الفكرى الإدارى العالمى .<sup>(١)</sup>

### المبحث الثانى : البيئة الجغرافية

للمملكة العربية السعودية بيئة جغرافية خاصة بها من حيث الموقع والتضاريس والمناخ ، وسيركّز هذا البحث فى إيجاز على خصائصها وأبعادها .

#### الموقع :

تقع المملكة فى جنوب غرب آسيا بين خطى طول (٣٥ و ٥٦) شرقاً وبين دائرتى عرض (١٦ - ٣٢) شمالاً ، وتبلغ مساحة أراضيها

(١) إبراهيم المنيف : تطور الفكر الإدارى المعاصر ، الرياض ١٤١٥هـ-١٩٩٤م ، ص ص (١٢٥-١٢٩) .

(٢٠٠٠.٢٢٤٠ كم<sup>٢</sup>) ، وهي تمثل معظم مساحة شبه الجزيرة العربية البالغة (٢٠٠٠.٣٠٠٠ كم<sup>٢</sup>) . ويحدّها من الشمال : الكويت والعراق والأردن ، ومن الجنوب اليمن ، ومن الشرق : عُمان وقطر والإمارات العربية المتحدة والخليج العربي ، ومن الغرب البحر الأحمر . وقد بلغ عدد سكان المملكة في عهد الملك عبدالعزيز عام ١٣٦٨هـ بضعة ملايين نسمة .<sup>(١)</sup> ونتيجة لتحسن الخدمات الصحية والمحافظة على عادة الإكثار من النسل أخذ عدد السكان في التزايد حتى بلغ وفق تعداد عام ١٤١٣هـ (١٩٩٣م) أكثر من (١٦٩٤٨٣٨٨) نسمة منهم (١٢٣١٠٠٥٢) سعودياً .

وفي غربى المملكة تقع مدينة الدائن والعاصمة المقدسة : مكة المكرمة ، بلد البيت العتيق ، الكعبة المشرفة ، قبله المسلمين قاطبة وملتقاهم السنوى ، التى شرفها الله تعالى فجعلها مناسك للعبادة وحرماً لا يسفك فيها دم ولا تعضد فيها شجرة ولا ينفر منها طير ، ومن دخلها كان آمناً ، وفيها بئر زمزم التى جعل الله ماءها شفاء للناس . ثم توجد المدينة المنورة وفيها قبر رسول الله عليه أفضل الصلوات وأزكى السلام ، وفيها مدينة الرياض العاصمة التى بدأت منها مسيرة الوحدة الوطنية قبل مائة عام ، يضاف إلى ذلك عدد من المدن الكبيرة والمتوسطة والصغيرة والقرى والهجر .

### التضاريس :

يمكن تقسيم تضاريس المملكة إلى ثلاث مناطق : السهول الغربية والشرقية ، والهضاب ، والمرتفعات الجبلية .  
تمتد السهول الساحلية الغربية بمحاذاة البحر الأحمر ، وتنحصر هذه

(١) فؤاد شاكر : دليل المملكة العربية السعودية ، مطبعة عرفة أفندى ، القاهرة ١٣٦٧هـ - ١٩٤٨م ، ص (٣٧١) .



السهول بين البحر الأحمر وبين سلسلة من الجبال تبلغ أعلى نقطة فيها (٣٧٦٠) متراً ، وتضمّ منطقة الحجاز الأكبر من هذا السهل الساحلى ، ويقع الجزء الآخر منها فى عسير . ويخترق هذه السهول وديان عريضة تجرى من الشرق إلى الغرب ، من أهمها : وادى فاطمة ، وادى الليث .

وتمتدّ السهول الساحلية الشرقية بمحاذاة الخليج العربى بدءاً من الحدود مع الكويت شمالاً حتى دولة الإمارات العربية المتحدة جنوباً ، ولا يرتفع هذا السهل كثيراً عن سطح البحر . وعلى ساحل الخليج العربى تقع الأرض المنخفضة للأحساء والقطيف حيث يوجد الماء فى الطبقات السطحية ، كما أن هذه المنطقة الساحلية يوجد بها معظم حقول النفط فى المملكة .

أما الهضاب فأهمها هضبة نجد فى المنطقة الوسطى ، التى تعتبر قاحلة فيما عدا بعض الواحات المتفرقة ، وتتفاوت فى عرضها ما بين (١٦٠) إلى (٨٠٠) كيلومتر ، وفى الارتفاع ما بين (١٠٠٠) إلى (١٣٠٠) متر ، ويوجد فى شرق نجد سلاسل متميزة من التلال تغطى منطقة مساحتها (٣٢٠) كيلومتراً مربعاً تقريباً ، وبها وهاد (منخفضات) سحيقة فى اتجاه الغرب ومنحدرات شرقية خفيفة .

ويعرف الجزء الشمالى من هذه المنطقة بالنفود الكبرى ، وتكتنفها التلال الرملية وقليل من الأماكن التى يتوافر فيها الماء . وفى جنوب منطقة الوهاد (المنخفضات) يقع الربع الخالى الذى تبلغ مساحته حوالى (٦٥٠.٠٠٠) كيلومتر مربع ، وفى شرق منطقة المنخفضات بين النفود الكبرى والربع الخالى يقع شريط ضيق من الأرض الرملية طوله (١٣٠٠) كيلومتر يعرف بالدهناء التى تكون مراعى جيدة خلال فصلى الشتاء والربيع رغم ندرة المياه . وهناك سهل آخر معظمه قاحل يتراوح عرضه ما بين (٨٠) إلى (٢٤٠) كيلومتراً يسمى الصمان . يمتدّ بين الدهناء والساحل الشرقى .

بينما تمتد المرتفعات الجبلية - وأهمها جبال السروات - موازية للبحر الأحمر من ميناء العقبة شمالاً إلى اليمن جنوباً، ويبلغ طولها (١١٠٠) ميل وعرضها ما بين (٧٥) إلى (١٥٠) ميلاً . وبين النفود الكبرى شمالاً ووادي الرمة جنوباً تقع جبال شمر وهي مكونة من سلسلتى جبال أجا وسلمى .

### المناخ :

تخلو المملكة العربية السعودية من المسطحات المائية الداخلية ، ومناخها قارى : حارّ وجاف صيفاً وبارد ممطر شتاء . وتختلف درجات الرطوبة إذ تزيد في المناطق الساحلية عنها في المناطق الداخلية ، وعلى ساحل الخليج العربي والبحر الأحمر يكون الصيف حاراً جداً ورطباً ، أما أشهر الشتاء القليلة فيكون بردها خفيفاً . وعلى منطقة تهامة الجنوبية وشرقى السلسلة الجبلية تسقط أمطار على فترات من السنة تسبقها الرياح الموسمية . كما تسقط أمطار محدودة ومتقطعة على أجزاء أخرى من البلاد ، وتشهد بعض مناطق المملكة سنوات جفاف تام .<sup>(١)</sup> وتتميز مدينة الطائف ومنطقة الباحة وأجزاء من منطقة عسير بالجو اللطيف صيفاً، مما جعلها من أشهر المصائف في المملكة في وقتنا الحاضر .

### البيئة الجغرافية والإدارة

يتضح من استعراض الطبيعة الجغرافية للمملكة أنها تشتمل على خصائص تيسر أداء الأعمال الإدارية وخصائص أخرى تضيف إليها أعباء إضافية ، فعلى سبيل المثال : وجود البحار سهل اتصال المملكة بحرياً بالعالم الخارجى دون معوقات ومكّنها من تدريب قدراتها البحرية . كما سهّلت الحدود البرية الاستفادة

(١) يرجع على سبيل المثال إلى : عبدالرحمن الشريف : جغرافية المملكة العربية السعودية ، جزء (١) ، ط (٦) ، دار المريخ ، الرياض ١٤١٥هـ - ١٩٩٥م ، ص ص (٤٥-١١٤) .

من خدمات النقل البرى للبضائع والحجاج . وساهم موقع المملكة بين القارات الثلاث : آسيا وأوروبا وأفريقيا ، فى تعاظم دورها فى السياسة العالمية .

بينما أدى وجود مساحات شاسعة وسلاسل جبلية وعرة المسالك وصحارى قاحلة ، إلى صعوبة فى توجيه العاملين وتوزيع القوى العاملة فى تلك المناطق والتفويض والمركزية فى التخطيط وأساليب المتابعة ، مما اضطر الدولة إلى استخدام أسلوب اللامركزية فى التخطيط والتنفيذ مع حكام الأقاليم (أمراء المناطق) لعدم إمكان استخدام أسلوب المركزية من الناحية العملية . واستمرّ الوضع كذلك حتى أمكن التغلب على المعوقات الجغرافية ، وقدمت حوافز معنوية بسبب محدودية الموارد المالية وقتها ؛ لاجتذاب الموظفين للعمل فى مناطق نائية ، وعندما توافرت تلك الموارد فى مراحل لاحقة لمرحلة التكوين وجد الحافز المادى فيما يسمّى «بدل مناطق نائية» .

كما عملت الإدارة على اتخاذ التدابير اللازمة للتغلب على التكلفة المالية التى تسببها التضاريس ، مثل تكلفة إيصال الخدمات الإدارية إلى المناطق الوعرة المأهولة وخصوصاً مع محدودية إمكانات المواطنين فى تحمل جزء من الأعباء . ولقد شكّل التفاوت فى كثافة السكان والتباعد بين المدن ووعورة الطرق عائقاً لحركة الهجرة بين المناطق المختلفة داخل المملكة ، مما حرّم المدن التى توجد فيها فرص عمل وتكون فى حاجة إلى قوى عاملة من الاستعانة بسكان المدن الأخرى ، وخصوصاً بعد اكتشاف البترول فى المنطقة الشرقية حيث لم يتوافر الاستقرار للعمالة إلا فى مراحل لاحقة .

ومما أنجزته الإدارة فى مواجهة العوامل البيئية الجغرافية فى المملكة ما اتخذته من تدابير للتغلب على مشكلات الأمطار التى تسقط فجأة فى بعض مناطق المملكة ، وتكثر فى عام وتقلّ أو تنعدم فى أعوام أخرى ، مما اضطرّ

الدولة إلى بناء العديد من السدود وتحلية مياه البحر وترشيد استهلاكها في فترات الجفاف ، وسنرى أنه في مرحلة تالية لمرحلة التكوين تم إحداث جهاز إدارى باسم (المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة) . كما أنه في حالات هطول الأمطار لا يتوقف العمل ، بل تباشر الدولة عملية تصريف السيول وتقديم المساعدات للمحتاجين والتعويضات للمنكوبين .

وتعمل الإدارة على اتخاذ التدابير اللازمة لحل المشكلات المتصلة بإنتاجية العامل الذى يعمل في ظروف مناخية قاسية ، مثل طول فصل الصيف ، والعمل في الأجواء الحارة في معظم مناطق المملكة ، والتعرض للعواصف الرملية المثيرة للغبار في بعضها ، وإن كان هناك من ينسب التفاوت بين إنتاجية العامل في ظروف مناخية قاسية وإنتاجية العامل في ظروف مناخية جيدة إلى المؤثر النفسى وليس إلى المؤثرات المناخية .

ومن الإجراءات التنظيمية التى تتخذها الإدارة لكيلا تتعطل الأعمال فى ظل العوارض المناخية : تعديل مواعيد بداية الدوام كأن يؤخذ بنظام التوقيت الصيفى والشتوى ؛ زيادة أو خفض عدد ساعات العمل والعطل الأسبوعية ؛ تحديد الدوام بفترة واحدة أو يفترتين ؛ تحديد الساعات المناسبة للمراجعين ؛ تنظيم المخازن والمستودعات بما يتلاءم والظروف المناخية ؛ توفير وسائل التكييف أو التبريد؛ تحسين المناخ بزرع مصدات للرياح ؛ وضع مواصفات خاصة للمباني والتجهيزات لمقاومة درجة الحرارة العالية .

## المبحث الثالث : البيئة الاقتصادية

## مصادر الدخل :

قبل استعادة الملك عبدالعزيز مُلك أبائه وأجداده كانت القبائل تُغير بعضها على بعض ، ويهاجم القوى الضعيف بغرض سلب الأموال والإبل والأغنام وغيرها فتشكل هذه الغنائم دخلاً أساسياً للإمارات والقبائل ، إضافة إلى معونات من الدولة العثمانية ، جنباً إلى جنب مع الموارد الذاتية من الرعى والزراعة والتجارة وبعض الحرف ، مثل : صناعة السيوف ، وصياغة الطلي ، وإصلاح البنادق ، والنجارة ، والخرابة ، وصناعة الأوانى ، والغوص خصوصاً للقريبين من الخليج العربى أو البحر الأحمر . وممن عرفوا بالبراعة فى التجارة العقيلات من أهل القصيم وخاصة مع بلاد الشام والعراق ومصر ؛ فقد كان من أساليبهم المضاربة فى المال التى يسميها الفقهاء (شركة العنان) ، حيث يأخذ العقيل تقريباً الثلث كعمولة والثلث للمصاريف والثلث لصاحب رأس المال ، وكانوا يمارسون إدارة مالية فاعلة حققت لهم شهرة فى أعمال التجارة ومكانة بين المجموعات الأخرى من أبناء الجزيرة العربية .

وفى فترات متقطعة كان الفقر يسود سكان القرى والبادية فى الجزيرة ، إلا أن روح التعاون والتكاتف والمساعدة كانت تسود بينهم خاصة بين أفراد القبيلة أو بينها وبين حلفائها من القبائل أو أفراد منها ، كما أن إكرام الضيوف الذين يفدون إلى ديارهم كان من الأمور المتأصلة والمعروفة عن سكان الجزيرة العربية خاصة سكان البادية ، وهناك الكثير من القصص المشهورة التى تؤكد تأصيل هذه الصفة لديهم .

وبشكل عام كانت تمارس الكثير من الأنشطة الاجتماعية بين السكان بغرض مساعدة المحتاجين منهم من ذلك مساعدة بعضهم لبعض أثناء بناء المساكن وفى

حالات الزواج والمرض أو الغُرم (تحمل الديّات فى القتل وفى أرش الجناية) والحرائق والنكبات . إلا أن صعوبة الحياة قد تضطر البعض - وخصوصاً الشباب - لهجرة مواطنيهم إلى المدن الكبيرة فى المملكة ، أو إلى خارج البلاد وبخاصة إلى بلاد الشام ومصر والسودان وتركيا واليمن . وكانت هناك أسواق مشهورة تتولى القبائل توفير الأمن لمرتاديها، وغالباً ما تسمى باسم اليوم الذى يقام فيه السوق ، ويمثل سوق كل قبيلة مهرجاناً أسبوعياً لها يتقاطر إليه الأفراد والجماعات للبيع والشراء والترفيه وتبادل المعلومات أسوة بما كان يجرى فى سوق عكاظ المشهور . ومن أساليب التمويل الحديثة فى المنظمات غير الربحية التى كانت تمارس فى الجزيرة العربية ، مهارة جمع التبرعات التى تتم غالباً فى المساجد حيث يوضح إمام المسجد الغرض من التبرع ، وأحياناً يعلن اسم المتبرع ومقدار تبرعه أمام الحضور .

كان ذلك كله يتم فى الفترة السابقة لعودة الملك عبدالعزيز لوطنه وتوحيد المملكة ، أما فى عهده ، ومع بداية مرحلة التكوين ، فقد أصبحت أبرز مصادر الثروة الأساسية : موسم الحج ؛ والمعونات الخارجية ؛ والبتروول ؛ والزراعة ، والزكاة التى تجمع من أناس كل عام وتعطى للمحتاجين من المواطنين .

#### \* موسم الحج :

كان موسم الحج يشكل مورداً مهماً من موارد الدولة ، إذ يغذيها بالعملة الصعبة التى تحتاج إليها لدفع ثمن وارداتها ، إلا أن عدد الحجاج القادمين من خارج المملكة لأداء فريضة الحج تأثر بالحرب العالمية الثانية ١٣٥٩-١٣٦٥هـ (١٩٣٩-١٩٤٥م) وبالوضع السياسى العالمى الذى أوجدته آنذاك تلك الحرب بالإضافة إلى إغلاق سبل المواصلات ، مما قلّل عدد الحجاج وقلّ معه دخل الدولة من هذا المورد فى تلك المرحلة .

## \* المعونات الخارجية :

كانت تصل المملكة بعض المعونات من الدول الصديقة لكنها قليلة ورمزية أحياناً ، وحينما ازدهرت موارد المملكة قدمت المعونات بسخاء للدول المحتاجة .

## \* البترول :

في عام ١٣٥٣هـ (١٩٣٣م) منحت المملكة العربية السعودية شركة (Standard Oil Co. of California) امتياز التنقيب عن البترول في المنطقة الشرقية .<sup>(١)</sup> وابتدأت الشركة أعمال التنقيب إلا أنها لم تتمكن من اكتشاف البترول واستخراجه بكميات تجارية قبل عام ١٣٥٧هـ (١٩٣٨م) . ثم قامت الحرب العالمية الثانية ١٣٥٩-١٣٦٥هـ (١٩٣٩-١٩٤٥م) فتأثرت بقيامها عمليات التنقيب عن البترول واستخراجه وتسويقه وتصديره إلى الخارج ، وبالتالي قل دخل الدولة من هذا المورد ، فلجأت الدولة إلى الاستدانة من شركة الزيت العربية الأمريكية لسد العجز المالي الحاصل على أن تسدده من حصتها من البترول مستقبلاً .<sup>(٢)</sup>

أما فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية فكانت فترة تسارع وانطلاق نحو البناء والتطوير ، حيث أخذت صناعة النفط في الازدهار وابتدأ الوضع المالي في التحسن ، وأصبح دخل البترول من العملات الأجنبية يمثل وسيلة فعالة لجلب الخبرات الإدارية الأجنبية ، والأيدى العاملة المدربة ، والمواد الخام ، والمعدات والآلات اللازمة للتنمية ، والسلع الاستهلاكية التي لا تنتجها البلاد .

(١) الأمر السامي رقم (١٣٥) الذي بموجبه منحت الشركة الامتياز بتاريخ ١٤/٣/١٣٥٣هـ (١٩٣٣/٧/٧م) .

(٢) خضعت أرامكو لضريبة الدخل عام ١٣٧٠هـ (١٩٥٠م) ، مما زاد في دخل الدولة بصورة ملموسة .

## \* الزراعة :

على الرغم من اعتماد الدولة أساساً في اقتصادياتها على البترول منذ أن ازدهرت صناعته ، ظل غالبية سكان القرى والمناطق البعيدة يعتمدون في معيشتهم على الزراعة ، حيث احتل القطاع الزراعي الدرجة الثانية من الأهمية في الاقتصاد الوطنى . وتعتمد الزراعة فيما يتصل بالرى على مصدرين للمياه : الأمطار ، والآبار . وقد اهتمت الدولة ببناء السدود فى بعض الأودية التى تفيض بالمياه كلما كانت هناك أمطار ؛ لحجز وتجميع مياه الأمطار كي تستعمل لأغراض الشرب والزراعة وتغذية المياه السطحية وخصوصاً بعد مرحلة التكوين ، ففي عام ١٣٦٢هـ أقيم سد لحجز مياه الأمطار عن منطقة الحرم المكى الشريف ، كما أقيمت سدود عديدة ، مثل السدود المقامة فى المدينة المنورة والرياض وجيزان وأبها والمجمعة وبيشة والطائف .

وتختلف مياه الآبار بالملكة من حيث النوعية والكمية والأعماق المتواجدة فيها ، فهناك مناطق متعددة تتعرض لمشكلات بسبب كثرة المياه ، فى حين توجد مناطق أخرى تعاني قلة المياه أو عدم وجودها بكمية كافية .

وتوجد فى المملكة مناطق غنية بمياهها الصالحة للرى وترتبتها الخصبة بالمنطقة الشرقية (الأحساء والقطيف) ، تليها منطقة القصيم ، ثم مناطق : الأفلاج والخرج وجيزان وتهامة ووادى فاطمة والمدينة المنورة ؛ والمناطق الشمالية للمملكة : الجوف وعرعر وتبوك وحائل . وأحياناً تتعرض أجزاء من البلاد لجفاف بسبب قلة الأمطار فيتأثر موسم الزراعة ويفقد الأهالى كثيراً من مواشيهم . (١)

وقد أولت الدولة فى عهد الملك عبدالعزيز اهتماماً كبيراً لقطاع الزراعة فأنشأت عدداً من المشاريع الزراعية ، مثل مشروع الخرج الزراعى عام

(١) دليل أرامكو (١٩٦٠م) Aramco Handbook ، ص ص (٧٤ ، ٧٦) .



١٣٧٠هـ ، كما عملت على استخدام الآلات الحديثة وتحقيق التوسع الرأسي والأفقى في الزراعة ؛ حتى يمكن للمملكة أن تكتفى ذاتياً من إنتاجها الزراعى عند الانتهاء من مشاريع الطرق المعبدة الطويلة <sup>(١)</sup> . واهتمت الدولة كذلك بزيادة إنتاجية أراضي المراعى بغرض زيادة الثروة الحيوانية . <sup>(٢)</sup>

### \* ميزانيتها الدولة فى عامى ١٣٥١هـ و ١٣٦٥هـ :

حيث إن لغة الأرقام تعدّ أبلغ اللغات وأكثرها موضوعية وصدقاً فى التعبير عن حقائق الإنجاز ، فإن ما احتوته ميزانيتها المملكة عام ١٣٥١ و عام ١٣٦٥هـ وتعليماتهما من معلومات عن الإيرادات والمصروفات ، يرسم لنا صورة دقيقة وحقيقية لما قدمته وحقّقته الدولة فى تلك الفترة ؛ لذا فى الصفحات التالية نصوص لبعض ما ورد فيهما من مواد . <sup>(٣)</sup>

### (أ) الإيرادات :

#### ١- واردات ميزانية عام ١٣٥١هـ :

بلغت واردات الدولة فى العام المالى الذى يبدأ من غرة شعبان سنة ١٣٥٠هـ وينتهى فى ٣٠ رجب سنة ١٣٥١هـ : (١٠٦,٤٤٢,٥٤٤) قرشاً أميرياً ، وكان القرش الأميرى يساوى (٠,٢٩٣) من الدولار الأمريكى حسب سعر صرف الدولار فى تلك الفترة .

(١) مصلحة الإحصاء العامة : الكتاب الإحصائى السنوى ، العدد الثامن ، ١٣٩٢هـ-١٩٧٢م ، ص (٨ و ٩) .

(٢) السيد المطرى : الجغرافية الاقتصادية للمملكة العربية السعودية ، دارالشواف ، الرياض ١٤٠٦هـ-١٩٨٦م ، ص (١٣-٥٤) .

(٣) إبراهيم العتيبي : تنظيمات النولة فى عهد الملك عبدالعزيز ١٣٤٣-١٣٧٣هـ (١٩٢٤-١٩٥٣م) : دراسة تاريخية ، مكتبة العبيكان ، الرياض ١٤١٤هـ ، ص (٥٢٨) .

## ٢- الواردات العمومية لسنة ١٣٦٥هـ :

نوع	مادة	الفصل الفصل الأول	ريال عربي
زكاة المواشى	١		١٠٨٣٤٠٠
زكاة الحبوب والثمار	٢		١٩٠٠٠٠٠
بدل الجهاد	٣		١٠٢٠٠
رسم الإقامة	٤		.
الضريبة العقارية	٥		١٤٧٠٠٠
ضريبة المعامل	٦		٢٠٤٠
مجموع الفصل الأول			٣١٤٢٦٤٠
الفصل الثاني			
رسم الجمارك	٧		٩٥٠٠٠٠٠
رسم تخريجية الجمارك	٨		٤٤٠٠٠٠
إعانة المعارف	٩		١٢٧٠٠٠
رسم المرافئ	١٠		٦٠٠٠٠
رسم المحاجر الصحية	١١		١٥٦٠٠٠٠
رسم رخص طلوع البحر	١٢		١٠٠٠
رسم كتاب العدل	١٣		١١١٠٠٠
رسوم الخدمة القضائية	١٤		٤٤٠٠٠
رسوم تسجيل الشركات	١٥		١١٠٠
رسوم تسجيل العلامات الفارقة	١٦		١٠٠
رسوم تحرير الشركات	١٧		٤٢٠٠

ريال عربي	الفصل	مادة	نوع
١٧٠٠		١٨	رسوم تصديق الصكوك الخارجية
٣٥٠٠٠٠		١٩	رسوم ركاب السيارات
٦٠٠٠٠		٢٠	رسوم ركاب الجمال
١٧٤٥٠٠		٢١	ضريبة البنزين
٢٤٥٥٠٠		٢٢	قيمة الطوابع
١١٨٠٠٠		٢٣	قيمة طوابع البندول
١١٢٨٠٠		٢٤	رسوم رخص الاستيراد
٤٢٥٠٠		٢٥	رسوم المهن
٢٨٠٠٠٠		٢٦	رسوم مصالح الحج
٥٥٠٠٠٠		٢٧	رسوم إصلاح الطرق
٤٠٠٠٠		٢٨	رسوم الجوازات
١٠٠٠		٢٩	رسوم تسجيل الخدم
١٤٠٠٠		٣٠	رسوم سائقي السيارات
٣٠٠٠٠		٣١	رسوم ترقيم السيارات
٦٠٠		٣٢	رسوم رخص السيارات الخارجية
١٥٠٠		٣٣	رسوم صحية
٥٠٠٠		٣٤	رسوم حفاظ النفوس
٦٣٠٠٠		٣٥	رسوم الأسواق
.		٣٦	رسوم الكاز
١٦٠٠		٣٧	رسوم الصيد البحري
٢٠١٥٠١٠٠			مجموع الفصل الثاني
	الفصل الثالث		
٧٥٠٠٠٠		٣٨	حاصلات البرق

نوع	مادة	الفصل	ريال عربي
حاصلات البريد	٣٩		٣٩٥٠٠٠
حاصلات الهاتف	٤٠		٣٣٠٠٠
حاصلات تقطير الماء	٤١		١٩٠٠٠٠
حاصلات مطبعة الحكومة	٤٢		١٤٥٠٠٠
واردات الجريدة	٤٣		٢١٠٠
واردات معمل الحفر	٤٤		٥٠٠
واردات الرشاة الحكومية	٤٥		١٨٠٠٠٠
مجموع الفصل الثالث			١٦٩٥٦٠٠
الفصل الرابع			
استثمار تعدين الذهب	٤٦		٣٠٠٠٠٠
استثمار الزيوت	٤٧		٧٠٠٠٠٠٠
استثمار اللؤلؤ	٤٨		٠
استثمار الملح	٤٩		٢٥٥٠٠
استثمار المدر (طين رخاوة)	٥٠		٢٣٠٠٠
استثمار معادن مختلفة	٥١		١٠٠٠٠
مجموع الفصل الرابع			٧٠٣٥٨٥٠٠
الفصل الخامس			
حاصلات أملاك الدولة			٠
بدل بيع العقارات	٥٢		٠
بدل إيجار العقارات	٥٣		٥٤٠٠٠٠
تحكير الأراضي	٥٤		٠
حاصلات المزارع	٥٥		١٢٠٠٠٠
بدل بيع الأشياء المنقولة	٥٦		١٤٠٠٠٠
قيمة الأرزاق المباعة	٥٧		١٧٥٠٠٠٠٠

نوع	مادة	الفصل	ريال عربي
قيمة البنزين والغاز والزيوت	٥٨		١٤٠٥٠٠
إصدار نقود	٦١		١٠٠٠٠٠٠
مجموع الفصل الخامس			٢٨٤٤٠٥٠٠
الفصل السادس			
صرفيات مستردة	٦٢		١٨٠٠٠٠
تركات لا وراث لها	٦٣		٧٠٠٠
أموال وأشياء ملقطة لا أصحاب لها	٦٤		٣٠٠٠
أموال وأشياء مصادرة	٦٥		١٥٠٠٠
واردات متنوعة	٦٦		٢٠٠٠٠٠
جزاءات نقدية	٦٧		٤٠٠٠٠
فرق عملة	٦٨		١٠٠٠٠٠
أرباح أسهم الحكومة في الشركات	٦٩		١٠٠٠٠٠
واردات التقاعد	٧٠		١٠٠٠٠٠٠
مجموع الفصل السادس			١١٦٤٥٠٠٠

## (ب) المصروفات :

١ - مجموع فصول النفقات بميزانية ١٣٥١هـ :

النوع	المبلغ قروش أميرية
المخصصات الملكية	٩,٦٠٠,٠٠٠
أقساط الدين	١٦,٥٠٠,٠٠٠
مخصصات الأمراء والديوان الملكي والقصور وموظفي ديوان الخيرية	١٢,٦٥٠,٠٠٠

النوع	المبلغ قروش أميرية
قوات الحدود	٣,٨٥٠,٠٠٠
حصة الحجاز من مصالح الدفاع	٢٣,٦٥٠,٠٠٠
مواصلات نقليات وتجهيزات	١١,٠٠٠,٠٠٠
رئاسة القضاء والمحاكم الشرعية	١,١٢٧,٦٩٢
النيابة العامة وإدارة الملحقات	٣,١٤٦,٥٣٠
مجلس الشورى والمجالس الإدارية	٥٧٧,٣١٠
وزارة الخارجية وتوابعها	١,٤٩٠,٧٨٩
الصحة العامة والمهاجر والكرنتينات	٢,٧٣٤,٢٤٠
الكنداسات	١,٣٥٣,٢٢٥
المعارف العمومية	١,٧١٧,٠٤٧
نظام الرسوم وتوابعها	١,٢٤٠,٨٣٢
الماليات	٢٢,٥٣٠,٠٣٨
الأمن العام	١٠,٤٤١,١٩٦
المطبعة الأميرية	١٦١,٨٢٠
هيئات الأمر بالمعروف	١٦٥,٠٧٠
الرواتب المتنوعة	٩٨٨,٨٢٠
البريد واللاسلكى والتلفون	٤,٢١٠,٤٥٠
الحرمان الشريفان والأوقاف	٢,٠٤٨,١٣٧
يكون عمومي	١٠٩,٤٤٢,٥٤٤

٢ - مجموع فصول النفقات بميزانية ١٣٦٥هـ :

نوع	الفصل	ريال عربي
نفقات الرياض	الفصل الأول	٤٢٣٤١٦٥
النيابة العامة والوكلاء	الفصل الثاني	٣٤١٢٤٠

نوع	الفصل	ريال عربي
القضاء الشرعي	الفصل الثالث	٦١٤٣٤٠
وزارة الدفاع	الفصل الرابع	٨٤٤٣٢٣٢
وزارة المالية	الفصل الخامس	٢٥٢٨٩٣٢
وزارة الداخلية	الفصل السادس	٣٢٨٥٩٨٠
الإمارات (إمارات المناطق)	الفصل السابع	٣١٣٢٨٨٤
مجلس الشورى	الفصل الثامن	١٢٣٥٦٠
مديرية المعارف العامة	الفصل التاسع	١٧٤٣٤٠٤
مديرية الصحة العامة	الفصل العاشر	٢٠٠٦٦٨٤
الإدارة العامة لشئون الحج	الفصل الحادي عشر	٩٧٦٠٠
المديرية العامة للبرق والبريد	الفصل الثاني عشر	٢٢٢٦٣٤٠
إدارة الأمن العام	الفصل الثالث عشر	٢٨٤٧٢١٢
الأشغال العامة	الفصل الرابع عشر	١٥٣١٠٠٠
إدارة الجمارك	الفصل الخامس عشر	٧٩٦٥٨٠
مديرية إحصاء النفوس	الفصل السادس عشر	٦٣٤٧٠
مديرية خفر السواحل	الفصل السابع عشر	٧٥١٩٤٠
مديرية مطبعة الحكومة	الفصل الثامن عشر	١٨٨٧٠٠
إدارة الجريدة	الفصل التاسع عشر	٢٨٤٠٠
إدارة الكنداسات	الفصل العشرون	٦٣٦٥٠٠
كتاب العدل	الفصل الحادي والعشرون	٥٥٧٢٠
هيئات الأمر بالمعروف	الفصل الثاني والعشرون	١٢٢٤٨٠
المجلس التجارى	الفصل الثالث والعشرون	١٣١٠٠

### البيئة الاقتصادية والإدارة

مما تقدم يمكننا أن نستخلص الخصائص الرئيسية لاقتصاد المملكة في مرحلة التكوين على النحو التالي :

- ١ - الاعتماد أساساً على البترول .
- ٢ - اتباع نظام الاقتصاد الحر .
- ٣ - الاحتياج لأعداد كبيرة من القوى البشرية المدربة التي لا تتوافر بالكامل محلياً .
- ٤ - التطور السريع في مختلف القطاعات والمجالات وخاصة بعد استكمال توحيد المملكة والشروع في بناء الأجهزة المركزية .

وقد ساعدت صناعة النفط في إحداث وظائف كثيرة متنوعة تتطلب موظفين مؤهلين تتوفر فيهم إمكانيات وكفاءات خاصة ، وتولدت الحاجة إلى رفع كفاية الموظفين القدامى والمستجدين عن طريق تدريبهم لزيادة معلوماتهم ومهاراتهم وقدراتهم ، وبالتالي إعدادهم لتحمل مسؤوليات وواجبات أكثر ، ومع هذا لم تتمكن الدولة من توفير العدد الكافي من الموظفين المؤهلين اللازمين لمواجهة أعباء ومسؤوليات الإدارة من أبناء الوطن ، فلجأت إلى استقدام عمالة أجنبية . كما برزت الحاجة إلى استبدال أساليب العمل القديمة بأساليب حديثة تنسجم مع الأعباء والمسؤوليات الجديدة وتساعد الجهاز على التكيف وفقاً للغايات الجديدة ، خصوصاً بعدما تبين للدولة وبشكل واضح أن تنفيذ مشاريع التنمية في المملكة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى كفاية الإدارة .

وفى إطار ما كشف عنه هذا التحليل لواقع البيئة الاقتصادية وأثارها على نظم الحكم والإدارة ، يمكننا القول بأن العلاقة بين الإدارة والاقتصاد علاقة وثيقة ، تتبدى فيما يلي :



- ١ - لكي تستطيع الإدارة تحقيق أهدافها ؛ فإنها تحتاج إلى إمكانيات مادية لدفع رواتب العاملين وشراء الأجهزة وبناء المباني وتغطية تكلفة المشاريع .
- ٢ - إن الوفرة المالية قد تغطي أخطاء الإدارة والأوضاع العامة ، والإمكانيات التي تتوفر أو لا تتوفر لبعض المديرين قد تكون سبباً في نجاحهم أو فشلهم بغض النظر عن كفاءاتهم .
- ٣ - إن هناك علاقة ترابطية ، سلباً أو إيجاباً ، بين الموارد المالية والفساد الإداري ؛ فقد تؤدي وفرة الموارد المالية إلى الإغراء بالسرقة أو قد تكون عوناً على الاستقامة ، كما أن نقص هذه الموارد قد يدفع الموظفين إلى قبول الرشوة ، وقد يحفزهم للإبداع واختراع وسائل أكثر فاعلية ، ومن شعارات الإدارة التي تتصل بهذا المعنى شعار «نحو حكومة تكلف القليل وتنتج الكثير» .
- ٤ - إن تعدد مواقع الموارد المالية يؤثر على سوق العمالة ؛ فالمنطقة التي فيها موارد أكثر تكون عامل جذب للعمالة والمنطقة التي تكون مواردها محدودة يصعب إيصال خدمات الدولة إليها ، وما يوجد هذا من مشكلات اجتماعية يتوجب على الإدارة معالجتها .
- ٥ - إن توفر الموارد المالية يستوجب أن تقوم الإدارة بالاستفادة القصوى منها واستثمارها ، وإيجاد آلية لتنفيذ سياسات الإقراض المتعددة الأغراض وسياسة التنمية الاجتماعية ، وإحداث إدارات للاستثمار تراعى القيم السائدة في المجتمع ، مثل (تحريم الربا) .
- ٦ - إن الموارد المالية تؤثر على عملية التخطيط وتجعلها ضرورة قصوى لكيلا تهدر ، ولكي يتم توزيعها بطريقة عادلة تراعى حتى نصيب الأجيال القادمة .
- ٧ - إن الثروة تشكل حافزاً للدول الأخرى للاعتداء والابتزاز مما يعظم أعباء ومسؤوليات الإدارة السياسية والدفاعية والنظامية .

### المبحث الرابع: البيئة السياسية في مرحلة التكوين

تعددت القوى السياسية التي كان على الملك عبدالعزيز أن يتعامل معها مباشرة ، وأبرز تعامله معها جوانب من مهارته الإدارية في إدارة الضغوط السياسية ، ويمكن تقسيمها إلى أربع قوى ، على النحو التالي :

- (١) قوى محلية ، تتمثل في : الأشراف في الحجاز ، وآل عايش في عسير ، وآل رشيد في حائل ، والأدارسة في جيزان .
- (٢) قوى خليجية ، تتمثل في الكويت .
- (٣) قوى إسلامية ، تتمثل في تركيا .
- (٤) قوى دولية ، تتمثل في بريطانيا .

#### (١) القوى المحلية :

إذا كان علماء السياسة والقانون يعرفون الدولة بأنها عدد من الناس يقيمون في حيز محدد من الأرض ، تديره حكومة ذات سيادة وفقاً لنظام مكتوب أو متعارف عليه ، فإن الحكومة جزء من الدولة التي تشبه في مجموعها آلة كبرى ، والعلم الذي عني بتلك الآلة هو (علم الإدارة العامة) .

وقد كانت القبيلة في معظم أجزاء جزيرة العرب - قبل توحيد المملكة - تخدم كوكيلة للمجتمع في المهام الاجتماعية ، أما المؤسسات الاجتماعية مثل دور الأيتام والمدارس والبلديات أو ما شابهها فكانت صغيرة وذات عدد محدود ، وكان أعيان القبيلة هم أهل السلطة وباقي أفراد المجتمع يزاولون أعمالهم في الزراعة والرعى وتربية الماشية . وعندما كانت تتوافر للقبيلة عناصر الدولة المعروفة ، وهي : وجود إقليم أو حيز من الأرض لأي قبيلة ، والشعب ، والاعتراف ، والسيادة - كانت تسارع إلى إعلان قيام دولة .

أما المؤسسات الاجتماعية - مثل دور رعاية الأيتام وما شابهها - فكانت محدودة العدد والقائم منها صغير الحجم ، ولذلك لم يكن لها تأثير يذكر على مجتمع الجزيرة العربية في تلك المرحلة ، إذا استثنينا الحجاز الذي كان يوجد به بعض المؤسسات التعليمية والدينية والإدارية .

وإذا كانت الدول تتنوع - استناداً إلى علم السياسة - ما بين : دولة حارسة ، ودولة خدمات ، ودولة إدارة ، ودولة تنمية ، ودولة مؤسسات ، ودولة رفاهية ، وقد تكون الدولة دولةً موحدةً أو دولةً مركبةً - فإنه يمكن القول بأن ما كان قائماً في الجزيرة العربية قبل توحيدها هو أقرب ما يكون إلى (الدولة الحارسة) ، رغم أن بعضها كان ينقصه ركن اعتراف المجتمع الدولي بدولته . ومن أشهر الدول الحارسة التي كانت قائمة في الجزيرة العربية آنذاك : دولة الأشراف في الحجاز ، ودولة آل عايش في عسير ، ودولة آل رشيد في حائل ، ودولة الأدارسة في جازان . وكان هناك أسر حاكمة ، مثل آل أبي عليان في القصيم وأسرة الدريبي في بريدة والعناقر في ثرمدا . وكانت تنشأ خلافات على الإمارة داخل الأسرة الواحدة أو مع غيرها ، مثلما حدث من انتقال الإمارة في بريدة من راشد الدريبي وجماعته من بنى تميم إلى آل مهنا من قبيلة عنزة ، وما صاحب ذلك من حروب طاحنة وفتن . إلا أن الملك عبدالعزيز استطاع ضم هذه الكيانات جميعها إلى حكمه ، وذلك حسب التسلسل التاريخي الآتي :

\* في عام ١٣١٩هـ : تمكن السلطان عبدالعزيز بن عبدالرحمن من استعادة الرياض .

\* في عام ١٣٢٢هـ : تمكن من بسط نفوذه على وسط نجد .

\* في عام ١٣٢٦هـ : استولى على القصيم .

\* في عام ١٣٣١هـ : طرد الأتراك من الأحساء .

- \* فى عام ١٣٤٠هـ : فتح حائلاً وضم إقليم عسير إلى نفوذه .
- \* فى عام ١٣٤٤هـ : سيطر على الحجاز .
- \* فى عام ١٣٤٩هـ : ضم منطقة جازان إلى ملكه .

بعد ذلك تمكّن فى عام ١٣٥١هـ من إعلان توحيد البلاد تحت اسم (المملكة العربية السعودية) .

وبعد مرحلة التوحيد كوّن الملك عبدالعزيز دولة قوية تتركز السلطة فيها فى يد الحكومة المركزية ولها أنظمة موحدة ، دستورها الشريعة الإسلامية ، وحكمها يستند إلى الشورى ، والنظام الملكى .

## (٢) القوى الخليجية :

كما هو معروف حكم آل صباح الكويت منذ عام ١١٣٠هـ تقريباً مع وجود سلطة نسبية للدولة العثمانية عليها ، إلا أن نزاعاً داخلياً نشأ بين أسرة آل صباح فى عام ١٣١٣هـ وانتهى باستيلاء الشيخ مبارك على الحكم بعد أن قام فى ذلك العام بقتل أخويه محمد وجراح ، وأغضب ذلك خالهم المدعو يوسف البراهيم الذى استعان بابن رشيد مما أدى إلى توتر العلاقات بين الشيخ مبارك وابن رشيد ، ودارت بينهما معركة الصريف فى ١٧/١١/١٣١٨هـ التى تفوق فيها ابن رشيد. ولقد استفاد الملك عبدالعزيز من الصراعات التى دارت بين الشيخ مبارك وابن رشيد فى استعادة حكم أسرته ، وحافظ على علاقاته بالكويت وأبرم معها معاهدة عام ١٣٤١هـ .<sup>(١)</sup> والمعروف أن الملك عبدالعزيز أمضى فترة مع والده فى الكويت ، ومنها انطلق إلى الرياض عام ١٣١٩هـ كما جرى إيضاحه .

(١) أمين الريحانى : ملوك العرب ، جزءان ، دار الريحانى ، بيروت ١٩٦٠م ، ص (٦٥٨) .

## (٣) القوى الإسلامية :

في زمن الفتوحات الإسلامية واتساع رقعة البلاد الإسلامية ، توغّل المسلمون في أواسط قارة آسيا بقيادة قتيبة بن مسلم الباهلي ، واعتنق الإسلام عدد من القبائل التركية وأهمها السلاجقة ، والتحقوا بجيوش الدولة العباسية . ويرجع أصل الدولة العثمانية إلى عشيرة تسمى (قابي خان) كان يتزعمها سليمان ثم خلفه ابنه (أرطغرل) ، وعندما توفي خلفه ابنه عثمان الأول في عام ٦٨٧هـ (١٢٩٩م) الذي سميت باسمه الدولة العثمانية وبلغت أوج عزها في عهد سليمان القانوني (٩١٨هـ - ٩٥٤هـ / ١٥٢٠ - ١٥٦٦م) .

وفي عام ٩٣٢هـ علم الشريف بركات أمير الحجاز أنذاك بدخول مصر تحت الحكم العثماني فأرسل ابنه (أبا نمي) بمفاتيح الحرمين الشريفين إلى السلطان العثماني سليم الأول ليعلن ولاءه له في القاهرة ، وبذلك دخل أمير الحجاز تحت الحكم العثماني .<sup>(١)</sup>

وبين عامي ٩٥٠ و ٩٥٥هـ نجح العثمانيون في إدخال الأحساء والقطيف تحت حكمهم ، وأصبحت نجد محاطة بمناطق نفوذ عثماني لكنها لم تخضع خضوعاً مباشراً للحكم العثماني .<sup>(٢)</sup>

وفي عام ١٣٣٢هـ اعترفت الدولة العثمانية بحكم الملك عبدالعزيز<sup>(٣)</sup> ؛ مما أدى إلى تهدئة الخلافات بين الملك عبدالعزيز والدولة العثمانية .

وفي عام ١٣٤٣هـ ألغيت الخلافة العثمانية وانتهت الضغوط السياسية من قبل الدولة العثمانية .

(١) عبدالله العثيمين : تاريخ المملكة العربية السعودية ، ط (٧) ، الجزء الأول ، مكتبة العبيكان ،

الرياض ١٤١٧هـ ، ص (٢٢) .

(٢) المرجع السابق ، ص (٢٣١) .

(٣) إبراهيم العتيبي ، مرجع سابق ، ص (٤٧٠) .

## (٤) القوى العالمية :

كان الاهتمام البريطاني بجزيرة العرب والخليج خاصة يقف وراءه حرصها على تأمين مواصلاتها التجارية ، ثم ازداد هذا الاهتمام بسبب المنافسين الفرنسيين والروس والألمان الذين وثّقوا علاقاتهم بالدولة العثمانية . واهتمت بريطانيا بعلاقاتها مع الملك عبدالعزيز بشكل واضح بعد طرده للأتراك من الأحساء عام ١٣٣١هـ ، ودخلت معه في مفاوضات انتهت بتوقيع عدة معاهدات بينهما ، منها : معاهدة العقير عام ١٣٣٤هـ ، ومعاهدة جدة عام ١٣٤٥هـ .

## البيئة السياسية والإدارة

اهتم الملك عبدالعزيز بالإدارة ، وحرص على وضع أساس الإدارة المحلية بالمملكة ، فعلى سبيل المثال أصدر نظام الأمراء والمجالس المحلية عام ١٣٥٨هـ ، وشرع في تطوير النظام الإداري الموروث من الأشراف في الحجاز تدريجياً وأبقى بعض الأسر في إمارة المدن التي يعيشون بها . واستعان برجاله الأكفاء ، مثل : ابن جلوى ، وابن مساعد ، والسديري ؛ لإدارة المقاطعات . وقد حقق الملك عبدالعزيز الهدوء والأمن والطمأنينة وسعى لدعم الاستقرار الإداري والاستقرار السياسي لدولته . والمعروف أن الإدارة تتعطل في جو القلاقل السياسية حيث تتحول إلى أداة يتحارب بها المتنافسون . ونظراً للأهمية الدينية والسياسية للحرمين الشريفين فقد اهتم الملك عبدالعزيز بالتجهيزات الإدارية وخصص الكادر الإداري لإدارة شؤونهما .

كما حرص الملك المؤسس على إقامة علاقات حسنة مع الدول الأجنبية والعربية وعقد معاهدات واتفاقيات عديدة معها ، مما يعكس مدى قدرته ومهارته وذكائه في إدارة الشؤون الخارجية لمملكته الوليدة . ولقد بلغت المعاهدات والاتفاقيات المعقودة في عهد الملك عبدالعزيز حوالي (٢١) اتفاقية ، منها على سبيل المثال :

معاهدة العقير عام ١٣٣٤هـ مع بريطانيا ، معاهدة المحمرة عام ١٣٤٠هـ مع العراق ، معاهدة العقير عام ١٣٤١هـ مع العراق ، معاهدة الكويت عام ١٣٤١هـ مع الكويت ، اتفاقية بحرة عام ١٣٤٤هـ مع العراق ، اتفاقية تشغيل خط الكابل للاتصالات السلكية بين جدة وبورسودان عام ١٣٤٥هـ مع السودان ، معاهدة جدة عام ١٣٤٥هـ مع بريطانيا ، إضافةً إلى معاهدات صداقة في الفترة ما بين عام ١٣٤٧هـ وعام ١٣٥٠هـ مع كل من : ألمانيا ، وتركيا ، وإيران ، والعراق ، واليمن ، وفرنسا ، ولبنان ، وإيطاليا . وكذلك اتفاقية تمثيل سياسي عام ١٣٥٢هـ مع الولايات المتحدة الأمريكية ، واتفاقية نفط عام ١٣٥٣هـ مع شركة ستاندرد أويل أف كاليفورنيا ، واتفاقية تجارية عام ١٣٥٤هـ مع البحرين ، ومعاهدة صداقة عام ١٣٥٥هـ مع مصر ، واتفاقية توقيع ميثاق الجامعة العربية عام ١٣٦٤هـ مع الدول العربية ، واتفاقية الانضمام إلى الأمم المتحدة عام ١٣٦٤هـ مع الأمم المتحدة . (١)

وقد أوجدت أول ممثلية للمملكة العربية السعودية في الخارج عام ١٣٤٥هـ (١٩٢٦م) حينما افتتحت مفوضية سعودية بالقاهرة وعيّن الشيخ فوزان السابق وزيراً مفوضاً ومندوباً فوق العادة ، وثاني ممثلية للمملكة في الخارج كانت في لندن عام ١٣٤٩هـ (١٩٣٠م) حينما عيّن الشيخ حافظ وهبة وزيراً مفوضاً ومندوباً فوق العادة هناك ، ثم توالى إيجاد ممثليات من سفارات وقنصليات في الخارج ، كما سيتضح عند الحديث عن وزارة الخارجية في الباب الثاني من هذا الكتاب .

(١) خير الدين الزركلي ، مرجع سابق ، ص ص (٣٨٩-٣٩٧) .

## المبحث الخامس : البيئة الاجتماعية في مرحلة التكوين .

### (أ) مجتمع المملكة في مرحلة التكوين :

كانت البادية بمقوماتها وتقاليدها - وما زالت - تمثل الوعاء الذي يحوى الكثير من سكان المملكة ، ويعكس آثاره على مجموع سكانها ، وسيظل للبادية ثقلها في تشكيل الحياة الاجتماعية لفترة ليست بالقصيرة . ومجتمع الجزيرة العربية مجتمع محافظ على عاداته وتقاليده المستمدة من تعاليم الإسلام العظيمة والتراث العربي الأصيل ومكتسبات الاتصال التجارى والثقافى بالعالم من حولها . وقد استطاعت كل قبيلة وأسرة أن تؤلف من هذه المكونات شخصية اجتماعية خاصة بها بحيث يمكن تمييز القبائل بعضها من بعض ، ومن مظاهر هذا التمايز بين المجتمعات التنوع فى الملابس والأكلات واللهجات الشعبية وغيرها . وينتمى غالبية الشعب السعودى إلى قبائل أو أسر . ومعروف أن الأسرة هى النواة الأولى للمجتمع ، وقد تعيّن بعض الأسر عميداً لشؤونها ، وأحياناً يكون لها صندوق يكفل تضامنها المالى .

أما القبيلة فهى الوحدة التى يقوم عليها النظام الاجتماعى ، وهى عبارة عن أسرة كبيرة يعتقد أفرادها أنهم ينحدرون جميعاً من أب واحد ، ولذلك فالقبيلة عادة ما تسمى باسم الأب الأكبر لها . وتتيح بعض القبائل لآخرين فرصة الانضمام إليها ، وفق تنظيم يشبه إلى حد كبير ما يسمى حالياً بنظام التجنس أو منح حق اللجوء السياسى . وللقبيلة حيز مكانى يتكون من عدد من القرى . وبما أن القبيلة بحاجة ماسة إلى منسق لشؤونها فقد استوجب ذلك اختيار رئيس لها يسمى (أميراً) وأحياناً (رئيساً) أو (شيخاً) أو (عقيداً) ، ويتم اختياره إذا تأكد رجال القبيلة من سمو أخلاقه وحصافة رأيه ، أو إذا أظهر مهارة عالية فى



الحرب . وفى الغالب يكون من العقلاء والحكماء الشجعان المؤثرين والمحبوبين والمقبولين من أفراد القبيلة . وينتقل الأمر (الإمارة) من أسرة إلى أخرى فى القبيلة بمباركة من أفراد القبيلة أو بمبادرة ومجهود منهم ، وأحياناً تنتقل السلطة من أسرة إلى أخرى نتيجة صراع بين الطامحين والطامعين فى السلطة ، وهو ما يمكن تفسيره فى ضوء أدبيات الجماعات وما يعرف ببيروز القائد غير الرسمى فى علم القيادة . وقد استقرت فى كل قبيلة قواعد عامة أصبحت من الأعراف الملزمة ، وتركز هذه القواعد على أسس ، منها :

- \* الأسس الاجتماعية ، التى تحدد علاقة الفرد بالأسرة وبمجتمع القبيلة .
- \* الأسس الأخلاقية المستمدة من الكتاب والسنة ومراعاة التقاليد .
- \* الأسس الاقتصادية المتبعة فى محيط الأسرة والقبيلة ومجموعة القبائل .

وكان من ثمار استناد القواعد العشائرية المختلفة إلى تعاليم الدين الإسلامى المستمدة من الكتاب والسنة ، أن تحقّق تقارب كبير فيما بينها .

ويعدّ (أمير القبيلة) هو السلطة العليا والمسؤول الأول فيها والناطق باسمها والمطالب بحقوقها والمدعى العام نيابة عنها ومنسق العلاقات الخارجية ، وعند كبر حجم القبيلة يوجد منصب جديد يسمى (نائب) أو (طارفة) أو (عارفة) يساعد شيخ الشمل [عموم عناصر القبيلة] فى خدمة القبيلة . وغالباً ما يكون لكل قبيلة شاعر يشيد بمفاخرها وأمجادها ويهجو أعداءها ويندد بهم . بينما كان النشاط الإعلامى يمارس بانتظام بواسطة عادة (تبادل العلوم) ، ومؤداها أنه إذا وفد رجل مسافر من قرية مجاورة فإنه ينقل أخبارها وأخبار الأمطار والحروب والزراعة ، ويلتزم المضيف بالإنصات حتى يتمّ حديثه ثم يتولى بدوره نقل ما لديه من أخبار . وتتميز عادة تبادل المعلومات (العلوم) بخلوها من الأسئلة والأجوبة التى قد تسبب حرجاً للضيف ، فهى اتصال تفاعلى بين طرفين وليست

شبيهة بما يعرف الآن بالمقابلة الصحفية . ويمثل هذا الدور كله في زمننا المعاصر ما تقوم به وزارة الإعلام .

وقد احتلت المرأة العربية مكانة مناسبة في المجتمع العربي السعودي في تلك المرحلة وظلت دائماً تُعدّ دعامة من دعائم الأسرة لا يستقيم لها حال بدونها ، وهي بالإضافة لواجباتها المنزلية تشارك في النشاطات العامة ، مثل البيع والشراء والزراعة . والزواج هو الصلة المقبولة التي تربط بين الرجل والمرأة ، حيث يتم التوجيه والحث على الزواج المبكر ؛ للإكثار من النسل لدوافع دينية واقتصادية وأحياناً سياسية . ويرتبط بالزواج ثلاث ممارسات اجتماعية ، هي : الخطبة ، واحتفالات الزفاف ، والمهور ، مع وجود تنوع بسيط بين القبائل العربية في تحديد المهور . ولقد شاركت المرأة في أعمال التعليم والصحة والخدمة المنزلية وخصوصاً من غير السعوديات .

ومن العادات الأصيلة التي التزم بها أفراد المجتمع بانتظام : الشجاعة والكرم ، فالشجاعة تعدّ ضرورية لكي يدافع المجتمع عن نفسه وعرضه وماله ويتطوع المؤهلون من أفرادهِ للدفاع عنه باذلين أنفسهم ، والجود بالنفس أقصى غاية الجود . أما الكرم فهي عادة تضمن التكافل والمحبة بين أفراد المجتمع .

### (ب) التعليم في مرحلة التكوين :

كان سكان الجزيرة العربية يحرصون على تعليم أبنائهم قراءة القرآن الكريم وما تيسر من الحديث النبوي الشريف والفقهِ الإسلامي وحروف الهجاء العربي ، وذلك على يد أئمة المساجد أو بعض طلبة العلم في بيوتهم أو في عُرف معدّة لهذا الغرض (كتاتيب) ، ويتم هذا التعليم من خلال الحلقات التفاعلية . وتنتهى دراسة الطالب بانتهائه من قراءة (ختم) المصحف فيحتفل أفراد أسرته بتخرجه . ولم يكن التعليم مجانياً فالمعلم المتفرغ لمهنة التدريس كان يتقاضى مقابلاً رمزياً

يتمثل في قدر من التمر والبر أو النقود . أما في الأجزاء الأكثر تحضراً مثل الحجاز فقد توافر فيها عدد من المدارس النظامية أو شبه النظامية ، وكان أكثر من ينتظمون بها من أبناء النخبة الذين يحرصون على إكمال تعليمهم . وقد شمل التعليم في هذه المدارس المرأة والرجل ، وتعاوض في تقديمه القطاع العام والأهلي ، وكان في غالبية تعليمياً عاماً (ابتدائي ، ومتوسط ، وثانوي) حيث لم يعرف التعليم العالي في المملكة قبل عام ١٣٦٩هـ عندما أسست كلية الشريعة بمكة المكرمة . ومن المدارس المشهورة في تلك المرحلة : مدارس الفلاح الأهلية بجدة ومكة ، والمعهد العلمي السعودي ، ومدرسة تحضير البعثات بمكة المكرمة . وكان للقطاع الأهلي مساهمة تمثلت في إحداث عدد من المدارس ، منها : مدرسة النجاح الليلية ١٣٥٠هـ ، ودار الحديث ١٣٥٢هـ ، ودار العلوم الدينية ١٣٥٣هـ ، ودار الأيتام ١٣٥٥هـ التي أصبحت حكومية عام ١٣٨٢هـ ، والمدرسة الخيرية العارفية ١٣٥٨هـ ، ومدرسة دار السلام الأهلية ١٣٦٠هـ ، ومدرسة البنات الأهلية ١٣٦٢هـ ، ومدرسة الفتاة الأهلية ١٣٦٧هـ ، وجميعها في إقليم الحجاز . (١)

### (ج) مظاهر الحياة العصرية في مرحلة التكوين :

في تلك الحقبة عرفت المملكة بعضاً من مظاهر الحياة العصرية ، مثل : الطباعة ، والصحافة ، والسيارة ، والكهرباء ، ولكنها كانت بدايات بسيطة . فقد دخلت المطابع في الجزيرة العربية أول ما دخلت في الحجاز عام ١٣٠٠هـ ، وعرفت باسم (المطبعة الميرية) ، وصدرت جريدة (الحجاز) عام ١٣٠١هـ . بينما شوهدت السيارة عام ١٣٣٨هـ ، وأنشئ مصنع ثلج عام ١٣٣٨هـ ، وأنير المسجد

(١) حمد بن إبراهيم السلوم : تاريخ الحركة التعليمية في المملكة العربية السعودية ، مطابع إنترناشنل كوافيكس ، واشنطن ١٤٠٠هـ - ١٩٨٠م ، ص ص (٩-١٣) .

الحرام بالكهرباء عام ١٣٤٦هـ ، واستخدم الأسمنت في البناء عام ١٣٥٠هـ ،  
واستخدمت المراوح الكهربائية ومكبرات الصوت عام ١٣٦٧هـ .

وكانت المساكن تتّصف غالباً بعدم السعة وبالتأثيث البسيط ، ومعظم المباني تتكون من دور أو دورين ، فيما عدا مدن الحجاز التي كان يوجد بها عدد من المباني التي يزيد طوابقها على ثلاثة . وكان الطين والحجر من أهم المواد المتوافرة للبناء ، وكان هناك بناؤون متميزون يسمّى الواحد منهم في نجد على سبيل المثال (الأستاذ) وفي الحجاز (المعلّم) ، أما في البادية فكانوا يستخدمون بيوتاً من الشّعر ، ولكن الملك عبدالعزيز قام بتوطين البادية في قرى زراعية أطلق عليها اسم (الهجر) ، وقد ظهرت في معظم أرجاء المملكة ، ومن أقدمها الأرتاوية ودخنة والغطط . أما الإنارة بالكهرباء فعرفت أولاً في الطائف ومكة والرياض ثم انتشرت في بقية مدن وقرى المملكة . وكانت الطرق السائدة هي الطرق الرملية التي عانى السكان صعوبات في قطعها حتى مع استخدام السيارات . وكان هناك وجود لخدمات البريد وبدايات بسيطه للمبرقة (التلغراف) . واعتمد الأهالي في مياه الشرب بصفة عامة على مياه الأمطار ومياه الآبار قليلة العمق التي كان يطلق عليها (القلبان) والآبار ، وذلك قبل اكتشاف الآبار الارتوازية واستخدام رافعات الماء .

وكان الترفيه يقتصر على الزيارات العائلية وممارسة الألعاب الشعبية والأناشيد والرحلات والقنص وتربية الخيول .<sup>(١)</sup> وكان من أبرز الأحداث الاجتماعية في تلك الفترة توطين البادية الذي كان له آثار اجتماعية وسياسية واضحة .

ولا بد من الإشارة هنا إلى أن عدداً من الكتاب تناولوا في كتاباتهم الحياة الاجتماعية في الجزيرة العربية ، ويمكن تصنيف الكتابات التي تناولت الأوضاع

(١) يرجع على سبيل المثال إلى : سعيد الغامدي : البناء القبلي والتحضر في المملكة العربية السعودية ، ط (١) ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ١٤٠١هـ - ١٩٨٠م ، ص ص (٦-٥٨) .

الاجتماعية في جزيرة العرب إلى : كتابات مغرقة في التشاؤم ووصف الأوضاع بأنها سيئة إلى درجة تُوحى بأن لا فائدة من إصلاحها ؛ وكتابات مبالغ في المدح تُوحى بأن كل شيء على ما يرام وأن الناس ينعمون برفاهية وعدل منقطع النظير . وربما كان الأمر الأقرب إلى الواقع هو وجود الخير إلى جانب بعض بذور الشر ووجود العديد من السلبيات في أسلوب حياة ومعيشة المجتمع ، فأحياناً ينزل المطر ويعم الخير ويستتب الأمن ، وأحياناً تشح الأمطار وتندلع الحروب ، وربما في الفترة التي كان يعاني فيها جزء من الجزيرة ظروفًا صعبة يكون جزء آخر أو أجزاء أخرى ترفل في سعة من العيش ؛ وذلك تنفيذاً لمشيئة الله الذي قال { إنْ يَمْسَسْكُمْ قَرْحٌ فَقَدْ مَسَّ الْقَوْمَ قَرْحٌ مِّثْلُهُ وَتِلْكَ الْأَيَّامُ نُدَاوِلُهَا بَيْنَ النَّاسِ } . (١)

### البيئة الاجتماعية والإدارة

مما تقدم يتبين أن النظام الاجتماعي السائد في المملكة في تلك المرحلة كان النظام القبلي وخصوصاً في القرى والهجر والبادية ، وأن مقومات هذا النظام قامت على أسس ، من أهمها ما يلي :

- \* وجود جماعة بشرية متجانسة تجمع بين أفرادها قواسم مشتركة ، أهمها : وحدة الدين واللغة والمصلحة ، والانتماء .
- \* رقعة إقليمية محددة تقيم القبيلة في نطاقها .
- \* سلطة إدارية تتمثل في رئيس القبيلة وأعيانها (كبار رجالاتها) ، وتمارس بمقتضى الأعراف والتقاليد السائدة حق إصدار الأوامر وتنفيذها على أفراد القبيلة .

(١) سورة آل عمران ، الآية (١٤٠) .

وبعض هذه الأسس هي نفسها التي تمثل مقومات الإدارة المحلية بمفهومها التقليدي ، وكان رئيس القبيلة مسؤولاً مسؤولية مباشرة أمام الدولة . ولا تزال هذه الأوضاع سائدة في البادية ، أما بالنسبة للمدن والقرى فقد اقتضى التطور الاقتصادي والاجتماعي والعمراني تطبيق تنظيم إداري يلائم ظروف التطور ومقتضيات العصر . ونادراً ما كان هناك تجمع حول مصلحة أو مبدأ مماثل لما نشاهده في العصر الحديث ، مثل الأندية والجمعيات التعاونية .

وفي ضوء هذا التحليل الموجز لواقع الحياة الاجتماعية وأثارها على نظم الحكم والإدارة ، يمكن إبراز الملاحظات التالية :

(١) إن قلة نسبة القوى العاملة المدربة والمتخصصة من الرجال خاصة الفئة العمرية من ٢٠ إلى ٦٠ سنة - من السكان ، ومشكلات توظيف المرأة ، واتساع مساحة المملكة ، ووفرة الموارد - كل ذلك أدّى إلى الاستعانة بالخبراء الأجانب واستقدام عمالة وخصوصاً في قطاع البترول والصناعة والحرف ، مما أضاف مزيداً من الأعباء كان يتوجب على الإدارة مواجهتها ، مثل : حل مشكلات العمالة عن طريق مكاتب العمل والعمال ، والتوسع في الخدمات . ومن ناحية أخرى وفّرت العمالة الأجنبية خبرة إضافية ، وتفاعلاً مع المجتمع ساهم في نشر الإسلام وتنشيط الحركة الاقتصادية بزيادة السكان ، ومن ثم زيادة الاستهلاك والتبادل التجاري .

(٢) كان هناك قصور في النظرة الاجتماعية لقيمة العمل وبعض أنواع المهن ، والاندماج ، حيث تشكل الطبقة نوعاً من التعويق لعملية التأقلم ، وإن كانت أخذت تخفّ حدتها بعض الشيء . ولقد كان لهذا القصور في المرونة الاجتماعية التي تمكّن الفرد من تغيير وضعه الاجتماعي بالانضمام والانسحاب من أي تجمع ، تأثير في الارتباط على أساس التجانس وفي

تكوين فرق العمل في الإدارة . ومن المعروف أن النظام الطبقي في المجتمع يؤثر سلباً على السلم الإداري وتطبيق مبدأ الجدارة . وبينما الولاء المفرط للجزء قد يعوق الولاء المستحق للجميع ، فإن الإدارة تحاول أن تخدم الجميع بدون تحيز ولا محاباة ، وقد تؤثر الانتماءات الضيقة على صفتي الحياد والموضوعية .

وعلى الرغم من ذلك فإن المجتمع السعودي لم يشهد أي انقسامات طائفية أو إقليمية مؤثرة بين سكانه ، فالجميع مواطنون عرب ومسلمون وهدفهم خدمة بلادهم والعيش في أمان وأخوة ومحبة وتآلف . كما أنه لم يوجد أي انتماءات أو تحالفات مع قوى خارجية . كذلك بدأ التفاوت في الثقافة وفي درجة التحصيل العلمي بين منطقة الحجاز وغيرها ، يتلاشى بسبب انتشار التعليم في أنحاء المملكة .

وقد ساهمت الهجرات الداخلية التي بدأت في مرحلة التكوين في تعميق الولاء للوطن الكبير بدلاً من الجزء ، حيث وجد جيل من السكان يُنسب أجداده لمنطقة كنجد مثلاً لكنه نشأ وترعرع في الحجاز ، وهناك من يكون جده من الجنوب وهو من مواليد الشمال . وكان من شأن هذا الإفران الاجتماعي أن قلل من المحسوبية ، وساهم في الرفع من درجة التحلي بالنزاهة الإدارية وتحقيق العدالة للجميع .

(٣) وجود علاقة سلبية بين الحياة الاجتماعية وإدارة الوقت ، حيث كان يضيع وقت عدد من العاملين في ترتيب الولائم واستقبال الضيوف وقضاء حوائج تخص أفراداً من أسرهم وقبائلهم ، وكذلك يضيع وقت في الزيارات أثناء العمل الرسمي .

(٤) وجود علاقة بين القيم والسلوك الإداري للموظفين ، فكلما كانت القيم حركية

تدفع للعمل زادت الإنتاجية ، وكلما كانت القيم نزيهة وتُعلَى من قيمة الأمانة قلّ الاختلاس من المال العام .<sup>(١)</sup> وكذلك وجود العلاقة بين القيم وإحداث التغيير ، فالقيم المتعنتة ترفض التغيير وتفضل أن يبقى الحال على ما هو عليه ، وهو ما عاناه الملك عبدالعزيز مع بعض الإخوان وذلك عندما شرع في تحديث مملكته وجلب أبسط أنواع تقنية الاتصال ، مثل حادثة التليفون حيث وصف بأنه شيطان فطلب من المرسل الأذان فيه على مسمع من المعارضين له ، ثم قال لو كان من الشيطان لما سمع فيه ذكر الله ، واضطر الملك عبدالعزيز أحياناً لاستخدام القوة في إقناع الآخرين بالجديد .

ومن مظاهر العلاقة بين القيم والسلوك الإداري في المملكة في تلك المرحلة : ضعف سلوك الانصياع للأوامر والتوجيهات الإدارية ؛ وذلك لاستمرار تأثر الفرد السعودي بالتوجيه الأسرى الذى ينمى نزعة عدم الرضوخ إلا لرؤسائه فى القبيلة والأسرة ، حيث إن ذلك كان يعدّ من دلائل الرجولة والأنفة .<sup>(٢)</sup> وأخيراً قيمة احترام المواعيد وتسيّد القيم المهنية ، فرغم أهميتها لم تكن تحتلّ مراتب متقدمة عند شريحة كبيرة من الموظفين فى تلك المرحلة .

(٥) ومن مظاهر استجابة الإدارة فى المملكة للعوامل الاجتماعية الدينية بها من عقيدة وتقاليد :

- \* تخصيص وقت لأداء الصلاة أثناء الدوام الرسمى .
- \* تعديل أوقات الدوام الرسمى خلال شهر رمضان .
- \* إطالة إجازة العيدين : عيد الفطر وعيد الأضحى .

(١) عبدالمعطى عساف : التنظيم الإداري فى المملكة العربية السعودية ، ط (١) ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٤٠٣هـ ، ص (٥٥) .

(٢) أمين ساعاتى : الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية ، مطبعة نهضة مصر ، القاهرة ١٤٠٤هـ ، ص (٢٢٢) .



\* ترتيبات موسم الحج وتكليف عدد من الموظفين بالمشاركة في خدمة الحجاج .

\* تحديد الوظائف التي تلائم المرأة ، وعدم توجيه المرأة السعودية للعمل في مناطق بعيدة عن أسرتها إلا ومعها محرم .

(٦) أمكن القضاء على عدد من العادات الاجتماعية السيئة ، مثل : الغزو والنهب والسلب والأخذ بالثأر والمعاملات التجارية الجائرة ، كما أمكن تقريب الفجوة الحضارية بين البادية والحاضرة ، وذلك بتوعية الناس وتوفير فرص كريمة للعيش ، وتشجيعهم على الزراعة عن طريق الإعفاء من الرسوم وتوزيع البذور وإقراض المزارعين وجلب الآلات وحفر الآبار .

(٧) تمّ توطين أهل البادية في (هجر) وقُرت لها الآبار الارتوازية ومُنح أهلها أراضي زراعية ، ونفذت هذه الفكرة الرائدة بطريقة سليمة وحققت معظم أهدافها الدينية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وكان من أبرز فوائدها الاستفادة من (الإخوان)<sup>(١)</sup> في حروب التوحيد . ومن أهم قبائل الإخوان وهجرها المشهورة ما يلي :

- \* قبيلة حرب ، ومن هجرها : البرود ، ودخنة ، والشبيكية ، والغوارة ، وقبة .
- \* قبيلة الدواسر ، ومن هجرها : الحمر ، ومشيرفة .
- \* قبيلة سبيع ، ومن هجرها : الحسى ، والخضر .
- \* قبيلة السهول ، ومن هجرها المشاش .
- \* قبيلة شمر ، ومن هجرها : الأجر ، وأم القلبان ، والعقلة .
- \* قبيلة الظفير ، ومن هجرها الشعبي .
- \* قبيلة عتيبة ، ومن هجرها : الحفيرة ، وساجر ، وسنام ، والصوح ،

(١) الإخوان فئة من أبناء البادية ينتمون إلى عدد من القبائل العربية ، تم توطينهم في هجر وتلقوا تعليماً دينياً ، وساهموا في معارك توحيد المملكة .

وعورجا ، وعوروى ، وعسيلة ، والغطط ، وكبشان ، واللبيب ، ومصدة ،  
ونفى .

\* قبيلة العجمان ، ومن هجرها : الصرار ، والعينة .

\* قبيلة عنزة ، ومن هجرها : بيضا نثيل ، والشعيبية .

\* قبيلة العوازم ، ومن هجرها : ثاج ، وعتيق .

\* قبيلة قحطان ، ومن هجرها : الرين العليا ، والرین السفلى ، والهيثم .

\* وقبيلة مطير ، ومن هجرها : الأرتاوية ، والتامرية ، والحسو ، والقرية

العليا ، والقرية السفلى ، واللصافة ، ووضاخ .<sup>(١)</sup>

(٨) تم إرساء قواعد الأمن ، وذلك بوسائل في مقدمتها : تطبيق الشريعة الإسلامية ، وتيسير إجراءات التقاضى وإصدار الحكم ، وتعزيز هيبة الدولة .

(٩) كان يتم تقديم المساعدات للمواطنين عند حدوث الكوارث وعند إصابة المزارع ببعض الآفات .

(١٠) تم وضع سجلات لقبائل البادية فى ديوان الملك عبدالعزيز ، وتسهيل سبل اتصال شيوخها به ، وبث الملك العلماء بين القبائل للتوعية ، وجعل القبيلة كلها متضامنة فى المسؤولية عند وقوع جريمة فى أرضها ، وملاحقة المجرمين بوسائل منها (القيافة) - أى معرفة الأثر وتتبعه - وقد برز فى تحقيقها عدد من أفراد قبيلة آل مرة .

(١) محمد المانع : توحيد المملكة العربية السعودية ، ترجمة عبدالله العثيمين ، الدمام ١٤٠٢هـ - ١٩٩٢ م ، ص ص (٣٦٢-٣٦٥) .

## المبحث السادس: البيئة التاريخية في مرحلة التكوين .

مرت الجزيرة العربية بفترة مظلمة بعد انتقال الخلافة من المدينة المنورة إلى الشام ، وانتقال الخلافة العباسية إلى بغداد ثم سقوط الخلافة العباسية في بغداد على أيدي التتار ، إذ مدت الدولة العثمانية نفوذها إلى الجزيرة العربية منذ بداية القرن العاشر الهجري ، واستمر هذا النفوذ بدرجات متفاوتة إلى نهاية الحرب العالمية الأولى ١٣٣٨هـ ( ١٩١٨ م ) ، ثم تجزأت الجزيرة العربية إلى دويلات متناحرة داخلياً بين أفراد الأسر التي تحكمها وخارجياً مع جيرانها . والدويلات التي سنتعرض لها في هذا المبحث وفقاً لمعيار قوة ارتباطها بتوحيد المملكة ، تشمل ما يلي :

- (أ) الأسر الحاكمة في الشطر الشرقي من جزيرة العرب .
- (ب) الأدارسة .
- (ج) الأشراف .
- (د) آل رشيد .
- (هـ) آل عائض .
- (و) آل سعود .

## (أ) الشطر الشرقي من جزيرة العرب :

كانت الأحساء والقطيف تسميان قديماً بـ (البحرين) ، وفي القرن الثالث الهجري قامت فيها حركة القرامطة التي قضى عليها عبدالله بن علي العيوني عام ٤٦٦هـ ، وأسس الدولة العيونية التي استمرت في الحكم حتى القرن السابع الهجري . ثم تعاقبت على حكمها أسر ، أشهرها : أسرة زامل الجبري ، وآل حميد قادة بني خالد ، وابن رحمة .

وقد كان هناك عدد من الأمراء يحكمون أجزاء من الشطر الشرقي من جزيرة العرب ، منهم :

- ١- الشيخ مبارك الصباح ، أمير الكويت .
  - ٢ - الشيخ خزعل بن مرداد ، أمير المحمرة .
  - ٣- الشيخ عيسى آل خليفة ، أمير البحرين .
  - ٤- الشيخ قاسم بن ثاني ، أمير قطر .
- أما الأحساء فكانت تخضع للحكم العثماني .

#### (ب) الأدارسة :

في القرن الرابع الهجري تمكن سليمان الحكمي من توحيد منطقة جازان تحت قيادته ؛ ولذلك سميت باسمه المخلاف السليمانى .<sup>(١)</sup> ثم انقسمت هذه المنطقة إلى إمارات حتى نشأت فيها دولة الأدارسة ، وذلك عندما وصل أحمد بن إدريس إلى مكة عام ١٢١٥هـ وأقام فيها حوالي ثلاثين سنة ، ثم انتقل إلى صبيا في رمضان عام ١٢٤٥هـ ، واستقر بها حتى توفى عام ١٢٥٣هـ وخلفه ابنه محمد ثم حفيده على . وفى عام ١٣٢٤هـ عاد محمد بن على بن أحمد الإدريسي من إقامته فى مصر والسودان إلى (صبيا) ، وتحارب مع آل عائض ثم استقرت له الأمور فى عام ١٣٢٦هـ .

وبعد وفاة محمد بن على الإدريسي عام ١٣٤١هـ تولى الحكم بعده ابنه على فثار عليه أهل (صبيا) وبايعوا عمه الحسن الذى دخل عام ١٣٤٥هـ فى حماية

(١) عبدالله العثيمين : تاريخ المملكة العربية السعودية ، مرجع سابق ، ص (٢٦) .

الملك عبدالعزيز ، فأرسل له الملك عبدالعزيز عام ١٣٥١هـ مندوباً يساعده لكنه اعتقله ، فأرسل الملك عبدالعزيز جيشاً اضطره إلى مغادرة جازان وبذلك تم توحيدها مع بقية مناطق المملكة . ومن مظاهر الإدارة لدولة الأدارسة : تعيين باصهي والحكمي والحازمي وزراء ، وتعيين عدد من القضاة وعدد من قادة الجيوش ، وإحداث إدارة للخزانة والجمارك ورئاسة للحرس الخاص .<sup>(١)</sup> وقد بلغت مساحة البلاد التي حكمها الأدارسة حوالي (٢٤٥٠٠) ميل مربع ، وأهم مدنها صبيا وجازان وميدى وأبو عريش ، وبلغ عدد السكان عام ١٣٤٠هـ حوالي مليون نسمة ، ينقسمون إلى ثلاث طوائف دينية : شافعية ، وشيعة جعفرية ، وشيعة إسماعيلية .<sup>(٢)</sup>

### (ج) الأشراف :

كانت القبائل العدنانية - ومن أبرزها قريش - صاحبة السلطة في مكة في عصر ما قبل الإسلام ، أما في العصر الإسلامي وبعد وفاة الرسول صلى الله عليه وسلم فتعاقب على إدارتها الخلفاء الراشدون ثم الأمويون فالعباسيون ، وفي عام ٣١٧هـ استولى عليها القرامطة ، ثم الإخشيديون عام ٣٣١هـ واستمر حكمهم لها حتى عام ٣٥٧هـ . وفي عام ٣٥٨هـ تمكن جعفر بن محمد بن الحسين من الاستقلال بحكم مكة وتكوين الطبقة الأولى من الأشراف المعروفين بالموسويين ، نسبة إلى موسى الجون بن عبدالله المحض بن الحسن السبط بن علي بن أبي طالب رضى الله عنهم ، ثم أعقبهم من الأشراف السليمانيون ثم الهواشم ثم بنو قتادة ، واستمر حكم الأشراف حتى عام ٩٢٢هـ حين خضعت الحجاز منذ ذلك العام لحكم الدولة العثمانية . وفي عام ١٢١٨هـ تمكنت الدولة السعودية الأولى من

(١) محمد العقيلي : المخلاف السليمانى ، دار اليمامة ، الرياض ١٤٠٢هـ - ١٩٨٢م ، ص (٧٠) .

(٢) أمين الريحاني : ملوك العرب ، دار الجيل ، بيروت ١٩٩٧م ، ص (٢٢٨) .

ضم مكة المكرمة تحت لوائها بعد نشاط دعوة الشيخ محمد بن عبد الوهاب ، واستمر حكم السعوديين لها حتى عام ١٢٢٧هـ إذ تمكن طوسون بن محمد على من إعادة مكة لسيطرة الدولة العثمانية ، وفي عام ١٣٣٤هـ استقل بها الشريف الحسين بن علي بن محمد بن عون عن الحكومة العثمانية وعين نفسه ملكاً عليها ، ثم تنازل عن العرش لولده علي ، وفي ١٧/٣/١٣٤٣هـ تمكن الملك عبدالعزيز من ضم الحجاز إلى حكمه .<sup>(١)</sup> وقد بلغت مساحة البلاد التي حكمها الأشراف حوالي خمسة وسبعين ألف ميل مربع ، وأهم مدنها : مكة المكرمة والمدينة المنورة والطائف وجدة وينبع والوجه ، وقد تجاوز عدد سكانها ثلاثمائة ألف نسمة ، مورعين على أربع طوائف دينية : حنفية ، وشافعية ، وجعفرية ، وزيدية .<sup>(٢)</sup>

#### (د) آل رشيد :

تعاقب على حكم حائل عدد من الأسر يَذكر منها (فهد العريفي) في كتابه عن حائل : أسرة البقار ، والجرباء ، ثم آل علي من آل جعفر ، من شمر التي كان أول أمير منها هو محمد بن عيسى بن علي آل علي . وفي عام ١٢٠١هـ تولى الإمارة محمد بن عبدالمحسن بن فائز بن محمد بن عيسى آل علي ، واستمر حكمه ثلاثاً وثلاثين سنة . وفي عام ١٢٣٤هـ تولى الإمارة صالح بن عبدالمحسن بن علي ، وفي أواخر عام ١٢٥٠هـ تولاه عيسى بن عبيدالله بن علي بن فائز ، ثم انتقل حكم حائل لأسرة آل رشيد في عام ١٢٥٤هـ ، واستمر حتى عام ١٣٤٠هـ ، وقد استتب حكم عبدالله بن علي آل رشيد عام ١٢٥٤هـ ، واستمر في الحكم حتى توفي عام ١٢٦٣هـ . وفي عام ١٢٦٣هـ تولى الحكم طلال ابن عبدالله بن رشيد . ثم تولى الحكم متعب العبدالله الرشيد الذي قتله ابن أخيه

(١) إبراهيم كفي : مكة المكرمة ، الرئاسة العامة لرعاية الشباب ، الرياض ١٤٠٨هـ - ١٩٨٨م ، ص

ص (٤٨-٥٢) .

(٢) أمين الريحاني : ملوك العرب ، مرجع سابق ، ص (٢٢) .

بندر بن طلال واستولى على الحكم في نفس العام ، واستمر في الحكم حتى تمكن محمد عبدالله بن رشيد عام ١٢٧٩هـ من الاستيلاء عليه ، وفي عهده ازدهر حكم آل رشيد وامتد فشمّل الرياض ووادي الدواسر والجوف .

وفي عام ١٢١٥هـ تولى عبدالعزيز بن متعب بن الرشيد الحكم ، واستمر فيه حتى قتل في روضة مهنا عام ١٢٢٤هـ ، وعقبه على الحكم متعب بن عبدالعزيز الرشيد . وفي عام ١٢٢٦هـ تمكن سلطان بن حمود العبيد آل رشيد من الاستيلاء على الحكم ، وفي العام نفسه انتزع الحكم منه أخوه سعود بن حمود العبيد آل رشيد ، وفي عام ١٢٢٧هـ استولى سعود بن عبدالعزيز الرشيد على الحكم واستمر فيه حتى عام ١٢٣٨هـ ، ثم عقبه ولفترة قصيرة عبدالله بن متعب بن رشيد . وفي عام ١٢٣٩هـ انتقلت الإمارة إلى محمد الطلال الرشيد الذي انتهى حكم آل رشيد على يديه ، حيث تمكّن الملك عبدالعزيز بتاريخ ١٣٤٠/٢/٢٩هـ من ضم حائل إلى حكمه .<sup>(١)</sup> وقد بلغت مساحة نجد التي شملها حكم آل رشيد في بعض الفترات حوالي خمسمائة ألف ميل مربع ، وأهم مدنها : الرياض ، وبريدة ، وعنيزة ، وحائل ، وبلغ عدد سكانها نحو مليوني نسمة ، غالبيتهم من أهل السنة .<sup>(٢)</sup>

### (هـ) آل عائض :

توارث آل يزيد حكم عسير حتى قدوم محمد بن عامر أبي نقطة ومعه جنوده من نجد للاستيلاء على عسير في عهد الدولة السعودية الأولى ، وحكمت أسرته (آل المتحمي) عسير حتى قضى عليها محمد علي باشا ، وأصبحت عسير تابعة لإمارة مكة حيث عين الشريف هزاع أميراً عليها . وفي عام ١٢٢٨هـ عمل سعيد

(١) فهد العريفي : حائل ، الرئاسة العامة لرعاية الشباب ، الرياض ١٤٠٨هـ-١٩٨٨م ، ص ص (٨١-٨٢) .

(٢) أمين الريحاني : ملوك العرب ، مرجع سابق ، ص (٤٩٠) .

ابن مسلط على فصل قبائل عسير عن تبعية محمد على وأشرف الحجاز وأسس إمارة آل عائض ، وفي عام ١٢٤١هـ تولى على بن مجتل الإمارة ، وقد تميزت فترة حكمه بالاستقرار والقوة . وفي عام ١٢٤٩هـ تولى الإمارة عايض بن مرعى الذى عاصر خروج قوات محمد على باشا من الجزيرة العربية ، وظل فى الحكم ثلاثة وعشرين عاماً . وفى عام ١٢٧٣هـ انتقل الحكم بالوراثة من عائض بن مرعى إلى ابنه محمد بن عائض ، وكان قبل ذلك يؤول إلى الأكثر كفاءة من أسرة آل عائض ، ثم انتقل إلى ناصر بن عائض عام ١٢٨٩هـ ، وعبدالرحمن بن عائض عام ١٢٩٧هـ ، وعلى بن محمد بن عائض عام ١٣٠٥هـ ، وعبدالله بن محمد بن عائض عام ١٣٢٤هـ ، ثم إلى حسن بن على بن محمد عام ١٣٢٩هـ . وفى فترات متقطعة خضعت إمارة عسير للحكم العثمانى ، حتى تمكن الملك عبدالعزيز من ضم عسير إلى حكمه عام ١٣٤٠هـ .

ولقد كان لآل عائض بعض الأجهزة الإدارية ومجلس شورى كان من أعضائه : سعيد النعمى ، وعائض الجهرى ، ومحمد الزميلى ، وأحمد بن حامد ، وعلى بن أحمد بن مشيبة ، والمتحمى ، وابن مشيط ، وعلى بن معدى ، ومحمد بن شايح ، وحسن بن عبد المتعالى ، وغيرهم .<sup>(١)</sup> وتشمل عسير الأرض الجبلية الممتدة من نجران فى الجنوب حتى زهران فى الشمال ، ومن أهم مدنها التى شملها حكم عائض بن مرعى (٤٩-١٢٧٣هـ) أبها . وينتشر بين سكانها المذهب السننى الحنبلى الذى عمل على نشره الشيخ محمد بن عبدالوهاب .<sup>(٢)</sup>

(١) محمد البشرى : عسير ، دار الأمان ، بيروت ١٤٠٣هـ-١٩٨٢م ، ص ص (١١-١٢) .

(٢) يرجع على سبيل المثال إلى : عبدالله أبو داهش : الحياة الفكرية والأدبية فى جنوب البلاد السعودية / ١٨٨٥-١٩٣٢م ، نادى أبها الأدبى ، أبها ١٤٠٦-١٩٨٦م ، ص (١٨) : وعلى عسبرى : عسير ١٢٤٩هـ/١٨٣٣م-١٢٨٩هـ/١٨٧٢م ، نادى أبها الأدبى ، أبها ١٤٠٧هـ-١٩٨٧م ، ص ص (٢٣-٥٢) .



## (و) آل سعود :

يقسم المؤرخون دولة آل سعود إلى ثلاث دول : الدولة السعودية الأولى ، التي بدأت عام ١١٥٧هـ وانتهت عام ١٢٤٠هـ ؛ والدولة السعودية الثانية ، التي بدأت عام ١٢٤٠هـ وانتهت عام ١٣٠٩هـ ؛ والدولة السعودية الثالثة ، التي بدأت عام ١٣١٩هـ ، وهي مستمرة بإذن الله .

## الدولة السعودية الأولى :

تمكّن محمد بن يوسف العلوي من إقامة دولة الأخيضية في نجد عام ٢٥٣هـ ، واستمرت مئتي عام (١) ، ثم استقلت كل بلدة وقبيلة بذاتها حتى وحدتهم دولة آل سعود . ويعود نسب آل سعود إلى مانع بن ربيعة المريدي من قبيلة عنزة ، الذي هاجر في القرن التاسع الهجري من نواحي القطيف إلى وادي حنيفة وأنشأ على ضفافه حاضرتهم (الدرعية) ، وتعاقب عدد من سلالة مانع على الإمارة مع وجود شيء من الصراع على السلطة حتى وصل الحكم إلى محمد بن سعود بن محمد بن مقرن بن مرخان بن إبراهيم بن موسى بن ربيعة بن مانع المريدي عام ١١٣٩هـ .

ولقد عدّ المؤرخون عام ١١٥٧هـ بداية الدولة السعودية الأولى بالاتفاق المشهور بين الشيخ محمد بن عبدالوهاب ( المتوفى ١٢٠٦هـ ) وأمير الدرعية محمد بن سعود بن مقرن ؛ لنشر وحماية دعوة التوحيد التي قدر الله لها النجاح حيث تمكّن الشيخ محمد بن عبدالوهاب من نشر دعوته ، وتمكّن محمد بن سعود من توحيد منطقة نجد تحت إمارته ، وأسقط حكم بني خالد في الأحساء

(١) عبدالله الشبل : «الدولة الأخيضية» ، مجلة اللغة العربية والعلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، العدد (٦) ، الرياض ١٣٩٦هـ-١٩٧٦م ، ص ص (٤٥٩-٤٦٦) .

عام ١٢٠٨هـ ، واستطاع كذلك ضم عسير والحجاز إلى دولته . وخلفه في الحكم ابنه عبدالعزيز عام ١١٧٩هـ الذي وصف بالورع والصبر والجلد ، وخلفه ابنه سعود عام ١٢١٨هـ الذي تميز بحب العلم وهو أول من خط للدولة سياسة خارجية عندما وصلت دعوة التوحيد إلى سواحل الخليج ، وكان لا بد من الاتصال ببريطانيا . ثم خلفه ابنه عبدالله عام ١٢٢٩هـ الذي انتهت في عهده الدولة السعودية الأولى عام ١٢٣٣هـ على يد إبراهيم باشا ابن والي الدولة العثمانية في مصر محمد علي باشا بتكليف من الدولة العثمانية التي لم تحتمل أن يكون الحرمين الشريفان في مكة والمدينة تحت حكم غيرها ، كما لم يُرضها أن يتعاظم شأن الدولة السعودية .<sup>(١)</sup>

#### الدولة السعودية الثانية :

وبعد مرور حوالي سبع سنوات على انتهاء حكم عبدالله بن عبدالعزيز بن محمد بن سعود الذي انتهت بانتهاؤه الدولة السعودية الأولى ، وتحديداً في عام ١٢٤٠هـ ، استطاع تركي بن عبدالله بن محمد بن سعود استعادة الحكم السعودي ؛ لتبدأ بذلك الدولة السعودية الثانية ، حيث استعاد حكم كلِّها بالسلم ، أما الأحساء فقد عادت بالقوة عام ١٢٤٥هـ ، وخلفه عام ١٢٥٠هـ ابنه فيصل الذي خلفه أكبر أبنائه عبدالله عام ١٢٨٢هـ ، واستولى على الحكم أخوه سعود عام ١٢٨٨هـ ، ثم بويع عبدالرحمن الفيصل بالإمامة عام ١٢٩١هـ واستمر فيها حتى عام ١٢٩٣هـ ، ثم عاد لفترة ثانية عام ١٣٠٥هـ واستمر حتى عام ١٣٠٩هـ ثم انتهت الدولة السعودية الثانية . وقد كان وراء سقوط الدولة السعودية

(١) عبدالله العثيمين : تاريخ المملكة العربية السعودية ، ط (٧) ، مرجع سابق ، ص ص (٢٠٤-٢٠٧) .

الثانية أسباب ، أهمها : الخلافات بين ابْنَى الإمام فيصل بن تركي : عبدالله وسعود ، والتدخل من قِبَل قوى خارجية كالدولة العثمانية التي احتلت الأحساء عام ١٢٨٨هـ ، وقوى محلية كابن رشيد الذي برز على مسرح الأحداث وتمكن من إخراج الإمام عبدالرحمن بن فيصل من الرياض بعد موقعة حريملاء عام ١٣٠٩هـ . (١)

### مقارنة بين الدولتين السعوديتين الأولى والثانية :

قامت كل من الدولة السعودية الأولى والدولة السعودية الثانية على أساس ديني واهتمت بطلبة العلم والقضاة ، وكان يتم تجهيز الجيوش فيها عن طريق مساهمة كل قبيلة بتجهيز العدد المطلوب من فرسانها لمساندة ابن سعود . ولقد استغرق توحيد نجد أربعين سنة في الدولة السعودية الأولى بينما لم تكن الدولة السعودية الثانية في حاجة لأكثر من عامين فقط لإعادة توحيد نجد ، لكن الدولة السعودية الأولى شملت أكثر مناطق الجزيرة العربية ، بينما اقتصرَت الدولة السعودية الثانية على نجد وما يليها شرقاً . كذلك اعترف قادة الدولة السعودية الثانية اسمياً بالتبعية للدولة العثمانية وحصل نزاع أسرى بين أفرادها ، بينما لم يحصل شيء من هذا في الدولة السعودية الأولى . (٢)

كما استمرت الدولة السعودية الأولى في الحكم فترة أطول إذ امتدت من عام ١١٥٧هـ حتى عام ١٢٣٣هـ أي حوالي (٧٦) عاماً وبعده أقل من الحكام (خمسة) أمراء ، بينما لم تدم الدولة السعودية الثانية سوى (٦٧) عاماً تقريباً وحكمها (ستة) أمراء نصفهم حكم لفترتين ، وهم : فيصل بن تركي ، وعبدالله بن

(١) المرجع السابق ، ص ص (٢٨٧-٣١٢) .

(٢) المرجع السابق ، ص ص (٩٠-٩١) .

فيصل ، وعبدالرحمن بن فيصل . وحكم مشارى بن عبدالرحمن أقصر فترة حيث لم تتجاوز فترة حكمه (٤٠) يوماً من عام ١٢٥٠هـ .

وقضى الحكم العثماني على الدولة السعودية الأولى عام ١٢٣٣هـ ، بينما قضى ابن رشيد على الدولة السعودية الثانية عام ١٣٠٩هـ .

### الدولة السعودية الثالثة :

في عام ١٣١٩هـ ، وبعد عشرة أعوام من سقوط الدولة السعودية الثانية ، استطاع الملك عبدالعزيز بن عبدالرحمن استعادة حكم آبائه وأجداده ، وفي فترة ثلاثين عاماً استطاع أن يوحد المملكة ويحقق إنجازاً كبيراً وصف بالمعجزة فوق الرمال ، وبعبارات (الشيخ عبدالعزيز بن عبدالمحسن التويجري ، ١٤١٨هـ) : « هذا هو الملك عبدالعزيز الذي استحق حبنا وعشقنا ونال إعجاب الأبعدين قبل الأقربين ، فلقد ملأ فراغاً واسعاً في الجزيرة العربية وحقق بذلك لنفسه ولشعبه مكاناً واسعاً في عالم المتغيرات ... » .<sup>(١)</sup>

ويمكن تقسيم جهود الدولة السعودية الثالثة إلى ثلاث مراحل :

- (١) مرحلة التوحيد .
- (٢) مرحلة التثبيت .
- (٣) مرحلة التنمية الشاملة .

**\* مرحلة التوحيد (من ١٣١٩هـ - إلى ١٣٤٩هـ) :** بدأت باسترداد الملك عبدالعزيز الرياض عام ١٣١٩هـ ، ولم يمض ثلاث سنوات إلا وقد تم له توحيد أكثر مناطق نجد . وبعد عشر سنوات ضم الأحساء ثم وحد نجداً بأسرها وذلك

(١) عبدالله العثيمين : تاريخ المملكة العربية السعودية ، ط (٢) ، الجزء الثاني ، مكتبة العبيكان ، الرياض ١٤١٧هـ ، ص ص (٢٩٩-٣٥٥) .

بعد ضمّ حائل عام ١٣٤٠هـ ، ثم تمكّن بعد ذلك من ضم الحجاز وعسير ومنطقة جيزان .

**\* مرحلة تثبيت الحكم (من ١٣٤٩هـ - إلى ١٣٥٣هـ) :** وتشمل التعامل المناسب الذي أدار به الملك عبدالعزيز الأزمة مع الإخوان وابن رفاة والأدارسة واليمن . والإخوان - كما سبق أن أشرنا إليه - هم فئة من أبناء البادية ينتمون إلى عدد من القبائل ، تم توطينهم في هجر وتلقوا تعليماً دينياً ، وساهموا في معظم عمليات توحيد المملكة خاصة في الفترة ١٣٣٦-١٣٤٥هـ ، ثم نشب بينهم وبين الملك عبدالعزيز خلاف انتهى باللجوء إلى القوة عام ١٣٤٧هـ حيث انتصر الملك عبدالعزيز عليهم في معركة السبلة . هذا ومن الطبيعي أن يستخدم الملك عبدالعزيز القوة والدبلوماسية لتثبيت أركان حكمه .<sup>(١)</sup>

**\* مرحلة التكوين الإداري :** وتشمل جهود الملك عبدالعزيز بدءاً من دخوله الرياض عام ١٣١٩هـ لبناء الجهاز الإداري إلى أن وافاه الأجل المحتوم في ضحى يوم الإثنين الثاني من ربيع الأول من عام ١٣٧٣هـ ، وهذه المرحلة ممتدة بعد وفاة المؤسس العظيم رحمه الله من خلال أبنائه ، وستظل مستمرة بدون انقطاع إن شاء الله .

### أهم الأحداث في مرحلة التكوين :

لكي تكتمل صورة البيئة التاريخية في عهد الملك عبدالعزيز في مرحلة التكوين : سيجرى ذكر أهم الأحداث في تلك المرحلة - كما صنفها المؤرخ (إبراهيم جمعة) - فيما يلي :

(١) عبدالعزيز بن عبدالمحسن التويجري : لسراة الليل هتف الصباح ، الملك عبدالعزيز : دراسة تاريخية ، رياض الريس للكتب والنشر ، بيروت ١٤١٧هـ-١٩٩٧م ، ص (٣٢) .

**\*\* في عام ١٣١٩هـ (١٩٠٢م) :** خرج الأمير عبدالعزيز بن عبدالرحمن مع عدد قليل من المرافقين ، فاخترق الأحساء إلى مياها حرض عند مشارف الربع الخالي ، وفي الخامس من شوال سنة ١٣١٩هـ (الخامس عشر من يناير ١٩٠٢م) هاجم عبدالعزيز ورفاقه عجلان بن محمد عامل ابن رشيد على الرياض في حصن المصمك ، واستولى عبدالعزيز على الرياض وأزال حكم آل رشيد . وفي فترة وجيزة حصن عبدالعزيز الرياض وأكمل أسوارها ، ثم انصرف يسترد بلدان نجد فسار إلى الأقاليم الجنوبية ومنها الخرج والأفلاج والحوطة والحريق وضمن ولأهها ، واستقبل وفدًا من وادي الدواسر ، وقابل ابن الرشيد على أرض الخرج عند الدلم ، وردّ قواته ففرّت عبر وادي سلى إلى حفر العتش .

**\*\* في عام ١٣٢١هـ (١٩٠٣م) :** تمت سيطرة عبدالعزيز على بلدان العارض وشقرا عاصمة الوشم ، وهربت من أمامه حامية ثرمدا ، وسقطت مقاومة روضة سدير والمجمعة والزلفى .

**\*\* في عام ١٣٢٢هـ (١٩٠٤م) :** تراجع قوات ابن الرشيد من أبار حفر العتش إلى بريدة وعنيزة في القصيم ، وتمكن عبدالعزيز في جولة قصيرة من السيطرة على عنيزة ، ومهد الطريق إلى بريدة .

**\*\* في عام ١٣٢٤هـ (١٩٠٦م) :** انتهت مقاومة عبدالعزيز بن متعب بن الرشيد بقتله في معركة روضة مهنا ، وتمت سيطرة عبدالعزيز بن عبدالرحمن الفيصل على القصيم ، وبذلك توحدت نجد .

**\*\* في عام ١٣٢٨هـ (١٩١٠م) :** أخضع عبدالعزيز إمارة عسير لحكمه ، ولكنها ظلت تثير القلاقل بين الحين والآخر .

**\*\* في عام ١٣٣٠هـ (١٩١٢م) :** تأصلت قوة الإخوان وصاروا هم القوة

الضاربة التي أعدها عبدالعزيز للأحداث ، ونجحت حركة توطين البادية وبدأ قيام الهجر وبنيت أول هجرة عند آبار الأرتاوية ثم توالى إنشاء الهجر الأخرى .

**\*\* في عام ١٣٣١هـ (١٩١٣م) :** استطاع الملك عبدالعزيز الاستيلاء على الأحساء والعقير والهفوف وهزم حامياتها التركية ، وأطلت الدولة السعودية على مياه الخليج .

**\*\* في عام ١٣٣٣هـ (١٩١٥م) :** تطلع البريطانيون إلى صداقة ابن سعود ، وعقدوا معه معاهدة اعترفوا فيها باستقلال نجد والأحساء وتعهد فيها عبدالعزيز بعدم الاعتداء على المحميات البريطانية في الخليج .

**\*\* في عام ١٣٣٩هـ (١٩٢١م) :** استولى عبدالعزيز على حائل وقضى على حكم أمراء الجبل (آل رشيد) قضاء تاماً بعد حصار لحائل دام ثلاثة أشهر ، ولم يلبث عبدالعزيز أن استولى على إقليم الجوف في أقصى الشمال .

**\*\* في عام ١٣٤٠هـ (١٩٢٢م) :** أخمد عبدالعزيز ثورة في عسير فوجه إليها ابنه الأمير فيصل ، الذي زحف إليها وأخر عام ١٣٤٠هـ ، وتم له الاستيلاء على أبها عاصمة الإقليم ، وأقام ابن عفيصان أميراً على عسير .

**\*\* في عام ١٣٤١هـ (١٩٢٣م) :** عقد معاهدة العقير مع حكومة العراق لتحديد وتنظيم تبعية القبائل وكفالة حرية التجارة والانتقال .

**\*\* في عام ١٣٤٣هـ (١٩٢٤م) :** كان الشريف حسين بن علي قد أعلن الثورة العربية ضد الأتراك وأعلن نفسه ملكاً على العرب كلهم وأخذ يتطلع إلى الخلافة ، وحال بين حجاج نجد وتأدية فريضة الحج ، فبعث عبدالعزيز بجيش يقوده سلطان بن بجاد وخالد بن لؤي للاستيلاء على الطائف تمهيداً

للاستيلاء على الحجاز . وقد سقطت الحوية في أيدي الإخوان في صفر ١٣٤٣ هـ ، ودخلت قوات الملك عبدالعزيز الطائف وانفتح الطريق إلى جدة ومكة ، ولم يمض عام ١٣٤٣ هـ حتى كان عبدالعزيز قد استولى على جدة ومكة .

**\*\* في عام ١٣٤٤ هـ (١٩٢٤ م) :** دخل عبدالعزيز مكة فبايعه الحجازيون وصار الحجاز من ذلك الحين جزءاً من الدولة السعودية ، ودخل الأمير محمد بن عبدالعزيز المدينة المنورة نائباً عن الملك عبدالعزيز يوم التاسع عشر من جمادى الأولى ١٣٤٤ هـ .

**\*\* في عام ١٣٤٥ هـ (١٩٢٧ م) :** عقدت اتفاقية جدة مع الحكومة البريطانية لإقامة العلاقة بين البلدين على أسس من التفاهم .

**\*\* في عام ١٣٥١ هـ (١٩٣٢ م) :** أعلن رسمياً أن مملكة الحجاز وسلطنة نجد وملحقاتها (المنطقة الشرقية والجوف ووادي السرحان وبلاد عسير) قد أصبحت دولة واحدة باسم (المملكة العربية السعودية) .

**\*\* في عام ١٣٥٢ هـ (١٩٣٣ م) :** عقدت اتفاقية تمثيل سياسي مع الولايات المتحدة الأمريكية .

**\*\* في عام ١٣٥٧ هـ (١٩٣٨ م) :** ظهر البترول في البئر رقم (١) في الدمام .

**\*\* في عام ١٣٦٤ هـ (١٩٤٥ م) :** انضمت المملكة العربية السعودية إلى عضوية هيئة الأمم المتحدة ، كما انضمت إلى عضوية جامعة الدول العربية .<sup>(١)</sup>

(١) إبراهيم جمعة : الأطلس التاريخي للدولة السعودية ، داره الملك عبدالعزيز ، الرياض ١٣٩٨ هـ - ١٩٧٨ م ، ص ص (١٩١-١٩٢) .



### البيئة التاريخية والإدارة

كان القاسم المشترك بين جميع الدويلات التي كانت قائمة في شبه الجزيرة العربية وضمها الملك عبدالعزيز ملكه ، هو دخولها في حروب سواء بين أفراد الأسر الحاكمة أو تعرضها لعدوان خارجي ، والصراع بين تلك الدويلات ، أو حدوث حروب مع أفرادها لتأديبهم لتعاونهم مع أعدائها أو لسلوكياتهم المخالفة للنظام أو لوقف نزعتهم للاستقلال ، وربما يكون من أسباب تعثر هذه الدويلات ما يلي :

(١) غياب آلية عادلة وموثوق بها تقنن نقل السلطة من أمير أو حاكم الدويلة إلى من يخلفه في المستقبل ، مما فتح المجال للصراع بين أفراد الأسر الحاكمة وقتل بعضهم بعضاً في بعض الأحيان .

(٢) اللجوء إلى القوة في معظم الأحوال ، وجود عقدة الخوف من الآخرين عند بعضهم ، ونقص في المهارات السياسية والتفاوضية ، وانتشار المبادئ الخاطئة والرائجة في عصرهم ، مثل : فرّق تسد ، و«أضعف غيرك ينقذ لك» . حتى التحالفات كان يتم معظمها بشكل مؤقت وتحت التهديد وبالإكراه . ولقد أدرك الملك عبدالعزيز أهمية العلاقات الخارجية فاستعان ببعض مثقفي العرب وعينهم مستشارين سياسيين له ، وانضم لهيئة الأمم المتحدة وكان له علاقات حسنة وسفراء في العديد من بلدان العالم . وعقد عام ١٣٤٥هـ أول مؤتمر إسلامي عام في مكة ، وأبرم عدداً من المعاهدات من ضمنها معاهدة جدة مع بريطانيا عام ١٣٤٥هـ .

(٣) تغلغل النفوذ الخارجي بأدواره السلبية التي مارسها بغرض زعزعة الأمن في الدويلات التي كانت قائمة في جزيرة العرب وعدم تمكين أي منها من الأخذ بأسباب التطور ، والعمل على توريثها في حروب مع الغير أو تسليط الغير

عليها . وقد كان يحيط بشبه جزيرة العرب دول طموحة ، منها : بريطانيا وإيطاليا والبرتغال والدولة العثمانية وإيران .

(٤) وجود قصور في الاستفادة من الخبرات الأجنبية الإدارية والفنية ناهيك عن إمكانية توفيرها ، وغلبة طبيعة دولة الجباية ودولة الحماية على معظم تلك الدول ، أما دولة التنمية فهي من الأفكار الحديثة التي لم تكن معروفة في تلك الفترة ، علماً بأن الدولة التركية حاولت تطوير النظم الإدارية في شبه الجزيرة العربية حسب ما ورد في سجلات الدستور العثماني للفترة ١٢٨٩-١٣٤٠هـ (١٨٧٢-١٩٢٢م) ، وخصوصاً في الحجاز وعسير وحائل ونجد .<sup>(١)</sup>

(٥) وجود قصور في الموارد المالية حيث كانت أهم مصادر دخل الدويلات في شبه جزيرة العرب تتمثل في : الزكاة ، والغنائم ، والغرامات التي تفرض على المخالفين . أما وجوه الإنفاق فكان أهمها : مرتبات الأمراء والقضاة وعمال الزكاة والمعلمين ، والإعانات التي تقدم للمواطنين عند الكوارث ، والهدايا والمجاملات للأفراد أو الدول الصديقة .

ولا شك أن المحلل المنصف لتلك المرحلة من تاريخ المملكة العربية السعودية يدرك أن الملك عبدالعزيز تعلم من التاريخ واستطاع إيجاد آلية لنقل السلطة ، كما نجح في تحسين علاقاته بالعالم الخارجي وتفوق إعلامياً في حربه مع الشريف بجهود ابنه فيصل ، واستطاع أن يستفيد من الخبرات الفنية المتوافرة لدى الغير واستثمرها في سد نقص قلة الموظفين الإداريين والفنيين السعوديين ، ووفق في تنويع الموارد المادية لدولته ، وأخيراً أسس دولة التنمية التي ننعم بوجودها في عصرنا الحاضر .

(١) عبداللطيف بن محمد الحميد : « وثائق شئون الجزيرة العربية في سجلات الدستور العثماني ١٢٨٩-١٣٤٠هـ/١٨٧٢ - ١٩٢٢م ، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، المجلد (٢) ، العدد (١) ، جمادى الآخرة ١٤١٧هـ ، ص ص (١٣٣-١٧٤) .



## الفصل الثاني

### الأنظمة فى مرحلة التكوين

يمكن تعريف الأنظمة بأنها القواعد والأحكام التى تقوم بوضعها جهة مختصة فى مسائل عامة ؛ لتكون هذه القواعد نظاماً عاماً تسيّر عليه الدولة أو المؤسسة ؛ بغرض ترتيب وتنظيم أعمالها . (١)

وفضلاً عما للتراث التنظيمى للمملكة العربية السعودية من أهمية علمية ، فإنه يعدّ المصدر الأول الموثوق به لهذه الحقبة من مرحلة التكوين التى يقل فيها التأليف ، ومن هنا تبرز فائدة إلقاء الضوء على الأنظمة العامة للدولة السعودية فى عهد الملك عبدالعزيز ذات الصلة بموضوع هذا الكتاب ، مثل :

التعليمات المؤقتة الصادرة بتاريخ ١٢/١/١٣٤٥هـ ؛ والتعليمات الأساسية للمملكة الحجازية الموافق عليها فى ٢١/١/١٣٤٥هـ ؛ ونظام مجلس الشورى لعام ١٣٤٦هـ ؛ ولعام ١٣٤٧هـ .

ونظام تشكيلات القضاة الصادر بتاريخ ١٨/٨/١٣٤٤هـ ؛ ونظام تشكيل المحاكم الصادر بتاريخ ٤/٢/١٣٤٦هـ ؛ ونظام سير المحاكمات الشرعية الصادر بتاريخ ١٩/٢/١٣٥٠هـ ؛ ونظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى الصادر بتاريخ ٤/١/١٣٥٧هـ ؛ ونظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى الصادر بتاريخ ٢٤/١/١٣٧٢هـ .

وتعليمات الملك عبدالعزيز لوكيل أمير المدينة المنورة ورئيس المجلس

(١) أحمد عبدالله الباز : تطور النظام السياسى والإدارى فى المملكة العربية السعودية ، دار الشبل للنشر والتوزيع والطباعة ، الرياض ١٤١٧هـ ، ص ص (١٠٠-١١٠) .

البلدى فى ٩/٤/١٣٤٦هـ ؛ ونظام مجلس الوكلاء الصادر بتاريخ ١٩/٨/١٣٥٠هـ ؛ ومنشور ملكى إلى الأمراء والموظفين بتاريخ ١٤/٣/١٣٥٥هـ ، ونظام مجلس الوكلاء الصادر بتاريخ ٢٣/٢/١٣٥٥هـ ، والنظام العام لأمانة العاصمة المقدسة والبلديات فى ٢٠/٧/١٣٥٧هـ ، ونظام الأمراء الصادر بتاريخ ٢٩/٦/١٣٦٣هـ ، وأول نظام لمجلس الوزراء الصادر بتاريخ ١/٢/١٣٧٣هـ . (١)

وجدير بالذكر أن هذه الأنظمة المحفوظة لدى مركز الوثائق والمحفوظات بمعهد الإدارة العامة ، التى تغطى الفترة من ١٣٤٣هـ إلى ١٤١٨هـ ، ويزيد عددها على (٥٢٥٠٠) وثيقة إدارية - تقدم دليلاً ساطعاً على الجهود الحثيثة التى بذلت لتطوير الجوانب النظامية فى الإدارة ، بل وتطرح نموذجاً يحتذى فى مجال إصدار الأنظمة .

ولقد راعينا فى النصوص التى انتقيناها من الأنظمة التى صدرت فى عهد الملك عبدالعزيز ، أن تكون متعلقة بالإدارة ؛ وذلك بغرض إبراز دورها فى بناء النهضة الإدارية التى ننعم بها فى وقتنا الحاضر . واخترنا منها ما يلى :

- ١ - التعليمات الأساسية .
- ٢ - نظاما مجلس الشورى .
- ٣ - نظاما تركيز مسؤوليات القضاء .
- ٤ - نظام مجلس الوكلاء .
- ٥ - النظام العام لأمانة العاصمة المقدسة .
- ٦ - نظام الأمراء .

(١) إبراهيم العتيبي : تنظيمات الدولة فى عهد الملك عبدالعزيز ١٣٤٣-١٣٧٣هـ (١٩٢٤-١٩٥٣م) ، مكتبة العبيكان ، الرياض ١٤١٤هـ ، ص ص (٥٢٧-٥٣٠) .

## ١- التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية :

مرت المملكة العربية السعودية بتطور تشريعى جاء على مراحل متعددة ، مما اقتضى أن يواكبه تطور فى الأنظمة الإدارية التنفيذية ، وفى مجال شؤون الموظفين مثلاً صدرت عام ١٣٤٥هـ التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية واشتملت على (٧٩) مادة نظامية ، من أبرزها المادة الستون التى أكدت مبدأ الثبات الوظيفى ونصها : «المأمور الذى لم تثبت عليه جريمة أو سوء معاملة بطريق المحاكمة لا يجوز عزله من وظيفته بتأتم». وإلى جانب معالجة أوضاع الموظفين ، تضمنت التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية مجلس الشورى ومجالس الإدارة ومجالس النواحي والقبائل والمجالس العمومية البلدية . ويحتوى نظام التعليمات الأساسية على تسعة فصول : (١) شكل الدولة ، العاصمة الدائمة . (٢) إدارة المملكة . (٣) أمور المملكة . (٤) المجالس . (٥) ديوان المحاسبات . (٦) المفتشية العامة . (٧) المأمورون . (٨) المجالس العمومية البلدية . (٩) لجان الإدارة للبلديات . وأبرز ما ورد فيها من مواد ما يلى :

قضت المادة الثامنة والعشرون من التعليمات الأساسية بأن يشكل بالعاصمة مجلس يسمى (مجلس الشورى) ، مؤلف من النائب العام ومستشاريه ومن ستة نواب يعينون من قبل الملك ممن فيهم اللياقة والاعتدال .

كما قضت المادة التاسعة والعشرون بأن ينعقد مجلس الشورى فى كل أسبوع مرة ، ولدى الاقتضاء أكثر ، تحت رئاسة النائب العام أو أحد مستشاريه ؛ للنظر فى الأمور والمسائل المحالة له من النيابة العامة وإجراء التدقيق والمذاكرة بشأنها واتخاذ المقررات بأكثر الآراء .

وقضت المادة الثانية والثلاثون بأن يشكل فى كل من جدة والمدينة مجلس يدعى (مجلس الإدارة) ، مؤلف من القائم مقام ومعاونه ومن رؤساء المأمورين وأربعة نواب يجرى تعيينهم من قبل الملك من نوى اللياقة والاعتدال .

كما قضت المادة السادسة والثلاثون من التعليمات الأساسية بأن يكون مدة عضوية النواب المعيّنين لمجلس الشورى بموجب المادة (٢٨) والمعيّنين لمجلس الإدارة بجدة والمدينة بموجب المادة (٣٢) سنة واحدة فقط ، وعند انتهائها يعين آخرون .

وقضت المادة الثامنة والثلاثون بأن يشكل في كل ناحية تحت رئاسة رئيسها مجلس مؤلف من معاون الرئيس ورؤساء المأمورين والأشخاص الذين يجرى تعيينهم من خيرة الأهالي ، ويكون اجتماعه في كل أسبوع مرة أو أكثر .

وقضت المادة التاسعة والثلاثون بأن وظيفة المجالس المشكلة بموجب المادة السابقة ، هي عبارة عن إجراء التدقيق والمذاكرة في الأوراق والمعاملات التي تحال إليها من رؤساء النواحي ، واتخاذ المقررات فيما تقتضيه المصلحة والحاجة .

وقضت المادة الحادية والأربعون بأن يتشكل في مركز كل قرية أو قبيلة ذات شأن مجلس تحت رئاسة شيخها ، مؤلف من نائب شرعى وشخصين يجرى تعيينهما من خيرة أهلها ؛ للنظر فيما يختص بإدارتها وأحوالها بالطرق التي ستعين في النظام الخاص بإدارة المديرية والنواحي والقرى والقبائل .

وقضت المادة الثانية والستون من التعليمات الأساسية بأن يشكل في بلدية العاصمة وفي كل من بلديتي المدينة وجدة مجلس يسمى (المجلس العمومى البلدى) .

وقضت المادة الثالثة والستون بأن تكون هيئة من أصحاب العقار المملك [أى المملوك] والوقف ، ومن أرباب الحرف والصناعات الممتازة التي ستبين في نظام البلديات ، ومن نوى الهيئات الذين يعينون من قبل الملك أو نائبه العام بعد الترشيح ؛ لانتخاب أعضاء المجلس العمومى البلدى .

وقضت المادة السادسة والستون بأنه يشترط فيمن ينتخب عضواً للمجلس العمومي للبلد أن يكون من التابعين للملك وقد أكمل الثلاثين من عمره ، وأن يكون من أرباب الكفاءة والاقتماد ، وأن يحسن القراءة والكتابة باللغة العربية ومن المحافظين على حقوقهم المدنية والشرعية ، ومعروف بحسن السير والاستقامة .

كما قضت المادة الحادية والسبعون بأن للمجالس العمومية البلدية تنظيم ميزانية البلديات وتعديلها وتوسيعها عند اللزوم ، ويكون اعتبار إجرائها بعد اقترانها بالتصديق الملكي بموجب المادة (٢١) .

وحددت المادة الرابعة والسبعون مدة عضوية المجلس البلدى بثلاث سنوات وبعد انتهائها يجرى تجديد الانتخابات بموجب المادة (٦٣) .

وقضت المادة السابعة والسبعون من التعليمات الأساسية بأن تشكل في كل دائرة من دوائر البلديات تحت رئاسة أمينها لجنة من مديري شعباتها المختلفة .

وقضت المادة الثامنة والسبعون بأن وظيفة اللجان المتشكلة بموجب المادة السابقة ، هي عبارة عن تعيين الوجوه التطبيقية لمقررات المجالس العمومية البلدية بالتأمل والمذاكرة وإجراء التدقيق في كل ما يحال إليها من الأوراق والمعاملات واتخاذ ما يجب من المقررات .

وقضت المادة التاسعة والسبعون بأن لجان الإدارة تعقد اجتماعاتها في كل أسبوع مرتين ، وعند اللزوم أكثر .

ويحتوى الفصل الثالث من التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية الوظائف التى باشرتها الدولة ، وقسمها إلى ستة أقسام ، هي :

- ١ - الأمور الشرعية ، ٢ - الأمور الداخلية ، ٣ - الأمور الخارجية ،
- ٤ - الأمور المالية ، ٥ - أمور المعارف العمومية ، ٦ - الأمور العسكرية .



وخصص الفصل السابع كله لمناقشة أوضاع المأمورين ، وأهم بنوده المادة السادسة والخمسون التي نصت على شروط التوظيف ، وهي :

- ١ - التابعة للملك .
- ٢ - الأهلية والاعتدار .
- ٣ - الاتصاف بالأخلاق الفاضلة والصفات الحسنة .
- ٤ - المحافظة على الحقوق المدنية والشرعية .

كما قضت المادة السابعة والخمسون بأن الأشخاص الذين يوجد لاستخدامهم ضرورة وليسوا من رعايا الملك يستخدمون بطريق المساواة لمدة محدودة وشرائط مخصوصة .

وقضت المادة الثامنة والخمسون بأن المأمور الداخل في خدمة الدولة بموجب المادة (٥٦) تكون جميع حقوقه تحت ضمانة الدولة .

وقضت المادة التاسعة والخمسون بأن المأمور الذي شوهد منه حسن الخدمة والغيرة لا يجوز نقله إلى مأمورية أخرى بغير رضائه .

وقضت المادة الستون بأن المأمور الذي لم تثبت عليه جريمة أو سوء معاملة لا يجوز عزله من وظيفته بتأناً .

وقضت المادة الحادية والستون بأن يسن قانون خاص للمأموري الدولة ، يوضح فيه كيفية تعيينهم وترقيتهم ورواتبهم وحقوقهم ووظائفهم ودرجاتهم وعزلهم ومعزوليتهم وتقاعدهم عن الاستخدام وإجراء محاكمتهم ، وكل ما يتفرع عن ذلك .

## ٢- مجلس الشورى عام ١٣٤٦هـ وعام ١٣٤٧هـ :

صدر بتاريخ ١٣٤٦/١/٩هـ تنظيم العمل الاستشارى من حيث المهام وشروط العضوية وإجراءات العمل ، وأبرز ما ورد فيه المادة السادسة ذات العلاقة بالأعمال التى تعرضها الحكومة على المجلس وهى :

أولاً : موازنات دوائر الدولة والبلدية وموازنة عين زبيدة .

ثانياً : الترخيص للشروع فى عمل مشاريع اقتصادية وعمرانية .

ثالثاً : الامتيازات والمشاريع المالية والاقتصادية .

رابعاً : نزع الملكية للمنافع العمومية .

خامساً : سن القوانين والأنظمة .

سادساً : الزيادات التى تضاف إلى موازنات الدوائر فى بحر السنة .

سابعاً : النفقات العارضة التى تعرض لدائرة الحكومة فى بحر السنة إذا زاد المطلوب عن مئة جنيه .

ثامناً : قرارات استخدام الموظفين الأجانب .

تاسعاً : العقود مع الشركات أو التجار لمشتري أو مبيع لوازم دوائر الحكومة إذا زاد المبلغ عن مئتي جنيه .

عاشراً : يمكن للمجلس أن يلفت نظر الحكومة إلى أى خطأ وقع عند تطبيق القوانين والأنظمة المعروفة حسب نص المادة العاشرة من النظام .

ثم صدر نظام جديد لمجلس الشورى بتاريخ ١٣٤٧/١/٢٦هـ . ويمقارنته بنظام مجلس الشورى لعام ١٣٤٦هـ يتضح ما يلى :

(١) لم يحدد نظام ١٣٤٧هـ عدد أعضاء المجلس ، بينما حدد نظام عام ١٣٤٦هـ الأعضاء برئيس وثمانية أعضاء .

(٢) حدد نظام ١٣٤٧هـ لرئيس المجلس نائبين أحدهما ينتخب ، بينما حدد نظام عام ١٣٤٦هـ النائب بأحد معاونى أو مستشارى الرئيس .

- (٣) حدد فى نظام ١٣٤٧هـ أن المجلس ينعقد نظامياً بحضور ثلثى الأعضاء ، بينما حدد فى نظام عام ١٣٤٦هـ أن المجلس ينعقد نظامياً بحضور أربعة أعضاء والرئيس .
- (٤) حدد نظام ١٣٤٧هـ أن المجلس تصدر قراراته بالأغلبية من الحضور ، بينما حدد نظام عام ١٣٤٦هـ أن المجلس تصدر قراراته بموافقة ثلثى الأعضاء الحاضرين .
- (٥) ينعقد المجلس يومياً فى نظام ١٣٤٧هـ ، بينما كان ينعقد فى نظام عام ١٣٤٦هـ مرتين أسبوعياً .
- (٦) تتشابه المواد النظامية ذات العلاقة بمهام مجلس الشورى وبأهلية عضو المجلس ومدة عضويته فى كل من نظام مجلس الشورى عام ١٣٤٦هـ ونظام مجلس الشورى عام ١٣٤٧هـ .

### ٣- نظاماً تركيز مسؤوليات القضاء عام ١٣٥٧ وعام ١٣٧٢هـ :

بدأت عملية تطوير الأنظمة القضائية فى الحجاز فى فترة مبكرة جداً من حكم الملك عبدالعزيز حيث صدر نظام تشكيلات القضاء بتاريخ ١٨/٨/١٣٤٤هـ ، ثم أضيفت بعض مواد نظامية من التعليمات المؤقتة بتاريخ ١٢/١/١٣٤٥هـ ، والتعليمات الأساسية للمملكة الحجازية بتاريخ ٢١/١/١٣٤٥هـ ؛ وذلك لتطوير وتوحيد النظام القضائى . وأنشئ المجلس التجارى للفصل فى النزاعات بين التجار عام ١٣٤٥هـ ، ثم صدر مرسوم ملكى بتاريخ ٤/٢/١٣٤٦هـ بنظام تشكيل المحاكم الذى صنف المحاكم فى الحجاز إلى : محاكم الأمور المستعجلة الأولى ؛ ومحاكم الأمور المستعجلة الثانية ؛ والمحكمة الكبرى . ثم صدر نظام سير المحاكمات الشرعية فى ١٩/٢/١٣٥٠هـ ، ونظام تركيز مسؤوليات القضاء

الشرعى بتاريخ ١٣٥٧/١/٤هـ ، ثم صدر نظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى بتاريخ ١٣٧٢/١/٢٤هـ .<sup>(١)</sup>

ونظراً للأهمية القصوى لنظامى تركيز مسؤوليات القضاء عام ١٣٥٧ و عام ١٣٧٢هـ اللذين صدرا فى عهد الملك عبدالعزيز ؛ فسوف يجرى ذكر بعض من نصوصهما المتعلقة بالسلطة القضائية لإبراز دورها فى بناء النهضة الإدارية السائدة فى الوقت الحاضر ، وذلك كما يلى :

- **الهدف العام من صدور نظام مسؤوليات القضاء** : زيادة فعالية تنظيم القضاء وتوصيف وظائف السلك القضائى .

- **المحتوى** : يحتوى على ثمانية أبواب ، هى : (١) رئاسة القضاة . (٢) تفتيش المحاكم الشرعية . (٣) قضاة المحاكم الشرعية . (٤) كتاب المحاكم الشرعية . (٥) المحاضرة . (٦) كتاب العدل . (٧) دوائر بيت المال . (٨) مواد عمومية .

- **الأهمية** : يؤكد هذا النظام اهتمام الملك عبدالعزيز بإدارة القضاء حيث كان هذا النظام أوسع وأشمل من الأنظمة السابقة له ، ويعتبر دليلاً تنظيمياً للعاملين فى سلك القضاء ، إذ يشرح الإدارة الرئيسية ومهامها ثم يحدد الوظائف ويشرح مهام من يشغلها وصلاحيته واختصاصه ، فى الوقت الذى ظلت فيه بعض الأجهزة لا يتوافر لديها دليل تنظيمى حتى وقتنا الحاضر ، وبطبيعة الحال فإن القضاء له خصوصية وألوية عند المسلمين ، وهو كذلك من المجالات التى تستفيد كثيراً من الإدارة والتنظيم ، حيث يجسد الوصف الوظيفى للقوى العاملة فى سلك القضاء تغلغل الإدارة فى كل شأن من شؤون الدولة .

(١) مجموعة الأنظمة ، قسم القضاء الشرعى ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ص (١١) .

المواد النظامية ذات العلاقة ، وتنقسم إلى ما يلي :

### (١) اختصاصات رئاسة القضاة وصلاحياتها :

٢ - رئاسة القضاة هي الدائرة الرئيسية صاحبة الرقابة التامة على المحاكم وكتاب العدل من الوجهة الشرعية وبيوت المال ودائرة تفتيش المحاكم الشرعية ، وعلى أعمالها وواجباتها وصلاحياتها وموظفيها على اختلاف أنواعها . وهي المرجع الوحيد للدوائر المذكورة من كافة النواحي الشرعية والإدارية طبقاً للأنظمة المختصة بها ، وهي المرجع لجميع مخبرات الدوائر المذكورة والواسطة في تبليغ جميع الأوامر والتعليمات والنظم الصادرة من الجهات المختصة إلى الدوائر المذكورة وتنظيم موازنات هذه الدوائر ، وهي المرجع لتدقيق الأحكام الشرعية والإفتاء ومحاكمة قضاة المحاكم ، وهي صاحبة النظر والتحقيق في جميع الشكاوى التي ترفع في حق الدوائر المذكورة وموظفيها سواء منها ما كان مرفوعاً للمراجع العالية أو مرفوعاً لها رأساً ، وهي المسؤولة عن مراقبة موظفي الدوائر المذكورة ، وبواسطتها يكون تعيين موظفي الدوائر المذكورة وفصلهم وترقيتهم على أن يكون كل هذا طبق نظام المأمورين العام .

٣ - تتألف رئاسة القضاة حسب وضعيتها من :

- أ - رئيس القضاة .
- ب- هيئة التدقيقات وهم أربعة أعضاء .
- ج- رئيس الكتاب .
- د - كاتب أول سجل .
- هـ- كاتب ثان .

## (٢) مهام رئيس القضاة :

- ٤ - هو المسؤول الأول والمرجع الوحيد في مخابرات جميع الدوائر المذكورة في جميع مخابراتها وتلقيها للأوامر السامية والتعليمات والنظام من الجهات العالية .
- ٥ - لا يحق لأي دائرة من الدوائر المرتبطة برئاسة القضاة المخابرة بغير واسطته في جميع معاملاتها إلا في الأمور التي تقضى بالضرورة بمخابرة الحاكم الإداري الموجود في منطقة الدوائر المذكورة وفي الاستفسارات عن المعاملات المتعلقة بالأمور الشرعية من الدوائر الموجودة في منطقة تلك الدوائر كالاستفسارات المتعلقة بالاستحكامات وكالمخاطبات في إجراء الكشوف بواسطة الهيئات المختصة من بلديات وغيرها .
- ٦ - النظر والتحقيق في جميع الشكاوى التي ترفع في حق الدوائر المذكورة سواء منها ما كان محولاً عليه من المراجع العالية أو ما كان مرفوعاً للرئاسة رأساً .
- ٧ - الإفتاء فيما يتعلق بالمصالح الحكومية وفي الاستفتاءات المقدمة من الأشخاص في المسائل التي لا نزاع فيها ولا تؤول إلى المنازعة والمحاکمة ، وله إحالة ذلك إلى من يرى فيه الكفاءة من القضاة والعلماء حسبما تدعو إليه الحاجة .
- ٨ - القيام برئاسة هيئة التدقيقات الشرعية والاشتراك معها في تدقيق الأحكام وكافة ما هو من اختصاصها .
- ٩ - النظر في جميع الأمور التي تحال إليه من المراجع العليا لأخذ رأيه فيها .
- ١٠ - التوقيع على جميع القرارات والمخابرات وكل ما يصدر من معاملات باسم رئيس القضاة في المعاملات الصادرة وفي مسوداتها المحفوظة بالمكتب للرجوع إليها عند الحاجة .

## (٣) شؤون هيئة التدقيقات الشرعية وصلاحتها :

- ١١ - تعنى هيئة التدقيقات الشرعية فى النظام ما يأتى :
- أ - رئيس الهيئة وهو رئيس القضاة .
- ب- أعضاء الهيئة .
- ١٢ - تدقيق الأحكام الشرعية المعروضة على رئاسة القضاة التى لم يقنع بها المحكوم عليه والأحكام التى قضت النظم والتعليمات بتدقيقها من قبل رئاسة القضاة ، كالحكم على بيت المال والأوصياء وناظر الوقت وما مائل ذلك .
- ١٣ - تدقيق أحكام الجنج والحدود والتعزيرات الصادرة من محاكم العاصمة .
- ١٤ - تدقيق أحكام القطع والقتل الصادرة من بقية المحاكم .
- ١٥ - التصديق على شهادات المحامين بعد التحقق من استحقاق الطالب لها ومطابقتها لنظامها الموضوع ، ورفضها عند عدم استيفاء ذلك .
- ١٦ - النظر والتدقيق فى الشكاوى المقدمة ضد الصكوك الصادرة من كتاب العدل وإصدار القرارات فى ذلك .
- ١٧ - النظر والتدقيق فى الأحكام التى نصت عليها المادة (٨٤) من نظام المرافعات الشرعية فيما إذا وقع الاختلاف بين أكبر قاضٍ فى البلد الذى صدر فيه الحكم والقاضى الذى أصدر الحكم وإصدار القرار اللازم فى ذلك .
- ١٨ - محاكمة قضاة المحاكم الشرعية والنظر والتحقيق فى جميع الشكاوى التى ترفع ضد موظفى الدوائر المرتبطة برئاسة القضاة ، وإصدار القرار اللازم فى ذلك حسب نظام المأمورين العام .
- ١٩ - إذا ظهر لدى تدقيق الأحكام لزوم الاستيضاح من حاكم عن نقاط تتعلق بذلك الحكم ، فعلى الهيئة أن تقرر ما يلزم نحو ذلك ويقوم الرئيس بتنفيذه .
- ٢٠ - إذا صدقت الهيئة حكماً أو نقضته ثم بدا ما يستوجب إعادة النظر فى

الحكم بأن عرض القاضى الذى صدر عنه الحكم أوجهاً تستلزم النظر فيها أو بين أحد الطرفين ما يوجب ذلك ، فعلى الهيئة درس ما يعرضه القاضى أو أحد الطرفين فإن رأيه وارد أو متجه بأن يكون فيه غلط بين إعادة النظر فى التدقيق وإذا أرادت العدول عما قررتة سابقاً فلا بد من عرض ذلك على المراجع العالية مع بيان الأسباب الموجبة لذلك واستحصال الأمر العالى بالموافقة على إعادة النظر فيه وعلى استحصال الصك وتظهيره بما يظهر لها أخيراً .

٢١ - تسير الهيئة فى عقد جلساتها وإصدار قراراتها على مقتضى نظام الهيئات والمجالس .

٢٢ - إذا انعقدت الجلسة يحضر رئيس الكتاب بالمعاملات المراد تدقيقها وحينئذ يفتح رئيس الهيئة الجلسة ويأمر رئيس الكتاب بتلاوة المعاملات ، ويكون النظر فيها بالكيفية الآتية :

- أ - الاستماع لتلاوة المعاملات وإمعان النظر فيما يتلى .
- ب- تلاوة الأحكام وإثبات الملاحظات التى تلاحظها .
- ج- تلاوة اللوائح الاعتراضية وإثبات ما يظهر فيها من ملاحظات فى الدفاتر المذكورة .
- د - تلاوة المستندات المعروضة مع المعاملة وتطبيقها على ما ذكر بالصك المعروض للتدقيق وإثبات ما يظهر من ملاحظات .
- هـ- تلاوة صورة الضبط عند اللزوم وقيده ما يظهر فيه من ملاحظات .
- و - درس جميع ما أثبت من الملاحظات كل ملاحظة على حدة وتقريره ما يلزم فى ذلك .

٢٣ - إذا رأت الهيئة تقرير ما يلزم نحو معاملة من المعاملات المعروضة عليها



سواء منها ما كان مختصاً بالأحكام أو غيره ، يقوم رئيس الكتاب بعمل مسودة أولية بذلك وأخذ توقيع الهيئة عليها ثم يودع رئيس الكتاب بالمسودة إلى مكتب الرئاسة للقيام بنسخها على صورتين إحداهما تكون أصلاً وتحفظ والأخرى تصدر إلى الجهة المختصة على المعاملة التي جرى تدقيقها . والتوقيع على النسختين من الهيئة وعلى سجل قيد الصكوك .

٢٤ - على الهيئة بيان مستندها في نقص الأحكام والقرارات الصادرة منها ضد المعاملات المعروضة عليها مع ذكر النص الشرعى أو التعليمات التي تستند عليها والإشارة إلى صحيفة النص .

٢٥ - إذا عرض على الهيئة صك يحتوى على حكم فأكثر فعليها أن تدقق جميع الأحكام المذكورة بالصك وإعطاء قرارها نحو كل حكم فيها بالتصديق أو النقص ، ولا يجوز إهمال بعض الأحكام المذكورة بالصك من غير إعطاء قرار بنقضها أو تصديقها .

٢٦ - يكون تدقيق الأحكام الشرعية بحسب ورودها الأول فالأول مع تقديم ما يأتى :

أ - الأحكام المتعلقة بالمساجين .

ب- الأحكام الصادرة فى الجنح والتعزيرات والحدود .

ج- الأحكام المتعلقة بالزوجين كفسخ النكاح وثبوت الطلاق والخلع والانقياد للزوج والنشوز .

د - الأحكام المتعلقة بالنفقات المالية كنفقة زوجة على زوجها ونفقة الصغار على من ترتبت عليهم وبأجرة الحضانة وأجرة الرضاع وتسليم الصغير والصغيرة للحضانة وحفظ المرأة عند الحرم وضم الولد إلى الولي .

٢٧ - إذا رأت الهيئة إرجاء النظر فى تدقيق حكم من الأحكام لعدم وضوح ما

يوجب التصديق أو النقص أو ما يوجب البحث العميق والمراجعات أو تدقيق حساباته ومراجعة مناسخاته ، فعليها أن تصدر قراراً بتأخير النظر موضحة الأسباب القاضية بذلك معينة بذلك الأجل الذي يعاد النظر فيه على شرط ألا تزيد مدة التأجيل عن شهر واحد ويحفظ القرار بعد التوقيع في المكتب .

٢٨ - العضو الذي يخالف الأكثرية يكلف بتحرير مخالفته وذكر مستنده الشرعي وإثبات ذلك في نسخة القرارات التي تحفظ في المكتب موقِعاً على ذلك إذا كان يراد تظهير صك برأى الأغلبية ، أما بقية المعاملات التي ليست بصكوك فيحرر مخالفته على صورتين ترفع صورة منها .

٢٩ - إدارة جلسات الهيئة وضبطها وحفظ النظام فيها من خصائص الرئيس وله عند حصول شغب أو جدل غير لائق أثناء البحث توقيف الجلسة وإسكات من يلزم والسماح لمن يلزم بالكلام وعلى الهيئة إطاعته في ذلك .

٣٠ - لا يسمح لأحد ما بحضور جلسات الهيئة أثناء البحث من غير موظفي الدوائر .

٣١ - إذا انعقدت الجلسة فليس لأحد من الأعضاء الانصراف قبل إغلاقها وإذا كان ذلك ضرورياً فلا بد من استئذان الرئيس فإذا تحقق عذره عند الرئيس سمح له ، وليس لأحد الأعضاء التخلف عن الحضور في الوقت الرسمي عن المركز ، وإذا اضطر إلى ذلك عليه أن يشعر رئيس الدائرة بذلك قبل حلول الوقت الرسمي .

٣٢ - إذا كان لأحد أعضاء الهيئة حكم معروض للتدقيق أو لأصله أو لفرعه أو زوجته أو كان الحكم يجلب نفعاً له كمستحق في وقت وما شاكل ذلك ، فلا يشترك في تدقيقه ولا يحضر الجلسات فيه وليس له الاطلاع على ما يقرر في ذلك .

- ٣٣ - إذا قضت الضرورة في اتصال الهيئة بأرباب المعاملات فيكون سلوكها مع أرباب المصالح كسلوك القضاء معهم .
- ٣٤ - لا يجوز اتصال الهيئة بمكتب الرئاسة إلا بواسطة الهيئة أو رئيس الكتاب وليس لأعضاء الهيئة التدخل في شئون المكتب .
- ٣٥ - إذا رفع الهيئة حكم وكان قد نظم على نسختين فعلى الهيئة تظهير أحدهما بالنقض أو التصديق ويظهر الثاني بمثل ذلك بقرار واحد ذي عدد وتاريخ واحد .
- ٣٦ - عند تطبيق المادة (٢٠) على الصك المنوه عنه بالمادة المذكورة فعلى الهيئة إصدار قرار ثان فيه بعدد وتاريخ جديدين غير عدد وتاريخ التظهير الأول ويشار في التظهير الأخير بالرجوع عما ظهر به سابقاً ويظهر الصك بالقرار الثاني ويعاد للمحكمة لإجراء ما يلزم .
- ٣٧ - إذا قضت الضرورة بإعادة النظر في صك سبق أن اتخذ فيه قرار فعلي من انعقدت الجلسة بحضوره من الهيئة حين عرضه ثانياً النظر في ذلك باعتباره معاملة جديدة عرضت وتقرير ما يلزم بحقها ، سواء كان من انعقدت بهم الجلسة ممن وقع على إقرار السابق أم لا فإذا حصل الاتفاق أو الأكثرية فيعتبر القرار صحيحاً سارى المفعول سواء رجع من كان موقعاً عن القرار السابق أم لم يرجع وأما في حالة إصرار الهيئة على تأييد القرار السابق وعدم اتضاح ما يوجب الرجوع عن القرار السابق تصدر الهيئة قراراً خارجياً لا يظهر به الصك بتأييد القرار السابق موضحة في قرارها هذا ما يؤيد ذلك من حجج أو مستندات ويبلغ قرارها إلى المحكمة الصادر منها الحكم بواسطة رئيس القضاة ، وأما في حالة اختلاف الهيئة وعدم حصول الأغلبية فيجب رفع الحكم إلى المراجع العالية بقرار من عموم الهيئة

يوضح فيه جميع ما جرى فى هذا الحكم مع بيان رأى المخالف والموافق وما يصدر به أمر المراجع العالية ينفذ .

#### (٤) شؤون رئيس كتاب رئاسة القضاة واختصاصه :

٣٨ - رئيس الكتاب هو المسؤول عن تنظيم معاملات مكتب رئاسة القضاة وليس

لأحد من الهيئة وموظفى الدائرة التدخل فى شؤون المكتب أو الاطلاع على شىء من المعاملات من غير طريق رئيس المكتب وهو مكلف بالواجبات الآتية :  
أ - استلام المعاملات الواردة إلى الدائرة وفض ما كان منها مظلوماً وإحالته إلى مقيد الأوراق لإجراء وظيفته نحوها .

ب- عرض كافة المعاملات على رئيس القضاة لأخذ تعليقاته وأوامره عليها والقيام بتنفيذ ذلك .

ج- توزيع الأعمال على موظفى المكتب بحسب اختصاصهم ليجرى كل منهم وظيفته فيها .

د - تنظيم الأجوبة والخطابات والقرارات وكل ما يصدر من الدائرة وعرض ما كان مختصاً منها على الرئيس وما كان مختصاً بالهيئة عليها لأخذ التوقيع على ذلك فى المسودة ثم عرضها مبيضة لأخذ التوقيع عليها .  
هـ- عرض معاملات التدقيق على الهيئة بحسب ترتيبها طبق المواد الموضوعه لها فى هذا النظام والقيام بتلاوتها عليها وإثبات الملاحظات وكل ما يلزم لذلك .

و - التوقيع على صور المعاملات والمخابرات التى تقضى الضرورة بنسخها كصور المذكرات والأوامر وغير ذلك تحت عبارة تدل على أن الصورة مطابقة للأصل والختم عليها بالختم الخاص بمكتب الرئاسة وتوقيعه على ذلك .

ز - تصحيح جميع التحريرات وما عطف عليها الصادرة من مكتب الرئاسة .

ح- وجوب ملاحظة الأوامر والتعليمات والنظم المبلغة إلى الرئاسة ولفت نظر الرئيس والهيئة وعموم موظفى المكتب إلى اتباعها والسير بموجبها كل فيما يعنيه وعرضها عند الطلب عليهم .

ط- حفظ كليشة عنوان الدائرة وختم المكتب الرسمى المختص بالقلم وهو المسؤول عنهما وعليه الختم بهما فى المعاملات التى تقضى الحاجة إليها .  
 ى- ليس لأحد من أعضاء الهيئة وموظفى الإدارة أن يستصحب شيئاً من المعاملات إلى خارج الدائرة إلا إذا دعت الضرورة لذلك فيكون بإذن من رئيس القضاة وباطلاع رئيس المكتب .

ك- مراقبة أعمال الكتبة والموظفين حسب النظام والعرض عنهم إلى رئيس الدائرة إذا ظهر منهم ما يوجب ذلك .

ل - القيام بالمخابرات التلغونية الخاصة بمكتب الرئاسة .

م - تأمين حفظ الأوامر والتعليمات والنظم الواردة إلى الدائرة وعمل فهرست لها وهو المسؤول عنها .

ن - تأمين حفظ مسودات قرارات الهيئة فى محافظ خاصة مع عمل فهرست لها .

س- استلام المتفرقة وصرفها فيما خصصت له بالطرق الأصولية .

#### (٥) شؤون تفتيش المحاكم الشرعية :

٥٦ - تفتيش المحاكم الشرعية يتألف من مفتش عام ومفتشين وكتبة حسب الحاجة وال لزوم .

٥٧ - تفتيش عموم المحاكم الشرعية وكتاب العدل وبيوت المال من الوجهة الشرعية والإدارية .

٥٨ - يقوم المفتش العام بالتفتيش على عموم المحاكم وكتاب العدل وبيوت المال وسير القضايا فيها والتحقق من مطابقتها للأوامر والأنظمة أو عدمها وتعقيب أمر المساجين للحق العام والمساجين الذين يتغيب من تسبب في سجنهم أو يمتنع عن الحضور إلى المحكمة للإضرار بهم وذلك بأن يحث المحكمة المختصة بالنظر في أمرهم وعليه موالة التفتيش في العاصمة بما يتم .

٥٩ - يراقب عموم ضبوط دفاتر وقيود كتاب العدل وبيوت المال والمحاكم الشرعية وجميع قيودها وجداول جلساتها وجلوبها والتحقق من مطابقة جريانها للأوامر والنظم وعمّا إذا كان بها قصور وخلل يوجب المسؤولية أو يكون سبباً في ضياع حقوق الرعية وعلى الحاكم وكتاب العدل وبيوت المال تمكينه من ذلك وتقديم كل مساعدة أو إرشاد يمكنه من الوقوف على الحقائق وإجابته عن كل ما يسأل عنه .

٦٠ - مراقبة دوام موظفي المحاكم الشرعية بالعاصمة وكتاب العدل وبيوت المال والتحقق من أسباب تخلفهم والتبليغ عن المتخلف منهم يومياً إلى مقام رئاسة القضاة .

٦١ - تدقيق الكشوف الشهرية المرفوعة إليه من المحاكم وإبداء ملاحظة عليها وبعد إتمام ما يلزم بالمخابرة مع المحاكم أو غير ذلك يرفع النتيجة لرئاسة القضاة كما أن عليه تعقيب المحاكم وحثها على رفع الكشوف إليه شهرياً .

٦٢ - المبادرة بالعرض رسمياً لرئاسة القضاة بما يظهر له في المحاكم وموظفيها من قصور أو إهمال أو غير ذلك .

٦٣ - التفتيش على المحاكم وكتاب العدل وبيوت المال في الملحقات كلما قضت الضرورة والمصلحة بذلك على ألا يقل عن مرة في كل ستة أشهر .

- ٦٤ - التحقق من الشكاوى المحولة إليه من رئاسة القضاة .
- ٦٥ - يجب أن يكون التفتيش للمحاكم وكتّاب العدل وبيوت المال بصفة فجائية والمخبرات التي تجرى في شأن التفتيش بين المفتشين ورئيس الدائرة يجب أن تكون خطية ، وإذا أراد المفتش إجراء تحقيق مع أحد الموظفين فيكون باطلاع رئيس الدائرة ، وتكون الأسئلة والأجوبة الواقعة بين المفتش وذلك الموظف خطية موقعاً عليها .
- ٦٦ - يجب على المفتش ألا يعترض السير الشرعى للمرافعات وأن يكون فى سلوكه مع أرباب المعاملات كسلوك القضاء معهم .
- ٦٧ - يجب على المفتش أن يرفع إلى رئاسة القضاة بياناً أسبوعياً بأعماله خلال الأسبوع .
- ٦٨ - المفتش مسؤول عن كل تقصير يقع منه داخل صلاحيته .
- ٦٩ - يقوم كاتب المفتش بقاء الأوراق الواردة والصادرة وحفظها وتبويضها وترتيب الأوراق المحفوظة بحيث يسهل تناولها فى محافظ خاصة بها مرتبة فى خزائن مخصوصة وعليه القيام بكل ما يعهد به إليه المفتش .
- (٦) شؤون قضاة المحاكم الشرعية :**
- ٧٠ - تعنى كلمة القضاة فى هذا النظام ما يأتى :
- أ- رئيس المحكمة : وهذا اللقب يطلق على القاضى الأول لكل محكمة فيها نائبان فأكثر .
- ب- القاضى : وهذا اللقب يطلق على الحاكم الشرعى لكل محكمة فيها قاضٍ واحد أو قاضٍ ونائب .
- ج- معاون : كل محكمة فيها نائبان فأكثر يكون عنوان النائب الأول معاون رئيس المحكمة .

د - نائب القاضى : وهو القاضى الثانى أو الثالث فى كل محكمة فيها قاضيان فأكثر .

هـ- قاضى المستعجلة الأولى : هو القاضى الذى يفصل فى قضايا الجنح والتعزيرات التى لا قطع فيها وفى الدعاوى المالية التى لا تزيد على ثلاثة آلاف وثلاثمائة قرش سعودى وفيما عدا ذلك من الصلاحيات المخولة له طبق نظام المرافعات الشرعية .

و - قاضى المستعجلة الثانية : هو القاضى الذى ينظر فى أمور البداية وما يتعلق بها فى كل بلدة فيها مستعجلتان .

ز - قاضى المستعجلة فقط : هذا اللقب يكون للحاكم الشرعى فى كل بلدة ليس فيها مستعجلتان وفيها قاضٍ .

٧٨ - النظر فى جميع القضايا والمخاصمات والمعاملات وفق أحكام الشريعة الإسلامية السمحة وإثبات الأهلية وكل ما نصت عليه الأوامر والتعليمات الصادرة من الملك أو نائبه الموضح فيها اختصاص الرئيس المذكور والمبلغة إلى المحكمة المذكورة مما هو خارج عن اختصاص المحاكم المستعجلة وكتاب العدل .

### (٧) القاضى وصلاحيته واختصاصه :

٩٧ - صلاحية القاضى فى الملحقات كصلاحية رئيس المحكمة فى جميع مواد المنصوص عليها فى هذا النظام .

٩٨ - صلاحية واختصاص معاون رئيس المحكمة كما يلى :

أ - عند غياب رئيس المحكمة عن الدائرة يكون اختصاصه كاختصاص رئيس المحكمة وصلاحيته كصلاحيته .

ب- عند حضور رئيس المحكمة يكون اختصاص معاون المذكور نفس اختصاص نواب المحكمة الشرعية .



- ٩٩ - يكون اختصاص وصلاحيه نواب المحكمة الشرعية الكبرى ما يأتى :
- أ - النظر فى جميع الدعاوى والمعاملات المحولة إليه من القاضى وإصدار حكم فيها بمفرده ومراجعة صك الحكم بعد التبييض وتقديمه للرئيس لإحالته إلى المسجل للتسجيل ومراجعة مسودة القضية قبل تبيض الصك والأمر بتنظيمه .
- ب- التوجه عند الضرورة لسماع الإقرارات والبيانات على عين المشهود عليه وتحليف الأيمان بعد إخبار الرئيس .
- ج- التوقيع على ما يجرى لديه بالضبط من دعوى المدعى وجواب المدعى عليه وغير ذلك مما نص عليه فى المادة (٨٧) وعلى الصك إذا ببيض وعلى سجله إذا سجل .
- د- الاشتراك مع بقية قضاة المحكمة فى رؤية دعاوى القطع والقتل حسبما نصت عليه التعليمات الموضوعة لذلك .
- ١٠٠ - اختصاص نائب رئيس المحكمة وصلاحيته كاختصاص وصلاحيه نواب المحكمة .

### (٨) شؤون المحاكم المستعجلة :

- ١٠١ - النظر فى جميع الدعاوى المالية التى لا تزيد عن ثلاثة آلاف وثلاثمائة قرش سعودى والنظر فى قضايا الجرح والتعزيرات الشرعية والحدود التى لا قطع فيها وفق أحكام الشريعة الغراء وفى كل ما خولت له الأوامر والتعليمات النظر فيه الموضوعة له والمنصوص عليها فى موضعها مما هو خارج عن اختصاص المحاكم الكبرى والمستعجلة الثانية وكتاب العدل .
- ١٠٢- النظر فى أمور البادية وما يتعلق بها وفى كل ما خولت له الأوامر والتعليمات النظر فيه حسبما نص عليها فى موضعها مما هو خارج عن اختصاص المحاكم الكبرى والمستعجلة الأولى وكتاب العدل .

١٠٣- النظر في قضايا الجرح والتعزيرات والحدود التي لا قطع فيها وفي القضايا المالية التي لا تزيد على ثلاثة آلاف وثلاثمائة قرش سعودي وفي دعاوى البادية وفي كل ما خولت له الأوامر والتعليمات الموضوعة له النظر فيه حسبما هو منصوص عليها في مواضعها مما هو خارج عن اختصاص المحاكم الشرعية الكبرى وكاتب العدل .

١٠٤- كل بلدة ليس فيها قاضى مستعجلة يقوم قاضى البلدة بجميع أعمال واختصاصات المحاكم المستعجلة إضافة إلى أعماله .

### (٩) شؤون دوائر بيت المال :

٢٣٠- بيت المال هي الدائرة المختصة بقيد الوفيات من أهالٍ ومجاورين وطرق وحجاج وإعطاء الرخص بدفنهم وضبط تركاتهم وتقسيمها وتسليمها طبق الوجه الشرعى وحفظ أموال الغياب الذين لا وكيل لهم والقصر الذين لا وصى لهم إلى غير ذلك من كل ما نصت عليه التعليمات والنظم الموضوعة لذلك وتتشكل هذه الدائرة من كتبة وموظفين حسب الحاجة ويجب أن تتخذ فيها الدفاتر والسجلات الآتية :

أ - دفتر قيد وفيات الأهالي والمجاورين .

ب- دفتر قيد وفيات الحجاج .

ج- دفتر قيد وفيات الحجاج بمنى وعرفات والطرق .

د - دفتر وفيات الفقراء الذين يجهزون من بيت المال ويسمى بـ دفتر الطرد والأوصياء حين الحجز والأشياء التي تسلم لمأمور بيت المال كالمجوهرات والسندات والحجج وما شاكل ذلك .

هـ - دفتر تحرير التركات التي تباع بالمزاد العلنى أو تثمن على الورثة .

و - دفتر محاسبة شيخ الدالين وهذا الدفتر تقيّد فيه التركة وما هو طرف

- الورثة والأوصياء منها والحمالة ودلالية الدلال التي خصمت منها .
- ز- دفتر إقرارات مركز بيت المال وهذا الدفتر يرصد به جميع ما يسلم للورثة والأوصياء تحت ختمهم وختم رئيس المحكمة .
- ح- دفتر أساسى لقيد الأوراق الرسمية الواردة لمركز بيت المال .
- ط- دفتر الصادر لتوديع الأوراق الرسمية الواردة لمركز بيت المال .
- ى - دفتر الوارد للصندوق وهذا الدفتر يقيد به جميع التركات والنقد التي ترد لمركز بيت المال ما عدا تركات الحجاج لأن لها دفترًا مخصوصاً .
- ك- دفتر المنصرف للصندوق ويقيد به كل ما يصرف من الصندوق ما عدا تركات الحجاج فقط .
- ل- دفتر لقيد تركات الحجاج والتي تسلم للورثة والأوصياء والقناصل كل قسم على حدة .
- م - دفتر لقيد جميع الأجور المسلمة لخدمة الشرشورة (تكاليف الدفن) ويؤخذ فيه توقيع كل واحد منهم على ما استلمه .
- ن- دفتر رصيد جميع كشوفات التركات التي تودع لصندوق الأمانات بوزارة المالية .
- س- دفتر قيد عموم الديون التي على التركات من حين إقامة الدعوى بها .
- ع- دفتر قيد جميع مسودات المذكرات الصادرة من مركز بيت المال .
- ف- سندات رسمية لقبض التركات والإجازات واللقطات والأمانات التي ترد لمركز بيت المال من الدائرة الرسمية تعطى للمسلم والسند له قسيم محفوظ بالمذكور .
- ص- فصلة مطبوعة تعطى لمشائخ جاليات الحجاج والمطوفين عند ختم رخصة المتوفى من الحجاج موضح بها اسم المتوفى وتاريخ وفاته وتابعيته

- وتكليفه بإرجاعها مع تركة المتوفى لتسهيل المراجعة بها .
- ق- فصلة مطبوعة موضح بها اسم الحاج وتابعيته ورقم محضر مخلفاته واسم شيخه توضح باطن مخلفاته التي تسلم لمركز بيت المال لتسهيل المراجعة بها .
- ر- كشوفات رسمية مطبوعة لقيد وفيات الحجاج بها المسلمة للقناصل .

### (١٠) تنظيم أوقات الدوام الرسمي لموظفي بيت المال :

- ٢٧٠ - مأمور بيت المال أو معاونه يحضر بالمركز فى الوقت الرسمى الذى يعين من قبل المحكمة شتاءً وصيفاً .
- ٢٧١ - كَتَّاب بيت المال مكلفون بحضور أحدهم بالتناوب بينهم فى غير الوقت المقرر بالمركز من الساعة (١٢) <sup>(١)</sup> صباحاً إلى الساعة (١٢) مساءً حتى يوم الجمعة لقيد الوفيات والقيام بالجوازات وصرف الأكفان على فقراء الوفيات .
- ٢٧٢ - على الفراش والمراسل الحضور يومياً صباحاً من الساعة ١٢ حتى الساعة ١٢ مساءً .
- ٢٧٣ - على مأمور بيت المال العمل بموجب الأنظمة والتعليمات المبلغة إليهم والموضح بها كيفية السير فى الحجوزات والتركات وتحريرها وتسليمها وما عطف على ذلك .

ولقد كان الهدف من نظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى لعام ١٣٧٢هـ إعادة صياغة نظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى لعام ١٣٥٧هـ بما يتلاءم وتطور المملكة ، وقد أدخل عليه بعض التعديلات .

(١) بالتوقيت الزوالى المتبع فى ذلك الحين .

وهو يحتوى على (٢٥٨) مادة مقسمة على ثمانية أبواب ، هي :

(١) رئاسة القضاة . (٢) تفتيش المحاكم الشرعية . (٣) قضاة المحاكم الشرعية . (٤) كتاب المحاكم الشرعية . (٥) المحاضرة . (٦) كتاب العدل . (٧) دوائر بيت المال . (٨) مواد عمومية .

وأبرز الفروق بين نظامى تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى عام ١٣٥٧هـ وعام ١٣٧٢هـ ما يلى :

- ١ - اختصر عدد المواد من (٢٨٢) مادة فى نظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى عام ١٣٥٧هـ إلى (٢٥٨) مادة فى نظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى عام ١٣٧٢هـ ، وذلك بدمج أو استبعاد (٢٤) مادة .
- ٢ - حذفت المادة (٣٧) والمواد (٣٨-٥٥) من نظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى عام ١٣٥٧هـ واستعيض عنها فى نظام عام ١٣٧٢هـ بالمواد (٣٢-٣٦) .
- ٣ - حذفت المادة (٦٨) من نظام عام ١٣٥٧هـ ، واستعيض عنها فى نظام عام ١٣٧٢هـ بالمادة (٤٢) . (١)

#### ٤ - نظاما مجلس الوكلاء الصادران عامى ١٣٥٠ و ١٣٥٥هـ :

صدر نظام مجلس الوكلاء بتاريخ ١٩/٨/١٣٥٠هـ ؛ بهدف التنسيق بين مختلف الإدارات الحكومية . ويحتوى هذا النظام على (٢٧) مادة نظامية وضحت جوانب العمل التنفيذى ، والإشراف على الشؤون التنفيذية لمواجهة التوسع المستمر فى خدمات الحكومة . وأهم ما ورد فيه من مواد ما يلى :

(١) الدريب سعود سعد : الملك عبدالعزيز ووضع قواعد التنظيم القضائى فى المملكة ، دار المطبوعات الحديثة ، جدة ١٤١٨هـ ، ص ص (٨٤-٨٥) .

## (أ) المواد النظامية ذات العلاقة بتشكيل المجلس :

- ١ - يتألف مجلس الوكلاء من رئيس المجلس ووكيل الخارجية والمالية والشورى .
- ٢ - رئيس مجلس الوكلاء يصبح فى غياب جلاله الملك وبحكم وظيفته نائباً عاماً لجلالته ، وأما فى الأوقات التى يكون جلالته موجوداً فيها فإنه يكون رئيساً لمجلس الوكلاء فقط .
- ٣ - يتولى نائب الملك رئاسة المجلس فى الوقت الحاضر علاوة على النيابة العامة ووزارتى الداخلية والخارجية والعسكرية .
- ٤ - لمجلس الوكلاء ديوان عام يتولاه رئيس مسؤول عن إدارة أعماله ومن هذا الديوان تصدر المعاملات إلى الوكالات والإدارات سواء منها الصادر من مجلس الوكلاء أو من رئيسه بصفته نائباً عن جلاله الملك فى غيابه .
- ٥ - يستمد مجلس الوكلاء سلطته من حضرة صاحب الجلالة الملك والوكلاء مسؤولون بالتضامن لدى جلاله الملك عن السياسة العامة للدولة وكل منهم مسئول أيضاً عن أعمال وزارته .

## (ب) المواد النظامية ذات العلاقة بقرارات المجلس :

- ٦ - قرارات مجلس الوكلاء تؤخذ بالأكثرية ويقتضى من أجل إنفاذ أى قرار كان أن يكون موقفاً عليه من الأكثرية التى بينها الوكيل الذى يختص ذلك القرار به .
- ٧ - فى حالة حصول خلاف بين الوكلاء على أمر ما أو حصول اعتراض على قرار صادر بالأكثرية فلرئيس المجلس متى كان متولياً النيابة العامة إذا كان فى أمر يتحمل الوقت تأجيله لمراجعة جلاله الملك أن يؤجل إنفاذه إلى أن يرجع جلالته لاستصدار الأمر الكريم .
- ٨ - للوكلاء أن يستفسروا من بعضهم وأن يطلبوا تقديم بيان كتابى عما عمله

زملأهم بشأن قرار سابق معهود بإنفاذه إلى أولئك الزملاء أو إلى أحدهم وعلى الزميل المسئول أن يقدم ذلك البيان حين طلبه وفي حالة رفضه ذلك وتعذر التوفيق بين السائل والمسئول يرفع الأمر إلى جلالة الملك لإخلاء السائلين من المسؤولية .

٩ - رئيس المجلس هو الوسطة لإصدار الأوامر الملكية إلى دوائر الحكومة والوكلاء وهو مرجع تلك الدوائر في معاملاتها الرسمية .

١٠- إذا بدا لأحد الوكلاء أو لأي رئيس آخر أو لأي مرؤوس أمر جديد فيه جلب منفعة أو دفع مضرة وكان ذلك غير مقيد بأنظمة الحكومة ولم يوضع له نص وتدابير بموجب تلك الأنظمة فعليه أن يبين ذلك كتابة إلى رئيس المجلس لكي يتمكن من النظر فيه وتوضع عليه الملاحظات اللازمة ثم يرفع ذلك الأمر مع الملاحظات إلى الملك لكي يصدر أمره بما يتبع في شأنه .

١١- إذا صدر أمر رئيس المجلس على أحد الوكلاء لأجل إنفاذ أمر لم يكن له نص نظامي في الأنظمة الموضوعة أو لم يكن صدر به قرار المجلس أو كان مما صدر به قرار المجلس ولكن الوكيل المسئول عن تطبيقه مخالف للقرار أو معترض عليه فعلى الوكيل المعترض تنفيذ ذلك الأمر فوراً إذا كان خطياً ومستنداً على أمر ملكي مشار فيه إلى تاريخه ورقمه ورفع الأمر إلى جلالة الملك إذا لم يكن مبيناً فيه الأمر الملكي المستند عليه .

١٤- تبلغ قرارات المجلس إلى كل من الوكلاء المختصين بالتنفيذ كما جاء ضمن قرار المجلس رقم (٧) الوارد في المحضر رقم (٦) للجلسة المنعقدة ليلة الجمعة ١٥/٧/١٣٥٠هـ .

١٥- يدون محضر خاص لكل جلسة يعقدها مجلس الوكلاء يذكر فيه كل قرار بمفرده وتحفظ نسخة المحضر الموقع عليه في الديوان وتوزع الصور اللازمة

منه ، وعلاوة على ذلك تبيض هذه المحاضر في سجل كبير يحفظ لهذا الغرض على وجه الترتيب المتسلسل .

### (ج) المواد النظامية ذات العلاقة بساعات العمل في المجلس :

١٢- يعقد المجلس ليلاً حينما تكون جميع أكترية أعضائه موجودة في مكان واحد ، وعلى كل حال لا بد له من اجتماع أسبوعي في النهار أو في الليل لأجل إنجاز كافة المسائل التي تعرض عليه والتي تكون مبنوية ومجهزة من قبل الديوان .

١٣- إذا تخلف أحد الوكلاء ، وكانت هناك أمور تستدعي حضوره لتعلقها بدائرة ، فلا يمكن أن يؤدي ذلك إلى تأخير الأعمال ، بل تصدر القرارات اللازمة بشأنها وتبلغ إلى الوكلاء ومنهم الوكيل الغائب حسب العادة ، فإن كان له اعتراض على ما قرر في غيابه فيبين اعتراضه فوراً إلى الرئيس أو زملائه لكي يوقفوا التنفيذ إلى ما بعد المراجعة والاجتماع ، وإذا لم يكن له اعتراض على ذلك فينفذ القرار ويعتبر عدم اعتراض الغائب في مدى أربع وعشرين ساعة من تاريخ استلامه للقرار الموضوع في غيابه إقراراً منه بالموافقة عليه إذا لم يكن له عذر شرعي يؤخر عن الاعتراض وإلا فإن القرار ينفذ .

### (د) المواد النظامية ذات العلاقة بالارتباط التنظيمي في المجلس :

١٦- رئيس المجلس هو المرجع الذي تراجعته الجهات الآتية :

- ١- الديوان الملكي . ٢- الخارجية . ٣- المالية . ٤- العسكرية .
- ٥- الشورى . ٦- الداخلية . ٧- رئاسة القضاء . ٨- أمراء الملحقات .

وأما الدوائر الأخرى خلاف هذه فكل دائرة تراجع الدائرة المرتبطة بها والدوائر الرئيسية هي التي تراجع رئاسة المجلس .

١٧- وزارة الداخلية هي مرجع الدوائر الآتية :



- يم- الصحة يم مم- المعارف يم ٣- البريد والبرق . ٤- الكرنطينات .  
 ٥- الشرطة العامة . ٦- المحاكم الشرعية (في حالة عدم مراجعتها لرئاستها) . ٧- البلديات .
- ١٨- لا يراد من المادة السابقة أن الدوائر لا تتخاير مع سمو الأمير في المواضيع وإنما يفهم من المراجعة متى حصلت باسم وزير الداخلية ووصلت إلى الديوان فإن الديوان يرسلها إلى الداخلية بدون إجراء معاملة عليها .
- ١٩- تقسم النيابة العامة الحالية بشكلها الحاضر إلى قسمين قسم يتبع وزارة الداخلية ويظل مكان النيابة الحالية وتبقى المعاملات كما هي عليه الآن ، وقسم عائد لرئاسة المجلس فيحال إليها وتبلغ الدوائر حين حصول هذا التقسيم لأجل توجيه المخابرات إلى وزارة الداخلية إن كانت عائدة لها أو إلى رئاسة المجلس إن كانت من الدوائر المرتبطة بالرئاسة رأساً .
- ٢٠- يحول اسم النيابة العامة الحالية إلى وزارة الداخلية ويصبح اسم الديوان ديوان النائب العام ورئاسة مجلس الوكلاء .

#### (هـ) المواد النظامية ذات العلاقة بصلاحيات التوقيع في المجلس :

- ٢١- ستصبح المعاملات التي تصدر بتوقيع سمو الأمير على أقسام هي :
- ١- الأوراق التي تصدر حينما يكون سموه متقلداً لوظيفة النائب العام لجلالة الملك في أثناء غياب جلالتة وهذه توقع هكذا (النائب العام لجلالة الملك) .
- ٢- الأوراق التي تصدر حينما يكون جلاله الملك حاضراً ويكون سمو الأمير رئيساً لمجلس الوكلاء فقط وهذه توقع هكذا (رئيس مجلس الوكلاء) .

- ٣- الأوراق التي تصدر من وزارة الخارجية وهذه توقع (وزير الخارجية) .  
 ٤- الأوراق التي تصدر من الداخلية وهذه توقع هكذا (وزير الداخلية) .  
 ٢٢- تبلغ الدوائر عن هذا الترتيب لمراعاته في المعاملات الصادرة منها  
 والمعاملات التي توجه من الدوائر إلى سمو الأمير .  
 ٢٣- يرتب الديوان وتنسق معاملاته بحيث تكون المعاملات المتعلقة بكل دائرة أو  
 بكل موضوع مرتبة على شكل يمكن معه مراجعة هذه المعاملات في وقت  
 قريب وتحفظ قيودها وسجلاتها أو صور الكتب الصادرة منها والواردة  
 إليها على طريقة محكمة .

#### (و) المواد النظامية ذات العلاقة بالهيكل التنظيمي في المجلس :

- ٢٤- يحسن أن يكون الديوان مرتباً على أساس الجدول الآتي :
- رئاسة الديوان - معاونة - البرقيات - مأمور السجل والمحفوظات -  
 معاملات مجلس الوكلاء والديوان الملكي - معاملات الدوائر - قسم الآلة  
 والمبعضين .
- ٢٥- فرئيس الديوان هو حلقة الوصل بين الدوائر وهو يمين الأمير وهو يحضر  
 مجلس الوكلاء ويشترك في أعماله وله الإشراف التام على المعاملات للديوان .
- ٢٦- وأما معاون فإنه المسئول المباشر عن سير أعمال الديوان والإشراف عليها  
 ومراقبة الموظفين في الديوان ومراقبة حفظ الأوراق وتسجيلها والإجابة على  
 المراسلات وغير ذلك ، وأما الموظفون الآخرون فكل له عمله يعاونه فيه معاون  
 إن لزم الأمر ويقوم بحفظ وتوزيع وإجراء المعاملات العائدة له .
- ٢٧- تجرى تشكيلات الداخلية على الشكل الذي يكفى لإدارة العمل والذين  
 يزيدون من كتاب وموظفين ينقلون إلى ديوان رئاسة المجلس .

## النظام المعدل لمجلس الوكلاء عام ١٣٥٥هـ :

- صدر بتاريخ ٢٩/٤/١٣٥٥هـ ، تعديل لنظام مجلس الوكلاء ليصبح أكثر مواءمة لحاجة البلاد ، وتضمن (٢٢) مادة ، أهمها ما يلي :
- ١ - يتألف مجلس الوكلاء من الأعضاء المنصوص عليهم في المادة (١/٢) من الأمر الملكي الكريم رقم (٨٤/١/٥) وتاريخ ٢٣ صفر ١٣٥٥هـ .
  - ٢ - رئيس مجلس الوكلاء يصبح في غياب جلالة الملك ، وبحكم وظيفته نائباً لجلالته ، وأما في الأوقات التي يكون لجلالته موجوداً فيها فإنه يكون رئيساً لمجلس الوكلاء فقط .
  - ٣ - في حالة غياب رئيس المجلس يتولى الرئاسة بالنيابة أحد الأعضاء بالمناوبة .
  - ٤ - في حضور رئيس المجلس في البلاد ، لا يصح انعقاد المجلس إلا تحت رئاسته .
  - ٥ - لمجلس الوكلاء ديوان عام ، يتولاه رئيس مسؤول عن إدارة أعماله ، ومن هذا الديوان تصدر المعاملات إلى الوكالات والإدارات سواء منها الصادر من مجلس الوكلاء أو من رئيسه بصفة الرئاسة أو منه بصفته نائباً عن جلالة الملك في غيابه .
  - ٦ - بالنظر إلى أن هناك معاملات كثيرة ، هي بسيطة جداً ولا تتعدى حد الإحالات ، للاستعلام أو طلب إجراء تحقيقات أولية ونحو ذلك ، وهذه المعاملات لكثرتها تستنفد وقتاً طويلاً من أوقات سمو الأمير ، وبسبب ذلك تتراكم الأوراق وتتأخر لانشغال سمو الأمير عنها بالتفكير في مهام الأمور وتديرها وحيث أن أمثال هذه المعاملات البسيطة لا يجوز إشغال سمو الأمير بها وإضاعة وقته الثمين ، فيجب أن توقع من قبل رئيس الديوان .

٧ - يستمد مجلس الوكلاء سلطته من حضرة صاحب الجلالة والوكلاء مسئولون بالتضامن من لدى جلالته عن الأعمال الموكولة إليهم بموجب هذا النظام وكل منهم مسئول أيضاً عن أعماله الرسمية الخاصة .

٨ - قرارات مجلس الوكلاء تؤخذ بالأكثرية ويقتضى لأجل إنفاذ أى قرار كان أن يكون موقعاً عليه من الأكثرية التى بينها الوكيل الذى يختص ذلك القرار به .

٩ - إذا صادف عدم حضور وزير أو وكيل وعرض على المجلس موضوع وكان لذلك الوزير أو الوكيل رأى فى نفس الأوراق ، فيعتبر ذلك الرأى هو رأيه فى مجلس الوكلاء .

١٠ - فى حالة حصول خلاف بين الوكلاء على أمر ما أو حصول اعتراض على قرار صادر بالأكثرية ، فلرئيس المجلس متى كان متولياً النيابة إذا كان الموضوع فى أمر خطير أن يأمر بإنفاذ القرار على مسؤوليته ، وإذا كان فى أمر يتحمل الوقت تأجيله لمراجعة جلالة الملك ، فعليه أن يؤجل إنفاذه إلى أن يراجع جلالته لاستصدار أمره الكريم .

١١ - للوكلاء أن يستفسروا من بعضهم وأن يطلبوا تقديم بيان كتابى عما عمله زملاؤهم بشأن قرار سابق معهود بإنفاذه إلى أولئك الزملاء أو إلى أحدهم ، وعلى الزميل المسئول أن يقدم ذلك البيان حين طلبه ، وفى حالة رفضه ذلك وتعدر التوفيق بين السائل والمسئول ، يرفع الأمر إلى جلالة الملك لإخلاء السائلين من المسئولية .

١٢ - رئيس المجلس هو الواسطة لإصدار الأوامر الملكية إلى دوائر الحكومة والوكالات وهو مرجع تلك الدوائر فى معاملاتها الرسمية .

١٣ - إذا بدا لأحد الوكلاء أو لأى رئيس آخر أو لأى مرؤوس كان أمر جديد فيه

جلب منفعة أو دفع مضرة ، وكان ذلك غير مقيد بأنظمة الحكومة ولم يوضع له نص أو تدبير بموجب تلك الأنظمة ، فعليه أن يبين ذلك كتابة إلى رئيس المجلس ، لكي يتمكن من النظر فيه وتوضع عليه الملاحظات اللازمة ، ثم يرفع ذلك الأمر مع الملاحظات إلى جلالة الملك ، لكي يصدر أمره الكريم بما يتبع في شأنه .

١٤- إذا صدر أمر رئيس المجلس على أحد الوكلاء لأجل إنفاذ أمر لم يكن له نص نظامي في الأنظمة الموضوعة ، أو لم يكن صدر به قرار من المجلس ، أو كان مما صدر به قرار المجلس ولكن الوكيل المسؤول عن تطبيقه مخالف للقرار أو معترض عليه ، فعلى الوكيل المعترض تنفيذ ذلك الأمر فوراً إذا كان خطياً ومستنداً على أمر ملكي مشار فيه إلى تاريخه ورقمه أو رفع الأمر إلى جلالة الملك إذا لم يكن مبيناً فيه الأمر الملكي المستند إليه .

١٥- يعقد المجلس جلساته يومياً حينما يكون أكثرية أعضائه موجودين في مكان واحد ولا بد من اجتماعه مرتين في الأسبوع بحضور رئيس المجلس إذا كان موجوداً في البلاد .

١٦- إذا تخلف أحد الوكلاء وكانت هناك أمور تستدعي حضوره لتعلقها بدائرتة ، فلا يمكن أن يؤدي ذلك إلى تأخير الأعمال ، بل تصدر القرارات اللازمة بشأنها وتبلغ إلى الوكلاء ومنهم الوكيل الغائب حسب العادة ، فإن كان له اعتراض على ما قرر في غيابه بين اعتراضه فوراً إلى الرئيس ، وإلى زملائه كي يوقف التنفيذ لبعد المراجعة والاجتماع وإذا لم يكن له اعتراض على ذلك فينفذ ذلك القرار ويعتبر عدم اعتراض الغائب في مدى ثلاثة أيام على الأكثر من تاريخ استلام القرار الموضوع في غيابه إقراراً منه بالموافقة عليه إذا لم يكن له عذر شرعي يؤخره عن الاعتراض ، وإلا فإن القرار ينفذ .

١٧- تبلغ قرارات المجلس إلى كل من الوكلاء المختصين بالتنفيذ فقط .  
 ١٨- يدون محضر خاص لكل جلسة يعقدها مجلس الوكلاء يذكر فيه كل قرار بمفرده ويحفظ نسخة المحضر الموقع عليه في الديوان وتوزع الصور اللازمة وعلاوة على ذلك تبيّض هذه المحاضر في سجل كبير يحفظ لهذا الغرض على وجه الترتيب المتسلسل .

١٩- رئيس المجلس هو المرجع لكافة الدوائر الرسمية .

٢٠- الأعمال التي تعرض على مجلس الوكلاء هي :

- أ) المعاملات المنتهية التي يجب عرضها على جلالة الملك .
- ب) المعاملات الخاصة بالشؤون المالية الهامة .
- ج) المعاملات الخاصة بالشؤون الخارجية الهامة .
- د) ما يتعلق بالمشاريع العمرانية وأمور الدولة الهامة .
- هـ) الأمور التي هي خارجة عن الأوامر والنظم .
- و) موازنات الدوائر .
- ز) المعاملات الإدارية الهامة .

٥ - النظام العام لأمانة العاصمة والبلديات في المملكة العربية السعودية :

صدر هذا النظام بتاريخ ٢٠/٧/١٣٥٧هـ ، وقد وضع تشكيلات أمانة العاصمة والبلديات والمجالس البلدية وواجبات كل منها وطريقة توزيع الأعمال والقيام بها . وفي هذا النظام دليل تنظيمي يوضح المهام والوصف الوظيفي لأمن العاصمة ورؤساء البلديات والمجلس البلدي والمعاونين والمجلس الإداري وهيئة الأمانات والبلديات وطبيب البلدية ومهندسيها وغيرهم . ولهذا النظام قيمة علمية كبيرة للمهتمين بالبلديات . وأهم ما ورد فيه من مواد ما يلي :

(أ) المواد النظامية ذات العلاقة بتشكيلات أمانة العاصمة :

٥ - يعين نطاق أمانة العاصمة وكل بلدية في كل بلدة بمقتضى حدود العمران

فيها ويشمل هذا النطاق كل ما اتصل بالبلدة من العمران في المناطق التابعة لها .

٦ - مرجع أمانة العاصمة النيابة العامة ومرجع البلديات في بقية أنحاء المملكة الحكام الإداريون .

٧ - تتكون أمانة العاصمة في مكة من التشكيلات الآتية :

أ - أمين العاصمة .

ب- المجلس البلدى .

ج- المجلس الإدارى .

د - هيئة الأمانة .

هـ- معاون لأمين العاصمة أو أكثر .

و- مكتب الأمانة وشُعبه .

**(ب) المواد النظامية ذات العلاقة بتشكيلات البلديات :**

٨ - تتكون البلديات فى جميع أنحاء المملكة من التشكيلات الآتية :

أ- رئيس البلدية .

ب- المجلس البلدى .

ج- المجلس الإدارى .

د- هيئة البلدية .

هـ- معاون رئيس البلدية .

و- مكتب البلدية وشُعبه .

**(ج) المواد النظامية ذات العلاقة بأعمال أمانة العاصمة والبلديات :**

الأعمال والواجبات المكلفة بها أمانة العاصمة والبلديات هى :

أ- تنظيم البلدة وتنظيفها وتنويرها .

- ب- مراقبة الإنشاءات والأبنية العامة والخاصة وفق نظامها المخصوص .
- ج- توسيع الطرق وتنظيفها ورسفها وإنشاء المظلات اللازمة لبعضها وإيجاد استراحات عامة لراحة السكان .
- د - النظر في إنشاء المجارى العامة والخاصة وطرق المياه الموجودة داخل البلدة مما لم يكن من اختصاص إدارة عين زبيدة والعين الزرقاء وعين الوزيرية .
- هـ- عمل خارطة للبلدة وبيان الأماكن الرسمية والأهلية والطرق العامة وغيرها .
- و- هدم المحلات الخربة المشرفة على السقوط والتي يوجد في إنشائها نقص معمارى يخشى الضرر منه على أن يكون ذلك بعد إخطار أصحابها حسب الأصول وعلى مقتضى ما نص عليه نظام الأبنية والإنشاءات .
- ز - تأسيس أفران خارج البلدة لإحراق الفضلات والقاذورات .
- ح - منع الخروج والتعديات فى الساحات العمومية والشوارع .
- ط- منع التعدى على الأراضى الخالية غير المملوكة لأحد وإقامة الدعوى على من يعترضها على أن يكون ذلك حسب الأصول والأنظمة الخاصة بذلك .
- ى - حصر العقار وتنميره .
- ك - إنشاء أماكن معينة فى البلدة لبيع الحطب والفحم ومواد الإنشاء واللحوم والخضار وحصر بيعها فيها وتخصيص مواقع معينة للسيارات والعربات والباعة المتجولين .
- ل - الإشراف العام على نظافة الدور والمسكن وبالأخص المعدة منها لسكنى الحجاج .
- م - مراقبة أسعار الحاجيات ومنع احتكارها .



ن - مراقبة الموازين والمكاييل والمقاييس ووضع الإشارة «الدمغة» عليها سنوياً .

س - مراقبة نظافة الأفران والمطاحن والأواني التي يستعملها أرباب الحرف لصنع المأكولات والمشروبات .

ع - منع بيع المأكولات المضرة بالصحة ومصادرتها .

ف - تنظيم الذبحية تنظيماً فنياً والإشراف على نظافتها ومنع ذبح الحيوانات المريضة والهزيلة .

ص - إنشاء محلات لتشغيل العاطلين وتأمين إيواء العميان والبكم واليتامى والنظر في إصلاح معيشتهم .

ق - انتخاب وترشيح رؤساء الحرف والصنائع ومراقبة أعمالهم والنظر في الاختلافات التي تحدث بينهم .

ر - إحضار الآلات اللازمة لإطفاء الحريق وإعدادها بحيث تكون مستعدة للإسعاف بأسرع وقت .

ش - رش الشوارع والساحات العمومية يومياً بصفة دائمة .

ت - الإشراف على المقابر والمغاسل وتعميرها وتنظيفها .

ث - الرفق بالحيوان وتحديد الحمولة المعقولة وتعيين الجزاء على من يخالف النظام بذلك .

#### (د) المواد النظامية ذات العلاقة بأمن العاصمة ورؤساء البلديات :

١٠- يعين أمين العاصمة ورؤساء البلديات لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد ويكون تعيينهم بإرادة سنّية .

١١- يجب أن تتوافر في أمين العاصمة ورؤساء البلديات الشروط المنصوص عليها في المادة الثالثة من نظام المأمورين العام .

١٢- أمين العاصمة هو المرجع الأول لأمر أمانة العاصمة وهو المسؤول عن إدارة شؤونها وأعمال موظفيها وقيامهم بواجباتهم المتنوعة ويصدر جميع الأوامر والقرارات والتعليمات الخاصة بشؤون إدارته بما لا يتعارض مع النظام وهو الواسطة بين أمانة العاصمة والدوائر الرسمية وأرباب المصالح .

١٣- رؤساء البلديات هم في جميع أنحاء المملكة المرجع الأول لأمر البلديات وهم المسؤولون عن إدارة شؤونها وأعمال موظفيها وقيامهم بواجباتهم المتنوعة ويصدرون جميع الأوامر والقرارات والتعليمات الخاصة بشؤون إدارتهم بما لا يتعارض مع النظام وهم الواسطة بين البلديات والدوائر الرسمية وأرباب المصالح .

#### (هـ) المواد النظامية ذات العلاقة بواجبات أمين العاصمة ورؤساء البلديات :

١٤- واجبات أمين العاصمة ورؤساء البلديات هي :

- أ- تنفيذ الأوامر العالية وتطبيق الأنظمة والتعليمات المبلغة إليهم من مرجعهم الخاصة بشؤون البلدة .
- ب- توقيع جميع الأوراق والمستندات بعد استكمال معاملتها الأصولية والإجابة على المحررات التي ترد إليه من سائر الدوائر ، والنظر في المعروضات وإحالتها إلى جهات الاختصاص ومقابلة أصحابها عند اللزوم وسماع دعاويهم والوقوف على أسبابها والوقوف على أسباب شكاياتهم وإجراء الواجب نحوها .
- ج - رئاسة جلسات المجلس الإداري وافتتاح أول جلسة يعقدها المجلس البلدى لإجراء المراسم المعتادة لانتخاب رئيس المجلس ونائبه وترفع نتيجة ذلك للمقام السامى للتصديق عليه .

- د- الإشراف على تحصيل الواردات والرسوم المقررة المدونة في الموازنات بواسطة الموظفين المختصين لذلك وتعقيب توريدها في أوقاتها المعينة مع عدم تأجيل شئ منها .
- هـ - الأمر بالصرف ضمن بنود الموازنة على مقتضى الأصول والشرائط المخصصة في كيفية الصرف .
- و- تنظيم الميزانية السنوية في المجلس الإداري وعرضها على المجلس البلدى قبل أربعة أشهر من حلول السنة الجديدة .
- ز- تقديم بيان عام للمجلس البلدى سنوياً موضح فيه جمع الأعمال التي قامت حيال أمانة العاصمة والبلديات .
- ح - إجابة المجلس البلدى عن كل ما يطلب الجواب عليه من الأمور الخاصة بالعاصمة والبلديات .
- ط- تصديق القرارات الإدارية وتنفيذ ما هو ضمن صلاحيته منها ورفع ما يجب منها إلى المراجع .
- ى- التوقيع على مستندات الصرف التي يجب أن تكون محتوية على توقيع المحاسب وعضوين اثنين على الأقل .
- ١٥- إذا لم يوافق أمين العاصمة أو رئيس البلدية على قرارات المجلس البلدى يعيدها إليه مشفوعة بملاحظاته فإذا أصر المجلس الإداري على وجهة نظره ترفع المعاملة من العاصمة إلى المقام السامى وفى الملحقات إلى الحكام الإداريين للنظر فى نقاط الخلاف فى البت فيها .
- ١٦- أمين العاصمة ورؤساء البلديات هم المسؤولون فى الدرجة الأولى عن جميع أعمال أمانة العاصمة والبلديات فى حدود وظائفها المقررة بهذا النظام وعن أعمال عموم الموظفين التابعين لهم على اختلاف درجاتهم ولهم الحق فى منح

- المأذونيات للموظفين وترشيح الموظفين وفق نظام المأمورين العام .
- ١٧- لأمين العاصمة ورؤساء البلديات الحق في صرف مبلغ من بنود الميزانية لا يتجاوز مائتي قرش سعودي في الأمور الطارئة التي تنشأ عن ضرر ما .
- ١٨- لأمين العاصمة ورؤساء البلديات في حالة اضطرارية ينشأ عن تأخيرها ضرر الحق في صرف مبلغ خارج عن بنود الميزانية ضمن التحديد الآتي :
- ١- مائتا قرش على مسؤولية الأمين والرئيس .
- ٢- ما تجاوز مائتي قرش إلى ألفي قرش يتخذ في صرفه قرار من المجلس الإداري وفي كلتا الحالتين يجب استحصال أمر المصادقة على ما صرفه .
- ٣- كل ما زاد على هذه المبالغ يجب استصدار أمر من مرجعه بالموافقة على قبول صرفه .
- ١٩- لا يسوغ لأمين العاصمة ولا لرؤساء البلديات صرف أى مبلغ في غير ما يخص بشؤون البلديات أما المشتريات التي يتوسطون في شرائها للدوائر الرسمية فيجب استحصال أثمانها سلفاً من تلك الدوائر .
- ٢٠- كل مشروع أو التزام أو مقابلة تعتبر أمانة العاصمة أو البلديات مسؤولة عن القيام به يجب أخذ الموافقة عليه من المجلس البلدى الذى يجب أن يكلف بإعطاء القرار اللازم في شأنه خلال أسبوع واحد .
- (و) المواد النظامية ذات العلاقة بالمجلس البلدى :**
- ٢١- يتألف المجلس البلدى في كل بلدة بطريق الانتخاب ويكون أعضاؤه كما يلي :
- أ - في مكة أربعة عشر عضواً .
- ب- في المدينة ثمانية أعضاء .
- ج- في جدة ثمانية أعضاء .

- د - فيما عدا ما تقدم يكون لكل بلدة أربعة أعضاء .
- ٢٢- انتخاب أعضاء المجلس البلدى يكون وفق نظام الانتخابات العام .
- ٢٣- يسير المجلس البلدى فى جلساته حسب نظام الهيئات والمجالس .
- ٢٤- إذا صدرت الموافقة السامية باعتماد من حازوا الانتخابات لعضوية المجلس البلدى تبلغ بذلك أمانة العاصمة وتقوم هى بدورها بإشعار عموم الأعضاء بذلك ويتبع نفس هذه الطريقة فى الملحقات .
- ٢٥- تشترط فى عضو المجلس البلدى أن تتوفر فيه الشروط المنصوص عليها فى نظام الانتخابات .
- ٢٦- مدة العضوية ثلاث سنوات قابلة للتجديد .
- ٢٧- ينتخب المجلس من بين أعضاء بالاقتراع السرى رئيساً ونائباً .
- ٢٨- يجتمع المجلس فى كل أسبوع مرة وما عدا ذلك فبدعوة من الرئيس أو بطلب من ثلث الأعضاء يقدم إلى الرئاسة التى يجب عليها إجابة الطلب حالاً .
- ٢٩- يختص المجلس البلدى بالنظر فى الأمور الآتية :
- أ - كافة الأمور المتعلقة بأمانة العاصمة أو البلديات وتقرير ما يلزم لحسن سيرها .
- ب - مشروع الميزانية العامة لأمانة العاصمة أو البلديات بعد وضعها من المجلس الإدارى وتعديل أى بند من بنودها ويكون ذلك بحضور مندوب من الأمانة أو البلديات .
- ج - درس الأنظمة والتعليمات والمشاريع والاقتراحات التى تسنها وتعددها أمانة العاصمة أو البلديات .
- د - الرسوم وتقرير تعديلها زيادة أو نقصاً .
- هـ - الأعمال التى تحيلها أمانة العاصمة أو البلديات إليه .

- و- العقود التى تجرى بين أمانة العاصمة والبلديات ، مع الموظفين الأجانب .  
 ز- المشاريع أو الالتزامات والمقاولات التى تقوم أمانة العاصمة والبلديات بها على أن يتخذ فى هذه المعاملات قراراً حاسماً فى مدة لا تتجاوز أسبوعاً .  
**(ز) المواد النظامية ذات العلاقة بالمعاونين :**

٣٩ - تنحصر وظائف معاونى أمين العاصمة ومعاونى رؤساء البلديات بها فى أنحاء المملكة فيما يلى :

أ - مساعدة الرئيس فى كل ما يتعلق بشئون الإدارة وتهيئة المعاملات العائدة للإدارة واستكمال نواقصها وكل ما يطلب منه القيام به من أعمال الإدارة ضمن النظام وفى حالة غياب الرئيس ينوب عنه فى جميع الأعمال تحت مسؤوليته وهو مكلف بتدقيق كافة ما يودع إليه وإجراء ما يلزم إجراؤه تحت مسؤوليته وهو مسؤول تجاه رئيسه ، وموظفو الإدارة مكلفون بإجابة طلباته فى حدود اختصاصه .

ب- النظر فى كافة الشؤون الإدارية المتعلقة بالإدارة ، والمحافظة على انتظامها بصورة تكفل انتظام المصلحة .

ج- مراقبة موظفى الدائرة فى تنفيذ الأعمال المطلوبة منهم وإخبار الرئيس عن كل إهمال أو خلل يقع منهم فى سير المعاملات أو مخالفة النظام .

د - حضور اجتماعات المجلس الإدارى بصفته عضواً فيه .

### **(ح) المواد النظامية ذات العلاقة بالمجلس الإدارى :**

٤٠- يتكون المجلس الإدارى من :

١- أمين العاصمة أو رئيس البلدية .

٢- معاون .

٣- هيئة الأمانة أو هيئة البلدية .

- ٤- رئيس الكتاب .
- ٥- مدير شعبة المحاسبة .
- ٦- أمين الصندوق .
- ٤١- يرأس المجلس الإدارى فى أمانة العاصمة وفى البلديات رئيس البلدية وفى حالة غياب الأمين أو رئيس البلدية يرأسه المعاون .
- ٤٢- وظائف المجلس الإدارى :
- أ - تأمين إجراء مصالح البلدية على وجه يكفل الغاية المنشودة من تأسيسها .
- ب- وضع مشاريع الأنظمة اللازمة للأمانة والبلدية وبالأخص الأنظمة الآتية :
- ١- نظام الأبنية والإنشاءات .
- ٢- نظام الطرق .
- ٣- نظام إحصاء العقار وتنميته .
- ٤- نظام المزايدات والمناقصات .
- ٥- نظام رسوم الأمانة والبلديات .
- ٦- نظام التنظيفات والتنويرات .
- ٧- نظام وضع النظام الداخلى لأمانة العاصمة .
- ج- وضع اللوائح والتعليمات الخاصة بكيفية استحصال الرسوم وقيدها وتثبيتها فى دفاتها .
- د - وضع مشروع الميزانية السنوية قبل حلول السنة الجديدة بأربعة أشهر .
- هـ - النظر فى أوراق التحقيق التى تحال إليه من أمين العاصمة ورؤساء

البلديات الخاصة بالمخالفات التي تحدث من المأمورين وتقرير الجزاء اللازم وفق نظام المأمورين العام .

و- تقديم الاقتراحات اللازمة في كل ما يعود بالإصلاح المطلوب من البلدية وتنظيم شؤونها .

ز - النظر في كل ما يحال إليه من المعاملات من أمين العاصمة ورؤساء البلديات .

#### (ط) المواد النظامية ذات العلاقة بهيئة الأمانة والبلديات :

٤٣- يكون لأمانة العاصمة هيئة تدعى هيئة الأمانة وعموم البلديات في أنحاء المملكة هيئة تدعى هيئة البلدية .

٤٤- يجرى انتخاب الهيئة المذكورة بمقتضى نظام الانتخابات .

٤٥- وظائف الهيئة القيام بالأعمال التي هي من اختصاص البلديات المنصوص عليها في هذا النظام وبالأخص النظر فيما يلي :

أ- شؤون الإدارة الداخلية واتخاذ القرارات اللازمة في شأنها .

ب- القرارات المختصة بالإنشاءات للموافقة عليها أو رفعها قبل إعطاء الرخصة لطالبيها .

ج- الاشتراك في جلسات المجلس الإداري والقيام بواجباته المدونة في هذا النظام .

د - مراقبة حالة الموظفين وسيرهم وإبداء رأيها فيهم .

هـ- القيام بعمل المزايدات والمناقصات والتصديق عليها بعد استكمال إجراءاتها النظامية وإبداء الملاحظة عليها .

و - مراقبة تطبيق الأنظمة والتعليمات الموضوعية لأرباب الحرف والصناعات .



- ز - مراقبة ما يجب أخذه على مأموري الدائرة الماليين والجبابة من كفالات حجزية اعتبارية وفق نظام المالية العام .
- ح- مراقبة سير الجبايات اليومية وغير اليومية واتخاذ قرار عاجل بما تراه من الخلل فيها .
- ط- مراقبة حساب الصندوق وجرده في نهاية كل شهر أو تطبيقه على الحساب المعتمد في المحاسبة .
- ى - تدقيق الجداول الشهرية التي تقدم من المحاسبة إلى الرئيس بواردات الدائرة ومصاريها .
- ك - المراقبة على المهندس حيث يسير في أعماله طبق نظام الأبنية والإنشاءات والطرق .
- ل - تنظيم جدول شهري لما استحدث من الأبنية خلال شهر وتقديمه لمرجعها .
- م - تهيئة عقود المشتريات والمبيعات اللازمة للأمانة والبلديات والدوائر الرسمية .
- ن - تقرير الجزاءات اللازمة على مخالفات الأنظمة والتعليمات الخاصة بالبلديات .
- س- إجراء التحقيقات الابتدائية في المعاملات التي تحال عليها .
- ع - الاختلافات التي تحدث بين الأشخاص في الإنشاءات وإجراء الكشف على المحلات المتنازع فيها بالاشتراك مع المهندس وبعض أرباب الخبرة عند اللزوم وتقرير اللازم وفق الأنظمة والقواعد المتبعة .
- ٤٦- على أعضاء الهيئات المذكورين الحضور يومياً في أوقات الدوام المقررة لعموم الموظفين ومباشرة أعمالهم المطلوبة منهم .
- ٤٧- يرأس أمين العاصمة هيئة أمانة العاصمة ويرأس رؤساء البلديات في أنحاء

المملكة هيئات البلديات وينوب عنهم معاونوهم .

### (د) المواد النظامية ذات العلاقة بطبيب البلدية :

٤٨- يرشح طبيب البلدية من قبل رئيسها وبموافقة هيئتها ويعين بأمر سامي .

٤٩- يشترط أن يكون الطبيب المذكور مرخصاً له بالعمل في المملكة من إدارة الصحة العامة .

٥٠- وظائف الطبيب هي :

أ - تطبيق التعليمات الصحية المعتمدة في المملكة .

ب- القيام بمراقبة الحالة الصحية في البلدة وأسواقها .

ج- الرقابة على المسلخة وعدم الترخيص بذبج الحيوانات المريضة والهزيلة .

د - معاينة أرباب المهن وموظفي الدائرة ومن يراجعه من الأهلين مجاناً وتعيين أوقات خاصة لذلك بالدائرة .

هـ- وضع التقارير اللازمة عن أعماله أسبوعياً ورفعها إلى الرئيس .

و - القيام بأعماله المنصوص عليها في هذا النظام وإشعار مرجعه عن كل من يخالف التعليمات الصحية .

ز - العناية التامة بمعاينة المأكولات والمشروبات التي تعرض في الأسواق وإتلاف ما كان منها مضرراً بالصحة العامة بواسطة البلدية .

٥١- ليس للطبيب مغادرة مقر عمله في الأوقات الرسمية إلا فيما يتعلق بأداء

واجباته المترتبة عليه نظاماً .

### (ك) المواد النظامية ذات العلاقة بالمهندس :

٥٨- تعهد أمانة العاصمة والبلديات أمر القيام بشؤون الأبنية والترميمات

وإصلاح طرق البلدة إلى مهندس قدير يقوم بالوظائف الآتية :

- أ - تطبيق نظام الأبنية والإنشاءات وإبداء رأيه في ذلك .
- ب- الكشف على الأماكن التي يطلب من البلدية الترخيص بتعميرها وبيان مساحتها وبيان رأيه في ذلك .
- ج- عمل خارطة البلدة .
- د - رفع التقارير اللازمة بما يجب عمله لتحسين حالة الشوارع .
- هـ- الرقابة على الأماكن الخربة والخطرة وإخطار الأمانة أو البلدية عنها .
- و - مراقبة الأبنية والترميمات التي تحدث بدون رخصة من الأمانة وإشعارها بذلك .
- ز - رفع التقارير عن الإنشاءات والمجاري العامة والخاصة وطرق المياه .
- ح- منع البناء المخالف للنظام .
- ط- مراقبة الأراضي الخالية التابعة للبلدية ومنع تعدى الأفراد عليها .
- ى - القيام بجميع الأعمال التي يكلف بها وهو المسؤول عن جميع الأعمال المقررة هنا تجاه الرئيس .
- ٥٩- المهندس ممنوع من الترخيص بإجراء أى عمل ما لم يأخذ الطالب رخصة من الأمانة أو البلدية به .
- ٦٠- المهندس مسؤول عن صحة مساحة الأراضي التي يجرى تخطيطها أو الترخيص بالبناء عليها .
- ٦١- عند اقتضاء المصلحة يعين للمهندس معاون يقوم بما يلي :
- أ - التفتيش على العمائر الجارية فى البلدة ومطابقتها للرخصة الممنوحة من الأمانة والبلديات ذرعاً وشكلاً .
- ب- التفتيش على الأماكن الخربة أو التي يخشى منها الضرر .
- ج- رفع التقارير اللازمة عن كل ذلك إلى المهندس .

**(ل) المواد النظامية ذات العلاقة بمأمور المستودع :**

٦٢- مأمور المستودع مرتبط بالرئيس ووظائفه هي :

- أ - استلام جميع ما يسلم إليه من الأشياء الخاصة بالبلديات والعائدة إليها وحفظها وقيدها في دفتر مخصوص لذلك تنظمه له المحاسبة .  
ب- عمل جرد شهري بموجودات المستودع وتطبيقه على حسابه ورفع تقرير بذلك لمرجعه .

٦٣- لا يسوغ لمأمور المستودع صرف شيء من المستودع بلا أمر كتابي من الرئيس أو من معاون في حالة غيابه .

٦٤- الأشياء التي تفقد أو ت تلف وتوافق هيئة الأمانة في العاصمة والبلديات في أنحاء المملكة على فقدها أو تلفها الذي كان لأسباب معقولة يعمل بها محضر من الهيئة وتسقط من أصل القيد .

٦٥- مأمور المستودع مسؤول تجاه الرئيس عن كافة ما سلم إليه من الأشياء وتؤخذ منه الكفالة اللازمة على ذلك .

**(م) المواد النظامية ذات العلاقة بشعبة التفتيش :**

٦٦- يعين لأمانة العاصمة ولكل بلدية مفتشون على قدر اللزوم يرأسهم من ترى

الإدارة لياقته لذلك وهو مرتبط بأمين العاصمة أو رئيس البلدية ومن وظائفه :

- أ - تنفيذ الأوامر والتعليمات التي تصدر إليه من مرجعه بكل أمانة ودقة .  
ب- إبلاغ ما يرد إليه من أوامر وتعليمات وتوزيعها على المفتشين والعرفاء والرقابة على تنفيذها .  
ج- وضع تقرير أسبوعي في حالة البلدة ونظافتها وتنويرها وعن أسواقها وما يجب في إصلاحها وكل ما يتعلق بها .  
د - منع كل ما يراه من المخالفات لأوامر الأمانة والبلدية وتعليماتها وعرض ذلك على مرجعه .

هـ- المسارعة إلى نجدة من يتصل به من خبراء الحرائق والهدم وإرسال مضخات الأطفاء المختصة بهذا الغرض ويلاحظ أنه يجب أن تكون مضخات الأطفاء دوماً على استعداد للإسعاف بالسرعة اللازمة وفي حالة الإهمال يحال المهملون إلى الحكام .

٦٧- لرئيس المفتشين الاستعانة في أداء واجباته بالمفتشين والعرفاء .

### (ن) المواد النظامية ذات العلاقة بالجمعية العمومية البلدية :

٦٨- يسوغ في أحوال استثنائية انضمام المجلسين الإداري والبلدي في اجتماع واحد يسمى (الجمعية العمومية البلدية ) للنظر في الأمور العامة .

٦٩- يرأس الجمعية العمومية البلدية أمين العاصمة أو رؤساء البلديات وفي حالة غيابه أو غيابهم يرأسها رئيس المجلس البلدي .

٧٠- ترفع قرارات الجمعية العمومية في العاصمة للمرجع العالى في جميع أنحاء المملكة للحكام الإداريين للمصادقة عليها قبل إنفاذها .

٧١- الأحوال التي تدعى فيها الجمعية البلدية للانعقاد هي :

أ - صدور أمر من المقام السامى في العاصمة أو من الحكام الإداريين في أنحاء المملكة بعقد الجمعية العمومية للنظر في أمر من الأمور التي ترى الحكومة أن تنظر فيها الجمعية .

ب- حدوث اختلاف في أمر من الأمور الخاصة بالبلدية بين المجلسين البلدي والإداري أو بين الرئيس وبين المجلس الإداري في مسائل نظامية .

ج- طلب من أمين العاصمة أو رؤساء البلديات أو رئيس المجلس البلدي للنظر في موضوع يهم البلدة .

٧٢ - توجه الدعوة بعقد الجمعية العمومية البلدية من أمين العاصمة أو رؤساء البلديات في أنحاء المملكة وينوب عنهم رئيس المجلس البلدي عند غيابهم

ويعين الموضوع الذى من أجله تجتمع الجمعية العمومية البلدية ويجب أن تكون الدعوة كتابياً .

٧٣ - تكون مداولة الجمعية العمومية وقراراتها وفق نظام الهيئات الإدارية .

#### (س) المواد النظامية ذات العلاقة بالأحكام عامة :

٧٤- تنحصر مسؤولية كل موظف تجاه مرجعه وفق نظام المأمورين العام .

٧٥- لأمانة العاصمة والبلديات أن تقرر الجزاء اللازم على مخالفى الأوامر والتعليمات المتعلقة بالبلديات من الأفراد ويستحصل إقرار به من هيئة الأمانة فى البلديات أو العاصمة أو هيئات البلديات فى أنحاء المملكة حسب أنظمتها المخصصة .

٧٦- لأمين العاصمة ورؤساء البلديات إصدار التعليمات الإدارية لتسهيل تطبيق هذا النظام وكل النظم التى تصدر خاصة بالأمانة والبلديات .

٧٧- على كل موظف من الموظفين المحافظة على أسرار الدائرة وعدم إفشائها سواء داخل الإدارة أو لأرباب المعاملات .

٧٨- أمانة العاصمة والبلديات تابعة للتفتيش المالى لوزارة المالية .

٧٩- كل موظف من موظفى البلدية على اختلاف مراتبهم مسؤول كل فى دائرة اختصاصه تجاه مرجعه وكل من خالف النظام أو أهمل فى واجباته يجازى بمقتضى نظام المأمورين العام .

٨٠- على جميع موظفى البلدية تسهيل المعاملات والمصالح العامة المتعلقة بأرباب المعاملات وعدم تأخيرها أكثر من ثلاثة أيام .

٨١- يجب ألا يشغل رؤساء البلديات ولا أعضاؤها بما ليس من واجباتهم التى يترتب على التقصير فيها مسؤوليتهم أمام الحكومة .

٨٢- ينفى هذا النظام كل ما سبقه من نظم أو تعليمات تتعارض معه .

## ٦ - نظام الأمراء والمجالس الإدارية :

صدر هذا النظام بتاريخ ١٣/١/١٣٥٩هـ لتنظيم الإدارة المحلية ، ووضح المهام الأساسية للأمير والمجالس المعاونة له ، ويتضح من نصوص هذا النظام أصالة الإدارة المحلية ، ويحتوى النظام على قسمين رئيسيين : قسم للأمراء ، وقسم للمجالس الإدارية ، وما زالت المهام التي يمارسها الأمير هي نفسها حتى الآن ما عدا بعض المهام الجديدة . ومن أهم الغايات التي نص النظام على وجوب حرص كل أمير عليها في دائرة حكمه ، ما يلي :

- ١ - تقوى الله ومراقبته تعالى وإنفاذ أحكام الشريعة الغراء في نفسه وعمله .
- ٢ - المحافظة على الآداب الدينية وعلى الأعراس والأموال الشخصية والحقوق العامة .
- ٣ - القيام جهد المستطاع بإعداد الوسائل لترقية البلدة اقتصادياً وعمرانياً .
- ٤ - الرقابة على الصحة العامة وتحسين شؤونها واتخاذ كل الأسباب الممكنة لمنع انتشار الأمراض السارية سواء كانت بين السكان أو في المواشى .
- ٥ - بذل المساعدة والحرص على تأمين استيفاء أموال الدولة وصيانة أملاكها طبق الأنظمة المقررة وعلى العموم مساعدة الدوائر الجبائية في جميع الأمور التي لا تتمكن من القيام بها إلا بمساعدة الأمير وعلى الأمير أن يحرص على ألا يقع ظلم على الرعية في الجبايات أو المكاييل وإذا رأى أمراً يخالف النظام في الجبايات الشرعية أو غير ذلك من الأموال السلطانية فعليه أن ينصح مدير المالية ويمنعه من العدوان ويرفع الأمر لمرجه .
- ٦ - رفع تقارير بين كل حين وآخر إلى مرجه عن كل إصلاح يراه مؤمناً للراحة العامة ورقى البلاد بعد استطلاع آراء الجهات المختصة بذلك في منطقتة .
- ٧ - عدم التدخل بأية حال في شؤون الدوائر الرسمية بما يخالف الأنظمة أو يحدد من صلاحياتها الخاصة بها .

- وأهم ما تضمنه النظام من مواد متعلقة بإجراءات العمل والسلوك الوظيفي ،  
ما يلي :
- ٦ - على الأمير مراقبة تطبيق جميع الأنظمة والتعليمات في جميع الدوائر والهيئات الكائنة في منطقتة .
- ٧ - مع مراعاة ما جاء في الفقرة الخامسة من المادة الخامسة على كل أمير رأى خلافاً في أى دائرة من دوائر الحكومة في منطقتة وكان ذلك الخلل مما لا حق له في التدخل مباشرة بإصلاحه أن ينبه إلى ذلك رئيس الدائرة المذكورة ويطلب إليه اتخاذ ما يجب في ذلك حالاً فإذا لم يؤد إلى نتيجة صحيحة فإن عليه أن يرفع إلى مرجعه كل ما يتعلق بذلك بدون تأخير أما إذا كان الخلل واقعاً في إحدى الجهات المرتبطة به مباشرة فيجب عليه أن يبادر إلى إصلاحه فوراً وألا يتجاوز بتصرفه في كلتا الحالتين مقتضى الأنظمة المصدقة .
- ٨ - لا يجوز لأى أمير أن يحاول الاطلاع على أسرار البرقيات والبريد إلا في حدود الأوامر المبلغة إليه في هذا الشأن .
- ٩ - تقدم عرائض الشكوى والدعوى في المحققات إلى الأمير كل في حدود منطقتة المسؤول عنها فإذا كانت مختصة بأهل الحاضرة أحييت من قبله حالاً إلى الجهة المختصة بها لإجراء اللازم فيها سواء كانت إدارية أو حقوقية أو جنائية وإذا كانت متعلقة بالبادية فيما بينهم فيطلب حضور الأخصام ويحيلهم كتابياً إلى المحكمة الشرعية وإذا كان أحد الطرفين من البادية والآخر من الحاضرة يجب تكليف الغائب أو وكيله بالحضور لسماع دعوى خصمه بطلب يقدم من المحكمة أو الجهة المختصة ولا بد من مراعاة الأوامر والأنظمة في جميع المعاملات ويجب على الدوائر المحول إليها هذه



المعاملات النظر فيها وفصلها ورفع نتائج التحقيق والحكم فيها إلى الأمير لإجراء المقتضى نحوها .

١٠- يجوز للأمير إذا ترجحت لديه مصلحة النظر في الخصومات أن يحلها باتفاق الطرفين ورضائهما بشرط ألا يحل فيها حراماً ولا يحرم حلالاً .

١١- للأمير الحق في التأديب والتوقيف في الأحوال التي تدعو المصلحة فيها إلى إجراء ذلك بعد توفر الأسباب الكافية من عبث وإفساد بالأمن وإضرار بالناس وذلك لا يخليه من المسؤولية فيما إذا ظهر أن الأسباب لم تتوفر والاتهام لم يثبت وأن تصرفه كان على غير وجه مشروع مع وجوب مراعاة التأديب والتوقيف عن طريق الشرطة .

١٢- الأمير مكلف بإقامة العدل والمساواة بين الرعية حاضرة وبادية وعدم التمييز أو الميل إلى طرف دون آخر في الخصومات المرفوعة ويجب عليه في غير حالات الخصومة مراعاة أقدار أهل جهته والعطف على صغيروهم واحترام كبيرهم وتقديم فاضلهم وإجلال رؤسائهم .

١٣- الأمير مسؤول مسؤولية كبرى عن كل خلل أو إفساد أو تلاعب أو تجاوز أو تعدد أو تسلط يقع في حدود منطقتة .

١٤- على الأمير أن يتبع في أمر النكالات [العقابات] النظام والتعليمات المختصة به .

١٥- يحظر على الأمير التدخل في الشؤون الشرعية والمالية والرسومية مع ملاحظة المواد (٧) و (٢٧) .

١٦- على الأمير ألا يغفل عن جميع ما يجرى في حدود منطقتة من الأحوال العامة وأن يتيقظ لكل عمل أو محاولة يقصد بها تعكير الأمن العام والإفساد ويحرص على الوصول إلى معرفة الأشرار وأهل السوء بالوسائل اللازمة

- والدقة في البحث والتحري البالغ ويرفع عنهم وعن أعمالهم أو محاولاتهم بما يجب من المعلومات إلى مرجعه الأعلى ولا يألو جهداً في تتبع ذلك حيث كان ولا سيما بين أهل البادية المربوطين بمنطقته وكل إهمال أو تقصير أو إغفال يقع منه في هذا الصدد يكون مسؤولاً عنه مسؤولية كبرى .
- ١٧- يحظر على الأمير اتخاذ مهنة التجارة والبيع والشراء مطلقاً .
- ١٨- لا يجوز للأمير أن يستعمل نفوذه كوسيلة لمصلحه الخاصة ولا يحق له كلياً أن يستخدم أى شخص من الجند أو الشرطة .
- ١٩- لا يجوز لأى أمير أن يتخذ له حمى خاصاً للمواشى فى أى جهة كانت من منطقته بحال من الأحوال إلا أن يكون ذلك الحمى خاصاً بجلالة الملك المعظم أو بأمر عال بحدود معروفة تعين فى الأمر الصادر .
- ٢٠- الأمير مكلف بعدم تجاوز سلطته فى غير الحدود المعروفة لمنطقته المسؤول عنها وفى حالة ما إذا هرب محكوم عليه أو مفسد أو سارق أو مجرم من منطقته إلى أخرى فعلى الأمير أن يكتب إلى الأمير المجاور له بذلك لإعادة الهارب مخفوراً لإجراء الواجب عليه شرعاً وإذا رأى تقصيراً فى ذلك فعليه أن يرفع الأمر إلى مرجعه الأعلى حالاً .
- ٢١- كل تعدد أو تسلط أو تجاوز يقع من حاشية الأمير أو أقاربه أو من له علاقة استخدام لديه يكون المسؤول عنه فى الدرجة الأولى ذلك المتسبب وفى الدرجة الثانية الأمير نفسه إذا كان مؤيداً لذلك الشخص فى عمله ولم يقم بالواجب فى منع الفساد كما يصنع مع الآخرين .
- ٢٢- لا يجوز لأى مستخدم من الخدم أو الخويا فى حاشية الأمير أن يتقاضى أى مبلغ من المتخاصمين أو المطلوبين إلى مركز الإمارة مقابل خدمتهم أو أتعابهم بأى وسيلة كانت بل يكون حقه منحصرأ فقط فى استيفاء مقرراتهم الرسمية من قبل الحكومة وكل مخالفة فى ذلك تستوجب مسؤولية الأمير .

- ٢٣- يعين معاون قدير عالم بأصول الإدارة لكل من أمير المدينة وجدة وأبها وجزان وأى منطقة أخرى كبيرة لها إمارات عديدة مرتبطة بها .
- ٢٤- يجب على كل أمير أن يحيل إلى المجالس الإدارية كل المخالفات والتجاوزات التى يتظلم منها الأهالى والبادية للنظر فيها وتقرير اللازم فى شأنها مع مراعاة ما كان منها من اختصاص المحاكم الشرعية .
- ٢٥- يجب على كل أمير أن يراقب دوماً حسن سير المعاملات بمكتب الإمارة وأن يسلم رئيس المكتب جميع ما يتلقاه من أنظمة وأوامر وتعليمات لتدوينها فى دفاترها الخاصة وأن يوقع على المعاملة التى يرى ضرورة تأجيلها أو حفظها وأن يراعى دوماً توفر الكفاءة فى اختيار موظفى مكتبه ضمن ما قضى به نظام المأمورين العام وعلى رئيس المكتب أن يحرص دوماً على ترتيب المعاملات وتنظيم سيرها وهو المسؤول عنها فى الدرجة الأولى وكل ما يتلقاه من الإمارة مما يتعارض مع الأنظمة والتعليمات والأوامر العالية فيما يختص بالمعاملات فى حدود صلاحيته لا تخلى رئيس الديوان من المسؤولية إذا لم يراجع فى ذلك كتابياً . وكل معاملة يرى الأمير تأجيلها أو حفظها يجب على رئيس المكتب أن يأخذ توقيع الأمير على المعاملة بذلك وأن يقدم له كشفاً على رأس كل شهر بالمعاملات المتأخرة بمكتبه .
- ٢٦- على كل أمير عين فى منطقة من المناطق أن يستلم ما لدى الأمير السابق وأن يحرص خاصة على الاطلاع على جميع الأوامر والتعليمات والأنظمة التى لدى ديوان الإمارة ليكون على علم تام بها .
- ٢٧- رؤساء الدوائر يكونون خاضعين لأوامر الأمير فيما يتعلق بشئون الإدارة المتصلة بالبلدة وفى حدود النظام .

## ومن النصوص النظامية ذات العلاقة بالمجالس الإدارية :

٢٨- يؤلف فى كل منطقة (إمارة) مجلس إدارى يتولى النظر فى جميع ما يتعلق بمصالح تلك المنطقة ومدنها وقراها وفى جميع الشؤون الرسمية والإصلاحية والعمرانية والبلدية وفق النظام المخصوص .

٢٢- يجب أن يكون عضو المجلس الإدارى متصفاً بالصفات الآتية :

- أ - أن يكون متمتعاً بتبعيته لحكومة حضرة صاحب الجلالة الملك المعظم .
- ب- ألا يقل سنه عن خمس وعشرين سنة .
- ج- أن يكون من ذوى المعرفة والخبرة .
- د - ألا يكون محكوماً عليه بأحكام تخل بالشرف ولا مفلساً .
- هـ- أن يكون حسن السلوك .

٣٤- يجرى انتخاب المجالس الإدارية فى المملكة كافة كل سنتين فى شهر رجب على أن يكون هذا الشهر توقيتاً لتجديد الانتخاب فى كل دورة ولا يمنع من تجديد انتخاب العضو مرة أخرى .

النصوص النظامية ذات العلاقة بمهام المجالس الإدارية :

٣٥- الإشراف على مراقبة تطبيق النظم والتعليمات التى تصدرها الحكومة فى الدوائر الرسمية .

٣٦- التحقيق فى جميع الشكاوى التى تقدم ضد المأمورين ما لم تكن من اختصاص المحاكم الشرعية .

٣٧- النظر فى جميع المناقصات والمقاولات والأجور العائدة للحكومة والبلديات والأوقاف وعين الزرقاء فى المدينة وعين الوزيرية فى جدة فيما هو ضمن حدود المنطقة والتصديق عليها إذا كانت موافقة للمصلحة .

٣٨- النظر فى جميع المشروعات العامة المحلية وتقديم تقارير عنها للنيابة عن طريق الإمارة .

- ٣٩- النظر في جميع الوسائل التي تؤمن راحة السكان والوافدين .
- ٤٠- النظر في كل المسائل والمشاكل المختلف فيها بين أفراد الرعية مطلقاً مما يتعلق بالشؤون الإدارية أو المالية أو العقارية - مما ليس من اختصاص المحاكم الشرعية .
- ٤١- النظر في موازنات الدوائر ذات الصناديق المستقلة وتقرير اللازم بشأنها .
- ٤٢- النظر في جميع ما تقرره الهيئات الرسمية المربوطة بالإمارة وتقرير اللازم بشأنها على اختلاف مواضيعها .
- ٤٣- النظر في الرخص للمشروع في عمل المشاريع الاقتصادية والعمرانية الخاصة بالمنطقة .
- ٤٤- النظر في الزيادات التي تضاف في بحر السنة إلى الموازنات المذكورة في المادة (٤١) .
- ٤٥- النظر في النفقات التي تعرض للدوائر ذات الصناديق المستقلة في بحر السنة .
- ٤٦- النظر في العقود مع الشركات والتجار لمشتري أو مبيع لوازم دوائر الحكومة .
- ٤٧- الحرص التام على الاهتمام بعمران البلاد وتنظيمها وترقية الزراعة فيها وتشجيع الفلاحين بكل الوسائل المشروعة ومساعدة الهيئات البلدية وإرشادها إلى القيام بالواجبات المطلوبة منها .
- ٤٨- لفت نظر الإمارة إلى أى خطأ يقع في تطبيق الأنظمة المصدقة والأوامر المبلغة وفي حالة عدم اهتمام الأمير بما يجب نحو ذلك يرفع المجلس الكيفية إلى المقام السامى .

## الفصل الثالث

### الأجهزة الادارية فى مرحلة التكوين

شهدت مرحلة التكوين (١٣١٩-١٣٧٢هـ) نشأة بعض الأجهزة الإدارية التي رسمت ملامح التنظيم الإدارى للمملكة فى تلك المرحلة ، ويمكن تقسيم هذه المرحلة إلى فترتين : الأولى الفترة التحضيرية وتمتد من عام ١٣١٩هـ عندما تمكن الملك عبد العزيز من استعادة مدينة الرياض إلى عام ١٣٥١هـ عندما تم توحيد المملكة وتثبيت أركانها ، وصدر خلالها بعض الأنظمة الإدارية وأحدثت العديد من الأجهزة الإدارية . والثانية هى الفترة التأسيسية ، وتمتد من نهاية الفترة السابقة إلى وفاة الملك عبدالعزيز رحمه الله عام ١٣٧٣هـ ، وتتميز ببناء أجهزة ذات طابع مركزى وتم خلالها إحداث عدد من الوزارات والمديريات التي تقل عن مستوى الوزارة .

وسيتعرض هذا الفصل لنشأة الأجهزة الإدارية التي أوجدت فى مرحلة التكوين ، من خلال رصد بدايات بناء الأجهزة الادارية وتطورها ، خصوصاً ذات الطابع المستقل ، وذلك فى ثلاثة مباحث على النحو التالى :

**المبحث الأول :** الأجهزة الإدارية فى الفترة التحضيرية .

**المبحث الثانى :** الأجهزة الإدارية فى الفترة التأسيسية .

**المبحث الثالث :** نظرة تحليلية إلى تطور الأجهزة الإدارية فى مرحلة التكوين .

## المبحث الأول: الأجهزة الإدارية في الفترة التحضيرية

بالرغم من أن الملك عبدالعزيز كان يدير مملكته من الرياض مما كان يفترض معه أن يكون التنظيم الإداري للدولة مركزياً ، فإنه لم يُقَمِّ جهازاً مركزياً للدولة في بداية حكمه ، بل نشأت أجهزة إدارية لامركزية ؛ إذ كان الملك يعين حكاماً لإدارة الأقاليم ويصدر إليهم تعليماته وفقاً لما تقتضيه ظروف كل إقليم ، حتى أن صلاحيات حكام الأقاليم قد شملت الأمور التي تتعلق بمختلف شؤون أقاليمهم عدا المسائل العسكرية والعلاقات الخارجية .<sup>(١)</sup> ومن ثمّ تركزت سلطات إدارة شؤون الإقليم في الأمير والقاضي ، مع تأثير نسبي من عليّة القوم وهم فئة كبار التجار والملاك ومشائخ القبائل .<sup>(٢)</sup> ولا شك أن الملك عبدالعزيز قد وفق كثيراً في اختيار الأسلوب الأنسب لواقع دولته وظروف بلاده ، حينما اتّبع أسلوب اللامركزية في إدارة شؤون الدولة ؛ ذلك أن حكام الأقاليم بسجيّتهم لم يكونوا ليرغبوا إلا أن يكون اتصالهم بالملك عبدالعزيز بصورة مباشرة وشخصياً فلا يفضلون لأي إدارة مركزية أياً كانت أن تحول بينهم وبين الملك .<sup>(٣)</sup> إضافة إلى أن الأحوال الاقتصادية لم تكن تشجع على بناء جهاز مركزي كان من شأنه أن يزيد من أعباء الدولة ، كما أن الظروف لم تكن مواتية في ذلك الوقت لأن تفرض

(١) حسن ناظر : التنظيم الحكومي والإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية ، دراسة

تحليلية ، بحث ماجستير غير منشور ، ١٣٩٤هـ / ١٩٧٤م ، ص (٢٧) .

(٢) عبدالعزيز الخويطر : «أسلوب الملك عبدالعزيز في الإدارة» ، مجلة الدارة ، العدد (٤) ،

رجب ١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م ، ص (٥٤) .

Summer Scott Huyette: Political Adaptation in Saudi Arabia: (٣)  
A Study of the Council of Ministers, Boulder, Colorado, West-  
view Press, 1985, p. 58.

الحكومة ضرائب ، فأحوال الشعب المادية كانت غير ميسورة وربما كان أغلبهم يفضل عدم حصوله على الخدمات التي من الممكن أن تقدمها الدولة على أن يدفع ضريبة ، وخاصة أن شبح (دولة الجباية) التي دأبت على تحصيل الضرائب ما زال ماثلاً في ذاكرة الكثير منهم . وأبرز ما يميّز الفترة التحضيرية من مرحلة التكوين وجود أسلوبين في الإدارة : الأسلوب الأول يطبّق في نجد وملحقاتها، والأسلوب الثاني يطبق في الحجاز وذلك مراعاة للفروق في خبرات الأقاليم ، ومع التفاعل وتبادل الخبرة بدأت تتلاشى .

#### (أ) الإدارة في نجد وملحقاتها :

كان الملك عبدالعزيز في تلك الفترة هو رجل الإدارة الأول ، إلا أنه استعان بجهاز إداري بسيط يتكون من عدة شُعب تولّت كل شعبة منها شأنًا من شؤون الدولة ، وتعتبر هذه الأجهزة هي أجهزة الدولة السياسية والإدارية الواقعة في نجد ، على النحو التالي :<sup>(١)</sup>

(١) **المجلس الخاص** : كان يسمى أعضاؤه (الجماعة) ، وينعقد مرتين في اليوم : قبل الظهر وبعد العصر ؛ للنظر في شؤون الدولة تحت رئاسة الملك عبدالعزيز ، وكان يحضره أخوه عبدالله بن عبدالرحمن وولي العهد وحاملو لقب الوزير ، وكانوا في بداية الأمر ثلاثة وزراء ثم أصبحوا خمسة ، كما كان يحضره المستشارون ، ومن يكون في الرياض من ممثليه في الخارج . ومن ضمن من عمل كمستشار للملك عبدالعزيز : خالد أبو الوليد ، وبشير السعداوي ، وحمزة غوث ، وإبراهيم بن معمر ، والشيخ عمر بن ربيعان ، والشيخ ماجد بن خثيلة ، والشيخ مطلق بن الجبعة ، والشيخ غصاب بن منديل ، والشيخ سلطان بن منديل .

(١) فؤاد شاكر : دليل المملكة العربية السعودية ، مطبعة عرفة أفندي ، القاهرة ١٣٦٧هـ/١٩٤٨م ، ص ص (٤٦-٥٣) .



٢) **الشعبة السرية** : وممن عملوا بها : محمد بن دغيثر ، وعبدالله بن عبدالعزيز التويجري ، وسعود الدغيثر ، وعبدالعزیز الحسيني ، وحمد البسام ، وعبدالعزیز العبدلي ، ومحمد بن صالح ، وعبدالله بن عيدان ، وعبدالرحمن الشبيلي .

٣) **الشعبة السياسية** : وتختص بالشؤون الخارجية ، وممن عملوا بها : يوسف ياسين ، ورشدي ملحس ، وطاهر رضوان ، وفؤاد حمزة ، وخالد الحكيم ، وحافظ وهبة ، وعبدالعزیز وعبدالله ابنا إبراهيم المعمر ، ومحمد الشبيلي ، ومحمد الزغبى ، وعبدالرحمن المطلق ، ومحمد العمري ، وعبدالله بن عبدالمحسن التويجري ، وعبدالعزیز الزامل الجويسر .

٤) **الديوان الملكي** : ويختص بالشؤون الداخلية ، وممن عملوا به : عبدالله بن عثمان ، ومحمد بن منديل ، ومحمد بن عثمان ، وأحمد بن الشيخ ، وعبدالرحمن ابن عمران ، وعثمان الخويطر .

٥) **شعبة الشفرة والبرقيات** : وممن عملوا بها محمد الدغيثر ، وعبدالله الشقاوي ، وحمد البسام .<sup>(١)</sup>

٦) **شعبة البادية** : وتختص بداخلية نجد ، وممن عملوا بها : إبراهيم بن عيدان ، وأحمد المزيد ، وعبدالرحمن الشعبي ، وصالح الشميمري ، وعبدالرحمن الدريبي ، وعبدالعزیز الوايلي ، وعبدالرحمن القويز ، وسعد بن مشعان .

٧) **شعبة المحاسبات والأعطيات** : وممن عملوا بها : محمد وحماد الشبيلي ، وسليمان الحيني ، وفهد الحميد ، وسعد بن عتيق ، وإبراهيم الشايقي ، وعبدالعزیز بن بخيت ، وعبدالعزیز بن شلهوب ، وبخيت أبو رقة ، وفيصل بن سيلان ، والطيب مكي .

(١) فؤاد حمزة : البلاد العربية السعودية ، مكتبة النصر الحديثة ، الرياض ١٣٨٨هـ / ١٩٦٨م ، ص ص (٣٩-٤١) .

٨) شعبة الوفود والضيافة : وكانت مهمتها رعاية الوفود والإشراف على القصور الملكية المخصصة لضيوف الملك ، وكانت مصنفة في ثلاثة أنواع :

١ - مضيف الوفود الممتاز .

٢ - مضيف الحضر .

٣ - مضيف البدو .

وممن عملوا بهذه الشعبة : إبراهيم بن جميعة ، وصالح بن إبراهيم الجميعة ، وابن سويلم ، وابن حريمس ، وابن مسلم .

٩) شعبة الخاصة الملكية : وتختص بشؤون القصر الملكي ، وممن عملوا بها عبدالرحمن الطبيشى .

١٠) شعبة أهل الجهاد : ومهمتها النظر في شؤون الجند ، وممن عملوا بها : محمد الوائلى ، وعبدالعزيز بن عساكر .

١١) شعبة الخزينة الخاصة : وممن عملوا بها : عبدالله سليمان الحمدان ، ومحمد بن شلهوب .

١٢) شعبة المستودعات : وضمن من عملوا بها محمد بن عتيق .

١٣) شعبة الحاشية : وترعى شؤون حاشية الملك ، ومن ضمن من عملوا بها : عبدالله الشقاوى ، وعبدالعزيز بن بخيت .

١٤) شعبة الخيل : وتشرف على خيول الملك ، ومن ضمن من عملوا بها سعيد الماجد .

١٥) شعبة الإبل : وتختص بإبل الخاصة الملكية ، وممن عملوا بها فيصل بن شبلان .

(١٦) شعبة السيارات ، وممن عملوا بها : محمد صديق ، وعبدالعزیز الفوزان .  
 (١٧) شعبة الحرس الملكي : وممن عملوا بها : سعيد جودت ، ومحمد الذيب ،  
 وعبدالله بن ضيف ، وناصر بن ضاهر ، ومنصور برى ، ويوسف طرابلسي ،  
 وأحمد الزامل ، وعبدالله البصيلي ، وعبدالله الخزي ، وعبدالرحمن بن  
 خويطر .

(١٨) شعبة الصحة : وتختص بطبابة القصر الملكي ، وممن عملوا بها : مدحت  
 شيخ الأرض ، ورشاد فرعون ، وأحمد ياسين ، وأديب العنتابي ، وبشير عبيد ،  
 ومحمد الكيلاني ، والمرضة سهام المصري .

وعن المناخ الوظيفي وأساليب العمل داخل تلك الشعب الإدارية ، يقول محمد  
 المانع :<sup>(١)</sup>

« كنا نعمل مسرورين ساعات طويلة ونتحمل في السفر أوضاعاً  
 لا يحتملها أى موظف يعمل من أجل المال فقط . ومع أن كل واحد  
 في الديوان كان لديه عمله المحدد ودرجته الخاصة فإنه لم يكن هناك  
 أبداً شعور بالتنظيم الصارم ، فقد كنا كأسرة متحدة تحت أب  
 عطوف حكيم » .

ونستطيع هنا أن نلمح التشابه بين (مبادئ إدارة الجودة الشاملة) المعروفة في  
 عصرنا الحاضر ، وما ذكره محمد المانع في وصفه لفعاليات الإدارة في عهد  
 الملك عبدالعزيز مع وجوب وضع الفارق الزمني في الحساب .

(١) محمد المانع : توحيد المملكة العربية السعودية ، ترجمة عبدالله العثيمين ، الدمام  
 ١٤٠٢هـ / ١٩٨٢ م ، ص (٢٤١) .

إن القيادة هي في الحقيقة القدرة على التأثير في الآخرين إلى درجة استجابتهم التامة ، ورغم أن الأجهزة الإدارية في نجد وملحقاتها تبدو بسيطة فإن الاعتماد الأكبر على مهارات الملك عبدالعزيز القيادية ، حيث تميز الملك القائد عبدالعزيز بسمات وخصائص وسلوكيات القيادة المؤثرة ، تحدث عن عدد منها ابنه الأمير سلمان بن عبدالعزيز في مقابلة تلفزيونية على القناة الأولى للمملكة العربية السعودية بتاريخ ١٢/٥/١٤١٧هـ ، فقال : (١)

« ٠٠ من صفات الملك عبدالعزيز الهامة : أولاً . الإيمان بالله ؛ ثم العزم والإصرار على هدفه ؛ والصبر على المكروه ؛ والعدل ؛ والرحمة في نفس الوقت .. فالملك عبدالعزيز معروف عنه أنه يؤلف القلوب .. فقبل أن تكون هناك ثروة وقبل أن تكون هناك إمكانيات مادية استثمر الملك عبدالعزيز عقول الرجال .. ولم يقل : هذا معي وهذا ضدي .. الملك عبدالعزيز لا يبدأ بالشر .. مشهور بالعمو عند المقدرة .. لمن يستحق العفو .. يريد الخير للجميع .. ليس بحقود .. يحول الإنسان من خصم إلى صديق .. فالملك عبدالعزيز يلجأ لربه في كل الأوقات .. ويستخير الله ، وبعد ذلك الملك عبدالعزيز يستشير .. » .

ولقد تحدث عدد من الكتاب عن الصفات الذاتية للملك عبدالعزيز ، ومنهم فهد المارك في كتابه (من شيم الملك عبدالعزيز) ، وأحمد عسّه في كتابه (معجزة فوق الرمال) ، ولورنس في كتابه (أعمدة الحكمة السبعة) ، وغيرهم . (٢)

(١) مقابلة تلفزيونية في القناة الأولى بتلفزيون المملكة العربية السعودية مع الأمير سلمان بن عبدالعزيز بتاريخ ١٢/٥/١٤١٧هـ .

(٢) انظر على سبيل المثال : أحمد عسّه : معجزة فوق الرمال ، ١٣٩١هـ ؛ فهد المارك : من شيم الملك عبدالعزيز ، ١٣٩٨هـ ؛ أحمد عبدالغفور عطار : صقر الجزيرة ، ١٣٩٩هـ ؛ وخير الدين الزركلي : شبه الجزيرة في عهد الملك عبدالعزيز ، ١٤٠٥هـ .

ومن سمات وصفات وتصرفات الملك عبدالعزيز وأثرها على التابعين :

(أ) الإدارة الحانية واستخدام أسلوب العلاقات الإنسانية مع من يقدرها .

(ب) الوفاء بالوعد وإتباع القول بالفعل والوفاء لأهل الوفاء بوفاء مماثل ، وقد كتب الدكتور ( فون ويزل) الذى زار الملك عبدالعزيز عام ١٣٤٥هـ ، قائلاً :  
« ٠٠٠ إذا قال لك ابن سعود شيئاً فثق أنه يقول لك الحقيقة التى لا تشوبها شائبة» . (١)

(ج) العدل بين أفراد شعبه ، وهذا مبدأ أساسى فى الإدارة .

(د) القدرة على التحمل حتى قيل إن الصدمات تزيده قوة ، وهذه الصفة مهمة للتعامل مع ضغوط العمل .

(هـ) مخافة الله والشجاعة والثقة بالنفس ، وقد أصبح قدوة حسنة لغيره . ولا شك أن الإدارة بالقدوة الحسنة لها وقع بالغ فى نفوس العاملين ، كما أن التدين والخوف من الله والقرب منه يحقق نزاهة العامل ويبعده عن الانزلاق إلى أى شكل من أشكال استغلال النفوذ . والشجاعة تحصنه من تهديد الأشرار من الناس كما ترفع الثقة فى النفس هيئته عند مرؤوسيه ، ولنقرأ ما يقول الملك عبدالعزيز مؤكداً إحدى خصائصه وهى الصدق والوفاء بما يقول : « أنا لست من رجال القول الذين يرمون اللفظ بغير حساب ، فأنا رجل عملى إذا قلت فعلت .. » . (٢)

(١) محمد عبده يمانى : «الوطن والمؤسس ويوم الوطن» ، مجلة الحرس الوطنى ، العدد (١٨٣) ، ١٤١٨هـ ، ص (١٧) .

(٢) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص (٤١) .

(و) السخاء والكرم ، وهو ما يسمى اصطلاحاً (الإدارة بالترغيب) .

(ز) صاحب رؤية واضحة مكنته من معرفة ما يريد عمله ، كما مكنت العاملين

معه من فهم المطلوب منهم والسعى لتحقيقه . (١)

(ح) الاتفاق على الحاجة إلى قدر من الإشراف ، وذلك كاستخدام مجموعة

متنوعة من الأساليب مع الموظف ، مثل تقدير حاجة الموظف للتوجيه أو للتدريب أو

للتدعيم أو للتفويض ، وكذلك الاتفاق على الأهداف . ولقد تمتع حكام الأقاليم في

مرحلة التكوين بقدر لا بأس به من الصلاحيات كل حسب قدراته وما يستحقه .

وقد أتبع الملك عبدالعزيز سياسة الباب المفتوح فجمع العقول والقلوب على

حبه ، كما رفض فصل الموظفين لتوفير النفقات فأنعم الله عليه بالمال الوفير ،

وحارب الظلم والغزو والحروب ما أمكن فتوجهت الطاقات إلى العمل والإنتاج .

وحمل لواء نصرة قضايا الإسلام والمسلمين فتقاطروا على بلاده يردون الجميل

ويقدمون حصاد علمهم وخبرتهم لنمو وتطور مملكته . وأرسى قواعد العمل

الإنساني فاقتدى به شعبه ، وأصبحت التبرعات التي يساهم بها شعبه

للمحتاجين والمنكوبين سمة معروفة يعرفها جيداً من تصل لهم . وحرص على

نزاهة القضاء وعدم التدخل في مجرياته ، فاكتسب القضاء في مملكته مصداقية

دفعت أشجع شجعان مملكته ألا يأخذ ثأره بنفسه بل يلجأ إلى حكم الله

ورسوله ، وهكذا اختلفت وإلى غير رجعة إن شاء الله عادة الثأر . وفرض التعليم

بالإغراء المادي وأحياناً بالقوة فتكوّنت للمملكة ثروة من القوة البشرية ساهمت في

بناء وصيانة نهضة المملكة . (٢)

(١) عبدالرحمن السبيت وآخرون : من وثائق الملك عبدالعزيز ، مطابع الحرس الوطني ، الرياض

١٤١٠هـ-١٩٩٠م ، ص (٤٦٥) .

(٢) سيف الدين شاهين : لمحات تاريخية عن توحيد المملكة العربية السعودية ، دار الأفق ، الرياض

١٤١٤هـ-١٩٩٤م ، ص ص (٥١ - ٦٣) .

(ط) أتقن فن تحويل الأعداء إلى أصدقاء ، وهو ما يعرف في الإدارة بـ (سياسة الاحتواء) ، وهي سياسة تحقق فوائد منها المحافظة على الموهوبين من أبناء الأمة حتى يمكن الاستفادة منهم وقت الحاجة . وقد فتح الملك المؤسس باب التوبة والرجعة مما قلل الخسائر والأعداء ، حيث يوجد خيار أفضل من الاستمرار في الخطأ حتى آخر فرصة ، وفي التسامح إنهاء لما علق بالنفوس وبالذات في مجتمع يؤمن بالثأر . وقد يقول قائل «إن من أمن العقوبة أساء الأدب» ، ولكن هناك فرقاً بين الإجرام وبين الاشتغال بالسياسة ، والسياسة هي البديل الأفضل مقارنة بالحروب وسفك الدماء ، وتجربة الملك عبدالعزيز دليل واضح على نجاح سياسته ولقد استفاد من هذه السياسة وخاصة في مجال الإدارة ، حيث عمل الرجال الذين كانوا مع الأشراف أو مع آل رشيد في الجهاز الإداري في المملكة . وحققوا نجاحات ملحوظة ، والأمثلة على ذلك كثيرة أورد بعضها محمد المناع<sup>(١)</sup> وغيره . وفي هذا الخصوص يقول الأستاذ عبدالرحمن عزام في مقالة له عام ١٣٧٣هـ : « ... كسب الملك بشجاعته وسيفه وكرمه ووفائه لأنصاره ويعفوه عن المسيء .. » . واستخدم الملك عبدالعزيز أسلوب العفو وطبق سياسة «التائب من الذنب كمن لا ذنب له» .<sup>(٢)</sup>

(ي) يمارس الرقابة الذاتية كما يوضح ذلك بيان الملك عبدالعزيز المدون على باب المسجد الشريف بالمدينة عام ١٣٧٢هـ :<sup>(٣)</sup>

(١) محمد المناع ، مرجع سابق ، ص ص (٢٤١ - ٢٥٦) .

(٢) ساعد الحارثي : الملك عبدالعزيز : رؤية عالمية ، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض ١٤١٥هـ / ١٩٩٥م ، ص (١٧٦) .

(٣) مجلة المبتعث ، «من خطب وأقوال الملك عبدالعزيز» ، العدد (١٧٥) ، ١٤١٨هـ / ١٩٩٨م ، ص ص (١١٠، ١١١) .

« على كل فرد من رعيقتنا يحس أن ظلماً وقع عليه أن يتقدم إلينا بشكوى . وعلى كل من يتقدم بالشكوى أن يبعث بها بطريق البرق المجانى على نفقتنا ... ولو كانت موجهة ضد أولادى أو أحفادى أو أهل بيتى ... ولا أريد أن يحملنى الله وزر ظلم أحد ، أو عدم نجدة مظلوم أو استخلاص حق مهضوم » .

وأصدر تعليماته إلى هيئات تفتيش المناطق عام ١٣٥٩هـ ، نصها ما يلى :

« أولاً وقبل كل شىء التفتيش عن حالة البلاد لا من قبل القضاة ولا من قبل المشائخ وكل بلدة لها مساويها وخصائصها لا يمكن أن تقاس على غيرها ، ولذلك يجب التحقق من كل هذه الجزئيات على وجه الدقة وفهم الحقائق التى تفيد الحكومة معرفتها ، فإذا كان ثمة عادات قبيحة أو أشياء مضرّة بمصالح الحكومة ويمكن القضاء عليها وإزالتها فى مرة واحدة وبدون تشويش فهذه ترفع إلينا وتزال ، وإذا كان فيه أشياء يلزم إزالتها بالتدرج فيوضع لها قواعد وتعليمات تسيّر عليها الحكومة وأمرؤها وتنابر عليها بصورة مستديمة إلى أن تزال بصورة تدرجية » .

(ح) للملك عبدالعزيز أقوال ورسائل يمكن أن تكون موضوع كتاب كامل . وقد عرف الملك عبدالعزيز بالفصاحة والبلاغة وقوة الحجة ونفاذ البصيرة . وكمثال على الاتصال الكتابى : المنشورات ، وهى التعليمات التى يصدرها الوزراء والأمراء والمديرون للجمهور للسير بموجبها بعد أخذ موافقة السلطات العليا فى الدولة عليها ، مثل المنشورات التى توزع فى مواسم الحج .<sup>(١)</sup>

(١) عبدالعزيز الخويطر : « الملك عبدالعزيز ومراسلاته » ، المجلة العربية ، العدد (٦) ، جمادى الآخرة ١٤١٨هـ/١٩٩٨م ، ص ص (١ - ٣٣) .



(ل) أظهر الملك عبدالعزيز مهارة وقدرة فائقة في حل المشكلات ، وكمثال على هذه القدرة نجاحه في إدارة الأزمة الاقتصادية التي شهدتها المملكة والعالم قبيل الحرب العالمية الثانية كما يلي :

أولاً : حصل على مشورة فنية للتعامل مع الأزمة من لجنة كونها باسم (لجنة التنسيق) .

ثانياً : خاطب الجماهير في منشور بعنوان « إلى الموظفين وكل فرد من أهل البلاد » . (١)

ثالثاً : أسس مبدأ الأمن الوظيفي عندما رفض فكرة فصل الموظفين .

رابعاً : عالج الميزانية بأسلوب اقتسام المعاناة عندما أمر لجنة التنسيق أن تعمل على خفض مرتبات الموظفين بدلاً من فصلهم ، وهو من الأساليب المقبولة سياسياً في مرحلة التكوين بالذات ، حيث يجلب أسلوب الفصل الانتقائي للموظفين صراعاً وعصياناً في معظم الأحيان ، كما يفضي أسلوب الاستدانة للتعويض إلى إضافة التزامات مرهقة للدولة ويفتح مجالاً لتدخل الغير في شؤونها .

### (ب) الإدارة في الحجاز :

بسبب احتواء الحجاز على الحرمين الشريفين : المسجد الحرام والكعبة المشرفة في مكة المكرمة والمسجد النبوي بالمدينة المنورة ، ولموقعه المتميز على البحر الأحمر ؛ تعرّض إقليم الحجاز منذ القدم للمؤثرات الخارجية ، إضافة إلى

(٧) أم القرى ، العدد (٢٦٢) . بتاريخ ١٠/٧/١٣٥٠ هـ .

اهتمام الدولة العثمانية والأشراف وأبناء الحجاز أنفسهم بتطويره ، مما أدى إلى معرفته لأوجه من التنظيم الإداري ، إذ وجدت في مكة دوائر للصحة والبلدية والأوقاف والقضاء كما وجدت أنظمة مكتوبة ومجالس منتخبة ومحاكم وعدد من الوزارات .

وعلى سبيل المثال أسس الشريف حسين وزارة المالية عام ١٢٣٤هـ ، كما أنشأ دواوين لجباية رسوم الحج والجمارك ورسوم الخدمات العامة وبلدية وبرقاً وبريداً ، وأوجد تنظيمًا للتجارة الداخلية .

وعندما دخل السلطان عبدالعزيز مكة عام ١٢٤٢هـ ، قرر الاستفادة القصوى من الموروث الإداري في الحجاز ، فأبقى على هذه الدوائر الإدارية وترك كلاً منها تعمل في حدود اختصاصها . وأكد أنه سيحكم البلاد وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية وأن الأمر سيكون شوري بين المسلمين ، وأن القرآن والسنة وما أقره علماء الإسلام بطريقة القياس أو الإجماع سيكون من مصادر التشريع <sup>(١)</sup> ، ثم أجرى بعض التعديلات حيث ألغى وظيفة الوالي والمتصرف والتقسيم الإقليمي المسمى بالقضاء والناحية وأدخل محله اسم الإمارة . <sup>(٢)</sup> واعتباراً من ١٣٤٤/٦/٢٨هـ تم تسليم الأمير فيصل بن عبدالعزيز زمام الأمور في الحجاز ، وقد طلب من علماء الحجاز وأعيانه وتجاره اختيار ممثلين عنهم يشكلون مجلساً أهلياً يدير شؤون الإقليم وينظر في مصالح الناس ويكون السلطان مرجعاً له <sup>(٣)</sup> ، وتآلف أول مجلس أهلي لإقليم الحجاز برئاسة

(١) انظر : حافظ وهبه : خمسون عاماً في جزيرة العرب ، مصر ، ١٣٨٠هـ / ١٩٦٠م .

(٢) أم القرى ، العدد (١) بتاريخ ١٥/٥/١٣٤٣هـ (١٢/١٢/١٩٢٤م) .

(٣) عبدالعزيز الخويطر : أسلوب الملك عبدالعزيز في الإدارة ، مرجع سابق ، ص (٥٣) .

وخمسة عشر عضواً<sup>(١)</sup> ، وعقد عدة اجتماعات وضع خلالها لوائحه الداخلية وحدد اختصاصاته في الإشراف على دوائر الحكومة الرئيسية من شرعية وداخلية وأوقاف ومالية وبلدية وأمور الحج ، ولم يدخل في سلطات المجلس الشؤون العسكرية والمسائل الخارجية . وأصدر رئيس المجلس بلاغاً للأهالي أبدى فيه استعداد المجلس لتلقى اقتراحاتهم التي تحقق الصالح العام .<sup>(٢)</sup> وبعد سنة تقريباً من تشكيل المجلس شكل الملك عبدالعزيز «لجنة التفتيش والإصلاح» لدراسة الجهاز الإداري والتعرف على أوجه الضعف فيه ، والتوصل إلى الاقتراحات والتوصيات اللازمة لتحسينه وتدعيمه وفقاً لمتطلبات مصلحة البلاد . وقامت اللجنة بعدة دراسات تقدمت بعدها بتوصياتها ، وكان من أهم التوصيات التي وافق عليها الملك ما يلي :

- ١ - تعديل نظام مجلس الشورى .<sup>(٣)</sup>
- ٢ - تكوين مجلس للمعارف للإشراف على شؤون التعليم ووضع النظم المتعلقة به .<sup>(٤)</sup>
- ٣ - وضع نظام دائرة البلدية .<sup>(٥)</sup>
- ٤ - تأليف مجلس إدارة لعين زبيدة ومجلس تنفيذي لمساعدة النائب العام .<sup>(٦)</sup>

(١) أم القرى ، العدد (٣) ، بتاريخ ١٣٤٣/٥/٢٩ هـ - (٢٦/١٢/١٩٢٤ م) .  
 (٢) أم القرى ، العدد (٧) ، بتاريخ ١٣٤٣/٦/٢٨ هـ - (٢٣/١/١٩٢٥ م) .  
 (٣) أم القرى ، العدد (١٠) ، بتاريخ ١٣٤٣/٧/١٩ هـ - (١٣/٢/١٩٢٥ م) .  
 (٤) أم القرى ، العدد (١٣٥) ، بتاريخ ١٣٤٦/١/١٥ هـ - (١٥/٧/١٩٢٧ م) .  
 (٥) أم القرى ، العدد (١٣٧) ، بتاريخ ١٣٤٦/١/٢٩ هـ - (٢٩/٧/١٩٢٧ م) .  
 (٦) أم القرى ، العدد (١٣٨) ، بتاريخ ١٣٤٦/٢/٧ هـ - (٨/٥/١٩٢٧ م) .

ثم تم تشكيل مجلس أهلى جديد من عضوين عن العلماء وعضو عن التجار ، واثنى عشر عضواً عن الحارات ، وعين السلطان ثلاثة أعضاء من أعيان البلد .<sup>(١)</sup> وفى جلسة المجلس الافتتاحية تم انتخاب الرئيس ونائب الرئيس بطريق الاقتراع السرى ، وأمين السر بطريق الاقتراع العلنى .<sup>(٢)</sup> وحدد المجلس اختصاصاته .<sup>(٣)</sup> ويعتبر المجلس الأهلى فى مكة نواة لمجلس الشورى العام الذى شكل فيما بعد ليمارس صلاحيات واسعة لمدة ثلاثين عاماً تقريباً إلى أن تكون أول مجلس للوزراء على النحو الذى سيأتى تفصيله فى الباب الثانى .

وكان من بين من عملوا فى مجلس الشورى : السيد طاهر الدباغ ، والسيد محمد على كتبي ، والشيخ محمد العبدالرحمن الفضل ، والشيخ عبد القادر غزاوى ، والشيخ محمد خوقير ، والشيخ محمد صالح قزاز ، والشيخ أحمد العربى ، والشيخ محمد سعيد العامودى ، والشيخ بكر شرف ، والشيخ حمدان الصنيع ، والشيخ محمد حسن عواد ، والشيخ فيصل المبارك ، والسيد إسحاق عزوز ، والسيد محمد الزواوى ، والشيخ محمد بيارى ، والشيخ حسن مشاط ، والشريف محمد شرف رضا [كان عام ١٣٥١هـ نائباً ثانياً لرئيس مجلس الشورى] ، والشيخ أحمد إبراهيم الغزاوى ، والشيخ محمد المغيربى فتيح ، والشيخ محمد صالح نصيف ، والسيد عبيد مدنى ، والشيخ محمد الفاسى ، والشيخ محمود شطا ، والشيخ أمين الشيبى ، والشريف محسن الحارثى ، والشيخ عبدالله عراقى .<sup>(٤)</sup>

(١) أم القرى ، العدد (١٣٩) ، بتاريخ ١٤/٢/١٣٤٦هـ - (١٢/٨/١٩٢٧م) .

(٢) أم القرى ، العدد (٣٢) ، بتاريخ ١٦/١/١٣٤٤هـ - (٨/٨/١٩٢٥م) .

(٣) محمد توفيق صادق : تطور الحكم والإدارة فى المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٣٨٥هـ / ١٩٦٥م ، ص ص (٢٨، ٢٩) .

(٤) حسن ناظر ، مرجع سابق ، ص (٤٠) .

وفى عام ١٣٥٥هـ كان النائب الأول لرئيس مجلس الشورى عبدالله محمد الفضل والنائب الثانى صالح شطا ، ومن الأعضاء أيضاً : حسين بإسلامة ، وعبدالوهاب جزار ، وعبدالرؤوف الصبان ، وعبدالله الشيبى الذى كان عام ١٣٥٣هـ وعام ١٣٥٤هـ نائباً ثانياً لرئيس المجلس ، وعبدالوهاب نائب الحرم ، وعبدالوهاب عطار ، وعبدالله الجفالى .

ولغرض مراقبة أعمال الحكومة : كوّنت هيئات الرقابة المركزية من ديوان المحاسبات ، والمفتشية العامة . وشكل ديوان المحاسبات فى العاصمة من رئيس وثلاثة أعضاء يعينهم الملك من الأشخاص ذوى الكفاية والأهلية فى الشؤون المالية والمحاسبة ، ويختص بالتفتيش على جميع دوائر الحكومة ذات الواردات ، وتدقيق جميع المصروفات العامة ومراقبتها وفقاً لنظام الموازنة العامة ، كما يختص بالرقابة السابقة على الصرف بالنسبة لجميع مصروفات خزانة الدولة . ويرتبط ديوان المحاسبات بالنائب العام .<sup>(١)</sup> وتكونت المفتشية العامة من مفتش عام يرتبط بالملك مباشرة ، ومن عدد من المفتشين يرتبطون بالمفتش العام ، وتختص بالتفتيش على جميع دوائر الحكومة ومراقبة انتظام العمل ، ويخوّل المفتش العام ومفتش المناطق سلطات واسعة تصل إلى حد وقف المعاملات المخالفة للنظم والأوامر المرعية ، وطلب محاكمة المأمورين والمسؤولين عن المخالفات . ويرفع مفتشو المناطق تقارير شهرية بنتائج أعمالهم إلى المفتش العام ، الذى يرفعها بدوره إلى الملك بعد إبداء ملاحظاته عليها .<sup>(٢)</sup>

وقد صدر عدد من الأنظمة فى الفترة التحضيرية ، منها :

(١) نظام تشكيلات القضاء بتاريخ ١٨/٨/١٣٤٤هـ .

(٢) التعليمات المؤقتة بتاريخ ١٢/٨/١٣٤٥هـ .

(١) أم القرى ، العدد (٣٢) ، ١٦/٨/١٣٤٤هـ (١٩٢٥م) .

(٢) التعليمات الأساسية ، م (٤٣ - ٥٤) .

(٣) التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية بتاريخ ١٣٤٥/١/٢١ هـ .

(٤) مرسوم تشكيل أول مجلس شورى ونظام مجلس الشورى بتاريخ ١٣٤٦/١/٩ هـ .

(٥) تعليمات الملك عبدالعزيز لوكيل أمير المدينة المنورة ورئيس المجلس البلدى بتاريخ ١٣٤٦/٤/٩ هـ .

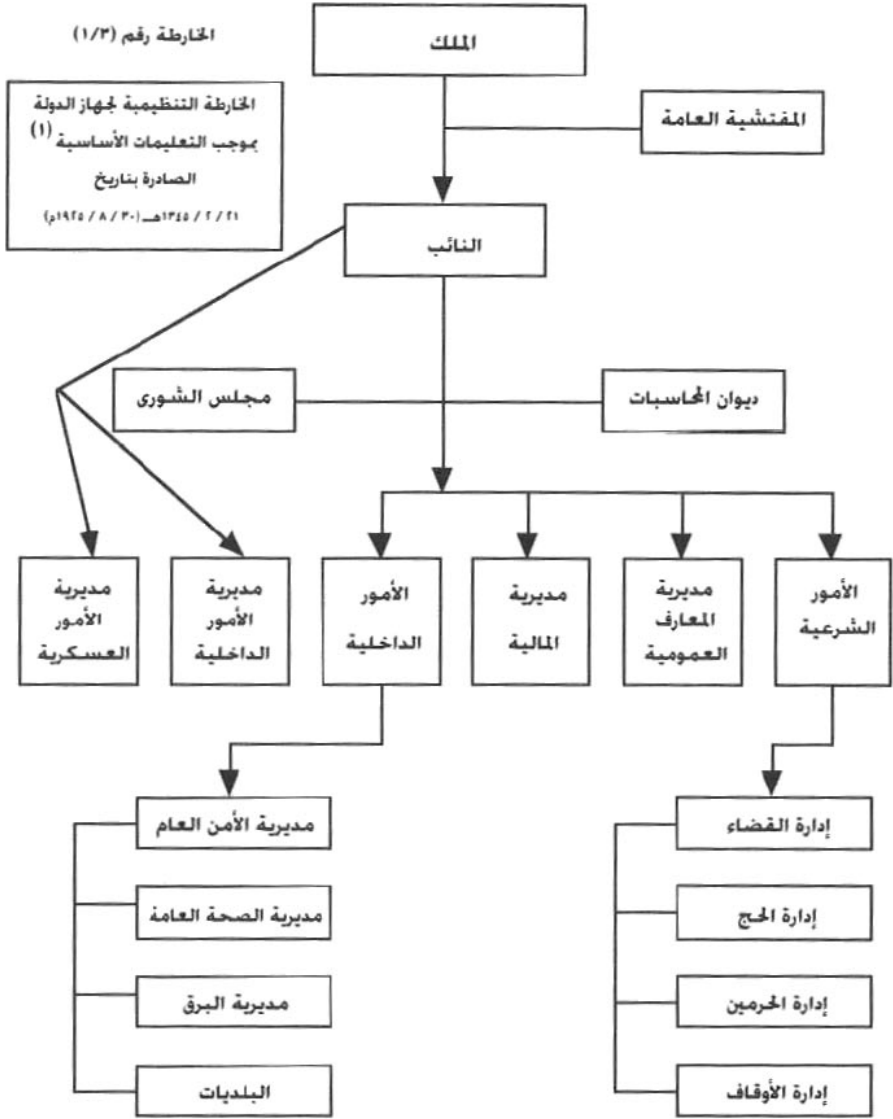
ولقد استمرت تشكيلات الحكومة وفقاً لما جاء فى (التعليمات الأساسية)<sup>(١)</sup> مدة خمس سنوات حصر النائب العام خلالها جميع سلطات التنفيذ فى يده ، وهذا التركيز اقتضته فترة التأسيس من جهة ولكون الخدمات والأعمال التى كانت تؤديها الدوائر الحكومية محدودة نسبياً من جهة أخرى . وتوضح الخارطة رقم (١/٣) الأجهزة الرئيسية حتى عام ١٣٤٥ هـ ، ومن ضمنها : المفتشية العامة ، النائب العام ، ديوان المحاسبات ، مجلس الشورى ، مديرية المعارف العمومية ، المالية ، الأمور العسكرية ، الأمور الخارجية ، الأمور الشرعية وتتبعها إدارة القضاء وإدارة الحج وإدارة الحرمين وإدارة الأوقاف ، وكذلك الأمور الداخلية وتتبعها مديرية الأمن العام والصحة العامة والبرق والبريد والبلديات .

ومنذ ذلك التاريخ جرى تعديل فى تشكيلات الحكومة ، إذ تحولت مديرية المالية إلى وكالة المالية ، وتم إنشاء مصلحة خفر السواحل<sup>(٢)</sup> ، وجرى تحويل مديرية الشؤون الخارجية إلى وزارة وأسندت إلى سمو الأمير فيصل بن عبدالعزيز (النائب العام) .<sup>(٣)</sup> وبعد عام صدر نظام مجلس الوكلاء وأحدث تعديلات

(١) التعليمات الأساسية ، الصادرة بتاريخ ١٣٤٥/٢/٢١ هـ .

(٢) عبدالمعطى عساف : التنظيم الإدارى فى المملكة العربية السعودية ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٤٠٣ هـ/١٩٨٣ م ، ص (٧٠) .

(٣) أم القرى ، العدد (٢٢٠) ، بتاريخ ١٣٤٧/٩/٣٠ هـ (١١/٣/١٩٢٩ م) .



(١) التعليمات الأساسية ، الصادرة بتاريخ ١٣٤٥/٢/٢١ هـ .

وإضافات كثيرة في جهاز الإدارة<sup>(١)</sup> ، إضافة إلى أن هذا النظام حوّل جزءاً من النيابة العامة إلى وزارة الداخلية ، وأصبحت الوزارة مرجعاً للدوائر التي كانت في السابق مرتبطة بالنيابة العامة .<sup>(٢)</sup>

على هذا الأساس قسمت النيابة العامة إلى قسمين :

أ - قسم يتبع رئاسة مجلس الوكلاء ، ويشمل جميع الدوائر التابعة لرئيس المجلس ، مثل : الديوان الملكي ، ومديرية الشؤون العسكرية ، ووزارة الخارجية ، ووزارة الداخلية ، ووكالة المالية ، ورئاسة القضاء ، وأمرء الملحقات ، ومجلس الشورى .

ويتألف مجلس الوكلاء من وكيل وزارة الخارجية ووكيل وكالة المالية ووكيل مجلس الشورى تحت رئاسة النائب العام .<sup>(٣)</sup> وينعقد المجلس يومياً في المساء عند وجود أكثرية الأعضاء في مكان واحد ، ويجوز له أن يعقد جلسة واحدة في الأسبوع على الأقل سواء في الليل أو النهار ؛ لبحث ومناقشة الموضوعات المحالة إليه من الديوان .<sup>(٤)</sup>

ويتخذ المجلس قراراته بأغلبية آراء الحاضرين ولا يلتزم العضو الذي لم يحضر الجلسة بهذه القرارات ، ولا تكون قراراته نافذة إلا إذا كان الوكيل الذي تختص به القرارات من بين أغلبية الذين وقعوا على قرارات المجلس ، وفي حالة تسلم الوكيل الغائب لقرارات المجلس وعدم اعتراضه عليها خلال (٢٤) ساعة فإن

(١) أم القرى ، العدد (٣١٥) ، بتاريخ ٢٩/٧/١٣٤٩هـ - (١٢/١٩) / ١٩٣٠ م .

(٢) أم القرى ، العدد (٣٧٠) ، بتاريخ ٧/٩/١٣٥٠هـ - (١/١٥) / ١٩٣٢ م .

(٣) التعليمات الأساسية ، م م (٤١ ، ٤٢) .

(٤) نظام مجلس الوكلاء ، م م (٢ ، ٣) .



ذلك يعتبر بمثابة إقرار منه بالموافقة على القرارات ويكون ملزماً بتنفيذها . (١)  
وقد حدد النظام خمس وظائف لرئيس مجلس الوكلاء ، وهي أن يكون : (٢)

١ - نائباً عاماً لجلالة الملك أثناء غيابه .

٢ - رئيساً لمجلس الوكلاء .

٣ - وزيراً للداخلية .

٤ - وزيراً للخارجية .

٥ - رئيساً لمجلس الشورى .

والجدير بالذكر أن رئيس المجلس في حينه كان فيصل بن عبدالعزيز آل

سعود .

كما حدد النظام سلطات المجلس بأن نص على أن «الملك هو منبع السلطة وهو الذي يمد مجلس الوكلاء بها ، وأعضاء المجلس مسؤولون بالتضامن عن السياسة العامة للدولة أمام جلالته ، وكل وكيل مسؤول عن أعماله أمام رئيس المجلس» . (٣)

وقد استمر مجلس الوكلاء يمارس أعماله في الحجاز ثلاثاً وعشرين سنة إلى أن تمّ تأليف مجلس الوزراء ، الذي يعدّ ولأول مرة جهازاً مركزياً ييسر نفوذه على جميع أجزاء المملكة . (٤) هذا ولقد اقتصرت سلطات مجلس الوكلاء على الحجاز فقط ، وهذا هو أهم فرق بينه وبين مجلس الوزراء . (٥)

وممن عملوا في مجلس الوكلاء : فيصل بن عبدالعزيز آل سعود ، وعبدالله

(١) نظام مجلس الوكلاء ، م (١٢)

(٢) نظام مجلس الوكلاء ، م م (٦-١٣) .

(٣) نظام مجلس الوكلاء ، م م (٢-٢١) .

(٤) نظام مجلس الوكلاء ، م (٥) .

(٥) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق . ص (٤٧) .

السليمان ، وحمد السليمان ، وإبراهيم السليمان ، وعبدالله الفضل ، وعبدالعزیز بن إبراهيم ، وفؤاد حمزة ، ويوسف ياسين ، ونايف الشعلان ، والشريف شرف رضا . (١)

ب - قسم يتبع وزارة الداخلية ، ويشمل جميع الدوائر التي تتبع الوزارة (٢) كما توضحه الخارطة رقم (٢/٣) .

### المبحث الثاني: الفترة التأسيسية من مرحلة التكوين .

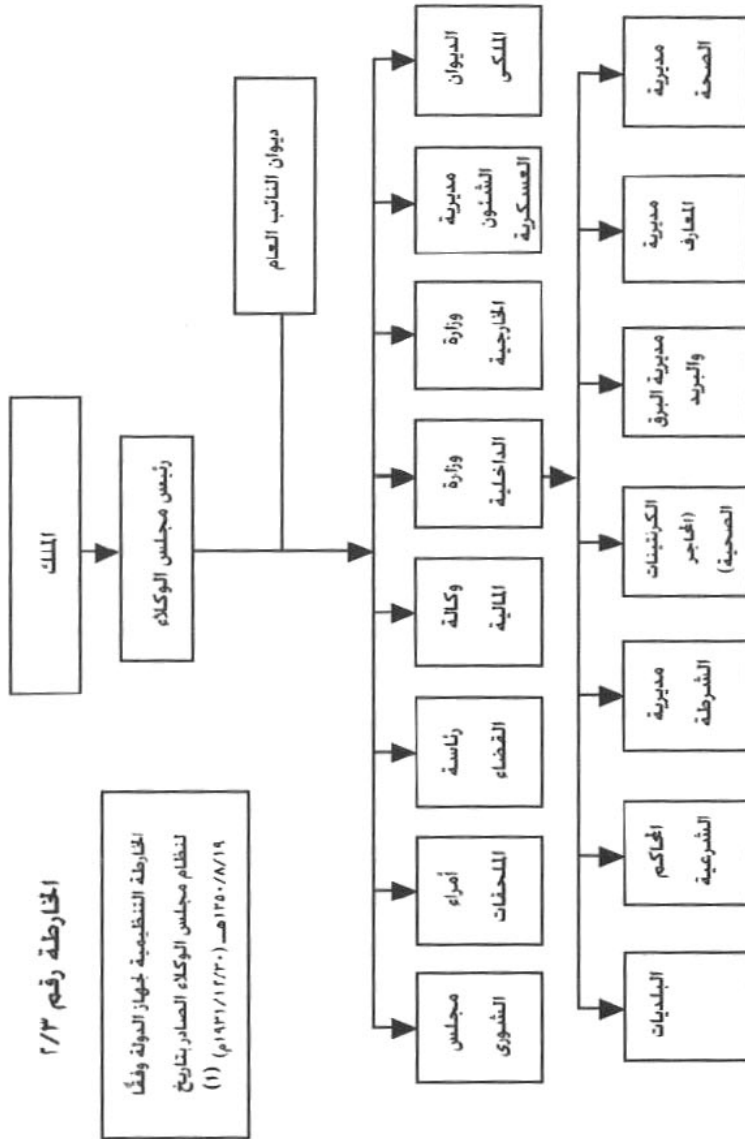
تم استخراج البترول بكميات تجارية قبل عام ١٣٥٧هـ (١٩٣٨م) ؛ إلا أن عمليات اكتشاف البترول واستخراجه توقفت مؤقتاً بسبب نشوب الحرب العالمية الثانية . وبعد أن انتهت الحرب ازدهرت صناعة الزيت وابتدأ الوضع المالي في التحسن ، وأخذ نفوذ الحكومة المركزية يزداد بازدياد اهتمامها بتحسين أعمالها وخدماتها وارتياحها أعمالاً وميادين جديدة ، فأنشأت المستشفيات والمدارس وشجعت الزراعة والصناعة واهتمت بتنظيم الجيش ، كما شجعت التجارة وحافظت على الأمن وأنشأت طرقاً برية معبدة ومكاتب للبرق والبريد ، وغير ذلك من المشروعات . (٣)

وبازدياد أعمال الدولة وارتياحها مجالات جديدة ، ابتدأت الدولة في تجميع الأعمال المتشابهة في دائرة واحدة والعمل على تجميع الدوائر المتجانسة في وزارات . وفي فترة حكم الملك عبدالعزيز نشأ - بالإضافة إلى الوزارات الست : الخارجية ، والداخلية ، والمالية ، والدفاع ، والصحة ، والمواصلات - عدد من الإدارات ، مثل : مديرية شؤون الزيت والمعادن ، ومديرية العمل والعمال ، وهكذا

(١) حسن ناظر ، مرجع سابق ، ص (٤٤) .

(٢) نظام مجلس الوكلاء ، م م (١٨ - ٢٠) .

(٣) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص (٩٢) .



(١) عبدالمعطي عساف : التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٤٠٣ هـ / ١٩٨٣ م ، ص (٧٠) .

كانت الحكومة المركزية تقوى شيئاً فشيئاً . (١)

ونرى أن تطبيق المركزية في مرحلة التكوين كان ضرورة لتحويل الولاء من القبيلة أو الإقليم إلى الولاء للأمة وللملك القائد عبدالعزيز ؛ مما كان له دور فعال في تكوين مفهوم الأمة الواحدة وبلورة الوحدة الوطنية ، علاوة على تمكّن المركزية من الاستفادة القصوى من الخبرات الإدارية ذات الكفاءة العالية والعدد المحدود ، فضلاً عن صغر حجم الأجهزة الحكومية في ذلك الوقت وقلة عدد المستفيدين من خدمات هذه الأجهزة .

ولا شك أن أبرز الأحداث المتعلقة بالمركزية في تلك المرحلة كانت : توحيد البلاد تحت اسم المملكة العربية السعودية عام ١٣٥١هـ ، وإنشاء مجلس الوزراء الذي برغم أن صدره كان في عهد الملك عبدالعزيز بتاريخ ١٣٧٣/٢/١هـ بموجب المرسوم الملكي رقم (٤٢٨٨/١/١٩/٥) إلا أنه لم تفتتح جلسته الأولى إلا في عهد الملك سعود وبتاريخ ١٣٧٣/٧/٢هـ .

ومن أبرز الأحداث أيضاً : صدور قرارات من وزارة المالية عام ١٣٥٩هـ متعلقة بالجنوب والأحساء ، وصدور أول ميزانية مركزية عام ١٣٦٥هـ . هذا بعد زوال الأسباب الموجبة للامركزية ثم التوجه إلى المركزية لمناسبتها في تلك الفترة . ولأهمية الوزارات والمديريات في مرحلة التأسيس ؛ فسوف يتم تناولها في هذا الفصل .

(١) الأمر السامي رقم (١٣٥) الذي بموجبه منحت الشركة الامتياز بتاريخ ١٤/٣/١٣٥٣هـ (١٩٣٣/٧/٧م) .

**(أ) الوزارات في عهد الملك عبدالعزيز :**

بلغ عدد الوزارات قبل وفاة الملك عبدالعزيز بتاريخ ١٦/٣/١٣٧٣هـ ست وزارات ، هي :

(١) وزارة الخارجية .

(٢) وزارة الداخلية .

(٣) وزارة المالية ، وكان هناك وزارة للاقتصاد تم دمجها عام ١٣٧٤هـ بوزارة المالية فأصبح اسمها (وزارة المالية والاقتصاد الوطني) .

(٤) وزارة الدفاع .

(٥) وزارة الصحة .

(٦) وزارة المواصلات .

وقد أنشئ معظم هذه الوزارات بعدما استبدل اسم (مملكة الحجاز ونجد وملحقاتها) باسم (المملكة العربية السعودية) اعتباراً من يوم الخميس ٢١/٥/١٣٥١هـ (١٩٣٢/٩/٢٢م) .<sup>(١)</sup>

وتخضع هذه الوزارات لأنظمة ولوائح وتعليمات موحدة تقريباً ، ويعتبر الوزير هو المرجع النهائي في الوزارة لكنه يرجع للملك ولنائبه ، وهذا ما يميز الوزارة عن المؤسسة العامة التي يديرها مجلس إدارة .

وسوف يتم فيما يلي - وبصورة موجزة - تناول كل وزارة مع التركيز على العناصر التالية : مقر وتاريخ إنشاء الوزارة ، أول وزير تولاها ، الهدف العام أو الأهداف العامة من إنشائها ، ثم يُسلط الضوء على جانب من تاريخها وتطورها في مرحلة التكوين وذلك من عام ١٣١٩هـ إلى عام ١٣٧٣هـ ، يضاف إلى ذلك

(١) محمد توفيق صادق ، المرجع السابق ، ص (٥٢) .

ذكر أسماء عدد من الرواد الذين عملوا فيها ، وذلك على النحو التالي :

### وزارة الخارجية :

- مقرها الرئيسي : مكة ثم جدة .

- تاريخ إنشائها : ١٣٤٩/٧/٢٩ هـ .

- أول وزير تولاها : فيصل بن عبدالعزيز .

- الهدف العام من إنشائها : القيام بكل ما يخدم مصالح وأعمال الدولة في

الخارج وبناء علاقات متبادلة مع دول العالم الصديقة ، ورعاية مصالح المواطنين

في الخارج ، والإشراف على ممثليات المملكة .

- جانب من تاريخها وتطورها :

تأسست عام ١٣٤٤ هـ مديرية الشؤون الخارجية مكونة من أربع شعب ، هي :

الشعبة السياسية ، والشعبة الإدارية ، والشعبة الحقوقية ، والشعبة القنصلية .

وفي عام ١٣٤٩ هـ تحولت مديرية الشؤون الخارجية إلى وزارة ، وأعيد تنظيمها

بحيث أصبحت تتألف من خمس شعب وذلك بإضافة المكتب الخاص ، والشعبة

الشرقية إليها ، وتم إلغاء الشعبة الحقوقية . وفي البداية استعان الملك عبدالعزيز

بالتجار السعوديين للعمل كسفراء غير متفرغين ، مثل : فوزان السابق بالقاهرة ،

وعبدالله اللطيف المنديل في بغداد والبصرة ، وعبدالله النفيسي في الكويت ، وعبدالله

الفوزان في بومبي ، وابن ليلي في دمشق ، وعبدالرحمن القصيبي في

البحرين .<sup>(١)</sup>

وعندما تعاضم حجم العمل الدبلوماسي ، عين سفراء وممثلين له متفرغين في

(١) محمد المناع ، مرجع سابق ، ص ص (٢٤٦-٢٥٥) .

الخارج ، وبدأ يؤسس خدمات قنصلية رسمية . ومن ممثليات المملكة في مرحلة التكوين : معتمدية جلالته في القاهرة التي أنشئت عام ١٣٤٥هـ ، مفوضية لندن التي أنشئت عام ١٣٤٩هـ ، قنصلية القدس سنة ١٣٥٢هـ ، مفوضية بغداد عام ١٣٦٠هـ ، مفوضية أنقرة عام ١٣٦١هـ ، قنصلية دمشق عام ١٣٦٣هـ . وما بين عامي ١٣٦٤هـ و١٣٧٣هـ أنشئت ممثليات على مستويات مختلفة في كل من : واشنطن وباريس وروما وبيروت وعمان وطهران وكابل ومكسيكو وجاكرتا وكراشي .

وقد ظل مقر وزارة الخارجية في مكة المكرمة حتى عام ١٣٦٦هـ ، ثم انتقلت إلى جدة ، واستمرت بها حتى صدر التوجيه السامي بنقلها للرياض عام ١٣٩٥هـ ، وقد تم نقلها للرياض فعلياً عام ١٤٠٣هـ .

وممن عملوا في وزارة الخارجية : فيصل بن عبدالعزيز ، وفؤاد حمزة ، ويوسف ياسين ، وعلي زينل ، وعبدالسلام فارسي ، ومحمد المطلق ، وجمال سنبل ، ومحمد مظهر ، وعبدالسلام جلال ، والسيد عزت الكتبي ، وفؤاد الطرابلسي ، وأحمد الخيال ، وعلي عوض ، وعقيل محمد ، ويوسف سلامة ، ونديم كتبي ، وعبدالله بلخير ، وحافظ وهبة ، وجميل المسلمي ، وشاهر السمان ، وأحمد صفي الدين ، وشفيق الصبان ، وأسعد فقيه ، وأحمد عبدالجبار ، ومحمد محتسب ، ومحمد الناصر ، وعلي الصغير ، وإبراهيم السويل ، وسليمان البسام ، وحنفي فضة ، وحسين فطاني ، ومصطفى مصلي ، وعبدالوهاب مظهر ، وعبدالعزيز بن زيد ، وسعيد الرشاش ، وعبدالعزيز الكحيمي ، وعبدالفتاح أفندي ، وفخرى شيخ الأرض .<sup>(١)</sup>

(١) محمد المانع ، مرجع سابق ، ص ص (٢٤٦-٢٥٥) .

## وزارة الداخلية :

- مقرها الرئيسي : مكة ثم الرياض .

- تاريخ إنشائها : شهر صفر من عام ١٣٥١ هـ ، ثم دمجت أعمالها عام ١٣٥٢ هـ مع ديوان رئاسة مجلس الوزراء ، ثم أعيد لها استقلالها بتاريخ ١٣٧٠/٨/٢٦ هـ .

- أول وزير تولاهها : فيصل بن عبدالعزيز ، وبعد إعادة تشكيلها تولاهها عبدالله الفيصل .

- **الهدف العام من إنشائها** : القيام بكل ما يخدم أمن مرافق ومصالح الدولة ، والمحافظه على أرواح المواطنين وأعراضهم وممتلكاتهم ، والإشراف على مديرية الصحة ومديرية المعارف ومديرية البرق والبريد والمهاجر الصحية (الكرنتينات) والأمن العام والمحاكم والبلديات وغيرها .

- **جانب من تاريخها وتطورها** :

أسس الملك عبدالعزيز المجلس الأهلي عام ١٣٤٣ هـ ؛ ليتولى مهام الإدارة المحلية في الحجاز بمعاونة مجالس استشارية منتخبة من العلماء والتجار والأعيان في كل من مكة والمدينة وجدة والطائف وينبع . ثم أصبحت الشؤون الداخلية جزءاً من النيابة العامة عند تأسيسها سنة ١٣٤٥ هـ ، وبعد صدور نظام مجلس الوكلاء عام ١٣٥٠ هـ ألغيت النيابة العامة وجزئت إلى قسمين ، هما : وزارة الداخلية ، ورئاسة مجلس الوكلاء ، وذلك بموجب المواد ( ١٨ ، ٩١ ، ٢٠ ) من نظام مجلس الوكلاء . ويتبع رئاسة مجلس الوكلاء : الديوان الملكي ، ومديرية الشؤون العسكرية ، ووزارة الخارجية ، ووكالة المالية ، ورئاسة القضاء ، ومجلس الشورى ،



وأمرء ملحقات الحجاز . ويتبع وزارة الداخلية : مديرية الصحة ، ومديرية المعارف ، ومديرية البرق والبريد ، والكرنيتين ، والشرطة العامة ، والمحاكم ، والبلديات . وفي سنة ١٣٥٠هـ أنشئت في جدة مصلحة خفر السواحل .

وفي سنة ١٣٥٣هـ دُمجت وزارة الداخلية مع ديوان رئاسة مجلس الوكلاء ، وأصبحت رئاسة مجلس الوكلاء تقوم بجميع أعمالها القديمة وما استجد منها مثل مصلحة خفر السواحل ، واستمرت الحال على هذا الترتيب حتى أعيد تشكيل وزارة الداخلية من جديد بموجب المرسوم الملكي رقم (٨٦٩٧/٤/١١/٥) وتاريخ ١٣٧٠/٨/٢٦هـ .

وفي عام ١٣٥٧هـ صدر نظام أمانة العاصمة والبلديات بالأمر السامي رقم (٨٧٣٣) ، وأصبحت البلديات هي المسؤولة عن تنظيم وإدارة المدن ، وجعل أمانة العاصمة ترتبط مباشرة بنائب الملك في الحجاز ، بينما ترتبط البلديات الأخرى بأمرء المناطق ، وتتشكل البلدية من أمين أو رئس بلدية معين ومجلس بلدى منتخب . وقد تم إنشاء بلدية مكة عام ١٣٤٥هـ ، وبلدية الرياض عام ١٣٥٢هـ ، وتم إنشاء محطة لتوليد الكهرباء بالرياض عام ١٣٦٧هـ . وقامت بلدية الرياض بإزالة سور مدينة الرياض عام ١٣٧٠هـ ، وتمت تحلية مياه جدة بواسطة جهازى تكثيف لتقطير مياه البحر عام ١٣٤٨هـ ، وتم إيصال المياه بالأنابيب إلى مدينة جدة عام ١٣٦٧هـ .<sup>(١)</sup>

وفي عام ١٣٥٩هـ صدر نظام الأمرء الذى أقر تقسيم المملكة إلى عدة إمارات ، يرأس كل إمارة منها أمير . والأمير يعتبر الحاكم الإدارى وممثل الحكومة المركزية فى إمارته أو منطقتة ، ويعاونه مجلس إدارى ينتخب من المواطنين كل سنتين ويبلغ عدد أعضائه من أربعة إلى ثمانية أعضاء .

(١) فزاد شاكر ، مرجع سابق ، ص ص (١٠٠ - ١٠٥) .

ويلاحظ أنه بالرغم من ضم أقاليم نجد وعسير والأحساء ووادي السرحان إلى نفوذ السلطان عبدالعزيز بن عبدالرحمن بن فيصل آل سعود ، فقد ظلت بعيدة عن السلطة المباشرة لوزارة الداخلية وحافظ مجتمع كل إقليم على عاداته وتقاليده وإدارته ، وبقيت القبيلة أساس وحدة المجتمع حيث السيادة للنظام القبلي . وكان كل إقليم يُحكّم من حاضرتة بواسطة أمير يرتبط بالملك مباشرة ، وفي المدن المهمة كان يوجد إلى جانب الأمير قاضٍ ومأمور مال . وكان لكل مدينة أمير يرتبط بحاكم الإقليم ويعتبر بمثابة الحاكم الإداري للمدينة والمسؤول عن جميع شؤونها الداخلية ، في تنفيذ الأحكام الشرعية وتطبيق الأنظمة والتعليمات التي تصدر إليه . وكان كل أمير من أمراء المدن والقرى التابعة لإقليمه يرفع تقريراً دورياً إلى حاكم الإقليم يضمّنه شرحاً وافياً لأحوال المدينة أو القرية ، ويقترح التوصيات التي يراها لازمة لتحسين أحوالها . وقد قسمت المملكة في عهد الملك عبدالعزيز - كما جرى إيضاحه - إلى مقاطعات أو إمارات وعيّن لكل مقاطعة أمير خاص . وفيما يلي أهم المقاطعات والأشخاص الذين عملوا بها في عهد الملك عبدالعزيز : (١)

- (١) نجد ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز والده الإمام عبدالرحمن وأبناؤه : الملك سعود ، والأمراء ناصر وسلطان ونايف .
- (٢) الحجاز ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز ابنه فيصل بن عبدالعزيز طوال حياة والده .
- (٣) الأحساء ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز : عبدالله بن جلوى ، وسعود بن عبدالله بن جلوى .

(١) خيرالدين الزركلي : الوجيز في سيرة الملك عبدالعزيز ، دار العلم للملايين ، بيروت ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م ، ص (٢٢٨) .

- (٤) **حائل** ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز : إبراهيم السالم السبهان ؛  
وعبدالعزيز بن مساعد بن جلوى .
- (٥) **جازان** ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز : حمد الشويعر ، وعبدالله بن  
عقيل ، ومحمد بن عبدالعزيز الماضى ، وخالد بن أحمد السديرى ، ومحمد  
بن أحمد السديرى ، ومساعد بن أحمد السديرى ، وسليمان بن جبريين .
- (٦) **نجران** ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز : عساف العساف ، وإبراهيم  
النشمى (فترتين) ، وعبدالعزيز الشقيحي ، وتركى بن محمد الماضى ، وحمد  
الماضى ، وعلى آل مبارك .
- (٧) **الجوف والقريات** ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز : عساف الحسين ،  
وعبدالله بن عقيل ، وتركى بن أحمد السديرى ( فترتين ) ، وعبدالرحمن بن  
سعيد ، وإبراهيم النشمى ، وعبدالعزيز بن أحمد السديرى ، ومحمد بن  
أحمد السديرى ، وعبدالرحمن بن أحمد السديرى .
- (٨) **عسير** ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز : شويش بن ضويجى ، وعبدالله  
بن سويلم ، وفهد بن عبدالرحمن العقيلي ، وسعد بن سليمان بن عفيصان ،  
ومحمد بن جفان ، وعبدالعزيز بن إبراهيم ، وعبدالله العسكر ، وعبدالعزيز  
العسكر ، وتركى بن أحمد السديرى ، وخالد أحمد السديرى ، وتركى بن  
محمد الماضى .
- (٩) **القصيم** ، وعمل بها في عهد الملك عبدالعزيز : محمد بن عبدالله أبا الخيل ،  
وأحمد محمد السديرى ، وعبدالله بن جلوى ، وفهد بن معمر ، وعبدالعزيز  
بن مساعد بن جلوى ، ومبارك المبيرك (فترتين) ، ومشارى بن جلوى ،  
وتركى بن عبدالعزيز بن ذعار ، وعبدالله الفيصل آل فرحان ، وعبدالله بن  
عبدالعزيز بن مساعد .

وكانت الصفات التي يتلمسها الملك عبدالعزيز في أمرائه تشمل : الأمانة ، والصدق ، واليقظة ، والنشاط . وكان يعرفهم معرفة شخصية وغالبيتهم من نوى الكفاءة من أقربائه أو أصحابه .

### وزارة المالية :

- مقرها الرئيسي : كان مقرها في بادي الأمر في مكة ، ثم نقلت إلى الرياض .

- تاريخ إنشائها : ٢٠ / ٤ / ١٣٥١ هـ .

- أول وزير تولاهها : عبدالله السليمان الحمدان .

- الهدف العام من إنشائها : رسم السياسة الاقتصادية والمالية ، والرقابة على تنفيذها ، وتنظيم مصروفات وإيرادات الدولة .

- جانب من تاريخها وتطورها :

تعتبر إدارة المالية التي أنشئت في مكة المكرمة عام ١٣٤٣ هـ هي النواة الأولى لوزارة المالية . وفي عام ١٣٤٥ هـ حولت إدارة المالية إلى مديرية المالية ، ثم رفعت عام ١٣٤٧ هـ إلى مستوى وكالة للمالية العامة ، ثم توالى تطوير هذا المرفق حتى تم رفعها عام ١٣٥١ هـ إلى مستوى وزارة بموجب المرسوم الملكي رقم (٣٨١) . ثم صدر نظامها في ٢٠ / ٤ / ١٣٥١ هـ وبموجبه أعيد تشكيلها كما يلي : ديوان للوزارة ، وشعبة إدارية ، ومحاسبة عمومية ، ومفتشية عامة ، وماليات في المدن الكبيرة مرتبطة بالوزارة . ثم صدر عام ١٣٥٦ هـ نظام داخلي مفصل لوزارة المالية عن الواجبات والوظائف والتشكيلات بموجب الأمر الملكي رقم (٥/١/٨٤) احتوى على (١١٣) مادة نظامية .

وتوالت جهود التطوير ومن ذلك الاستعانة بخبير مالي عام ١٣٥٨هـ كان من توصياتها إحداث ديوان للمستودعات ، وفي نفس العام وضع نظام للمستودعات يحتوى على (٦٥) مادة نظامية بموجب القرار الوزاري رقم (٣٩٤) . وبدأت الوزارة تدريجياً تمتد نطاق إشرافها إلى ماليات المناطق : ففي عام ١٣٥٩هـ ربطت إدارياً ماليات جازان ونجران وبيشة والقنفذة بمالية أبها مع منحها الصلاحيات المناسبة ، وتم كذلك فى نفس العام إعادة تنظيم مالية مقاطعة الأحساء بمعاونة خبير مختص ، ووضع لمنطقة الأحساء ميزانية عام ١٣٥٩هـ ، وفى نفس العام ربطت مالية منطقة الأحساء بوزارة المالية ، ونص القرار على أن مدير مالية الأحساء هو المشرف على فروع المالية فى الأحساء والقطيف والجبيل وفرع أملاك الدولة بالقطيف والمكتب الزراعى ، وعين مفتش عام ، ونقلت صلاحية تعيين مدير المالية والمفتشين من حكام الأقاليم إلى النائب العام . وفى عام ١٣٦٤هـ ألحقت مالية القنفذة بوزارة المالية وفك ارتباطها بأبها : نظراً لقرب موقع مدينة القنفذة من مقر الوزارة بمكة . (١)

وفى عام ١٣٦٧هـ أحدث مكتب مراقبة النقد الذى طُوِّر إلى مجلس اقتصادى عام ١٣٧٠هـ ، ثم طور إلى ديوان للشؤون الاقتصادية يقوم بالإشراف على الشؤون الاقتصادية المحلية والدولية وقرارات المنظمات المختلفة ، مثل : توصيات مجلس الأمن ، وقرارات هيئة الأمم المتحدة ، والمؤتمرات العربية والإسلامية بموجب قرار الوزارة رقم (٥١٨) ، واستمر الديوان قسماً من الوزارة حوالى سنتين ثم حوّل ديوان الشؤون الاقتصادية إلى وزارة الاقتصاد بتاريخ ١٣٧٢/١٠/٢٢هـ بموجب المرسوم الملكى رقم (٩٤٤٣) ، وأصبح عبدالله السليمان وزيراً لها وأحمد موصلى وكيلاً لها ، وبتاريخ ١٣٧٤/١/٦هـ دُمجت

(١) إبراهيم العتيبي ، مرجع سابق ، ص (٥٧٤) .

وزارة الاقتصاد مع وزارة المالية بموجب المرسوم الملكي رقم (٣١) وأصبح اسمها (وزارة المالية والاقتصاد الوطني) .

وكانت وزارة المالية هي الجهة المختصة بشؤون البترول في البلاد ، ولأهمية إدارة شؤون البترول أسس مكتب المعادن والأشغال العمومية عام ١٣٥٥هـ للقيام بما يتصل بأعمال شركات الزيت والمعادن ، وبتاريخ ٢٩/١/١٣٧٢هـ أسست المديرية العامة للبترول والمعادن بموجب الأمر الملكي رقم (١٤٠) وربطت بوزارة المالية . وفي سنة ١٣٧٠هـ (١٩٥٠م) وقّع الملك عبدالعزيز اتفاقاً مع شركة (أرامكو) تم بمقتضاه إخضاع هذه الشركة لضريبة الدخل وغيرها من الضرائب .

كما أسس مكاتب خاصة بالمشاريع العمرانية والنقد والزكاة والدخل والجمارك والماليات ، كما كانت شؤون الحج والزراعة ضمن أعمالها . ففي مجال الزراعة عهد إلى وزارة المالية استيراد المكنات والمعدات الزراعية وحفر الآبار الارتوازية ، ثم ربطت بوزارة المالية كل من : مديرية الزراعة عندما أنشئت عام ١٣٦٧هـ ، ومصلحة الزكاة والدخل عام ١٣٧٠هـ ، ومؤسسة النقد العربي السعودي عام ١٣٧١هـ ، كما ألحق ديوان الموظفين العام ومديرية شؤون الحج العامة بوزارة المالية عام ١٣٦٥هـ .

وفي مجال التجارة كان يتبع وزارة المالية قسم تسجيل العلامات الفارقة حتى ١١/٧/١٣٧٣هـ . وفي مجال العمل فوضت وزارة المالية عام ١٣٦٧هـ بالإشراف على شؤون العمل والعمال في أعقاب صدور أول نظام للعمل والعمال .

مما تقدم يتّضح أنه قد ارتبطت عدة دوائر حكومية بوزارة المالية وخصوصاً الإدارات التي لها واردات أو لها صلة بالشؤون المالية ، إلى أن أصبحت وزارات أو وحدات مستقلة بنفسها ، ومن الإدارات التي انفصلت عن وزارة المالية :

المديرية العامة للحج ، وديوان الموظفين العام ، ومديرية الزراعة ، ومصحة المعادن ، والأشغال العمومية ، ومكتب العمل .

وفي مجال الجمارك تم إنشاء جمرک الأحساء عام ١٣٣١ هـ ، وبناء الرصيف البحري في الخبر عام ١٣٥٣ هـ ، وميناء العزيزية بالخبر عام ١٣٦١ هـ ، وميناء جدة عام ١٣٦٩ هـ ، وميناء بحري للحجاج في جدة عام ١٣٦٧ هـ ، وميناء الدمام عام ١٣٦٩ هـ .

وممن عملوا في وزارة المالية : عبدالله السليمان الحمدان ، وحمد السليمان الحمدان ، وسليمان الحمد ، ومحمد سرور الصبان ، وأحمد موصلي ، ومحمد موصلي ، وعلى مدرس ، ونوري أبو السعود ، وإبراهيم وقاد ، وحسن عبدالله القرشي ، ومحمد باحارث ، وسراج بنا ، وإبراهيم إسلام ، وعبدالله السعد ، وأحمد لاري ، ومحمد خزندار ، وأحمد حريري ، وأحمد مؤمنة ، ومحمد عناني ، وإبراهيم فودة ، ونوري عباس ، وحسن فقي ، وعبدالله كردي ، وأحمد مجاهد ، وهاشم نحاس ، وحسين مرقوشي ، وعبدالرزاق هندواي ، وعلى عامر ، وصالح كشميري ، وشفيق الحسامي ، ونسيب السباعي ، وعبدالوهاب أشي ، وحامد كعكي ، ومحمد زيدان ، وأحمد بابروك ، وأحمد حمدي ، وحمزة عجاج ، وحسن كتي ، ومحمد صيرفي ، وسليمان عنقاوي ، وجميل إسماعيل ، وعبدالله الحمد ، وخالد السعد ، وأحمد منصور ، وعادل كردي ، ومحمود حافظ ، وعلى أفندي ، وسليمان البطاح ، وصالح سجينى ، وعبدالله عثمان ، وبشير نعمان ، وعبدالجليل عبدالجواد ، ومحمد رحيمي .<sup>(١)</sup>

وصدرت أول ميزانية للمملكة عام ١٣٦٥ هـ ومما احتوته تعليمات عن

(١) المرجع السابق ، ص (٣٠٦) .

الإيرادات والمصروفات فكانت أول ميزانية مركزية لجميع المقاطعات بالريال السعودي<sup>(١)</sup> ١٣٦٥ هـ ، وكان مقدار النفقات (١٧٢,٩٢٥,٣١٢) ريالاً ، ومقدار الواردات (١٣٥,٤٣٢,٣٤٠) ، ومقدار العجز (٣٧,٤٩٢,٩٧٣) ، وقسمت النفقات إلى فصول على النحو التالي :

نوع	الفصل	ريال عربي
نفقات الرياض	الفصل الأول	٤٢٣٤١٦٥
النيابة العامة والوكلاء	الفصل الثاني	٣٤١٢٤٠
القضاء الشرعي	الفصل الثالث	٦١٤٣٤٠
وزارة الدفاع	الفصل الرابع	٨٤٤٣٢٣٢
وزارة المالية	الفصل الخامس	٢٥٢٨٩٣٢
وزارة الداخلية	الفصل السادس	٣٢٨٥٩٨٠
الإمارات	الفصل السابع	٣١٣٢٨٨٤
مجلس الشورى	الفصل الثامن	١٢٣٥٦٠
مديرية المعارف العامة	الفصل التاسع	١٧٤٣٤٠٤
مديرية الصحة العامة	الفصل العاشر	٢٠٠٦٦٨٤
الإدارة العامة لشؤون الحج	الفصل الحادي عشر	١٩٧٦٠٠
المديرية العامة للبرق البريد	الفصل الثاني عشر	٢٢٢٦٣٤٠

(١) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص ص (١٢٤-١٤١) .



نوع	الفصل	ريال عربي
إدارة الأمن العام	الفصل الثالث عشر	٢٨٤٧٢١٢
الأشغال العامة	الفصل الرابع عشر	١٥٣١٠٠٠
إدارة الجمارك	الفصل الخامس عشر	٧٩٦٥٨٠
مديرية إحصاء النفوس	الفصل السادس عشر	٦٣٤٧٠
مديرية خفر السواحل	الفصل السابع عشر	٧٥١٩٤٠
مديرية مطبعة الحكومة	الفصل الثامن عشر	١٨٨٧٠٠
إدارة الجريدة	الفصل التاسع عشر	٢٨٤٠٠
إدارة الكنداسات	الفصل العشرون	٦٣٦٥٠٠
كتاب العدل	الفصل الحادي والعشرون	٥٥٧٢٠
هيئات الأمر بالمعروف	الفصل الثاني والعشرون	١٢٢٤٨٠
المجلس التجاري	الفصل الثالث والعشرون	١٣١٠٠

### وزارة الدفاع :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٦٢/١١/٥ هـ .
- أول وزير تولاهها : الأمير منصور بن عبدالعزيز .
- الهدف العام من إنشائها : الدفاع عن الدين ثم الملك والوطن من أي اعتداء ، والإشراف على الجيش العربي السعودي .
- جانب من تاريخها وتطورها :

تعتبر إدارة الأمور العسكرية التي أسسها الملك عبدالعزيز بمثابة النواة

الأولى في تكوين الجيش النظامي ، وكان وضع الجيش من قبل يتمحور في شخص الملك عبدالعزيز الذي كان يعتمد على جيوش الجهاد والهجانة وفرق الإخوان . ويمكن تصنيف القوات السعودية إلى : قوات تقليدية ، تشمل قوة الإخوان والهجانة والمجاهدين ؛ وقوات نظامية . وأبرز ما كتب عنها في عهد الملك عبدالعزيز كان منصباً على : مديرية الشؤون العسكرية ، ثم وكالة الدفاع ، والمدرسة العسكرية ، ورئاسة الأركان ، والطيران الحربي والمدني ، والبحرية .

وفي سنة ١٣٤٨هـ (١٩٢٩م) أمر الملك عبدالعزيز بإنشاء مديرية للشؤون العسكرية ، أشرفت على إعادة تكوين الجيش السعودي وفق الأسس العصرية ، واستعرض الملك قوات جيشه الجديد في العام التالي فسرّ منها .

وفي سنة ١٣٥٢هـ ، أنشئت وكالة وزارة تشرف على القوى العاملة التي يتكون منها الجيش العربي السعودي ، وعمل بها محمد شيخو ثم محمد بن سلطان بن صالح .

وفي عام ١٣٥٤هـ ألغيت القوات غير النظامية ما عدا جيش الجهاد ، وتشكلت القوات النظامية آنذاك من : سلاح المشاة ، وسلاح المدفعية ، وسلاح الفرسان . وقسم الجيش إلى كتائب وألوية . وفي عام ١٣٥٩هـ ألغيت مديرية الأمور العسكرية ، وتشكلت رئاسة الأركان الحربية وعين لها رئيس أركان حرب . واستمرت على هذا التنظيم حتى عام ١٣٦٣هـ<sup>(١)</sup> ، عندما تم تشكيل وزارة الدفاع بموجب الأمر الملكي رقم (٦٨٤٦/٥/٢/٥) وتاريخ ١٣٦٣/١١/٥هـ .

وكانت قد أنشئت سنة ١٣٥٨هـ (١٩٣٩م) أول إدارة للطيران ، ودخلت المملكة أربع طائرات من نوات المحرك الواحد ، وفي سنة ١٣٥٩هـ شكلت في جدة

(١) إبراهيم العتيبي ، مرجع سابق ، ص ص (٥٣٩-٥٦٣) .

جمعية الطيران السعودية العربية ، وفي سنة ١٣٦٤هـ (١٩٤٥م) ركب الملك عبدالعزيز الطائرة لأول مرة مسافراً من الرياض إلى الطائف . وأرسلت بعثات من الشباب السعودي لدراسة الطيران في إيطاليا وإنجلترا ، كما أوفدت سنة ١٣٦٧هـ (١٩٤٨-٤٧م) بعثة عسكرية إلى لندن للالتحاق بكلية (سنت هرست) الحربية ، وبعثة أخرى إلى أمريكا لدراسة الأحوال الجوية لخدمة الطيران ، وبعثة ثالثة للتدريب على عمليات الإنقاذ الجوى . وعام ١٣٦٩هـ تم إنشاء المصانع الحربية .

وفي عام ١٣٦٧هـ شكلت مصلحة الخطوط الجوية العربية السعودية ، فأحدثت في وزارة الدفاع إدارة للإشراف عليها سميت (مصلحة الطيران المدني) . وتم قبل ذلك إنشاء عدد من المطارات في كل من : جدة عام ١٣٤٨هـ ، والظهران عام ١٣٦٥هـ ، وبريدة عام ١٣٦٦هـ ، والمدينة عام ١٣٦٧هـ .

وفيما يتعلق بالقوات البحرية حصل الملك عبدالعزيز بموجب اتفاقية تسليم جدة أربع بواخر ، منها باخرتان مسلحتان بالمدافع والرشاشات ، وعُين لها طاقم تشغيل مكون من ضابط وعدد من صف ضابط وجنود وربان أول وربان ثانٍ<sup>(١)</sup> . ولقد عيّن الأمير منصور بن عبدالعزيز وزيراً للدفاع ومفتشاً عاماً للأمر العسكرية بموجب الإرادة السامية المبلغة بخطاب الديوان الملكي رقم (٦٨٤٥/٥/٢) وتاريخ ١٣٦٣/١١/٥هـ ، وبموجبها جرى إلغاء وكالة الدفاع وحلّت محلّها وزارة الدفاع . ثم عيّن الأمير مشعل بن عبدالعزيز وزيراً للدفاع والطيران ومفتشاً عاماً للأمر العسكرية اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٨٥٧٤/٥/٢) وتاريخ ١٣٧٠/٨/٥هـ ، وقبلت استقالته من هذا المنصب حسب الأمر الملكي رقم

(١) فؤاد حمزة : البلاد العربية السعودية ، مكتبة النصر الحديثة ، الرياض (د. ت.) ، ص ص (٢٥٨-٢٥٩) .

(١١٣٢/٥/٢/٥) وتاريخ ١٣٧٦/٥/٢٤ هـ .

ولقد عمل في وزارة الدفاع عدد من أبناء الوطن ، ونكاد نجزم بأن كل أسرة سعودية قد خدم على الأقل فرد منها في صفوف القوات المسلحة .

### وزارة الصحة :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٧٠/٨/٢٦ هـ .
- أول وزير تولها : الأمير عبدالله الفيصل بن عبدالعزيز .
- الهدف العام من إنشائها : رسم السياسة الصحية والعمل على رفع المستوى الصحى .
- جانب من تاريخها وتطورها :

أمر الملك عبدالعزيز عام ١٣٤٤هـ بتطوير دائرة الصحة التي كانت موجودة في الحجاز ، وفي عام ١٣٤٥هـ حولت دائرة الصحة إلى مديرية الصحة والإسعاف وربطت بالنيابة العامة ، وتآلف مجلس صحى من مدير الصحة ومدير الكرنطينات [المحاجر الصحية] ومدير الشرطة ومدير الأوقاف وأمين العاصمة ورئيس لجنة عين زبيدة ، وكان أعضاء المجلس يجتمعون شهرياً لبحث التقارير التي ترد من الملحقات ، ويتخذون قرارات بشأن تحسين الأحوال الصحية ومكافحة الأمراض الوبائية . وفي عام ١٣٤٩هـ صدر نظام استخدام المأمورين الصحيين . وفي عام ١٣٥٠هـ ربطت مديرية الصحة والإسعاف بوزارة الداخلية ، وفي عام ١٣٥٣هـ ربطت بمجلس الوكلاء واستمر ذلك الارتباط حتى أصبحت وزارة بموجب المرسوم الملكى رقم (٨٦٩٧/٤/١١/٥) وتاريخ ١٣٧٠/٨/٢٦ هـ . وأصبح يتبع لوزارة الصحة عدد من المناطق الصحية التي تشرف بدورها على المستشفيات والمراكز الصحية فى إقليمها الجغرافى متوزعة على عدد من مناطق

المملكة . وأحدثت أقسام جديدة وأصبحت الجوانب الصحية فى الموانى البحرية والبرية والجوية مرتبطة فى كل منطقة بمندوب وزارة الصحة . وكان قد أنشئ عام ١٣٤٧هـ أول مستشفى بالرياض ، وانضمت المملكة سنة ١٣٥١هـ إلى المكتب الدولى للصحة العامة فى باريس ، وفى سنة ١٣٦٩هـ وافق مجلس الشورى على مجموعة أنظمة الصحة العامة ، وتمتعت البلاد بأنواع من الخدمات الصحية فى المدن الكبرى والمناطق المحيطة بها وبدئ فى إنشاء المستشفيات والمستوصفات فى العديد من المدن والمناطق .

وممن عملوا فى وزارة الصحة : محمد الحبال ، ومحمد خاشقجى ، وعبدالمجيد عطية ، ومحمد الحلبى ، ومحمد طوله ، ومحمد نظمى ، ومراد رضا ، وعبدالوهاب خياط ، وبشير الرومى ، وجميل منصورى ، وأكرم شومان ، وأحمد الطباع ، وحمزة زاهد ، وأكرم بيطار ، وفؤاد محروس ، ومحمد بن ماجد ، وعدد كبير من الأطباء والصيدالة والفنيين .<sup>(١)</sup>

### وزارة المواصلات :

- مقرها الرئيسى : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٢/٢٨ / ١٣٧٢هـ .
- أول وزير تولاهها : الأمير طلال بن عبدالعزيز .
- الهدف العام من إنشائها : الإشراف على مرافق الطرق والبرق والبريد والهاتف والسكة الحديد .

(١) إبراهيم العتيبي ، مرجع سابق ، ص (٤٢٢) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

تشكلت مديرية البرق والبريد عام ١٣٤٥هـ وارتبطت بالنيابة العامة ، ثم أصبحت الطرق من مسؤولية مصلحة الأشغال العامة والمعادن التي أنشئت عام ١٣٥٥هـ ، وربطت بوزارة المالية ، ثم ألغيت مصلحة الأشغال العامة والمعادن عام ١٣٧٤هـ ووزعت اختصاصاتها . وكانت تشرف على البرق والبريد والهاتف مديرية البرق والبريد المرتبطة بالنيابة العامة . وكان قد تم تركيب أول آلة مبرقة عام ١٣٤٤هـ وكان مركزها في رابغ ، وخصص عدد من السيارات لنقل البريد من رابغ . وفي عام ١٣٤٥هـ أنشئ مركز برقى في الطائف . وفي عام ١٣٥١هـ انتظم نقل البريد بين مكة والرياض بواسطة السيارات ولرتين في الشهر . وحملت إدارة البريد رسائل المواطنين الخاصة بأجر رمزي ، وفي عام ١٣٦٥هـ بدأ مشروع السكة الحديد الذي أكمل عام ١٣٧٠هـ ووصل أول قطار للرياض في نفس العام . وانضمت إدارة البريد إلى الاتحاد الدولي للبريد في سويسرا . وعندما اتسعت أعمال الدولة رُئِيَ أن تجمع الأعمال المتشابهة في منظمة واحدة ، فتم تأسيس وزارة المواصلات بموجب المرسوم الملكي رقم (٤١٠٠/٤/١١/٥) وتاريخ ١٣٧٢/١٢/٢٨هـ ، وضم إليها البرق والبريد والهاتف والطرق والسكة الحديد وجميع الجهات المتعلقة بالمواصلات ، وبعد استقالة الأمير طلال من الوزارة ألغيت وزارة المواصلات واكتُفِيَ بوكالة لشؤون المواصلات مربوطة بوزارة المالية ، ثم ألغيت تلك الوكالة وشكلت وزارة المواصلات من جديد بتاريخ ١٣٧٥/٣/٣٠هـ وعين الأمير سلطان بن عبدالعزيز وزيراً لها .

وكانت قد أنشئت محطة للتغراف اللاسلكي ببريدة ١٣٥٠هـ ، وفي سنة ١٣٥٦هـ (١٩٣٧م) أنشئت أربع مدارس لتعليم الهاتف والبرق واللاسلكي ، وأقيم في أنحاء المملكة ستون مركزاً لاسلكياً ، وصدر لأول مرة نظام البريد والبرق والهاتف .

وممن عملوا في مصلحة الطرق : على أفندى ، وبشير نعمان ، وآدم البكري .  
ومن الطرق التي عبتت بالأسفلت طريق مكة - جدة ، وطريق مكة - عرفات ،  
وطريق مكة - منى .<sup>(١)</sup>

### (ب) المديرية العامة :

في عهد الملك عبدالعزيز وجد - إلى جانب الوزارات الست السابقة الحديث  
عنها في المبحث الثاني - عدد من المديرية ، البعض منها مستقل ، مثل :  
المديرية العامة للمعارف ؛ والمديرية العامة للصحة ، وبعضها يتبع وزارة المالية ،  
مثل : المديرية العامة للحج ؛ والمديرية العامة للزراعة .

وسوف يتم تناول كل جهاز في موضعه المناسب في هذا الكتاب ، بينما يُلقى  
الضوء فيما يلي على عدد من الأجهزة التابعة التي تم تحويلها في فترة لاحقة إلى  
وزارة أو مؤسسة عامة ، وذلك على النحو التالي :

### المديرية العامة للحج :

كان حرص الملك عبدالعزيز شديداً على خدمة الحرمين الشريفين وتوفير راحة  
حجاج البيت الحرام ، من : تعبيد الطرق ، وتيسير الانتقال بين مشاعر الحج  
باستخدام السيارات ، وتديير السقاية ، وتوفير المؤن ، وتحسين منازل الإقامة  
واستتباب الأمن . وقد بلغ عدد الحجاج عام ١٣٤٨هـ حوالي أربعمئة ألف  
حاج من الخارج .<sup>(٢)</sup> وأسس مصنع كسوة الكعبة بمكة عام ١٣٤٦هـ . وفي عام  
١٣٦٨هـ أمر الملك عبدالعزيز بتوسعة المسجد النبوي .<sup>(٣)</sup>

(١) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص ص (١٣٤-١٤١) .

(٢) المرجع السابق ، ص (١٥٦) .

(٣) غلام رسول مهر : يوميات رحلة في الحجاز ، ترجمة سمير إبراهيم ، دار الملك عبدالعزيز ،  
الرياض ١٣٤٨هـ/١٩٢٠م ، ص (١٠١) .

وفى عام ١٣٦٥هـ صدر نظام وكلاء المطوفين ، وفى عام ١٣٦٧هـ تم تصنيف المطوفين وتحديد مهامهم بموجب مرسوم ملكى ، وأنشأ الملك عبدالعزيز - بعد ضمه الحجاز مباشرة - إدارة للحج تابعة لوزارة المالية ولها ميزانية بلغت عام ١٣٦٩هـ (٣٧٨.٠٠٠) ريال ، وقامت هذه الإدارة ببناء مخيمات للحجاج وإصدار مجلة للحج والتوعية والإرشاد . وفى عام ١٣٧١هـ قام الملك عبدالعزيز بإلغاء رسوم الحج .

وفى مجال الإعلام المسموع - الإذاعة - أنشئت أول إذاعة للمملكة عام ١٣٦٨هـ وجعل مقرها جدة ، ثم أنشئت إذاعة أخرى عام ١٣٧١هـ فى مكة المكرمة ، وفى سنة ١٣٧٢هـ ربطت الإذاعة بالإدارة العامة للحج والأوقاف . وقد تضمن المرسوم الملكى المنظم لعمل الإذاعة التأكيد على أن تقتصر على القرآن الكريم والمواعظ الدينية والمحاضرات والأخبار ، وتجنب التعرض لأى شخص .<sup>(١)</sup> وممن عملوا فى إدارة الحج : صالح قزاز ، ومحمد شلهوب ، وعابد قزاز ، وأحمد قنديل ، وهاشم زواوى .

وفى مجال الأوقاف كان للأوقاف إدارة خاصة بها أنشئت عام ١٣٤٣هـ ، وربطت بوزارة المالية لتشرف على الحرم المكى ولها فروع فى المدينة المنورة وجدة والطائف وينبع .

وممن عملوا فى مديرية الأوقاف العامة : عبدالرؤوف صبان ، وضياء الدين رجب ، وعبدالحليم الصحاف ، وحمزة رضوان ، وعثمان أزهر ، وعصام يمانى ، ومحمد أبو الخير ، وعبدالمعين شاكر ، وعبدالله فقيه ، ومحمد عارف .

(١) محمد السلطان : توحيد المملكة العربية السعودية وأثره فى الاستقرار الفكرى والسياسى والاجتماعى ، مطابع مؤسسة المدينة للصحافة ، جدة ١٤١٦هـ / ١٩٩٦م ، ص ص (٨٢٠-٨٦) .



## مديرية الزراعة :

أدرك الملك عبدالعزيز أن الزراعة وسيلة استقرار ورخاء ، وأن الاستقرار والرخاء من أسباب التحضر ، ومن ثم كانت فكرة (التوطين) التي بدأها مبكراً سنة ١٢٣٠هـ<sup>(١)</sup> ، ثم جاءت فكرة الاستزراع التي نُفِذت عام ١٣٦١هـ حينما تم استقدام بعثة أمريكية كلفت بالقيام بالدراسات الفنية المبدئية في مختلف أنحاء المملكة لمعرفة الأماكن القابلة للزراعة . وعندما أدرك إمكانية تطور المملكة زراعياً شرع رحمه الله ينشئ الأجهزة المختصة بخدمة الزراعة ، ففي سنة ١٣٦٧هـ أنشأ مديرية الزراعة في جدة للعناية بالزراعة والمياه ، واستوردت لهذه المديرية الحفارات وآلات الري ، وأقيمت الورش الميكانيكية لإصلاح مضخات المياه والآلات الزراعية ، وجلبت كميات من البذور وأجريت التجارب في وادي فاطمة ، ومنذ ذلك الوقت ازدهرت الزراعة في منطقة جدة ومناطق المدينة وخبير والقصيم وحائل والخرج والأحساء وبيشة .<sup>(٢)</sup>

وأدت التجارب إلى زيادة الرقعة المنزرعة وإلى جودة المحاصيل .

واستتبع الاهتمام بالزراعة الاهتمام بمياه الري ، فجرى استيراد الآلات والحفارات الارتوازية ودراسة إمكانيات إقامة السدود ، والعمل على توفير المياه اللازمة لاستزراع الأراضي .<sup>(٣)</sup>

(١) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص ص (١٣٩ ، ٢١٤ ، ٢١٥ ، ٢١٦) .

(٢) عبدالفتاح حسن أبوعلية : «الجزور الأولى لمشروعات توطين البادية في جزيرة العرب» ، مجلة دارة الملك عبدالعزيز ، العدد (١) ، ربيع الأول ١٣٩٥هـ / ١٩٧٥م ، ص (٢٨) .

(٣) السيد محمود شكرى الألوسى : تاريخ نجد ، المطبعة السلفية ، القاهرة ١٣٤٧هـ / ١٩٢٧م ، ص ص (١٠١ ، ١٢٦) .

## مديرية المعارف :

تأسست مديرية المعارف العامة في رمضان ١٣٤٤هـ ، وكان أول من تولى إدارة المعارف في المملكة السيد صالح شطا ، وأنشئت المدارس الأميرية عام ١٣٦٥هـ (١٩٤٥م) وكان عددها اثنتي عشرة مدرسة بين أهلية وأميرية [حكومية] في جميع أنحاء المملكة ، كان عدد تلاميذها لا يتجاوز سبعمائة طالب ، وكانت ميزانيتها في ذلك العام (٥٠٦٦٥) جنيهاً .<sup>(١)</sup>

ولم يقتصر التعليم في مراحل المختلفة على داخل المملكة ، بل تعداها إلى إرسال البعثات العلمية إلى عدد من البلدان العربية والأوربية ، فتم مثلاً عام ١٣٤٦هـ إرسال بعثة من خريجي الثانوية وعددهم (١٤) إلى مصر لإكمال الدراسة الجامعية وممن تخرجوا من الدفعات الأولى من مصر : محمد شطا ، وولي الدين أسعد ، وجميل داود ، وحمزة نايل ، وعمر نصيف ، وعبدالمجيد متبولي ، ومحمد باحنشل ، وصالح الخطيب .<sup>(٢)</sup>

وقد تم افتتاح عدد من المدارس والمعاهد والكليات من ضمنها : مدرسة تحضير البعثات بمكة عام ١٣٥٤هـ ، ومدرستان في بريدة وحائل عام ١٣٥٦هـ ، ودار التوحيد بالطائف عام ١٣٦٤هـ ، والمدرسة التذكارية بالرياض عام ١٣٦٧هـ ، ومدرستان ابتدائيتان بالرياض عام ١٣٦٨هـ ، ومدرسة صناعية متوسطة بجدة عام ١٣٦٩هـ ، وكلية الشريعة بمكة عام ١٣٦٩هـ ، ومدرسة ثانوية في الرياض عام ١٣٧٠هـ ، والمعهد العلمي بالرياض ١٣٧١هـ .<sup>(٣)</sup>

(١) محمد السلطان : مرجع سابق ، ص ص (٢٨٥ - ٢٨٩) .

(٢) أحمد عسر : معجزة فوق الرمال ، المطابع الأهلية اللبنانية ، بيروت ١٣٩١هـ / ١٩٧١م ، ص ص (٤٩٩ - ٥٠٠) .

(٣) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص (١٧٢) .

وممن عملوا في مديرية المعارف بالإضافة إلى صالح شطا أول مدير لها : محمد القصاب ، ماجد الكردي ، حافظ وهبة ، إبراهيم الشورى ، طاهر الدباغ ، محمد بن مانع ، محمد شطا ، حسنين محمد ، أحمد العربي ، عبدالله عبدالجبار ، ولي الدين أسعد ، عبدالحميد حمدي ، حامد دمنهورى ، وأحمد بن محمد بن مانع . (١)

### رئاسة القضاء :

عندما سيطر العثمانيون على معظم أراضي العرب ربطوا القضاء في إقليم الحجاز خاصة بالقضاء في تركيا ، وعينوا قاضياً عثمانياً في مكة والمدينة يحكم بمذهب الإمام أبي حنيفة دون سواه ، وعندما وحد الملك عبدالعزيز أجزاء مملكته بدأ في تطوير القضاء فأصدر بياناً بتاريخ ١٢/٨/١٣٥٢هـ نشر في جريدة (أم القرى) ، العدد (٤٨٤) ، أكد فيه على عدم التقيد بمذهب دون آخر إلا إذا لم يوجد دليل قوى للأخذ به فيؤخذ بقول الإمام أحمد بن حنبل . وكانت المحاكم الشرعية قد شكّلت في المملكة عام ١٣٤٦هـ (١٩٢٧م) وأنشئت وظائف كتاب العدل ، وفي سنة ١٣٦٩هـ (١٩٥٠م) وافق مجلس الشورى على مجموعة أنظمة القضاء .

وتم إنشاء رئاسة للقضاة بالحجاز (مكة المكرمة) عام ١٣٤٤هـ ، ورئاسة للقضاة بمكة في العام نفسه ، وفي عام ١٣٤٧هـ تم إنشاء كتاب العدل ، وفي العام نفسه ربطت هيئة لمراقبة الدروس في الحرم الجامعي برئاسة القضاء ، كما تم إنشاء محكمة مستعجلة بالرياض عام ١٣٦٩هـ .

ويمكن تصنيف أسلوب القضاء إلى : أسلوب غير رسمي ، يتمثل في إسناد

(١) انظر : حمد بن إبراهيم السلوم : تاريخ الحركة التعليمية في المملكة العربية السعودية ، مطابع إنترناشونال كرافيك ، واشنطن ١٤٠٠هـ / ١٩٨٠م .

مهمة القضاء إلى شيخ القبيلة وأهل الحل والعقد من أفرادها المشهود لهم بالصلاح حسب درجة التحضر والاستقرار ؛ وأسلوب رسمي ، يتمثل في إسناد مهمة القضاء إلى محاكم نظامية وتقسيمها إلى محاكم مستعجلة ومحاكم كبرى ، حيث تختص المحاكم المستعجلة بالنظر في القضايا التي لا يتجاوز المطلوب فيها ثلاثين جنيهاً وفي قضايا الجرح التي لا تصل إلى حد قطع اليد أو القتل ، بينما تختص المحاكم الكبرى بالنظر في القضايا التي لا تدخل ضمن اختصاص المحاكم المستعجلة ، ولا بد من صدور قرار من جميع قضاة المحكمة في كل قضية تستوجب القطع أو القتل . وقد وجدت المحاكم الكبرى في كل من العواصم والمدن الرئيسية ، والمحاكم المستعجلة في مكة وجدة والمدينة . أما في الملحقات فكان في كل إمارة من الإمارات قاضٍ ورئيس للكتاب .

وقد أنشئت وظيفة مفتش للمحاكم للتأكد من سلامة أعمالها وسير القضايا فيها بشكل مُرضٍ ، وعين لها مفتش يقوم بجولات تفتيشية من وقت إلى آخر على المحاكم في جميع جهات المملكة ؛ وذلك للتأكد من سرعة الإجراءات القضائية وسلامتها .

وفي بعض المحاكم خصص موظف باسم (مأمور بيت المال) مهمته الحجز على التركات وتصفيتها وحصرها فيما تدعو إليه الحاجة ، والدفاع عن مصالح القُصّر ، وأمثال ذلك من الشؤون .

كما تم إيجاد وظيفة (كاتب عدل) ، وهي من الأعمال المتممة للشؤون القضائية وأهمها تسجيل التوكيلات الرسمية والإقرارات الشرعية المتعلقة بالهبات والوصايا والبيع والشراء والرهن ، وغير ذلك مما هو في معنى الأَشهاد ؛ زيادةً في الحرص على حفظ حقوق الناس وإقرارها .

أما بالنسبة لإقامة الدعاوى ضد الدولة من قبل المواطنين في فترة التكوين فقد

كانت تقوم على المرونة الإدارية ويقدم المتظلم من الإدارة مظلمته عن طريق المتظلم الرئاسى وترد المظلمة وتقرر الحقوق عن طريقين : الأول الطريق الإدارى المباشر ، وفيه يأمر ولى الأمر بالعدل والإنصاف ما لم تكن المظلمة تحتاج إلى قضاء ؛ ففي هذه الحالة يسلك المدعى الطريق الثانى أى طريق القضاء ، ولا يستثنى من هذه الإحالة أى مسؤول إدارى مهما كان مركزه الإدارى ومنزلته .<sup>(١)</sup>

ومن رواد العمل فى سلك القضاء من القضاة الشيخ عبدالله بن حسن آل الشيخ ، ومن مأمورى بيت المال عثمان قزاز ، ومن كتاب العدل عرابى سجينى .<sup>(٢)</sup>

### ديوان الموظفين العام والتقاعد :

فى عام ١٣٤٥هـ أشير فى التعليمات المؤقتة إلى شروط تعيين الموظف الحكومى ، ولم تكن هناك جهة مركزية يناط بها تنظيم أوضاع ومراقبة تنفيذ الأنظمة والتعليمات التى تتعلق بشؤون الموظفين ، بل كانت كل جهة ترعى مصالح موظفيها . وفى عام ١٣٤٧هـ صدرت بعض التنظيمات المتعلقة بتصنيف الوظائف وصاحب الصلاحية فى إشغالها ، وفى عام ١٣٥٠هـ صدر نظام المأمورين الذى عالج شروط التوظيف وسياسة الأجور . وفى عام ١٣٦٥هـ أنشئ ديوان الموظفين والتقاعد بموجب قرار وزير المالية رقم (١٦) ، وفى عام ١٣٧٧هـ جرى فصل ديوان التقاعد عن ديوان الموظفين ، مع بقاء ارتباطهما بوزارة المالية<sup>(٣)</sup> ، وممن عملوا فى ديوان الموظفين : على عامر أحمد عبيد ، ومحمد باقر ، ومحمد مراد .<sup>(٤)</sup>

(١) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص ص (١٦١-١٦٢) .

(٢) عبدالرحمن النفيسة : «مسئولية الإدارة» ، مجلة الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، العدد

(٣٦) ، ربيع الآخر ١٤٠٣هـ/١٩٨٣م ، ص (١٠٠) .

(٣) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص (١٥٩) .

(٤) عبدالرحمن المنيعى : تطور التشريع الوظيفى فى المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة

العامة ، الرياض ١٣٩٢هـ/١٩٧٣م ، ص ص (٤-١) .

## مؤسسة النقد العربي السعودي :

لم تكن هناك عملة موحدة تستعمل في كافة مناطق المملكة قبل حكم الملك عبدالعزيز ، وعندما أكمل مهمة توحيد البلاد شرع في العناية بشؤون النقد وشؤون المال ، فأنشأ سنة ١٣٤٦هـ (١٩٢٧م) مديرية المال العامة في مكة ، وأتبعها سنة ١٣٤٨هـ (١٩٢٩م) بإنشاء وكالة المالية العامة في الرياض ، وبدأ بسك عملة نحاسية وظهر القرش السعودي ونصفه وربعه ، وفي عام ١٣٤٧هـ صدر الريال السعودي الفضي وفئاته ، وتخلصت المملكة من التعامل داخلياً بالعملة الأجنبية التي كان يديرها البنك الأهلي التجاري .

وفي عام ١٣٧٠هـ صدر الجنيه الذهبى السعودي بدلاً من الجنيه الإنجليزى ، واستخدمته المملكة عند سداد التزاماتها الخارجية التي كان يديرها البنك الهولندى . وفي عام ١٣٧١هـ (١٩٥١م) سكّت النقود الخاصة وأصدرت أوراق النقد لأول مرة ، وكانت فئة الـ (عشرة ريالات) هي أول ما سك من العملة الورقية السعودية . (١)

وقد بلغ عدد المصارف في المملكة عام ١٣٧١هـ سبعة مصارف ، منها اثنان سعوديان وخمسة بنوك أجنبية ، وفي العام نفسه صدر مرسومان : الأول منهما يقضى بتأسيس مؤسسة النقد العربي السعودي ، والثانى يقضى باعتماد وثيقة نظامها الأساسى . واشتملت مؤسسة النقد العربي السعودي في بداية تشكيلها على ثلاث إدارات ، هي : إدارة الخزينة ؛ وإدارة النقد ؛ وإدارة الأبحاث . وهي أول مؤسسة حكومية عامة تدار بأسلوب الفريق ، حيث يتولى إدارتها مجلس

(١) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص (١٣٦) .

إدارة مكون من وزير المالية ومحافظ المؤسسة وعضوين آخرين يعينان بأمر ملكي ، ومقرها جدة ، وربطت بوزارة المالية والاقتصاد الوطني وما زالت .<sup>(١)</sup>

### مديرية الأمن العام :

أسست هذه المديرية عام ١٣٤٤هـ ، وكانت في البداية مديرية للشرطة ، ثم حوّلت إلى مديرية للأمن العام ، والهدف من إنشائها حفظ الأمن وملاحقة الخارجين على القانون وتأديبهم . وتم افتتاح عدة فروع لها في العاصمة وفي المدن الملحقة بها ، وتم تصنيف الجنود إلى : المشاة ، وحركة المرور ، والخيالة ، وراكبي الدرجات البخارية ، وراكبي السيارات ، والجوازات ، ومصلحة السجون ، ومكتب التابعة ، ومكتب العمد .

وأنشئت مديرية خفر السواحل بجدة عام ١٣٥٠هـ ، وكان عملها مقتصرًا على سواحل البحر الأحمر مستخدمة وسائل بحرية بدائية كالسنبوك والهورى . ثم أنشئت مصلحة خفر السواحل بالمنطقة الشرقية عام ١٣٥٥هـ وارتبطت تنظيمياً بإمارة المنطقة الشرقية ، أما الحدود البرية في الشمال والجنوب فكانت من مسؤوليات الإمارات في تلك المناطق . وفتحت مدرسة للشرطة تتبع الأمن العام عام ١٣٥٥هـ . كما جرى تشكيل فرقة إطفاء في مكة المكرمة عام ١٣٤٦هـ (١٩٢٧م) ، ثم انضمت هذه الفرقة إلى جهاز الأمن العام عام ١٣٦٧هـ . وبتاريخ ١٣٦٧/٧/١٥هـ أنشئت فرقة الإطفاء بالمدينة المنورة وانتقلت تبعيتها من البلدية إلى شرطة المدينة بتاريخ ١٣٦٨/٨/١هـ ، وكان عدد أفرادها ستة أفراد . وخلال تلك الفترة تم إنشاء فرقتين أخريين للإطفاء في كل من الرياض وجدة . كما تم إنشاء فرقة للدفاع المدني عام ١٣٦٦هـ .<sup>(٢)</sup>

(١) معتمد السديمي : موسوعة أوائل الإنجازات في المملكة العربية السعودية ، مطابع

الشريف ، الرياض ١٤١١هـ/١٩٩١م ، ص ص (١١١-١١٤) .

(٢) محمد السلطان ، مرجع سابق ، ص (٩٣) .

وممن عملوا في مديرية الأمن العام : على جميل ، ومحسن عبدالقادر ،  
وعبدالقادر أبو الخير ، وفؤاد وفا ، وطه الخصيفان ، وصالح جمال ، ومزاد  
حمدي ، وأنور بصراوي ، وحسين سعيد صالح ، وأحمد إبراهيم عنبري ،  
ويوسف جمال الدين ، ومحسن حوارى ، وعبدالله باخطمة ، وصالح باخطمة ،  
وحمزة نائل ، وعلى الرميحي ، ومحمد حامد ، وعبد الحميد بخش ، وعمر نوح ،  
وعمر عبدالجبار ، وحسين زقزوق ، ومحمد حريري ، وطلعت وفا ، وأحمد مشاط ،  
ومحمد عناني ، وإبراهيم خيارى ، وزيني طه ، وخالد نحاس ، وعبدالله العريفي ،  
ويوسف رمضاني ، ومحمد قدسي ، وسالم شوقي ، وعباس طوله . وممن عملوا  
في مصلحة خفر السواحل : سليمان نانيه ، وحسن عبدالواسع .<sup>(١)</sup>

### المبحث الثالث: الأجهزة الإدارية في مرحلة التكوين: نظرة تحليلية

لقد كتب عدد من الباحثين في التنظيم الإداري بالمملكة وكانت بعض  
كتاباتهم مرجعاً أساسياً لهذا الكتاب ، وبرغم أن مجال البحث واحد فإن  
المنهجية والأسلوب يختلفان .<sup>(٢)</sup> ، فعلى سبيل المثال فيما يتعلق بالوزارات :  
تطرق (السلوم) إلى الحديث عن مقر وتاريخ الإنشاء والغرض من التطور ونبذة  
تاريخية والأهداف والمهام والخريطة التنظيمية لكل وزارة ، وأضاف (السندي)  
إلى ما عمله (السلوم) معلومة عن أول وزير<sup>(٣)</sup> ، واقتصر (المطيري) على نبذة  
تاريخية ثم الأهداف الرئيسية والهيكل التنظيمية<sup>(٤)</sup> ، واقتصر (الطويل وآخرون)

(١) عبدالمنعم الغلامى : الملك الراشد جلالة المغفور له عبدالعزيز آل سعود ، دار اللواء ، الرياض  
١٤٠٠هـ / ١٩٨٠م ، ص ص (٢١٣ - ٢١٦) .

(٢) فؤاد شاکر ، مرجع سابق ، ص ص (١٨٧ - ١٨١) .

(٣) يوسف إبراهيم السلوم : النظام الإداري في المملكة العربية السعودية ، شركة الطباعة العربية  
السعودية ، الرياض ١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م .

(٤) عبدالله راشد السندي : مراحل تطور تنظيم الإدارة الحكومية في المملكة العربية السعودية ،  
مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض ١٤٠٠هـ / ١٩٨٠م .



على ذكر تاريخ إنشاء كل وزارة ونبذة تاريخية عن بعض الوزارات ، منها المالية والاقتصاد الوطنى لارتباطها بموضوع الرقابة المالية ، ووزارة الداخلية لدورها فى الإدارة المحلية .<sup>(١)</sup> بينما انفرد (شاكر) و(العتيبي) بالتخصص فى عهد الملك عبدالعزيز<sup>(٢)</sup> ، وأولى (علاقى) عناية خاصة لعناصر العملية الإدارية كالخطيط والتنظيم والاتصال والتنسيق<sup>(٣)</sup> ، وهكذا .

وقد تمت الاستفادة من جهود هؤلاء والاستعانة بالوثائق المتوفرة فى مكتبة معهد الإدارة العامة وفى غيرها من المكتبات ، وتم إضافة واستبعاد معلومة معينة باستخدام معيارى ارتباط المعلومة بالإدارة من جهة ، وتناسبها من جهة أخرى - مع أهداف هذا الكتاب التى ليس من بينها تقديم دليل تنظيى للأجهزة الإدارية ولا تقديم تقرير عن منجزاتها . وباستقراء تاريخ تطور الأجهزة الإدارية فى مرحلة التكوين ، يمكن تدوين نتائج ما تم إجراؤه من تحليل لتطور الأجهزة الإدارية ، فى ضوء علم سلوك المنظمات ، وذلك فيما يلى :

١ - القابلية للأجهزة الإدارية والموظفين للتفاعل مع التغيير رغم أن معظم النظريات والكتابات النافعة فى إدارة التغيير ، مثل كتابات (بكر وهرس وورن بنس) لم تكن موجودة فى ذلك العصر . وربما يرجع ذلك للقوة السياسية للملك عبدالعزيز ومكانة القادة الإداريين الذين أحسن اختيارهم مما أدى إلى إحداث التغيير .

(١) ثامر ملوح المطيرى : أساسيات الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية ، دار اللواء للنشر والتوزيع ، الرياض ١٤٠٧هـ / ١٩٨٧م .

(٢) محمد عبدالرحمن الطويل وآخرون : الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦/١٩٩٦م .

(٣) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ؛ وإبراهيم العتيبي ، مرجع سابق .

ومما يمكن استخلاصه فيما يتصل بالتغيير الذى تدعمه تجارب ونظريات إدارية معروفة فى أدبيات التطوير الإدارى ، الخصائص الآتية :

(أ) اقتناع الإدارة العليا بأهمية التغيير والتزامها به ، وإيصال هذه الرغبة إلى معاونين الإداريين الذين يلتزمون بدورهم بالتغيير ويشركون المعنيين فى إحداثه .

(ب) التدرج فى إحداث التغيير ومراعاة الفروق فى خبرات أقاليم المملكة فى الإدارة والتنظيم ، حيث كان يوجد شىء من التمييز فى الحجاز ولدى بعض الأفراد ممن تولوا أعمالاً إدارية فى المناطق التى ضمتها الدولة .

(ج) استخدام الإدارة القبلية فى نجد وملحقاتها فى بداية حكم الملك عبدالعزيز لكونهم يعرفون ذلك ، ولو استقدم الملك عبدالعزيز نظاماً غريباً لم يسمعوا به من قبل لاحتاج إلى مجهود إضافى لتعليمهم إياه وإلى مجهود آخر للتعامل مع معارضيه . وذلك ما يتضح فى الإدارة المحلية النى كانت بداياتها شبيهة بالإدارة القبلية .

٢ - الاهتمام بالجانب النظامى (القانونى) ، حيث يصاحب أى تغيير صدور نظام يدعمه أو مرسوم ملكى أو قرار وزارى ، فالاهتمام بهذا الجانب يعدّ - فى نظرنا - نقلة نوعية فى أساليب الاتصال وأساليب العمل ؛ ذلك أن التقنين والتدوين بدلاً من أسلوب المشافهة والقرارات الفردية الذى كان سائداً لدى القبائل ، هو مبدأ إدارى أصيل من مبادئ الإدارة ، ودليل قاطع على أن المملكة لم تكن فى تلك المرحلة المبكرة دولة تنقصها الأنظمة فقد أُصدر فى فترة الملك عبدالعزيز عدد من الأنظمة ، من أبرزها : التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية المتضمنة نظام الحكم والإدارة عام ١٣٤٥هـ ، ونظام أمانة العاصمة والبلديات عام ١٣٥٧هـ ، ونظام الأمراء عام ١٣٥٩هـ .<sup>(١)</sup>

(١) لمزيد من المعلومات ارجع إلى : مدنى علاقى : الإدارة : دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، تهامة للنشر والتوزيع ، جدة ١٤١٠هـ / ١٩٩٠م .

ومما يمكن أيضاً استخلاصه وتدعمه تجارب ونظريات إدارية معروفة في أدبيات النظام (القانون) الإداري ، أن الدولة السعودية اتسمت بـ :

(أ) الانفتاح على الحضارات العالمية ، دون تفريط في قيم الإسلام والإنسان ، الذي يعدّ قليلاً بنفسه كثيراً بغيره .

(ب) توحيد مصادر التشريع ، ولنا أن نتصور مدى الإرباك الذي كان يمكن أن يحصل للإدارة في حالة وجود عدة مذاهب في دولة واحدة حيث سيتطلب صعوبة في تأهيل القضاة وتوزيع الأعمال عليهم واحتمال استياء المواطنين من عدم الحصول على معاملة واحدة ، وربما يحصل نوع من الصراع بين أنصار المذاهب ، ويسجل عدد من كبار السن الفضل في توحيد صلاة الجماعة في المسجد الحرام للملك عبدالعزيز ، حيث كان يقام فيه عدد من الصلوات يختص كل منها بمذهب .

٣ - الاستفادة من الخبرات المتميزة أينما وجدت ، مثل الخبير الهولندي (فان لى ون) عام ١٣٥٠هـ ، ولكن نلاحظ أن أغلب المستشارين من ذوى الأسماء العربية أو المسلمة الذين استعانت بهم الدولة هم من ستوريا ولبنان ومصر وليبيا والعراق كمسؤولين ومستشارين ، منهم (من سوريا) : خيرى عبدالهادى ، يوسف ياسين ، خالد الحكيم ، محمد حمدى حمودة ، مدحت شيخ الأرض ، ورشاد فرعون ، وخير الدين الزركلى ، و(من العراق) : عبدالله الدموجى ، و(من لبنان) فؤاد حمزة ، و(من مصر) حافظ وهبة ، و(من ليبيا) : خالد القرقرى ، ويشير سعداوى ، ومن أبناء المملكة : عبدالله السلیمان ، ومحمد المانع .<sup>(١)</sup>

(١) إبراهيم العتيبي ، مرجع سابق ، ص ص (٤٦١-٥٢٦) .

وكان لهذا التركيز على الخبرات العربية حسناً منها : الاستفادة من خبرات الغير خاصةً الناطقين باللغة العربية ، وضمان الإخلاص فمكانة المملكة عربياً ودينياً حافز للعطاء ، وكذلك تجسيد الأخوة الإسلامية والعربية وإشعارهم أنهم أولى من غيرهم . كما استفادت المملكة من التجارب الغربية التي كان لها باع طويل في مجال الإدارة . وقد استمر التأثير الإقليمي العربي على الإدارة السعودية ، وتجلي ذلك في تخطيط المدن والسياسة الزراعية ، حتى تحولت المملكة إلى العالمية فأصبح لديها من أبنائها وأبناء أمتها العربية والإسلامية علماء عالميون ، لديهم تأهيل إقليمي يتعلق بفهم البيئة وتأهيل عالمي يمكنهم من الاطلاع على الأفكار العظيمة والتجارب الناجحة في أي بقعة من بقاع الأرض .

٤ - هناك صعوبة في الفصل بين السلطات التنظيمية والقضائية والتنفيذية ، فضلاً عن إمكانية تصميمها بأسلوب إداري معروف باسم (السيطرة المتوازنة) والذي يحد من انفراد أي منها بالسلطة المطلقة ، ويمكن لكل منها أن يراقب عمل الأخرى ، وذلك بجعل جزء من قرارات أي سلطة عرضة لتدخل مشروع من قبل السلطة الأخرى .

ويلاحظ أن السلطة التشريعية (التنظيمية) في المملكة مستمدة من كتاب الله وسنة نبيه ؛ ولهذا تسمى السلطة التشريعية (السلطة التنظيمية) . وقيد الملك عبدالعزيز نفسه بما ورد في كتاب الله وسنة رسوله ، وقد أثبتت سيرته حسن استخدامه لسلطته بدليل التفاف الناس حوله وتفانيهم في خدمته واستمراريته في الحكم .

٥ - الاهتمام بإدارة المالية ، واستحداث طرق جديدة للجباية ، وإعادة تنظيم الرسوم ، وإعداد موازنة عامة ، والرقابة الفعالة على المصروفات ، وتنوع مصادر الدخل مثل جهوده في اكتشاف النفط في المملكة والذي بدأ يدر

خيراته منذ عام ١٣٦٦هـ - كل ذلك كان حدثاً مالياً أثر في مجريات الحياة الاقتصادية للمملكة . (١) وكذلك تطبيق سياسة توزيع الثروة حيث خصص الملك عبدالعزيز لكبار رجال الحواضر والبادى مخصصات كل بحسب مكانته الاجتماعية ودوره ، وكان لكل ضيف من ضيوفه مخصص يسمى (شرهة) وغالباً ما تتحول إلى عادة سنوية منتظمة فتسمى (القاعدة) ، وهناك ما يسمى بـ (البروة) وهى عبارة عن هبات عينية تصرف من بيوت المال وكذلك معونات تصرف للمنكوبين من ضحايا الكوارث .

وفيما يخص الثروة فقد أكد الملك عبدالعزيز على تنمية الثروة بتطوير قطاع البترول والمعادن وتنمية القطاع الأهلى (٢) ، والاستفادة من التقنية وبالذات تقنية الاتصال والنقل .

٦ - إرساء آلية المشاركة التى تعنى تعاقد الشعب والحكومة فى عملية صنع القرار ، وقد كان من آليات المشاركة : تكوين مجلس الشورى ، ومجلس للمدينة ، ومجلس للناحية ، ومجالس القرى والقبائل وتعهدا بالتطوير ، واتباع سياسة الباب المفتوح حيث يلتقى الملك الذى يرغب أن يكون قريباً من شعبه مباشرة فى مجلسه بمواطنيه فى أوقات مخصصة ومعروفة للجميع .

٧ - إرساء آلية نقل السلطة ، حيث تمكن الملك عبدالعزيز من إرساء قاعدة البيعة وتمثل فى قيام الشعب بمبايعة الحاكم على أن يقوم نيابة عنهم بإدارة شؤونهم وفقاً للشريعة الإسلامية . وقد رسم الملك عبدالعزيز طريقه بشكل

(١) عبدالله محمد الشهيل : فترة تأسيس الدولة السعودية المعاصرة ١٣٢٢-١٣٥١هـ/١٩١٥-١٩٣٢م ، دار الوطن للنشر والإعلام ، الرياض ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م ، ص (٢٢٣) .

(٢) سعد محمد العتيبي : «تاريخ أمة ... سيرة بطل» ، مجلة الحرس الوطنى ، العدد (١٨٣) ، جمادى الآخرة ١٤١٨هـ ، ص (٤٨) .

واضح لولاية العهد بموجب أمره الصادر بتاريخ ١٧/٥/١٣٥١هـ وأهم ما ورد في هذا الأمر الكريم التوجيه بأن تراعى الشروط الشرعية للبيعة ، ثم تمت البيعة بولاية العهد للأمير سعود بن عبدالعزيز بموجب قرار مجلس الوكلاء ومجلس الشورى بتاريخ ١٦/١/١٣٥٢هـ ، وأجريت مراسم أخذ البيعة بالحرم الشريف .<sup>(١)</sup>

٨ - يمكن تلخيص الجهود التي بذلها الملك عبدالعزيز في بناء التنظيم الإداري لدولته بخطوات متتالية ، على النحو التالي :

أ - أصدر في عام ١٣٤٥هـ (التعليمات الأساسية) وهي تشبه النظام الأساسي القائم ، وقد نشرت هذه التعليمات في جريدة (أم القرى) بتاريخ ٢١/٢/١٣٤٥هـ ، وتطرقت للجانب الإداري ، مثل الإشارة إلى تقسيم الشؤون الإدارية للبلاد إلى ستة أقسام رئيسية ، هي : الأمور الشرعية ، والشؤون الداخلية ، والشؤون الخارجية ، والشؤون المالية ، والشؤون التعليمية والثقافية ، والشؤون العسكرية ، إضافة إلى ديوان للمحاسبة ومفتشية عامة .

ب - أنشأ مجلس الشورى عام ١٣٤٥هـ وأعاد تشكيله عامي ١٣٤٦هـ و١٣٤٧هـ ، ومن أهم الأمور التي كانت تناقش في المجلس : الميزانية ، والمشروعات العامة ، ونزع الملكيات ، واستخدام الأجانب ، والعقود الإدارية ، والنظر في الأنظمة والتشريعات .

ج - أمر الملك عبدالعزيز بتوحيد النظام القضائي عام ١٣٤٥هـ وألغى المحاكمات العشائرية القائمة على الأعراف والتقاليد القبلية ، وأكد على عدم التقيد بمذهب دون آخر إلا إذا لم يوجد دليل قوى للأخذ به فيؤخذ بقول الإمام أحمد بن حنبل .

(١) فؤاد شاكر ، مرجع سابق ، ص ص (٦٢-٦٥) .

- د - أنشأ مجلس الوكلاء في ١٩ / ٨ / ١٣٥٠ هـ ، وهو بمثابة مجلس وزراء مصغر ، ويتكون من ديوان النائب العام ورئيسة مجلس الوكلاء .
- هـ - أحدث أجهزة إدارية للشؤون الداخلية ، مثل : الصحة ، والمحاجر الصحية ، والشرطة ، والمحاكم ، والبلديات ، والبرق والبريد .
- و- أحدث أجهزة إدارية للشؤون العسكرية والأمنية ، مثل : الهجانة ، والخويا ، والقوات النظامية ، والعسس ، وخفر السواحل ، وسلاح الحدود .
- ز - اختار للدولة علماً وما زال قائماً وهو كما هو معروف عبارة عن راية خضراء رسم عليها سيفان متقاطعان تتوسطهما نخلة وفي أعلاها كتب « لا إله الا الله محمد رسول الله » .
- ح - سكّ للدولة عملة وطنية بتاريخ ١٣ / ٧ / ١٣٤٦ هـ بموجب الأمر السامي رقم (١٦٠) . هذا وقد توالى جهود تطوير العملة حيث جرى سكّ قروش من النيكل عام ١٣٥٩ هـ ، ثم سكّ الريال السعودي ونصفه وربعه عام ١٣٦٠ هـ ، ثم سكّ النقود المعدنية بكافة فئاتها عام ١٣٧١ هـ .<sup>(١)</sup>
- ط - أمر عام ١٣٤٥ هـ بمنح هوية وطنية للرعايا بدولته تسمى (التابعية) ، وجرى تحديد شروط الحصول عليها .

(١) عبدالكريم الحقييل : من أحداث وأخبار الجزيرة العربية من عام ٥٠٠ إلى عام ١٤١٦ هـ ، مطابع الفرزديق ، الرياض ١٤١٦ هـ ، ص (١١٣) .

## الباب الثاني

### مرحلة البناء

١٣٧٣ - ١٣٨٩هـ (١٩٥٣ - ١٩٦٩م)

#### الفصل الرابع

إنشاء مجلس الوزراء

#### الفصل الخامس

إنشاء الأجهزة الإدارية

#### الفصل السادس

جهود الإصلاح الإداري





## الباب الثانى

### مرحلة البناء

١٣٧٣ - ١٣٨٩ هـ (١٩٥٣ - ١٩٦٩ م)

#### تمهيد :

يمثل عام ١٣٧٣ هـ (١٩٥٣ م) نقطة تحول في التاريخ الإدارى للمملكة العربية السعودية ، فلم يشهد هذا العام إنشاء أول مجلس وزراء فى تاريخ المملكة العربية السعودية فحسب ، بل شهد كذلك إنشاء عدد من الوزارات والأجهزة الحكومية المهمة مما نتج عنه توسع كمى ونوعى فى النشاطات الحكومية ، وهو ما يُعدّ بداية مرحلة بارزة فى مسيرة البناء الإدارى لأجهزة الدولة ، هى مرحلة البناء : ١٣٧٣ - ١٣٨٩ هـ (١٩٥٣ - ١٩٦٩ م) ، حيث شهدت هذه المرحلة - بالإضافة إلى إنشاء مجلس الوزراء - إنشاء وزارات : الزراعة ، المعارف ، التجارة والصناعة ، البترول والثروة المعدنية ، العمل والشؤون الاجتماعية ، الحج والأوقاف ، والإعلام ، بالإضافة إلى عشرين جهازاً إدارياً حكومياً ومؤسسة عامة .

ولا شك أن هذا التوسع الكمى والنوعى فى الوزارات والأجهزة الحكومية يجسّد رغبة قوية لدى قادة المملكة فى النهوض بمستوى إدارة أجهزة الدولة ، إلا أن الكفاءات الوطنية القادرة على إدارة تلك الأجهزة لم تكن متوافرة بالدرجة التى تتناسب مع هذا التوسع وتحقق طموح القادة ، لذلك فقد عملت الدولة على أن يصاحب التوسع فى الجهاز الحكومى عملية إعداد وتطوير للموارد البشرية ،

بحيث تكون قادرة على إدارة وتشغيل الجهاز الحكومي بشكل فعال . ففي هذه المرحلة المهمة من تاريخ الإدارة في المملكة تم إنشاء ثلاث جامعات ومعهد الإدارة العامة ، كما دعت الدولة عدداً من الخبراء الدوليين ليقوموا بدراسة شاملة للوضع الإداري للأجهزة الحكومية في المملكة وتقديم توصيات من شأنها الرفع من كفاءة وفعالية الجهاز الحكومي ، وإعداد وتطوير الموارد البشرية ، فوصل إلى المملكة عدد من البعثات لهذا الغرض من جهات دولية ، منها : الصندوق الدولي ، والبنك الدولي للإنشاء والتعمير ، بالإضافة إلى مؤسسة فورد الأمريكية .

وسوف يتتبع هذا الباب بفصوله الثلاثة - من الرابع حتى السادس - مسيرة البناء الإداري في المملكة ، فيتناول الفصل الرابع إنشاء مجلس الوزراء والتعديلات التي طرأت عليه خلال هذه المرحلة ، بينما يستعرض الفصل الخامس نشأة وتطور الأجهزة الإدارية ، ثم يتتبع الفصل السادس والأخير من هذا الباب جهود الإصلاح الإداري لإعداد الطاقة البشرية والتطوير التنظيمي والإجرائي .

## الفصل الرابع

### إنشاء مجلس الوزراء

عام ١٣٧٣هـ (١٩٥٣م)

على الرغم من أن عدد الوزارات في السنوات التي سبقت إنشاء مجلس الوزراء عام ١٣٧٣هـ (١٩٥٣م) قد بلغ ست وزارات ، هي : الخارجية (١٣٤٩هـ) ، الداخلية (١٣٥٠هـ) ، المالية (١٣٥١هـ) ، الدفاع والطيران (١٣٦٣هـ) ، الصحة (١٣٧٠هـ) ، والمواصلات (١٣٧٢هـ)<sup>(١)</sup> ، فقد كان واضحاً أن هناك حاجة ملحة إلى زيادة عدد الوزارات والأجهزة الحكومية المستقلة لكي تتمكن الدولة من القيام بالأعباء والمسؤوليات التنموية المتزايدة الناتجة عن تفعيل دور الجهاز الحكومي وتوسيع دائرة أعماله وزيادة مسؤولياته ، مما أوجب وجود هيئة مستقلة تشرف على أعمال هذه الوزارات وتنسق أعمالها وتتابع إنجازاتها ؛ فقرر الملك عبدالعزيز (رحمه الله) إيجاد مجلس الوزراء ، وأصدر المرسوم الملكي رقم (٤٢٨٨/١/١٩/٥) وتاريخ ١/٢/١٣٧٣هـ (٩/١٠/١٩٥٣م)<sup>(٢)</sup> ، الذي بيّن أن مصلحة البلاد تقتضى إنشاء مجلس الوزراء نتيجة لتعدد وتنوع واجبات ومسؤوليات الدولة والتوسع في أعمالها وخدماتها ، وتلبية لرغبة القيادة في ضبط الأعمال وتركيز المسؤوليات لتأخذ بالمملكة العربية السعودية إلى المكانة التي تليق بها بين الأمم ، وتعمل على رفع مستوى معيشة وثقافة الشعب والخدمات المقدمة له وتضمن له حياة هنيئة ورغدة في ظل العدل والأمن والاستقرار ، ولكي يتحقق ذلك لا بد من تحديد المسؤوليات وتنسيق الجهود لضمان تأدية هذه الأعمال

(١) محمد توفيق صادق : تطور الحكم في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٣٨٥هـ / ١٩٦٥م ، ص ص (٧١-٩٥) .

(٢) أم القرى ، العدد (١٤٨٥) بتاريخ ٨/٢/١٣٧٣هـ .

بكفاءة وفعالية عاليتين . وقد قضى المرسوم بأن يتألف المجلس ولأول مرة برئاسة الأمير سعود بن عبدالعزيز ولي عهد المملكة والقائد الأعلى للقوات المسلحة ، (١) وعضوية كل من الوزراء المكلفين بإرادة ملكية بإدارة شؤون الوزارات المعهودة إليهم لرعاية شؤون الدولة الخارجية والداخلية ، ويقرر بشأنها ما يراه موافقاً لمصلحة البلاد ويقوم بعرضه على الملك . كما قضى المرسوم بأن ينعقد مجلس الوزراء مرة في الشهر وفي الحالات الاستثنائية يعقد بدعوة من الرئيس ، وأن يبحث المجلس جميع الأعمال التي تعرض عليه من قبل الرئيس أو التي يتقدم بها أحد الوزراء خطياً لرئيس المجلس قبل انعقاد المجلس بثلاثة أيام ، وأن يتخذ المجلس قراراته بالإجماع أو الأكثرية وتكون قراراته نافذة بعد موافقة الملك عليها . وقضى المرسوم بأن لرئيس مجلس الوزراء حق الإشراف على جميع أعمال الوزارات وتدقيق أية قضية وإصدار التعليمات بشأنها ، وأن اتفاقيات وعقود الوزارات لا تكون نافذة إلا بموافقة رئيس مجلس الوزراء عليها . (٢)

وبعد صدور المرسوم الملكي القاضي بإنشاء مجلس الوزراء بشهر ، وقبل أن يعقد المجلس جلسته الأولى ، توفي الملك عبدالعزيز رحمه الله بتاريخ ١٣٧٣/٣/٢ هـ (١٩٥٣/١١/٩ م) (٣) ، وبإيعاف أفراد الأسرة المالكة والشعب الأمير سعود بن عبدالعزيز ملكاً على البلاد والأمير فيصل بن عبدالعزيز ولياً للعهد ، وقد عبر الملك سعود في بيان المبايعة عن عزمه وتصميمه على انتهاج خطة شاملة للعمل على التوسع في المشاريع ونشر وتطوير التعليم وبناء الجيش والعمل على

(١) أسند الملك عبدالعزيز - رحمه الله - القيادة العليا للقوات المسلحة السعودية إلى ولي العهد الأمير سعود بموجب المرسوم الملكي رقم (٤٠٩/٥/٢/٥) وتاريخ ١٣٧٢/١٢/١٥ هـ ، وقضى المرسوم بربط سائر القوات المسلحة في المملكة وقوات الدفاع والحرس والأمن العام والمجاهدين بالأمير سعود .

(٢) المرسوم الملكي رقم (٤٢٨٨/١/١٩/٥) وتاريخ ١٣٧٢/٢/١ هـ .

(٣) محمد توفيق صادق ، تطور الحكم في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٣٨٥ هـ / ١٩٦٥ م ، ص ص (٥٤-٥٣) .

تطوير البلاد في مختلف المجالات .<sup>(١)</sup> وقد تسببت وفاة الملك عبدالعزيز وانشغال الملك سعود بمهام ومسؤوليات الملك في تلك الفترة في تأخير افتتاح مجلس الوزراء لمدة خمسة أشهر بعد تاريخ إنشائه ، فقد افتتح الملك سعود الدورة الأولى لمجلس الوزراء بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢ هـ (١٩٥٤/٣/٧ م) في الرياض ، وألقى وزير الدولة الشيخ يوسف ياسين خطاب الافتتاح نيابة عن الملك موضحاً فيه الخطوط الرئيسية لسياسة الدولة في الحقلين الداخلي والخارجي .<sup>(٢)</sup>

واستمر الملك سعود رئيساً لمجلس الوزراء لمدة خمسة أشهر وأربعة عشر يوماً منذ افتتاح دورته الأولى ، بعدها تم تعيين الأمير فيصل بن عبدالعزيز ولي العهد رئيساً لمجلس الوزراء بتاريخ ١٣٧٣/١٢/١٦ هـ بموجب المرسوم الملكي رقم (٦٤٩٨/١/٢٠/٥) .

ويمثل إنشاء مجلس الوزراء في المملكة العربية السعودية نقطة تحول في تاريخها الإداري ، حيث تم الانتقال من نظام إداري متعدد حسب عدد أقاليم المملكة والنشاطات التي تمارسها الوزارات والأجهزة الحكومية المستقلة ، إلى نظام إداري موحد تشرف عليه سلطة عليا متمثلة في مجلس الوزراء . وقد أوجد هذا التحول الوحدة التنظيمية التي تعد شرطاً أساسياً للتعبير عن وحدة الدولة وأجهزتها ومسؤولياتها وسلطاتها ، كما يشير (عبدالمعطي عساف - ١٤٠٣ هـ) حيث يؤكد أن هذه الوحدة تعتبر «الشرط الأساسي والقاعدة الأولى للانطلاق نحو التكامل الوظيفي والبنائي لأي جهاز إداري»<sup>(٣)</sup> ، ويؤكد أيضاً أن إنشاء مجلس الوزراء قد أوجد تسارعاً قوياً في اتجاه هذا التكامل .

(١) أم القرى ، العدد (١٤٨٩) بتاريخ ١٩٧٣/٣/٦ م .

(٢) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (٥٤) .

(٣) عبد المعطي محمد عساف : التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٤٠٣ هـ ، ص (٧٧) .

وقد بين نظام مجلس الوزراء كيفية تشكيله واجتماعاته ومداولاته ومهامه واختصاصاته ، بالإضافة إلى اختصاصات رئيس مجلس الوزراء وشعب المجلس ومنها الأمانة العامة له ، وذلك حسب ما يلي :

### تشكيل مجلس الوزراء :

حسب النظام الأول لمجلس الوزراء الصادر عام ١٣٧٣هـ ونظامي عام ١٣٧٧هـ وعام ١٤١٤هـ ؛ يتألف مجلس الوزراء من : رئيس مجلس الوزراء : الملك (١) ، والوزراء العاملين المعيّنين بأمر ملكي ، والمستشارين الذين يعينون بأمر ملكي ، ووزراء الدولة أعضاء عاملين في مجلس الوزراء ، ومن يرى رئيس مجلس الوزراء حضورهم جلسات المجلس . وفي حالة تغيب أحد الوزراء عن حضور جلسات المجلس أو إدارة شؤون وزارته ، لا تكون الإنابة إلا لوزير آخر عضو بمجلس الوزراء وبأمر ملكي . ويجوز لمجلس الوزراء أن يدعو أي موظف لحضور جلسات المجلس التي تبحث أموراً تستدعي حضوره ولا يكون للموظف حق التصويت على قرارات المجلس . ولا تقبل استقالة أي وزير إلا بأمر ملكي . (٢)

وتقتصر عضوية مجلس الوزراء على من يصدر أمر ملكي بتعيينهم في المجلس ، فليس كل وزير عضواً في مجلس الوزراء ، «فالمرسوم الملكي رقم (١٢٥/١/٢٠/٥) وتاريخ ١٣٧٤/١/٢١هـ ، الذي قضى بتعيين رئيس لديوان رئاسة مجلس الوزراء بدرجة وزير لم يعينه عضواً في مجلس الوزراء ، بينما المرسوم رقم (٦) وتاريخ ١٣٧٣/٣/٧هـ (١٩٥٣/١١/١٤م) الذي قضى بتعيين

(١) تولى الأمير سعود رئاسة مجلس الوزراء عندما كان ولياً للعهد في عهد الملك عبدالعزيز رحمه الله ، وتولى الأمير فيصل رئاسة مجلس الوزراء عندما كان ولياً للعهد في عهد الملك سعود ، وهذا استثناء من نظامي مجلس الوزراء الصادرين عام ١٣٧٣هـ وعام ١٣٧٧هـ ، وتعتبر هاتان الحالتان هما الاستثناء الوحيد الذي تولى فيه ولي العهد رئاسة مجلس الوزراء منذ إنشائه حتى الآن .  
(٢) الباب الأول (المواد ٢-٦) ، انظر نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

الشيخ محمد سرور الصبان وزير الدولة مستشاراً في الديوان الملكي نص على تعيينه عضواً في مجلس الوزراء» .<sup>(١)</sup>

وحسب نظام مجلس الوزراء الصادر عام ١٤١٤هـ فإن عضوية مجلس الوزراء مقصورة على الوزراء ذوى الحقائب الوزارية ووزراء الدولة الذين ينص الأمر الملكي ، القاضى بتعيينهم ، على عضويتهم بمجلس الوزراء أو من يعمل على مرتبة وزير وصدر أمر ملكي بتعيينه عضواً في مجلس الوزراء إلى جانب عمله .

### اجتماعات ومداولات المجلس :

حدد نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ/١٩٥٣م) الجوانب التنظيمية والإدارية لمجلس الوزراء من حيث : الإجراءات الخاصة باجتماعات المجلس ، واتخاذ القرارات ، والمداولات . فمن حيث الإجراءات الخاصة باجتماعات المجلس واتخاذ القرارات ، بيّن النظام أن اجتماع مجلس الوزراء يكون صحيحاً إذا حضره ثلث الأعضاء ، وتكون قراراته صحيحة إذا صدرت بأغلبية الحاضرين ولا تكون القرارات نافذة إلا بعد تصديق الملك عليها ، ولا يتخذ المجلس قراراً في موضوع يخص أعمال إحدى الوزارات إلا بحضور الوزير المختص أو من ينوب عنه إلا إذا دعت الضرورة إلى ذلك ، وأن يعقد مجلس الوزراء اجتماعه الاعتيادي مرة كل شهر ، ويجوز دعوة المجلس للانعقاد بصفة استثنائية بأمر من الملك إذا دعت الضرورة لذلك .<sup>(٢)</sup>

أما فيما يخص مداولات المجلس وجدولة أعماله وإدارة الجلسات ، فقد حدد النظام أن المداولات تكون سرية وتعلن قرارات المجلس باستثناء ما ينص على أنها سرية ، ويناقش المجلس المواضيع المدرجة في جدول الأعمال التي

(١) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (٥٧) .

(٢) المواد (٨-١٠) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ٢١/٧/١٣٧٣هـ .



يقدمها الوزراء لعرضها على المجلس ، وينظر المجلس فى المسائل التى يرى النظر فيها ، ويفتح الرئيس جلسات المجلس ويديرها وينهيها كما يدير المناقشات ويقفل بابها ويجرى التصويت إن لزم الأمر فى المسائل المعروضة ويعلن قرارات المجلس فيها . (١)

### مهام واختصاصات المجلس :

إضافة إلى الجوانب التنظيمية الخاصة باجتماعات المجلس واتخاذ قراراته ومداولاته وجدولة أعماله وإدارة الجلسات ، فقد حدد نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ/١٩٥٣م) مهام واختصاصات المجلس فى الباب الثانى من النظام والتى بيّنت أن مجلس الوزراء يختص بالنظر وتقرير ما يراه مناسباً فى الأمور التالية :

- (١) الميزانية السنوية والتصديق على الحساب الختامى للدولة وفتح الاعتمادات الجديدة .
- (٢) المعاهدات والاتفاقيات الدولية والإذن لوزير الخارجية بتوقيعها .
- (٣) عقود الامتياز والاحتكار التى تمنح للأفراد أو الشركات .
- (٤) كل عقد أو إجراء أو التزام له اعتماد فى بنود الميزانية العامة قيمته ثلاثون ألف ريال سعودى (٢) فأكثر ، إذا رأت الوزارة المختصة عند تنفيذه أن الضرورة تدعو إلى تجاوز النظم المقررة فى الدولة ، ولكن كل اعتماد له بند فى الميزانية المعتمدة تنفذه الوزارة المختصة وفقاً للأنظمة المقررة فى الدولة دون الرجوع إلى مجلس الوزراء .

(١) المواد (١١-١٤) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(٢) هذا المبلغ يُعدّ كبيراً جداً فى تلك الفترة ، وقد عدل بعد النمو الاقتصادى الذى شهدته المملكة ليتناسب مع حجم النفقات وميزانية الدولة .

- (٥) تكوين الشركات المساهمة والترخيص للشركات الأجنبية بالعمل في المملكة .
- (٦) الصلح في المنازعات التي تكون الدولة طرفاً فيها إذا ترتب عليه تحميل خزانة الدولة أو التنازل عن المطلوب للدولة ما يزيد عن خمسين ألف ريال سعودي<sup>(١)</sup> فأكثر بصرف النظر عن أصل الالتزام .
- (٧) تعيين وفصل مديري المصالح وكذلك الموظفين الذين يشغلون المرتبة الرابعة فما فوقها .<sup>(٢)</sup>
- (٨) إنشاء وظائف أو مراتب أو درجات جديدة لم تدرج في ميزانية الدولة السنوية .
- (٩) النظر في عقود استخدام الأجانب ، على أنه لا يجوز استخدام أجنبي إلا إذا دعت الضرورة إلى ذلك ولم يوجد من بين الرعايا السعوديين من يقوم بالوظيفة أو العمل موضوع العقد .
- (١٠) قبول الهبات المشروطة ولا يجوز للوزارات أو المصالح التصرف في أموال الدولة سواء بالهبة أو البيع أو البدل أو غير ذلك ، أو الإيجار لمدة تزيد عن سنة طبقاً لنص العقد أو عن طريق التجديد ، إلا بعد استئذان مجلس الوزراء وموافقته على العقود المذكورة قبل توقيعها ، وينظر مجلس الوزراء في المسائل التي يقرر رئيس المجلس أو المجلس طلبها من المرجع المختص لبحثها أو الفصل فيها ، كما ينظر في الأنظمة التي يضعها مجلس الشورى أو الدوائر المختصة لإقرارها أو تعديلها أو رفضها .<sup>(٣)</sup>

(١) انظر الهامش السابق .

(٢) سلم الوظائف عدل من الأسلوب التنازلي إلى التصاعدي ، وتعادل المرتبة الرابعة في سلم الوظائف القديم ، المرتبة الرابعة عشرة في سلم الوظائف الحالي .

(٣) المادة (٧) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

وباستعراض مواد الباب الثانى من نظام مجلس الوزراء تتضح علاقة مجلس الوزراء بالوزارات ويتبين الدور الإشرافى الذى يقوم به المجلس على أعمال الوزارات الإدارية ، فبينما كانت العلاقة بين الوزارات والملك قبل إنشاء مجلس الوزراء تتسم بالطابع غير المحدد ويستند الوزراء فى الطلب إلى ثقة الملك بهم ، لعب إنشاء مجلس الوزراء دوراً مهماً فى تنظيم العلاقة وتحويلها إلى علاقة محددة وواضحة ومقننة وفق أسس ونظام معين يحدد صلاحيات الوزارات والمجلس . لذلك يمثل إنشاء مجلس الوزراء مرحلة الانتقال من التنظيم غير المحدد الذى كان يعتمد بشكل كبير على قدرة الملك ، إلى التنظيم الرسمى والاعتماد على العمل المؤسستى .

#### اختصاصات رئيس مجلس الوزراء :

- حدد نظام مجلس الوزراء اختصاصات رئيس المجلس فى الأمور التالية :
- (١) الإشراف على مجلس الوزراء والوزارات والمصالح العامة .
  - (٢) الإشراف على تنفيذ الأوامر والمراسيم الملكية والقوانين والقرارات التى يصدرها مجلس الوزراء .
  - (٣) الإشراف على تنفيذ الميزانية المالية السنوية بواسطة مراقبة حسابات الدولة .
  - (٤) إصدار القرارات والتعليمات واللوائح التنظيمية اللازمة لتنفيذ الأوامر والمراسيم الملكية والقوانين والقرارات التى يوافق عليها مجلس الوزراء ويصدق عليها الملك .<sup>(١)</sup>

ويبين استعراض اختصاصات مجلس الوزراء ورئيس المجلس أن المجلس يقوم بدور إشرافى على أعمال الوزارات وينسق جهودها وأعمالها ، وهو بذلك يستمد صلاحياته من الملك ، وبذلك تعتبر قرارات المجلس أشبه بتوصيات لا تُعد نافذة إلا بموافقة الملك عليها .

(١) المادة (١٨) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٢هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

والجدول رقم (١/٤) يوضح من تولوا رئاسة مجلس الوزراء في المملكة منذ إيجاده بتاريخ ١٣٧٣/٢/١هـ وانعقاد أولى جلساته برئاسة الملك سعود بن عبدالعزيز بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢هـ حتى تاريخه ، كما يوضح الجدول رقم (٢/٤) من تولوا منصب نائب رئيس مجلس الوزراء ومنصب النائب الثاني لرئيس المجلس منذ إيجاد كل من المنصبين حتى الوقت الحاضر .

الجدول رقم (١/٤) : بيان بمن تولوا رئاسة مجلس الوزراء منذ إيجاده بتاريخ ١٣٧٣/٢/١هـ حتى الوقت الحاضر

تاريخ بدء ممارسة المهمة وأرقام وتواريخ الأوامر المعتمد عليها في ذلك				رئيس مجلس الوزراء
مصدر الأمر أو السبب	تاريخ انتهاء المهمة ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	مصدر الأمر	تاريخ بدء العمل أو التعيين ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	
الملك سعود	المرسوم الملكي رقم ٦٤٩٩/٢٠/٥هـ وتاريخ ١٣٧٣/١٢/١٦هـ	الملك عبدالعزيز	المرسوم الملكي رقم ٤٢٨٨/١/١٩/٥هـ وتاريخ ١٣٧٣/٢/١هـ الموافق ١٩٥٣/١/٩هـ	الأمير سعود بن عبدالعزيز
الملك سعود	المرسوم الملكي رقم ٣٥هـ وتاريخ ١٣٨٠/٧/٣هـ القاضي بقبول استقالته من رئاسة مجلس الوزراء وكذلك الوزراء	الملك سعود	المرسوم الملكي رقم ٦٤٩٩/٢٠/٥هـ وتاريخ ١٣٧٣/١٢/١٦هـ	الأمير فيصل بن عبدالعزيز
الملك سعود	الأمر الملكي رقم ٢٤هـ وتاريخ ١٣٨١/١٠/٩هـ (٢)	الملك سعود	المرسوم الملكي رقم ٣٦هـ وتاريخ ١٣٨٠/٧/٣هـ (١)	الملك سعود بن عبدالعزيز

(١) في تلك الفترة وبموجب المرسوم الملكي رقم (٣٨) وتاريخ ١٣٨٠/٧/٥هـ ، عين ناصر بن حمد المنقور وزير دولة لشؤون رئاسة مجلس الوزراء .

(٢) في ذلك التاريخ وبموجب الأمر الملكي ذاته أصبح الأمير فيصل بن عبدالعزيز رئيساً لمجلس الوزراء ونائباً للملك في حضوره وغيابه .

تابع - الجدول رقم (١/٤) .

تاريخ بدء ممارسة المهمة وأرقام وتواريخ الأوامر المعتمد عليها في ذلك				رئيس مجلس الوزراء
مصدر الأمر أو السبب	تاريخ انتهاء المهمة ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	مصدر الأمر	تاريخ بدء العمل أو التعيين ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	
الملك سعود	أنهت الوزارة الأولى عندما صدر الأمر الملكي رقم ١٧ وتاريخ ١٢٨٢/٧/١٨ هـ ، وأنهت الوزارة الثانية عندما بويع الأمير فيصل ملكاً للبلاد بتاريخ ١٢٨٤/٦/٢٧ هـ	الملك سعود	الأمر الملكي رقم ٤٣ وتاريخ ١٣٨١/١٠/٩ هـ وكلف مرة أخرى بتشكيل الوزارة بموجب الخطاب الملكي رقم (١٨) وتاريخ ١٢٨٢/٥/١٨ هـ فشكل الوزارة بالأمر الملكي رقم (٢١) وتاريخ ١٢٨٢/٦/٣ هـ	الأمير فيصل بن عبدالعزيز
وفاته	١٣٩٥/٣/١٤ هـ (١٩٧٥/٣/٢٥ م)	عندما بويع ملكاً شرعياً للمملكة	١٢٨٤/٦/٢٧ هـ	الملك فيصل ابن عبدالعزيز
وفاته	١٤٠٢/٨/١١ هـ (١٩٨٢/٥/١٣ م)	عندما بويع ملكاً شرعياً للمملكة	١٣٩٥/٣/١٤ هـ (١٩٧٥/٣/٢٥ م)	الملك خالد ابن عبدالعزيز
	ما زال كذلك	عندما بويع ملكاً شرعياً للمملكة	١٤٠٢/٨/١١ هـ (١٩٨٢/٥/١٣ م)	الملك فهد بن عبدالعزيز

الجدول رقم (٢/٤)

بيان بمن من تولوا منصبى نائب رئيس مجلس الوزراء والنائب الثانى لرئيس مجلس الوزراء من تاريخ إيجاد كلا المنصبين حتى الوقت الحاضر

تاريخ بدء ممارسة المهمة وأرقام وتواريخ الأوامر المعتمد عليها فى ذلك				نائب رئيس مجلس الوزراء
مصدر الأمر أو السبب	تاريخ انتهاء المهمة ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه فى ذلك	مصدر الأمر	تاريخ بدء العمل أو التعيين ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه فى ذلك	مجلس الوزراء
الملك سعود	انتهت مهمته بالأمر الملكى رقم ١٧ وتاريخ ١٨/٥/١٣٨٢هـ	الملك سعود	الأمر الملكى رقم ٤٢ وتاريخ ١٠/٩/١٣٨١هـ بالإضافة إلى وزارة الخارجية	الأمير فيصل بن عبدالعزيز
بسبب وفاة الملك فيصل ومبايعته ملكاً	١٤/٣/١٣٩٥هـ	الملك فيصل	الأمر الملكى رقم ٢١ وتاريخ ٦/٣/١٣٨٢هـ	الأمير خالد ابن عبدالعزيز
بسبب وفاة الملك خالد ومبايعته ملكاً	١١/٨/١٤٠٢هـ	الملك خالد	الأمر الملكى رقم ٥٢/أ وتاريخ ١٧/٣/١٣٩٥هـ والأمر الملكى رقم ٢٣٦/أ وتاريخ ٨/١٠/١٣٩٥هـ	الأمير فهد ابن عبدالعزيز
	ما زال كذلك	الملك فهد	المادة الثانية من الأمر الملكى رقم ٣٥٥/أ وتاريخ ٢١/٨/١٤٠٢هـ	الأمير عبدالله ابن عبدالعزيز

تابع - الجدول رقم (٢/٤) .

تاريخ بدء ممارسة المهمة وأرقام وتواريخ الأوامر المعتمد عليها في ذلك				النائب الثاني
مصدر الأمر أو السبب	تاريخ انتهاء المهمة ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	مصدر الأمر	تاريخ بدء العمل أو التعيين ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	لرئيس مجلس الوزراء (١)
الملك خالد	بالأمر الملكي رقم أ / ٥٢ وتاريخ ١٣٩٥/٣/١٧هـ القاضي بتعيينه ولياً للعهد ونائباً أول لرئيس مجلس الوزراء	الملك فيصل	الأمر الملكي رقم أ/٢٦ وتاريخ ١٣٨٧/٦/٢٧هـ	الأمير فهد بن عبدالعزيز
الملك فهد	بموجب الأمر الملكي القاضي بتعيينه نائباً لرئيس مجلس الوزراء رقم أ/٣٥٥ وتاريخ ١٤٠٢/٨/٢١هـ	الملك خالد	الأمر الملكي رقم أ / ٥٢ وتاريخ ١٣٩٥/٣/١٧هـ	الأمير عبدالله ابن عبدالعزيز
	ما زال كذلك	الملك فهد	الأمر الملكي رقم أ/٥٢ وتاريخ ١٣٩٥/٣/١٧هـ والأمر الملكي رقم أ/٢٣٦ وتاريخ ١٣٩٥/١٠/٨هـ	الأمير سلطان ابن عبدالعزيز

(١) أوجد منصب النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء بالأمر الملكي رقم ( أ / ٢٦ ) وتاريخ ١٣٨٧/٦/٢٧هـ وكان الملك فهد أول نائب ثانٍ لرئيس مجلس الوزراء بالإضافة إلى مسؤولياته كوزير للداخلية ، وبصدور الأمر الملكي رقم (٥٢/أ) وتاريخ ١٣٩٥/٣/١٧هـ ، أطلق على نائب رئيس مجلس الوزراء النائب الأول لرئيس مجلس الوزراء ، حتى صدر الأمر الملكي رقم (٢٥٥/أ) وتاريخ ١٤٠٢/٨/٢١هـ ، الذي قضى بالاكتماف بتأنيب رئيس مجلس الوزراء بدلاً من النائب الأول لرئيس مجلس الوزراء ، مع إبقاء اسم النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء كما هو .

## شُعب مجلس الوزراء :

نصت المادة التاسعة عشرة من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ/١٩٥٣م) على أن يشكل للمجلس ديوان يتألف من أربع شُعب ، هي : الأمانة العامة ، ومراقبة حسابات الدولة ، والخبراء الفنيون ، وديوان المظالم .

## الأمانة العامة لمجلس الوزراء :

حدد نظام شُعب مجلس الوزراء اختصاصات الأمين العام لمجلس الوزراء والتنظيم الداخلى للأمانة العامة لهذا المجلس ، ونص على أن يعين الأمين العام لمجلس الوزراء بمرسوم ملكى ويحضر الأمين العام جلسات مجلس الوزراء ، وأن يرشح الأمين العام لمجلس الوزراء ما تحتاج إليه الأمانة العامة من الموظفين الإداريين والكتّاب ويكون تعيينهم بموافقة المجلس .<sup>(١)</sup> أما اختصاصات الأمين العام لمجلس الوزراء فقد حددها نظام شُعب مجلس الوزراء بالتالى :

(أ) تنظيم الأمانة العامة بحيث تحتوى على إدارة مستقلة لكل فرع من فروع نشاطها ، مثل : الأرشيف والمكتبة والشؤون الإدارية والاتصالات .  
(ب) التوقيع على مضابط المجلس .

(ج) إعداد مشروع جدول الأعمال والمكاتبات والوثائق الرسمية المتعلقة بأعمال المجلس .

(د) عرض المكاتبات والوثائق الواردة لمجلس الوزراء .

(هـ) ما تكلفه به رئاسة مجلس الوزراء أو المجلس من مهام .<sup>(٢)</sup>

وحدد النظام أن الأمين العام لمجلس الوزراء يعدّ مسؤولاً عن إعداد مشروع ميزانية مجلس الوزراء وديوان مجلس الوزراء<sup>(٣)</sup> ، وعن جميع موظفى الأمانة ،

(١) المادتان (٢١) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ٢١/٧/١٣٧٣هـ .

(٢) المادة (٣) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ٢١/٧/١٣٧٣هـ .

(٣) المادة (٥) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ٢١/٧/١٣٧٣هـ .



وهو الذى يتولى توزيع العمل بينهم وفقاً لمقتضيات العمل .<sup>(١)</sup> وقد تم تعيين الأستاذ حمزة المرزوقى ليكون أول أمين عام للأمانة العامة لمجلس الوزراء بموجب مرسوم ملكى .<sup>(٢)</sup> وممن عملوا فى الأمانة العامة لمجلس الوزراء : الأستاذ عبدالله بن سلطان الأمين العام المساعد الذى أحيل إلى التقاعد بموجب الأمر الملكى رقم (١٢٢/أ) وتاريخ ١٤٠٥/٨/٦ هـ ، والأستاذ عبدالعزيز بن عبدالله السالم الذى عين أميناً عاماً لمجلس الوزراء بالأمر الملكى رقم (٢٢٢/أ) وتاريخ ١٤٠٥/٨/٦ هـ بمرتبة وزير وما زال كذلك ، والأستاذ عبدالرحمن بن محمد بن عبدالله السدحان الذى عين مساعداً لأمين عام مجلس الوزراء بالمرتبة الممتازة بالأمر الملكى رقم (١٠٤/أ) وتاريخ ١٤١٦/٥/١ هـ بدلاً من الأستاذ محمد الجبرين ، وما زال كذلك .

#### ديوان رئاسة مجلس الوزراء :

قضى المرسوم الملكى رقم (١٢٤/١/٢٠/٥) وتاريخ ١٣٧٤/١/٢١ هـ بتحويل ديوان النائب العام فى الحجاز ورئيس مجلس الوكلاء إلى ديوان لرئيس مجلس الوزراء ، وربطت اتصالات ومصالح جميع الوزراء به ، ومنذ صدور نظام مجلس الوزراء عام ١٣٧٣ هـ أصبح ديوان رئاسة مجلس الوزراء ضمن التشكيلات الإدارية لمجلس الوزراء . ويقوم ديوان رئاسة مجلس الوزراء بالعديد من المهام ، التى منها :

- أن يكون حلقة اتصال بين رئيس مجلس الوزراء وأجهزة الدولة .
- دراسة المعاملات التى ترفع لرئيس المجلس أو أحد نوابه .
- إعداد الأوامر والبرقيات السامية التى تصدر من رئيس المجلس أو أحد نوابه .
- تبليغ قرارات مجلس الوزراء والقرارات الصادرة من الأجهزة المرتبطة برئيس المجلس إلى جهات الاختصاص .

(١) المادة (٤) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣ هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١ هـ .

(٢) وبموجب المرسوم الملكى رقم (٤١) وتاريخ ١٣٨١/٧/٨ هـ ، عين على المرتبة الممتازة .

وقد قضى المرسوم المشار إليه بتعيين الشيخ إبراهيم السليمان العقيل أول رئيس لديوان رئاسة مجلس الوزراء ، وخلفه في هذا المنصب الشيخ صالح العباد حسب المرسوم الملكي رقم (٤١) وتاريخ ١٣٨١/٧/١هـ على المرتبة الممتازة ، وبموجب الأمر الملكي رقم (أ/١٣٣) وتاريخ ١٣٩١/٧/١هـ عين على مرتبة وزير ، وظل يقوم بهذه المهمة حتى خلفه الشيخ محمد بن عبدالله النويصر الذي عين بالأمر الملكي رقم (أ/١٣٦) وتاريخ ١٣٩٥/٧/٣هـ وذلك بالإضافة إلى عمله رئيساً للديوان الملكي والمكتب الخاص ، وما زال يعمل رئيساً لديوان رئاسة مجلس الوزراء ورئيساً للديوان الملكي ، ويعمل الأستاذ عبدالوهاب محمد العيسى نائباً له في شؤون الديوان الملكي بمرتبة وزير ، كما يعمل الأستاذ صالح بن عبدالله بن محمد البراهيم نائباً له في شؤون ديوان رئاسة مجلس الوزراء على المرتبة الممتازة بموجب الأمر الملكي رقم (أ/٩٥) وتاريخ ١٤١٦/٣/٧هـ .

#### مراقبة حسابات الدولة :

حدد الباب الثاني من نظام شعب مجلس الوزراء اختصاصات ومسؤوليات وصلاحيات مراقبة حسابات الدولة ، حيث نص النظام على أن تنشأ مراقبة خاصة في ديوان رئاسة مجلس الوزراء للقيام بتدقيق جميع حسابات الدولة والتحقق من صحة قيود دخلها وخرجها في جميع الوزارات والدوائر والمصالح التي تنفق عليها الدولة ، وتحمل أعباء كل أو جزء من ميزانيتها السنوية المعتمدة ، والميزانيات الإضافية التي قد يقرها مجلس الوزراء خلال العام .<sup>(١)</sup> وحدد النظام أن يشرف على هذه المراقبة رئيس باسم (مراقب حسابات الدولة العام) ، ويتم تعيينه بمرسوم ملكي ويكون مسؤولاً أمام الملك الذي يعتبر المرجع الأعلى له .<sup>(٢)</sup> أما واجبات مراقب حسابات الدولة فقد حددتها المادة الثامنة من النظام بالتالي :

(١) المادة (٦) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(٢) المادة (٧) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(أ) تدقيق حسابات الدخل والخرج فى كل فصل من فصول الميزانية المعتمدة لكل وزارة أو إدارة أو مصلحة تنفق عليها الدولة كلياً أو جزئياً أو تدرّ دخلاً لها .

(ب) التحقق من أنه لا يصرف شىء من أموال الدولة ولا يدخل خزائنها مال إلا وله قيود مثبتة ووثائق واضحة وأوامر معينة من الوزارات أو الدوائر المختصة ، وأن تكون هذه القيود طبقاً للأصول التى تتبعها الحكومة بإقرار مجلس الوزراء .

(ج) تقديم تقرير سنوى إلى رئاسة مجلس الوزراء بعد انتهاء السنة المالية خلال مدة شهرين على الأكثر من تاريخ تقديم وزارة المالية الحساب الختامى عن تلك السنة ، والذى لا يجوز أن يتأخر عن مدة أقصاها شهران من تاريخ انتهاء السنة المالية ، يضع فيه خلاصة وافية لدخل السنة المنتهية وخرجها ومدى دقة تطبيق الميزانية المقررة لها مع بيان الوفر والزيادة فى كل دائرة ، على أن يشرح بالتفصيل ملاحظاته حول طرق الصرف والجباية ، موجهاً للمسؤوليات والتهم أو التقريض والإطراء لأربابها ، شارحاً صلاح أو فساد الطرق المتبعة فى مسك الدفاتر أو إعطاء الأوامر أو صرف التذاكر فى القبض أو الصرف ، وكل ما يؤول إلى ضبط أموال الدولة دخلاً أو خرجاً .

(د) تقديم التقارير فى بحر السنة إلى رئاسة مجلس الوزراء عن أى خلل أو مخالفة أو اختلاس أو تقصير يعثر عليه أثناء التفتيش والمحاسبة ، مما يؤول أو يعرض أموال الدولة إلى التلف أو الضياع ، وله أن يقترح درجة النكال مستنيراً بدرجة التلف أو الضياع .<sup>(١)</sup>

ولكى يتمكن المراقب العام من القيام بهذه الواجبات والمسؤوليات التى حددها نظام شعب مجلس الوزراء ، بيّن النظام صلاحيات المراقب العام بالتالى :

(١) المادة (٨) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ٢١/٧/١٣٧٣هـ .

- (أ) إيفاد المراقبين والمفتشين والمحاسبين وغيرهم من موظفي دائرة تدقيق حسابات الدولة - إلى أية وزارة أو دائرة أو مصلحة ينفق عليها من أموال الدولة كلياً أو جزئياً أو تدرّ على خزانة الدولة دخلاً ؛ بهدف تدقيق حساباتها .
- (ب) للمراقب العام أن يطلب جميع ما يرغب فيه من حسابات وقيود ووثائق وأوامر صرف أو قبض أو تعليمات ، وكل ما يجد أنه يمتّ بصلّة إلى عمله أو يسهل له القيام بواجبه في أية دائرة أو لدى أى موظف رسمي .
- (ج) للمراقب العام أن يرفع الشكوى ضد كل موظف يقف عثرة في سبيل أداء واجبه إلى رئيسه المسؤول وإلى الملك .
- (د) للمراقب العام أن يبين لوزارة المالية من وقت لآخر أنسب الطرق وأقومها لمسك الدفاتر وضبط القيود ، ويضع بالاتفاق معها ما يرى إدخاله من تغيير أو تعديل للتحسين المستمر في مختلف الوزارات والدوائر والمصالح الرسمية بقصد إحكامها وتفادي وقوع الأخطاء فيها ، وتبسيطها مع ضمان الدقة فيها ، على أن يحيط مجلس الوزراء علماً بذلك .
- (هـ) للمراقب العام بصفته مسؤولاً عن مراقبة حسابات الدولة الإشراف المباشر على هذه المراقبة ، وإصدار الأوامر لموظفيها وتصريف شؤون المكتب العامة العائدة لعمله .<sup>(١)</sup>

ومنعاً لللازدواجية والتداخل بين مراقبة حسابات الدولة ووزارة المالية ، فقد حدد نظام شعب مجلس الوزراء أنه لا يدخل في صلاحيات المراقب العام أو مراقبة حسابات الدولة ما يتعارض مع حق وزارة المالية القائم في إجراء التدقيق أو التحقيق أو التفتيش على حسابات الدولة ، وحسب قرار مجلس الوزراء رقم (٦٨) وتاريخ ١٣٧٤/٤/٦هـ تقرر إنشاء ديوان حسابات الدولة ليحل محل شعبة

(١) الفقرة (٩) ، المادة (٤) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

مراقبة حسابات الدولة ، وبموجب المرسوم الملكي رقم (٢٤٦/٣/٢٠/٥) وتاريخ ١٦/١/١٣٧٥هـ جرى تعديل اسمه ليصبح (ديوان المراقبة العامة) وتمت الموافقة على نظامه بالمرسوم رقم (٩/م) وتاريخ ١١/٢/١٣٩١هـ وأصبح هيئة مستقلة مرتبطة برئيس مجلس الوزراء .<sup>(١)</sup>

#### شعبة الخبراء :

حدد نظام شعب مجلس الوزراء اختصاصات ومسؤوليات وصلاحيات شعبة الخبراء ، فنص على أن يشكل بديوان مجلس الوزراء شعبة للخبراء يحدد المجلس عدد أعضائها بحسب الحاجة ، وأن رئيس مجلس الوزراء هو المرجع الأعلى لهذه الشعبة ، وأن أعضائها مسؤولون أمام رئاسة مجلس الوزراء ، وأنه يجوز لرئاسة مجلس الوزراء تكليف أحد أعضائها بالإدلاء بوجهة نظره فيما يطلب منه ، وفي المسائل التي يأمر رئيس مجلس الوزراء أو يقرر المجلس عرضها عليه ، والمسائل التي تحيلها إليه الوزارات المختصة ، وعلى الخبير أن يبعث لرئاسة مجلس الوزراء بصورة من الرأي الذي يبيده في كل مسألة تعرض عليه ، ويقوم الأمين العام لمجلس الوزراء بتكوين مجموعة بهذه الآراء .<sup>(٢)</sup>

#### ديوان المظالم :

حدد الباب الرابع من نظام شعب مجلس الوزراء اختصاصات ومسؤوليات وصلاحيات ديوان المظالم ، وقد نص النظام على أن يشكل بديوان مجلس الوزراء إدارة عامة باسم (ديوان المظالم) ويشرف عليها رئيس يعين بمرسوم ملكي ويكون

(١) الفقرة (٧) ، المادة (٤) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(٢) المواد (١١-١٦) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

مسؤولاً أمام الملك الذى يعتبر المرجع الأعلى له <sup>(١)</sup> ، وحددت المادة الثامنة عشرة من نظام شعب مجلس الوزراء اختصاصات ديوان المظالم بالتالى :

(أ) قبول جميع الشكاوى المقدمة إليه وتسجيلها .

(ب) التحقيق فى كل شكوى قدمت أو أحيلت إليها وإعداد تقرير عنها مشفوع بالإجراء المقترح اتخاذه بشأنها .

(ج) رفع تقارير الشكاوى إلى الملك ليصدر أمره فيها . <sup>(٢)</sup>

وقد حدد نظام شعب مجلس الوزراء الإجراءات الإدارية التى تكفل لديوان المظالم القيام بمهامه ، وبين علاقة الديوان برئاسة مجلس الوزراء ، وصلاحياته وعلاقته بالوزارات الأخرى . <sup>(٣)</sup> واستمر ديوان المظالم شعبة فى مجلس الوزراء إلى أن صدر المرسوم الملكى رقم (م/٥١) وتاريخ ١٧/٧/١٤٠٢هـ الذى بموجبه أصبح الديوان هيئة قضاء إدارى مستقلة . <sup>(٤)</sup>

### الإجراءات الإدارية فى مجلس الوزراء :

حدد نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ/١٩٥٣م) وبشكل واضح صلاحيات ومسؤوليات الوزارات وعلاقتها بالمجلس ، وبين دور مجلس الوزراء كسلطة

(١) المادة (١٧) من نظم شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(٢) المادة (١٨) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(٣) المواد (١٩-٢٤) من نظام شعب مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(٤) لمزيد من التفاصيل عن تاريخ وتطور ديوان المظالم وأهدافه ومهامه ، انظر الفصل الخامس من هذا الكتاب .

تنظيمية وتنفيذية تشرف على أعمال الوزارات وتنسق جهودها منعاً للتداخل والازدواجية . فبعد إنشاء مجلس الوزراء تم تقسيم أعمال وخدمات الدولة على الوزارات بشكل واضح ، بحيث تقوم كل وزارة بممارسة اختصاصاتها وتحقيق الأهداف المرسومة لها وفقاً للسياسة العامة للدولة ونطاق سلطة كل منها . أما ما يخرج عن نطاق سلطة الوزارة وصلاحياتها فيتم عرضه على ديوان رئاسة مجلس الوزراء الذى يعرض بدوره المعاملة على رئيس مجلس الوزراء ، إذا كانت تقع ضمن اختصاصاته ؛ ليتخذ القرار المناسب بشأنها ، ويتم تبليغ القرار إلى الجهات المختصة بواسطة ديوان رئاسة مجلس الوزراء . أما إذا كان ما عرض على ديوان رئاسة مجلس الوزراء يقع ضمن اختصاصات المجلس ، فإن الديوان يحيل الأمر إلى الأمانة العامة لرئاسة مجلس الوزراء لدراستها واتخاذ الإجراء المناسب بشأنها من قبل اللجنة المختصة ، وتعرض بعد ذلك على المجلس ليتخذ قراراً بشأنها ، وبعد توقيعه من قبل رئيس المجلس يحال الموضوع من الأمانة العامة لمجلس الوزراء إلى ديوان رئاسة مجلس الوزراء ليصدر القرار من ديوان الرئاسة بتوقيع رئيس المجلس ، ويتم تبليغه من قبل ديوان الرئاسة إلى الجهات المختصة لتنفيذ ما جاء فيه .<sup>(١)</sup>

وقد استمر العمل بنظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٣هـ دون أى تعديل لمدة خمسة أشهر وأربعة عشر يوماً بعد افتتاح الدورة الأولى ، حتى تم تعيين الأمير فيصل بن عبدالعزيز ولي العهد رئيساً لمجلس الوزراء بموجب المرسوم الملكى رقم (٦٤٩٨/١/٢٠/٥) وتاريخ ١٦/١٢/١٣٧٣هـ ، الذى نص على أن المصلحة العامة وتحقيق الانسجام بين أجهزة الدولة يتطلب تعيين صاحب السمو الملكى الأمير فيصل بن عبدالعزيز آل سعود رئيساً لمجلس الوزراء<sup>(٢)</sup> ، ولكى يتحقق التنسيق والانسجام بين أجهزة الدولة بشكل فعال ويكون توحيد النظام الإدارى

(١) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (٦٨) .

(٢) المرسوم الملكى رقم (٦٤٩٨/١/٢٠/٥) وتاريخ ١٦/١٢/١٣٧٣هـ .

منسجماً مع الأسس الإدارية التي تؤكد وحدة السلطة لتحقيق الكفاءة والفاعلية ؛ أصدر الملك سعود مرسوماً ملكياً برقم (١٢٤/١/٢٠/٥) وتاريخ ١٣٧٤/١/٢١هـ (١٩٥٤/٩/١٩م) يقضى بإلغاء ديوان النيابة العامة (ديوان النائب العام ورئاسة مجلس الوكلاء في الحجاز) <sup>(١)</sup> ، وأصبح رئيس ديوان النيابة العامة رئيساً لديوان رئيس مجلس الوزراء . وبهذا المرسوم انتقلت صلاحيات ديوان النيابة العامة إلى ديوان مجلس الوزراء ، وبذلك أصبح مجلس الوزراء وحده المسؤول عن الإشراف على تنفيذ سياسة الدولة الداخلية والخارجية ، والمسؤول عن تنسيق جهود الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى .

ويعتبر هذا التغيير أول تعديل لنظام المجلس وقد استمر العمل بهذا النظام لمدة أربع سنوات ، وأثبتت السنوات الأولى التي تلت إنشاء مجلس الوزراء كفاءة وفعالية المجلس كسلطة تنفيذية في تحقيق الانسجام بين الأجهزة الإدارية الأخرى وتنسيق جهودها لتحقيق أهداف الدولة ، إلا أنه برزت الحاجة لأن يكون نظام مجلس الوزراء أكثر شمولاً بحيث يكون قادراً على التعامل مع حركة النمو والتوسع واستيعابها بشكل فعال ؛ لذلك صدر نظام جديد للمجلس عام ١٣٧٧هـ واشتمل هذا النظام على قواعد أكثر شمولاً .

### نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ/١٩٥٨م)

بعد أربع سنوات من افتتاح الدورة الأولى لمجلس الوزراء ، وبتاريخ ١٣٧٧/٩/٢هـ (١٩٥٨/٣/٢٢م) ، أصدر الملك سعود المرسوم الملكي رقم (٣٧) ، الذي يقضى بمنح رئيس مجلس الوزراء صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن عبدالعزيز السلطات الكاملة لرسم سياسات الدولة الداخلية والخارجية والمالية والإشراف على تنفيذها وإعادة النظر في نظام مجلس الوزراء <sup>(٢)</sup> ، وبتاريخ ١٣٧٧/١٠/١٥هـ (١٩٥٨/٥/٤م) اتخذ مجلس الوزراء القرار رقم (٦٢٠)

(١) أم القرى ، العدد (١٥٣٢) بتاريخ ١٣٧٤/١/٢٦هـ .

(٢) أم القرى ، العدد (١٧١١) بتاريخ ١٣٧٧/٩/٨هـ .



القاضى بالموافقة على نظام جديد لمجلس الوزراء ، وصدر بذلك مرسوم ملكى برقم (٢٨) وتاريخ ٢٢/١٠/١٣٧٧هـ (١١/٥/١٩٥٨م)<sup>(١)</sup> ، وهذا هو أول تعديل شامل لنظام مجلس الوزراء الصادر عام ١٣٧٣هـ (١٩٥٣م) ، وهو ما يجسد النمو السريع فى جهاز الدولة والتوسع فى الخدمات التى تقدمها الدولة مما استوجب تطوير نظام مجلس الوزراء ليكون قادراً على التعامل مع هذا التوسع ، وفى العام الذى أنشئ فيه مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) جرى - فضلاً عن الوزارات الست التى أوجدت قبل ذلك التاريخ - إنشاء ثلاث وزارات جديدة ، هى : المعارف ، والزراعة ، والتجارة والصناعة ، بالإضافة إلى العديد من الأجهزة الإدارية المستقلة والمؤسسات العامة .<sup>(٢)</sup> هذا التوسع الكبير فى جهاز الدولة والزيادة فى كم ونوع الخدمات التى تقدمها الدولة تطلب تعديل نظام مجلس الوزراء ، وفيما يلى عرض للنظام المعدل .

### عضوية المجلس :

حدد نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧هـ أنه لا يكون عضواً فى مجلس الوزراء إلا السعودى ، ولا يكون عضواً من كان سبب السمعة أو محكوماً عليه فى جناية أو جنحة مخلة بالدين والشرف . وأنه لا يجوز الجمع بين عضوية المجلس وأية وظيفة حكومية أخرى إلا إذا رأى رئيس مجلس الوزراء أن الضرورة تدعو إلى ذلك ، كما أنه لا يجوز لعضو مجلس الوزراء أثناء توليه العضوية أن يشتري أو يستأجر مباشرة أو بالواسطة أو بالمزاد العام أيّاً كان من أملاك الدولة ، كما لا يجوز له بيع أو إيجار أى شئ من أملاكه إلى الحكومة ، وليس له مزاوله أى عمل تجارى أو مالى أو قبول العضوية فى مجلس إدارة أى شركة .<sup>(٣)</sup>

(١) أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .

(٢) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص ص (٢١١-٢١٤) .

(٣) المواد (٣ و ٥ و ٦) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .

## تشكيل المجلس :

حدد نظام مجلس الوزراء أن المجلس يتألف من :

- (أ) رئيس مجلس الوزراء .  
 (ب) نائب رئيس مجلس الوزراء الذى يعين بأمر ملكى بناء على اقتراح رئيس مجلس الوزراء .  
 (ج) الوزراء العاملين الذين يعينون بأمر ملكى بناء على اقتراح رئيس مجلس الوزراء .  
 (د) وزراء الدولة الذين يعينون أعضاء فى مجلس الوزراء بأمر ملكى بناء على اقتراح رئيس مجلس الوزراء .  
 (هـ) مستشارى الملك الذين يعينون أعضاء فى مجلس الوزراء بأمر ملكى بناء على اقتراح رئيس مجلس الوزراء .<sup>(١)</sup>

## اجتماعات ومداولات المجلس :

نص النظام على أن حضور اجتماعات مجلس الوزراء حق خاص بأعضائه فقط وبالأمين العام لمجلس الوزراء ، ويجوز بناء على طلب الرئيس أو أحد الأعضاء بعد موافقة مجلس الوزراء السماح لأحد الموظفين أو الخبراء بحضور جلسات المجلس لتقديم ما لديه من معلومات وإيضاحات ، على أن يكون حق التصويت خاصاً بالأعضاء فقط . كما بين النظام أن المجلس لا ينعقد إلا بحضور ثلثى أعضائه وأن قرارات المجلس لا تكون صحيحة إلا بصورها بأغلبية الحاضرين وفى حالة التساوى يعتبر صوت الرئيس مرجحاً ، وأن المجلس لا يتخذ قراراً فى موضوع خاص بأعمال إحدى الوزارات إلا بحضور وزيرها أو من ينوب عنه إلا إذا دعت الضرورة لذلك . أما فيما يخص مداولات المجلس فإنها

(١) المادة (١١) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٠/٢٧/١٣٧٧هـ .

سرية والأصل في قرارات المجلس العلنية إلا ما اعتبر منها سرياً بقرار من المجلس . (١)

### اختصاصات المجلس :

نص نظام مجلس الوزراء على أن «يرسم مجلس الوزراء السياسة الداخلية والخارجية والمالية والاقتصادية والتعليمية والدفاعية وجميع الشؤون العامة للدولة ويشرف على تنفيذها ويملك السلطة التنظيمية والسلطة التنفيذية والسلطة الإدارية وهو المرجع للشؤون المالية ولجميع الشؤون المرتبطة في سائر وزارات الدولة والمصالح الأخرى وهو الذى يقرر ما يلزم اتخاذه من إجراءات ولا تعتبر المعاهدات والاتفاقيات الدولية نافذة إلا بعد موافقته وقرارات مجلس الوزراء نهائية إلا ما يحتاج منها لاستصدار أمر أو مرسوم ملكي طبقاً لأحكام هذا النظام» . (٢)

### الشؤون التنظيمية :

بيّن نظام مجلس الوزراء أن الأنظمة والمعاهدات والاتفاقيات الدولية والامتيازات لا تصدر إلا بموجب مراسيم ملكية يتم إعدادها بعد موافقة مجلس الوزراء عليها ، ولا يجوز تعديلها إلا بموجب نظام يصدر بمرسوم ملكي يتم إعداده بعد موافقة مجلس الوزراء ، وأن المجلس يبتّ في مشروعات الأنظمة المعروضة عليه مادةً مادة ثم يصوت عليها بالجملة ، وذلك حسب الإجراءات المرسومة في النظام الداخلى لمجلس الوزراء . كما نص النظام على أن لكل وزير الحق في أن يقترح على المجلس مشروع نظام يدخل ضمن أعمال وزارته لغرض إقراره ، وللمجلس الموافقة عليه أو

(١) المواد (١٢-١٥) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٠/٢٧/١٣٧٧هـ .

(٢) المادة (١٨) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٠/٢٧/١٣٧٧هـ .

رفضه ، وإذا رفض المجلس اقتراحاً فلا يجوز إعادة عرضه إلا إذا دعت الضرورة لذلك ، كما أنه يحق لكل عضو من أعضاء مجلس الوزراء أن يقترح ما يرى مصلحة من بحثه من قبل المجلس . وفي حالة عدم موافقة الملك على أى مرسوم أو أمر يقدم إليه لتوقيعه فإنه يعاد إلى المجلس مشفوعاً بالأسباب التي دعت لذلك لبحثه ، وإذا لم يرد المرسوم أو الأمر من الديوان خلال ثلاثين يوماً من تاريخ وصوله فإن رئيس المجلس يتخذ ما يراه مناسباً ويحيط المجلس علماً بذلك .<sup>(١)</sup>

### الشؤون التنفيذية والإدارية :

نص النظام على أن لمجلس الوزراء الهيمنة التامة على شؤون التنفيذ وهو صاحب الاختصاص الأصلي في اتخاذ جميع ما يرى فيه مصلحة البلاد<sup>(٢)</sup> ، وأن مجلس الوزراء هو السلطة المباشرة لإدارة البلاد وله الهيمنة التامة على كافة قضايا الإدارة<sup>(٣)</sup> ، وحدد اختصاصات المجلس التنفيذية في التالي :

(١) مراقبة تنفيذ القرارات والأنظمة .

(٢) إحداث وترتيب المصالح العامة والوظائف وتعيين وفصل وترقية مديري المصالح والموظفين الذين يشغلون المرتبة الثالثة [مساوية حالياً للمرتبة الرابعة عشرة] فصاعداً أو إحالتهم إلى المعاش .

(٣) لمجلس الوزراء أن يقرر إنشاء لجان تحقيق تتولى التحري عن سير أعمال الوزارات والمصالح بصفة عامة أو عن قضية معينة ، وترفع لجان التحقيق

(١) المواد (١٩-٢٤) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .

(٢) المادة (٢٥) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .

(٣) المادة (٢٦) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .

نتائج تحرياتها إلى المجلس في الوقت الذي يحدده لها ويبت المجلس في نتيجة التحقيق حسب النظام .<sup>(١)</sup>

### الشؤون المالية :

عالج نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧هـ الشؤون المالية في ست عشرة مادة فحدد أن مرجع جميع شؤون الدولة المالية مجلس الوزراء ، وبين أنه لا يجوز فرض ضرائب أو رسوم إلا بموجب نظام ، وتكون جباية الرسوم والضرائب بمقتضى أحكام الأنظمة ولا يجوز الإعفاء منها إلا بمقتضى النظام ، وأن بيع أملاك الدولة أو إيجارها أو التصرف فيها لا يكون إلا وفق النظام ، وأنه لا يجوز منح امتياز أو استثمار مورد من موارد البلاد إلا حسب نظام خاص مع مراعاة المصلحة العامة ، كما بين أنه لا يجوز للحكومة أن تعقد قرضاً إلا بعد موافقة مجلس الوزراء وصدور مرسوم ملكي يتضمن الإذن لها بذلك ، وأن كل تعهد تقوم به الحكومة ويترتب عليه دفع مال من الخزينة العامة لا يكون إلا بمقتضى أحكام الميزانية المصدقة حسب المتبع ، فإن لم تتسع له بنود الميزانية وجب أن يكون بموجب نظام خاص يجيزه .<sup>(٢)</sup>

أما فيما يخص ميزانية الدولة بشقيها الإيرادات والمصروفات ، فقد حدد النظام أنه يجب أن تسلم جميع واردات الدولة إلى الخزينة العامة وأن يجري قيدها وصرفها بموجب الأصول المقررة نظاماً ، وأنه لا يجوز تخصيص مرتب أو منح مكافأة أو صرف مبلغ من أموال الدولة إلا بموجب النظام أو بقرار من مجلس الوزراء ، وإقرار الميزانية فإن مجلس الوزراء يصدّق سنوياً على نظام

(١) المادة (٢٥) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٠/٢٧/١٣٧٧هـ .

(٢) المواد (٢٨-٣٤) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٠/٢٧/١٣٧٧هـ .

خاص بميزانية الدولة يشتمل على الواردات والمصروفات لتلك السنة ويرفع للملك للتصديق عليه ، ويجرى التصديق على الميزانية قبل السنة المالية بشهر على الأقل فإذا حلت السنة المالية وحالت أسباب اضطرارية دون التصديق على الميزانية يتم اتباع ميزانية السنة السابقة بنسبة اثنتى عشرية حتى صدور الميزانية الجديدة . (١)

وقد حدد النظام إجراءات التصديق على الميزانية بحيث يصوت عليها فصلاً فصلاً ، وأنه لا يجوز إحداث أى زيادة على الميزانية إلا بموجب النظام أو بقرار من مجلس الوزراء ، وحدد مسؤولية مراقبة حسابات الدولة فى هذا الشأن بتدقيق جميع جبايات الدولة والتحقق من صحة قيود الواردات والمصروفات ، ومسؤولية وزارة المالية بأن تقدم لمجلس الوزراء الحساب الختامى عن العام المنصرم لاعتماده من قبل المجلس خلال الأشهر الثلاثة الأولى من السنة المالية الجديدة . (٢)

### اختصاصات رئيس مجلس الوزراء :

حدد نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧هـ اختصاصات رئيس مجلس الوزراء بأنه « هو الذى يوجه السياسة العامة للدولة ويكفل التوجيه والتنسيق والتعاون بين مختلف الوزارات ويضمن الاطراد والوحدة فى أعمال مجلس الوزراء ويتلقى التوجيهات السامية من الملك للعمل بموجبها وهو الذى يوقع قرارات المجلس ويأمر بتبليغها إلى الجهات المختلفة وله الإشراف على مجلس الوزراء والوزارات

(١) المادتان (٣٦ و٣٥) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٣٧٧/١٠/٢٧ هـ .

(٢) المواد (٤٢-٣٩) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٣٧٧/١٠/٢٧ هـ .

والمصالح العامة وهو الذى يراقب تنفيذ الأنظمة والقرارات التى يصدرها مجلس الوزراء» .<sup>(١)</sup>

### التشكيلات الإدارية لمجلس الوزراء :

نصت المادة الخامسة والأربعون من نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧هـ على أن تتكون التشكيلات الإدارية لمجلس الوزراء من الشعب الآتية :

أولاً : ديوان رئاسة مجلس الوزراء .

ثانياً : الأمانة العامة لرئاسة مجلس الوزراء .

ثالثاً : شعبة الخبراء .<sup>(٢)</sup>

### الجوانب التنظيمية والإدارية لمجلس الوزراء :

مر مجلس الوزراء بمراحل تطويرية متعددة منذ إنشائه عام ١٣٧٣هـ حتى تكامل كسلطة تنظيمية وتنفيذية وإدارية قادرة على إدارة المتطلبات والاحتياجات المختلفة للدولة بشكل فعال ، وقد تعامل مجلس الوزراء مع التطور الذى شهدته المملكة فى السنوات التى تلت إنشائه بقدر عالٍ من الفعالية ، وخلال تلك المراحل التطورية اتضحت معالم سلطات مجلس الوزراء التنظيمية والتنفيذية والإدارية ، وذلك على النحو التالى :

### سلطة المجلس التنظيمية (التشريعية) :

لقد لعب نظام مجلس الوزراء الصادر عام ١٣٧٣هـ (١٩٥٣م) دوراً بارزاً فى نقل السلطة التنظيمية من مجلس الشورى إلى مجلس الوزراء ، حيث أعطى

(١) المادة (٤٤) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .

(٢) المادة (٤٥) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .

المجلس حق إقرار أو تعديل أو رفض قرارات مجلس الشورى ، وبعد تعديل نظام مجلس الوزراء عام ١٣٧٧هـ (١٩٥٨م) تركزت السلطة التنظيمية بشكل أساسي في مجلس الوزراء . فقد بينت الفقرة العاشرة من المادة السابعة من نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٣هـ أن من اختصاصات مجلس الوزراء النظر في الأنظمة التي يضعها مجلس الشورى أو الدوائر المختصة لإقرارها أو تعديلها أو رفضها <sup>(١)</sup> ، كما نصت الفقرة الرابعة من المادة الثامنة عشرة من النظام نفسه على أن لرئاسة مجلس الوزراء «إصدار القرارات والتعليمات واللوائح التنظيمية اللازمة لتنفيذ الأوامر والمراسيم الملكية والقوانين التي يوافق عليها مجلس الوزراء ويصدق عليها الملك» <sup>(٢)</sup> ، وبذلك انتقلت السلطة التنظيمية إلى مجلس الوزراء .

كما أكد نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧هـ (١٩٥٨م) على حصر السلطة التنظيمية في مجلس الوزراء ، حيث نصت المادة الثامنة عشرة منه على أن «يرسم مجلس الوزراء السياسة الداخلية والخارجية والمالية والاقتصادية والتعليمية والدفاعية وجميع الشؤون العامة للدولة ويشرف على تنفيذها ويملك السلطة التنظيمية والسلطة التنفيذية والسلطة الإدارية وهو المرجع للشؤون المالية ولجميع الشؤون المرتبطة في سائر وزارات الدولة والمصالح الأخرى وهو الذى يقرر ما يلزم اتخاذه من إجراءات ولا تعتبر المعاهدات والاتفاقيات الدولية نافذة إلا بعد موافقته وقرارات مجلس الوزراء نهائية إلا ما يحتاج منها لاستصدار أمر أو مرسوم ملكي طبقاً لأحكام هذا النظام» <sup>(٣)</sup> .

(١) الفقرة (١٠) ، المادة (٧) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(٢) الفقرة (٤) ، المادة (١٨) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٣هـ) ، أم القرى ، العدد (١٥٠٨) بتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١هـ .

(٣) المادة (١٨) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٣٧٧/١٠/٢٧هـ .



ويتمثل دور مجلس الوزراء فى الشؤون التنظيمية فى الموافقة على الأنظمة والمعاهدات والاتفاقيات الدولية والامتيازات وتعديلها ، واشترط النظام لنفاذها مصادقة الملك عليها وصدورها بمراسيم ملكية . فإذا لم يوافق الملك على أى مرسوم يقدم إليه من مجلس الوزراء للمصادقة عليه وتوقيعه يعاد إلى مجلس الوزراء مشفوعاً بالأسباب التى دعت لذلك ليتولى المجلس بحثه من جديد ، وإذا لم يرد المرسوم من الديوان الملكى خلال ثلاثين يوماً من تاريخ وصوله للديوان يتخذ رئيس مجلس الوزراء ما يراه مناسباً ويحيط المجلس علماً بذلك .

كما أن النظام أعطى مجلس الوزراء حق الإشراف على شؤون الدولة المالية واعتبره المرجع فى ذلك <sup>(١)</sup> ، حيث يتولى المجلس دراسة الميزانية العامة السنوية للدولة وإعداد مشروع نظام بها ورفعها للملك للمصادقة عليه وإصدار مرسوم بذلك ، والمصادقة على الحساب الختامى للدولة ، وفى مجال التشريع أيضاً أعطى النظام لكل وزير الحق أن يقترح على مجلس الوزراء أى مشروع نظام يدخل فى نطاق أعمال وزارته لإقراره من مجلس الوزراء وللمجلس الحق فى الموافقة عليه أو رفضه ، كما أنه يحق لكل وزير أن يقترح ما يرى مصلحة من بحثه فى المجلس . <sup>(٢)</sup>

#### \* سلطة مجلس الوزراء التنفيذية والإدارية :

يعتبر الملك رئيس مجلس الوزراء أعلى سلطة تنفيذية فى الدولة وفقاً لنظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧هـ (١٩٥٨م) : فقد نصت المادة الخامسة والعشرون من هذا النظام على أن :

- (١) المادة (٢٨) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .  
 (٢) المادة (٢٢) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ٢٧/١٠/١٣٧٧هـ .

«للمجلس باعتباره السلطة التنفيذية المباشرة الهيمنة التامة على شؤون التنفيذ وهو صاحب الاختصاص الأصلي فى اتخاذ جميع ما يرى فيه مصلحة البلاد ويدخل فى اختصاصاته التنفيذية الأمور الآتية :

(١) مراقبة تنفيذ القرارات والأنظمة .

(٢) إحداث وترتيب المصالح العامة والوظائف وتعيين وفصل وترقية مديرى المصالح والموظفين الذين يشغلون المرتبة الثالثة فصاعداً أو إحالتهم على المعاش .

(٣) لمجلس الوزراء أن يقرر إنشاء لجان تحقيق تتولى التحرى عن سير أعمال الوزارات والمصالح بصفة عامة أو عن قضية معينة وترفع لجان التحقيق نتائج تحرياتهما إلى المجلس فى الوقت الذى يحدده لها ويبت المجلس فى نتيجة التحقيق حسب النظام» . (١)

كما نصت المادة السادسة والعشرون من نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧هـ (١٩٥٨م) على أن «مجلس الوزراء هو السلطة المباشرة لإدارة البلاد وله الهيمنة التامة على كافة قضايا الإدارة وتدار المناطق المختلفة فى كافة أنحاء المملكة بموجب أنظمة تُسن لذلك» . (٢)

وباستعراض نظام مجلس الوزراء الصادر عام ١٣٧٧هـ يتبين أن هناك قوتين مركزيتين تتوليان السلطة والحكم فى المملكة ، هما : الملك ، ومجلس الوزراء . وفى هذا الأمر يؤكد (عبدالمعطى عساف - ١٤٠٣هـ) أن الملك يمثل رأس الهرم العام فى الدولة ويمثل السلطة العليا والمرجع الأعلى فى كافة الشؤون التنفيذية ،

(١) المادة (٢٥) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٠/٢٧/١٣٧٧هـ .

(٢) المادة (٢٦) من نظام مجلس الوزراء (١٣٧٧هـ) ، أم القرى ، العدد (١٧١٧) بتاريخ ١٠/٢٧/١٣٧٧هـ .

أما مجلس الوزراء فيتولى كافة السلطات التنفيذية في المملكة .<sup>(١)</sup> ولرفع كفاءة وفعالية الأداء ولتمكين الوزارات من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ؛ فقد أعطيت مساحة كافية من السلطة كفيلا بتمكينها من تحقيق أهدافها وذلك من خلال تفويض الملك للوزراء القيام بأعمال الوزارات باسم الملك .

### تعديلات نظام مجلس الوزراء :

استمر العمل بنظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧هـ (١٩٥٨م) حتى صدر نظام مجلس الوزراء الحالي لعام ١٤١٤هـ (١٩٩٤م) وذلك بموجب الأمر الملكي رقم (١٣/أ) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ ؛ ليحل محل نظام مجلس الوزراء السابق (١٣٧٧هـ) وتعديلاته ، وسيتم التطرق بمزيد من التفصيل لنظام مجلس الوزراء الحالي في الباب الرابع (مرحلة التكامل) من هذا الكتاب . وقبل صدور النظام الحالي لمجلس الوزراء لعام ١٤١٤هـ ، جرى على النظام السابق عدد من التعديلات ، ففي ١٣٧٨/١٢/٢٦هـ صدر المرسوم الملكي رقم (٣١٢١/٦/٣) القاضي بتعديل المادة الثالثة عشرة من نظام مجلس الوزراء لتكون في الصيغة التالية :

« لا يعتبر اجتماع المجلس منعقداً إلا بحضور ثلثي أعضائه ولا تكون قراراته صحيحة إلا بعد صدورها بأغلبية الحاضرين وفي حالة التساوي يعتبر صوت الرئيس مرجحاً . وفي الحالات الاستثنائية يكون انعقاد المجلس صحيحاً بحضور نصف أعضائه ولا تكون قراراته صحيحة في هذه الحالة إلا بموافقة ثلثي أعضائه الحاضرين . ولرئيس مجلس الوزراء تقدير الحالات الاستثنائية » .

وبتاريخ ١٣٨٠/٧/٣هـ صدر المرسوم الملكي رقم (٣٥) القاضي بقبول استقالة رئيس مجلس الوزراء الأمير فيصل بن عبدالعزيز واعتبرت الوزارة

(١) عبدالمعطي محمد العساف ، مرجع سابق ، ص ص (١٠٤ و١٠٣) .

مستقيلة وتم تشكيل وزارة جديدة برئاسة الملك <sup>(١)</sup> ، وصدر المرسوم الملكي رقم (٢٦) وتاريخ ١٣٨٠/٧/٣ هـ القاضي بتولى الملك سعود رئاسة مجلس الوزراء شخصياً <sup>(٢)</sup> ، وتم تشكيل وزارة جديدة بموجب المرسوم الملكي رقم (٣٧) وتاريخ ١٣٨٠/٧/٣ هـ . <sup>(٣)</sup>

وبتاريخ ١٣٨١/١٠/٩ هـ صدر الأمر الملكي رقم (٤٢) القاضي بتعيين الأمير فيصل نائباً عن الملك في حالة حضوره وغيابه ، وبذلك يتمتع بجميع الصلاحيات التي كان يتمتع بها الملك ، وأصبح نائب الملك بموجب هذا التعديل يملك حق تعيين رئيس المجلس والأعضاء العاملين فيه وكذلك حل المجلس أو إقالة بعض أعضائه دون الرجوع إلى الملك ، وبذلك أصبح سمو الأمير فيصل نائباً للملك وولياً للعهد ورئيساً لمجلس الوزراء . <sup>(٤)</sup>

وعلى أثر هذا التعديل صدر الأمر الملكي رقم (١٧) وتاريخ ١٣٨٢/٥/١٨ هـ القاضي بإقالة الوزراء من مناصبهم <sup>(٥)</sup> ، ووجه الملك سعود خطاباً للأمير فيصل بن عبدالعزيز أسند - بموجبه - رئاسة مجلس الوزراء إليه وكلفه باختيار أعضاء جدد للوزارة ، وبناء عليه شكل سمو رئيس مجلس الوزراء الأمير فيصل وزارة جديدة وصدر بذلك الأمر الملكي رقم (٢١) وتاريخ ١٣٨٢/٦/٣ هـ . <sup>(٦)</sup>

وبعد تولى الملك فيصل الحكم بتاريخ ١٣٨٤/٦/٢٧ هـ ، صدر المرسوم الملكي رقم (١٤) وتاريخ ١٣٨٤/٧/١٤ هـ القاضي بتعديل المادتين السابعة والثامنة من

(١) أم القرى ، العدد (١٨٥٠) بتاريخ ١٣٨٠/٧/٥ هـ .

(٢) أم القرى ، العدد (١٨٥٠) بتاريخ ١٣٨٠/٧/٥ هـ .

(٣) أم القرى ، العدد (١٨٥٠) بتاريخ ١٣٨٠/٧/٥ هـ .

(٤) أم القرى ، العدد (١٩١٢) بتاريخ ١٣٨١/١٠/١٧ هـ .

(٥) أم القرى ، العدد (١٩٤١) بتاريخ ١٣٨٢/٥/٢٠ هـ .

(٦) أم القرى ، العدد (١٩٤٣) بتاريخ ١٣٨٢/٦/٥ هـ .

نظام مجلس الوزراء بحيث تنص المادة السابعة على أن «مجلس الوزراء هيئة نظامية يرأسها الملك وتعد اجتماعاته برياسته أو نائب رئيس مجلس الوزراء وتصبح قراراته نهائية بعد تصديق الملك عليها» ، وتعطلت المادة الثامنة من النظام بحيث أصبحت تنص على أنه «يتم تعيين أعضاء المجلس وإعفاؤهم من مناصبهم وقبول استقالاتهم بأمر ملكي ويكون جميع أعضاء المجلس مسؤولين عن أعمالهم أمام الملك» .<sup>(١)</sup> ومن أهم ما صدر أخيراً من تنظيمات حيال عضوية مجلس الوزراء وتشكيلاته الأمر الملكي رقم (١٤/أ) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ الذي يقضى بأن مدة شغل من يعين بمرتبة وزير أو بالمرتبة الممتازة يجب ألا تزيد عن أربع سنوات وتنتهي خدمته بنهاية هذه المدة ما لم يصدر أمر ملكي بتجديدها ، وكان لهذا الأمر الملكي صدًى متميز وتأييد كبير في أوساط المجتمع السعودي نظراً لما يتوقع منه من تطوير في الأعمال والإجراءات وإعطاء فرص للعديد من المقتدرين من أبناء المملكة ، وقد طبق عملياً وظهر الكثير من فوائده .

والجدول رقم (٣/٤) يعرض ملخصاً لمراحل تطور نظام مجلس الوزراء والتعديلات التي أجريت عليه منذ صدوره عام ١٣٧٣هـ حتى عام ١٣٨٩هـ (مرحلة البناء) .

(١) أم القرى ، العدد (٢٠٤٧) بتاريخ ١٦/٧/١٣٨٤هـ .

الجدول رقم (٣/٤) : المراحل التطورية التي مر بها نظام مجلس الوزراء والتعديلات التي أجريت عليه منذ صدوره عام ١٣٧٣هـ حتى عام ١٣٨٩هـ (مرحلة البناء)

التاريخ	المرجع	الحدث
١٣٧٣/٢/١هـ (١٩٥٣/١٠/٩م)	أم القرى (١٤٨٥) ، ١٣٧٣/٢/٨هـ	أصدر الملك عبدالعزيز المرسوم الملكي رقم (٤٢٨٨/١/١٩/٥) قاضياً بتكوين مجلس الوزراء .
١٣٧٣/٣/٢هـ (١٩٥٣/١١/٩م)	أم القرى (١٤٨٩) ، ١٣٧٣/٣/٦هـ	تُوَفِّيَ الملك عبدالعزيز (رحمه الله) وتولَّى الحكم الملك سعود وأصبح الأمير فيصل بن عبدالعزيز ولياً للعهد .
١٣٧٣/٧/٢هـ (١٩٥٤/٣/٧م)	أم القرى (١٥٠٦) ، ١٣٧٣/٧/٧هـ	افتتح الملك سعود مجلس الوزراء وألقى وزير الدولة الشيخ يوسف ياسين خطاب الافتتاح نيابة عن الملك موضحاً الخطوط الرئيسية لسياسة الدولة الداخلية والخارجية .
١٣٧٣/٧/١٢هـ (١٩٥٤/٣/١٧م)	أم القرى (١٥٠٨) ، ١٣٧٣/٧/٢١هـ	صدر أول نظام لمجلس الوزراء في المملكة العربية السعودية .
١٣٧٣/١٢/١٦هـ	أم القرى (١٥٣٢) ، ١٣٧٤/١/٢٦هـ	صدر المرسوم الملكي رقم (٦٤٩٨/١/٢٠/٥) القاضي بتعيين الأمير فيصل رئيساً لمجلس الوزراء .
١٣٧٤/١/٢١هـ (١٩٥٤/٩/١٩م)	أم القرى (١٥٣٢) ، ١٣٧٤/١/٢٦هـ	صدر المرسوم الملكي رقم (١٢٤/٢٠/٥) القاضي بإلغاء ديوان النيابة العامة (ديوان النائب العام ورئاسة مجلس الوكلاء) وجعله ديواناً لرئيس مجلس الوزراء .
١٣٧٧/٩/٢هـ (١٩٥٨/٣/٢٢م)	أم القرى (١٧١١) ، ١٣٧٧/٩/٨هـ	صدر المرسوم الملكي رقم (٢٧) القاضي بمنح رئيس مجلس الوزراء الأمير فيصل بن عبدالعزيز السلطات الكاملة لرسم سياسة الدولة الداخلية والخارجية والمالية والإشراف على تنفيذها . وقضى المرسوم أيضاً بإعادة النظر في نظام مجلس الوزراء .
١٣٧٧/١٠/١٥هـ (١٩٥٨/٥/٤م)	أم القرى (١٧١٧) ، ١٣٧٧/١٠/٢٧هـ	صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٦٢٠) بالموافقة على نظام جديد لمجلس الوزراء .
١٣٧٧/١٠/٢٢هـ (١٩٥٨/٥/١١م)	أم القرى (١٧١٧) ، ١٣٧٧/١٠/٢٧هـ	صدر المرسوم الملكي رقم (٢٨) القاضي باعتماد النظام الجديد لمجلس الوزراء .

## تابع - الجدول رقم (٣/٤) .

التاريخ	المرجع	الحدث
١٣٧٨/١٢/٢٦ هـ (١٩٥٤/٨/١٥ م)	مركز الوثائق بمعهد الإدارة العامة	صدر المرسوم الملكي رقم (٢١٢١/٦/٣) القاضي بتعديل المادة (١٣) من نظام مجلس الوزراء الخاصة باجتماعات المجلس .
١٣٨٠/٧/٣ هـ (١٩٦٠/١٢/٢١ م)	أم القرى (١٨٥٠) ، ١٣٨٠/٧/٥ هـ	صدر المرسوم الملكي رقم (٣٥) القاضي بقبول استقالة رئيس مجلس الوزراء الأمير فيصل بن عبدالعزيز .
١٣٨٠/٧/٣ هـ (١٩٦٠/١٢/٢١ م)	أم القرى (١٨٥٠) ، ١٣٨٠/٧/٥ هـ	صدر المرسوم الملكي رقم (٣٦) القاضي بتولّي الملك سعود رئاسة مجلس الوزراء ، وتشكيل وزارة برئاسته .
١٣٨١/١٠/٩ هـ (١٩٦٢/٣/١٥ م)	أم القرى (١٩١٢) ، ١٣٨١/١٠/١٧ هـ	صدر الأمر الملكي رقم (٤٢) القاضي بتعيين الأمير فيصل بن عبدالعزيز نائباً للملك وولياً للعهد ورئيساً لمجلس الوزراء ، بحيث يجمع الصلاحيات التي كان يتمتع بها الملك ويكون نائباً له في حضوره وغيابه .
١٣٨٢/٥/١٨ هـ (١٩٦٢/١٠/١٧ م)	أم القرى (١٩٤١) ، ١٣٨٢/٥/٢٠ هـ	صدر الأمر الملكي رقم (١٧) القاضي بإقالة الوزراء من مناصبهم وتكليف الأمير فيصل برئاسة مجلس الوزراء باختيار أعضاء الوزارة الجديدة .
١٣٨٢/٦/٣ هـ (١٩٦٢/١٠/٣١ م)	أم القرى (١٩٤٣) ، ١٣٨٢/٦/٥ هـ	صدر الأمر الملكي رقم (٢١) القاضي بتشكيل الوزارة بناء على اقتراح سمو رئيس مجلس الوزراء الأمير فيصل بن عبدالعزيز .
١٣٨٤/٦/٢٧ هـ (١٩٦٤/١١/١) م)	أم القرى (٢٠٤٥) ، ١٣٨٤/٧/٢ هـ	اجتمع أعضاء مجلس الوزراء وأعضاء مجلس الشورى برئاسة سمو الأمير خالد بن عبدالعزيز نائب رئيس مجلس الوزراء وأعلنوا قرارهم بخلع الملك سعود بن عبدالعزيز عن الملك ومبايعة ولي العهد الأمير فيصل بن عبدالعزيز ملكاً للمملكة العربية السعودية .
١٣٨٤/٧/١٤ هـ (١٩٦٤/١١/١٨ م)	أم القرى (٢٠٤٧) ، ١٣٨٤/٧/١٦ هـ	صدر المرسوم الملكي رقم (١٤) القاضي بتعديل المادتين السابعة والثامنة من نظام مجلس الوزراء والخاصتين برئاسة الوزراء بحيث يكون الملك رئيساً لمجلس الوزراء وتكون الاجتماعات برئاسته .

## الفصل الخامس

### إنشاء الأجهزة الإدارية فى مرحلة البناء

قبل صدور نظام مجلس الوزراء عام ١٣٧٣هـ كان الملك عبدالعزيز رحمه الله قد أنشأ ست وزارات (الخارجية ، والداخلية ، والمالية ، والدفاع والطيران ، والصحة ، والمواصلات) ، يتبعها عدد من المديريات وخاصة وزارة المالية التى كان يرتبط بها الكثير من المديريات ، وفى عام ١٣٧٣هـ تم إنشاء ثلاث وزارات جديدة كما جرى ذكره ، هى : المعارف ، والزراعة ، والتجارة والصناعة . ثم جرى خلال مرحلة البناء إنشاء أربع وزارات أخرى ، هى : البترول والثروة المعدنية ، والعمل والشؤون الاجتماعية ، والحج والأوقاف ، والإعلام ، بالإضافة إلى عدد من المؤسسات والأجهزة الإدارية المستقلة .

ولا شك أن التوسع فى إنشاء الوزارات وتحويل عدد من المديريات إلى وزارات وإنشاء العديد من المؤسسات العامة والأجهزة الإدارية المستقلة ، كان يعكس الزيادة المتنامية فى حجم ونوع الخدمات التى تقدمها هذه الأجهزة من جهة والنمو الاقتصادى الذى شهدته المملكة فى تلك الفترة من جهة أخرى ، ومن هنا كان لا بد من أن يتم هذا التوسع وبطريقة تدريجية ومنظمة يجرى خلالها توزيع المهام بحيث تمارس كل جهة مهام خاصة بها ومحددة لمسئولياتها ، كما أن ذلك التوسع قد عكس التوجه القوى لدى الدولة إلى العمل المؤسساتى المنظم .

ويتابع هذا الفصل مسيرة البناء التى شهدتها المملكة خلال الفترة من ١٣٧٣هـ إلى ١٣٨٩هـ ، والتى تلت إنشاء مجلس الوزراء عام ١٣٧٣هـ ، حيث



يتعرض لنشأة الأجهزة الإدارية في هذه المرحلة حسب تواريخ إنشائها مبيئاً أهداف هذه الأجهزة وجانباً من تاريخها وتطورها .

### وزارة المعارف (١٣٧٣هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٨/٤/١٣٧٣هـ .
- أول وزير تولاهها : خادم الحرمين الشريفين الملك فهد بن عبدالعزيز آل سعود .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- نشر الوعي العلمى بين كافة أفراد الشعب ورفع مستواهم الفكرى والحضارى عن طريق فتح مجالات الاستفادة من مناهل العلم المختلفة .
- تثقيف المواطنين الثقافة المناسبة .
- رعاية شؤون الآثار والمتاحف .
- تقديم العون للمتخلفين جسمياً وعقلياً ، ومحاولة الاستفادة من قدراتهم ومؤهلاتهم العلمية والأدبية بإتاحة الفرصة لهم كغيرهم من الطلاب لتلقى العلم والثقافة . (١)
- جانب من تاريخها وتطورها :

كان من ثمار رغبة الملك عبدالعزيز فى نشر التعليم إنشاء مديرية المعارف العمومية بتاريخ ١/٩/١٣٤٤هـ (١٥/٣/١٩٢٦م) بعد دخوله الحجاز ؛ لتقوم هذه المديرية بالإشراف على المدارس والمعاهد والكليات ، وعين الشيخ صالح شطا أول

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة : دليل التنظيم والمهام فى حكومة المملكة العربية السعودية ، وزارة المالية والاقتصاد الوطنى ، الرياض ١٣٩١هـ / ١٩٧١م ، ص (١٠٧) .

مدير لها . وبعد صدور التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية ، ارتبطت مديرية المعارف العمومية بالنيابة العامة لتكون مهمتها إدارة أمور المعارف العمومية ، وفى عام ١٣٤٥هـ (١٩٢٦م) أنشأت المديرية أول معهد علمى فى المملكة (المعهد العلمى السعودى بمكة المكرمة) . (١)

وفى عام ١٣٥٧هـ (١٩٢٨م) صدر نظام مديرية المعارف العمومية ، وبموجبه أصبحت المديرية تشرف على جميع شؤون التعليم فى المملكة ما عدا التعليم العسكرى ، وفى نفس العام صدر نظام المدارس الأهلية الذى يجيز للمواطنين فتح مدارس أهلية بعد الحصول على ترخيص من مديرية المعارف العمومية ، كما صدر عام ١٣٥٧هـ أيضاً نظام المدارس الأميرية الذى حدد مدة الدراسة فى كل مرحلة من مراحل التعليم . (٢)

ثم صدر المرسوم الملكى رقم (٢٩٥٠/٢٦/٣/٥) وتاريخ ١٨/٤/١٣٧٣هـ (١٩٥٣م) القاضى بتحويل مديرية المعارف العمومية إلى وزارة وتعيين الأمير فهد بن عبدالعزيز أول وزير لها . ويُعدّ هذا المرسوم بمثابة الانطلاقة الفعلية للتعليم الحديث فى المملكة العربية السعودية ، ويتاريخ ٨/١٠/١٣٨٧هـ (١٩٦٧م) صدر قرار اللجنة العليا للإصلاح الإدارى رقم (١٣) القاضى بإعادة تنظيم جهاز وزارة المعارف لأول مرة . (٣)

والجدول رقم (١/٥) يبين من تولوا منصب وزير المعارف منذ تأسيس الوزارة عام ١٣٧٣هـ حتى تاريخه .

(١) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص ص (٩٧ و٩٦) .

(٢) المرجع السابق ، ص (٩٨) .

(٣) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (١٠٦) .

الجدول رقم (١/٥) : بيان بمن تولوا منصب وزير المعارف منذ تأسيس الوزارة ١٣٧٣هـ حتى تاريخه

تاريخ بدء ممارسة المهمة وأرقام وتواريخ الأوامر المعتمد عليها في ذلك		الشخص المكلف به
تاريخ انتهاء المهمة ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	تاريخ بدء العمل أو التعيين ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	
المرسوم الملكي رقم (٣٧) وتاريخ ١٣٨٠/٧/٣هـ	الأمر الملكي رقم (٤٩٥٠/٢٦/٣/٥) وتاريخ ١٣٧٣/٤/١٨هـ <sup>(١)</sup>	الأمير فهد بن عبدالعزيز
أنهت مهمته بالأمر الملكي رقم (٤٢) وتاريخ ١٣٨١/١٠/٩هـ	الأمر الملكي رقم (٣٧) وتاريخ ١٣٨٠/٧/٣هـ	الشيخ عبدالعزيز بن عبدالله ابن حسن آل الشيخ
أنهت مهمته في الفترة الأولى بالأمر الملكي رقم (١٧) وتاريخ ١٣٨٢/٥/١٨هـ ، ثم أنهت الفترة الثانية بالأمر الملكي رقم (٢٣٦/١) وتاريخ ١٣٩٥/١٠/٨هـ حينما عين وزيراً للتعليم العالي	الأمر الملكي رقم (٤٢) وتاريخ ١٣٨١/١٠/٩هـ ، وأعيد تعيينه بالأمر الملكي رقم (٢١) وتاريخ ١٣٨٢/٦/٣هـ	الشيخ حسن بن عبدالله ابن حسن آل الشيخ
الأمر الملكي رقم (٨٦/أ) وتاريخ ١٤١٦/٣/٦هـ	الأمر الملكي رقم (٢٣٦/أ) وتاريخ ١٣٩٥/١٠/٨هـ	الدكتور عبدالعزيز ابن عبدالله الخويطر
لا يزال كذلك	الأمر الملكي رقم (٨٦/١) وتاريخ ١٤١٦/٣/٦هـ	الدكتور محمد أحمد الرشيد

(١) حول الأمر الملكي هذا المديرية العامة التي كان يرأسها الشيخ محمد بن مانع الذي كان قد عُيِّن بموجب الأمر الملكي رقم (٢٦٩٩/٣/١) وتاريخ ١٣٦٤/١٢/٢٨هـ ، إلى وزارة المعارف .

## وزارة الزراعة والمياه (١٣٧٣هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٨/٤/١٣٧٣هـ .
- أول وزير تولاهها : الأمير سلطان بن عبدالعزيز آل سعود .

## - الأهداف العامة من إنشائها :

- المحافظة على مصادر المياه والعناية بالزراعة في المملكة ووضع الخطط والبرامج المناسبة لاستثمارها وتنميتها .
- تشجيع المواطنين على إنتاج الكميات الكافية من المحصولات الزراعية لسد الاحتياجات الاستهلاكية .
- تنمية وتطوير الغابات وتحسين المراعى كموارد اقتصادية هامة ، وتطوير تربية المواشى والدواجن .
- تشجيع البادية على الاستيطان .
- توفير المياه الصالحة للشرب للمواطنين .
- تقديم الإعانات المادية للمزارعين .<sup>(١)</sup>

## - جانب من تاريخها وتطورها :

تمثل اهتمام الملك عبدالعزيز بالزراعة لأول مرة في مصادقته على قرار مجلس الشورى القاضى بإعفاء الأدوات الزراعية من الرسوم الجمركية عام ١٣٤٦هـ ( ١٩٢٧م ) ، ثم تأسست مديرية الزراعة عام ١٣٦٧هـ ( ١٩٤٨م ) وارتبطت بوزارة المالية ، وحددت مهامها بتحسين الري ، وتوزيع مكثات الماء ، وإنشاء السدود ، وتعمير العيون وحفر الآبار الارتوازية ، وتهيئة الأراضي الزراعية ، وتقديم القروض للمزارعين ، وإنشاء مراكز للتجارب الزراعية . وتعتبر مديرية الزراعة النواة الأولى لوزارة الزراعة والمياه ، وقد باشرت مهامها

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (١٢٧) .

الزراعية حينما بدأت عام ١٣٧٢هـ (١٩٥٢م) بإصلاح الأراضي البور على نفقة الدولة وتأجيرها أو بيعها للمزارعين الذين يقومون باستثمارها ، وعملت على زيادة الأبار الارتوازية وإنشاء السدود في المناطق الزراعية وتقديم مختلف أنواع المساعدات الممكنة للمزارعين مثل بيع الأدوات والمكنات الزراعية بالتقسيط ، بالإضافة إلى إحضار الخبراء الزراعيين للإشراف على تطبيق البرامج الزراعية في البلاد .<sup>(١)</sup>

وبموجب الأمر الملكي رقم (٤٩٥١/١/٢١/٥) وتاريخ ١٨/٤/١٣٧٣هـ جرى فصل المديرية العامة للزراعة عن وزارة المالية ورفع تنظيمها لمستوى وزارة ، وتعيين الأمير سلطان بن عبدالعزيز أول وزير لها .<sup>(٢)</sup> والجدول رقم (٢/٥) يبين الوزراء الذين تعاقبوا على هذه الوزارة منذ تأسيسها حتى تاريخه .

الجدول رقم (٢/٥) : بيان بمن تولوا منصب وزير الزراعة منذ تأسيس الوزارة ١٣٧٣هـ حتى تاريخه

تاريخ بدء ممارسة المهمة وأرقام وتواريخ الأوامر المعتمد عليها في ذلك		الشخص المكلف به
تاريخ انتهاء المهمة ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	تاريخ بدء العمل أو التعيين ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	
المرسوم الملكي رقم ٧٢٠/١/١٩/٥ وتاريخ ٢٠/٣/١٣٧٥هـ القاضي بتعيين سموه وزيراً للمواصلات	الأمر الملكي رقم ٤٩٥١/١/٢١/٥ وتاريخ ١٨/٤/١٣٧٣هـ <sup>(٣)</sup>	الأمير سلطان بن عبدالعزيز
١٣٧٥/٦/٥هـ بسبب وفاته	المرسوم الملكي رقم ٧٢١/١/٢١/٥ وتاريخ ٢٠/٣/١٣٧٥هـ	الشيخ عبدالعزيز بن أحمد السديري

(١) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (١٠٥) .

(٢) أم القرى ، العدد (١٤٩٦) بتاريخ ٢٦/٤/١٣٧٣هـ .

(٣) بموجب هذا الأمر الملكي جرى تحويل المديرية العامة للزراعة التي كانت تتبع لوزارة المالية إلى وزارة الزراعة ، وتعيين صاحب السمو الملكي الأمير سلطان بن عبدالعزيز أول وزير لها .

تابع - الجدول رقم (٢/٥) .

تاريخ بدء ممارسة المهمة وأرقام وتواريخ الأوامر المعتمد عليها في ذلك		الشخص المكلف به
تاريخ انتهاء المهمة ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	تاريخ بدء العمل أو التعيين ورقم الأمر أو المرسوم المعتمد عليه في ذلك	
المرسوم الملكي رقم (٢٧) وتاريخ ١٣٨٠/٧/٣هـ	المرسوم الملكي رقم ١١٧٤/١/٢١/٥ وتاريخ ١٣٧٥/٦/٥هـ	الشيخ خالد بن أحمد السديري
الأمر الملكي رقم (٤٢) وتاريخ ١٣٨١/١٠/٩هـ	الأمر الملكي رقم (٢٧) وتاريخ ١٣٨٠/٧/٣هـ	الأستاذ عبدالله الدباغ
الأمر الملكي رقم (١٧) وتاريخ ١٣٨٢/٥/١٨هـ	الأمر الملكي رقم (٤٢) وتاريخ ١٣٨١/١٠/٩هـ	الأستاذ عبدالرحمن بن سليمان آل الشيخ
أنهت مهمته عندما عين سفيراً بواشنطن بموجب الأمر الملكي رقم (٦) وتاريخ ١٣٨٤/٢/٥هـ	الأمر الملكي رقم (٢١) وتاريخ ١٣٨٢/٦/٣هـ	الأستاذ إبراهيم بن عبدالله السويل
الأمر الملكي رقم (٤٢) وتاريخ ١٣٩٥/١٠/٨هـ	الأمر الملكي رقم (٨/أ) وتاريخ ١٣٨٤/٢/٢١هـ	الأستاذ حسن المشاري
أنهت مهمته بإحالته إلى التقاعد بموجب الأمر الملكي رقم (٦٢/أ) وتاريخ ١٤١٥/٦/٢٥هـ (١)	الأمر الملكي رقم (٢٣٦/أ) وتاريخ ١٣٩٥/١٠/٨هـ	الدكتور عبدالرحمن بن عبدالعزيز آل الشيخ
لا يزال كذلك	الأمر الملكي رقم (٨٦/أ) وتاريخ ١٤١٦/٣/٦هـ	الدكتور عبدالله بن عبدالعزيز بن معمر

(١) بموجب هذا الأمر الملكي كلف بالقيام بعمل وزير الزراعة والمياه وزير المعارف الدكتور عبدالعزيز بن عبدالله الخويطر إلى جانب عمله حتى تم تعيين البديل .

**وزارة التجارة (١٣٧٣هـ) :**

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١١/٧/١٣٧٣هـ .
- أول وزير تولاهها : السيد محمد عبدالله رضا زينل .
- **الأهداف العامة من إنشائها :**
- إنباء الثروة الوطنية وتذليل الصعاب التي تصادف رؤوس الأموال الوطنية في المشروعات الصناعية .
- دعم الصناعات الوطنية من خلال تقديم المعونات المادية والفنية والأبحاث والخبرات وحمايتها من المنافسة الخارجية .
- دعم الاقتصاد الوطنى وتطويره .
- دعم الشركات والمؤسسات الوطنية من خلال تقديم المشورة الإدارية والفنية لها .
- حماية المستهلك من الغش والتلاعب بالأسعار .
- دراسة الأسواق المحلية والعالمية ، وإرشاد رجال الأعمال إلى أفضل الطرق والأساليب لتسويق منتجاتهم .<sup>(١)</sup>
- **جانبا من تاريخها وتطورها :**

عند صدور التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية عام ١٣٤٥هـ (١٩٢٦م) لم تكن هناك جهة حكومية تهتم بتنظيم الأمور التجارية فى البلاد ، إلا أن هذه التعليمات نصت على أن الأمور التجارية تدخل ضمن الأمور الداخلية فى المملكة .

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (١٦٧) .

ونتيجة لاهتمام الدولة بتنظيم الأمور التجارية : صدر عام ١٣٤٥هـ (١٩٢٦م) - بعد ثلاثة أشهر من صدور التعليمات الأساسية - أمر ملكي يقضى بتشكيل هيئة تجارية لفض الخلافات بين التجار وتألقت الهيئة تحت اسم (مجلس التجار) .<sup>(١)</sup>

ثم صدر نظام تسجيل الشركات عام ١٣٤٧هـ (١٩٢٨م) الذي بموجبه تم إحداث وحدة (سجل الشركات) مرتبطة بالنائب العام للملك في الحجاز ، وقد ألزم النظام تسجيل جميع الشركات التجارية أو الجمعيات في سجل الشركات ، ويُعدّ نظام تسجيل الشركات بمثابة النواة الأولى لتنظيم الأمور التجارية في البلاد . وتلاه هذا النظام صدور النظام التجاري عام ١٣٥٠هـ (١٩٣١م) الذي حدد صفات التاجر وشروطه وأنواع الشركات ، وبعده صدر نظام تعاطى التجارة والمهن عام ١٣٥٣هـ (١٩٣٤م) ، ثم نظام تسجيل العلامات الفارقة عام ١٣٥٨هـ (١٩٣٩م) الذي نص على وضع سجل خاص في وزارة المالية (سجل العلامات الفارقة) الذي يحتوى على أسماء أصحاب العلامات وعناوينهم .<sup>(٢)</sup>

أما نظام الغرفة التجارية والصناعية بجدة (أول غرفة تجارية صناعية في المملكة) فقد صدر عام ١٣٦٥هـ (١٩٤٦م) ، وبموجبه أصبحت الغرفة التجارية والصناعية تعمل على تحسين التجارة والصناعة في البلاد وحمايتها من التنافس الأجنبي ، كما تمكنت الدولة من الإشراف والمراقبة على جميع أعمال الغرف التجارية وحساباتها ، وأصبح للدولة - بموجب النظام ذاته - حق سحب الترخيص المعطى للغرفة التجارية إذا ثبت تعاطيها أعمالاً خارجة عن نطاق اختصاصها .<sup>(٣)</sup>

ومنذ تأليف مجلس التجار نمت التجارة والصناعة في المملكة بمعدل كبير ، مما دعا إلى تدخل الدولة للمساعدة في تنظيمها وتحسينها وتطويرها وهو ما

(١) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (١٠٩) .

(٢) المرجع السابق ، ص (١٠٩ و١١٠) .

(٣) المرجع السابق ، ص (١١٠) .



أصبح أمراً ضرورياً ومهماً ، ونظراً للحاجة لوجود هيئة حكومية تشرف على جميع الأعمال التجارية ؛ صدر المرسوم الملكي رقم (٥٧٠٢) وتاريخ ١١/٧/١٣٧٢هـ (١٦/٣/١٩٥٤م) القاضي بإنشاء وزارة التجارة وتعيين السيد محمد عبدالله رضا زينل أول وزير لها ، ثم ضم إليها عدد من الجهات التي كانت تهتم بالأمور التجارية مثل غرف التجارة في جدة ومكة والرياض والدمام ، كما نقل إليها قسم تسجيل العلامات الفارقة الذي كان يوجد في وزارة المالية .<sup>(١)</sup>

وبعد ذلك بحوالي خمسة عشر عاماً صدر الأمر السامي رقم (٢٣٥٥٩) وتاريخ ١٧/١١/١٣٨٨هـ ، المبني على قرار اللجنة العليا للإصلاح الإداري رقم (١٥) وتاريخ ٢٤/٩/١٣٨٨هـ ، القاضي بتحويل وزارة التجارة إلى وزارة التجارة والصناعة ، وعندما أنشئت وزارة الصناعة والكهرباء عام ١٣٩٥هـ عادت إلى اسمها الأول (وزارة التجارة) واقتصر اختصاصها على شؤون التجارة .<sup>(٢)</sup>

هذا وقد جرى تعيين الشيخ أحمد صالح جمجوم وزيراً للتجارة والصناعة بدلاً من وزيرها الأول ، وذلك حسب المادة الثانية من الأمر الملكي رقم (٤) وتاريخ ٨/١/١٣٨٠هـ ، وبعد ستة أشهر تقريباً استبدل بالسيد أحمد شطا ، ولكن الشيخ الجمجوم عاد ليكون وزيراً للتجارة بموجب الأمر الملكي رقم (٤٢) وتاريخ ٩/١٠/١٣٨١هـ ، ثم عين الأستاذ عابد شيخ وزيراً للتجارة بموجب الأمر الملكي رقم (٢١) وتاريخ ٣/٦/١٣٨٢هـ ، ثم خلفه في هذا المنصب الشيخ محمد العوضي اعتماداً على الأمر الملكي رقم (١٢٧/أ) وتاريخ ١٩/٦/١٣٩١هـ ، ثم جرى تعيين الدكتور سليمان بن عبدالعزيز السليم وزيراً للتجارة بموجب الأمر الملكي رقم (٢٣٦/أ) وتاريخ ٨/١٠/١٣٩٥هـ ، حتى استبدل بالأستاذ أسامة بن جعفر بن إبراهيم بن فقيه بموجب الأمر الملكي رقم (٨٦/أ) وتاريخ ٦/٣/١٤١٦هـ ولا يزال كذلك .

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (١٦٦) .

(٢) عبدالله راشد السندي : مراحل تطور تنظيم الإدارة الحكومية في المملكة العربية السعودية ولحات من إنجازها ، مطابع الفرزدق التجارية ، الطبعة الثانية ، الرياض ١٤١٠هـ / ١٩٩٠م ، ص (١٤٢) .

## وزارة البترول والثروة المعدنية (١٣٨٠هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٨٠/٧/٣هـ .
- أول وزير تولها : السيد عبدالله حمود الطريقي .

## - الأهداف العامة من إنشائها :

- الإشراف على جميع الأعمال الخاصة بالبترول والثروة المعدنية من حيث استخراج وإنتاج ونقل وتكرير وتسويق البترول ، واستغلال هذا المصدر بحيث تتحقق أكبر فائدة منه مع الحفاظ على سلامته وبقائه أطول فترة ممكنة .
- الإشراف على عمليات التنقيب .
- تنفيذ سياسة الدولة فيما يتعلق بجميع العمليات الخاصة بالثروات المعدنية ، وإجراء الدراسات الجيولوجية المتعلقة باكتشاف المعادن في المملكة .<sup>(١)</sup>

## - جانب من تاريخها وتطورها :

بدأت الجهود الفعلية والمنظمة للبحث والتنقيب عن البترول في المملكة بتاريخ ٢٦/١٠/١٣٤٩هـ (١٩٣١/٤/١٥م) ، وذلك عند قدوم المهندس الجيولوجي ك. س. تويتشيل (K. S. TWITCHELL) إلى المملكة ، وبتاريخ ٥/٢/١٣٥٢هـ (١٩٣٣/٥/٢٩م) وقعت حكومة المملكة أول اتفاقية لها بغرض البحث والتنقيب عن البترول مع شركة ستاندرد أويل أوف كاليفورنيا (STANDARD OIL OF CALIFORNIA) ، وبدأت عمليات التنقيب والحفريات بتاريخ ٢٧/١/١٣٥٤هـ (١٩٣٥/٤/٣٠م) ، وبعد حوالي ثلاث سنوات تم حفر أول بئر منتجة للبترول في الظهران بتاريخ ١٠/١/١٣٥٧هـ (١٩٣٨/٣/١٢م) .<sup>(٢)</sup>

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص ص (١٥٠-١٥٢) .

(٢) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (١١٣) .

وفى نفس العام - ١٣٥٤هـ (١٩٣٥م) - الذى بدأت فيه الشركة فى البحث والتنقيب ، أنشأت الدولة مصلحة المعادن والأشغال العامة وألحقتها بوزارة المالية ، وقد اختصت هذه المصلحة بالإشراف على جميع الأعمال التى تتعلق بشركات الزيت والمعادن .<sup>(١)</sup> ثم صدر الأمر الملكى رقم (١٤٠) وتاريخ ٢٩/١/١٣٧٢هـ القاضى بإنشاء المديرية العامة لشؤون البترول والمعادن وحددت مهمتها بمراقبة الإنتاج والمحافظة على حقوق خزينة الدولة .

ثم جرى بموجب المرسوم الملكى رقم (٣٧) وتاريخ ٣/٧/١٣٨٠هـ رفع المستوى التنظيمى للمديرية العامة لشؤون البترول والمعادن إلى وزارة للبترول والثروة المعدنية ، وتعيين السيد عبدالله حمود الطريقي أول وزير لها . وحسب الأمر الملكى رقم (٤) وتاريخ ٩/١٠/١٣٨١هـ عين الشيخ أحمد زكى يمانى وزيراً للبترول والثروة المعدنية وأعيد تعيينه بالأمر الملكى رقم (٢١) وتاريخ ٣/٦/١٣٨٢هـ كما جرى إعادة تعيينه لهذا المنصب للمرة الثالثة بالأمر الملكى رقم (٢٣٦/أ) وتاريخ ٨/١٠/١٣٩٥هـ ، وأنهت مهمته بموجب «أولاً» من الأمر الملكى رقم (٧٩/أ) وتاريخ ٢٦/٢/١٤٠٧هـ ، وبموجب «ثانياً» من هذا الأمر الملكى كلف الأستاذ هشام محيى الدين ناظر وزير التخطيط بالقيام بمهمة وزير البترول والثروة المعدنية بجانب عمله ، وبعد شهرين تقريباً وبموجب الأمر الملكى رقم (١١٦/أ) وتاريخ ٢٣/٤/١٤٠٧هـ عين السيد ناظر وزيراً لهذه الوزارة وكلف إلى جانبها بالقيام بعمل وزير للتخطيط حتى يتم تعيين وزير لها . وحسب الأمر الملكى رقم (٨٦/أ) وتاريخ ٦/٣/١٤١٦هـ جرى تعيين المهندس على بن إبراهيم النعيمي وزيراً للبترول والثروة المعدنية بدلاً من الأستاذ هشام محيى الدين ناظر ولا يزال كذلك .

(١) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

### وزارة العمل والشؤون الاجتماعية (١٣٨٠هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٨٠/١٢/٢٤ هـ .
- أول وزير تولاهها : الأمير فيصل بن تركي بن عبدالعزيز .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- رسم السياسة العامة للشؤون الاجتماعية والعمالية ، وتخطيط وتنفيذ البرامج النافعة في المجالات الاجتماعية والعمالية .
- العمل على استغلال أوقات فراغ الشباب بالوسائل الممكنة .
- الإسهام في المشروعات الهادفة لتطوير المجتمع من خلال تقديم المساعدة المالية والفنية في المجالين الاجتماعي والعمالي .
- إجراء الدراسات التي تتعلق بالقوى العاملة في المملكة بغرض توفير الطاقات البشرية اللازمة لخطط التنمية الاقتصادية .
- المساهمة في إيجاد الكفاءات البشرية والوطنية اللازمة لخطط التنمية الاقتصادية خاصة في مؤسسات القطاع الأهلي ، واستغلالها الاستغلال النافع في المجالات البناءة .
- رفع كفاءة ومقدرة الإخصائيين الاجتماعيين من خلال تدريبهم على معالجة المشكلات الاجتماعية .
- نشر الوعي التعاوني في المملكة وتنظيم حركات التعاون ومساعدة الجماعات التعاونية في إيجاد الكفاءات اللازمة .<sup>(١)</sup>

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (٨٦) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

صدر - كما سبق ذكره - أول نظام للعمل والعمال عام ١٣٦٧هـ (١٩٤٨م) لمعالجة مشكلات العمل والعمال في المملكة ، وتم تكليف وزارة المالية بتطبيق النظام وما جاء فيه وتبليغه لذوى العلاقة ، ثم جرى عام ١٣٧٤هـ (١٩٥٤م) تأسيس مكتب العمل الرئيسى فى الدمام وارتبط برئيس مجلس الوزراء <sup>(١)</sup> ، وفى عام ١٣٨٠هـ (١٩٦١م) تم رفع هذا المكتب إلى مصلحة باسم (مصلحة العمل) للإشراف على شؤون العمل والعمال فى مختلف مناطق المملكة ، وربطت بوزير الدولة لشؤون رئاسة المجلس .

وفى العام نفسه وبموجب الأمر الملكى رقم (١٢٢) وتاريخ ٢٤/١٢/١٣٨٠هـ جرى تحويل المصلحة إلى وزارة للعمل والشؤون الاجتماعية ، وجرى تعيين الأمير فيصل بن تركى بن عبدالعزيز أول وزير لها . <sup>(٢)</sup> وبعد أربعة أشهر من تعيينه وبموجب الأمر الملكى رقم (١٣) وتاريخ ١/٤/١٣٨١هـ كلف الأستاذ ناصر بن حمد المنقور ليخلف سموه فى الوزارة ، بتاريخ ٩/١٠/١٣٨١هـ عين الشيخ محمد الحمد الشبلى وزيراً للعمل والشؤون الاجتماعية لكنه اعتذر وكلف بدلاً منه الشيخ عبدالرحمن أبا الخيل بموجب الأمر الملكى رقم (٤٥) وتاريخ ١٨/١٠/١٣٨١هـ وأعيد تعيينه بالأمر الملكى رقم (٢١) وتاريخ ٣/٦/١٣٨٢هـ ، حتى عين بدلاً منه الشيخ إبراهيم بن عبدالله العنقرى بالأمر الملكى رقم (٢٣٦/أ) بتاريخ ٨/١٠/١٣٩٥هـ ، وخلفه الأستاذ محمد بن على الفايز حسب الأمر الملكى رقم (٢٥١/أ) وتاريخ ١٩/٧/١٤٠٣هـ ، ثم عين الأستاذ مساعد بن محمد السنانى وزيراً للعمل والشؤون الاجتماعية بدلاً من الأستاذ محمد بن على الفايز بتاريخ ٦/٢/١٤١٦هـ اعتماداً على الأمر الملكى رقم (٨٦/أ) ، ولا يزال كذلك .

(١) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (١١٥) .

(٢) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

## وزارة الحج والأوقاف (١٣٨١هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض :
- تاريخ إنشائها : ١٣٨١/١٠/٩ هـ .
- أول وزير تولاها : الشيخ حسين عرب .

## الهدف العام من إنشائها :

الإشراف على جميع شؤون الحج والأوقاف الخيرية ووضع الخطط والقواعد اللازمة لتنظيمها<sup>(١)</sup> ، والإشراف على قدوم ونقل ومراقبة ورعاية الأشخاص الوافدين لأغراض الحج وتقديم مختلف الخدمات لهم .<sup>(٢)</sup>

## - جانب من تاريخها وتطورها :

منذ دخوله أراضي الحجاز عام ١٣٤٣ هـ ، أبدى الملك عبدالعزيز رحمه الله اهتماماً كبيراً بشؤون الحج والأوقاف ؛ فقد أعاد تنظيم أعمال ومراقبة شؤون الحج والأوقاف وعين الشيخ سعيد أبو الخير مديراً لإدارة الأوقاف . وامتداداً لهذا الاهتمام فقد شملت التعليمات الأساسية الصادرة عام ١٣٤٥ هـ (١٩٢٦م) النواحي التالية من الأمور الشرعية : القضاء الشرعي والحرمين والأوقاف والمساجد والمؤسسات الدينية ، وأسندت أمور الحج إلى لجنة باسم (لجنة إدارة الحج) ، ومنحت هذه اللجنة الصلاحيات الكافية للإشراف على جميع شؤون الحج ومتابعة تطبيق كل ما من شأنه تحقيق المصلحة العامة .<sup>(٣)</sup>

ثم أنشئت مديرية شؤون الحج العامة عام ١٣٦٥ هـ (١٩٤٦م) وربطت بوزارة المالية ، وبعد ذلك بنحو خمسة عشر عاماً اتخذ مجلس الوزراء قراراً بتاريخ

(١) يوسف بن إبراهيم السلوم : النظام الإداري في المملكة العربية السعودية ، شركة الطباعة العربية السعودية ، الرياض ١٤٠٦ هـ/١٩٨٦ م ، ص (٢٧٧) .  
 (٢) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (١٧٥) .  
 (٣) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (١١٧) .

٢٦/١٠/١٣٨٠هـ وافق فيه على اقتراح وزير المالية بربط مديرية شؤون الحج العامة بوزارة الداخلية ، وصدر الأمر الملكي رقم (٤٣) وتاريخ ٩/١٠/١٣٨١هـ القاضي بتحويل هذه المديرية إلى وزارة للحج والأوقاف وعين الشيخ حسين عرب أول وزير لها <sup>(١)</sup> ، وأعيد تعيينه وزيراً للحج والأوقاف بالأمر الملكي رقم (٢١) وتاريخ ٣/٦/١٣٨٢هـ لكنه استقال من عمله بتاريخ ٢٧/٩/١٣٨٣هـ فكلف للقيام بعمله بالنيابة الأستاذ محمد عمر توفيق وزير المواصلات حينئذ ، وبتاريخ ١٥/٩/١٣٩٠هـ كلف الشيخ حسن كتبي بوزارة الحج والأوقاف حتى عين الأستاذ عبدالوهاب بن أحمد عبدالواسع بالأمر الملكي رقم (٢٣٦/أ) وتاريخ ٨/١٠/١٣٩٥هـ وزيراً لهذه الوزارة ، ثم صدر الأمر الملكي رقم (٦/أ) وتاريخ ٢٠/١/١٤١٤هـ القاضي بفصل الأوقاف وما يتعلق بالمساجد عن هذه الوزارة وضمها إلى وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد التي أنشئت في ذلك التاريخ ، وبذلك أصبحت وزارة الحج مسؤولة عن شؤون الحج والحجاج والمعتمرين فقط ، وعين الأستاذ الدكتور محمود محمد سفر وزيراً للحج وأعيد تكليفه بهذه المهمة بالأمر الملكي رقم (٨٦/أ) وتاريخ ٦/٣/١٤١٦هـ ولا يزال كذلك .

### وزارة الإعلام (١٣٨٢هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ٩/١٠/١٣٨٢هـ .
- أول وزير تولاهها : الشيخ جميل بن إبراهيم الحجيلان .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- إرشاد وتوجيه المواطنين .

(١) المرجع سابق ، ص (١١٨) .

- إعطاء صورة واقعية عن البلاد ونهضتها وخطواتها .
- الدعوة إلى مبادئ التضامن الإسلامي .
- توضيح سياسة المملكة محلياً وعربياً وإسلامياً وعالمياً .
- تزويد المستمعين والمشاهدين بثقافة عامة لتوسيع آفاقهم الفكرية والفنية ، وتوفير الترفيه البريء للمستمع والمشاهد .
- الإشراف على إعداد الكتب والنشرات والصور الدعائية والأفلام السينمائية والإعلامية المختلفة . (١)

#### - جانب من تاريخها وتطورها :

في شوال من عام ١٣٦٨هـ (أغسطس ١٩٤٩م) تم افتتاح مديرية الإذاعة السعودية في مكة المكرمة ، وتم ربط الإذاعة السعودية عام ١٣٧٢هـ (١٩٥٣م) بالإدارة العامة للحج والأوقاف ، وبعد عامين صدر الأمر السامي رقم (١٥٠) وتاريخ ١٣٧٤/٦/١٧هـ القاضي بإنشاء هيئة مستقلة باسم (المديرية العامة للإذاعة) ترتبط برئيس مجلس الوزراء ، وفي العام نفسه صدر المرسوم الملكي رقم (٢١٠٤/٥/٢١) وتاريخ ١٣٧٤/١٠/٢٧هـ القاضي بإنشاء مديرية عامة باسم (المديرية العامة للصحافة والنشر) تقوم بالعمل على تنظيم المطبوعات ووسائل النشر في الدولة وتم ربط المديرية العامة للإذاعة بها . (٢) ثم صدر الأمر الملكي رقم (٢٢) وتاريخ ١٣٨١/٤/٢٥هـ الذي يقضى بمنح الشيخ عبدالله بالخير المشرف العام على شؤون مديرية الإذاعة والصحافة والنشر لقب وزير دولة ، إلى جانب إشرافه على شؤون الصحافة والأنباء بالديوان الملكي .

وبتاريخ ١٣٨٢/١٠/٩هـ صدر الأمر الملكي رقم (٤٣) القاضي بتحويل (المديرية العامة للإذاعة والصحافة والنشر) إلى وزارة ، وتم تعيين الشيخ جميل

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (٤٩) .

(٢) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (١١٩) .



ابن إبراهيم الحجيلان أول وزير لها ، وذلك اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٥٧) وتاريخ ١٣٨٢/١١/٤ هـ . وتاريخ ١٣٩٠/٩/٢ هـ واعتماداً على الأمر الملكي رقم (١٢٤/أ) أسندت وزارة الإعلام إلى الشيخ إبراهيم بن عبدالله العنقري ، ثم خلفه في هذا المنصب الدكتور محمد عبده يمانى وذلك اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٢٣٦/أ) وتاريخ ١٣٩٥/١٠/٨ هـ . ثم عين بموجب الأمر الملكي رقم (٣٣٦/أ) وتاريخ ١٤٠٢/٧/١١ هـ الأستاذ على بن حسن الشاعر وزيراً للإعلام واستمر يعمل في هذا المنصب حتى أسندت هذه المهمة إلى الدكتور فؤاد عبدالسلام ابن محمد فارسي وذلك اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٨٦/أ) وتاريخ ١٤١٦/٣/٦ هـ ، ولا يزال كذلك .<sup>(١)</sup>

### رئاسة الحرس الوطني (١٣٧٤هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٧٤/٩/١٠ هـ .
- الارتباط التنظيمي : رئيس مجلس الوزراء .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- المحافظة على الدين والعقيدة والتقاليد العربية الأصيلة .
- الدفاع عن حدود المملكة والمشاركة في المحافظة على الأمن الداخلي .
- التنسيق والتعاون مع القوات العسكرية الأخرى في المملكة لتقديم خدمات عسكرية ووطنية ، والإعداد معها لتكون جاهزة لتنفيذ الإستراتيجية العسكرية التي يقرها القائد الأعلى للقوات المسلحة .
- حراسة المنشآت الحكومية والمناطق والمراكز الحيوية المهمة في المملكة .

(١) عُيِّن الشاعر مستشاراً بالديوان الملكي بمرتبة وزير بالأمر الملكي رقم (٩٢/أ) وتاريخ ١٤١٦/٣/٦ هـ .

ومن أهداف الحرس الوطني غير العسكرية : تعليم الكبار ومحو الأمية ، وتوطين البادية ، والتوعية الدينية ، وتقديم الخدمات الصحية ، وتشجيع الدراسات والبحوث العلمية ، والمحافظة على تراث المملكة الأصيل ، والحفاظ على الخيول العربية الأصيلة ، وإقامة الأنشطة الرياضية .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

في آخر عهد الملك عبدالعزيز صدر عام ١٣٧٢هـ أمر ملكي يقضى بتشكيل مكتب الجهاد والمجاهدين ، يتكون من المحاربين القدامى الذين حاربوا مع الملك عبدالعزيز في حروبه عند تأسيس المملكة ، ويعتبر هذا المكتب النواة الأولى لقوات الحرس الوطني ، وفي ١٠/٩/١٣٧٤هـ صدر أمر ملكي بتشكيل أولوية للحرس الوطني في سائر أنحاء المملكة وإيجاد رئاسة له للإشراف على هذه الأولوية في مختلف مناطق المملكة ، وخصصت للحرس الوطني ميزانية مستقلة ولوائح لتنظيم أعماله ، وانضم إلى هذا التشكيل أعداد من المجاهدين الذين كانوا تابعين لمكتب الجهاد والمجاهدين ، وعين سمو الأمير عبدالله الفيصل الفرحان رئيساً للحرس الوطني بعد إنشائه بموجب المرسوم الملكي رقم (١٨٠٦/٣٥/٢/٥) وتاريخ ١٠/٥/١٣٧٤هـ ؛ ليكون رئيساً عاماً للإخوان المجاهدين ، ثم عين الأمير خالد بن سعود بالأمر الملكي رقم (٢٤٢٨/٣٢/٢/٥) وتاريخ ١١/٢٧/١٣٧٦هـ رئيساً للحرس الوطني ، ويبدو أنه أول رئيس له تحت هذا الاسم .

وقد صدر نظام الحرس الوطني الذي حدد حقوق وواجبات منسوبي الحرس الوطني خلال الفترة ما بين عامي ١٣٧٤هـ و ١٣٧٦هـ . وبموجب الأمر الملكي رقم (٢٤/٢٨/٣٢/٢/٥) وتاريخ ١١/٢٧/١٣٧٦هـ عين سمو الأمير خالد بن سعود رئيساً للحرس الوطني للمرة الثانية ، وخلفه في تولى هذه المهمة أخوه سمو الأمير سعد بن سعود بن عبدالعزيز وذلك اعتماداً على الأمر الملكي رقم (١٢٥) وتاريخ ١٢/٢٩/١٣٨٠هـ ، وبناء على الأمر الملكي رقم (٤٥) وتاريخ

١٠/٩/١٣٨٢هـ عين صاحب السمو الملكي الأمير عبدالله بن عبدالعزيز رئيساً للحرس الوطني ولا يزال كذلك .<sup>(١)</sup> وحسب الأمر الملكي رقم (٦٥/أ) وتاريخ ٣/١١/١٣٨٣هـ عين صاحب السمو الملكي الأمير بدر بن عبدالعزيز نائباً لرئيس الحرس الوطني وما زال كذلك .

وحسب الأمر الملكي رقم (٢٣٢٢) وتاريخ ٢٨/٥/١٣٨١هـ كان قد عين الشيخ عبدالعزيز بن عبدالمحسن التويجري وكيلاً لرئيس الحرس الوطني ، وبناءً على الأمر الملكي رقم (١٣٨/أ) وتاريخ ٤/٧/١٣٩٥هـ عين الشيخ التويجري نائباً مساعداً لرئيس الحرس الوطني على المرتبة الممتازة ، ثم رفعت مرتبته فيما بعد إلى مرتبة وزير حسب الأمر الملكي رقم (٢٣٣/أ) وتاريخ ٢١/١١/١٤١٣هـ ، وبموجب الأمر الملكي نفسه تم تعيين وكيل الحرس الوطني للشؤون الفنية الأستاذ عبدالرحمن بن إبراهيم أبو حيمد على المرتبة الممتازة بدلاً من الأستاذ عبدالعزيز ابن على التويجري الذي أحيل إلى التقاعد .

### ديوان المظالم (١٣٧٤هـ) :

- مقره الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائه : (كشعبة في مجلس الوزراء) ١٧/٩/١٣٧٤هـ ، وأصبح هيئة قضاء إداري مستقل بتاريخ ١٧/٧/١٤٠٢هـ .
- ارتباطه التنظيمي حالياً : رئيس مجلس الوزراء .

(١) إلى جانب عمله رئيساً للحرس الوطني أسند إلى سموه مهمة النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء بموجب الأمر الملكي رقم (٥٢/أ) وتاريخ ٢٧/٢/١٣٩٥هـ ، ثم أصبح نائباً لرئيس مجلس الوزراء بالأمر الملكي رقم (٣٥٥/أ) وتاريخ ١١/٨/١٤٠٢هـ ، حينما أصبح ولياً لعهد المملكة العربية السعودية ، وبناءً على ما تضمنته الفقرة (د) من المادة الخامسة من النظام الأساسي للحكم الصادر بالأمر الملكي رقم (٩٠/أ) وتاريخ ٢٧/٨/١٤١٢هـ صدر الأمر الملكي رقم (٩٣/أ) وتاريخ ٢٧/٨/١٤١٢هـ الذي يقضى بأن يستمر صاحب السمو الملكي الأمير عبدالله بن عبدالعزيز آل سعود ولي العهد ونائب رئيس مجلس الوزراء رئيساً للحرس الوطني .

## - الأهداف العامة من إنشائه :

نصت المادة الثامنة من نظام ديوان المظالم على اختصاصاته والأهداف التي يعمل على تحقيقها ، وحددت اختصاصات الديوان بالفصل في الأمور التالية :

« ١ - الدعاوى المتعلقة بالحقوق المقررة في نظام الخدمة المدنية والتقاعد لموظفي ومستخدمى الحكومة والأجهزة ذات الشخصية المعنوية العامة المستقلة ، أو ورثتهم والمستحقين عنهم .

٢ - الدعاوى المقامة من ذوى الشأن بالطعن فى القرارات الإدارية ، متى كان مرجع الطعن عدم الاختصاص ، أو وجود عيب فى الشكل أو مخالفة النظم واللوائح ، أو الخطأ فى تطبيقها وتأييلها ، أو إساءة استعمال السلطة . ويعتبر فى حكم القرارات الإدارية ، رفض السلطة الإدارية أو امتناعها عن اتخاذ قرار كان من الواجب عليها اتخاذه طبقاً للأنظمة واللوائح .

٣ - دعاوى التعويض الموجهة من ذوى الشأن إلى الحكومة والأشخاص ذوى الشخصية المعنوية العامة المستقلة بسبب أعمالها .

٤ - الدعاوى المقدمة من ذوى الشأن فى المنازعات المتعلقة بالعقود التى تكون الحكومة أو أحد الأشخاص المعنوية العامة طرفاً فيها .

٥ - الدعاوى التأديبية التى ترفع من هيئة الرقابة والتحقيق .

٦ - الدعاوى الجزائية الموجهة ضد المتهمين بارتكاب جرائم الرشوة والتزوير المنصوص عليها نظاماً ، والجرائم المنصوص عليها فى المرسوم الملكى رقم (٤٣) وتاريخ ٢٩/١١/١٣٧٧هـ (١٥/٦/١٩٥٨م) ، والجرائم المنصوص عليها فى نظام مباشرة الأموال العامة الصادر بالمرسوم الملكى رقم (٧٧) وتاريخ ٢٣/١٠/١٣٩٥هـ (٢٦/١٠/١٩٧٥م) ، وكذلك الدعاوى الجزائية الموجهة ضد المتهمين بارتكاب الجرائم والمخالفات المنصوص عليها فى الأنظمة ، إذا صدر أمر من رئيس مجلس الوزراء إلى الديوان بنظرها .

٧- طلبات تنفيذ الأحكام الأجنبية .

٨- الدعاوى التي من اختصاص الديوان بموجب نصوص نظامية» . (١)

### - جانب من تاريخه وتطوره :

بتاريخ ١١/٢٦/١٣٤٤هـ (١٩٢٦/٦/٥م) أعلن في جريدة (أم القرى) :

«أن الملك عبدالعزيز يعلن للناس كافة أن من كان له ظلمة على كائن من كان ، موظفاً أو غيره ، كبيراً أو صغيراً يخفى تظلمه أو ظلم الآخرين عليه فإن إثمه على نفسه . وأن من كان له شكاية فقد وضع على باب دار الحكومة صندوق للشكاوى مفتاحه لدى الملك ، ليضع صاحب الشكاوى شكايته في ذلك الصندوق ، وليثق الجميع أن لا يمكن أن يلحق المشتكى أى أذى بسبب شكايته المحقة من أى موظف كان» .

ويعتبر (الزهرانى) أن هذا الإعلان يعدّ بمثابة النواة الأولى لديوان المظالم الحالى . (٢)

وعندما صدر أول نظام لمجلس الوزراء عام (١٣٧٣هـ) نص في مادته التاسعة عشرة على استحداث شعبة خاصة في ديوان مجلس الوزراء تعرف بـ (شعبة المظالم) ، وحدد اختصاصها بتلقى جميع الشكاوى التي تقدم إلى مجلس الوزراء والتحقيق فيها وإعداد تقرير عنها ، وفي العام التالي صدر نظام ديوان المظالم بموجب المرسوم الملكي رقم (٩٦٥٩/٣/٢) وتاريخ ١٧/٩/١٣٧٤هـ (٧/٥/١٩٥٥م) ، ثم صدر المرسوم الملكي رقم (٥١/م) وتاريخ ١٧/٧/١٤٠٢هـ (٩/٥/١٩٨٢م) الذي بموجبه أصبح الديوان هيئة قضاء إدارى مستقلة ، تكتسب

(١) المادة (٨) من نظام ديوان المظالم الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٥١/م) وتاريخ ١٧/٧/١٤٠٢هـ (٩/٥/١٩٨٢م) .

(٢) أحمد سالم الزهرانى : «السلطة القضائية» ، فى (الطويل وآخرون) : الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦هـ/١٩٩٥م ، ص (٧٩) .

قراراته قوة الإلزام دون حاجة إلى تصديق من جهة أخرى ودون حاجة إلى إجراء لاحق ، كما اشتمل المرسوم على نظام ديوان المظالم الجديد المعمول به حالياً .

وقد تعاقب على رئاسة ديوان المظالم : سمو الأمير مساعد بن عبدالرحمن الذى عيّن رئيساً له بالأمر الملكى رقم (٢٠٠/١/٢٢١) وتاريخ ١٠/٢/١٣٧٤هـ ، وخلفه الشيخ عبدالله بن سليمان المسعري اعتماداً على المرسوم الملكى رقم (٤١) وتاريخ ٧/٧/١٣٨٠هـ ، ثم أسندت رئاسة ديوان المظالم للشيخ محمد بن إبراهيم ابن جبير بالأمر الملكى رقم (٢٤٣/أ) وتاريخ ١٤/١٠/١٣٩٥هـ ، والذى عين بموجب الأمر الملكى رقم (٦٩/أ) وتاريخ ٢٠/٢/١٤٠٧هـ وزير دولة وعضو مجلس الوزراء إلى جانب عمله رئيساً لديوان المظالم ، وعندما عين الشيخ بن جبير وزيراً للعدل بالأمر الملكى رقم (٩٧/أ) وتاريخ ١٥/٣/١٤١٠هـ ظل يقوم بأعمال رئيس ديوان المظالم بالإضافة إلى عمله ، حتى جرى تعيين الشيخ ناصر ابن حمد الراشد رئيساً لديوان المظالم اعتماداً على الأمر الملكى رقم (١٢٦/أ) وتاريخ ١٩/٣/١٤١٣هـ وما زال كذلك .<sup>(١)</sup> ويعمل الشيخ منصور بن حمد المالك نائباً لرئيس ديوان المظالم على المرتبة الممتازة .

#### الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد (١٣٧٤هـ) :

- مقرها الرئيسى : الرياض .
- تاريخ إنشائها : (كدار للإفتاء والإشراف على الشؤون الدينية والمعاهد) عام ١٣٧٤هـ ، وبتاريخ ٨/٧/١٣٩١هـ أصبحت رئاسة عامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد .
- ارتباطها التنظيمى : رئيس مجلس الوزراء .

(١) المرجع السابق ، ص (٨٠) .

## - الأهداف العامة من إنشائها :

- نشر الدعوة الإسلامية والتخطيط لها ، فى إطار ما ثبت عن رسول الله صلى الله عليه وسلم وأصحابه الكرام وسلف الأمة الإسلامية ، داخل المملكة وخارجها ، وذلك بتوضيح العقيدة الصحيحة وتعاليم الإسلام ، وبيان المخالفات الشرعية والأخطاء الشائعة والبدع والمحدثات ، وتحذير المسلمين من الفتن والإشاعات التى يديرها أعداء الإسلام .
- التنسيق بين الأجهزة العاملة فى حقل الدعوة فى المملكة العربية السعودية ، ومتابعة القرارات والأوامر والتوجيهات السامية الصادرة فى شأن الدعوة الإسلامية .
- تعليم وإرشاد حجاج بيت الله الحرام والمعتمرين وزوار مسجد رسول الله صلى الله عليه وسلم ، ببحث روح الوعى لديهم ومحاربة البدع ومعالجة بعض القضايا المعاصرة التى تهم المجتمع الإسلامى .
- المحافظة على الفكر الإسلامى ، وذلك بطبع ونشر وتوزيع الكتاب الإسلامى السليم الذى يساهم فى إثراء المعرفة للمسلمين وتبليغ الإسلام لغير المسلمين .
- تقديم الخدمة العلمية لطلاب المعرفة والعلوم ، وذلك عن طريق (المكتبة العامة السعودية) التى تضم مختلف أنواع المعرفة الإنسانية من كتب ومراجع ومخطوطات ، وكذلك عن طريق (مجلة البحوث العلمية) التى تنشر بحوث هيئة كبار العلماء بالمملكة وفتاوى اللجنة الدائمة وغيرها من البحوث القيمة .
- الرقابة على طباعة (القرآن الكريم) داخل المملكة ، وذلك للتأكد من سلامة رسمه وضبطه وإخراجه بالصورة الصحيحة ، كما تقوم الرئاسة بالرقابة الدينية على المطبوعات داخل المملكة أو ما يرد إليها من الخارج وذلك لمنع الأفكار المعارضة للشريعة الإسلامية .<sup>(١)</sup>

(١) عبدالله راشد السنيدي ، مرجع سابق ، ص ص (٢١٤ و٢١٥) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت دار الإفتاء والإشراف على الشؤون الدينية والمعاهد - التي تعتبر النواة الأولى للرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد - عام ١٣٧٤هـ ، وبتاريخ ١٣٩١/٧/٨هـ صدر الأمر السامي رقم (١٣٩/أ) القاضي بتعديل اسم (دار الإفتاء والإشراف على الشؤون الدينية والمعاهد) إلى (رئاسة إدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد) ليتلاءم اسمها مع تنظيمها ويتطابق واقعها ويتناسب مع نشاطاتها ، وقد ترأسها طوال تلك الفترة سماحة الشيخ محمد بن إبراهيم آل الشيخ مفتي المملكة (رحمه الله) ، وفي ١٤/١٠/١٣٩٥هـ صدر الأمر السامي رقم (٢٤٧/أ) القاضي بتعديلها إلى (الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد) <sup>(١)</sup> ، وعين سماحة الشيخ عبدالعزيز بن عبدالله بن باز رئيساً لها بمرتبة وزير <sup>(٢)</sup> ، وحسب الأمر الملكي رقم (٤/أ) وتاريخ ١٤١٤/١/٢٠هـ جرى تعيين الشيخ ابن باز مفتياً عاماً للمملكة العربية السعودية ورئيساً لهيئة كبار العلماء وإدارة البحوث العلمية والإفتاء بمرتبة وزير ، وتتكون هذه الهيئة من عشرة أعضاء (غير متفرغين) جرى اختيارهم بالأمر الملكي رقم (١٣٨/أ) وتاريخ ١٤١٣/٦/٦هـ ، وهم أصحاب الفضيلة المشايخ : ناصر بن حمد بن راشد ، محمد بن عبدالله السبيل ، محمد بن سليمان البدر ، عبدالرحمن بن حمزة المرزوقي ، الدكتور عبدالله بن عبدالمحسن التركي ، محمد بن زيد آل سليمان ، الدكتور بكر بن عبدالله أبو زيد ، الدكتور عبدالوهاب بن إبراهيم أبو سليمان ، الدكتور صالح بن عبدالرحمن الأطرم ، والدكتور عبدالله بن محمد بن إبراهيم آل الشيخ ، وذلك

(١) المرجع السابق ، ص (٢١٣) .

(٢) ويموجب الأمر الملكي رقم (٧٥/أ) وتاريخ ١٤٠٦/٤/٩هـ عيّن الشيخ إبراهيم بن صالح آل الشيخ نائباً للرئيس العام لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد بالمرتبة الممتازة .



خلفاً للمشايخ : إبراهيم بن محمد آل الشيخ ، عبدالعزيز بن صالح ، عبدالرزاق عفيى ، عبدالله خياط ، عبدالمجيد حسن ، وصالح بن غصون .<sup>(١)</sup>

ويعمل حالياً كل من المشايخ : محمد بن صالح العثيمين ، عبدالعزيز بن عبدالله آل الشيخ ، صالح بن فوزان الفوزان ، صالح بن عبدالرحمن الأطرم ، عبدالوهاب إبراهيم أبو سليمان ، بكر بن عبدالله أبو زيد ، عبدالله بن عبدالرحمن الفريان ، أعضاء فى هيئة كبار العلماء على المرتبة الممتازة ، ويرأس الهيئة سماحة الشيخ عبدالعزيز بن عبدالله بن باز مفتى المملكة ورئيس إدارة البحوث العلمية والإفتاء بمرتبة وزير ، وذلك بموجب الأمر الملكى رقم (٤/أ) وتاريخ ١٤١٤/١/٢٠ هـ ، وكان الشيخ ابن باز قد حصل على مرتبة وزير كرئيس عام لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد بالأمر الملكى رقم (٢٤٧/أ) وتاريخ ١٣٩٥/١٠/١٤ هـ كما أشير سابقاً .

### ديوان المراقبة العامة (١٣٧٥هـ) :

- مقره الرئيسى : الرياض .
- تاريخ إنشائه : ١٣٧٥/١/٢٦ هـ .
- ارتباطه التنظيمى : رئيس مجلس الوزراء .
- الأهداف العامة من إنشائه :
- المراقبة اللاحقة على عمليات صرف أموال الدولة وحساباتها وممتلكاتها .
- تدقيق ومراجعة حسابات الدولة للإيرادات والمصروفات وما ينتج عنها من حسابات أخرى .

(١) كما كان يعمل بهذه الهيئة كل من أصحاب الفضيلة المشايخ : الدكتور صالح بن فوزان الفوزان ، ومحمد بن صالح العثيمين ، وعبدالله بن عبدالرحمن البسام ، وحسن بن جعفر العتمى ، الذين كان قد جرى تعيينهم بالأمر الملكى رقم (٢٨٥/أ) وتاريخ ١٤٠٧/٧/١١ هـ .

- التفتيش المباشر على حسابات ومستودعات الوزارات والمصالح الحكومية .
- الاشتراك في اللجان التي تشكل حيال كل ما يتعلق بالنواحي المالية . (١)
- فقد بينت المادة السابعة من نظام الديوان الصادر عام ١٣٧٣هـ أن ديوان المراقبة العامة يختص بالمراقبة اللاحقة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها ، وكذلك مراقبة كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة ، ومراقبة حسن استخدام هذه الأموال واستغلالها والمحافظة عليها . وبينت المادة الثامنة من هذا النظام أن يعمل الديوان على إعداد اللوائح التنفيذية والتصديق عليها من رئيس مجلس الوزراء ، وإيجاد الأجهزة اللازمة التي تكفل ما يأتي :
- ١ - التحقق من أن جميع إيرادات الدولة ومستحققاتها من أموال وأعيان وخدمات قد أدخلت في ذمتها وفقاً للنظم السارية ، وأن كافة مصروفاتها قد تمت وفقاً لأحكام الميزانية السنوية وطبقاً للنظم واللوائح الإدارية والمالية والحسابية النافذة .
- ٢ - التحقق من أن كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة تستعمل في الأغراض التي خصصت من أجلها من قبل الجهة المختصة ، وأن لدى هذه الجهات من الإجراءات ما يكفل سلامة هذه الأموال وحسن استعمالها واستغلالها بما يضمن عدم إساءة استعمالها أو استخدامها في غير الأغراض التي خصصت من أجلها .
- ٣ - التحقق من أن كل جهة من الجهات الخاضعة لمراقبة الديوان تقوم وفقاً لأحكام المادة التاسعة من نظام الديوان بتطبيق الأنظمة واللوائح المالية والحسابية التي تخضع لها وفقاً لنظامها الخاص تطبيقاً كاملاً ، وأنه ليس في تصرفاتها المالية ما يتعارض مع تلك الأنظمة واللوائح .
- ٤ - متابعة الأنظمة واللوائح المالية والحسابية النافذة للتحقق من تطبيقها وكفائتها وملاءمتها للتطورات التي تستجد على الإدارة العامة بالمملكة ،

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (٤١) .

وتوجيه النظر إلى أوجه النقص في ذلك ، وتقديم الاقتراحات اللازمة لتطوير هذه الأنظمة واللوائح أو تغييرها . (١)

### - جانب من تاريخه وتطوره :

بتاريخ ١٣٧٣/٢/١هـ صدر - كما جرى ذكره - أول نظام لمجلس الوزراء في المملكة ونصت مادته التاسعة عشرة على إنشاء شعبة باسم (مراقبة حسابات الدولة) ، وتعدّ هذه الشعبة النواة الأولى لديوان المراقبة العامة ، وقد حدد نظام شعب مجلس الوزراء لعام ١٣٧٣هـ مهام واختصاصات هذه الشعبة التي ترتبط بديوان مجلس الوزراء .

وصدر قرار مجلس الوزراء رقم (٦٨) وتاريخ ١٣٧٤/٤/٦هـ الذي قضى بإنشاء (ديوان حسابات الدولة) ليحل محل شعبة (مراقبة حسابات الدولة) ، وفي ١٣٧٥/١/٢٦هـ صدر المرسوم الملكي رقم (٢٤٦/٣/٢٠/٥) وقضى بتعديل الاسم إلى (ديوان المراقبة العامة) ، ثم صدر المرسوم الملكي رقم (٩/م) وتاريخ ١٣٩١/٢/١١هـ بالموافقة على (نظام ديوان المراقبة العامة) ، وبتاريخ ١٣٩٢/٩/١٩هـ صدر الأمر السامي رقم (٣/١٨٨٣٥) الذي اعتمد اللائحة التنفيذية لنظام الديوان . (٢)

وكان من بين من شغلوا منصب رئيس ديوان المراقبة العامة : الدكتور عبدالعزيز بن عبدالله الخويطر الذي عين بالأمر الملكي رقم (٢٢١/أ) وتاريخ ١٣٩١/١١/٢٤هـ ، وخلفه الأستاذ عمر عبدالقادر فقيه بالأمر الملكي رقم (٧١/أ) وتاريخ ١٤٠٧/٢/٢٠هـ ، وأخيراً عين الأستاذ توفيق إبراهيم توفيق بموجب

(١) المادة (٨) من نظام ديوان المراقبة العامة ، الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٩/م) وتاريخ ١٣٩١/٢/١١هـ (١٩٧١م) .

(٢) عبدالعزيز أبو حيمد ، ومحمد سعيد فرهود : «رقابة ديوان المراقبة العامة» ، في ندوة (أجهزة الرقابة المالية والإدارية وعلاقتها بالأجهزة الحكومية) ، المنعقدة في معهد الإدارة العامة بالرياض خلال الفترة (٧-١٠/٤/١٤٠٥هـ) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤٠٥هـ ، ص (٢٠) .

الأمر الملكي رقم (٨٨/أ) وتاريخ ١٤١٦/٣/٦هـ رئيساً لهذا الديوان بمرتبة وزير ولا يزال كذلك .

### جامعة الملك سعود (١٣٧٧هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٧٧هـ .
- ارتباطها التنظيمي : وزير التعليم العالي بصفته رئيساً لمجلس الجامعة .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- توفير أسباب التعليم الجامعي والدراسات العليا في مختلف الآداب والعلوم والمجالات المتخصصة .
- النهوض بالنشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي والعلمي .
- تشجيع ونشر البحوث والدراسات العلمية في مختلف المجالات العلمية .
- جانب من تاريخها وتطورها :

نتيجة للاحتياج المتزايد للمتخصصين في فروع العلوم المختلفة ؛ تم إنشاء جامعة الملك سعود عام ١٣٧٧هـ ، التي تعتبر الجامعة الأم إذ إنها أول جامعة نظامية حديثة تنشأ في المملكة<sup>(١)</sup> ، ومنذ إنشائها والجامعة تؤدي دوراً بارزاً في تزويد الجهاز الحكومي بالمتخصصين في مختلف المجالات العلمية وفروع المعرفة . وقد تعاقب على إدارة هذه الجامعة عدد من المختصين كان في مقدمتهم الشيخ ناصر بن حمد المنقور إلى جانب عمله بوزارة المعارف ، حيث جاء خلفاً

(١) أول جامعة ، ولكن ليست أول مؤسسة تعليمية جامعية في المملكة ، حيث جرى إنشاء عدد من الكليات ، مثل : كلية الشريعة (١٣٦٩هـ) ، وكلية التربية (١٣٧٢هـ) بمكة المكرمة ، وكلية الشريعة واللغة العربية (١٣٧٣هـ) بالرياض ، وكلها أنشئت قبل إنشاء جامعة الملك سعود .

للدكتور عبدالوهاب عزام (مصرى الجنسية والذي صاحب فترة التأسيس) ،  
 وحينما عاد الدكتور عبدالعزيز بن عبدالله الخويطر من بعثته الدراسية  
 حاصلاً على درجة الدكتوراه فى التاريخ عين وكيلاً للجامعة ، وظل يتولّى  
 إدارتها حتى جرى تعيين الدكتور عبدالعزيز بن عبدالله الفداء مديراً لهذه  
 الجامعة بالمرتبة الممتازة بالأمر الملكى رقم (١٠٧/أ) وتاريخ ١٣٩٣/٧/٢٨ هـ ،  
 وخلفه الدكتور منصور بن إبراهيم التركى حتى جرى إعفاؤه من منصبه حسب  
 طلبه وتعيين الدكتور أحمد بن محمد الضبيب بالأمر الملكى رقم (٢٠٨/أ) وتاريخ  
 ١٤١٠/٨/١٣ هـ ، وحسب الفقرة «رابعاً» من الأمر الملكى رقم (٨٢/أ) وتاريخ  
 ١٤١٦/٢/٢٨ هـ تم تعيين الدكتور عبدالله بن محمد الفيصل مديراً لجامعة الملك  
 سعود ولا يزال كذلك .

وتعدّ جامعة الملك سعود أكبر جامعة فى المملكة من حيث عدد الطلاب وأعضاء  
 هيئة التدريس وعدد الكليات والأقسام والمراكز والمباني التى تضمّها ، وكان قد  
 جرت تعديلات على اسمها حيث سميت فى بداية أمرها بـ(جامعة الملك سعود)  
 ثم غيّر الاسم إلى (جامعة الرياض) ، وظلت فترة طويلة تحمل هذا الاسم حتى  
 تم إعادة اسمها الأول إليها فى عهد الملك خالد بن عبدالعزيز .

### رئاسة الاستخبارات العامة :

- المقر الرئيسى : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٧٧ هـ .
- ارتباطها التنظيمى : رئيس مجلس الوزراء .
- الهدف العام من إنشائها : مساعدة الدولة على حفظ الأمن الخارجى للبلاد .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

أوجدت رئاسة الاستخبارات العامة فى عهد الملك سعود - رحمه الله - عام  
 ١٣٧٧ هـ لمساعدة الدولة على حفظ الأمن الخارجى للبلاد ، وأوكلت المسؤولية عنها  
 فى بداية أمرها إلى اللواء سعيد عبدالله الكردى - رحمه الله - بموجب المرسوم

الملكى رقم (١٥) وتاريخ ٧/٤/١٣٧٧هـ ، يعاونه عدد من العسكريين والإداريين ، وخلفه عام ١٣٩٢هـ الأستاذ عمر محمود شمس حسب الأمر الملكى رقم (١٣٢/أ) وتاريخ ٦/٧/١٣٩٢هـ وعين على المرتبة الممتازة اعتباراً من ١/٧/١٣٩٢هـ ، واعتباراً من ١/١٠/١٣٩٧هـ جرى تعيين صاحب السمو الملكى الأمير تركى الفيصل رئيساً لهذا الجهاز بمرتبة وزير اعتماداً على الأمر الملكى رقم (٢٥٢/أ) وتاريخ ٢٣/٩/١٣٩٧هـ ، ثم عين صاحب السمو الملكى الأمير سعود بن فهد نائباً للرئيس بموجب الأمر الملكى رقم (٨٦/أ) وتاريخ ٢٥/٣/١٤٠٥هـ .

### معهد الإدارة العامة (١٣٨٠هـ) :

- مقره الرئيسى : الرياض .
- تاريخ إنشائه : ٢٤/١٠/١٣٨٠هـ .
- ارتباطه التنظيمى : مجلس إدارة برئاسة رئيس الديوان العام للخدمة المدنية .

### - الأهداف العامة من إنشائه :

- تطوير وتنمية مهارات وقدرات موظفى الأجهزة الحكومية ورفع مستوياتهم وكفاءتهم ، وإعدادهم علمياً وعملياً لتحمل مسؤولياتهم وممارسة صلاحياتهم ، على نحو يكفل الارتقاء بمستوى الإدارة ويدعم قواعد تنمية الاقتصاد الوطنى .
- المساهمة فى التنظيم الإدارى للأجهزة الحكومية وتقديم المشورة فى المشكلات الإدارية التى تطلبها الأجهزة الحكومية .
- العمل على إعداد وتنفيذ برامج تدريبية لجميع المستويات المختلفة فى أجهزة الدولة .
- إجراء ونشر البحوث والدراسات العلمية فى جميع المجالات الإدارية .
- جمع وتصنيف وتبويب الوثائق الحكومية .
- عقد المؤتمرات والندوات العلمية على المستوى المحلى والإقليمى والدولى .<sup>(١)</sup>

(١) إدارة التخطيط والتطوير : الدليل التنظيمى لمعهد الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٢هـ ، ص (٦٦) .

## - جانب من تاريخه وتطوره :

في نهاية العقد السابع من القرن الرابع عشر الهجري ، أدركت الدولة أن الجهاز الحكومي يعاني ضعفاً في فعاليته وكفاءة أدائه ، وأن هناك نقصاً في القوى العاملة الوطنية المدربة ؛ لذلك استعانت الدولة بإدارة المساعدات الفنية بهيئة الأمم المتحدة عام ١٣٨٠هـ (١٩٦٠م) <sup>(١)</sup> ، التي أوفدت خبيرها العربي (د. محمد توفيق رمزي) الذي كان في الوقت ذاته مديراً لمعهد الإدارة العامة بالقاهرة ، فمكث في المملكة شهرين قدم على إثرهما تقريراً تضمن عدداً من التوصيات التي تستهدف توفير القوى العاملة الوطنية المدربة القادرة على النهوض بمسؤوليات التنمية الشاملة .

وكان من بين التوصيات التي تضمنها تقرير خبير الأمم المتحدة إنشاء معهد للإدارة العامة يأخذ على عاتقه برامج التنمية الإدارية في البلاد ، وتقديراً من الدولة لأهمية ذلك واستجابةً لهذه التوصية ؛ فقد صدر المرسوم الملكي رقم (٩٣) بتاريخ ٢٤/١٠/١٣٨٠هـ (١٠/٤/١٩٦١م) بإنشاء معهد الإدارة العامة ، ويشرف عليه مجلس إدارة برئاسة وزير المالية والاقتصاد الوطني <sup>(٢)</sup> . وفي عام ١٤١٦هـ أصبح رئيس الديوان العام للخدمة المدنية رئيساً لمجلس إدارة المعهد .

وقد تولى إدارة المعهد اعتباراً من ٢٦/٥/١٣٨١هـ الأستاذ محمد بن علي أبا الخيل بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٤٤٠) ، وخلفه في هذه المهمة الأستاذ فهد بن سعود الدغيثر اعتباراً من ١٨/١١/١٣٨٤هـ بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٤٥٨) ، ثم أسندت مهمة إدارة المعهد للدكتور محمد بن عبدالرحمن الطويل بتاريخ ٢/١/١٣٩٨هـ ، وأخيراً أوكلت إدارة المعهد للدكتور حمد بن إبراهيم السلوم ابتداءً من ٢٨/٢/١٤١٦هـ اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٨٤/أ) وما زال كذلك .

(١) عبدالرحمن الشقاوي : «أجهزة التنمية الإدارية» ، في (الطويل وآخرون) : الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦هـ/١٩٩٦م ، ص (١٤٧) .  
(٢) المرجع السابق ، ص (١٦٤) .

وسوف يتم تناول معهد الإدارة العامة بتوسع في الفصل الثاني عشر من الباب الرابع من هذا الكتاب .

### الرئاسة العامة لتعليم البنات (١٣٨٠هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٨٠هـ .
- ارتباطها التنظيمي : رئيس مجلس الوزراء .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- تنفيذ السياسة التعليمية للبنات في المملكة ، والقيام بكل ما يتعلق بتثقيف وتربية الفتاة السعودية على اختلاف مراحل تعليمها وتعدد أغراضه .
- الإشراف على إدارة كليات التربية للبنات وأعمالها ومناهجها .
- وضع المناهج المقررة والخطط الدراسية اللازمة لجميع مراحل تعليم البنات .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

وُجد تعليم البنات في المملكة قبل إنشاء الرئاسة العامة لتعليم البنات بشكل محدود في عدد من المدارس الأهلية والكتاتيب ، ونتيجة للزيادة في الإقبال على تعليم المرأة ، وما لمستته الدولة من الحاجة إلى افتتاح مدارس حكومية لتعليم البنات وإيجاد إدارة مستقلة تتولى مسؤولية الإشراف على هذا النشاط ؛ فقد أقدمت الدولة على إنشاء الرئاسة العامة لتعليم البنات عام ١٣٨٠هـ (١٩٦٠م) تنفيذاً للتوجيهات السامية الصادرة عام ١٣٧٩هـ ، وتم تعيين الشيخ عبدالعزيز ابن ناصر الرشيد أول رئيس لتعليم البنات في المملكة . ولكنه لم يمكث طويلاً في هذا العمل إذ جرى بعده تعيين الشيخ ناصر بن حمد الراشد رئيساً عاماً لتعليم البنات حتى جرى تعيين الشيخ راشد بن صالح بن خنين على المرتبة الممتازة بدلاً منه بالأمر الملكي رقم (٢٣٦/أ) وتاريخ ١٣٩٧/١١/٦هـ ، وبموجب الأمر الملكي رقم (١٨٨/أ) وتاريخ ١٣٩٨/٧/٣هـ تمت ترقية مرتبة الرئيس العام لتعليم البنات



(ابن خنين) إلى مرتبة وزير ، وحسب الأمر الملكي رقم (٢٦٧/أ) وتاريخ ١٤٠٣/٦/١٥ هـ جرى نقل الشيخ راشد بن صالح بن خنين الرئيس العام لتعليم البنات إلى الديوان الملكي وتعيينه مستشاراً بمرتبة وزير ، وعُين الشيخ محمد بن عبدالله بن عوده رئيساً عاماً لتعليم البنات بمرتبة وزير وذلك بناءً على الأمر الملكي رقم (٢٦٨/أ) وتاريخ ١٤٠٣/٦/١٥ هـ ، وفي عام ١٤٠٩ هـ كلف الشيخ عبدالعزيز بن عبدالله المسند بالقيام بعمل الرئيس العام لتعليم البنات ، وبعد عام من تكليفه تم تعيين الشيخ عبدالملك بن عبدالله بن دهيش رئيساً عاماً لتعليم البنات بمرتبة وزير وذلك اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٨٢/أ) وتاريخ ١٤١٠/٣/٧ هـ ، واستمر في عمله حتى استبدل به الدكتور علي بن مرشد المرشد الذي عين بالأمر الملكي رقم (٨١/أ) وتاريخ ١٤١٦/٢/٢٨ هـ رئيساً عاماً لتعليم البنات بمرتبة وزير وما زال كذلك .

### المؤسسة العامة للبترول والمعادن (١٣٨٢هـ)

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٨٢/٦/٢٥ هـ .
- ارتباطها التنظيمي : وزير البترول والثروة المعدنية .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- المساهمة في مختلف أوجه النشاط التجاري والصناعي المتعلق بالبترول والمعادن ؛ وذلك بقصد تنمية وتطوير وتحسين صناعتي البترول والمعادن والمنتجات البترولية والمعدنية ومستحضراتها والصناعات ذات العلاقة بها .
- تنويع الدخل لتجنب المخاطر السياسية والاقتصادية التي قد تنجم عن الاعتماد على البترول كمصدر وحيد للاقتصاد الوطني .
- تشجيع القطاع الخاص وتحفيز رؤوس الأموال الوطنية لتقوم بمسؤولياتها في تحقيق أهداف المؤسسة .

- الاتصال بالشركات العالمية في مجال البترول للاستفادة من خبراتها وأسواقها في تحقيق مشروعات التصنيع واستثمار عائدات النفط ونقل هذه التجارب والخبرات . (١)

### - جانب من تاريخها وتطورها :

لعب اكتشاف البترول وتصديره دوراً حيوياً وبارزاً في التنمية التي شهدتها المملكة ، وخاصة أنه يمثل المصدر الأساسي للدخل ، بينما تمثل المصادر الأخرى نسبة أقل . وبسبب ما يكمن من خطورة في اعتماد الاقتصاد الوطني على مصدر رئيسي غير مضمون ثباته ودوامه ؛ رأت الدولة إنشاء مؤسسة تُعنى باستثمار الثروة البترولية وتطوير وتحسين صناعتى البترول والمعادن ومنتجاتها ومستحضراتها بغرض تنويع مصادر الدخل ، لذلك صدر المرسوم الملكى رقم (٢٥) وتاريخ ١٣٨٢/٦/٢٥هـ القاضى بإنشاء المؤسسة العامة للبترول والمعادن (بترومين) لتحقيق هذا الغرض ، وتم تعيين الدكتور عبدالهادى حسن طاهر كأول محافظ للمؤسسة بتاريخ ١٣٨٢/٧/٥هـ بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٣٥٨) ، ثم عيّن المحافظ على مرتبة وزير اعتماداً على الأمر الملكى رقم (١٩٦/أ) وتاريخ ١٣٩٨/٧/٣هـ ، وأُعفى من منصبه بالأمر الملكى رقم (٩٩/أ) وتاريخ ١٤٠٧/٤/١٥هـ ، وقام بأعمال المحافظ بالإنابة جمال حسن جاوة لمدة ستة أشهر ، تلاه على إبراهيم الربيش الذى أحيل للتقاعد بتاريخ ١٤٠٩/٩/٩هـ ، وعيّن عبدالله بن عبدالعزيز الزيد محافظاً للمؤسسة بالإنابة .

وبتاريخ ١٤١٤/١/١١هـ صدر المرسوم الملكى رقم (١/م) القاضى بدمج جميع مصافى التكرير ومرافق توزيع المنتجات البترولية وحقوق بترومين فى المصافى المشتركة فى شركة الزيت العربية السعودية (أرامكو السعودية) ، وقضى المرسوم بأن تكون شركة أرامكو السعودية مسؤولة عن جميع التزامات المؤسسة العامة للبترول والمعادن (بترومين) . وبتاريخ ١٤١٧/١١/١٤هـ صدر

(١) يوسف بن إبراهيم السلوم ، مرجع سابق ، ص (٢٣٩) .

المرسوم الملكي رقم (م/١٧) القاضي بتأسيس شركة التعدين العربية السعودية (معادن) لتحل محل بترومين ، وتم تشكيل مجلس إدارة شركة التعدين العربية السعودية بموجب الأمر الملكي رقم (أ/٣٢) وتاريخ ١٣/٢/١٤١٨هـ من سبعة أعضاء من بينهم الدكتور عبدالله الدباغ عضواً بالمجلس ورئيساً للشركة .

#### البنك الزراعي العربي السعودي (١٣٨٢هـ) :

- مقره الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائه : ١٣٨٢/١٢/٣ هـ .
- ارتباطه التنظيمي : وزير المالية والاقتصاد الوطني بصفته رئيساً لمجلس إدارته .

#### - الهدف العام من إنشائه :

دعم مسيرة التنمية الزراعية عن طريق تقديم القروض والتسهيلات الائتمانية اللازمة لمساعدة الأفراد والجمعيات والشركات والهيئات والمنظمات التي تعمل في مجالات الزراعة ؛ وذلك لمساعدتها على تأمين مستلزمات الإنتاج الزراعي .<sup>(١)</sup>

#### - جانب من تاريخه وتطوره :

تم إنشاء البنك الزراعي السعودي بموجب المرسوم الملكي رقم (٥٨) وتاريخ ١٣٨٢/١٢/٣هـ ؛ بغرض المساعدة في تحقيق أهداف التنمية الزراعية في المملكة وتطوير الأساليب الزراعية ، وتمكين المزارعين من زيادة المنتجات الزراعية بطرق وأساليب زراعية حديثة وذات فاعلية عالية . وقد باشر البنك نشاطه في منح القروض والتسهيلات في شهر رمضان من عام ١٣٨٤هـ ، ومنذ ذلك الحين والبنك يقدم القروض والتسهيلات للمزارعين .<sup>(٢)</sup>

(١) يوسف طراد السعودون : «مؤسسات التمويل العامة» ، في (الطويل وآخرون) ، مرجع سابق ، ص (٢٥٦) .

(٢) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (٣٠٤) .

## جمعية الهلال الأحمر (١٣٨٣هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٦/١/١٣٨٣هـ .
- ارتباطها التنظيمي : وزير الصحة كرئيس لمجلس إدارة الجمعية .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- توفير الإسعافات الأولية العاجلة الضرورية لضحايا الحوادث والكوارث والنكبات العامة .
- نقل المرضى والمصابين في الحوادث المرورية والحوادث والحرائق والمساهمة في علاجهم .
- الاشتراك في محاربة الأوبئة وتقديم الخدمات الطبية .
- الاشتراك في نشر الثقافة الصحية .
- إنشاء وإدارة المستشفيات والمستوصفات والعيادات والصيدليات ومراكز الإسعاف ونقل الدم .
- تقديم الخدمات الصحية والمساعدات الطبية لحجاج بيت الله الحرام .
- النهوض بمهمة التمريض والعمل على تطوير المرضين والمرضات وتدريبهم على أعمال المستشفيات وحالات الطوارئ .
- تأمين وسائل الإسعاف الأولى في مكان الحادث ونقل المرضى والمصابين إلى مركز العلاج .
- المساهمة في تقديم الخدمات الإنسانية والاجتماعية بما يتفق مع رسالة الهلال الأحمر ، وتوثيق الصلات وتبادل المعونات الممكنة بين الهلال الأحمر السعودي وبين جمعيات الهلال والصليب الأحمر الدولية وغيرها من الهيئات المماثلة .<sup>(١)</sup>
- الاستعداد والعمل في زمن السلم والحرب بصفتها مساعدة للإدارات الطبية في القوات المسلحة ، على سبيل التعاون والتكامل لصالح جميع ضحايا الحرب

(١) المرجع سابق ، ص (٢٧١) .

المدنيين والعسكريين في جميع الأحوال المنصوص عليها في اتفاقيات جنيف ، وعلى الأخص نقل المرضى والجرحى وإنشاء مستشفيات الهلال الأحمر في المواقع التي تحددها القيادات الحربية ، وإعداد وسائل نقل ومساعدة منكوبي الحرب والأسرى ، والتوسط في تبادل المراسلات الخاصة بهم سواء في داخل المملكة أو خارجها .<sup>(١)</sup>

#### - جانب من تاريخها وتطورها :

تم إنشاء جمعية الإسعاف الخيري في المملكة عام ١٣٥٤هـ (١٩٣٤م) بغرض توفير وتطوير الخدمات الصحية لحجاج بيت الله الحرام ، وقد استمرت هذه الجمعية في أداء رسالتها حتى جرى تطويرها إلى جمعية الهلال الأحمر الحالية لكي تتمكن من أداء خدماتها في نطاق أوسع ، فبتاريخ ١٦/١/١٣٨٣هـ صدر المرسوم الملكي رقم (١) القاضي بإنشاء جمعية الهلال الأحمر السعودي لتحل محل جمعية الإسعاف الخيري<sup>(٢)</sup> ، ثم صدر نظامها الأساسي بالمرسوم الملكي رقم (م/١٤) وتاريخ ١٢/٤/١٣٨٦هـ .

وممن تولوا رئاسة هذه الجمعية : الدكتور عبدالعزيز المدرس ، والدكتور حمد الصقير ، وأخيراً الدكتور عبدالرحمن بن عبدالعزيز السويلم الذي عين بالأمر الملكي رقم (أ/٧٠) وتاريخ ٢/٣/١٤١٨هـ على المرتبة الممتازة وما زال كذلك .

#### جامعة الملك فهد للبترول والمعادن (١٣٨٣هـ) :

- مقرها الرئيسي : الظهران .
- تاريخ إنشائها : ١١/٥/١٣٨٣هـ .
- ارتباطها التنظيمي : وزير التعليم العالي بصفته رئيس مجلس الجامعة .

(١) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

(٢) المرجع السابق ، ص (٢٧٠) .

## - الأهداف العامة من إنشائها :

- تشجيع وإجراء الدراسات المختلفة في مجال البترول والمعادن .
- تشجيع ونشر البحوث العلمية في مجال البترول والمعادن .
- نشر الثقافة البترولية والمعدنية في المملكة وتزويدها بالمختصين في مختلف فروع صناعة البترول والمعادن .
- جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت كلية البترول والمعادن بموجب المرسوم الملكي رقم (١١) وتاريخ ١١/٥/١٣٨٣ هـ ، وكانت مرتبطة بوزير البترول والثروة المعدنية الذي كان رئيساً لمجلس إدارتها ، وذلك حتى أنشئت وزارة التعليم العالي عام ١٣٩٥ هـ . وتاريخ ٥/١/١٣٩٥ هـ صدر المرسوم الملكي رقم (م/٢) القاضي بتحويل هذه الكلية إلى جامعة باسم (جامعة البترول والمعادن) وحولت أقسامها الأربعة إلى أربع كليات ، ثم جرى تعديل اسمها لتصبح (جامعة الملك فهد للبترول والمعادن) عام ١٤٠٧ هـ (١٩٨٦ م) .

وقد تولى إدارة الكلية الأستاذ صالح أنبه ، وخلفه في هذا المنصب الدكتور بكر عبدالله بن بكر الذي عين على المرتبة الممتازة بموجب الأمر الملكي رقم (أ/٢٣٦) وتاريخ ١٣/٩/١٣٩٦ هـ وحولت الكلية في عهده إلى جامعة ، واستمر في عمله حتى خلفه الدكتور عبدالعزيز بن عبدالله بن محمد الدخيل اعتباراً من ٣/٣/١٤١٦ هـ بالأمر الملكي رقم (أ/٨٢) وتاريخ ٢٨/٢/١٤١٦ هـ .

## الديوان العام للخدمة المدنية (١٣٨٣ هـ) :

- مقره الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائه : ٢٩/١٢/١٣٨٣ هـ .
- ارتباطه التنظيمي : رئيس مجلس الوزراء .

## - الأهداف العامة من إنشائه :

- اقتراح اللوائح والأنظمة والتعليمات التي تتعلق بشؤون الموظفين من أجل إصدارها بالطرق النظامية ، والإشراف على تنفيذها وإصدار التعليمات الموضحة لها .
- إبداء الرأي في المسائل المتعلقة بشؤون الموظفين وإجراء الدراسات والبحوث اللازمة في هذا الحقل .
- دراسة وتصنيف الوظائف واقتراح الخطة العامة للتدريب بالاشتراك مع جهات الاختصاص ، واقتراح الوسائل والطرق التي تؤدي إلى رفع كفاية الموظفين والتعاون مع إدارات شؤون الموظفين في الوزارات والمصالح الحكومية المختلفة .
- توضيح أفضل الطرق التي تؤدي إلى التأكد من تنفيذ الأنظمة والقرارات المتعلقة بشؤون الموظفين .
- تدقيق ودراسة التظلمات التي يقدمها الموظفون من الإدارات ذات الشأن وإبداء الرأي حيالها .<sup>(١)</sup>

## - جانب من تاريخه وتطوره :

تعود البدايات الأولى للاهتمام بنظام الخدمة المدنية إلى زمن دخول الملك عبدالعزيز مكة المكرمة ، ففي أول بلاغ له بعد دخوله رحمه الله لمكة أكد «حياد موظفي الحكومة وأحقية الأُكفاء منهم بالبقاء في وظائفهم» ، ويعتبر هذا البلاغ النواة الأساسية لما وصل إليه الديوان العام للخدمة المدنية .<sup>(٢)</sup> ومنذ ذلك العام مر الديوان العام للخدمة المدنية بالعديد من المراحل التطويرية كانت أولها صدور التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية سنة ١٣٤٥هـ (١٩٢٦م) التي اشترطت في القسم السابع منها في شاغل الوظيفة العامة الكفاءة وحسن السيرة والأخلاق

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (٢١) .

(٢) المرجع سابق ، ص (٢٠) .

الفاضلة إلى جانب حصوله على الجنسية السعودية . كما ضمنت حقوق الموظف واستمراره في الخدمة وعدم فصله ما لم يحاكم ويثبت عليه جريمة أو سوء معاملة .<sup>(١)</sup>

وبعد صدور التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية بعامين أي عام ١٣٤٧هـ (١٩٢٩م) صدرت تنظيمات صُنِّفت على أساسها وظائف الخدمة العامة إلى ثلاثة مستويات وحدد مستوى كل وظيفة ومستوى السلطة التي تملك حق التعيين ، وأبرز ما ورد في هذه التنظيمات إحداث وظيفة (مأمور سجل) في التشكيلات الوظيفية لديوان النيابة العامة ، بحيث يحفظ سجلاً عاماً لجميع مأموري الدولة والشهادات التي تم تعيينهم بموجبها ، ويعتبر إحداث هذه الوظيفة إيذاناً بإيجاد جهة مركزية لحصر وظائف وموظفي الدولة .<sup>(٢)</sup>

وقد صدر عام ١٣٥٠هـ (١٩٣١م) نظام المأمورين العام الذي تناول ترشيح وتعيين وكفالة الموظف وتصنيف وظائف الدولة ، ثم جرى عام ١٣٥٨هـ (١٩٣٩م) تأسيس (ديوان المأمورين والعوائد المقررة) كإحدى الإدارات في الهيكل التنظيمي لوزارة المالية ؛ ليعنى بعمليات شؤون الموظفين ، إلا أن مهامه ومسؤولياته لا تختلف كثيراً عن مهام ومسؤوليات مأمور السجل .<sup>(٣)</sup>

أما أول نظام باسم (نظام الموظفين العام) فقد صدر عام ١٣٦٤هـ (١٩٤٥م) ، وفي عام ١٣٦٦هـ (١٩٤٦م) تمت إعادة تنظيم ديوان المأمورين والعوائد المقررة وأصبح اسمه (ديوان الموظفين والتقاعد) واستمر كإدارة مركزية تابعة لوزارة المالية .<sup>(٤)</sup>

وعندما تم إنشاء مجلس الوزراء عام ١٣٧٣هـ (١٩٥٣م) برز في الأحكام الأساسية أن (ديوان الموظفين العام) مسؤول عن مراقبة تنفيذ الأنظمة والتعليمات

(١) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

(٢) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

(٣) أحمد حماد الحمود : «الخدمة المدنية» ، في (الطويل وآخرون) ، مرجع سابق ، ص (١٧٨) .

(٤) المرجع السابق ، ص (١٧٩) .



التي تتعلق بشؤون الموظفين بصفته جهة مختصة ، وتُعدّ هذه الأحكام والتعليمات الرسمية نصاً صريحاً يوضح - ولأول مرة - مسؤولية الديوان عن شؤون الموظفين في جميع الوزارات ومصالح الدولة .<sup>(١)</sup> ثم صدر عام ١٣٧٧هـ (١٩٥٨م) نظام الموظفين العام وألغى كل ما يتعارض مع ما جاء فيه من النظم والتعليمات الخاصة بشؤون الموظفين ، وفي عام ١٣٧٨هـ (١٩٥٩م) صدر نظام التقاعد الذي نص على إنشاء مصلحة استحقاقات التقاعد كمصلحة مستقلة تُعنى بشؤون تقاعد الموظفين ، وجرى فصل المهام الخاصة بالتقاعد والموكلة لديوان الموظفين وأوكلت جميعها لمصلحة استحقاقات التقاعد ، وبقي ديوان الموظفين ضمن التشكيل الإداري لوزارة المالية ، حتى صدر في ذلك العام - ١٣٧٨هـ - قرار من مجلس الوزراء بنقل ديوان الموظفين العام من وزارة المالية وإلحاقه برئاسة مجلس الوزراء ؛ بغرض رفع مستوى الديوان ليتمكن من مراقبة تنفيذ الأنظمة والتعليمات بصورة فعالة .<sup>(٢)</sup>

وبتاريخ ٢٩/١٢/١٣٨٣هـ صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٧٩٢) القاضي بتطوير ديوان الموظفين العام وتحديد المبادئ العامة لصلاحيته ، وجاء في النظام أن رئيس الديوان يعين لأول مرة بمرتبة وزير ويرتبط مباشرة برئيس مجلس الوزراء . وفي عام ١٣٩١هـ (١٩٧١م) صدر نظام مطور للموظفين ، وفي نفس العام صدر نظام جديد للديوان تحت اسم (نظام ديوان الموظفين العام) وقَر للديوان صلاحيات أوسع ، ثم صدر عام ١٣٩٧هـ (١٩٧٧م) نظام الخدمة المدنية وجرى إعادة تنظيم ديوان الموظفين العام وتحويل اسمه إلى (الديوان العام للخدمة المدنية) وزاد النظام من الصلاحيات والمهام الموكلة له .<sup>(٣)</sup>

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (٢٠) .

(٢) أحمد حماد الحمود «الخدمة المدنية» ، في (الطويل وآخرون) ، مرجع سابق ، ص (١٧٩) .

(٣) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

وممن تولوا رئاسة الديوان العام للخدمة المدنية الأستاذ عبدالعزيز بن زيد القريشي الذي ظل في منصبه حتى ألقى بالأمر الملكي رقم (أ/١٩٩) وتاريخ ١٣/١١/١٣٩٤هـ حينما رشح محافظاً لمؤسسة النقد العربي السعودي ، وخلفه بصفة مؤقتة الدكتور عبدالعزيز بن عبدالله الخويطر ، ومن بعده عمل الأستاذ تركي بن خالد السديري رئيساً للديوان العام للخدمة المدنية ، وبموجب الأمر الملكي رقم (أ/٧٠) وتاريخ ٢٠/٢/١٤٠٧هـ عين وزير دولة وعضواً في مجلس الوزراء ، وأخيراً وبالأمر الملكي رقم (أ/٨٧) وتاريخ ٦/٣/١٤١٦هـ عين الأستاذ محمد بن علي الفايز رئيساً للديوان العام للخدمة المدنية بمرتبة وزير ولكن ليس عضواً بمجلس الوزراء ولا يزال كذلك .

#### الخطوط الجوية العربية السعودية (١٣٨٣هـ) :

- مقرها الرئيسي : جدة .
- تاريخ إنشائها : ١٣٨٣هـ .
- ارتباطها التنظيمي : وزير الدفاع والطيران والمفتش العام كرئيس لمجلس إدارة الخطوط الجوية العربية السعودية .

#### - الأهداف العامة من إنشائها :

- نقل المسافرين وأمتعتهم والبضائع والبريد الجوي بين مدن المملكة ومدن المملكة والأقطار الأخرى .
- الاستفادة من كافة طرق المواصلات الجوية المتوافرة .
- تملك العقار والمنقول بما في ذلك الطائرات ومعداتنا ولوازمها وقطع غيارها وما يلزم تشغيلها .
- الاشتراك مع غيرها من الهيئات أو الشركات أو الأفراد في الأعمال التي تدخل في الغرض الذي أنشئت من أجله أو تتعاون على تحقيقه .<sup>(١)</sup>

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (٢٦٣) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

في عام ١٣٦٤هـ (١٩٤٥م) تملك حكومة المملكة أول طائرة من طراز (دى سى-٣) التي اعتبرت النواة الأولى للخطوط الجوية العربية السعودية ، وقد اقتصر خدمات الخطوط السعودية في سنواتها الأولى على نقل الركاب والبريد بين جدة والدمام والرياض بأسطول مكون من ثلاث طائرات فقط .<sup>(١)</sup>

وفي عام ١٣٧١هـ (١٩٥٢م) وصل عدد الطائرات التي تمتلكها الخطوط العربية السعودية إلى ثلاث وعشرين طائرة (خمس طائرات من نوع بريستول ، وخمس طائرات من نوع دى سى-٤ ، وعشر طائرات من نوع كونفير ، وثلاث طائرات من نوع دى سى-٣) . واستمرت الجهود لتطوير وتحديث الخطوط السعودية ، حيث تم شراء طائرات جديدة من طراز (دى سى-٦) التي مكنت الخطوط الجوية العربية السعودية من تنظيم رحلات لمعظم الدول العربية ، كما حصلت فيما بعد على طائرتين نفاثتين من طراز بوينج (٧٢٠-ب) .<sup>(٢)</sup>

وفي عام ١٣٨٣هـ (١٩٦٣م) أعلن الملك فيصل بموجب مرسوم ملكي تحويل الخطوط الجوية العربية السعودية إلى مؤسسة عامة ، وفي عام ١٣٨٧هـ (١٩٦٧م) انضمت (الخطوط العربية السعودية) إلى اتحاد النقل الجوي (آياتا) .<sup>(٣)</sup>

وممن تولوا إدارة المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية : إبراهيم الطاسان ، وكامل سندی ، وبموجب الأمر الملكي رقم (٦/٠/١) وتاريخ ١٤٠٠/٢/١٢هـ عين الكابتن أحمد خليفة مطر مديراً عاماً لمؤسسة الخطوط الجوية العربية السعودية بالمرتبة الممتازة ، وخلفه في هذا المنصب الدكتور خالد بن عبدالله بن محمد بكر حسب «ثانياً» من الأمر الملكي رقم (١١٨/أ) وتاريخ ١٤١٤/١٠/١هـ وما زال كذلك .

(١) المرجع السابق ، ص (٢٦٢) .

(٢) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

(٣) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (١٣٨٥هـ) :

- مقرها الرئيسي : مكة المكرمة .

- تاريخ إنشائها : ١٣٨٥هـ .

- ارتباطها التنظيمي : رئيس مجلس الوزراء .

- الأهداف العامة من إنشائها :

لخص (السنيدي) <sup>(١)</sup> أهداف واختصاصات الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي في التالي :

أ- الإشراف الديني على كل من المسجد الحرام والمسجد النبوي .

ب- القيام بمسؤولية الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بالحرمين الشريفين .

ج- الإشراف على مكاتب الحرمين الشريفين في كل من مكة المكرمة والمدينة المنورة .

د- القيام بمسؤولية النظافة والفرش والصيانة بالحرمين الشريفين .

هـ- إنفاق غلال الحرمين الشريفين .

و- التصريح للمطوفين والزمامة والأدلاء الذين يعملون داخل الحرمين الشريفين ومراقبتهم ومتابعة أعمالهم .

ز- إعطاء تصاريح الطواف بالعربات للعاجزين ، وتصاريح التصوير بالحرمين الشريفين .

ح- تخطيط وإدارة وتنفيذ المشاريع الإنشائية للحرمين الشريفين .

ط- اشتراك الرئاسة في لجنة الحج العليا بعضوية الرئيس العام .

(١) عبدالله راشد السنيدي : مراحل تطور تنظيم الإدارة في المملكة العربية السعودية ولحات من

إنجازها ، مطابع الفرزدق التجارية ، ط ٢ ، الرياض ١٤١٠هـ / ١٩٩٠م ، ص (٢١٨) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت الرئاسة العامة للإشراف الديني على المسجد الحرام عام ١٣٨٥هـ ، وفي عام ١٣٩٨هـ<sup>(١)</sup> أحدثت إدارة الحرمين الشريفين لتحل محل الرئاسة العامة للإشراف الديني على المسجد الحرام ، وفي نفس العام صدر قرار اللجنة العليا للإصلاح الإداري رقم (٧٩) وتاريخ ١٣٩٨/١/٣٠هـ القاضي بالموافقة على تنظيم جديد لإدارة الحرمين وعدل بموجبه اسمها إلى (الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين) ، وفي ١٤٠٧/٦/٧هـ صدر الأمر السامي رقم (٧/ب/٧٨٥٥) القاضي بتعديل اسم (الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين) إلى (الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي) .<sup>(٢)</sup>

ومن شغلوا منصب رئيس للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي : الشيخ عبدالله بن محمد بن حميد بموجب الأمر الملكي رقم (٤٢) وتاريخ ١٣٨٤/١١/١٨هـ وبموجب الأمر الملكي رقم (١٥٤/أ) وتاريخ ١٣٩١/٧/٢٢هـ عين على المرتبة الممتازة ، وفي عام ١٣٩٧هـ وبناء على الأمر الملكي رقم (٢٦٥/أ) وتاريخ ١٣٩٧/١١/٦هـ عين الشيخ ناصر بن حمد الراشد رئيساً لرئاسة الحرمين الشريفين ، ثم عين الشيخ سليمان بن عبيد الذي أعفى من مهمته بناء على طلبه بالأمر الملكي رقم (١٥٠/أ) وتاريخ ١٤٠٩/٤/١٣هـ . ويتولى الشيخ محمد بن عبدالله بن سبيل حالياً رئاسة شؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي على مرتبة وزير ، ويعمل الدكتور صالح بن عبدالله بن حميد نائباً له على المرتبة الممتازة .

(١) الأمر الملكي رقم (٢٦٥/أ) وتاريخ ١٣٩٧/١١/٦هـ قضى بتعيين الشيخ ناصر بن حمد الراشد رئيساً لإدارة الحرمين الشريفين ، وضم الإشراف الديني وجميع الأجهزة العاملة بالحرمين الشريفين لهذه الإدارة .  
(٢) عبدالله راشد السنيدي ، مرجع سابق ، ص (٢١٧) .

## المؤسسة العامة لخطوط السكك الحديدية (١٣٨١هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٨٦/١/٢٢ هـ .
- ارتباطها التنظيمي : يتأسس مجلس إدارتها وزير المواصلات .
- الهدف العام من إنشائها :

الإشراف على تنفيذ وإدارة مشروعات الخطوط الحديدية والمشروعات المرتبطة بخدمة النقل بالخط الحديدي ، والاشتراك مع الهيئات أو الشركات أو الأفراد في الأعمال التي تدخل في الغرض الذي أنشئت من أجله أو تتعاون على تحقيقه ، وممارسة جميع الصلاحيات اللازمة لتحقيق الأغراض التي أنشئت من أجلها المؤسسة .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

تم اكتشاف البترول في المملكة العربية السعودية بتاريخ ١٣٥٧/١/١٠هـ (١٩٣٨/٣/١٢م) ، وأدى ذلك إلى حدوث نمو اقتصادي سريع وازدياد في عدد السكان وخاصة في المنطقة الشرقية حيث اكتشف البترول ، وهو ما أصبحت معه الحاجة ملحة إلى بناء ميناء يمكن استخدامه لاستيراد ما تحتاج إليه البلاد من مواد بناء ومعدات وبضائع ، وتصدير ما يتم إنتاجه من البترول . كما اتضحت الحاجة إلى وجود وسيلة مواصلات لنقل ما يتم استيراده إلى المنطقة الوسطى حيث توجد العاصمة ، لذلك طلبت حكومة المملكة من شركة الزيت العربية الأمريكية عام ١٣٦٦هـ أن تقدم لها استشارة حول إمكانية إنشاء خطوط للسكك الحديدية بين الدمام والرياض وبناء ميناء في الدمام ، على أن تحسم الشركة تكاليف هذا المشروع من عائدات البترول ، وتمخضت الدراسة عن توصيات منها بناء ميناء في الدمام ومد خطوط حديدية تربط الميناء بمدينة الرياض .<sup>(١)</sup>

(١) المرجع السابق ، ص ص (٣٠٤ و٣٠٥) .

وقد تم وضع أول قضيب في خط السكة الحديدية بتاريخ ١١/٢٦/١٣٦٦هـ ، وتم إيصال الخط الحديدى إلى مدينة الرياض بتاريخ ١/٩/١٣٧١هـ ، وافتتحه الملك عبدالعزيز في احتفال رسمي بتاريخ ١/١٩/١٣٧١هـ . وفى العام التالى سلمت شركة الزيت العربية الأمريكية إدارة السكة الحديدية وميناء الدمام إلى الدولة وانتقلت مهمة الإشراف عليهما إلى وزارة المالية . وبتاريخ ١٢/٢٨/١٣٧٢هـ أنشئت وزارة المواصلات ونقلت إليها مهمة الإشراف على إدارة السكك الحديدية وميناء الدمام ، ثم صدر المرسوم الملكى رقم (٣١/م) وتاريخ ١/٢٢/١٣٨٦هـ القاضى بإنشاء المؤسسة العامة لخطوط السكك الحديدية .

وقد تولى إدارة المؤسسة العامة لخطوط السكك الحديدية كل من : الأستاذ عبدالعزيز بن زيد القريشى ، والدكتور غازى بن عبدالرحمن القصيبي ، والأستاذ فيصل بن محمد الشهيل الذى عين على المرتبة الممتازة بالأمر الملكى رقم (١٩٤/أ) وتاريخ ٣/٧/١٣٩٨هـ ، وخلفه فى هذا المنصب ناصر بن محمد بن ناصر العجمى بالأمر الملكى رقم (١٠٩/أ) وتاريخ ١٥/٥/١٤١٦هـ وما زال كذلك .

### الجامعة الإسلامية (١٣٨٦هـ) :

- مقرها الرئيسى : المدينة المنورة .
- تاريخ إنشائها : ١٨/٥/١٣٨٦هـ .
- ارتباطها التنظيمى : مجلس أعلى للجامعة يرأسه رئيس مجلس الوزراء (الملك) .

### - الأهداف العامة من إنشائها :

- تزويد الدارسين المسلمين بالعلوم الإسلامية التى تمكنهم من معالجة أمور الدين الإسلامى فى بلادهم على أساس من القرآن والسنة .
- تثقيف من يلتحق بها من طلاب العلم من مختلف أقطار العالم الإسلامى ثقافة إسلامية عالية .

- إيجاد فقهاء في الدين متزودين من العلوم بما يؤهلهم للنظر فيما يواجه المسلمون من مشكلات في شؤون دينهم وديارهم ، على هدى الكتاب والسنة وعمل السلف الصالح .<sup>(١)</sup>

### - جانب من تاريخها وتطورها :

تولّى حكومة المملكة اهتماماً بالغاً لتقديم العلوم الإسلامية لأبناء أقطار العالم الإسلامي ، وتمكينهم من معالجة أمور دينهم وديارهم على أساس من القرآن والسنة وعمل السلف الصالح ، وقد تمخض هذا الاهتمام عن إنشاء الجامعة الإسلامية بموجب المرسوم الملكي رقم (م/١٨) وتاريخ ١٨/٥/١٣٨٦هـ . ومنذ إنشائها والجامعة الإسلامية تقدم المنح الدراسية لأبناء أقطار العالم الإسلامي وتزودهم بالعلوم الإسلامية المختلفة على هدى الكتاب والسنة ، ويمثل الطلاب غير السعوديين في هذه الجامعة أكثر من (٨٠٪) من عدد طلابها . وقد تولّى إدارة هذه الجامعة عدد من المختصين ، منهم : الدكتور عبدالله بن صالح العبيد الذي عين بالأمر الملكي رقم (أ/٣١٧) وتاريخ ٧/٧/١٤٠٣هـ على المرتبة الممتازة ، وخلفه الدكتور صالح بن عبدالله بن عبدالرحمن العبود بناء على «ثانياً» من الأمر الملكي رقم (أ/٨٢) وتاريخ ٢٨/٢/١٤١٦هـ وما زال كذلك .

### المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية (١٣٨٩هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : رمضان ١٣٨٩هـ .
- ارتباطها التنظيمي : يرأس مجلس إدارتها وزير العمل والشؤون الاجتماعية .

(١) المرجع السابق ، ص (١٦٤) .



**- الأهداف العامة من إنشائها :**

- تحصيل الاشتراكات من أصحاب العمل المؤمن عليهم والاشتراكات التى قد تفرض مستقبلاً لتمويل فروع أخرى للتأمين أو لأنواع أخرى من التعويضات .
- دفع تعويضات للمؤمن عليهم فى حالات إصابات العمل والأمراض المهنية والعجز والشيخوخة والوفاة .
- استثمار إيرادات المؤسسة العامة فى مشاريع إنمائية وأغراض اجتماعية وفى الأوجه الأخرى التى تراها مناسبة ومحقة لأهدافها .
- مراقبة تطبيق نظام التأمينات الاجتماعية والإجراءات المتخذة لأجل تنفيذه من قبل أصحاب العمل والعمال .<sup>(١)</sup>

**- جانب من تاريخها وتطورها :**

نتج عن النمو الاقتصادى الذى شهدته المملكة توسع كبير فى مؤسسات القطاع الأهلى وزيادة فى عدد الأيدي العاملة فى هذا القطاع ، وهو ما لمست معه الدولة الحاجة إلى وجود جهة تتولى أعمال التأمينات الاجتماعية ، لذلك صدر نظام التأمينات الاجتماعية عام ١٣٨٩هـ وقضى بإنشاء (مؤسسة عامة للتأمينات الاجتماعية) تتمتع بشخصية اعتبارية واستقلال إدارى ومالى ، ويتولى إدارتها مجلس إدارة برئاسة وزير العمل والشؤون الاجتماعية .<sup>(٢)</sup>

وقد تولى إدارة مؤسسة التأمينات الاجتماعية السيد زياد محمد بن بخيت ، وخلفه عام ١٣٩٢هـ الأستاذ إبراهيم بن عبدالله الزيد نقلاً من معهد الإدارة العامة ، ثم الأستاذ محمد بن على الفايز الذى عين على المرتبة الممتازة باسم محافظ حتى عين وزيراً للعمل والشؤون الاجتماعية بتاريخ ١٩/٧/١٤٠٣هـ ، وبعد

(١) الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، مرجع سابق ، ص (٣١٢) .

(٢) المرجع السابق ، ص (٣١٢) .

أقل من شهرين عين الأستاذ مساعد بن محمد السناني محافظاً للمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية بالمرتبة الممتازة بموجب الأمر الملكي رقم (أ/٤٣٢) وتاريخ ١٤٠٣/٩/٣ هـ ، وظل يعمل بها حتى خلفه الأستاذ سليمان بن سعد الحميد الذي عين بالأمر الملكي رقم (أ/١٠٨) وتاريخ ١٤١٦/٥/١٥ هـ وما زال كذلك .

الرئاسة العامة لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر (١٣٩٧هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .

- تاريخ إنشائها : ١٣٩٧ هـ .

- ارتباطها التنظيمي : رئيس مجلس الوزراء .

- الأهداف العامة من إنشائها :

لخص (السنيدى)<sup>(١)</sup> أهداف واختصاصات الرئاسة العامة لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر في التالي :

أ- إرشاد الناس ونصحهم لاتباع الواجبات الدينية المقررة في الشريعة الإسلامية وحملهم على أدائها .

ب- النهي عن المنكر بما يحول دون ارتكاب المحرمات والمنوعات شرعاً أو اتباع العادات والتقاليد السيئة والبدع المنكرة .

ج- ضبط مرتكبي المحرمات أو المتهمين بها أو المتهاونين في واجبات الشريعة الإسلامية والتحقيق معهم ، مع اشتراك مندوب من إمارة المنطقة في الأمور المهمة .

د- مراقبة المنوعات بالتعاون مع الجهات المعنية .

هـ- اتخاذ الإجراءات وتوقيع العقوبات الواردة في نظام هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر فيما من شأنه تحقيق واجبات الهيئة .

(١) عبدالله راشد السنيدى ، مرجع سابق ، ص (٢٣٢) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

لقد اهتمت حكومة المملكة العربية السعودية بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر منذ تولى الملك عبدالعزيز الحكم ، لذلك أنشأت الأجهزة المكلفة بالإشراف على هذا النشاط ومتابعته ، حيث كان يوجد هيئتان للأمر بالمعروف والنهي عن المنكر : الأولى في منطقة نجد والمنطقة الشرقية ، والأخرى في منطقة الحجاز ، وتاريخ ١٣٩٧/٩/١هـ أحدثت الرئاسة العامة لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر وضمت لها الهيئات القائمة وذلك بموجب الأمر الملكي رقم (٢٢٩/أ) .<sup>(١)</sup>

وقد تعاقب على رئاسة هذه الهيئة عدد من المختصين ، منهم : الشيخ عبدالعزيز بن عبدالله بن حسن آل الشيخ الذي عين بالأمر الملكي رقم (٢١٥/أ) وتاريخ ١٣٩٦/٩/١هـ بمرتبة وزير ، وخلفه في هذا المنصب الشيخ عبدالعزيز محمد بن إبراهيم آل الشيخ الذي عين رئيساً لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بمرتبة وزير ، بناء على «ثانياً» من الأمر الملكي رقم (٢٢٩/أ) وتاريخ ١٣٩٧/٩/١هـ ، ثم عين الدكتور عبدالعزيز بن عبدالرحمن السعيد رئيساً لهذه الهيئة بموجب الأمر الملكي رقم (٩٩/أ) وتاريخ ١٤١١/٥/٢٨هـ وما زال كذلك .

(١) المرجع السابق ، ص ص (٢٢١ و٢٢٢) .

## الفصل السادس

### جهود الإصلاح الإدارى فى المملكة

لم يكن الجهاز الحكومى فى المملكة من الناحيتين الكمية والنوعية فى وضع يمكن من مواجهة التوسع الكبير والمتسارع الذى شهدته مرحلة البناء - على النحو الذى عرض فى الفصلين السابقين من هذا الباب - وهو ما أدى إلى بروز العديد من المشكلات التى انعكس تأثيرها سلباً على مستوى الأداء والقدرة على إدارة الجهاز الحكومى ، وخاصة مع عدم توافر الكفاءات الإدارية المؤهلة القادرة على القيام بالمهام والمسؤوليات الجديدة . كما أدى هذا التوسع غير التدريجى إلى عجز المسؤولين فى الأجهزة الحكومية عن تنفيذ معظم المهام الجديدة الموكلة إليهم والقيام بمسؤولياتهم بشكل فعال .

ويصف (صادق - ١٣٨٥هـ) الوضع الإدارى فى تلك المرحلة بقوله إن الجهاز الإدارى كان يواجه أعباء ومسؤوليات جديدة تحتاج إلى موظفين مؤهلين ، كما كانت هناك حاجة إلى تنظيمات وأساليب جديدة فى العمل . وأوضح أن الجهاز لم يتمكن من توفير الموظفين واستبدال أساليب العمل بأساليب حديثة تنسجم مع الأعباء والمسؤوليات الجديدة ، لذلك عجز عن التكيف وفقاً للغايات الجديدة ، فظهرت فجوة إدارية أخذت فى الاتساع وابتدأ ضعف الإدارة يظهر ويتضح ويتبلور عجزها عن مواجهة التحديات بصورة واضحة سنة بعد أخرى .<sup>(١)</sup>

ويرى (الطويل - ١٤١٦هـ) أن فشل الجهاز الإدارى فى المملكة أصبح أكثر وضوحاً فى تلك الفترة «عندما جابهت الدولة عجزاً مالياً خطيراً عام ١٣٧٦هـ (١٩٥٦م) نجم عن الأسلوب الذى كانت تصرف به الدولة إيراداتها ، وغياب

(١) محمد توفيق صادق ، مرجع سابق ، ص (١٩٤) .

سياسة مالية ورقابية فى الدولة . وبالإضافة إلى ذلك كانت العملة المستخدمة هى الذهب والفضة وعملة ورقية كانت تسمى (إيصالات الحجاج) . ونتيجة لارتفاع أسعار الفضة عالمياً قام تجار العملات السعوديون بتهريب الريال السعودى وبيعه فى الأسواق العالمية ، وبأسعار أعلى من قيمته الاسمية . وصاحب ذلك انخفاض فى دخل البترول نتيجة لأزمة قناة السويس فى نفس العام ، مما جعل الدولة فى وضع مالى صعب . ونتيجة لذلك انخفض غطاء العملة لدى مؤسسة النقد العربى السعودى ليصل إلى (١٠٢٠٠٠٠٠٠) ريال سعودى فقط فى الربع الثانى من عام ١٣٧٧هـ (١٩٥٧م) ، وأصبحت الدولة مدينة للمؤسسة بـ (٧٠٠٠٠٠٠٠٠) ريال سعودى ، مما أدى إلى فقد الثقة فى الريال وجعل قيمته السوقية تهبط من السعر الرسمى وهو (٣٧٥) ريالاً للدولار الأمريكى إلى (٦٢٥) ريالاً للدولار الأمريكى» . (١)

تلا الأزمة المالية التى واجهتها الدولة عام ١٣٧٧هـ تطور كبير فى ميزانيتها خلال السنوات التالية ، مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى الموظفين برغم عدم وجود قوى عاملة مؤهلة وعدم وجود قاعدة تعليمية لتوفير القوى العاملة المؤهلة والقادرة على إدارة الجهاز الحكومى بشكل فعال . فبينما كانت إيرادات الدولة عام ١٣٧٤هـ تقدر بـ (٢٧٤٣٧٤٥٠٠) ريال سعودى ، بلغت عام ١٣٨٠هـ (٥٤٠٣١٩٥٠٠) ريال سعودى (٢) ، وزادت من (١٧٥٠) مليون ريال سعودى إلى (٥٧٥٠) مليون ريال سعودى بين عامى ١٣٨٠هـ و ١٣٨٩هـ (٣) ، ووصلت إلى (٦٣٨٠) مليون ريال سعودى عام ١٣٩٠هـ . (٤)

وقد صاحب هذا التطور فى ميزانية الدولة زيادة فى عدد العاملين فى الجهاز الحكومى ، فبينما كان عدد العاملين عام ١٣٨٠هـ (٦١٦٩٨) وصل هذا العدد

(١) محمد عبدالرحمن الطويل وآخرون ، مرجع سابق ، ص (١٦) .

(٢) عبدالمعطى العساف ، مرجع سابق ، ص (٧٧) .

(٣) يوسف إبراهيم السلوم ، مرجع سابق ، ص (١٤) .

(٤) عبدالمعطى العساف ، مرجع سابق ، ص (٧٧) .

عام ١٣٩٠هـ إلى (١٥٣٩٣٧) .<sup>(١)</sup> وقد أدى هذا التوسع فى القوى العاملة غير المؤهلة إلى حدوث نقص حاد فى كفاءة وفعالية تشغيل الجهاز الحكومى ، وهو ما أكد أن الحاجة واضحة وماسة للإصلاح الإدارى وتبنى طرق وأساليب ونظم إدارية حديثة قادرة على القيام بأعباء ومسؤوليات التنمية .

وقد كان واضحاً أن الجهود يجب أن تسير فى مسارين متوازيين ، هما : التنظيم الإدارى لبناء جهاز حكومى يتمتع بالكفاءة والفعالية من جهة ، والتدريب الإدارى لإيجاد قوى بشرية قادرة على إدارة الجهاز الحكومى بكفاءة ووفق الطرق والأساليب الحديثة للإدارة من جهة أخرى . لذلك بدأت أولى الخطوات نحو تحقيق هذا الهدف عام ١٣٧٦هـ بتوجه الدولة إلى المؤسسات والمنظمات الدولية طالبة المساعدة الفنية والإدارية بغرض معالجة المشكلات المالية والتنظيمية والإدارية التى كان يواجهها الجهاز الحكومى فى تلك الفترة . وقد كان لهذه المؤسسات والمنظمات الدولية دور بارز فى جهود الإصلاح الإدارى فى المملكة ، وفيما يلى عرض لهذه الجهود ودورها فى الإصلاح الإدارى ، وتنمية وتطوير الموارد البشرية فى المملكة .

#### (١) بعثة صندوق النقد الدولى :

طلبت حكومة المملكة العربية السعودية المساعدة من صندوق النقد الدولى لمواجهة المشكلة المالية التى واجهتها عام ١٣٧٦هـ (١٩٥٦م) ، واستجاب الصندوق الدولى لهذا الطلب فأرسل فى ذلك العام ستة من خبراءه الاقتصاديين لمساعدة المملكة فى إيجاد الحلول المناسبة للأزمة المالية . وبعد دراسة الوضع المالى والإدارى فى المملكة قدم الخبراء تقريراً مفصلاً يشتمل على عدد من التوصيات للقضاء على العجز المالى ووضع رقابة على الصرف . وقد لخص

(١) المرجع السابق ، ص (٧٨) .

(الطويل - ١٤١٦هـ) <sup>(١)</sup> توصيات بعثة صندوق النقد الدولى فى التالى :

- ١ - وضع قيود مؤقتة لحل مشكلة تدهور قيمة الريال وتخفيض الديون العامة على الدولة ، بما فى ذلك وضع قيود على الاستيراد وضبط الأسعار وفرض ضرائب جديدة .
- ٢ - إعادة تنظيم مؤسسة النقد العربى السعودى ، وذلك بإحداث مجلس إدارة مستقل لها وعدم وضعها تحت سيطرة وزارة المالية ، وإعطائها مهام البنوك المركزية فى الدول الأخرى .
- ٣ - التحول من النظام المعدنى إلى النظام الورقى للعملة .
- ٤ - تطوير النظام المالى ونظام الميزانية من خلال وضع ميزانية سنوية متوازنة تعتمد من مجلس الوزراء والملك ، مع إيجاد نظام فعال للرقابة المالية .
- ٥ - ضرورة وضع خطة للتنمية الاقتصادية وتنويع مصادر دخل الدولة بدلاً من الاعتماد على دخل البترول بشكل رئيسى .

وقد لاقى هذه التوصيات تقدير المسؤولين فى الدولة وتم تطبيقها جميعاً فى العام التالى لقدم الخبراء ، فبتاريخ ٢٢/١٠/١٣٧٧هـ (١١/٥/١٩٥٨م) صدر المرسوم الملكى رقم (٢٨) القاضى بتعديل نظام مجلس الوزراء ، أخذاً فى الاعتبار توصيات خبراء الصندوق ، إذ تضمن العديد من الفقرات الجديدة التى تهدف إلى تنفيذ التوصيات (الأولى والثالثة والرابعة والخامسة) التى تتعلق بميزانية الدولة السنوية وإجراءاتها واعتمادها من المجلس والملك ، والقواعد المتعلقة بها وأسلوب الرقابة المالية والإدارية على إيرادات ومصروفات الدولة . <sup>(٢)</sup>

(١) محمد عبدالرحمن الطويل وآخرون ، مرجع سابق ، ص (١٧) .

(٢) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

أما فيما يتصل بالتوصية الثانية المتعلقة بتنظيم مؤسسة النقد ، فقد تم إصدار نظام جديد لمؤسسة النقد بالمرسوم الملكى رقم (٢٢) وتاريخ ١٣٧٧/٥/٢٢هـ (١٩٥٧/٥/١٤هـ) ، وجرى اختيار اثنين من خبراء الصندوق كمستشارين للملك فى سياسة الدولة النقدية ومشرفين على مؤسسة النقد ، كما تم اختيار أحدهم وهو الدكتور (أنور على) ليكون محافظاً لمؤسسة النقد بعد انتهاء علاقته بصندوق النقد الدولى ، مما يدل على تقدير المملكة للجهود التى بذلها الخبراء لمعالجة الأزمة المالية .<sup>(١)</sup>

وهكذا فقد أدى تقدير الدولة لجهود خبراء الصندوق الدولى إلى أن تتبنى أسلوب الميزانية كأداة للسياسة المالية لأول مرة فى المملكة ، كما أدى إلى استخدام واردات النفط واستثمارها لأغراض التنمية الاقتصادية والاجتماعية بشكل علمى ومخطط . وكان أن أبرزت هذه الخطوة الحاجة إلى بذل مزيد من الجهود فى مجال الإصلاح الإدارى وتطوير الأنظمة الإدارية ؛ لتكون قادرة على تحمل مسؤوليات التنمية وإدارتها بشكل فعال ، لذلك كان لا بد من الإقدام على الخطوة التالية وهى الاستعانة بالبنك الدولى للإنشاء والتعمير .

## ٢) بعثة البنك الدولى للإنشاء والتعمير :

كان من بين توصيات خبراء صندوق النقد الدولى توصية بضرورة وضع خطة شاملة للتنمية الاقتصادية ، وتنويع مصادر الدخل بدلاً من الاعتماد على دخل البترول بشكل رئيسى . إلا أن عدم وجود الكفاءات والقدرات الوطنية المؤهلة للقيام بهذه المهمة ، دفع الدولة إلى الاستعانة بجهة خارجية للقيام بها . ففى عام ١٣٨٠هـ (١٩٦٠م) طلبت حكومة المملكة المساعدة من البنك الدولى للإنشاء والتعمير ، فاستجاب البنك لدعوة المملكة وأرسل بعثة مكونة من ثلاثة خبراء برئاسة الدكتور (زكى سعد) من مصر . فقام هؤلاء الخبراء بدراسة الوضع

(١) المرجع السابق ، نفس الموضوع .



الإدارى فى المملكة لمدة ستة أشهر قدموا بعدها تقريراً مفصلاً اشتمل على عدد من التوصيات ، كان من أهمها :

أ- ضرورة إنشاء جهاز مركزى للتخطيط ، بحيث يكون مسؤولاً عن دراسة مشاريع الحكومة الإنمائية التى تقوم بها وزارات وأجهزة الدولة ، ويضع خطط الدولة للتنمية ويشرف على تنفيذها ، ويكون هذا الجهاز مرتبطاً برئاسة مجلس الوزراء .

ب- ضرورة تطوير كفاءة وفاعلية الأداء فى الأجهزة الحكومية من خلال إعادة تنظيم الجهاز الحكومى وتنميته .

ج- الحاجة الماسة لإيجاد كوادى إدارية فعالة وكفاءات وطنية مؤهلة للعمل فى الأجهزة الحكومية ، تكون قادرة على إدارة الجهاز الحكومى بكفاءة عالية للوصول لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

د- ضرورة الاستعانة بالأمم المتحدة لدراسة وتطوير الوضع الإدارى فى الأجهزة الحكومية . (١)

وقد لاقت توصيات خبراء البنك الدولى للإنشاء والتعمير التجاوب من قبل المسؤولين فى الحكومة مثلما لاقت توصيات خبراء صندوق النقد الدولى ، فشرعت الحكومة فى العمل لوضع هذه التوصيات موضع التنفيذ . فبتاريخ ١٩/٧/١٣٨٠ هـ (١٩٦١/١/٤) وبعد تقديم الخبراء لتقريرهم بشهر واحد فقط ، صدر المرسوم الملكى رقم (٥٠) القاضى بإنشاء المجلس الأعلى للتخطيط آخذاً بالتوصية الأولى .

وبغرض إيجاد كوادى وكفاءات إدارية وطنية مؤهلة وفعالة ، تكون قادرة على إدارة الجهاز الحكومى بكفاءة عالية لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ولضرورة الحاجة إلى تطوير كفاءة وفاعلية الأداء فى الأجهزة

(١) المرجع السابق ، ص (١٨) .

الحكومية من خلال إعادة تنظيم الجهاز الحكومى وتنميته - وهو ما أشارت إليه التوصيتان الثانية والثالثة من توصيات خبراء البنك الدولى للإنشاء والتعمير - جاءت الخطوة التالية متمثلة فى استعانة حكومة المملكة بالأمم المتحدة للمساعدة فى هذا المجال .

### ٣) خبراء الأمم المتحدة :

طلبت حكومة المملكة من لجنة التعاون الفنى فى الأمم المتحدة إرسال أحد خبراءها لدراسة الوضع الإدارى فى المملكة وتقديم مقترحات ؛ بغرض تطوير الإدارة ، من خلال إعادة تنظيم الجهاز الحكومى وإيجاد الآلية المناسبة للرفع من كفاءة وقدرة القوى العاملة ؛ لتكون قادرة على إدارة الجهاز الحكومى بشكل فعال .

وقد جرت استجابة الأمم المتحدة لطلب المملكة عام ١٣٨٠هـ (١٩٦١م) ، إذ بعثت خبيرها العربى (الدكتور محمد توفيق رمزى) الذى كان يعمل مديراً لمعهد الإدارة العامة فى جمهورية مصر العربية ، وقد أمضى (الدكتور رمزى) فى المملكة شهرين قام خلالهما بدراسة الوضع الإدارى فى الأجهزة الحكومية ، وقدم بعدها تقريراً مفصلاً عن الوضع الإدارى فى الأجهزة الحكومية واشتمل على عدد من التوصيات للرفع من كفاءة وفعالية الأداء فى الأجهزة الحكومية ، وكان من أهم هذه التوصيات ما يلى :

أ) الحاجة الماسة إلى إعادة تنظيم الجهاز الإدارى بحيث يتم دمج الأجهزة الإدارية ذات الأعمال والمهام المتشابهة فى جهاز واحد ، وتفويض بعض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا فى الهرم الوظيفى ، وتعديل أنظمة الرقابة المالية ونظام الممثلين الماليين بوزارة المالية ونظام الخدمة المدنية .

ب) إنشاء معهد للإدارة العامة ليقوم بتدريب موظفى الدولة ؛ بغرض الرفع من كفاءتهم وقدرتهم من أجل تمكينهم من إدارة الجهاز الحكومى بشكل فعال .

(ج) إرسال بعثات دراسية إلى خارج المملكة لدراسة الإدارة العامة .  
 (د) تبسيط الإجراءات الإدارية وتحديث طرق وأساليب العمل فى الأجهزة الحكومية ، خاصة فى مجال المشتريات الحكومية والمستودعات .<sup>(١)</sup>  
 وقد أبدت الدولة اهتماماً كبيراً بدراسة توصيات (الدكتور رمزى) وأهمها التوصية الثانية الخاصة بإنشاء معهد للإدارة العامة ، وخصوصاً أنه قد أكد فى تقريره أن ذلك سيؤدى خلال فترة وجيزة إلى تحقيق درجة أعلى من الفاعلية فى الأجهزة الحكومية وأنه سيساعد وبشكل فعال فى تطوير الإدارة فى المملكة .  
 واستجابت الدولة لهذه التوصية فسارعت بتشكيل لجنة لدراسة مشروع نظام إنشاء معهد الإدارة العامة الذى تقدم به الخبير العربى ، فأقرته ورفعته إلى مجلس الوزراء . بتاريخ ١٤/١٠/١٣٨٠هـ (١٠/٤/١٩٦١م) صدر المرسوم الملكى رقم (٩٣) القاضى بإنشاء معهد الإدارة العامة ؛ بهدف العمل على رفع كفاءة وقدرات موظفى الدولة وإعدادهم وتأهيلهم علمياً وعملياً لتحمل مسؤولياتهم وممارسة صلاحياتهم ، بشكل يكفل النهوض بمستوى الإدارة فى المملكة ويدعم خطط وجهود ومشاريع التنمية . كما يهدف المعهد إلى المساهمة الفعالة فى التنظيم الإدارى للأجهزة الحكومية وتقديم المشورة لها فى المشكلات الإدارية التى تواجهها ، وإلى القيام بإعداد البحوث والدراسات المتعلقة بشؤون الإدارة .  
 وقد لخص (الشقاوى - ١٤١٦هـ)<sup>(٢)</sup> اختصاصات المعهد التى تمكنه من تحقيق أهدافه فى التالى :

- ١ - وضع وتنفيذ برامج تعليمية وتدريبية للمستويات الوظيفية المختلفة .
- ٢ - إجراء البحوث والدراسات الإدارية العلمية وتوجيهها والإشراف عليها بالمعهد ، والتعاون مع المسؤولين فى الوزارات والمصالح وفروعها عندما يكون البحث ميدانياً بأى منها .

(١) المرجع السابق ، ص (١٩) .

(٢) عبدالرحمن عبدالله الشقاوى ، مرجع سابق ، ص (١٦٦) .

- ٣ - جمع وتبويب وتصنيف الوثائق الإدارية بالمملكة .
  - ٤ - عقد مؤتمرات التنمية الإدارية للمستويات العليا من موظفى الدولة .
  - ٥ - الدعوة لمؤتمرات عربية وإقليمية ودولية بالمملكة فى شؤون الإدارة العامة والاشتراك فى مثيلاتها بالخارج .
  - ٦ - نشر البحوث والبيانات الإدارية وتبادلها مع الجهات المعنية بالمملكة والدول العربية وغيرها من الدول .
  - ٧ - تشجيع البحوث العلمية فى شؤون الإدارة وتقرير المنح الدراسية والمكافآت المحققة لهذا الهدف .
  - ٨ - إيفاد بعوث علمية وتدريبية فى الشؤون الإدارية لِيُتَنَفَّعَ بأعضائها فى التدريب بالمعهد ؛ بهدف رفع الكفاية الإدارية بين الموظفين .
  - ٩ - تقديم منح دراسية لبعض موظفى الدول العربية الشقيقة .
- وقد قدمت الأمم المتحدة الكثير من المساعدات الفنية للمملكة فى مرحلة البناء كانت على شكل خبراء فى مختلف التخصصات وبعثات دراسية للخارج ، وقد بلغت قيمة هذه المساعدات (٧٨٧٥٠٠) دولار أمريكى عام ١٣٨٧هـ (١٩٦٧م) ، كما بلغ عدد الخبراء الذين استعان بهم المملكة فى تلك الفترة (٢٥٣) خبيراً قدموا (٦٧) تقريراً .

#### ٤) خبراء مؤسسة فورد :

بعد إنشاء معهد الإدارة العامة برزت مشكلة بنائه وتمكينه من تحقيق أهدافه والقيام بمسؤولياته واختصاصاته ، وتفعيل نشاطاته الأساسية من تدريب وبحث واستشارات وتوثيق ؛ لذلك طلبت المملكة من لجنة المساعدات الفنية بالأمم المتحدة تزويدها بخبير دائم ليعمل مستشاراً للمعهد ، وعندما لم يتحقق ذلك قدم نائب رئيس مجلس إدارة المعهد الأستاذ حسن المشارى وكيل وزارة المالية والاقتصاد

الوطنى ومدير المعهد الأستاذ محمد أبا الخيل عام ١٣٨١هـ (١٩٦١م) طلباً إلى (السيد ووكر) ممثل مؤسسة فورد الأمريكية فى بيروت لكى تقدّم المؤسسة خبيراً ليعمل كمستشار متفرغ لمعهد الإدارة العامة .

وفى عام ١٣٨٣هـ (١٩٦٣م) استجابت مؤسسة فورد لطلب المعهد فبعثت (الكولونيل شاه) رئيس مجلس الخدمة المدنية فى باكستان ليعمل كمستشار للمعهد على حساب مؤسسة فورد ، ويعتبر قدومه إيذاناً بانطلاق عملية الإصلاح الإدارى الكبرى فى المملكة .

وقد رأى (الكولونيل شاه) بعد قدومه إلى المملكة ضرورة إجراء دراسة شاملة عن الجهاز الإدارى فى المملكة ، واقترح الاستعانة بفريق من مؤسسة فورد للقيام بهذه الدراسة ، التى بادرت بإرسال خبراءها لمناقشة الوضع مع المسؤولين بالمملكة وإجراء دراسة تشخيصية عن الوضع الإدارى فى الأجهزة الحكومية ، وشُكل لذلك فريق برئاسة (الكولونيل شاه) وعضوية السيد (فيليب تايلور) والسيد (كاننجهام) . وبعد إجراء الدراسة التشخيصية التى استغرقت شهرين (يوليو وأغسطس من عام ١٩٦٣م) ، قدم الفريق تقريره فى شهر سبتمبر ١٩٦٣م (١٣٨٣هـ) الذى اشتمل على توصية بإجراء عملية إعادة تنظيم شاملة للجهاز الإدارى فى المملكة . ورغبة من الدولة فى الإسراع فى تنفيذ برامج الإصلاح الإدارى ؛ وافقت على اقتراح الفريق ، فقامت وزارة المالية والاقتصاد الوطنى - فى أكتوبر ١٩٦٣م (١٣٨٣هـ) وبتوجيه من مجلس الوزراء - بالتعاقد مع مؤسسة فورد الأمريكية لإعادة تنظيم الجهاز الإدارى بالمملكة وحددت للانتهاء من ذلك مدة ثلاث سنوات إلا أنها لم تنته من مهمتها إلا عام ١٣٩٣هـ (١٩٧٣م) ، وقد بلغت تكاليفها حتى عام ١٣٩٠هـ (١٩٧٠م) : (٥٠٩٥٠٩٣٤) دولاراً أمريكياً دفعت حكومة المملكة منها (٤٠٦٣٤٠١٥) وساهمت مؤسسة فورد بالباقي .<sup>(١)</sup>

(١) محمد عبدالرحمن الطويل وآخرون ، مرجع سابق ، ص ص (٢١ و٢٢) .

وقد بدأ تنفيذ المشروع عام ١٣٨٤هـ (١٩٦٤م) من خلال خمس فرق ، هى : فريق شؤون الموظفين ، وفريق التنظيم والإدارة ، وفريق الشؤون المالية ، وفريق القوى العاملة والتدريب ، وفريق الأشغال العامة .

#### أولاً - فريق شؤون الموظفين :

تمثلت مهمة هذا الفريق فى دراسة الإطار التنظيمى للخدمة المدنية وتطوير أنظمتها ، وقد أنهى الفريق دراسته عام ١٣٨٥هـ وقدم أربعة تقارير عن نظام الخدمة المدنية فى المملكة ، اشتملت على التوصيات التالية :

- إعادة تنظيم ديوان الموظفين العام بحيث تكون جميع عمليات شؤون الموظفين فى جهاز واحد هو ديوان الموظفين العام .
- وضع نظام جديد لتصنيف الوظائف العامة .
- تعديل نظام الموظفين العام .
- إيجاد نظام جديد للرواتب والمكافآت .<sup>(١)</sup>

#### ثانياً - فريق التنظيم والإدارة :

تمثلت مهمة هذا الفريق فى إعادة تنظيم الأجهزة الحكومية وتبسيط الإجراءات الإدارية وتطوير طرق وأساليب العمل ، وقد أنهى فريق التنظيم والإدارة دراسته عام ١٣٨٨هـ وقدم تقريراً اشتمل على عدة توصيات ، من أهمها :

- إنشاء جهاز مركزى للتنظيم والإدارة .
- إنشاء وحدات للتنظيم والإدارة فى جميع الوزارات والمصالح الحكومية .<sup>(٢)</sup>

(١) المرجع السابق ، ص (٢٢) .

(٢) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

ثالثاً - فريق الشؤون المالية :

تمثلت مهمته في دراسة أنظمة الميزانية والحسابات والمشتريات والمستودعات والأنظمة والإجراءات المالية الأخرى ، وقد أنهى الفريق دراسته عام ١٣٨٦ هـ ، وقدم أربعة تقارير تضمنت عدّة توصيات من أهمّها :

- وضع نظام جديد لتحسين نظام الميزانية وأساليب إعدادها وتنفيذها .
- وضع نظام جديد للأعمال المحاسبية .
- وضع نظام جديد لتطوير ديوان المراقبة العامة .
- إنشاء إدارة مركزية للمشتريات الحكومية . (١)

رابعاً - فريق القوى العاملة والتدريب :

تمثلت مهمة هذا الفريق في مساعدة معهد الإدارة العامة في تصميم وتطوير برامج التدريب ، وقد أنهى الفريق مهمته عام ١٣٨٥ هـ . (٢)

خامساً - فريق الأشغال العامة :

تمثلت مهمته في دراسة وتطوير الأشغال العامة بالمملكة ، وقد انتهى الفريق إلى توصية بإنشاء مصلحة مركزية للأشغال العامة . (٣)

اللجنة العليا للإصلاح الإداري

أنشئت اللجنة العليا للإصلاح الإداري بناء على اقتراح تقدم به مدير عام معهد الإدارة العامة إلى مجلس إدارة المعهد عام ١٣٨٣ هـ بتكوين لجنة للإصلاح الإداري تتكون من ممثلين لوزارة المالية ، وديوان الموظفين العام ، ومعهد الإدارة العامة ، وبعض خبراء الإدارة في الأجهزة الحكومية ؛ لتقوم بالمهام التالية :

(١) المرجع سابق ، ص (٢٢) .

(٢ و ٣) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

- ١ - تحديد المشكلات التى تواجه الأجهزة الحكومية .
- ٢ - دراسة هذه المشكلات من قبل لجان فرعية تحدد الطول المناسبة لها .
- ٣ - وضع خطة كاملة للإصلاح الإدارى مبنية على اقتراحات اللجان ، وعرضها على مجلس الوزراء للموافقة عليها .
- ٤ - الإشراف على تنفيذ الخطة بعد الموافقة عليها من مجلس الوزراء .
- ٥ - يكون المعهد مقراً لهذه اللجنة ، ويتولى سكرتاريتها والمصاريف الإدارية اللازمة لها .

وقد تبين صاحب السمو الأمير مساعد بن عبدالرحمن آل سعود وزير المالية والاقتصاد الوطنى آنذاك فكرة إنشاء هذه اللجنة بخطابه المؤرخ فى ١٤/٥/١٣٨٣هـ ، وتاريخ ٥/٧/١٣٨٣هـ صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٥٢٠) بالموافقة على تكوين اللجنة العليا للإصلاح الإدارى وتشكيلها برئاسة سمو رئيس مجلس الوزراء وينوب عنه سمو وزير الدفاع والطيران ، وعضوية وزراء : المواصلات ، والبتروال والثروة المعدنية ، والإعلام .

ومنذ إنشاء اللجنة العليا للإصلاح الإدارى عام ١٣٨٣هـ ، جرت عدة تعديلات على تشكيلها كان آخرها عام ١٤١١هـ بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٩٩) وتاريخ ١٤/٦/١٤١١هـ المبنى على اقتراح صاحب السمو الملكى النائب الثانى لرئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع والطيران والمفتش العام ونائب رئيس اللجنة العليا للإصلاح الإدارى . وبموجب هذا القرار أصبح تكوين اللجنة العليا للإصلاح الإدارى على النحو التالى :

- خادم الحرمين الشريفين رئيس مجلس الوزراء ، رئيساً .
- وزير المالية والاقتصاد الوطنى ، نائباً للرئيس .
- وزير التخطيط ، عضواً .
- وزير الدولة رئيس الديوان العام للخدمة المدنية ، عضواً .
- اثنان من وزراء الدولة ، أعضاء .



وقد بيّن قرار مجلس الوزراء رقم (٥٢٠) وتاريخ ٥/٧/١٣٨٣هـ - المنشئ للجنة - في فقرته الرابعة أن اللجنة اتخاذ الإجراءات اللازمة الكفيلة بتحقيق إصلاح الجهاز الإداري وتكون قراراتها واجبة التنفيذ في حدود ما يقضى به هذا القرار . كما نص القرار في مادته الخامسة على أن «يفوض مجلس الوزراء هذه اللجنة ممارسة اختصاصاته المنصوص عليها في الفقرة الثانية من المادة (٢٥) من نظام مجلس الوزراء فيما يتعلق بإحداث وترتيب المصالح العامة ، فإذا كان الإحداث والترتيب يمس مجموعة من قطاعات الدولة وأجهزتها فيكون قرارها نافذاً بمقتضى إصداره ، إلا إذا قدرت اللجنة ضرورة عرض الأمر على مجلس الوزراء لإحاطته بالقرار قبل إصداره أو أخذ رأى أعضاء مجلس الوزراء مقدماً في موضوع ترى فيه أهمية خاصة» .<sup>(١)</sup>

أما إذا كان الإحداث والترتيب يمس وزارة أو مصلحة حكومية معينة بذاتها ، فيجب على اللجنة أخذ رأى الوزير أو رئيس المصلحة المعنية ، ثم تصدر قرارها بما تراه محققاً للمصلحة العامة . وقرارات اللجنة التي تقتضى تعديل بعض الأنظمة يجب أن تتخذ طريقها النظامي . ويحق للجنة أن تصدر قرارات وتعليمات تعدل أو تلغى القرارات والتعليمات السابقة أو تنشئ أحكاماً إدارية جديدة .

مما سبق يتضح أن قرار مجلس الوزراء المنشئ للجنة العليا للإصلاح الإداري قد فوض اللجنة صلاحيات واسعة ، بحيث أصبح في مقدورها أن تتخذ القرارات المتعلقة بإحداث وترتيب المصالح العامة بصورة نهائية دون الرجوع إلى مجلس الوزراء ، إلا إذا ارتأت خلاف ذلك . كما أصبح للجنة صلاحية اتخاذ القرارات التي تقتضى بتعديل بعض الأنظمة الأساسية لتأخذ بعد ذلك طريقها النظامي لاعتمادها من رئيس مجلس الوزراء ، وأن تصدر أى قرارات أو تعليمات تعدل بها أو تلغى قرارات أو تعليمات سابقة ، أو تنشئ بها أحكاماً إدارية جديدة .

(١) عبدالرحمن عبدالله الشقاوى ، مرجع سابق ، ص ١٤٩ و١٥٠ .

وتنص لائحة العمل والإجراءات الداخلية للجنة العليا للإصلاح الإدارى التى أقرتها اللجنة بقرارها رقم (١) وتاريخ ٨/٨/١٣٨٣ هـ ، على أن تكون صلاحيات وواجبات اللجنة طبقاً لما جاء بقرار مجلس الوزراء رقم (٩٠) الصادر فى ٥/٧/١٣٨٣ هـ ما يلى :

- ١ - وضع وإقرار الخطة العامة لتنظيم الإدارة الحكومية وإصدار القرارات والتعليمات اللازمة لتنفيذ الخطة العامة .
- ٢ - دراسة وإقرار نتائج التقارير والتوصيات المقدمة من قبل اللجنة الإدارية التحضيرية .
- ٣ - دراسة مشروعات الأنظمة الجديدة أو التعديلات على الأنظمة الحالية تمهيداً لرفعها إلى الجهات المختصة لإصدارها بالطرق النظامية الواجبة ، وذلك تنفيذاً لما جاء فى قرار مجلس الوزراء أنف الذكر .
- ٤ - أخذ رأى مجلس الوزراء فى القرارات التى ترى اللجنة ضرورة عرضها على المجلس لأخذ الرأى فيها ، أو لإحاطة المجلس علماً بها فقط .
- ٥ - إبلاغ الوزارات والمصالح الحكومية بواسطة رئيس اللجنة بالقرارات والتعليمات الواجبة التنفيذ .
- ٦ - دعوة المسؤولين فى أى وزارة ومصلحة حكومية للاستئناس بأرائهم فيما هو معروض على اللجنة من تقارير وتوصيات .
- ٧ - دراسة وإقرار الخطة العامة لمراقبة وتتبع تنفيذ القرارات التى تصدرها اللجنة وتبلغ للإدارات الحكومية .
- ٨ - اتخاذ جميع الإجراءات التى تحقق بصفة مباشرة أو غير مباشرة إصلاح الجهاز الإدارى الحكومى ، أو التى من شأنها تسهيل تحقيق هذا الإصلاح .<sup>(١)</sup>

(١) المرجع السابق ، ص ص (١٥٠ و١٥١) .

وقد نص قرار مجلس الوزراء رقم (٥٢٠) وتاريخ ١٣٨٣/٧/٥هـ المنشئ للجنة العليا للإصلاح الإداري في مادته السادسة على إنشاء لجنة إدارية تحضيرية للجنة العليا ، تتكون من كبار المسؤولين عن النواحي الإدارية في الجهاز الحكومي لتقوم بدراسة التقارير والموضوعات المقدمة من خبراء دراسة تفصيلية تحليلية ، ومن ثم بلورة توصياتها ؛ وذلك تسهيلاً لمهمة أعضاء اللجنة العليا في الوصول إلى القرارات المناسبة فيما يعرض عليهم من تقارير ودراسات . ونص القرار على أن تتكون اللجنة التحضيرية من :

- وكيل وزارة المالية والاقتصاد الوطنى .

- مدير عام معهد الإدارة العامة .

- مدير عام ديوان الموظفين .

- عضوين آخرين تختارهما اللجنة العليا للإصلاح الإدارى .

وقد أعيد تشكيل اللجنة الإدارية التحضيرية بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٤٦٥) وتاريخ ٢٤-٢٤/٦/١٣٩١هـ ، بحيث أصبحت تتكون من :

- مدير عام معهد الإدارة العامة ، رئيساً .

- نائب رئيس ديوان الموظفين العام ، عضواً .

- مدير الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، عضواً .

وقد حدد الباب الرابع من لائحة عمل اللجنتين العليا والتحضيرية الصادرة بقرار اللجنة العليا للإصلاح الإدارى رقم (١) وتاريخ ١٣٨٣/٨/٨هـ مهام اللجنة الإدارية التحضيرية فى التالى :

١ - مناقشة ودراسة كافة التقارير والموضوعات التى تعرض عليها وإبداء الملاحظات عليها وإعداد التوصيات اللازمة بشأنها ، تمهيداً لعرضها على اللجنة العليا للإصلاح الإدارى .

٢ - دعوة المسؤولين فى الوزارات والمصالح الحكومية ، وذلك للاستئناس برآئهم فى بعض الموضوعات المطروحة على اللجنة العليا للإصلاح الإدارى ، إذا رأت أن هناك حاجة لذلك .

٣ - الاتصال بالوزارات والمصالح الحكومية مباشرة أو عن طريق أمانة اللجنة للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة .

٤ - رفع أى توصيات ومقترحات أو خطط إلى اللجنة العليا للإصلاح الإدارى ، ترى أن من شأنها تسهيل مهمة تنفيذ برامج الإصلاح الإدارى لجهاز الدولة بوجه عام .<sup>(١)</sup>

وقد نصت الفقرة (أ) من الباب الثالث من لائحة عمل اللجنتين العليا والتحضيرية على تشكيل مكتب للسكرتارية (الأمانة) يكون مقره معهد الإدارة العامة ويتولى المهام التالية :

١ - القيام بأعمال السكرتارية الخاصة بعمل اللجنتين العليا والإدارية التحضيرية ، بما فى ذلك إعداد محاضر الجلسات وتسجيل الملاحظات والآراء وتنظيم الملفات والأوراق وكافة أعمال السكرتارية الأخرى .

٢ - تحضير الوثائق والبيانات والمعلومات التى تستلزمها أعمال اللجنتين .

٣ - الاتصال بالمسؤولين فى الوزارات والمصالح وغيرهم ممن تود إحدى اللجنتين دعوتهم وإحاطتهم بموضوع الاجتماع .

٤ - إعداد التقارير والدراسات التى تعرض على اللجنتين العليا والتحضيرية ، ويدخل فى ذلك القيام بزيارات ميدانية للوزارات والمصالح الحكومية ذات العلاقة بالدراسات ؛ بهدف جمع المزيد من المعلومات واستطلاع آراء نوى الاختصاص فى الموضوع .

٥ - إعداد قرارات اللجنة العليا للإصلاح الإدارى تمهيداً لرفعها إلى المقام السامى .<sup>(٢)</sup>

(١) المرجع السابق ، ص (١٥٢) .

(٢) المرجع السابق ، ص ص (١٥٣ و١٥٤) .

ومنذ إنشائها حتى تاريخه ، قامت اللجنة العليا للإصلاح الإدارى - وما زالت تقوم - بدور بارز فى الإصلاح الإدارى فى المملكة ، فمنذ عام ١٣٨٣هـ قامت اللجنة بدراسة العديد من الموضوعات التى شملت مختلف أوجه النشاطات الإدارية وأصدرت (٢٣٣) قراراً حيالها ، وبلغ عدد اجتماعات اللجنة العليا للإصلاح الإدارى التى اتخذت فيها هذه القرارات (١٤٤) اجتماعاً ، وبلغ عدد اجتماعات اللجنة الإدارية التحضيرية للجنة العليا للإصلاح الإدارى المعنية بتهيئة العمل للجنة العليا خلال الخمس والثلاثين سنة الماضية أكثر من (٤٠٠) اجتماع ، تم توثيق (٢٨٤) اجتماعاً منها مبينة بمحاضر خلال (٢٣) عاماً ، بينما لم يتم توثيق محاضر اجتماعات اللجنة خلال الأحد عشر عاماً الأولى من عمر اللجنة .<sup>(١)</sup>

### الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة :

كانت من بين التوصيات التى قدمها فريق مؤسسة فورد الأمريكية للتنظيم والإدارة من أجل دفع جهود الإصلاح الإدارى فى المملكة ، توصية بإنشاء جهاز مركزى للتنظيم والإدارة لدراسة تبسيط إجراءات وطرق العمل . واستجابةً لذلك صدر المرسوم الملكى رقم (١٩) وتاريخ ١٧/٩/١٣٨٤هـ القاضى بإنشاء الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة فى وزارة المالية والاقتصاد الوطنى ، إلا أنها لم تباشر أعمالها إلا عام ١٣٨٦هـ (١٩٦٦م) بموجب قرار وزير المالية والاقتصاد الوطنى رقم (١٤٠٤٧/١٨/١) وتاريخ ٢/٢/١٣٨٦هـ . وتتمثل اختصاصات الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة فى التالى :

١ - تطوير الأساليب التنظيمية فى الأجهزة الحكومية المختلفة فى جميع المستويات ووضع معدلات الأداء المناسبة ونشرها ؛ للاسترشاد بها فى تنظيم هذه الأجهزة وتحديد احتياجاتها من القوى العاملة .

(١) معهد الإدارة العامة : تقرير عن اللجنة العليا للإصلاح الإدارى وأجهزتها المساعدة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨هـ ، ص ص (١٨-٢١) .

- ٢ - مراجعة مشروعات إنشاء الأجهزة الجديدة قبل إدراجها فى الميزانية ، ومراجعة إعادة تنظيم أو تعديل اختصاصات الأجهزة القائمة قبل اعتمادها من السلطة المختصة .
- ٣ - إعداد وإبداء الرأى فى مشروعات الأنظمة واللوائح المتعلقة بالنواحى التنظيمية والإدارية ومراجعة جميع الأنظمة القائمة : بغرض العمل على تطويرها وتنسيقها عندما يطلب إليها ذلك .
- ٤ - التعاون مع معهد الإدارة العامة فى تنسيق وعقد الدورات التدريبية الخاصة بموظفى التنظيم والإدارة العاملين فى الوزارات والأجهزة الحكومية .
- ٥ - المساعدة فى تأسيس وتنظيم وحدات التنظيم والإدارة فى الأجهزة المختلفة ، والتنسيق بين أعمالها وإعداد دليل يوضح اختصاصاتها وأهدافها ، ومدى المساعدة اللازمة لتحقيق أهداف وبرامج الإصلاح الإدارى .
- ٦ - الاشتراك مع الإدارة العامة للميزانية بوزارة المالية والاقتصاد الوطنى فى تحليل طلبات إحداث الوظائف الجديدة فى الوزارات وأجهزة الدولة الأخرى .
- ٧ - نشر دليل سنوى عن التنظيم والإدارة لأجهزة الدولة .
- ٨ - متابعة البحوث والتطورات الحديثة فى التنظيم والإدارة لتحسين العمل وتبسيط الإجراءات والاتصال بالهيئات العلمية للاستفادة من تجاربها .
- ٩ - وضع السياسات العامة والأسس العلمية لاستخدام الآلات الإلكترونية الحاسبة والاستفادة منها .<sup>(١)</sup>

### الديوان العام للخدمة المدنية :

تركزت توصيات فريق مؤسسة فورد الأمريكية لشؤون الموظفين على إعادة تنظيم ديوان الموظفين العام ، بحيث تكون جميع عمليات شؤون الموظفين فى جهاز واحد هو ديوان الموظفين العام (الديوان العام للخدمة المدنية حالياً) . كما

(١) عبدالرحمن عبدالله الشقاوى ، مرجع سابق ، ص ص (١٦٩ و١٧٠) .

قدم الفريق نظاماً جديداً لتصنيف الوظائف العامة ونظاماً آخر للرواتب والمكافآت وأوصى بتعديل نظام الموظفين العام .

وبناء على هذه التوصيات صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٧٩٢) وتاريخ ٢٩/١٢/١٣٨٣هـ الذى بموجبه تم ربط الديوان مباشرة برئيس مجلس الوزراء بعد أن كان تابعاً لوزارة المالية والاقتصاد الوطنى ، وتبع ذلك زيادة فى صلاحيات الديوان ومسؤولياته وأصبح جهازاً مركزياً لشؤون الموظفين بالمملكة ، يساعد ويعمل على تطوير السياسات والإجراءات اللزوم تطبيقها فيما يتعلق بالاختيار وإجراء المسابقات والتعيين وتصنيف الوظائف والرواتب وحفظ السجلات والتدريب .

وضمن جهود الإصلاح الإدارى وتطوير نظام الخدمة المدنية ، صدر عدد من الأنظمة المتعلقة بنظام الخدمة المدنية ، وتعتبر هذه الأنظمة نقطة تحول فى تاريخ الخدمة المدنية نظراً لشموليتها ودقتها ، وتعد مرحلة جوهرية فى مسيرة الإصلاح الإدارى بالمملكة . والأنظمة التى صدرت عام ١٣٩١هـ هى : (١)

#### (أ) نظام الموظفين العام :

صدر هذا النظام بموجب المرسوم الملكى رقم (٥/م) وتاريخ ١/٢/١٣٩١هـ ، وحل محل نظام الموظفين الصادر عام ١٣٧٧هـ ، وقد تميز بتضمينه عدداً من العناصر ، من أهمها :

- الاهتمام بالجدارة التى اعتبرها النظام أساساً لشغل الوظائف العامة ، حيث نص فى مادته الأولى على أن «الجدارة هى الأساس فى شغل الوظائف العامة» .

- تصنيف الوظائف العامة لتمكين الموظف من إدراك أبعاد الوظيفة ، وتطوير وتنمية قدرات العاملين ، وتقويم الأداء الوظيفى ، وتحديد الرواتب والأجور .

(١) عبدالله راشد السنيدى ، مرجع سابق ، ص ص (٧٥-٧٩) .

- تحديد معالم سلطة الرئيس على الرؤوس وتوضيح العلاقة بينهما .
- تحديد نظام الإجازات السنوية ونظام التعويض عنها .
- وضع قواعد خاصة بالرواتب والبدلات والمكافآت والتعويضات .

#### (ب) نظام المستخدمين :

صدر هذا النظام بموجب المرسوم الملكى رقم (٦/م) وتاريخ ١/٢/١٣٩١هـ ، وتميز بتنظيم أوضاع المستخدمين فى الجهاز الحكومى .

#### (ج) نظام تأديب الموظفين :

صدر هذا النظام بموجب المرسوم الملكى رقم (٧/م) وتاريخ ١/٢/١٣٩١هـ ويهدف إلى التقويم والإصلاح ، وتميز بتضمينه قواعد محددة لتأديب الموظفين الذين يرتكبون مخالفات إدارية أو مالية أو سلوكية .

#### (د) نظام ديوان الموظفين العام :

صدر هذا النظام بموجب المرسوم الملكى رقم (٨/م) وتاريخ ١/٢/١٣٩١هـ ، وتميز بمنح ديوان الموظفين العام مزيداً من الصلاحيات والمسؤوليات لتقوية مركزه وتمكينه من القيام بمهامه واختصاصاته التى حددها النظام المشار إليه فيما يلى :

- الإشراف على تنفيذ الأنظمة واللوائح الخاصة بالموظفين .
- إبداء الرأى فى المسائل المتعلقة بالموظفين .
- الإعلان عن الوظائف الشاغرة وإجراء المسابقات والترشيح للوظائف .
- تصنيف الوظائف ودراسة المطلوب إحداثه منها .
- دراسة الرواتب والبدلات .
- اقتراح سياسة تدريب الموظفين .
- التعاون مع إدارات شؤون الموظفين فى الأجهزة الحكومية فيما يودى إلى أفضل الطرق لتنفيذ اللوائح .



ولا تمثل أنظمة الخدمة المدنية التى صدرت عام ١٣٩١هـ المرحلة الأخيرة من مراحل الإصلاح الإدارى التى شهدتها الخدمة المدنية فى المملكة العربية السعودية خلال مسيرتها الإدارية ، إذ شهد عام ١٣٩٧هـ قفزة أخرى فى حركة الإصلاح الإدارى ، حيث صدر نظام جديد للخدمة المدنية تم بموجبه إعادة تنظيم ديوان الموظفين العام وتعديل اسمه إلى (الديوان العام للخدمة المدنية) ، وهذا النظام منح الديوان مزيداً من الصلاحيات والمسؤوليات للقيام بمهامه واختصاصاته التى حددها فى الأمور التالية :

- ١ - إجراء الدراسات والبحوث المتعلقة بالخدمة المدنية ، وخاصة فى مجالات : تصنيف الوظائف ، والأجور ، والبدلات ، والمكافآت ، والتعويضات .
- ٢ - اقتراح الأنظمة واللوائح المتعلقة بشؤون الخدمة المدنية وتقديمها إلى مجلس الخدمة المدنية .
- ٣ - وضع القواعد والإجراءات الخاصة باختيار أفضل المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة .
- ٤ - تصنيف الوظائف واقتراحات الرواتب والأجور والبدلات والتعويضات والمكافآت ، وكذلك دراسة الوظائف المطلوب إحداثها للتأكد من مطابقتها لقواعد التصنيف .
- ٥ - وضع القواعد والإجراءات الخاصة بحفظ سجلات الموظفين بما يكفل تكامل المعلومات المطلوبة عن كل موظف .
- ٦ - التعاون مع إدارات شؤون الموظفين فى الأجهزة الحكومية وتوجيهها إلى أفضل الطرق لتنفيذ الأنظمة واللوائح والقرارات المتعلقة بشؤون الموظفين ، وضبط السجلات الخاصة بالتعيينات والترقيات والنقل ، وغير ذلك من الأمور المتعلقة بشؤون الخدمة المدنية .
- ٧ - فحص تظلمات الموظفين المحالة إليه من الجهات المختصة وإبداء الرأى فيها .<sup>(١)</sup>

(١) عبدالرحمن عبدالله الشقاوى ، مرجع سابق ، ص ص (١٥٨ و١٥٩) .

وفى نفس العام الذى صدر فيه النظام الأخير للخدمة المدنية ، تم إنشاء مجلس الخدمة المدنية بموجب المرسوم الملكى رقم (م/٤٨) وتاريخ ١٠/٧/١٣٩٧هـ كهيئة مستقلة تتألف من : نائب رئيس مجلس الوزراء ، ورئيس الديوان العام للخدمة المدنية ، وأربعة من الوزراء يعينون بأمر ملكى بناء على اقتراح نائب رئيس مجلس الوزراء ، ورئيس مجلس الخدمة المدنية . وقد حدد المرسوم المنشئ للمجلس مهمته فى «تخطيط وتنظيم شؤون الخدمة المدنية فى جميع الوزارات والمصالح الحكومية والأجهزة ذات الشخصية المعنوية العامة ، والإشراف عليها بما يؤمن تطوير مستوى الخدمة المدنية ورفع الكفاية والإنتاجية» .

وقد صدر تعديل لنظام مجلس الخدمة المدنية عام ١٤٠٢هـ بموجب المرسوم الملكى رقم (م/٥٣) وتاريخ ١٦/١١/١٤٠٢هـ ، متضمناً إعادة تشكيل المجلس ليتكون من : رئيس مجلس الوزراء رئيساً للمجلس ، ونائب رئيس مجلس الوزراء نائباً لرئيس المجلس ، ورئيس الديوان العام للخدمة المدنية عضواً ، وأربعة أعضاء من الوزراء ، وثلاثة أعضاء يتم اختيارهم بصفتهم الشخصية . وقد حددت اختصاصات المجلس فى التالى :

- ١ - اقتراح الأنظمة المتعلقة بشؤون الخدمة المدنية لإصدارها بالطرق النظامية .
- ٢- إصدار اللوائح المتعلقة بشؤون الخدمة المدنية ، وإبداء الرأى فى المعاملات التى ترفع من الوزارات والمصالح الحكومية ذات العلاقة بالعاملين فى الخدمة المدنية .
- ٣ - التعاون مع الجهات المختصة فى المجالات التالية :
- رسم السياسات العامة للخدمة المدنية ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذها .
- تنمية القوى العاملة فى الجهاز الحكومى ورفع كفايتها الإنتاجية عن طريق التدريب والإعداد .

- تطوير التشكيلات والنظم الإدارية القائمة فى الأجهزة الحكومية وتحسين إجراءات وأساليب العمل فيها .
- إحكام الرقابة الإدارية على جميع ما يؤدى ضمن شؤون الخدمة المدنية من أعمال وإجراءات ، من قبَل الأجهزة العاملة فى الدولة بما فيها الأجهزة ذات الشخصية المعنوية العامة ، والتأكد من تمشيها مع الأنظمة واللوائح .
- تصنيف الوظائف .
- دراسة معدلات الأجور والرواتب واقتراح تعديلها ، وتحديد وتنظيم صرف المكافآت والبدلات للعاملين فى الدولة .<sup>(١)</sup>

وإضافة إلى نظام الخدمة المدنية الصادر عام ١٣٩٧هـ وإنشاء مجلس الخدمة المدنية عام ١٣٩٧هـ المعدل عام ١٤٠٢هـ ، فقد شملت جهود الإصلاح الإدارى إصدار لائحة المستخدمين بموجب قرار مجلس الخدمة المدنية رقم (٣) وتاريخ ١٣٩٧/٩/٢٠هـ ، ولائحة بند الأجور الصادرة بموجب قرار مجلس الخدمة المدنية رقم (١٤١) وتاريخ ١٣٩٩/٥/٢٧هـ .

### ديوان المراقبة العامة :

تعتبر شعبة مراقبة حسابات الدولة التى شكلت عام ١٣٧٣هـ كإحدى شُعب مجلس الوزراء بمثابة النواة الأولى لديوان المراقبة العامة ، وفى عام ١٣٧٤هـ جرى تحويل هذه الشعبة إلى (ديوان مراقبة حسابات الدولة) ، وبقي كما هو إلى أن تم تطويره نتيجة لحركة الإصلاح الإدارى فى المملكة وتوصيات مؤسسة فورد . وكما ورد ذكره سابقاً ، قدم فريق مؤسسة فورد للشؤون المالية أربعة تقارير تضمنت مجموعة من التوصيات ، هى : إنشاء نظام جديد لتحسين نظام الميزانية وأساليب إعدادها وتنفيذها ، ونظام جديد للأعمال الحاسبية ، ونظام جديد لتطوير ديوان المراقبة العامة ، وإنشاء إدارة مركزية للمشتريات الحكومية .

(١) المرجع السابق ، ص (١٥٥) .

وكان من ثمار توصيات مؤسسة فورد فيما يتعلق بالشؤون المالية ، إصدار نظام جديد لديوان المراقبة العامة عام ١٣٩١هـ بموجب المرسوم الملكى رقم (٩/م) وتاريخ ١١/٢/١٣٩١هـ . ويصدر هذا النظام تبلورت مفاهيم الرقابة على أموال الدولة وحساباتها ، بشكل يواكب ما حققته أجهزة الدولة من تطور فى الميادين التنظيمية والمالية والمحاسبية . كما يعتبر صدور هذا النظام مرحلة تحوّل فى نظام ديوان المراقبة العامة ، فالديوان لم يعدّ شعبة من شعب مجلس الوزراء ، بل أصبح جهازاً مستقلاً يرتبط برئيس مجلس الوزراء . وقد منح هذا النظام للديوان مزيداً من الصلاحيات والمسؤوليات ، وحدد اختصاصه بالرقابة اللاحقة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها ، وكذلك مراقبة كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة ، ومراقبة حسن استعمال هذه الأموال واستغلالها والمحافظة عليها .

وقد حددت المادة الثامنة من نظام ديوان المراقبة العامة مهام الديوان فى التالى :

١ - التحقق من أن جميع إيرادات الدولة ومستحققاتها من أموال وأعيان وخدمات قد أدخلت فى ذمتها وفقاً للنظم السارية ، وأن كافة مصروفاتها قد تمت وفقاً لأحكام الميزانية السنوية وطبقاً للنظم واللوائح الإدارية والمالية والحسابية النافذة .

٢ - التحقق من أن كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة تستعمل فى الأغراض التى خصّصت من أجلها من قبل الجهة المختصة ، وأن لدى هذه الجهات من الإجراءات ما يكفل سلامة هذه الأموال وحسن استعمالها واستغلالها ويضمن عدم إساءة استعمالها أو استخدامها فى غير الأغراض التى خصصت من أجلها .

٣ - التحقق من أن كل جهة من الجهات الخاضعة لرقابة الديوان - وفقاً لأحكام المادة التاسعة - تقوم بتطبيق الأنظمة واللوائح المالية والحسابية التى تخضع لها وفقاً لنظامها الخاص تطبيقاً كاملاً ، وأنه ليس فى تصرفاتها المالية ما يتعارض مع تلك الأنظمة واللوائح .

٤ - متابعة الأنظمة واللوائح المالية والحسابية النافذة ؛ للتحقق من تطبيقها وكفائتها وملاءمتها للتطورات التى تستجد على الإدارة العامة بالمملكة ، وتوجيه النظر إلى أوجه النقص فى ذلك ، وتقديم الاقتراحات اللازمة لتطوير هذه الأنظمة واللوائح أو تغييرها . (١)

ولم يكن نظام ديوان المراقبة العامة لعام ١٣٩١هـ هو الخطوة الأخيرة فى مسيرة الإصلاح الإدارى التى شهدها الديوان منذ إنشائه كشعبة فى مجلس الوزراء عام ١٣٧٣هـ ، فقد صدرت لائحة تنظيمية للديوان بموجب الأمر السامى رقم (١٨٨٣٥/٣/س) وتاريخ ١٩/٩/١٣٩٢هـ ، كما صدر قرار اللجنة العليا للإصلاح الإدارى رقم (١٥٧) وتاريخ ٩/٩/١٤٠٥هـ القاضى بإعادة تنظيم ديوان المراقبة العامة على أسس ومفاهيم جديدة . وقد حددت هذه الإعادة بشكل واضح العلاقات التنظيمية بين وحدات الديوان ، وبموجبها تم إحداث وحدات جديدة لم تكن موجودة من قبل .

### هيئة الرقابة والتحقيق :

ضمن جهود الإصلاح الإدارى فى مرحلة البناء ، وبناء على التوصيات التى قدمتها مؤسسة فورد ؛ تم إنشاء هيئة الرقابة والتحقيق بموجب المرسوم الملكى رقم (٧/م) وتاريخ ١/٢/١٣٩١هـ ، كهيئة مستقلة ترتبط مباشرة برئيس مجلس الوزراء . وتضم هيئة الرقابة والتحقيق جهازين ، هما : جهاز الرقابة ، وجهاز التحقيق .

وقد حدد نظام تأديب الموظفين اختصاصات هيئة الرقابة والتحقيق فيما يلى :

- ١ - إجراء الرقابة اللازمة للكشف عن المخالفات المالية والإدارية .
- ٢ - فحص الشكاوى التى تحال إليها من الوزراء المختصين أو من أى جهة رسمية مختصة عن المخالفات المالية والإدارية .

(١) محمد عبدالله الغيث ، مرجع سابق ، ص ص (٢٣٢ و٢٣٣) .

٣ - إجراء التحقيق فى المخالفات المالية والإدارية التى تكشف عنها الرقابة وفيما يحال إليها من الوزراء المختصين أو من أى جهة رسمية مختصة .

٤ - متابعة الدعوى التى تحال طبقاً لنظام تأديب الموظفين إلى هيئة التأديب . (١)

وبعد استعراض (مرحلة البناء) التى شهدت إنشاء مجلس الوزراء وسبع وزارات رئيسية وعشرين جهازاً حكومياً أساسياً ، كما شهدت توسعاً نوعياً وكمياً فى النشاطات الحكومية ، مما يمثل رغبة القيادة فى النهوض بمستوى إدارة جهاز الدولة ، فإن الخارطة التنظيمية رقم (١/٦) توضح وضع الجهاز الحكومى للمملكة العربية السعودية فى نهاية هذه المرحلة (مرحلة البناء) التى امتدت حوالى سبعة عشر عاماً بدءاً من عام ١٣٧٣هـ حتى عام ١٣٨٩هـ .

(١) المرجع السابق ، ص (٢٤٤) .



## الباب الثالث

مرحلة التنمية (١٣٩٠-١٤١٠هـ / ١٩٧٠-١٩٨٠م)

### في المملكة العربية السعودية

\* الفصل السابع :

التخطيط الشامل والتنمية الإدارية  
في المملكة العربية السعودية

\* الفصل الثامن :

التنظيم للأجهزة الإدارية التنفيذية  
في مرحلة التنمية

\* الفصل التاسع :

تطور المؤسسات العامة  
في المملكة العربية السعودية





## الباب الثالث

مرحلة التنمية (١٣٩٠-١٤١٠هـ/١٩٧٠-١٩٨٠م)

### في المملكة العربية السعودية

تمهيد :

شهد القرن العشرون أحداثاً واكتشافات وأفكاراً غير مسبوقه يأتي في مقدمتها الثورة التقنيّة التي سهلت التواصل والاتصال وتبادل المعلومات ، صاحب ذلك فكرة العولمة التي تعنى تعميم التبادلات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية على نطاق الكرة الأرضية ، وبصورة لا سابق لها من حيث السهولة والآنية والاستمرارية والشمولية . وكان من أهم المتغيرات التي شهدها هذا القرن وذات الصلة بموضوع التنمية ، هو توقف الدول - خاصة الكبرى منها - عن سياسة التوسع في أراضى الغير والسطو على ثرواتهم بالقوة ، وتوجهها إلى التنمية داخل حدودها الجغرافية واستثمارها لمقدراتها وتعهدها بالرعاية والاهتمام والاستفادة من تجارب وخبرات وجهود الآخرين ومد يد العون والمساعدة لهم ، فكان من نتائج ذلك أن شرعت الدول المتقدمة في تقديم برامج تنمية اقتصادية وإعانات للدول الأقل نمواً فى العالم ، كذلك أنشئت منظمات إنسانية عالمية تهدف إلى التنمية ومحاربة الفقر والمرض والجهل ، وشرع علماء الإدارة فى إيجاد مادة علمية تناقش شؤون التنمية والطرق المثلى لإدارتها .

وتعدّ المملكة العربية السعودية من الدول الأسرع نمواً فى العالم ، وهو نمو إيجابى يجمع بين التنمية الاقتصادية والتنمية الاجتماعية ويستفيد من تجارب

الغير ويفيدهم ، ويمارس سلوكاً انضباطياً لا يفرط في الثوابت ولا يرفض الجديد المفيد .

وقد وجهت المملكة قدراتها مجتمعة للعمل على تنمية مجتمعها في مجالات واسعة ، بعد أن انتهت من بناء أجهزتها التنظيمية والقضائية والتنفيذية ، مستفيدة من عنصر (القيادة) والإشراف في مرحلة التكوين حينما كانت معظم شؤونها مركزة في شخص الملك عبدالعزيز ، ومن عنصر (التنظيم) في مرحلة البناء حينما اختارت أن تكون دولة مؤسسات . ثم استفادت من عنصر (التخطيط) في مرحلة التنمية الشاملة ، وهو ما سوف يتناوله هذا الباب في ثلاثة محاور رئيسية تخصص لها ثلاثة فصول من الفصل السابع حتى التاسع :

يتمثل المحور الأول - خصص له الفصل السابع من هذا الكتاب - في :  
بواعث التخطيط ومنجزاته خاصة في مجال التنمية الإدارية فالتخطيط يُعد ضرورة لازمة لتنظيم التطلعات التي يطمح المجتمع أن يحققها لنفسه مستغلاً إمكاناته التي خصه الله بها ، وهي تطلعات من الطبيعي أن تكون متنوعة ومتجددة وأحياناً تكون متناقضة ، فيأتي (التخطيط) لجدولتها ووضع أولويات لها . ومن هنا سيُعنَى هذا الفصل بما حصل بالفعل في المملكة من خلال تتبّع مسيرة التخطيط للتنمية خلال مائة عام وذلك حتى عام ١٤١٩هـ (١٩٩٨م) .

أما المحور الثاني الذي خُصص له الفصل الثامن فيتعرض لعملية (التنفيذ) وهو المرحلة التي تستتبع (التخطيط) كما هو معلوم ، ذلك أنه إذا تمّ تحديد (الأهداف) فالسؤال الذي يطرح نفسه هو عن كيفية تحقيق أو تنفيذ تلك الأهداف . ولذلك سوف يعنى هذا الفصل بتسليط الضوء على الأجهزة التنفيذية التي أناطت بها الدولة مهام تنفيذ خطط التنمية .

وقد اتبعت الدولة مبدئين في سبيل تنفيذ أهدافها ، هذان المبدآن هما :  
التخصص في تحقيق هدف معين ، والتعددية في تحقيق بعض الأهداف ؛ ففي الوقت الذي تسند فيه إلى مؤسسة ما إنجاز هدف معين قد تكلف مجموعة من المؤسسات لإنجاز بعض من الأهداف . فعلى سبيل المثال : على الرغم من تعدد الجهات المساهمة في خدمات الحج والحجاج ، فإن التخصص موجود وكل جهة تؤدي دورها المحدد لها . أما الأخذ بمبدأ التعددية فإن ذلك من أجل إيجاد التنافس ، فعلى الرغم من أن وزارة الصحة هي الجهة ذات الاختصاص في تقديم الخدمات الطبية فهناك جهات حكومية وجامعية وأهلية تقدم جانباً من هذه الخدمات لشريحة من المجتمع ، وبرغم أن وزارة المعارف هي الجهة ذات الاختصاص في تقديم الخدمات التعليمية للبناء ، فإن هناك أجهزة أخرى تقدم جانباً من هذه الخدمة .

أما الأجهزة التنفيذية التي يشتمل عليها هذا الفصل فمن أهمها :  
(١) الوزارات ، (٢) المصالح والإدارات العامة شبه المستقلة ، (٣) المؤسسات العامة ، إضافة إلى الشركات الحكومية والجمعيات الخيرية .

ويتتبع المحور الثالث - المخصص له الفصل التاسع والأخير في هذا الباب - تطور المؤسسات العامة من منظورين : جزئي وكي ، كتجربة مميزة توضح كيف تعهدت الدولة بتبني آلية التنفيذ بالصيانة والاهتمام ، والتفكير في الجودة والإتقان والشروع في مهمة «كيف نحقق الكثير من المنجزات باليسير من الإمكانيات» ، حيث وجدت مؤسسات عصرية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية .



## الفصل السابع

### التخطيط الشامل والتنمية الإدارية

#### فى المملكة العربية السعودية

يعود العمل بالتخطيط العلمى فى العالم الحديث إلى أواخر الربع الأول من هذا القرن - العشرين الميلادى - حيث كانت البداية فى الاتحاد السوفيتى السابق ، ثم تنامى الاهتمام بالتخطيط عقب انقضاء الحرب العالمية الثانية وانتشر حتى فى الدول الرأسمالية التى يقوم اقتصادها على نظام السوق الحر والمبادرات الفردية ، مثل الولايات المتحدة الأمريكية واليابان .

وفى المملكة العربية السعودية كان النشاط الاقتصادى مرتكزاً - قبل توحيد أجزاء المملكة - على الزراعة وتربية الماشية وخدمة الحجاج والبيع والشراء ، ومع توحيد المملكة بتاريخ ٢٦/٥/١٣٥١هـ واكتشاف النفط بدأ الاقتصاد فى التحسن مما شجع الدولة على التوسع فى الإنفاق وتنفيذ بعض مشروعات البنية التحتية ، مثل مشروع السكة الحديد بين الرياض والدمام عام ١٣٧١هـ والذى بلغت تكلفة إنشائه (٥٢) مليون دولار ، بالإضافة إلى بناء الجهاز الإدارى للتعليم والصحة . (١)

وقد تبلورت مسيرة التنمية فى المملكة فى صورة خطط خمسية مرحلية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ذات أهداف محددة ما إن تنتهى الواحدة منها بتحقيق

(١) انظر الفصل الثالث فى الباب الأول من هذا الكتاب ، حيث تناول التنظيم الإدارى فى تلك الحقبة .

أهدافها حتى يبدأ تنفيذ الخطة التالية ، وقد تم الأخذ بهذا التخطيط التنموي الشامل في المملكة منذ عام ١٣٩٠هـ ، وذلك على الوجه التالي :

- ١ - الخطة الخمسية الأولى للتنمية من عام ١٣٩٠هـ إلى عام ١٣٩٥هـ ، وبلغ مجموع ما أنفق عليها (٨٠) مليار ريال سعودي .
- ٢ - الخطة الخمسية الثانية للتنمية من عام ١٣٩٥هـ إلى عام ١٤٠٠هـ ، وبلغ مجموع ما أنفق عليها (٧٠٠) مليار ريال .
- ٣ - الخطة الخمسية الثالثة للتنمية من عام ١٤٠٠هـ إلى عام ١٤٠٥هـ ، وبلغ مجموع ما أنفق عليها (٢٠٠٠) مليار ريال .
- ٤ - الخطة الخمسية الرابعة للتنمية من عام ١٤٠٥هـ إلى عام ١٤١٠هـ ، وبلغ مجموع ما أنفق عليها (١٠٠٠) مليار ريال .
- ٥ - الخطة الخمسية الخامسة للتنمية من عام ١٤١٠هـ إلى عام ١٤١٥هـ ، وبلغ مجموع ما أنفق عليها (٣٨٦٩) مليار ريال .<sup>(١)</sup>
- ٦ - الخطة الخمسية السادسة للتنمية من عام ١٤١٥هـ إلى عام ١٤٢٠هـ ، وبلغ مجموع ما أنفق عليها خلال العام الأول والثاني من الخطة (٤٧٢) مليار ريال<sup>(٢)</sup> ، وتم تقدير متطلبات التمويل الاستثماري في الخطة السادسة حسب القطاع والمصدر في الجدول رقم (١/٧) .

ويُعدّ موضوع التخطيط من الموضوعات الشائكة ومتعددة الجوانب وفي المكتبات مادة علمية وفيرة تتناوله من مناظير مختلفة وبمناهج عديدة ، ولهذا

(١) محمود عساف : أصول الإدارة ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ١٩٧٦م ، ص (١٥٠) .  
 (٢) عبدالعزيز داغستاني : «مسيرة الاقتصاد السعودي خلال ٢٧ عاماً من التخطيط الاقتصادي» ، تجارة الباحة ، العدد (٧٢) ، جمادى الأولى/جمادى الآخرة ١٤١٨هـ (١٩٩٨م) ، ص ص (١٠-١٥) .

الجدول رقم (١/٧)

تقديرات متطلبات التمويل الاستثماري في الخطة السادسة حسب القطاع والمصدر  
مليار ريال بالأسعار الجارية

القطاع	القطاع العام *	القطاع الخاص	الإجمالي
<b>* القطاعات الإنتاجية :</b>	٩٢,١	٨٨,٩	١٨١,٠
الزراعة والغابات وصيد الأسماك	٤,٦	١٠,٠	١٤,٦
القطاعات التعدينية الأخرى والمحاجر	١,٩	٢,٢	٤,١
<b>* الصناعة :</b>	٣٢,٩	٣١,٨	٦٤,٧
تكرير البترول	٢,١	٢,١	٤,٢
البتروكيماويات	١٩,٤	٢,٨	٢٢,٢
الصناعات التحويلية الأخرى	١١,٤	٢٦,٩	٣٨,٣
<b>الكهرباء والغاز والمياه</b>	٥١,٦	٣١,٥	٨٣,١
البناء والتشييد	١,١	١٣,٤	١٤,٥
<b>* قطاع الخدمات :</b>	١٥,٢	٧٦,٨	٩٢,٠
التجارة والمطاعم والفنادق	٠,٢	٢٤,٢	٢٤,٦
النقل والمواصلات	١١,٠	٢١,٩	٣٢,٩
الخدمات المالية والتأمين والعقارات وخدمات الأعمال	٢,٩	٢٣,٣	٢٦,٢
ملكية دور السكن	٢,١	٨,٢	١٠,٣
أخرى	٠,٨	١٥,١	١٥,٩
الخدمات الجماعية والشخصية	١,١	٧,٢	٨,٣
الخدمات الحكومية	١٠٣,٤	٠,٠	١٠٣,٤
المباني السكنية	١٧,١	٤٧,٠	٤٦,١
القطاعات غير البترولية	٢٢٧,٨	٢١٢,٧	٤٤٠,٥
قطاع البترول الخام والغاز الطبيعي	٢١,٥	٠,٠	٢١,٥
<b>إجمالي الاستثمارات</b>	<b>٢٥٩,٣</b>	<b>٢١٢,٧</b>	<b>٤٧٢,٠</b>

(\* ) يشمل الجهات الحكومية والشركات العامة ومؤسسات الإقراض المتخصصة .  
المصدر : وزارة التخطيط .



سوف يركز هذا الفصل - فى أربعة مباحث - على مناقشة الموضوعات التخطيطية ذات الصلة القوية بأهداف هذا الكتاب ، وأهمها : (١) مفهوم التخطيط ، (٢) الأهداف العامة للتخطيط بالملكة ، (٣) الإستراتيجيات العامة للتخطيط بالملكة وإنجازات الخطط ، مع التركيز على موضوع بناء التجهيزات الأساسية ، (٤) التنمية الإدارية ، ثم يُختتم الفصل بنظرة تحليلية للتخطيط فى مرحلة التنمية الإدارية .

### المبحث الأول: مفهوم التخطيط فى المملكة العربية السعودية

يتناول هذا المبحث مفهوم التخطيط وتعريفاته المختلفة ، وشرح أبرز الدوافع للتخطيط فى المملكة ، وإيضاح خطوات إعداد الخطة ومتابعتها ، وذلك على النحو التالى .

#### تعريف التخطيط :

يمكن تعريف التخطيط بأنه : التفكير الذى يسبق الفعل <sup>(١)</sup> ، أو أنه اقتران الفكر بالقرار فى اختيار بديل من عدة بدائل لتحقيق الأهداف المطلوبة . <sup>(٢)</sup>

والتخطيط الاقتصادى عملية إعادة تنظيم وتوزيع مقدرات المجتمع البشرية والمادية وفقاً لنهج مرسوم ، وتشمل عملية التخطيط : تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها ، وصياغة السياسات والبرامج والقواعد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف .

(١) وزارة الإعلام : المملكة العربية السعودية وطن إنجازات ، الإعلام الخارجى ، الرياض ١٤١٧هـ ، ص (٦) .

(٢) مدنى علاقى : الإدارة - دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية ، مكتبة تهامة ، جدة ١٩٨١م ، ص (٢٠١٠) .

ويُتَّسَم التخطيط العلمى السليم بالتركيز على توزيع وتخصيص الموارد النادرة لتحقيق المصلحة العامة ، ويستند إلى حقائق رقمية ، ويشترك فى إعداده نخبة من الخبراء فى مختلف المجالات ، ويحظى بتأييد السلطة العليا ، ويحقق رؤية واضحة للمستقبل ، كما تتسم أهدافه بالواقعية والشمول والمرونة والترابط والاستمرارية . ويمكن إجمال أهم فوائد التخطيط فيما يلى : (١) تجنب سلوك الإسراف والتبذير ، (٢) التقليل من مخاطر ومفاجآت المستقبل المجهول ، (٣) توزيع المشاريع على الجماعات المتنافسة خاصة تلك التى لها ثقل سياسى .

ويتنوع التخطيط بتنوع الأنشطة التى يوضع فى إطارها ، فهناك : التخطيط الإدارى ، والتخطيط الصحى ، والتخطيط المالى ، والتخطيط الاجتماعى ، والتخطيط الاقتصادى ، وغير ذلك ، وسوف يركز هذا المبحث على التخطيط الشامل الذى يوضع فى ضوء مسح شامل لجميع موارد المجتمع المادية والبشرية ، وتحديد الأهداف المرغوبة فى زمن معين ووسائل تحقيقها ودور كل قطاع فى تنفيذها ووضع ضوابط المتابعة . وفى المملكة فإن المعنى بالتخطيط تحديداً هو الجهد الذى تبذله وزارة التخطيط فى إعداد ومتابعة خطط التنمية الخمسية .

### إعداد خطط التنمية الخمسية ومتابعة تنفيذها :

يتم إعداد الخطة الخمسية للتنمية فى المملكة وفقاً لخطوات متصلة تمثل كل منها مرحلة قائمة بذاتها ، ولكنها تترابط وتتكامل لتكون فى النهاية خطة واحدة . وتتكون الخطة من عنصرين أساسيين : أولهما الخطة التشغيلية التى تُعدّ لكل جهة تنفيذية ، وتمثل برنامج العمل للجهة بما يتضمنه من أهداف عامة ، وسياسات وبرامج ومشاريع مقترحة لتحقيق هذه الأهداف ، فضلاً عن

الاعتمادات المالية والقوى العاملة والجدول الزمني اللازم للتنفيذ . وثانيهما : وثيقة الخطة ، وتتضمن تلخيصاً مركزاً لمسيرة التنمية وإنجازاتها خلال الفترة السابقة للخطة المزمع إعدادها ، والأهداف العامة والأسس الإستراتيجية والاتجاهات بعيدة المدى للفترة القادمة ، ثم السياسات والبرامج المقترحة لنمو قطاعات التنمية المختلفة ، والاعتمادات المالية اللازمة للتنفيذ على أسس إجمالية ، فضلاً عن استعراض تحليلي للوضع المنتظر لتطور الاقتصاد الوطني خلال فترة الخطة الجديدة . وتنصبّ مهام ومسؤوليات عملية المتابعة على إعداد تقرير عام للمتابعة السنوية تعدّه وزارة التخطيط ويرفع إلى مجلس الوزراء .<sup>(١)</sup> ويتضمن التقرير : استعراض الإنجازات التي حققتها الجهات التنفيذية خلال العام في ضوء الأهداف العامة والأسس الإستراتيجية للخطة ، والأهداف المحددة لتنفيذ البرامج والمشاريع ، ومدى انعكاس نتائج التنفيذ على مسيرة الاقتصاد الوطني . وهناك عدة مراحل تمر بها الخطة في المملكة ، منها : دراسة حجم الموارد المتاحة ، والتحديد المبدئي للأهداف العامة ، ووضع الإطار الأولي للخطة ، ومناقشة الخطة ، وإعداد ومراجعة الإطار النهائي ، ثم التصديق على الخطة ونشرها .<sup>(٢)</sup>

### دوافع التخطيط :

هناك دوافع أو بواعث تدفع الدولة - أي دولة - إلى اللجوء إلى التخطيط

(١) حسين سجينى : تجربة التخطيط - مراحل التنمية في المملكة العربية السعودية ، وزارة التخطيط ، الرياض ، (د.ت.) ، ص (١٠) .

(٢) سيد عيسى : التنمية الاقتصادية وملامح ومنجزات خطط التنمية بالمملكة العربية السعودية ، مطابع السعودية ، الرياض ، (د.ت.) ، ص ص (٨٢-٨٤) .

لتحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية وغيرها من الأهداف ، وتطوير أوجه الحياة فى مجتمعها ، ساعية إلى تحقيق غاية كبرى هى رفاهية أفراد المجتمع بمختلف فئاته ووضع الدولة ذاتها فى الموضع اللائق بها بين الأمم . ويمكن هنا استعراض بعض أمثلة لهذه الدوافع أو البواعث إلى التخطيط ، فى النقاط التالية :

#### (١) تعدد الخيارات :

إن الرغبات التى يطمح المجتمع لتحقيقها لنفسه متعددة بطبيعتها وأحياناً تكون متناقضة ، ولا بد من التخطيط لها وجدولتها وتحديد أولويات لها . وهناك عدد من الإستراتيجيات للتعامل مع الخيارات العديدة المتاحة ، منها على سبيل المثال : (١) إستراتيجية الدفع القوية ، وتتمثل فى ضخ قدر كبير من السيولة فى الاقتصاد لتحقيق الوثبة اللازمة من حالة الجمود إلى حالة الانطلاق التى ربما تلبى معظم الرغبات ، (٢) إستراتيجية النمو المتوازن إذا توافرت الموارد التى تلبى كل الرغبات ، (٣) إستراتيجية النمو غير المتوازن إذا لم تتوافر الموارد الكافية للجميع والتى تلبى فقط بعض الرغبات ، (٤) الإستراتيجية المناسبة للظروف ، وهى الإستراتيجية التى أخذت بها المملكة بشكل عام وهى تسعى لتحقيق كل الرغبات إلا اذا لم تسمح الظروف . وبسبب هذه الإستراتيجية وجد تفاوت بسيط فى التنمية بين مدن المملكة ، من ذلك مثلاً أن الظروف اقتضت أن يكون لمكة المكرمة والمدينة المنورة أولوية فى المشاريع لمكانتهما فى نفوس المواطنين السعوديين خاصة والمسلمين عامة .

وغالباً ما تكون الفئات الأكثر فاعلية فى عملية التنمية أقدر على تحويل نتائجها لمصلحتهم ، ومدى التأثير والفاعلية فى عملية التنمية يرتبط بشكل مباشر بالقدرات ، مثل : مستوى التعليم ، والصحة ، والحصول

على الموارد<sup>(١)</sup> (ACCESS TO RESOURCES) ، وفى المملكة أكدت خطط التنمية<sup>(٢)</sup> على إتاحة الفرصة لجميع شرائح المجتمع وعلى تطوير المرأة مثلاً وإتاحة الفرصة لها فى التعليم والوظيفة وفقاً لتعاليم الإسلام وتقاليده المجتمع التى فى مقدمتها عدم تحبيذ الاختلاط . ويوضح الجدول رقم (٢/٧) العمالة النسائية موزعة على الجهات الإدارية فى المملكة للعام المالى ١٤١٧-١٤١٨ هـ ، وفيه يتبين تنامى أعداد العنصر النسائى فى الوظائف العامة وتوزيعهن على عدد من الجهات الحكومية .

#### (٢) الأزمة الاقتصادية عام ٧٥-١٣٧٧هـ :

أخذت موارد المملكة فى التزايد التدريجى حيث بلغ إنتاج النفط عام ١٣٧١هـ حوالى مائتى مليون طن سنوياً ، وبلغت إيرادات النفط عام ١٣٦٩هـ (٥٦,٧) مليون دولار وارتفعت إيرادات النفط عام ١٣٧٤هـ إلى (٨, ٢٤٠) مليون دولار . ثم أخذت موارد المملكة فى التناقص التدريجى فى الأعوام ١٣٧٥ ، ١٣٧٦ ، ١٣٧٧هـ ، مما أدى إلى ظهور عجز فى ميزانية الدولة اضطرها إلى الاقتراض من مصادر داخلية وخارجية ، فقد بلغت ديون الدولة فى عام ١٣٧٧هـ من مؤسسة النقد العربى السعودى (٧٠٠) مليون ريال ، وانخفضت قيمة الريال السعودى كما انخفضت موجودات مؤسسة النقد من الذهب والفضة إلى (١٤٪) ،

(١) لمزيد من المعلومات انظر على سبيل المثال :

- نادية حجاب : المرأة العربية - دعوة إلى التغيير ، رياض الريس للكتب والنشر ، لندن ١٩٨٨ م .  
- ثريا عبيد : «الإستراتيجية المقترحة لزيادة المساهمة الاقتصادية للمرأة العربية - الخيار الثالث» ، ص (٦٧ - ٤٠٢) فى برنامج الأمم المتحدة الإنمائى ، مؤتمر التحديات الاقتصادية والاجتماعية فى التسعينات : مساهمة المرأة العربية فى التنمية ، القاهرة مايو ١٩٩٠ م .

(٢) لمزيد من المعلومات انظر على سبيل المثال : معهد الإدارة العامة : الكتاب التوثيقى لندوة لعوامل المؤثرة على إنتاجية المرأة العاملة فى الأجهزة الحكومية فى المملكة العربية السعودية ، المنعقدة بالفرع النسوى لمعهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨ هـ .

المجدول رقم (٢/٧)

إحصائية بأعداد العمالة النسائية موزعة على الجهات الإدارية بالمملكة للعام المالي ١٤١٧-١٤١٨هـ

المجموع	نساء غير سعوديات	نساء سعوديات	اسم الجهة
١٧٤٤٠١	١٣٣٤٥	١٦١٠٥٦	الرئاسة العامة لتعليم البنات + وكالة الرئاسة لكليات البنات
٣٨١٥٠	٢٦١٤٢	١٢٠٠٨	وزارة الصحة
٥٨٦٨	٣٢٩٩	٢٥٦٩	الجامعات السعودية
٢٧١١	٤٨٠	٢٢٣١	وزارة الدفاع والطيران وقطاعاتها
١٤٣٦	٨٢	١٣٥٤	رئاسة الحرس الوطني
٨٣٤	٢٩٥	٥٣٩	وزارة الداخلية وقطاعاتها
٨٠٢	٤٠	٧٦٢	وزارة العمل والشؤون الاجتماعية
٢١٩	—	٢١٩	مصلحة الجمارك
١٤٠	٢	١٣٨	وزارة المعارف
١٢٨	—	١٢٨	الحرم المكي والحرم النبوي
١٠٩	—	١٠٩	البيانات
١٠٤	—	١٠٤	الديوان العام للخدمة المدنية
٨٨	٢٢	٦٦	معهد الإدارة العامة
٤٨	١	٤٧	المديرية العامة للبريد
٤٨	—	٤٨	وزارة المالية والاقتصاد الوطني
٤٠	—	٤٠	وزارة التخطيط + مصلحة الإحصاءات العامة
٢٩	—	٢٩	وزارة الإعلام
٦٦٩	٤٦٣	٢٠٦	بقية الجهات الحكومية
٢٢٥٨٢٤	٤٤١٥١	١٨١٦٥٣	الإجمالي

\* المصدر : الإدارة العامة للمعلومات ، الديوان العام للخدمة المدنية .

فاستعانت الدولة بصندوق النقد الدولي الذي استجاب لطلب المساعدة وأوفد بعثة اقترحت برنامجاً لتثبيت العملة وبرنامجاً للمراقبة على النقد والاستيراد ، وتم ترشيد الإنفاق حتى تجاوزت المملكة بفضل الله هذه الأزمة .<sup>(١)</sup>

### (٣) الطفرة الاقتصادية في بداية الثمانينيات الهجرية :

تبدلت الأحوال الاقتصادية في مطلع الثمانينيات من القرن الرابع عشر الهجرى وأخذت إيرادات النفط في التنامي كما توضحها لغة الأرقام في الجدول رقم (٣/٧) .

#### الجدول رقم (٣/٧)

الإيرادات من النفط (بملايين الدولارات) في عقد الثمانينيات الهجرية (٨١-١٣٩٠هـ)

٤٠٩,٧	١٣٨٢/١٣٨١
٦٠٧,٧	١٣٨٣/١٣٨٢
٥٢٣,٢	١٣٨٤/١٣٨٣
٦٦٢,٦	١٣٨٥/١٣٨٤
٧٨٩,١	١٣٨٦/١٣٨٥
٩٠١,١	١٣٨٧/١٣٨٦
٩٢٦,٨	١٣٨٨/١٣٨٧
٩٤٩,٠	١٣٨٩/١٣٨٨
١١٤٩,٧ <sup>(٢)</sup>	١٣٩٠ /١٣٨٩

(١) سيد عيسى ، مرجع سابق ، ص ص (١٠٧-١٠٨) .

(٢) المرجع السابق ، ص (١٠٧) .

وقد استفادت الدولة من تحسن الدخل وأنفقت بسخاء على مشاريع التنمية وفقاً لخطط للتنمية مدروسة وإستراتيجيات تخصيص للموارد تحقق العدالة فى التوزيع ، بدأ تنفيذها بالفعل عام ١٣٩٠هـ بخطة التنمية الخمسية الأولى كما أشرنا إلى ذلك سابقاً .

(٤) النمو العمرانى :

نتيجة للاستقرار والأمن توجه الناس إلى العمل والإنتاج وحتى يحقق النمو أقصى مردود له ؛ كان لا بد من التخطيط ، والجدول رقم (٤/٧) يوضح مؤشرات التنمية عام ١٣٩٠هـ قبل التخطيط .

الجدول رقم (٤/٧)

مؤشرات التنمية فى عام ١٣٩٠هـ

- \* التشييد البناء : تم استهلاك ( ١١٣٠,٦ ) طن من الأسمنت .
- \* الطاقة الكهربائية : تم توليد ( ٦٦٣, ٥ ) مليون كيلووات .
- \* النقل : تم تعبيد ( ٧٥٠٠ ) كيلومتر طولى من الطرق .
- \* التعليم : بلغ عدد الطلاب فى جميع المراحل ( نصف مليون ) .
- \* الصحة : بلغ عدد المستشفيات ( ٨٠ ) مستشفى .
- \* الصناعة : بلغ عدد المؤسسات الصناعية ( ٤٢ ) مؤسسة .
- \* التأمينات الاجتماعية : بلغ إجمالى التعويضات ( ٢٠٤ ) ملايين ريال .<sup>(١)</sup>

(١) المرجع السابق ، ص ص (١١١-١١٥) .



وعلماء الاقتصاد والسياسة والإدارة منقسمون حول وجوب تدخل أو عدم تدخل الدولة في عملية التنمية : فمنهم من يرى أن التنمية لا تتم بطريقة تلقائية ولا بد من تدخل الدولة لإحداثها ، ومنهم من يرى أن التنمية تحدث تلقائياً بإرادة الله وقوانينه التي وضعها في الأرض <sup>(١)</sup> ، لكن كان لتدخل الدولة في المملكة الفضل الأكبر في إحداث التنمية ، ولقد مارست الدولة سياسة الحرية الراشدة ، فهي مثلاً تمنح المواطن الحرية لتصميم منزله لكنها تلزمه بترك ارتدادات تنظيمية بينه وبين جاره ، وهي أيضاً توكل إلى المواطن مهمة الإشراف على بناء منزله أو متجره لكنها تراقب عناصر السلامة وتتأكد من توفرها ، وهكذا .

### جانب من تاريخ أجهزة التخطيط بالمملكة :

صدر عام ١٣٧٨هـ قرار مجلس الوزراء رقم (٧٧٢٥) وتاريخ ١٤/٥/١٣٧٨هـ بإنشاء لجنة التنمية الاقتصادية لتحديد مدى إنتاجية المشروعات القائمة ، وتحديد أهم المشروعات المطلوبة ، وحجم احتياجاتها المالية ، وقد اقترحت هذه اللجنة عدة توصيات ، منها : وجوب تحقيق تناسب بين معدلات الزيادة في دخل البترول وبين متطلبات التنمية الاقتصادية ، والعمل على تخفيض النفقات غير الإنتاجية . كما اقترحت اللجنة طلب مساعدة البنك الدولي والأمم المتحدة ، لعمل دراسة تفصيلية للمشروعات الرئيسية ، في إطار خطة التنمية العامة للدولة . وأخذت الحكومة بتوصيات اللجنة الاقتصادية ، وصدر القرار رقم (١٣٥) بتاريخ ٢١/١٠/١٣٧٨هـ بإنشاء لجنة المعونة الفنية ، وبعد الدراسة والتحليل اقترحت لجنة المعونة الفنية أن تعمل المملكة على تحقيق مجموعة من الأسس التي منها :

(١) أحمد الصباب : التخطيط والتنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية ، دار عكاظ للطباعة والنشر ، جدة ، (د.ت.) ، ص (٢٧) .

قَصُر الاستثمار الحكومي على المشاريع التي لا يستطيع القطاع الأهلي القيام بها ، والعمل على إيجاد جهاز فنى متخصص وموئل ، للقيام بإعداد خطة والإشراف على تنفيذها ، وقَصُر الاستثمارات فى الفترة الحالية على مجالات تنمية مصادر المياه وتنمية إنتاج المحاصيل الزراعية وتحسين المواصلات والتوسع فى التعليم والبرامج الصحية .

وبعد دراسة بعثة البنك الدولي التى انتهت إلى تقرير قُدِّم إلى مجلس الوزراء ، صدر المرسوم الملكى رقم (٥٠) وتاريخ ١٧/٧/١٣٨٠هـ القاضى بإنشاء المجلس الأعلى للتخطيط برئاسة رئيس مجلس الوزراء أو من ينوبه ، وعضوية كل من وزير المالية والاقتصاد الوطنى ووزير المواصلات ووزير البترول والثروة المعدنية ووزير التجارة ووزير الزراعة ؛ بهدف تخطيط ورسم سياسة الإنماء الاقتصادى بين مختلف الوزارات والمصالح والإشراف عليها ومتابعة تنفيذها . ونظراً لانشغال أعضاء المجلس الأعلى للتخطيط بمهام وزاراتهم ، ولأن المهمة التخطيطية تحتاج إلى تفرغ وتركيز ؛ فقد صدر المرسوم الملكى رقم (١٩) وتاريخ ١٧/٩/١٣٨٤هـ بإنشاء الهيئة المركزية للتخطيط لتحل محل المجلس الأعلى للتخطيط ، يتولى رئاستها رئيس بمرتبة وزير ، ويرتبط رئيس الهيئة بالملك مباشرة . وتألقت هذه الهيئة من اثنى عشر خبيراً اقتصادياً يعاونهم عدد من الموظفين الفنيين والإداريين ، وأسند لها عدة مهام ، منها : إعداد تقرير اقتصادى دورى ، وإعداد خطط التنمية الاقتصادية على أساس أن تكون الخطة الأولى لمدة خمس سنوات ويوافق عليها مجلس الوزراء قبل أن توضع موضع التنفيذ ، وتقدير التكاليف المالية اللازمة لتنفيذ خطط التنمية . وعلى هذا الأساس فإن الهيئة المركزية للتخطيط ، والإدارة العامة للميزانية فى وزارة المالية والاقتصاد الوطنى ، لا بد أن تكونا على اتصال دائم ومستمر من أجل تبادل

المعلومات . وبتاريخ ٨/١٠/١٣٩٥هـ جرى إنشاء وزارة مستقلة للتخطيط بموجب الأمر السامى رقم (أ/٢٣٦) ، وكان قد تم بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٤٣٠) وتاريخ ١١/١٢/١٣٨٤ الفقرة (د) إنشاء وحدات للتخطيط فى كل وزارة ودائرة مستقلة لى تكون حلقة اتصال بين الجهاز المركزى للتخطيط والجهاز التابعة له ؛ ولتولى إعداد خطة الجهاز وإجراء الدراسات العلمية اللازمة للتخطيط ، بكفاءات بشرية عالية التأهيل علمياً وعملياً .

وتحقيقاً لمبدأ فصل التخطيط عن التنفيذ ، ونظراً لما يتطلبه التخطيط من مهارات عالية وعمل جماعى ؛ فقد تم إنشاء عدد من المجالس واللجان والهيئات الاستشارية لغرض تنظيمى أو استشارى أو للتخطيط والدراسة فى مجال معين ، وهذه المجالس واللجان والهيئات مفوضة من مجلس الوزراء فى ممارسة جزء من اختصاصاته ، ومنها :

- ١ - اللجنة العليا لسياسة التعليم .
- ٢ - اللجنة العليا للإصلاح الإدارى .
- ٣ - مجلس الأمن الوطنى .
- ٤ - هيئة كبار العلماء .
- ٥ - المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية .
- ٦ - مجلس الخدمة المدنية .
- ٧ - المجلس الأعلى للإعلام .
- ٨ - مجلس القوى العاملة .
- ٩ - مجلس الخدمة العسكرية .

هذا وسوف يتم تسليط الضوء على عدد من هذه الهيئات واللجان بشكل موجز فيما يلى : (١)

(١) لمزيد من المعلومات عن المجالس واللجان التنظيمية ، انظر :

- عبدالله السنيدي : مراحل تطور تنظيم الإدارة الحكومية فى المملكة العربية السعودية ولحات من إنجازها ، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض ١٤١٠هـ/١٩٩٠م ، الفصل الخامس .

### اللجنة العليا لسياسة التعليم (١٣٨٢هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٨٢/١/٢٧هـ .
- مستند إنشائها : قرار مجلس الوزراء رقم (٩٣) وتاريخ ١٣٨٣/١/٢٧هـ .
- أول رئيس تولاه : الملك فهد بن عبدالعزيز .
- الهدف العام من إنشائها :
- دراسة ووضع سياسة شاملة للتعليم في المملكة بصفة عامة . (١)
- أبرز من عملوا بها قبل عام ١٤١٦هـ :

(أ) رئيس وأعضاء اللجنة بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٩٣) وتاريخ ١٣٨٢/١/٢٧هـ ، هم - مع الاحتفاظ بالألقاب - : فهد بن عبدالعزيز آل سعود ، سلطان بن عبدالعزيز آل سعود ، حسن بن عبدالله آل الشيخ ، عبدالرحمن أبا الخيل ، جميل الحجيلان ، ناصر حمد الراشد .

(ب) الأعضاء الذين عينوا بتاريخ ١٣٩٥/١١/٨هـ بموجب الأمر السامي رقم (٣١٨٨٤/٣/ز) ، هم : عبدالعزيز الخويطر ، إبراهيم العنقري ، عبدالوهاب عبدالواسع ، محمد عبده يمانى .

(ج) الأعضاء الذين خدموا في اللجنة التحضيرية اعتباراً من ١٣٩٦/٣/٢١هـ بموجب الأمر السامي رقم (٧٢٨٣) ، هم - مع الاحتفاظ بالألقاب - : خالد بن فهد بن خالد آل سعود ، محمد القويز ، رضا عبيد ، سعود إبراهيم الجماز ، مناع القطان ، حمد إبراهيم السلوم ، صالح عبدالله المالك ،

(١) الأمر السامي رقم (٩٢٢٦) وتاريخ ١٣٨٣/٤/١٠هـ .

عبدالعزیز أبو زنادہ ، صالح عبدالرحمن العذل ، عبدالله بن عبدالمحسن التركي<sup>(١)</sup> ، عبد الله العقل ، عبدالله القدهي .<sup>(٢)</sup>

### هيئة كبار العلماء (١٣٩١هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩١/٧/٨ هـ .
- مستند إنشائها : الأمر الملكي رقم (١٣٧/أ) وتاريخ ١٣٩١/٧/٨ هـ .
- أول رئيس تولاهها : عبدالعزيز بن عبدالله بن باز .

### - الهدف العام من إنشائها :

إبداء الرأي فيما يحال إليها من ولى الأمر بعد بحثه وتكوين الرأي المستند للأدلة الشرعية ، والتوصية فى القضايا الدينية المتعلقة بتقرير أحكام عامة ليسترشد بها ولى الأمر .

### - أبرز من عملوا بها من أصحاب الفضيلة المشائخ :

أ) الأعضاء الذين عينوا بتاريخ ١٣٩١/٧/٨ هـ بموجب الأمر الملكي رقم (١٣٨/أ) ، وهم - مع الاحتفاظ بالألقاب - : عبدالعزيز بن عبدالله بن باز ، عبدالله بن حميد ، محمد الأمين الشنقيطى ، سليمان بن عبيد ، عبد الله خياط ، صالح اللحيدان ، عبدالرزاق عفيفى ، صالح بن غصون ، محضار عقيل ، محمد الحركان ، عبدالعزيز بن صالح ، محمد بن إبراهيم بن جبير ، عبد الله بن غديان ، عبدالله بن منيع ، راشد بن خنين ، وإبراهيم بن محمد بن إبراهيم .

(١) الأمر السامى رقم (٢٣٧٤٢) وتاريخ ١٣٩٨/١٠/٢١ هـ .

(٢) الأمر السامى رقم (٢٤٧١٤) وتاريخ ١٤٠٢/١٠/٢١ هـ .

ب) الأعضاء الذين تم ضمهم في فترات لاحقة بدلاً ممن انتهت عضويتهم ، هم : (١)  
عبد الله بن قعود ، محمد بن عثيمين ، صالح الفوزان ، عبدالله البسام ،  
حسن العتمى ، وعبد العزيز بن عبدالله آل الشيخ .

### الهيئة العليا للدعوة الإسلامية (١٣٩٢هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٢/٨/١هـ .
- مستند إنشائها : الأمر السامى رقم (١٥٤٣٧) وتاريخ ١٣٩٢/٨/١هـ .
- أول رئيس تولاهها : حسن بن عبدالله بن حسن آل الشيخ .
- الأهداف العامة من إنشائها :
  - دراسة السبل التي يتم بها نشر الدعوة الإسلامية .
  - إعداد برنامج لإرسال بعثات دورية لنشر هذه الدعوة ، وتحديد عدد أفراد كل بعثة ومدة إقامتها .
  - التنسيق بين مختلف الأجهزة الحكومية التي تعمل في مجال الدعوة أو التي يمكن الاستفادة منها لتحقيق هذا الغرض .
  - متابعة بعثات الدعوة وتقويم النتائج التي حصلت عليها والوقوف على الصعوبات التي اعترضت سبيلها لتذليلها .
  - دراسة التقارير الواردة من مختلف الجهات والاقتراحات التي ترسل للهيئة لغرض نشر الدعوة واقتراح السبل الكفيلة بدعمها وتقويمها .

(١) الأمر الملكى رقم (١٤/أ) وتاريخ ١٣٩٧/١/٢٣هـ ، والأمر الملكى رقم (٢٨٥/أ) وتاريخ ١٤٠٧/٧/١١هـ ، والأمر الملكى رقم (٤٤١/أ) وتاريخ ١٤٠٧/١٠/١٩هـ .

- إعداد ندوات للبعثات التي تكلف بنشر الدعوة في الخارج ، يقوم بإدارتها من يتوفر فيه الثقة والإلمام بأعمال وطرق الدعوة الإسلامية . (١)

- أبرز من عملوا بها :

أ) الأعضاء الذين عينوا بتاريخ ١/٨/١٣٩٢هـ بموجب الأمر الملكي رقم (١٥٤٣٧) ، هم : حسن بن عبد الله آل الشيخ ، إبراهيم بن محمد بن إبراهيم آل الشيخ ، حسن كتيبى ، الأمين العام لرابطة العالم الإسلامي ، ومحمد محمود الصواف كمستشار للهيئة .

ب) الأعضاء الذين جرى ضمهم لعضوية الهيئة في فترات لاحقة ، هم : سلطان بن عبدالعزيز آل سعود وأصبح رئيساً للهيئة التي أصبحت مجلساً ، عبدالعزيز بن عبدالله بن باز ، عبدالعزيز بن عبدالله الخويطر ، وخالد بن محمد العنقري . (٢)

### المجلس الأعلى للإعلام (١٤٠٠هـ) :

- مقره الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائه : ١٤/٥/١٤٠٠هـ .
- مستند إنشائه : قرار مجلس الوزراء رقم (٧٨) وتاريخ ١٤/٥/١٤٠٠هـ .
- أول رئيس تولاه : نايف بن عبدالعزيز آل سعود .

### - الأهداف العامة من إنشائه :

- وضع سياسة إعلامية تحقق الأهداف العامة للمملكة العربية السعودية تنبثق من الشريعة الإسلامية .

(١) الأمر السامى رقم (١٥٤٣٧) وتاريخ ١/٨/١٣٩٢هـ .

(٢) الأمر السامى رقم (٣٤١٢٧) وتاريخ ١٢/٥/١٣٩٥هـ ، والأمر السامى رقم (٢٨٥٦) وتاريخ ٢/١/١٣٩٦هـ .

- متابعة تنفيذ السياسة الإعلامية بعد إقرارها من مجلس الوزراء ، واقتراح ما يراه من تعديلات عليها .

- الإشراف على جميع ما تقدمه الإذاعتان المسموعة والمرئية وما تحويه الكتب والمجلات والصحف والأفلام والتسجيلات والنشرات والإعلانات ، وكل ما له صلة بالإعلام الحكومي أو الخاص داخلياً أو خارجياً ووسائل الاتصال بالجمهور .

- طلب أى معلومات أو دراسات أو بيانات من أى جهة حكومية لغرض الاطلاع عليها أو الاستفادة منها فى تأدية مهامه .<sup>(١)</sup>

#### - أبرز من عملوا به :

(أ) الأعضاء الذين عينوا بتاريخ ١٢/٩/١٤٠١هـ بموجب الأمر الملكى رقم (٨/٢٠٢٢) ، هم : نايف بن عبدالعزيز آل سعود ، أحمد بن عبدالعزيز آل سعود ، محمد عبده يمانى ، محمد بن إبراهيم بن جبير ، عبدالله بن عبدالمحسن التركي ، عبدالرحمن منصورى ، عبد العزيز الرفاعى ، عبدالله بن محمد بن خميس ، عبد العزيز خوجه ، إبراهيم بن محمد الحجى ، عبدالرحمن صالح الشبلى .

(ب) الأعضاء الذين عينوا بتاريخ ١١/٧/١٤٠٥هـ بدلاً ممن انتهت عضويتهم بموجب الأمر السامى رقم (٨/١٢٠٩) ، هم : سعود الفيصل آل سعود ، تركى الفيصل آل سعود ، وعلى الشاعر . وقد تم تقسيم المجلس الأعلى للإعلام إلى عدة لجان ، منها : لجنة الإعلام الخارجى ، لجنة تقويم برامج الإذاعة والتلفزيون ، ولجنة تحضيرية .<sup>(٢)</sup>

(١) قرار مجلس الوزراء رقم (٨٢) وتاريخ ٤/٦/١٤٠٢هـ .

(٢) الأمر السامى رقم (٨/١٢٠٩) وتاريخ ١١/٧/١٤٠٥هـ .



## مجلس الخدمة العسكرية (١٤٠٢هـ) :

- مقره الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائه : ١٤٠٢/٧/٤هـ .
- مستند إنشائه : المرسوم الملكي رقم (٤٥/م) وتاريخ ١٤٠٢/٧/٤هـ .
- أول رئيس تولاه : فهد بن عبدالعزيز .
- الأهداف العامة من إنشائه :
- اقتراح الأنظمة المتعلقة بشؤون العاملين في الخدمة العسكرية وتقديمها لمجلس الخدمة العسكرية .
- إصدار لوائح الأنظمة المتعلقة بشؤون العاملين في الخدمة العسكرية ودراسة المعاملات التي ترفع من الجهات المختصة .
- دراسة معدلات الرواتب والعلاوات والبدلات والمكافآت واقتراح تعديلها .
- الاختصاصات التي تسند للمجلس مستقبلاً بقرار من مجلس الوزراء .<sup>(١)</sup>
- أبرز من عملوا به :

الأعضاء الذين عينوا بتاريخ ١٤٠٢/٧/٤هـ بموجب الأمر الملكي رقم (٤٥/م) ، وهم : فهد بن عبدالعزيز آل سعود ، عبدالله بن عبدالعزيز آل سعود ، سلطان بن عبدالعزيز آل سعود ، نايف بن عبدالعزيز آل سعود ، محمد أبا الخيل ، تركي الفيصل ، ثم جرى تعديل على تشكيل المجلس عندما أصبح الملك فهد رئيساً لمجلس الوزراء .<sup>(٢)</sup>

(١) المادة العاشرة من نظام مجلس الخدمة العسكرية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (٤٥/م) وتاريخ ١٤٠٢/٧/٤هـ المبني على قرار الوزراء رقم (٨٥) وتاريخ ١٤٠٢/٦/١٨هـ .

(٢) المرسوم الملكي رقم (٥٣/م) وتاريخ ١٤٠٢/١١/١٦هـ المبني على قرار مجلس الوزراء رقم (١٦٧) وتاريخ ١٤٠٢/١٠/٢٧هـ .

وكما هو معلوم كان هناك هناك عدد آخر من اللجان العليا والمجالس ، منها المجلس الأعلى للبتروال والمجلس الأعلى للدفاع ، وغيرهما .

### المبحث الثانى : أهداف خطط التنمية بالمملكة .

سيركز هذا المبحث على مناقشة أهداف خطط التنمية الخمسية فى المملكة ، وشرح أبرز الإستراتيجيات التى ساعدت على تحقيق أهداف هذه الخطط ، وإيضاح ما أنجز منها .

### أهداف خطط التنمية :

سوف يتم تناول أهداف خطط التنمية الخمسية كما وردت فى نشرات وزارة التخطيط وذلك من خلال محورين ، هما :

- \* الأهداف المشتركة بين جميع خطط التنمية .
  - \* الأهداف التى ركزت عليها كل خطة من خطط التنمية .
- الأهداف المشتركة بين جميع خطط التنمية فى المملكة :**
- ١ - الحفاظ على القيم الدينية والأخلاقية الإسلامية .
  - ٢ - تعزيز الدفاع عن المملكة .
  - ٣ - ترسيخ الأمن الداخلى للمملكة .
  - ٤ - الحفاظ على الاستقرار الاجتماعى ودعمه .
  - ٥ - تأكيد الرفاهية لكل مواطن .
  - ٦ - تنمية القوى البشرية .
  - ٧ - تقليل حجم الاعتماد على النفط الخام كمصدر للدخل .

## الأهداف التي ركزت عليها كل خطة من خطط التنمية :

ركزت خطة التنمية الخمسية الأولى في معظم برامجها على : إنشاء التجهيزات الأساسية ، وتحسين الخدمات الحكومية ، والاستمرار في تنمية النشاط الاقتصادي ، والنهوض بمستوى الأداء من خلال تنفيذ برامج إدارية جديدة . كما أولت هذه الخطة اهتماماً لتنمية الموارد البشرية للمملكة من خلال توجيه ( ٣١ ٪ ) من استثمارات الخطة لهذا القطاع .

أما خطة التنمية الخمسية الثانية فقد ركزت على أربعة أهداف رئيسية للتنمية ، هي :

- (١) استمرار توظيف استثمارات ضخمة في التجهيزات الأساسية الإنشائية .
- (٢) تشجيع إقامة الصناعات المستندة إلى استخدام الطاقة على نحو مكثف وتصدير منتجاتها ذات القيمة المضافة المرتفعة مثل الموارد الهيدروكربونية .
- (٣) السعى إلى التوسع في إنشاء المؤسسات الحكومية وتطوير القوى البشرية العاملة بها .

(٤) دعم القطاع الخاص وتشجيعه باتباع أربع سياسات رئيسية :

- أ- اعتماد استقدام القوى العاملة الأجنبية إلى المملكة للمساعدة في تنفيذ برامج التنمية .
- ب- تشجيع الهجرة من المناطق الريفية إلى المدن التي تتوفر فيها فرص للأعمال الصناعية .
- ج- إفساح المجال أمام المؤسسات الخاصة للقيام بدور كبير في تنمية القطاعات الإنتاجية ، مع قيام الدولة بتقديم كل المساعدات الممكنة والحوافز المالية لها .

د- الاستفادة من اتفاقيات التعاون الدولية للحصول على الخبرة الفنية الإدارية .

بينما ركزت خطة التنمية الخمسية الثالثة على ثلاثة أهداف أساسية نوجزها في الآتي :

(١) إحداث تغييرات في بنية الاقتصاد الوطنى، وذلك من خلال :

أ- تحديد مستويات إنتاج النفط والغاز بما يضمن بقاء هذه الثروة الوطنية أطول فترة ممكنة ، ويضمن فى نفس الوقت تحقيق إيرادات تتناسب مع الاحتياطي النقدى المتاح لتغطية المتطلبات المالية للتنمية الوطنية .

ب- توجيه الجانب الأكبر من رؤوس الأموال والقوى البشرية إلى القطاعات الإنتاجية من زراعية وصناعية وتعدينية ؛ بغرض تحقيق تنوع القاعدة الاقتصادية . ومن بين العوامل الرئيسية التى بنيت عليها هذه السياسة ، العمل على زيادة القيمة المحلية المضافة إلى أقصى حد ممكن من إنتاج الزيت الخام ، وذلك عن طريق تطوير الصناعات الهيدروكربونية .

ج- التقليل من نسبة الاستثمارات الموظفة فى التجهيزات الأساسية باستثناء ما كان منها مرتبطاً بالقطاعات الإنتاجية ، وبعد استكمال المشاريع المرتبطة بها فى خطة التنمية الخمسية الثانية . وكذلك توجيه الاستثمارات الجديدة أثناء فترة الخطة إلى المناطق التى تتوافر فيها مقومات النمو وقابليتها لاحتواء المشاريع الإنتاجية .

(٢) مشاركة المواطنين فى التنمية والرفاهية الاجتماعية .

(٣) زيادة الفعالية الإدارية .

(٤) تثبيت حجم القوى العاملة على ما هى عليه خلال خطة التنمية الخمسية الثانية .

وركزت خطة التنمية الخمسية الرابعة على عدة أفكار رئيسية جعلتها مختلفة و متميزة عن الخطط السابقة ، من ذلك ما يلي :

(١) التركيز على النوعية وكفاءة التشغيل ، وتحسين استغلال الموارد والمرافق ، واكتشاف وتطوير بدائل جديدة .

(٢) زيادة التركيز على تنوع القاعدة الإنتاجية وخصوصاً قطاعات الصناعة والزراعة والخدمات المالية .

(٣) الالتزام بتخفيض أعداد العمال غير السعوديين في المملكة بمقدار يزيد عن نصف مليون شخص .

(٤) تعزيز دور القطاع الخاص لمزاولة كثير من المهام الاقتصادية في المملكة .

(٥) دفع الحركة الثقافية إلى المستوى الذى يجعلها تسير التطور الذى تعيشه المملكة .

(٦) تنمية الثروات المعدنية وتشجيع استكشافها واستثمارها .

(٧) التركيز على التنمية النوعية بتحسين وتطوير أداء ما تم إنجازه من منافع وتجهيزات خلال خطط الدولة التنموية الخمسية الثلاث .

(٨) تحقيق التكامل الاقتصادى والاجتماعى بين دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية .

أما خطة التنمية الخمسية الخامسة فقد ركزت على عدد من الجوانب ، منها :

(١) توسعة قاعدة إيرادات الدولة بهدف زيادة العائدات غير النفطية .

(٢) ضمان الاستقرار الاقتصادى والمحافظة عليه ، عن طريق اتباع منهج مستقر للإنفاق الحكومى السنوى .

(٣) زيادة اعتماد الاقتصاد الوطنى على نشاط القطاع الأهلى وإمكاناته المتاحة ، من خلال تشجيع رؤوس الأموال الوطنية للمشاركة فى الاستثمار الوطنى فى الداخل .

(٤) إيجاد فرص عمل للقوى العاملة السعودية .

(٥) إحلال المنتجات المحلية محل المستوردة ، والتغلغل الفعال فى أسواق التصدير عن طريق زيادة المقدرة التنافسية للصناعات الوطنية ، ومن ثم زيادة حجم الصادرات وتحسين أوضاع ميزان المدفوعات .

(٦) توسعة وتنوع القاعدة الاقتصادية عن طريق مواصلة الجهود الرامية إلى زيادة حجم وإسهام القطاعات الإنتاجية فى الاقتصاد الوطنى ، واتخاذ مبادرات جديدة تفتح المجال أمام القطاع الأهلى لممارسة نشاطاته بفعالية .

(٧) زيادة التركيز على تحقيق التنمية المتوازنة بين مناطق المملكة المختلفة .

أما خطة التنمية الخمسية السادسة فقد ركزت على الأهداف التالية :

(١) الاستمرار فى تدعيم وتعزير الدفاع والتطوير المستمر للقوى الذاتية الدفاعية للمملكة ، وتعميق الولاء والانتماء لدى المواطنين .

(٢) ترشيد الإنفاق الحكومى وزيادة اعتماد الاقتصاد الوطنى على مساهمات القطاع الأهلى ، من خلال التأكيد على :

أ- رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية فى الأجهزة الحكومية بما يؤدى إلى خفض الإنفاق الحكومى دون التأثير على مستوى الخدمات وتوافرها .

ب- وضع مزيد من السياسات التى تشجع رؤوس أموال القطاع الأهلى على المشاركة فى الاستثمار الوطنى فى الداخل .

ج- التوسع فى استغلال رؤوس أموال القطاع الأهلى فى تمويل بعض المشاريع الحكومية .

د- جدوى تحويل ملكية بعض الأنشطة الحكومية ذات الطابع التجارى إلى القطاع الأهلى .

(٣) اتخاذ الوسائل الكفيلة بمعالجة المعوقات التى تواجه تنمية القوى البشرية وتوظيفها ، وبصفة خاصة :

أ - زيادة التركيز على النوعية فى التعليم العام والجامعى والتدريب .

ب- زيادة التركيز فى التعليم والتدريب على التخصصات التى تتلاءم ومتطلبات القطاع الأهلى .

ج- العمل على زيادة الطاقة الاستيعابية للجامعات فى التخصصات التى تتفق واحتياجات التنمية ، وزيادة الطاقة الاستيعابية لمؤسسات التعليم الفنى والتدريب المهنى والكليات التقنية ، بما يكفل تخريج العدد والنوعية التى يحتاج إليها الاقتصاد الوطنى .

د- وضع السياسات اللازمة والكفيلة بإحلال القوى العاملة السعودية محل غير السعودية .

هـ- وضع السياسات اللازمة والكفيلة بتشجيع القطاع الأهلى على إتاحة فرص العمل للمواطنين .

(٤) إيجاد الحلول التى تؤدى إلى تحقيق توسع مستمر فى التجهيزات الأساسية بشكل يتلاءم مع توسع الطلب منها نتيجة زيادة السكان والتجمعات السكانية ، فى ضوء المبادئ التى تضمنتها الأولويات المذكورة وبما يتفق وطبيعة التجهيزات الأساسية .

### المبحث الثالث: إستراتيجيات ومنجزات خطط التنمية الخمسية فى المملكة

الإستراتيجية فى التخطيط هى علم أو فن التخطيط الشامل لاستخدام الموارد بأحسن الطرق لتحقيق الأهداف والمنجزات ، وهى الوسيلة الأكثر استعمالاً لالتصاقها بالأهداف طويلة المدى وابتعادها عن التفاصيل التى ربما تقيد حرية المنفذين . هذا وسوف يتم فى هذا المبحث شرح أبرز الإستراتيجيات التى ساعدت على تحقيق معظم أهداف خطط التنمية الخمسية الماضية والحاضرة ، يلى ذلك ذكر عينة مختارة من منجزات خطط التنمية .

#### إستراتيجيات خطط التنمية الخمسية الماضية :

حافظت إستراتيجية خطة التنمية الخمسية الأولى على وجود اقتصاد مفتوح والتزمت بنظام الاقتصاد الحر ، كما عملت على تحقيق معظم أهدافها من خلال العناصر التالية :

- أ- المحافظة على الاقتصاد المفتوح .
- ب- تمويل الإنفاق الحكومى من الإيرادات الجارية .
- ج- تطوير قطاع البنوك .
- د- تشجيع زيادة إنتاجية المشاريع الخاصة .
- هـ- اتباع برنامج متكامل للإصلاح الإدارى .
- و- مراجعة تنظيم القيام بالأشغال العامة .
- ز - وضع برنامج متكامل لإعداد الخرائط والمسح الطبوغرافى .
- ح - وضع برنامج إحصائى شامل .
- ط - القيام بأعمال التخطيط والبحوث والمتابعة .



وركزت إستراتيجية التنمية خلال الخطة الخمسية الثانية على أربعة عناصر أساسية ، هي : تنوع القاعدة الاقتصادية ، وتنمية وتطوير الموارد البشرية ، والتنمية الاقتصادية لمختلف مناطق المملكة ، ودعم وتشجيع القطاع الأهلي .

بينما ركزت إستراتيجية خطة التنمية الخمسية الثالثة على تحسين استغلال القوى العاملة الماهرة الوطنية والأجنبية ، عن طريق إقامة مشروعات ذات كثافة رأسمالية للإسراع فى تحقيق هدف تنوع القاعدة الاقتصادية . واستخدمت هذه الخطة منهجاً جديداً فى التخطيط ، وذلك من خلال وضع حد أعلى للإنفاق المالى ، وتعيين حصة لكل مصلحة حكومية من القوى البشرية الإضافية ، بالإضافة إلى إشراك القطاع الأهلي فى عمليات التخطيط والتنمية .

وتعد إستراتيجية خطة التنمية الخمسية الرابعة استمراراً لإستراتيجية خطة التنمية الخمسية الثالثة ، إذ تشترك أهداف الخطين فى وضع الإطار الرامى إلى تغيير هيكل البناء الاقتصادى ، كما انتهجت الخطة الرابعة أسلوب البرامج فى تحقيق تلك الأهداف .

وركزت إستراتيجية خطة التنمية الخمسية الخامسة على تحقيق الأهداف العامة التى طرحتها خطة التنمية الخمسية الرابعة ، عبر مجموعة مختلفة من السياسات والتوجهات الرئيسية للتنمية حسب الأوضاع الاقتصادية والمستجدات الدولية ، كما ركزت إستراتيجية الخطة الخامسة على انتهاج التخطيط الهادف إلى تحقق تكامل التنمية فى أبعادها الثلاثة : الاقتصادى ، والاجتماعى ، والتنظيمى ، وذلك من خلال التركيز على المحاور الأساسية التالية :

١ - استقرار الاقتصاد من خلال ثبات مسار الإنفاق .

٢ - التطوير التنظيمى .

- ٣ - التوسع فى تنمية القطاع الأهلى .
  - ٤ - التركيز على تغيير البنية الاقتصادية .
  - ٥ - تحسين النوعية وكفاءة الأداء .
  - ٦ - تنمية الموارد البشرية .
  - ٧ - المحافظة على الرفاهية ونوعية الحياة للمواطنين .
  - ٨ - تحقيق التنمية الإقليمية المتوازنة .
  - ٩ - التعجيل بتنمية وتطوير العلوم والتقنية .
  - ١٠ - تعزيز الروابط الدولية وتوسعة آفاقها .
- وحيث ما زلنا فى الخطة الخمسية السادسة ، ونظراً لأهمية ما تتضمنه هذه الخطة من معلومات بالنسبة للخطط الخمسية القادمة ؛ فسيتم إيراد نص الأسس الإستراتيجية لهذه الخطة كما وردت :

### الأسس الإستراتيجية لخطة التنمية الخمسية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) :<sup>(١)</sup>

#### الأساس الإستراتيجى الأول :

الاستمرار فى تدعيم وجود نظام دفاعى وأمنى واقٍ ، والتطوير المستمر للقوى الذاتية الدفاعية للمملكة ، والاستمرار فى تعميق الولاء والانتماء لدى المواطن ، على أن تستمر الجهات الدفاعية والأمنية فى إعداد إستراتيجية تُبنى عليها الخطة الدفاعية والأمنية بما يكفل حماية الوطن ، وتعرض على مجلس الأمن الوطنى تمهيداً لعرضها على مجلس الوزراء .

(١) وزارة التخطيط : الأهداف العامة والأسس الإستراتيجية لخطة التنمية السادسة ، (١٤١٥-١٤٢٠هـ/١٩٩٠-٢٠٠٠م) ، وزارة التخطيط . الرياض ١٤١٤هـ/ ١٩٩٣م ، ص ص (١٤-٢٨) .

## الأساس الإستراتيجى الثانى :

التركيز على تحسين المستوى الاقتصادى لإنتاج الخدمات والمنافع والمنتجات التى تقوم الدولة بتقديمها للمواطنين بصفة مباشرة كالتعليم ، والخدمات الأمنية ، وغير مباشرة كالكهرباء ، والنقل ، والسلع الأساسية .

هذا ويمكن تحسين الأداء الاقتصادى عن طريق :

- ١ - تخفيض تكلفة إنتاج هذه الخدمات والمنافع .
- ٢ - تخفيض نطاق واتساع هذه الخدمات فى المجالات التى تزيد على الحد المعقول ، مثل الحد من المواصفات المبالغ فيها فى مشاريع التشييد ومشاريع التشغيل .
- ٣ - استخدام التقنية فى جميع مجالات الخدمات العامة من خلال استعمال الوسائل الآلية والأساليب المتطورة .
- ٤ - التركيز على أساليب التقنية التى تسخر لمتطلبات خصائص الاقتصاد الوطنى ، مثل العمالة الآلية واستخدام مياه مالحة للزراعة وغير ذلك من الأساليب .
- ٥ - الحكم على الجدوى الاقتصادية للمشاريع أيّاً كانت من خلال تكاليف تشغيلها وصيانتها وإدارتها وترميمها وليس فقط من خلال تكلفة تشييدها .
- ٦ - تشجيع المواطنين وحثهم على الاستثمار فى الصناعات المجدية التى تعتمد على مواد خام محلية ، وتستخدم أساليب الإنتاج التى تتطلب أقل عدد من الأيدي العاملة ، وتستهلك أقل كمية ممكنة من الموارد الحرجة كالمياه .
- ٧ - التركيز على تنويع القاعدة الإنتاجية الزراعية بتشجيع الاستثمار فى

المشاريع الزراعية الكبيرة المجدية ، التي تعتمد على مصادر المياه المتجددة وتستخدم وسائل الري الحديثة وتستهلك أقل كمية من المياه ، وحث المؤسسين على إنشائها كشركات مع الاستمرار في تشجيع الاستثمارات الفردية فى الزراعة .

٨ - دعم الاتجاه إلى الاستثمار فى المشاريع التى تطبق الاكتشافات التقنية الجديدة التى تتوافر للمملكة ميزة اقتصادية فيها أو حاجة ماسة إليها ، مثل مشاريع إنتاج الطاقة الشمسية ووسائل الري الحديثة ، واستخدام الزراعة المحمية .

٩ - دعم مراكز وبرامج البحوث التطبيقية .

١٠ - ضرورة شمول أى مشروع برامج الصيانة والتشغيل اللازمة فى المستقبل وتكاليفه السنوية ، وأن يؤخذ فى الاعتبار عند تصميم المشاريع تقليل متطلبات الصيانة بقدر الإمكان .

١١ - يجب أن تشمل أعمال الصيانة وجود برنامج صيانة وقائية يتحدد بعمر الوحدة أو معدل تشغيلها .

١٢ - توحيد المواصفات الفنية فى المشروعات لتسهيل وتخفيض تكاليف عمليات الصيانة .

١٣ - ضرورة وجود برنامج للتدريب على تشغيل الآلات لتلافى أخطاء التشغيل .

١٤ - تضمين مناهج التعليم فى المراحل الدراسية بعد الابتدائية مبادئ عامة تساعد الأفراد على القيام بمتطلبات الصيانة البسيطة ، ومبادئ السلامة العامة .

- ١٥- تشجيع القطاع الأهلي على الاستثمار فى مشاريع الصيانة .
- ١٦- الاستمرار فى تطوير التنظيم الإدارى والمالى بما يتناسب مع حاجات المجتمع الجديدة .

#### الأساس الإستراتيجى الثالث :

الاستمرار فى تبنى سياسة فتح المجال للقطاع الأهلى لمزاولة كثير من المهام الاقتصادية فى الدولة ، على أساس ألا تقوم بأى نشاط اقتصادى يمكن أن يؤدى بواسطة القطاع الأهلى ، ويمكن أن تتأتى هذه السياسة عن طريق :

١ - إعطاء القطاع الأهلى الفرصة لتشغيل وإدارة وصيانة وترميم بعض المرافق التى تديرها الدولة حالياً ، شريطة أن يترتب على ذلك منفعة حقيقية فى تخفيض التكلفة ، وحسن الأداء ، وتشغيل المواطنين .

٢ - إعطاء الفرصة للاستثمار والاشتراك فى تملك وإدارة الصناعات الأساسية التى تقيمها الدولة ، بطرح أسهمها للقطاع الأهلى وإشراكه إشراكاً فعلياً فى إدارتها فى الوقت المناسب .

٣ - الاستمرار فى مراجعة بعض الأساليب والسياسات والنظم فى الدولة ومتابعة تنفيذ ما يصدر منها من قرارات ، بما يمكن القطاع الأهلى من العمل بحرية ومرونة أكبر ويساعده على الإبداع والتفوق ، كأن تكون القيود السعرية منصفة للمستثمر والمواطن مع الاستمرار فى تنظيم أسلوب المحاكم التجارية وتطوير كتابات العدل ... إلخ .

٤ - الاستمرار فى تشجيع الجمعيات التعاونية والمؤسسات الأهلية الخيرية والتجارية على القيام بالمشاريع الاقتصادية والاجتماعية ، مثل تشغيل المصحات والمستشفيات والعيادات الخاصة ، وتشبيد المبرات والمناطق السياحية والمراكز الترفيهية .

- ٥ - حث البنوك التجارية على زيادة تسهيلاتهما للمشاريع الإنتاجية بدلاً من تركيزها على تجارة الاستيراد .
- ٦ - تشجيع قيام المزيد من الشركات المساهمة بهدف الاستثمار فى المشاريع الكبيرة التى تتوافر لها مقومات اقتصادية أقل ، ولاستفادة أكبر عدد من المواطنين من عمليات الاستثمار .
- ٧ - التطوير المستمر للسوق المالى لتداول الأسهم مع استمرار إشراف الدولة عليه بغية تلافى أخطار المضاربة .
- ٨ - إسهام القطاع الأهلى فى وضع وتنفيذ برامج التدريب .
- ٩ - العمل على زيادة فعالية وتكثيف البرامج الخاصة بتعريف المواطنين بفرص الاستثمار المتوافرة فى القطاعات الإنتاجية .
- ١٠- إجراء المزيد من دراسات فرص الاستثمار التسويقية ودراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع فى القطاعات الإنتاجية .
- ١١- تعريف المستثمرين بصفة دورية بنتائج الدراسات التى تجريها الجهات المختصة بالتعدين وحث المستثمرين على البدء فى استغلال الخامات المتوافرة ، وفتح الباب أمام الشركات لاستثمار المعادن المكتشفة وتشجيع الاستثمار بالوسائل المختلفة مثل إيجاد التجهيزات الأساسية .
- ١٢- الاستمرار فى إعطاء الأولوية للمقاولين السعوديين المؤهلين والمصنفين فى تنفيذ المشاريع المختلفة ، وإلزام الشركات الأجنبية بتكليف المقاولين السعوديين بنسبة من الأعمال التى يتضمنها المشروع وبتوظيف وتدريب نسبة محددة من السعوديين .
- ١٣- التوكيد على تجزئة المشروعات كلما كان ذلك ممكناً فنياً واقتصادياً لتمكين

الشركات السعودية من الاشتراك في تنفيذها .

١٤- تشجيع قيام شركات وطنية مالية لاستثمار الأموال في الداخل .

١٥- تعزيز ودعم نشاط البحث والتطوير في المؤسسات الصناعية والإنتاجية في القطاع الأهلي .

١٦- تسهيل قيام القطاع الأهلي بالمساهمة في توفير الفرص للعلماء والباحثين لإجراء البحوث العلمية والتقنية ، والتعاون في هذا المجال مع مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية والجامعات مع التركيز على الأبحاث التطبيقية .

#### الأساس الإستراتيجي الرابع :

ترشيد الإعانات المباشرة وغير المباشرة التي تقدمها الدولة لكثير من البضائع والخدمات ، ويتأتى ذلك عن طريق :

١ - دراسة وضع الإعانات التي تقدمها الدولة للسلع والخدمات واقتراح السبل التي ترشد استهلاكها ولا تؤثر على ذوى الدخل المنخفض .

٢ - التركيز في جميع الإدارات الحكومية التي تدير أجهزة الخدمات العامة في الدولة ، على أن تكون الروح الاقتصادية هي المنهج الأساسى فى إدارة دفتها ، وذلك على أساس مبدئين أساسيين :

- الأول : تخفيض تكلفة إنتاج هذه الخدمات للمجتمع السعودى .

- الثانى : ألا يقل ثمن بيع هذه الخدمات عن تكلفتها إلا فيما ندر ، وعلى أن تتم مراجعة أسعارها بصفة دورية .

#### الأساس الإستراتيجي الخامس :

تغليب النظرة الاقتصادية كلما كان ذلك ممكناً فى قرارات استثمار ومصروفات الدولة ، ويتأتى ذلك عن طريق :

- ١ - جعل المياه عنصراً أساسياً ومقياساً مهماً في تقدير الكفاءة الاقتصادية في مشاريع الدولة مثلها مثل العمالة الأجنبية أو زيادة نسبة الغلاء .
- ٢ - تنمية الموارد الطبيعية ذات الأمل الاقتصادي المستقبلي ، مثل البحث عن الثروات المعدنية والثروات البحرية وتحديد مناطق تلك الثروات وتطويرها ، واستغلال الغاز المتوافر وتصنيعه إلى أقصى حد ممكن .
- ٣ - التوسع الأفقى والرأسى فى صناعة البتروكيماويات ومشتقات الغاز والبتترول ، عن طريق القطاع الأهلى والشركات المختلطة متى ثبتت الجدوى الاقتصادية لها .
- ٤ - زيادة طاقة التكرير من المنتجات البترولية المكررة إلى أقصى حد ممكن شريطة توافر الجدوى الاقتصادية .

#### الأساس الإستراتيجى السادس :

- الاستمرار فى تنمية القوى البشرية من خلال تقويم برامج ومناهج التعليم والتدريب ، وإجراء ما يتطلبه هذا التقدير من تطوير أو تعديل بما يتفق والشريعة الإسلامية واحتياجات المجتمع المتغيرة ومتطلبات التنمية ، ويتأتى ذلك عن طريق :
- ١- وجوب التعليم بالنسبة للمرحلة الابتدائية للبنين والبنات .
  - ٢ - تحديد النسبة المئوية لكل مرحلة بعد المرحلة المتوسطة ، بما يكفل توجيه الأعداد الأخرى للتعليم الفنى والكليات التقنية والعلوم المتخصصة والكليات العسكرية والأمنية .
  - ٣ - توجيه سياسة القبول فى الجامعات بما يتفق ومتطلبات التنمية على المدى البعيد وتطوير البرامج والمناهج والنظم التعليمية الجامعية بناء على ذلك .



- ٤ - التوكيد على تكامل ومرونة قنوات وروافد التعليم .
- ٥ - التحديث المستمر للمناهج وطرق التدريس ووسائله .
- ٦ - إعطاء الأولوية لتنمية القوى العاملة الفنية من خلال التوسع فى التعليم التقنى والفنى والتدريب المهنى .
- ٧ - قَصْر المكافآت التى تمنح للطلبة والطالبات بالجامعات على التخصصات التى يرى وضع حوافز لها ، ومن ذلك التعليم الفنى والتدريب المهنى .
- ٨ - العناية النوعية فى التدريب بالتركيز على التقنية المتطورة وبمستواها المتوسط والمرتفع .
- ٩ - ضرورة توافق التدريب مع احتياجات الاقتصاد الفعلية من ناحية النوعية ودرجة الكفاية .
- ١٠ - إعطاء المكتبة أهمية بالغة لتعويد الطلاب على القراءة والاطلاع وتزويدهم بالمعارف العامة وتعريفهم بكيفية الاستفادة منها .
- ١١ - الاهتمام بأوجه النشاط اللاصفى فى مراحل التعليم جميعها .

#### الأساس الإستراتيجى السابع :

- إحلال القوى العاملة السعودية الراغبة فى العمل والمؤهلة محل غير السعودية فى كافة المهن ، من خلال :
- ١ - التوعية من خلال وسائل الإعلام بأهمية العمل كقيمة دينية واجتماعية ؛ بهدف تغيير اتجاهات أفراد المجتمع نحو الحرف والمهن التى لا تلقى قبولاً من بعض المواطنين .
  - ٢ - إتاحة معلومات سوق العمل بشكل دورى ومنتظم للأفراد فى القوى العاملة

- وأصحاب العمل والطلبة والمؤسسات التعليمية والتدريبية ؛ للاسترشاد بها  
 فى عملية الاختيار الوظيفى والمهنى .
- ٣ - إيجاد الوسائل المناسبة لدفع القطاع الأهلى وتشجيعه على إتاحة فرص  
 العمل للمواطنين الراغبين فى العمل .
- ٤ - تشجيع تركيز القطاع الأهلى على التدريب المتخصص والتدريب على رأس  
 العمل .
- ٥ - العمل على زيادة مساهمة المرأة فى القوى العاملة بما يتفق والشريعة  
 الإسلامية .
- ٦ - الاستمرار فى إحلال القوى العاملة السعودية المدربة فى المرافق المهمة .
- ٧ - الاستمرار فى إحلال السعوديين فى الأجهزة الحكومية .
- ٨ - تركيز الاستقدام على العمالة المؤهلة .
- ٩ - دعم الخدمات التى تقدمها الدولة للعاملين وللمواطنين الباحثين عن عمل .
- الأساس الإستراتيجى الثامن :**

الاهتمام بتنمية المجتمع السعودى ، وتوفير الرعاية الاجتماعية والصحية  
 اللازمة له ، ومساعدته على المساهمة فى برامج خطة التنمية والاستفادة من  
 ثمارها ، وذلك من خلال :

- ١ - توعية أفراد المجتمع بأهداف التنمية ومتطلباتها والتعامل مع أدواتها ، عن  
 طريق :
- تعزيز النشاط الإعلامى وتطوير وسائله .
- نشر الثقافة عن طريق تشجيع التأليف والترجمة وانتشار المكتبات العامة  
 وإنشاء المتاحف والمحافظة على الأماكن الأثرية والتاريخية .

- ٢ - العناية بالطفل فى كافة المجالات وعلى جميع المستويات ، مثل :
- الاهتمام بالأُم وتوعيتها ومحو أمية الأمهات غير المتعلمات .
  - تطوير برامج رعاية الأطفال الجانحين .
  - الاهتمام بالرعاية الصحية للأُم والطفل والعمل على تحقيق تغطية كاملة لتحصين الأطفال ضد الأمراض المعدية .
  - تخصيص حيز فى المكتبات العامة للأطفال .
- ٣ - زيادة الاهتمام بالمعوقين وإدخال برامج وطنية لتأهيلهم ورعايتهم .
- ٤ - إدخال نظام خدمة العلم .
- ٥ - إدخال مبادئ التربية العسكرية فى المدارس الثانوية .
- ٦ - مكافحة الأمية والقضاء عليها وفق خطة زمنية محددة .
- ٧ - زيادة الاهتمام ببرامج المجتمع المحلى التى تركز على مشاركة المواطنين ومساهماتهم فى تخطيط وتنفيذ المشروعات المحلية .
- ٨ - الاهتمام بالرعاية الصحية الأولية والتأكيد على التوعية الصحية والطلب الوقائى وزيادة فعالية المؤسسات الوقائية والعلاجية لحماية المواطن ، مع التوسع فى البرامج الصحية .
- ٩ - تحسين إمكانيات الأفراد بزيادة دخلهم لإزالة الخلل الاجتماعى .
- ١٠ - زيادة الاهتمام ببرامج الرعاية الاجتماعية فى كافة المجالات والعمل على مساهمة القطاع الأهلى فى القيام بها ، وذلك بتشجيع إنشاء المزيد من الجمعيات الخيرية الأهلية .
- ١١ - زيادة الاهتمام بتحسين وتجميل المدن وإنشاء المنتزهات وتشجيع مساهمة المواطنين فى ذلك .

١٢- زيادة الاهتمام ببرامج رعاية الشباب بما ينمي قدراته وإكسابه المهارات العقلية والبدنية فى مجالات الثقافة والعلوم والرياضة .

١٣- العناية بالسلامة الصناعية والصحة المهنية فى القطاعين العام والأهلى .

#### الأساس الإستراتيجى التاسع :

العمل على تحقيق التنمية المتوازنة بين مناطق المملكة المختلفة ، ويتم ذلك عن طريق :

١ - اتخاذ مراكز النمو كأساس للتنمية الإقليمية ، ويتم تحديدها وفقاً لمعايير مختارة .

٢ - العمل على الاستفادة الكاملة من المرافق والخدمات المتوفرة فى مناطق المملكة المختلفة .

#### الأساس الإستراتيجى العاشر :

المحافظة على البيئة وحمايتها وتطويرها ومنع التلوث عنها من خلال تحقيق السياسات الآتية :

١ - حماية البيئة وأنظمتها والمحافظة على خصائصها الطبيعية ، علاوة على صيانة الموارد الطبيعية .

٢ - حماية مختلف أنماط الحياة الفطرية فى المملكة وتطويرها مع الحفاظ على التوازن البيئى وتباين المصادر الوراثية الحيوانية والنباتية .

٣ - تحقيق توازن مستمر بين التوزيع السكانى والطاقات الاستيعابية للبيئة مع الأخذ فى الاعتبار آثار النمو السكانى والأنماط الاستهلاكية على قاعدة الموارد الطبيعية .

## الأساس الإستراتيجى الحادى عشر :

اتباع سياسة مالية تحقق تناسب حجم الإنفاق مع إيرادات الدولة على مدى عمر الخطة الخمسية السادسة ، من خلال :

١ - دراسة الوسائل والطرق الرامية إلى زيادة إيرادات الدولة وتخفيض نفقاتها ، على ألا يؤدي ذلك إلى تأثيرات اجتماعية أو اقتصادية غير مرغوبة ، مع التوكيد على :

أ - التركيز على رفع كفاءة الأداء فى الأجهزة الحكومية وبالشكل الذى يؤدي إلى خفض الإنفاق الحكومى ، دون التأثير على مستوى الخدمات وتوافرها للمواطنين .

ب- وضع نظام وقواعد لتمويل بعض برامج ومشروعات التنمية عن طريق الشركات والمؤسسات الخاصة تحت إشراف الدولة .

ج- وضع برامج تخصيص لبعض المشروعات الحكومية التى يمكن أن يضطلع بها القطاع الأهلى ، وتحديد أوجه النشاط الخاص بالمرافق والخدمات والمشاريع التى يمكن تنفيذها من قبل القطاع الأهلى .

د - دراسة الأنظمة والقواعد المتعلقة بالإيرادات غير النفطية بهدف النظر فى تطويرها .

٢ - الالتزام فى رصد البرامج والمشروعات بأهداف الخطة وأسسها الإستراتيجية .

٣ - رصد المشاريع مع الأخذ فى الاعتبار تكاليف تشغيلها وصيانتها واستبدالها وإدارتها على مدى عمر المشروع .

٤ - الاستمرار فى اتباع السياسات الرامية إلى إبقاء معدلات التضخم عند أدنى مستوى ممكن .

### منجزات الخطط الخمسية : (١)

دأبت وزارة التخطيط على وضع إصدار سنوى يلخص منجزات خطط التنمية ، ويضم أرقاماً مقارنة بما قبل وبعد التخطيط للتنمية ، ومنه يمكن أن نستقى عدداً من المنجزات المهمة التي حققتها خطط التنمية ويتصل بعض هذه المنجزات بالإنسان السعودى الذى أصبح قادراً على العطاء بما امتلك من خبرة ودراية ، وما تهيأ له من فرص التعليم فى أعلى المستويات وأندر التخصصات ، ومن رعاية صحية ، ومن موارد مادية تجعل مختلف احتياجاته المادية والمعنوية فى طريقها للإشباع ، ويتمثل بعضها الآخر فى عدد المدارس ووحدات الخدمة العلاجية والاجتماعية والطرق وتحلية المياه والإسكان واستخدام التقنيات الحديثة والاتصال بالعالم الخارجى وغيره ، وفيما يلى عرض لبعض ما حقته خطط التنمية من إنجازات :

- ١ - تطوير التعليم الفنى والمهنى والمهنى لسد النقص فى هذين المجالين .
- ٢ - توسعة مبانى المستشفيات لتلبية حاجة الخدمة الصحية .
- ٣ - الاستفادة من المواطنين المعوقين .
- ٤ - إيضاح وتحديد السياسة الصناعية .
- ٥ - تحسين أوضاع شركات الكهرباء وتطويرها .
- ٦ - إنشاء صناديق التمويل .
- ٧ - إقامة أعداد إضافية من مصانع الأسمنت .

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام (١٣٩٠-١٤١٧هـ) ، وزارة التخطيط ، الرياض ، ص (٢٧، ٢٥، ٥٩، ٥٨، ٦٤، ٦٧، ٩٦، ٩٧، ١١٨، ١٣٦، ١٣٨، ١٤٠، ١٤٢، ١٤٨، ١٥٠، ١٦٤، ١٦٦، ١٦٨، ١٧٢، ١٧٦، ١٧٨، ١٨٠، ١٨٨) .

- ٨ - تنمية وتطوير قرى المملكة .
- ٩ - إنشاء الشركة السعودية للفنادق والمناطق السياحية .
- ١٠ - إنشاء واستكمال إنشاء ثمانى جامعات .
- ١١ - إنشاء الهيئة الملكية بالجبيل وينبع .
- ١٢ - تطوير المطارات الرئيسية فى المملكة .
- ١٣ - إنشاء الشركة السعودية للصناعات الأساسية .
- ١٤ - تشجيع منتجات الصناعات المحلية .
- ١٥ - إقرار مشروع تخطيط التنمية الإقليمية .
- ١٦ - زيادات كمية المياه المنتجة والموزعة وشبكات المياه .
- ١٧ - زيادة عدد الحدائق والمنتزهات .
- ١٨ - تنمية سبل التعاون بين المملكة ودول الخليج .
- ١٩ - تشجيع المحافظة على البيئة .
- ٢٠ - الشروع فى خصخصة بعض الخدمات .

وحيث سبقت الإشارة إلى المنجزات الخاصة بالأجهزة الحكومية ، فسوف يُكتفى هنا بإيراد مجموعة من الإنجازات :

- بلغ عدد المصانع فى عام ١٣٩٠-١٣٩١هـ (١٩٩) مصنعاً برأس مال مقداره (٢,٨) بليون ريال وبقوى عاملة عددها (١٤) ألف عامل ، وارتفع عدد المصانع فى نهاية عام ١٤١٨هـ إلى (٢٦٨٨) مصنعاً برأس مال مقداره (٢٠٢,٧) بليون ريال وبقوى عاملة عددها (٢٥١) ألف عامل .
- زاد عدد الأندية الرياضية من (٥٣) نادياً عام ١٣٩٠هـ إلى (١٥٤) عام ١٤١٦هـ تضم (١٦٠) ألف عضو ، كما زادت فى نفس الفترة الاتحادات

الرياضية من (٥) اتحادات إلى (٢٢) اتحاداً ولجنة . وبنهاية عام ١٤١٦هـ تم إنشاء (١٩) بيتاً للشباب ، و(٥) ساحات شعبية ، و(١٧) مركزاً رياضياً وثقافياً ، و(٦) إستادات رياضية ، ومعسكرين دائمين للشباب ، و(١٢) نادياً أديباً .

- بلغ عدد الوحدات السكنية الممولة عن طريق صندوق التنمية العقارية حتى عام ١٤١٦هـ نحو (٧٩٠.٩) ألف وحدة سكنية .

- ارتفعت جملة قروض صناديق الإقراض من (١٦) مليون ريال عام ١٣٩٠هـ إلى (٥٥) بلايين ريال عام ١٤١٦هـ ، وبلغ إجمالي القروض خلال هذه الفترة (٢٦٧.٣) بليون ريال .

- زادت المعاشات ومساعدات الضمان الاجتماعي من (١٧) مليون ريال عام ١٣٩٠هـ إلى (٢.٧) بليون ريال في عام ١٤١٦هـ .

- ازداد إنتاج القمح من (٢٦) ألف طن عام ١٣٩٠هـ إلى (١.٣) مليون ألف طن عام ١٤١٦هـ .

- ارتفعت إعانات شركات الكهرباء من (١.٥) مليون ريال عام ١٣٩٤هـ إلى نحو (٢١٠) ملايين ريال عام ١٤١٦هـ ، وارتفع عدد المشتركين من (٣٤٦ر١٢٩) مشتركاً عام ١٣٩٥هـ إلى (٤٢٢٣ر١٨٠) مشتركاً عام ١٤١٨هـ .

- ازدادت طاقة محطات تحلية المياه المالحة من (٥.١) ملايين جالون عام ١٣٩٠هـ إلى (٥١٢.٢) مليون جالون في اليوم الواحد عام ١٤١٧هـ .

- ازدادت طاقة إنتاج مصانع الأسمنت من (٦٦٧) ألف طن عام ١٣٩٠هـ إلى (١٦.٤) ألف طن عام ١٤١٦هـ .



- ازدادت طاقة إنتاج الأسمدة الكيماوية من (٢٤,٤) ألف طن عام ١٣٩٠هـ إلى (٤,٢) ملايين طن عام ١٤١٦هـ .
- بلغت الاستثمارات فى المعدات والمكنات والمباني التى كونتها المملكة خلال الاثنتين والعشرين سنة الأخيرة نحو (١١٩٨) بليون ريال ، فارتفعت من (٢,٧) ألف مليون ريال عام ١٣٩٠هـ إلى (٧١,١) ألف مليون ريال عام ١٤١١هـ بالأسعار الجارية .
- زادت القدرة الكهربائية المركبة من (٤١٨) ميغاوات عام ١٣٩٠هـ إلى نحو (٢٣,١٠٩) ميغاوات فى عام ١٤١٦هـ .
- ارتفع عدد المتدربين بالتعليم الفنى من (٨٤٠) متدرباً عام ١٣٩٠هـ إلى نحو (٢٨,٨٥٠) متدرباً فى عام ١٤١٦هـ .
- ارتفع عدد طلاب التعليم المهنى من (٥٧٨) متدرباً عام ١٣٩٠هـ إلى نحو (٧,٣٩١) متدرباً فى عام ١٤١٦هـ .
- ازدادت أطوال شبكة الطرق المعبدة من (٨,٠٢١) كليومتراً عام ١٣٩٠هـ إلى أكثر من (٤٣) ألف كليومتر عام ١٤١٦هـ ، وبذلك تم ربط كافة مدن المملكة ومعظم قراها بشبكة طرق معبدة ذات اتجاهين أو أكثر ، كما ازدادت أطوال شبكة الطرق الترابية من (٣٥٠٠) كيلومتر إلى حوالى (١٠١,٣) ألف كيلومتر أى زادت نحو خمسة وعشرين ضعفاً . كما بلغت أطوال شبكة الطرق الزراعية المثبتة بالأسفلت حوالى (٥) آلاف كيلومتر .
- ارتفعت كمية البضائع المناولة فى الموانئ التجارية من (١,٨) مليون طن عام ١٣٩٠هـ إلى (٨٧,٥) مليون طن عام ١٤١٦هـ ، كما زادت كمية البضائع

المناولة فى الموانئ الصناعية من (٧,٧) ملايين طن عام ١٤٠٣هـ إلى (٥٧,٩) مليون طن عام ١٤١٦هـ .

– ارتفع عدد الحجاج من (٤٣١) ألف حاج عام ١٣٩٠هـ إلى نحو مليون وثمانية عشر ألف حاج عام ١٤١٦هـ . وفى مشروع تطوير منى تم صرف سبعة بلايين ريال على إنشاء التجهيزات الأساسية وشبكات طرق وأنفاق وشبكات المياه والصرف الصحى والإنارة ، وغيرها ، كما زادت مساحة المسجد الحرام ، ومساحة المسجد النبوى ، وكذلك تم تشغيل مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف بالمدينة المنورة بطاقة إنتاجية سبعة ملايين نسخة .

– ارتفع عدد المستشفيات بوزارة الصحة فى المملكة من (٤٧) مستشفى عام ١٣٩٠هـ إلى (١٧٦) مستشفى عام ١٤١٦هـ ، وارتفعت أسرة مستشفيات وزارة الصحة من (٧,١٦٥) سريراً إلى نحو (٢٦,٩٥٥) ، كما زاد عدد الأطباء فى المملكة من (٧٨٩) طبيباً إلى (١٥,٢٦٦) ، وزاد عدد أعضاء هيئة التمريض من (٢,٢٥٣) إلى (٣,٤٩٤٧) ، وعدد المساعدين الفنيين من (١,٣٩٦) إلى (٢٠,٢٥٠) خلال الفترة من ١٣٩٠هـ إلى ١٤١٦هـ ، وترتب على ذلك تحسن كبير فى معدلات القوى الصحية نسبة إلى السكان نتيجة لتحسن معدل كل من الأطباء وهيئة التمريض .

– ارتفعت أعداد المتعلمين بالمملكة بشكل كبير ، ويوضح الجدول رقم (٥/٧) بياناً إحصائياً بعدد المدارس الابتدائية والثانوية والمعاهد العلمية وعدد طلابها ومدرسيها فى مناطق المملكة عام ١٣٧٤هـ ، بينما يوضح الجدول رقم (٦/٧) تطور التعليم للبنين والبنات من عام ١٣٨٩-١٣٩٠هـ إلى عام ١٤١٧-١٦هـ مما يبين المنجزات العظيمة فى التعليم .



الجدول رقم (1/7) : تطور التعليم في المملكة : بينين وسنات من عام 1390 هـ إلى 1417 هـ

المجموع	عدد الطلبة والطالبات بالآلاف										عدد المدارس	
	أخرى	تعليم الكبار	الفترة	التعليم	المتعلمين	المتعلمين	التعليم العالي	المرحلة الثانوية	المرحلة المتوسطة	المرحلة الابتدائية		رياض الأطفال
547	0	53	1	11	2	7	11	61	397	4	22,118	2,283
984	14	100	4	10	0	19	42	137	364	14	43,777	0,324
1,423	9	142	7	22	10	48	92	240	823	24	78,309	11,070
2,149	20	109	11	17	10	94	108	373	1,242	00	127,220	10,079
2,280	22	170	12	19	8	104	122	388	1,317	78	107,749	10,093
2,487	20	101	14	23	10	112	149	422	1,460	60	104,414	10,302
2,707	20	106	16	23	3	116	181	476	1,079	60	171,492	16,290
2,822	10	146	17	26	3	117	244	494	1,694	77	184,030	17,084
2,834	10	102	18	27	3	122	202	014	1,772	69	199,487	17,609
2,130	20	107	20	28	3	134	291	054	1,876	72	208,178	17,308
2,247	29	114	21	28	3	142	312	072	1,909	72	221,847	18,077
2,602	21	112	20	41	4	102	347	700	1,980	76	242,002	19,721
2,708	28	114	28	23	3	122	384	769	2,111	80	277,423	20,799
2,824	40	116	29	27	3	170	447	810	2,104	84	271,011	21,284
3,044	20	122	29	27	4	180	402	872	2,204	74	280,090	21,804
3,220	44	114	29	28	4	222	024	999	2,281	74	300,821	22,102

\* وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام ، 1390 هـ-1417 هـ ، مرجع سابق ، ص (300) .

### المبحث الرابع: التنمية الإدارية في المملكة

لقد أصبح معلوماً أن الإنسان هو وسيلة تحقيق التنمية وهو في الوقت ذاته غايتها ، ولذلك فإن تنمية مهاراته وقدراته الإدارية هو الطريق إلى تحقيق التنمية الشاملة : الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، ومن هنا تصبح التنمية الإدارية كالخلية الحية في جسم التنمية الشاملة ، إذ تقوم بدور فاعل ومتفاعل يتسم بالتأثير والتأثر ، ففي الوقت الذي تُعدّ فيه الإدارة وسيلة وأداة لتحقيق التنمية والدفع بعجلتها إلى أقصى سرعة ممكنة ، تصبح التنمية أكثر قدرة على تطوير الإدارة بما تدخله أو تحدّثه من تغيير وتطوير في أجهزتها ومهامها ؛ لتكون بذلك أكثر فعالية في كل مرحلة من مراحل التنمية .

#### مفهوم التنمية :

إذا حاولنا الاقتراب من مفهوم التنمية نجد (م. توديرو M. TODARO) يعرفها بأنها عمليات (PROCESS) تنطوي على إحداث تغييرات ملحوظة في البناء الاجتماعي والسلوك العام والمؤسسات الوطنية ، بالإضافة إلى زيادة النمو الاقتصادي وتحقيق العدالة والقضاء على الفقر ، ويرى أهمية أن تشمل أهداف التنمية كحد أدنى على تحقيق الغايات التالية :

- أ) زيادة توفير وتوسعة توزيع الاحتياجات الضرورية للحياة ، مثل : الغذاء ، والمسكن ، والصحة ، والحماية .
- ب) تحسين مستوى المعيشة ، ويشتمل بالإضافة إلى زيادة الدخل على تحقيق زيادة فرص العمل ، وزيادة مستوى التعليم ، والعناية بالجوانب الثقافية والقيم الإنسانية .

(ج) زيادة الخيارات الاقتصادية والاجتماعية المتاحة أمام الأفراد والمجتمع من خلال تحقيق الاستقلالية والتحرر من الجهل والمعاناة الإنسانية .<sup>(١)</sup>

بينما يرى (غانر ميردال GUNNAR MYRDAL) أن تنمية دولة ما تعني الارتقاء بنظامها الاجتماعي ككل إلى أعلى ، حيث إن النظام الاجتماعي يتكون من العوامل الاقتصادية وغير الاقتصادية التي تؤثر في حركته ، وتشتمل العوامل غير الاقتصادية على تلك المتعلقة بالتعليم والصحة وتوزيع القوى في المجتمع إلى جانب العديد من العوامل الاجتماعية والسياسية ، ويترايب النظام الاجتماعي من خلال ما يسمى بالسببية الدائرية (CIRCULAR CAUSATION) حيث يؤدي تغير أحد العوامل إلى التغير في العوامل الأخرى ، وهذه التغيرات الثانوية تؤدي في نهاية الأمر إلى تغيرات متعددة الجوانب ، وبالتالي فإن جميع العوامل وتغيراتها تدخل في علاقات تتسم بالتشابك والترابط . وعلى السياسات التنموية أن تحدث تغييرات في العوامل المختلفة بما يؤدي إلى ارتقاء النظام الاجتماعي إلى أعلى .<sup>(٢)</sup>

ويتضح أن التنمية هي عملية مقصودة ومخطط لها بشكل جماعي ووفقاً للأسس العلمية ، بغرض إحداث تغيير شامل وجذري في جميع أوجه الحياة في المجتمع ؛ مما يؤدي إلى انتقال المجتمع من حال التخلف الاجتماعي والاقتصادي إلى حال التقدم والازدهار الشامل ، بحيث يتبدى ذلك في زيادة الدخل وارتفاع مستوى الخدمات ووفرة في البنية التحتية وتطوراً في النظم الإدارية والسياسية ، ويتيح مساحة أكبر أمام المواطنين للحرية والمشاركة والإبداع .

Todaro, M. P.: *Economic Development in the Third World*, 4th (١) ed., Longman Group Limited, Essex, 1989, p. 83.

Myrdal, Gunner: "What Is Development?", *Journal of Economic Issues*, Vol. 7, No. 4, 1974, pp. 729-736. (٢)

ولا شك أن نتائج التنمية تتوقف على مدى ملاءمة الوسيلة التي اختيرت لتحقيقها والطرق التي اتبعت في تنفيذ خططها ، فقد تتولى الدولة منفردة عملية تنفيذ خطط التنمية ، وقد يتولاها القطاع الأهلي منفرداً ، وقد تتعاون الدولة والقطاع الأهلي في التخطيط والتنفيذ للتنمية وهو الأسلوب الذي اخذت به المملكة .

ومن الممكن ملاحظة وجود التنمية أو غيابها من خلال المؤشرات التي يتم بها قياس الأبعاد المختلفة للتنمية ، مثل : مساهمة القطاعات المختلفة في الناتج القومي ، ونسبة الالتحاق بالمراحل الدراسية المختلفة ، ومعدل الأمية ، ومعدل الناتج القومي للفرد الذي يعدّ هو المؤشر الأوسع انتشاراً .

ومن المؤكد أن التنمية الإدارية ترتبط بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة ارتباطاً وثيقاً ، وبدون الإدارة الناجحة لا تتحقق الأهداف الاقتصادية . وقد أثبتت الدراسات أن من أهم أسباب فشل الخطط التنموية ضعف كفاءة الجهاز الإداري .<sup>(١)</sup>

### مفهوم التنمية الإدارية :

من المهم جداً - وقد تناولنا في إيجاز مفهوم التنمية الشاملة وبيّنا صلتها الوثيقة بالتنمية الإدارية - أن نقرب أكثر من مفهوم هذه الأخيرة أيضاً .

ومما يلفت نظر الباحث في هذا الموضوع - وتجدر الإشارة إليه - هو خلط بعض الكتاب بين إدارة التنمية والتنمية الإدارية ، وهذا الخلط يرجعه المختصون إلى طبيعة علم الإدارة الاحتوائية لمعظم العلوم الإنسانية ؛ إذ إن علم الإدارة

(١) وزارة الخدمة المدنية والإصلاح الإداري : «تخطيط التنمية الإدارية في الجمهورية العربية اليمنية» ، دراسة مقدمة إلى نواة تخطيط التنمية الإدارية ، المنعقدة في الرباط في الفترة ١٢-١٥/١١/١٩٨٣ م ، ص (١٠) .

يستقطب كل جهد .<sup>(١)</sup> والواقع أن هناك فرقاً بين إدارة التنمية والتنمية الإدارية ؛ إذ تهتم إدارة التنمية بوضع الأهداف واختيار النظريات والنماذج وتحديد نظام الأولويات وتصميم الإطار العام للتنمية ، وفقاً لمعايير قيمية كالعدل والمساواة ولعابير اقتصادية مثل معدل النمو ومتوسط دخل الفرد . أما التنمية الإدارية فتهتم بالوسائل والأساليب والإجراءات وكيفية الأداء ، وتُعنى بتطوير النظم والأفراد وزيادة فاعلية المرافق العامة والخاصة . ورغم التمايز بين إدارة التنمية والتنمية الإدارية فإنهما تربطهما علاقة تكاملية أشبه بسلسلة من الحلقات المتصلة ، ترتبط كل منها بالأخرى وتتبادل معها خاصية التأثير والتأثر ، وواضح أن إدارة التنمية تميل إلى التخطيط بينما تميل التنمية الإدارية إلى التنفيذ ، والجدول رقم (٧/٧) يضيف عدداً من الفروق .<sup>(٢)</sup>

الجدول رقم (٧/٧)  
مقارنة بين إدارة التنمية والتنمية الإدارية

العناصر	إدارة التنمية	التنمية الإدارية
الأسئلة	لماذا ، وماذا ، وهل	كيف
القضايا	فلسفية	إجرائية
التخصص	سياسة	إدارة
الاهتمام	الغايات	الوسائل

(١) فضل الله على : إدارة التنمية - منظور جديد لمفهوم التحديث ، مطابع أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ١٤١٨ هـ ، ص ص (٣٥-٤٦) .

(٢) ميرغنى عبدالعال حمور : التصور المعيارى لإستراتيجية التنمية فى قطاع إدارة التنمية ، بحث غير منشور ، الأردن ، عمان ١٩٨٣ م ، ص (١٩) .



### تنمية القوى البشرية :

السؤال الذى يطرح نفسه هنا هو : كيف تحقق الدولة التنمية الإدارية ؟ إن الإنسان هو الوسيلة التى تتحقق بها التنمية الشاملة وهو - كما سبق أن أشرنا - غايتها فى الوقت ذاته ، كما أنه هو الذى يضع الخطط التنموية وهو الذى ينفذها ويتابع تحقيقها لأهدافها ، لذلك فإن التنمية الإدارية تتحقق من خلال تنمية المهارات والقدرات والمعلومات والمواهب لدى القوى العاملة ؛ من أجل تحسين إنتاجيتهم ، واستخدامهم الاستخدام الأمثل الذى يحد من البطالة والبطالة المقنعة . ولا شك أن هذا لن يتحقق إلا من خلال ثلاث وسائل يكمل بعضها بعضاً ، هى :

(١) التربية التى تقوم بها الأسرة والمسجد ووسائل الإعلام ؛ بهدف تهيئة الفرد للتفاعل مع المجتمع والالتزام بالسلوك المرغوب والبعد عن السلوك المنبوذ .

(٢) التعليم الذى تقوم به المدرسة والكلية والمعهد ؛ بغرض تهيئة الفرد للتفاعل المنتج مع الحياة .

(٣) التدريب الذى تقوم به أجهزة تدريبية ، مثل : معهد الإدارة والمؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى وغيرهما ؛ بغرض تهيئة الفرد لأداء وظيفة معروفة سلفاً وإكسابه المزيد من المهارات .

ويؤكد مفهوم التنمية البشرية على أهمية أن تؤدى التنمية إلى زيادة الخيارات المتاحة أمام الناس ، ويولى المفهوم عناية خاصة بزيادة فرص تحقيق حياة خالية من العطل ، واكتساب المعرفة ، والحصول على الموارد اللازمة لتأمين حياة لائقة .

كما يتسع مفهوم التنمية البشرية ليشمل : استمرار التنمية عبر الأجيال ، وتفعيل دور المواطنين فى تحديد مسارات وغايات التنمية . وقد حققت التنمية البشرية فى الدول الصناعية الغربية معدلات عالية للنمو الاقتصادى ، وعرفت

بمفاهيم منها (رأس المال البشرى) و (تنمية الموارد البشرية) ، وفى المملكة العربية السعودية يجرى التأكيد دائماً على أهمية العنصر البشرى وألويته بالعناية والاهتمام وهو ما تبلور متجسداً فى الخطط التنموية التى أولت عناية كبيرة للعنصر البشرى السعودى من خلال رعايته وتعليمه وتدريبه .

وفىما يلى سيتم إلقاء بعض الضوء على الأجهزة المتخصصة فى تنمية الموارد البشرية فى المملكة ، والأجهزة المتخصصة فى تطوير النظم والأساليب الإدارية .

### أولاً - الأجهزة المتخصصة فى تنمية الموارد البشرية : (١)

أنشأت الدولة أجهزة متخصصة فى تنمية الموارد البشرية بشكل عام وأخرى لتنمية المهارات الإدارية بشكل خاص ، ومن هذه الأجهزة :

#### ١- وزارة المعارف :

هدفها الأساسى هو أن تضمن لكل طفل سعودى نوع التعليم الذى يرغبه فى حياته الدراسية ، ويتحقق ذلك من خلال البرامج والمشروعات الآتية :

- أ) التعليم الابتدائى .
- ب) التعليم المتوسط .
- ج) التعليم الثانوى .
- د) التعليم الخاص .
- هـ) مدارس تحفيظ القرآن .
- و) تعليم الكبار ومحو الأمية .

(١) وزارة التعليم العالى : دليل التعليم العالى فى المملكة العربية السعودية ، مطابع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض ١٤١٦ هـ ، ص ص (٥٧-٧٤٤) .

**(ز) كليات المعلمين :**

غرست البذرة الأولى لكليات المعلمين فى عام ١٣٧٣هـ عندما تم افتتاح ثلاثة معاهد متوسطة لإعداد معلمى المرحلة الابتدائية ، وكان يقبل بتلك المعاهد من يحمل الشهادة الابتدائية . ثم تقرر إلغاء تلك المعاهد المتوسطة ابتداءً من عام ١٣٨٥هـ ، ورفعت إلى معاهد ثانوية لنفس الغرض يقبل بها من من يحمل الكفاءة المتوسطة . وخلال خطة التنمية الخمسية الرابعة ١٤٠٥-١٤١٠هـ تمت تصفية بقية معاهد المعلمين الثانوية واستبدلت تلك المعاهد تدريجياً بالكليات المتوسطة ، حيث افتتحت أول كليتين متوسطتين فى كل من مكة المكرمة والرياض عام ١٣٩٦هـ ، واستمر افتتاح الكليات المتوسطة فى عدد من مدن المملكة ، واعتباراً من عام ١٤٠٩هـ بدئ فى تطوير الكليات المتوسطة لتمنح درجة البكالوريوس فى التعليم الابتدائى وتحويلها إلى كليات للمعلمين ، وتوجد كلية معلمين واحدة للتربية الرياضية بالرياض .

**٢ - الرئاسة العامة لتعليم البنات :**

تتمثل أهدافها فى زيادة نسب قبول الطالبات فى جميع مراحل التعليم الابتدائى والمتوسط والثانوى وتوسيع برامج التعليم العالى للبنات ، وإضافة تخصصات جديدة إلى التعليم الفنى للفتيات ، وذلك من خلال البرامج والمشروعات التالية :

- أ) التعليم الابتدائى .
- ب) التعليم المتوسط .
- ج) التعليم الثانوى .
- د) معاهد المعلمات .

(هـ) التعليم الفني للبنات .

(و) برامج محو الأمية .

(ز) كليات المعلمات :

غرست البذرة الأولى لكليات المعلمات عام ١٣٨٠هـ عندما تم افتتاح معاهد متوسطة لإعداد معلمات المرحلة الابتدائية ، تلتحق بها من يحملن الشهادة الابتدائية . ثم رفعت إلى معاهد ثانوية لنفس الغرض عام ١٣٨٩هـ تقبل بها من تحمل الكفاءة المتوسطة وما زالت هذه المعاهد قائمة لسد احتياج مناطق معينة من المعلمات ، ويجرى العمل على استبدال تلك المعاهد تدريجياً بالكليات المتوسطة التي أوجدت منذ عام ١٣٩٥هـ ، وتم كذلك تطوير هذه الكليات المتوسطة إلى كليات للمعلمات تمنح درجة البكالوريوس .

(ح) التعليم الجامعي :

تتمثل أهداف التعليم الجامعي للبنات - من خلال كليات البنات المنتشرة في أرجاء المملكة - في توفير أكبر عدد ممكن من المدرسات والإداريات ؛ لسد حاجات الرئاسة العامة لتعليم البنات والدولة بقطاعيها العام والأهلي من القوى العاملة النسائية .

٣- وزارة التعليم العالي :

تتمثل أهداف التعليم العالي في توفير أكبر عدد ممكن من خريجي الجامعات لسد حاجة الدولة بقطاعيها العام والأهلي من الكفاءات والخبرات اللازمة ، وحيث يتم التعريف بالجامعات ضمن المؤسسات العامة في الفصل التاسع من هذا الباب سيتم التركيز هنا على الكليات التي ساهمت في التنمية الإدارية بشكل خاص كما يلي :

**أ) كلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود :** أوجدت هذه الكلية التي ساهمت في التنمية الإدارية عام ١٣٧٩هـ عندما أنشئت كلية التجارة بشعبتي تخصص ، هما : المحاسبة وإدارة الأعمال ، الاقتصاد والعلوم السياسية . وكان البرنامج موحداً في السنتين الأولى والثانية ويبدأ التخصص في السنة الثالثة ويستمر في السنة الرابعة . وفي عام ١٣٩١هـ استقلت المحاسبة في تخصص عن إدارة الأعمال ، واستقلت العلوم السياسية عن الاقتصاد ، كما بدئ بالتخصص من السنة الثانية في شعبة الدراسات السياسية والدولية ، والشعبة العامة وهي شعبة موحدة تضم علوم الاقتصاد والإدارة والمحاسبة ، ثم يكون التخصص من السنة الثالثة .

وبتاريخ ١٣٩٨/٧/٨هـ أصبح اسم الكلية (كلية العلوم الإدارية) ، وفي العام الجامعي ١٣٩٩/١٤٠٠هـ أخذت الكلية بنظام الساعات المعتمدة ثم تقرر العودة لنظام اليوم الدراسي بناء على قرار مجلس الوزراء رقم (٥٣) وتاريخ ١٤١٢/٦/١٠هـ . ويوجد بالكلية حالياً سبعة أقسام ، هي : قسم الاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال ، قسم الإدارة العامة ، قسم المحاسبة ، قسم العلوم السياسية ، قسم القانون ، وقسم الأساليب الكمية .

**ب) كلية الاقتصاد والإدارة بجامعة الملك عبدالعزيز :** ساهمت هذه الكلية التي أنشئت في العام الدراسي ١٣٨٨-٨٧هـ في التنمية الإدارية . وقد كان على الطالب أن يدرس عند التحاقه بهذه الكلية سنة إعدادية بالإضافة إلى سنوات الدراسة الجامعية الأربع التي ينبغي دراستها لكي يحصل على درجة البكالوريوس ، وكان الهدف من هذه السنة الإعدادية تقوية الطلاب في اللغة الإنجليزية ، ثم صدر قرار المجلس الأعلى للجامعة بإلغاء السنة الإعدادية ابتداءً من العام الدراسي ١٣٩٤-٩٣هـ ، وفي عام ١٣٩٥-٩٤هـ تم إنشاء مركز

البحوث والتنمية بهذه الكلية ليقدّم تسهيلات البحث المختلفة للباحثين ومُعَدّي رسائل الماجستير والدكتوراه ، وفي عام ٩٦-١٣٩٧هـ وافق المجلس الأعلى للجامعة على البدء في الدراسات العليا بالكلية .

وتضم الكلية الأقسام العلمية الآتية : قسم الاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال ، قسم الإدارة العامة ، قسم المحاسبة ، قسم العلوم السياسية ، وقسم الأنظمة . كما يوجد بالكلية قسم للدراسات العليا الذي يشرف على برامج تقدمها كلية الاقتصاد والإدارة ؛ لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال وفي العلوم المحاسبية والإدارة العامة والاقتصاد والأنظمة .

**ج) كلية الإدارة الصناعية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن :** ساهمت هذه الكلية التي أنشئت عام ١٣٩٥هـ في التنمية الإدارية حينما بدأت الدراسة فيها في الفصل الأول من العام الدراسي ٩٥-١٣٩٦هـ ، وتهدف هذه الكلية إلى أن توفر لطلابها البرامج التعليمية وبرامج الأبحاث بمستويات عالية ، وقد خُطِّط لهذه البرامج بحيث تؤدي إلى تأهيل خريجي الكلية لشغل الوظائف الإدارية المتخصصة في المجالات التجارية والصناعية وفي المرافق الحكومية والخاصة والمؤسسات العسكرية وغيرها من المرافق . وقد طُوِّرَ منهاج كلية الإدارة الصناعية بغرض تطوير مدارك الطلاب الذهنية ، بما يؤهلهم لتولى المناصب القيادية الإدارية أو يمدّهم بالمعارف والخلفية العلمية التي تساعد على إكمال دراساتهم العليا . وتضم الكلية : قسم المحاسبة ، قسم نظم المعلومات الإدارية ، قسم التمويل ، وقسم الإدارة .

وتنفذ الكلية العديد من الدورات التدريبية والحلقات العلمية ، مثل : حلقة المفاهيم الأساسية في الإدارة ، حلقة المشاريع ، حلقة استخدام الكمبيوتر في الأعمال المصرفية ، وحلقة الإدارة الفعالة وغيرها .

والسنة الدراسية في هذه الكلية تتمّ على فصلين دراسيين ، ويجوز تسجيل مواد لمدة سنة دراسية ، ومدة الدراسة بها أربع سنوات دراسية يحصل الطالب بعدها على بكالوريوس في الآداب والتربية .

**د) كلية العلوم الإدارية والتخطيط بجامعة الملك فيصل :** ساهمت هذه الكلية التي أنشئت عام ١٤٠٤-١٤٠٥هـ في التنمية الإدارية عندما بدأت الدراسة بها في ذلك العام بمقر الجامعة بالأحساء ، وتهدف هذه الكلية إلى إكساب الطالب المقدرة على تحليل وتفسير الظواهر المختلفة في بيئة الأعمال ، وكذلك الجمع بين المعرفة والقدرة على التحليل .

وتضم الكلية نوعين من الأقسام العلمية : الأقسام التي تمنح درجات علمية وتشمل : قسم إدارة الأعمال ، قسم المحاسبة ، قسم الحاسب الآلى ، قسم الإحصاء والأساليب الكمية ؛ والأقسام العلمية المساعدة .

وبالإضافة إلى الكليات السابق ذكرها ، هناك جامعات تحوى العديد من التخصصات المختلفة التي تلبي احتياجات المجتمع من القوى البشرية العاملة ، وهى :

هـ) الجامعة الإسلامية .

و) جامعة أم القرى .

ز) جامعة الإمام محمد بن سعود .

ح) جامعة الملك خالد .

هذا بالإضافة إلى ابتعاث الآلاف من شباب المملكة إلى العديد من جامعات الدول الصديقة للدراسة في الكليات والمعاهد والمدارس المتخصصة بها .

## ٤- معهد الإدارة العامة :

يتولى معهد الإدارة العامة تدريب موظفي الدولة أثناء وقبل الخدمة ، ويعدّ موظفين متخصصين فى الإدارة وفروعها للعمل بالقطاع الأهلى ؛ بغرض زيادة كفاءة وتطوير العمل الإدارى فى تخصصات مختلفة من خلال الإدارات التى يشتمل عليها المعهد ، وهى :

- (أ) مركز تنمية القيادات الإدارية العليا .
- (ب) إدارة البرامج الخاصة .
- (ج) إدارة البرامج المالية والاقتصادية .
- (د) إدارة البرامج الإدارية .
- (هـ) إدارة برامج الاتصال التنظيمى والعلاقات .
- (و) إدارة البرامج الهندسية والمشروعات .
- (ز) إدارة برامج الحاسب الآلى .
- (ح) إدارة برامج الإدارة المكتبية .
- (ط) إدارة برامج الأنظمة .
- (ى) إدارة برامج القطاع الأهلى .

وتنفذ هذه البرامج من قبل المركز الرئيسى للمعهد بالرياض وفرعيه بالدمام وجدة والفرع النسوى بالرياض .

ويمثل المعهد - بتنظيمه وإدارته وموظفيه وإمكاناته - نموذجاً للتنمية الإدارية جديراً بالاحتذاء ، وقد كانت رسالة المعهد فى البدء : «نحو خدمة مدنية أفضل»



ثم أصبحت هذه الرسالة «نحو تنمية إدارية أفضل» .<sup>(١)</sup> وكانت برامج المعهد مقصورة على موظفي القطاع الحكومي وأصبحت الآن - خاصة البرامج الإعدادية - للقطاعين الحكومي والأهلي . وتحول نشاط المعهد من نشاط محلي إلى نشاط إقليمي ، ودرب عدداً من المتدربين من خارج المملكة وقدمت دراسات لعدد من الدول وهو ما سوف يتناوله هذا الكتاب في الفصل الأخير من الباب الرابع .

#### ٥- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني :

تتولى المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني تطوير القوى الوطنية المهنية والفنية ضمن إطار السياسات التي يضعها مجلس القوى العاملة ؛ بغرض زيادة كفاءتهم وإعدادهم لسوق العمل ، من خلال الوحدات التالية :

(أ) مراكز تدريب .

(ب) معاهد ثانوية صناعية .

(ج) معاهد فنية زراعية .

(د) معاهد فنية للمراقبين الفنيين .

(هـ) مدارس ثانوية تجارية .

(و) معاهد فنية عليا .

(ز) كليات تقنية .

#### (ح) الكليات التقنية المتوسطة للاتصالات :

وقد انضمت الأخيرة حديثاً للمؤسسة ، لكن بذرتها الأولى غرست عام

(١) د. يوسف بن إبراهيم السلوم : آراء وأفكار في الإدارة والتنمية مع الإشارة إلى تطبيقاتها في المملكة العربية السعودية ، شركة الطباعة العربية السعودية ، الرياض ١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م ص (١٨٧) .

١٣٨٨هـ حيث أنشئ معهدان للاتصالات السلكية واللاسلكية فى كل من الرياض وجدة يتبعان وزارة البرق والبريد والهاتف ، وقد روعى فى برامج التدريب بمعاهد الاتصالات أن تشمل مختلف مستويات العمل الفنى فى مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والإذاعية والتلفزيونية ، بما يلبي احتياجات وزارة البرق والبريد والهاتف وجهات حكومية أخرى كـبعض الوزارات والجهات الأمنية . وفى عام ١٤١٢هـ تم تحويل هذين المعهدين إلى كليتين تقنيتين متوسطتين للاتصالات ، واقتصر القبول فيهما على حملة الشهادة الثانوية (القسم العلمى) أو المطورة تخصص فيزياء أو رياضيات ، أو الثانوية الصناعية ؛ ليتخرج بعد ثلاث سنوات ويحصل على دبلوم مساعد مهندس فى مجال تخصصه . وفى عام ١٤١٨هـ تم نقل تبعيتها من وزارة البرق والبريد والهاتف إلى المؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى .

#### ٦- الكليات ومراكز التدريب بالأجهزة الإدارية :

من أهم مراكز التعليم والتدريب التابعة للأجهزة الإدارية :

- **معهد الدراسات الدبلوماسية** : بدأ هذا المعهد نشاطه عام ١٣٩٩-١٤٠٠هـ ، وهو يتبع وزارة الخارجية ومخصص لمنسوبيها ، حيث يقبل طلبته من الحاصلين على البكالوريوس من بين منسوبي وزارة الخارجية ممن ترشحهم إداراتهم للدراسة فيه ؛ بغرض تأهيلهم وتزويدهم بالخبرة والكفاءة العلمية والفنية والثقافية لتمكينهم من تمثيل المملكة دبلوماسياً فى الخارج ، ومن أهداف هذا المعهد - إضافة إلى ذلك - إعداد الأبحاث المتعلقة بالشؤون والقضايا العربية والإسلامية ونشرها .

- **كليات العلوم الصحية** : بدأت الغرسة الأولى لكليات العلوم الصحية التابعة لوزارة الصحة منذ أكثر من ثلاثين عاماً ، عندما أنشئ أول معهد صحى للبنين

بالرياض عام ٧٩-١٣٨٠هـ ثم تتابع افتتاح المعاهد حتى بلغت (١٨) معهداً ، أما المعاهد الصحية للبنات فقد أنشئ أول معهدين صحيين للبنات عام ٨١-١٣٨٢هـ أحدهما فى الرياض والآخر فى جدة ، ثم تتابع افتتاح تلك المعاهد حتى بلغ عددها (٢٨) معهداً موزعة على مختلف مناطق المملكة .

ثم تم الارتقاء بهذا النوع من التعليم إلى المستوى الجامعى اعتباراً من عام ١٤١٣هـ ، بافتتاح ثلاث كليات للعلوم الصحية فى كل من الرياض والدمام وأبها . ونظراً لأهمية التدريب الميدانى والتدريب الصيفى إذ يمكنان الطلبة والطالبات من تفهم النواحي التطبيقية للمادة النظرية التى يدرسونها فى مقرراتهم ، فإن طلاب الكليات الصحية يقومون بزيارات ميدانية وتدريبية فى المستشفيات .

- **كلية الملك فهد الأمنية** : تعود البدايات الأولى لإنشاء هذه الكلية عام ١٣٥٥هـ حينما أنشئت بمكة المكرمة مدرسة للشرطة وكانت تتبع مديرية الأمن العام ، وفى عام ١٣٧٠هـ حدد مؤهل القبول بهذه المدرسة بشهادة إتمام الدراسة الابتدائية ومدة الدراسة بسنة واحدة ، ثم أصبحت مدة الدراسة فيها سنتين فى عام ١٣٧٧هـ وأضيفت مواد تتعلق بمهام رجل الأمن ، وفى عام ١٣٨١هـ رفع مؤهل القبول فى هذه المدرسة إلى الشهادة المتوسطة وزيادت مدة الدراسة إلى ثلاث سنوات . وفى عام ١٣٨٤هـ تغير اسمها إلى كلية الشرطة . وفى عام ١٣٨٥هـ انتقلت إلى الرياض ، وفى العام التالى تغير اسمها إلى (كلية قوى الأمن الداخلى) وفصلت عن مديرية الأمن العام لتصبح مديرية عامة ذات ميزانية مستقلة وأصبح مؤهل القبول فى هذه الكلية شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها . وفى عام ١٣٩١هـ أصبحت مدة الدراسة فى هذه الكلية ثلاث سنوات يحصل المتخرج بعدها على شهادة البكالوريوس فى علوم قوى الأمن الداخلى ، ورتبة

ملازم فى قطاعات قوى الأمن الداخلى . وفى عام ١٣٩٤هـ أخذت الكلية بنظام الفصل الدراسى وذلك بجعل العام الدراسى مرحلتين ، كما صدر قرار لجنة المعادلات بوزارة التعليم العالى بمعادلة بكالوريوس علوم قوى الأمن الداخلى بشهادة البكالوريوس الجامعية الصادرة من الكليات النظرية بالجامعات السعودية . وفى عام ١٤٠٣هـ صدر الأمر السامى بتعديل اسم الكلية إلى (كلية الملك فهد الأمنية) ، وهى تتبع وزارة الداخلية . وقد تقرر عام ١٤١٩هـ أن تكون مدة الدراسة بهذه الكلية أربع سنوات بدلاً من ثلاث سنوات ، تكون السنة الأخيرة منها فترة تدريب ميدانى للمتخرج فيها .

ويوجد إلى جانب كلية الملك فهد الأمنية العديد من مراكز التدريب التابعة لقطاعات وزارة الداخلية ، مثل : مدينة التدريب بالأمن العام ، وعدد كبير من المراكز والمعاهد التعليمية والتدريبية المنتشرة فى أرجاء المملكة ، تعمل لتأهيل الطلبة المدنيين من حملة الشهادات الابتدائية والمتوسطة والثانوية ممن يرغبون فى الانخراط فى السلك العسكرى فى الأمن العام . كما تعقد دورات تخصصية للعاملين فى الأمن العام من ضباط وأفراد ؛ لتطوير خبراتهم ورفع مستوى كفاءتهم فى مجالات تخصصهم . وتقيم مدينة التدريب علاقات تعاون وثيقة مع مراكز ومعاهد التدريب الأمنى فى الدولة العربية الشقيقة ؛ بهدف رفع مستوى الأداء بالمدينة وتبادل الخبرات الأمنية . وهناك عدد من الشروط والقواعد المحددة التى يتم على ضوءها قبول الطلبة المدنيين المتقدمين للالتحاق بدورات مدينة التدريب منها : الجنسية السعودية والسيرة الحميدة .

- **كلية الملك خالد العسكرية** : أنشئت بتاريخ ١١/١/١٤٠٠هـ بموجب الأمر السامى رقم (٥/٢/١٥١) وتتبع رئاسة الحرس الوطنى ، إلا أن البدايات الأولى لهذه الكلية تمتد إلى أكثر من أربعين عاماً وتحديداً منذ عام ١٣٧٥هـ عندما أنشئت مدارس الحرس الوطنى باسم مدارس التدريب ولكنها لم تستمر طويلاً . وبتاريخ ١/٧/١٣٨٤هـ أنشئت المدارس العسكرية والفنية بالحرس الوطنى ، ثم

أنشئت المدرسة العسكرية بالحرس الوطني عام ١٣٩٣هـ واشتملت على منهج عسكري يضم المواد العسكرية المتخصصة وعلى منهج ثقافى يشمل اللغة الإنجليزية ، وكان بهذه المدرسة قسم ثانوى أصبح بعد ذلك مدرسة ثانوية عسكرية تقبل خريجي المدارس المتوسطة الذين يلتحقون بالمدرسة العسكرية فى دورة مركزة يتخرجون بعدها ضباطاً . وفى عام ١٤٠٠هـ رفعت المدرسة العسكرية إلى كلية الملك خالد العسكرية التى يوجد إلى جانبها العديد من مراكز التدريب التى تتبع الحرس الوطنى .

#### الكليات العسكرية التابعة لوزارة الدفاع والطيران :

**أ) كلية الملك عبدالعزيز الحربية :** أنشأ الجيش مدرسة عسكرية عام ١٣٥٤هـ بمكة المكرمة ، ثم انتقلت المدرسة إلى مدينة الطائف عام ١٣٥٨هـ . ثم صدر المرسوم الملكى رقم (٢٦٢/٢٢/٥) وتاريخ ١٣٧٤/٢/٢٧هـ القاضى بإنشاء كلية عسكرية تحت اسم (كلية الملك عبدالعزيز الحربية) وتم افتتاحها فى الرياض فى جمادى الأولى عام ١٣٧٥هـ . وفى عام ١٣٩٣هـ تم التصديق على الدراسات والتصاميم التى قامت بها المديرية العامة للأشغال العسكرية بوزارة الدفاع والطيران لنقل كلية الملك عبدالعزيز الحربية من داخل الرياض إلى منطقة خارج مدينة الرياض ، وقد جرى انتقال الكلية إلى الموقع الجديد بتاريخ ١٤٠٤/١/٢هـ . والكلية مؤسسة علمية عسكرية عالية تقوم بتعليم وتدريب الطلاب على الصفات الضرورية التى تؤهلهم للخدمة كضباط فى القوات المسلحة ، ومراقبة سلوكهم على أسس ثابتة من الدين الحنيف والأخلاق الفاضلة .<sup>(١)</sup>

**ب) كلية القيادة والأركان :** أنشئ معهد الضباط العظام عام ١٣٧٨هـ لإعادة تأهيل ضباط الجيش العربى السعودى ؛ من أجل القيام بواجبات ومسؤوليات

(١) قرار اللجنة العليا للإصلاح الإدارى رقم (١٩٢) وتاريخ ١٤٠٩/١١/١٨هـ .

القيادة والأركان على مستوى كتيبة ولواء وفرقة . وبتاريخ ٢٨/٢/١٣٨٨هـ تم تحويل معهد الضباط إلى كلية القيادة والأركان بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٨٢٣) ، وبتاريخ ٨/٥/١٣٨٨هـ صدرت الموافقة على نظام كلية القيادة والأركان السعودية بموجب المرسوم الملكي رقم (م/١٣) ، والكلية مستمرة فى التطور والبناء للقوات المسلحة .

**ج ) كلية الملك فيصل الجوية :** تم افتتاح هذه الكلية بتاريخ ١٥/٣/١٣٩٠هـ ، وهى كلية تعليمية عسكرية مهمتها إعداد الطلبة الطيارين والفنيين إعداداً فنياً وعلمياً وثقافياً وعسكرياً ، بمستوى يمكنهم من العمل بالأسراب الجوية كضباط طيارين وفنيين للعمل فى القوات الجوية السعودية .

**د ) كلية الملك فهد البحرية :** أنشئت كلية الملك فهد البحرية بتاريخ ٦/٧/١٤٠٣هـ بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (١٩٨) ، ويطبق عليها نظام الكليات العسكرية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٥٠) وتاريخ ١٢/٧/١٣٩٧هـ . ثم صدر المرسوم الملكي السامى رقم (٥٣٧) وتاريخ ٣/٤/١٤٠٥هـ بتحديد موقعها الدائم والتعميد برصد كافة الميزانيات اللازمة لها . وقد بدأت الدراسة بكلية الملك فهد البحرية فى العام الدراسى ١٤٠٥-١٤٠٦هـ واستقبلت الكلية الدفعة الأولى من طلاب المملكة العربية السعودية ودول مجلس التعاون بتاريخ ٢٩/١٢/١٤٠٥هـ . وهى تطبق الأنظمة المتبعة فى الكليات العسكرية الأخرى .

### ثانياً - الأجهزة المتخصصة فى تنمية النظم الإدارية :

#### ١- الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإدارى :

وتقوم بمساعدة اللجنة العليا للإصلاح الإدارى ولجنتها الإدارية التحضيرية للقيام بمهامها ، حيث تتلقى الأمانة العامة الموضوعات من الجهات الحكومية أو

ما توجه اللجنة العليا الأمانة بدراسته ، وتجري الدراسات اللازمة وتعرضها على اللجنة الإدارية التحضيرية للجنة العليا للإصلاح الإداري ؛ لدراستها وتقديم التوصيات بشأنها ورفعها إلى اللجنة العليا للإصلاح الإداري لاتخاذ القرارات بشأنها . كما تقوم بالعمل على تبسيط الإجراءات في الأجهزة الحكومية ذات العلاقة بالجمهور .

## ٢- إدارات التطوير بالأجهزة الإدارية :

ومن أهم مهامها : رفع كفاءة أداء الجهاز الإداري إلى وضع أحسن وأفضل مما هو عليه من خلال الجهد المخطط والشامل ؛ وتحديد المعوقات التي تقاوم التطوير ووضع الحلول المناسبة للتغلب عليها ، وتقديم حلول وقائية في بعض الأحيان . هذا ويشترك في إعداد وتنفيذ التطوير الإداري أعداد كبيرة من موظفي الأجهزة ، وقد يحقق أحياناً طموح المسؤولين في مضاعفة الإنتاج وتحسين الجودة وكسب رضا العملاء ، أكثر من كونه حلاً لمشكلات قائمة . ويلتقى (التطوير الإداري) في أهدافه مع (الإصلاح الإداري) ، إلا أن الإصلاح الإداري ارتبط في أذهان الناس بأنه علاج لانحرافات حصلت . والمعروف أن للتطوير عدة مداخل ، منها : المدخل القانوني ، والتقني ، والتحليلي ، والبيئي ، والتنظيمي ، والبشري .<sup>(١)</sup>

ويوجد في معظم الأجهزة الإدارية إدارة للتطوير الإداري تمارس المهام التالية :

- دراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الجهاز في مختلف المجالات وذلك بالتعاون والتنسيق مع الجهات ذات الاختصاص .
- اقتراح الخطط والبرامج اللازمة لإتاحة فرص التدريب والابتعاث للعاملين في هذا الجهاز في المجالات المختلفة .

(١) ميرغنى عبدالعال حمور ، مرجع سابق ، ص (١٩) .

- التنسيق مع جميع الأجهزة المعنية بالتدريب والابتعاث .
- إجراء الدراسات التنظيمية للجهاز وتحديث دليله التنظيمي كلما تطلب الأمر ذلك .
- تبسيط الإجراءات وتصميم النماذج اللازمة للمنظمة .
- متابعة وتقييم أداء العاملين في الجهاز وإعداد تقارير بهذا الخصوص .
- متابعة المعدات والأجهزة والأدوات المكتبية وترشيدها استعمالها .

### ٣ - إدارات الاستشارات بالأجهزة الإدارية :

من الأجهزة النشطة في مجال الاستشارات : الدار السعودية للخدمات الاستشارية ؛ والجامعات ، والإدارة العامة للاستشارات بمعهد الإدارة العامة والذي يقدم خدماته الاستشارية إلى الأجهزة الحكومية بالملكة ودول الخليج العربية وبعض الهيئات والمنظمات العربية والإسلامية والمؤسسات الأهلية ؛ بغرض تطوير أعمالها والرقى بمستوى أدائها ، وذلك من خلال إعادة تنظيمها وتحسين أنظمتها ولوائحها وإدخال تقنيات جديدة لها كالحاسب الآلى والمصغرات الفيلمية وغيرها .

وتتلقى الإدارة العامة للاستشارات بالمركز الرئيسى لمعهد الإدارة العامة وإدارات الاستشارات بفروعه من الجهات المختلفة طلبات للاستفادة بالخدمات الاستشارية ، وتتولى دراستها وتكليف الاستشاريين من أعضاء هيئة التدريب فى المعهد بإجرائها ، كما تتابع سير تنفيذ الاستشارات وتساعد على تطبيقها .

وهناك أوجه شبه بين الاستشارة والبحث العلمى ، إذ يتم الإعداد والاتفاق على نطاق الدراسة وكونها شاملة أم موجّهة لجزء معين ، ثم يتم جمع المعلومات فيجرى تحليلها ثم التفكير فى الحلول المناسبة وإجراء المقارنة بين الحلول وفقاً



لمعايير متفق عليها ، وبعد ذلك تتم عملية اختيار الحلول المناسبة ويُعدّ بها تقرير ، يُقدّم للمناقشة وبعد المداولات والاتفاق على التعديلات يعدّ تقرير نهائي بما تم الاتفاق عليه ، ثم ينقل التفكير من المشكلة وحلها إلى كيفية تنفيذ الحلول المقترحة . ومن خلال الممارسة تتبدّى معظم المشكلات التنظيمية فيما يلي :

- عدم وضوح الأهداف .
- عدم التركيز على النشاطات الأساسية مثل اهتمام منظمة ما بنشاطات إعلامية أكثر من اهتمامها بمهامها الأساسية .
- عدم توازن الصلاحيات مع المسؤوليات .
- الازدواجية في تأدية المهام .
- اتساع نطاق الإشراف .
- ضعف التنسيق بين الوحدات داخل المنظمة .
- عدم توفر دليل تنظيمي أو دليل الإجراءات .
- سوء توزيع القوى العاملة .
- سوء تصميم النماذج .

وبطبيعة الحال تقود هذه الأعراض إلى زيادة التكاليف وضعف الإنتاجية وسخط العاملين والعملاء وتدنى مستوى الجودة .<sup>(١)</sup>

(١) لمزيد من المعلومات انظر على سبيل المثال : زين العابدين حفظي : حقيبة تنمية المهارات الاستشارية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦ هـ .

## ٤- إدارات البحوث بالأجهزة الإدارية :

من أبرز الأجهزة النشطة في مجال البحوث : مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية ؛ والجامعات ؛ ومركز البحوث والدراسات الإدارية بمعهد الإدارة العامة والذي يتولى الإشراف على إعداد البحوث المتعلقة بنشاط المعهد ، والمساهمة في تقديم العون للباحثين سواء من منسوبي المعهد أو غيرهم ، ويعمل على تمكينهم من إنجاز بحوثهم ، سواء كانت ميدانية أو مكتبية . ويساعد مركز البحوث في مهمته لجنة البحوث المكونة من مجموعة من أعضاء هيئة التدريب في المعهد . كما يقوم مركز البحوث بإصدار دورية (الإدارة العامة) .

## نظرة تحليلية لمرحلة التنمية بالملكة

إن الرؤية التحليلية الموضوعية لمرحلة التنمية فيما يتصل بالتخطيط الشامل والتنمية الإدارية ، يمكنها أن ترصد عدة ملامح مميزة لهذه المرحلة ، وذلك على النحو التالي :

١ - يلاحظ الثبات على الجوانب الشكلية في تعليمات ونماذج الخطط الخمسية منذ بدء الخطة الخمسية الأولى ، ولا بد من الإيجاز في عرض المعلومات وتصميم نماذج جديدة .

٢ - يلاحظ ضعف تناسب الإنفاق والإيرادات فالإنفاق يزداد والإيراد ينخفض لأسباب ، منها : انخفاض أسعار النفط ، ونمو السكان الهائل ، وتعدد وتوسع الخدمات التي تقدمها الدولة لمواطنيها ، وتعاضد دور القدرات العلمية والتقنية ، وتراجع الأهمية النسبية للموارد الطبيعية ؛ مما أدى إلى ظهور عجز في الميزانيات .<sup>(١)</sup> وضاعف من وجود هذه المشكلة وجود العمالة

(١) فضل الله على : إدارة التنمية - منظور جديد لمفهوم التحديث ، مطابع أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ١٤١٨هـ ، ص ص (٢٥-٤٦) .

الأجنبية وخصوصاً التي لا تعيد استثمار مكتسباتها في الاقتصاد المحلي سواء بالإنفاق أو الاستثمار ، ويوضح الجدول رقم ( ٨/٧ ) ارتفاع حجم تحويلات العمالة الأجنبية . (١)

٣ - يلاحظ أن الخط الخمسية كانت سباقه في لفت الانتباه إلى ضرورة تفعيل مشاركة المواطنين والتوسع في برامج الخصخصة ، وساهمت في ظهور مؤسسات إدارية واقتصادية تطور نظاماً داخلياً من المشاركة في السلطة دون الحاجة إلى أخذ الصفة الرسمية . (٢)

٤ - اتسمت خطط التنمية بالجرأة في الطرح ، مثل اقتراح إشراك المرأة في تعليم المراحل الدنيا في الابتدائية وموضوع خدمة العلم ، وكانت رائدة في طرح قضايا البيئة ، وبشكل عام لها تميز في تلمس المشكلات الحقيقية للمجتمع السعودي ، كما كانت رائدة في تقديم الحلول ، مما كان له تأثير على التفكير وطرح المشكلات وحلولها . وساهمت الخطط أيضاً في تقريب الفروق بين المنظمات السعودية ، ورفعت درجة التنسيق بينها ، ووفرت قاعدة معلومات للباحثين .

٥ - النزعة إلى الاعتماد على الذات ، وهذا توجه له ما يبرره وخصوصاً في بلد يمثل مساحة وإمكانيات المملكة ، لكن الدول حالها تماثل حال الأفراد من حيث إن الفرد قليل بنفسه كثير بغيره ، وكذلك فإن الدولة مهما بلغت مكانتها وإمكاناتها لا تستطيع الوفاء بجميع احتياجاتها بنفسها ، كما أن التوجه في العالم المعاصر أصبح يتمثل في التجاء الدول التي يكون بينها بعض

(١) محمد توفيق صادق : التنمية في دول مجلس التعاون - دروس السبعينات وأفاق المستقبل ،

عالم المعرفة ، الكويت ١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م ، ص (٨) .

(٢) هشام ناظر : محاضرات عامة ، غير منشورة ، ص (١٣٥) .

الجدول رقم (٨/٧)

تحويلات العمالة الأجنبية وحصتها من الدخل البترولي (مليون دولار أمريكي)

نسبة تحويلات العمالة الأجنبية من دخل الملك البترولي	دخل المملكة البترولي	تحويلات العمالة الأجنبية	السنة
٪٧,٦	٢,٤١٨	١٨٣	١٩٧٠
٪٦,٨	٣,٨٠٣	٢٥٧	١٩٧١
٪٤,٥	٥,٤٧٧	٢٤٦	١٩٧٢
٪٣,٧	٨,٩٥٦	٣٢٩	١٩٧٣
٪١,٢	٢٥,٤٧٦	٤٣١	١٩٧٤
٪٢,٤	٢٩,٤٧٣	٧٠٢	١٩٧٥
٪٣,٢	٢٨,١٥٧	١,٢٧٦	١٩٧٦
٪٣,٠	٤٣,٣٠٨	١,٢٨٨	١٩٧٧
٪٤,٠	٤٠,٣٣٢	١,٦٠٠	١٩٧٨
٪٣,١	٦٢,٨٥٥	١,٩٣٩	١٩٧٩
٪٣,١	١٠١,٨١٣	٣,١٤٦	١٩٨٠
٪٤,١	١١١,٥٤٤	٤,٥٣٦	١٩٨١
٪٦,٥	٧٥,٠٠٤	٤,٨٤٣	١٩٨٢
٪١١,٤	٤٢,٨٠٩	٤,٨٩٨	١٩٨٣
٪١٥,١	٣٤,٣٤٣	٥,١٥٥	١٩٨٤
٪٢١,٥	٢٤,١٨٠	٥,١٩٩	١٩٨٥
٪٢٨,٣	١٦,٩٧٥	٤,٨٠٤	١٩٨٦
٪٢٥,٦	١٩,٢٧١	٤,٩٣٥	١٩٨٧
٪٣٢,٢	٢٠,٢٠٦	٦,٥١٠	١٩٨٨
٪٣٥,٤	٢٤,٠٩٦	٨,٥٤٢	١٩٨٩
٪٢٨,٠	٤٠,١٢٨	١١,٢٣٦	١٩٩٠
٪٣١,٥	٤٣,٦٥٦	١٣,٧٤٦	١٩٩١
٪٢٨,٢	٤٧,٥٦٠	١٣,٣٩٧	١٩٩٢
٪٣٨,٠	٤١,٣٥٣	١٥,٧١٧	١٩٩٣

القواسم المشتركة - كالجوار أو المصالح المشتركة وغيرهما - إلى بناء كيانات اقتصادية كبيرة فيما بينها ، كاتحاد الدول الأوربية ومنظمة الأوبك للدول المنتجة للبتروول . وقد تجسد هذا التوجّه العالمى فى التعاون بين المملكة ودول مجلس التعاون الخليجى ، وإن كان بعض المختصين يرون أن على المسؤولين فى دول مجلس التعاون والدول العربية الراغبة دراسة إمكانية تخصص كل دولة فى إنتاج السلع أو الخدمات التى يتوافر لها فيه مزايا أفضل من غيرها ، والعمل على توحيد العملة ، والاهتمام بتنسيق الأمور المالية .<sup>(١)</sup> وبخاصة أن هناك مقومات مادية وغير مادية لنجاح هذا التعاون والتكامل ، تتمثل فى وحدة اللغة والدين والتشابه فى الثقافات والتقارب المكانى . وفى هذا الخصوص يقول أحد المتخصصين :

«إن الأقطار العربية جميعها تواجه إلى حد كبير نفس التحديات ويفترض أن تكون أهدافها ومنطلقاتها ومركزاتها ووسائلها للتنمية الشاملة فى إطار تنسجم فيه الإستراتيجيات وتتكامل ...» .<sup>(٢)</sup>

(١) حسين الشرع : التطور الاقتصادى فى المملكة العربية السعودية ومستقبل التنمية ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٤٠٣هـ / ١٩٨٣م ، ص ص (٩٧-١٩٩) .

(٢) أسامة عبدالرحمن : قضايا وتحديات تنمية ، دار الجيل للطباعة ، مصر ، القاهرة ١٤١٢هـ / ١٩٩٢م ، ص ص (٣٠٨ و ٣٠٩) .

## الفصل الثامن

### تنظيم الأجهزة التنظيمية والتنفيذية

#### فى مرحلة التنمية

بلغت الأجهزة التنفيذية فى مرحلة التنمية أكثر من مائة وثمانية وعشرين جهازاً تنفيذياً ، منها : إحدى وعشرون وزارة ، وسبع وثلاثون مؤسسة عامة ، وسبعون إدارة عامة ، بالإضافة إلى عدد من الشركات تملكها الدولة بالكامل أو بمشاركة القطاع الأهلى السعودى ، وعشرات الجمعيات . وهذا التنوع فى أساليب وطرق الإدارة دليل على فضيلة الأخذ بالأسباب النافعة والمواءمة بين الخدمة والطريقة المثلى لأدائها ، وخصوصاً أنه لا يوجد أسلوب واحد يصلح لكل شىء ويحقق كل شىء ، فضلاً عن أن التعدد والتنوع هما سمة الحياة . ويمكن تصنيف الأجهزة الإدارية فى المملكة العربية السعودية إلى خمسة تقسيمات ، هى :

(١) الوزارات ، (٢) المؤسسات العامة ، (٣) الرئاسات والمصالح الحكومية ، إضافةً إلى عدد من الشركات والجمعيات . (١)

(١) للمزيد من المعلومات عن الأجهزة التنفيذية انظر :

- عبدالله السنيدي : مراحل تطور تنظيم الإدارة الحكومية فى المملكة العربية السعودية ولحات من إنجازها ، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض ١٤١٠هـ/١٩٩٠م .
- يوسف بن إبراهيم السلوم : النظام الإدارى فى المملكة العربية السعودية ، شركة الطباعة العربية السعودية ، الرياض ١٤٠٦هـ/١٩٨٦م .
- ثامر المطيرى : أساسيات الإدارة العامة فى المملكة ، دار اللواء ، الرياض ١٤٠٧هـ/١٩٨٧م .

وسيتناول هذا الفصل أبرز الأجهزة التنظيمية والتنفيذية التي أنشئت أو طُوِّرت في مرحلة التنمية ، في خمسة مباحث : خُصِّص المبحث الأول منها لاستعراض تشكيلات مجلس الوزراء ، والمبحث الثاني للوزارات ، والمبحث الثالث للإدارات العامة ، والمبحث الرابع للشركات الحكومية ، أما المبحث الخامس فيسلط الضوء على الجمعيات غير الربحية .

### المبحث الأول: تشكيلات مجلس الوزراء في مرحلة التنمية .

يُعنى هذا المبحث بإيراد نص التعديلات التي طرأت على تشكيل مجلس الوزراء في عهد الملك خالد بن عبدالعزيز عام ١٣٩٥هـ ، وفي عهد الملك فهد بن عبدالعزيز عام ١٤٠٢هـ .

#### إعادة تشكيل مجلس الوزراء عام ١٣٩٥ هـ :

صدر الأمر الملكي رقم (أ/٢٣٦) وتاريخ ٢٨/١٠/١٣٩٥هـ بعد تولى الملك خالد رحمه الله الحكم ، وتضمن :

أولاً : استمرار أعضاء الحكومة في مناصبهم برئاسته .

ثانياً : تعيين صاحب السمو الملكي الأمير فهد بن عبدالعزيز نائباً لرئيس مجلس الوزراء .

ثالثاً : تعيين صاحب السمو الملكي الأمير عبدالله بن عبدالعزيز نائباً ثانياً لرئيس مجلس الوزراء مع استمراره رئيساً للحرس الوطني .

رابعاً : إحداث ست وزارات جديدة ، هي :

١ - وزارة التعليم العالي .

- ٢ - وزارة البرق والبريد والهاتف .
- ٣ - وزارة الصناعة والكهرباء .
- ٤ - وزارة الشؤون البلدية والقروية .
- ٥ - وزارة الأشغال العامة والإسكان .
- ٦ - وزارة التخطيط .

وهذه الوزارات الست المحدثّة كانت تطويراً لأجهزة قائمة من قبل ، فالبعض منها كان جهازاً مستقلاً لكن مستواه التنظيمي كان أقلّ من وزارة ، مثل : الأشغال العامة والإسكان ، والتخطيط . والبعض الآخر كان جزءاً من عمل وزارة قائمة ، فعمل وزارة البرق والبريد كان ضمن عمل وزارة المواصلات ، والصناعة كانت جزءاً من عمل وزارة التجارة ، والشؤون البلدية والقروية كانت على مستوى وكالة لوزارة الداخلية . أما أعمال وزارة التعليم العالي فكانت موزعة بين وزارة المعارف والجامعات والمجلس الأعلى للتعليم العالي وأمانته .

#### إعادة تشكيل مجلس الوزراء عام ١٤٠٢ هـ :

صدر الأمر الملكي رقم (أ/٣٥٥) وتاريخ ٢١/٨/١٤٠٢ هـ بعد تولى الملك فهد الحكم ، وتضمن :

أولاً : استمرار أعضاء الحكومة في مناصبهم برئاسته .

ثانياً : تعيين صاحب السمو الملكي الأمير عبدالله بن عبدالعزيز نائباً لرئيس مجلس الوزراء مع استمراره رئيساً للحرس الوطني .

ثالثاً : تعيين صاحب السمو الملكي الأمير سلطان بن عبدالعزيز نائباً ثانياً لرئيس مجلس الوزراء مع استمراره وزيراً للدفاع والطيران ومفتشاً عاماً .



ولم يكن هذا التعديل هو الوحيد في عهد الملك فهد بل تبعته تعديلات جوهرية ساهمت في دفع عجلة التنمية ، فعلى سبيل المثال : بتاريخ ٢٧/٨/١٤١٢هـ أصدر خادم الحرمين الشريفين الملك فهد بن عبدالعزيز الأمر الملكي رقم (٩٠/أ) الخاص بالنظام الأساسي للحكم ، والأمر الملكي رقم (٩١/أ) الخاص بمجلس الشورى ، والأمر الملكي رقم (٩٢/أ) الخاص بنظام المناطق ، وفى ٣/٣/١٤١٤هـ صدرت الأوامر الملكية : رقم (١٣/أ) الخاص بنظام مجلس الوزراء ، ورقم (١٤/أ) الخاص بتحديد مدة من يشغل مرتبة وزير أو المرتبة الممتازة بأربع سنوات قابلة للتمديد ، ورقم (١٥/أ) الخاص بتنظيم اللائحة الداخلية لمجلس الشورى ، كما صدر قرار إعادة تشكيل الوزارة الذى جرى عام ١٤١٦هـ ، اعتماداً على الأمر الملكى رقم (٨٦/أ) وتاريخ ٦/٣/١٤١٦هـ ، وشمل ستة وزراء دولة إلى جانب واحد وعشرين وزيراً لوزارة قائمة ، وهى إصلاحات جذرية سوف يتم شرحها بالتفصيل فى الباب الرابع من هذا الكتاب .

### المبحث الثانى : الوزارات فى مرحلة التنمية .

يختص هذا المبحث بتناول تنظيم الوزارات فى المملكة العربية السعودية من منظورين : منظور شامل عن تنظيمها ، ومنظور جزئى يعرض لكل وزارة بمفردها من حيث تاريخ نشأتها ، والهدف من إنشائها ، مع ذكر أول وزير تولاها ، ثم تقديم جانب من تاريخها وتطورها .

### تنظيم الوزارات :

بلغ عدد الوزارات فى المملكة العربية السعودية إحدى وعشرين وزارة ، منها : خمس وزارات أنشئت فى مرحلة التكوين ، وتسع وزارات فى مرحلة البناء ، وسبع وزارات فى مرحلة التنمية ، ووزارة واحدة أنشئت فى مرحلة التكامل .

ومعظم الوزارات كانت في البداية جهازاً بدرجة مصلحة أو إدارة مستقلة أو تابعة لإحدى الوزارات ثم رفعت إلى وزارة . وتصنف الوزارات إلى ثلاث مجموعات ، (١) على النحو التالي :

١ - **وزارات السيادة** ، وتشمل : الخارجية ، والدفاع والطيران ، والداخلية ، والعدل .

٢ - **وزارات الخدمات** ، وتشمل : المعارف ، والصحة ، والمواصلات ، والإعلام ، والتجارة ، والزراعة والمياه ، والعمل والشؤون الاجتماعية ، والتعليم العالي ، والحج ، والشؤون الإسلامية والدعوة والأوقاف ، والبرق والبريد والهاتف ، والصناعة والكهرباء ، والشؤون البلدية والقروية ، والأشغال العامة والإسكان .

٣ - **وزارات التنمية** ، وتشمل : المالية والاقتصاد الوطني ، والتخطيط ، والبتترول والثروة المعدنية .

ومعظم الوزارات لها فروع في عدد من مناطق المملكة ، وتضم كل وزارة عدداً من : (١) الإدارات التنفيذية ، (٢) الإدارات المساعدة ، (٣) والإدارات الاستشارية . وتخضع كافة الوزارات لأنظمة مالية وإدارية موحدة .

وتعتبر الوزارات تنظيمياً مناسباً للنشاطات التي تتطلب تنسيقاً ورقابة نظراً لحساسية الدور الذي تمارسه كما هو الحال في وزارات السيادة ، وكذلك للنشاطات التي تتطلب وجود قواعد وإجراءات عمل موحدة بين فروعها المنتشرة في أنحاء المملكة مثل وزارات الخدمات .

(١) محمد الطويل : «الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية» ، دراسة مقدمة للمؤتمر الدولي العشرين للعلوم الإدارية الذي ينظمه المعهد الدولي للعلوم الإدارية ، عمان ١٤٠٦هـ/١٩٨٦م ، ص (١٢) .

ويرأس كل وزارة وزير معين من قبل الملك يساعده في عمله نائب أو وكيل - أو هما معاً - أو أكثر ، ووكلاء مساعدون يرتبط بهم مديرون عامون ومديرو الفروع ، ويرتبط بمديري العموم عدد من الإدارات والوحدات والأقسام والشُعَب . وهناك تمايز في الهياكل التنظيمية يمليه حجم نشاط الوزارة وكذلك تراكمات الخبرة المتوافرة للوزارة .

والوزارة كالكائن الحي الذي يتعلم من ماضيه ويسعى إلى الريادة والتفرد ، فكل وزارة تسعى إلى استكمال تجهيزاتها اللازمة وكفاءاتها البشرية المؤهلة ، وتخضع للتطوير والإصلاح بشكل مستمر . وفي بعض الوزارات يكون للوزير نائب بمرتبة وزير يشاركه في الصلاحيات والمسؤولية لكن لا ينوب عنه في اجتماعات مجلس الوزراء ، وحالياً يوجد نائب لوزير الداخلية (سمو الأمير أحمد ابن عبدالعزيز الذي عين في هذا المنصب عام ١٣٩٥هـ) ، ونائب لوزير الدفاع والطيران (سمو الأمير عبدالرحمن بن عبدالعزيز الذي عين في هذا المنصب عام ١٤٠٣هـ ، ومن قبله سمو الأمير تركي بن عبدالعزيز الذي عين عام ١٣٨٩هـ) . ولكل من وزير الداخلية ووزير الدفاع والطيران وكذلك وزير الخارجية اثنان من المساعدين بمرتبة وزير كما يوجد نائب وزير بالمرتبة الممتازة في وزارتي المالية والاقتصاد الوطني والشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد . وجميع الوزراء الذين يتولون وزارات هم أعضاء في مجلس الوزراء ، وللوزير إلى جانب وظيفته السياسية ووظيفة إدارية تتعلق بالإشراف على وزارته والتنسيق بينها وبين الجهات الأخرى ، خصوصاً في النشاطات المتداخلة أو الجزأة .<sup>(١)</sup>

(١) للمزيد من المعلومات انظر : غازي القصيبي : «الوزير والتحديات الإدارية : إدارة الوزارة» ، بحث مقدم لنوة المدير الفعال ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤٠٠هـ / ١٩٨٠م .

### وزارات مرحلة التنمية :

- بلغ عدد الوزارات التي أسست في مرحلة التنمية - كما سبق أن أشير إلى ذلك - سبع وزارات ، هي :
- ١ - وزارة العدل ، التي لم تمارس مهامها إلا في عام ١٣٩٠هـ .
  - ٢ - وزارة التعليم العالي .
  - ٣ - وزارة البرق والبريد والهاتف .
  - ٤ - وزارة الصناعة والكهرباء .
  - ٥ - وزارة الشؤون البلدية والقروية .
  - ٦ - وزارة الأشغال العامة والإسكان .
  - ٧ - وزارة التخطيط .

وفيما يلي بعض المعلومات عن كل من هذه الوزارات السبع بالإضافة إلى وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد التي أوجدت عام ١٤١٤هـ ، ومعلومات إضافية عن وزارتي الداخلية والدفاع والطيران في فترة التنمية حيث سبق الحديث عنهما في فترة التأسيس . وذلك على النحو التالي :

### وزارة العدل (١٣٩٠هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٨٢هـ ، ولكنها لم تمارس أعمالها إلا عام ١٣٩٠هـ .
- أول وزير تولاهها : محمد بن علي الحركان .

### - الأهداف العامة من إنشائها :

- تنظيم أمور القضاء بشكل يضمن نشر العدل بين الناس .
- تطبيق شرع الله بين الناس .
- الإشراف الإداري والمالي على المحاكم والدوائر الشرعية بالمملكة .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

كما سبق أن أشرنا في (مرحلة التكوين) - في الباب الأول من هذا الكتاب - أنشئت إدارة القضاء عام ١٣٤٣هـ بمكة المكرمة ، وفي عام ١٣٤٤هـ عدل اسمها من إدارة القضاء إلى رئاسة القضاء وترأسها محمد بن سليمان البليهد ، ومن بعده الشيخ عبدالله بن حسن آل الشيخ . وفي عام ١٣٧٥هـ أنشئت رئاسة للقضاء للإشراف على شؤون القضاء في كل من المنطقة الوسطى ، والمنطقة الشرقية وخط الأنابيب ، وحدد مقرها في الرياض . وبموجب الأمر الملكي رقم (٤/٢٩/٥/٢١) وتاريخ ١٣٧٧/١/١٠هـ جرى تعيين الشيخ عبدالعزيز بن محمد بن إبراهيم نائباً لرئاسة القضاء في نجد ومقاطعة الأحساء وخط الأنابيب . وفي عام ١٣٧٩هـ صدر قرار مجلس الوزراء رقم (١٤٣) وتاريخ ١٣٧٨/٩/٩هـ القاضي بتوحيد جهة الإشراف على القضاء ، وبموجبه جرى دمج رئاسة القضاء في مكة المكرمة مع رئاسة القضاء في المنطقة الوسطى والمنطقة الشرقية وخط الأنابيب ، وأصبحت رئاسة واحدة للقضاء يشرف عليها الشيخ محمد بن إبراهيم آل الشيخ . وفي عام ١٣٨٢هـ أعلن رئيس مجلس الوزراء إنشاء وزارة العدل . وفي عام ١٣٨٣هـ ظهر في الميزانية فصل خاص بمصروفات هذه الوزارة ، إلا أنه لم يعين لها وزير إلا في عام ١٣٩٠هـ عندما صدر المرسوم الملكي بتاريخ ١٣٩٠/٧/٢١هـ القاضي بتعيين وزير للعدل ( محمد بن علي الحركان) ، ولهذا اعتبرت من الوزارات التي ظهرت في مرحلة التنمية .

وتشرف وزارة العدل على المحاكم الشرعية ، منها : محاكم التمييز ، والمحاكم العامة ، والمحاكم المستعجلة ، والمحاكم المتخصصة التي تشمل : محكمة الأحداث ، ومحكمة الضمان والأنكحة ، ومحكمة المرور . وتضم وزارة العدل عدداً من الأجهزة المساعدة للقضاء ، مثل : كتابات العدل ، ومأموري بيوت المال . وفي عام

١٤١٦هـ أصبح لدى وزارة العدل أكثر من عشرة فروع موزعة على عدد من مناطق المملكة ، ووصل عدد المحاكم الشرعية إلى (٣١٢) محكمة شرعية ، ووصل عدد كتابات العدل إلى (٢١) كتابة عدل . (١)

وكان من بين مَنْ تولَّوا منصب وزير العدل بعد وزيرها الأول : الشيخ إبراهيم بن محمد آل الشيخ ، وخلفه الشيخ محمد بن إبراهيم بن جبير حيث كلف بالأمر الملكي رقم (٣٠٨/٢) وتاريخ ١٠/١٠/١٤٠٩هـ بأعمال وزير العدل إلى جانب رئاسته لديوان المظالم ، وحسب الأمر الملكي رقم (٩٧/أ) وتاريخ ١٥/٣/١٤١٠هـ عيّن وزيراً للعدل حتى تولَّى بتاريخ ٦/٣/١٤١٦هـ الوزير الحالي الشيخ عبدالله بن محمد بن إبراهيم آل الشيخ وزارة العدل .

#### وزارة التعليم العالي (١٣٩٥هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٥هـ .
- أول وزير تولّاها : حسن بن عبدالله بن حسن آل الشيخ .

#### - الأهداف العامة من إنشائها :

- تنفيذ سياسة الدولة التعليمية في مجال التعليم العالي من خلال ثمانى جامعات موجودة حالياً وأى جامعات جديدة تنشأ في المستقبل .
- تخطيط وتنمية وتطوير التعليم العالي وإجراء البحوث والدراسات الكفيلة بالوصول به إلى أفضل وضع ممكن ، قياساً على البلدان الأخرى ، مع الأخذ في الاعتبار الظروف المحلية ومتطلبات التنمية والتطوير بصفة عامة في المملكة .

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام ، مطابع وزارة التخطيط ، الرياض ١٤١٧هـ ، ص (٦٢) .

- الإشراف الفنى والإدارى على الملحقيات والمكاتب الثقافية خارج المملكة .

- تنشيط التبادل الثقافى بين المملكة ودول العالم .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت وزارة التعليم العالى بموجب الأمر الملكى الكريم رقم (١/٢٣٦) وتاريخ ١٢٩٥/١٠/٨هـ ثم صدرت الموافقة الملكية رقم (٣/ج/١٩٩٤٧) وتاريخ ١٢٩٦/٨/٢٠هـ على قرار اللجنة العليا للإصلاح الإدارى رقم (٧٠) وتاريخ ١٢٩٦/٧/٢هـ ، والذى حدد مهامها وتنظيمها ووضع خارطتها التنظيمية .

ووزارة التعليم العالى هى الجهة المشرفة على الجامعات ، وترتبط بها كل من : جامعة الملك سعود ، وجامعة الملك عبد العزيز ، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ، وجامعة الملك فيصل ، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، والجامعة الإسلامية ، وجامعة الملك خالد . وقد بلغ عدد الطلبة والطالبات فى التعليم العالى عام ١٤١٧هـ : (٢٧٢٠٩) طلبة وطالبات ، وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (١٧٩٥٥) عضواً وعضوة ، وبلغ عدد الكليات (١١٧) كلية غالبيتها تابعة للجامعات .<sup>(١)</sup> وتشرف وزارة التعليم العالى على المبتعثين للدراسة فى الخارج من طلبة وموظفين .<sup>(٢)</sup>

وبعد وفاة الشيخ حسن بن عبدالله بن حسن آل الشيخ - رحمه الله - عام ١٤٠٧هـ ، كلف وزير المعارف السابق الدكتور عبدالعزيز بن عبدالله الخويطر القيام بأعمال وزير التعليم العالى إلى جانب عمله ، حتى جرى تعيين الدكتور خالد ابن محمد العنقرى وزيراً للتعليم العالى بناء على الأمر الملكى رقم (٣/أ) وتاريخ ١٤١٢/١/٢٠هـ .

(١) وزارة التعليم العالى ، إدارة الإحصاء ، ١٤١٧هـ .

(٢) الخدمة المدنية : فى تقرير للإدارة العامة للتدريب والابتعاث ، للديوان العام للخدمة المدنية ، الرياض ١٤١٩هـ ، ص (١٥) .

**وزارة البرق والبريد والهاتف (١٣٩٥هـ) :**

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٥هـ .
- أول وزير تولاهها : علوى درويش كيال .

**- الأهداف العامة من إنشائها :**

- تأمين الخدمة البرقية والبريدية والهاتفية والتلكسية لأجهزة الدولة ومؤسساتها وللقطاع الخاص وللمواطنين عمومًا ، داخل المملكة أو من داخل المملكة لخارجها .
- العمل على صيانة وتطوير هذه الخدمات .
- إنشاء محطات الاتصالات الفضائية والإشراف عليها .

**- جانب من تاريخها وتطورها :**

اهتم الملك عبدالعزيز بربط المملكة بشبكة لاسلكية ، وأنشأ مدارس لتعليم أعمال الهاتف ، وبلغت المراكز اللاسلكية في عهده ما يزيد على ستين مركزاً لاسلكياً ، وجلبت السنترالات وأدخلت خدمة الهاتف في جدة ، ومكة ، والمدينة ، والطائف ، وينبع ، والرياض ، والهفوف وغيرها .<sup>(١)</sup> وتم تعميم بعض الشركات الأجنبية عام ١٣٤٤هـ بتأمين ما يلزم لخدمات البرق والبريد والهاتف ، وبدأت بإنشاء مركز للبرق في مدينة (رابغ) وتخصيص سيارتين لنقل البريد بين مكة المكرمة ، رابغ) . وفي عام ١٣٤٥هـ أنشئت (مديرية البرق والبريد) التي ربطت بـ(النيابة العامة) ، وقد بلغ عدد مراكز البرق التي تشرف عليها حينذاك سبعة

(١) خيرالدين الزركلى : شبه الجزيرة في عهد الملك عبدالعزيز ، دار العلم للملايين ، بيروت ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م ، ص (٤١٢) .



مراكز ، وعندما أسست (وزارة المواصلات) عام ١٣٧٢هـ أصبح الإشراف على مرافق (البرق والبريد والهاتف) من ضمن اختصاصاتها . وفي عام ١٣٨٤هـ أدخلت وزارة المواصلات (نظام الهاتف الآلى) حيث تم إنشاء (١٣) مقسماً فى المدن الرئيسية تسع اثنين وستين ألف خط ، وفى عام ١٣٩٢هـ أدخلت نظام التلكس فى المملكة .

ويتاريخ ٢٨/١٠/١٣٩٥هـ استُحدثت وزارة البرق والبريد والهاتف بموجب الأمر الملكى رقم (٢٣٦/أ) .

وقد تطورت الخدمات البريدية حيث بلغ عدد مكاتب البريد فى المملكة عام ١٤١٦هـ (٦٢٦) مكتباً ، فى حين كان عددها عام ١٣٩٧هـ (٣٠٩) مكاتب .

واستُحدثت المديرية العامة للبريد عام ١٤٠٤هـ (البريد الممتاز) لتقديم خدمة بريدية سريعة ، وبلغ عدد مراكز البريد الممتاز عام ١٤١٦هـ (٢٨) مركزاً . ووصلت خدمات البريد الطواف إلى (٣٥٩٤) قرية .

كما اهتمت المديرية العامة للبريد بالتأهيل المهنى لرجال البريد لرفع مستوى الأداء والكفاية الإنتاجية ، وذلك بإنشائها (المعاهد الثانوية للبريد) بالإضافة لمراكز التدريب ، وقد بلغ عدد المتحقين فى معاهد البريد عام ١٤١٦هـ (٧٦٥) متدرباً . (١)

وقد تطورت الخدمة الهاتفية حيث بلغت الخطوط العاملة عام ١٤١٦هـ (١,٧) مليون خط هاتفى ، فى حين كان عدد هذه الخطوط عام ١٣٧٨هـ خمسة عشر ألف خط هاتفى . واستمرت جهود تطوير خدمة التلكس حتى بلغ عدد خطوط

(١) مؤسسة النقد العربى السعودى : التقرير السنوى الثالث والثلاثون ١٤١٨هـ/١٩٩٧م ، مرجع سابق ، ص ص (١٦٣ ، ١٦٨ ، ١٧١) .

التلكس في المملكة سنة ١٤١٦هـ (٦٩٠٧) خطوط بينما كان عددها عام ١٣٩٥هـ (٤٩٥) خطأً فقط .

وعندما وجدت خدمة النداء الآلى وهواتف العملة والهاتف السيار سارعت الوزارة إلى توفيرها ، وقد بلغت خطوط النداء الآلى وهواتف العملة عام ١٤١٦هـ (٤٩٤ ١٩١) خطأً ، وبلغت خطوط هواتف العملة (١٦ ٠٠٨) خطوط ، وبلغت خطوط الهاتف السيار (١٦ ٠٠٨) خطوط . وحالياً يشارك القطاع الأهلى فى إدارة وتقديم بعض الخدمات الهاتفية .<sup>(١)</sup>

وفى سبيل تطوير الاتصالات أبرمت وزارة البرق والبريد والهاتف عقداً مع شركة AT&A لتوسعة وتطوير الخدمات الهاتفية .

وفى جلسة مجلس الوزراء بتاريخ ١٥ / ٨ / ١٤١٨هـ استُحدثت (شركة الاتصالات السعودية) ، ونص القرار على ما يلى :

«أولاً : تحويل مرفق الاتصالات (البرق والهاتف) بمختلف مكوناته وتجهيزاته الفنية والإدارية بما فى ذلك الهاتف الثابت ونظام نقل المعلومات والنداء الآلى والجوال والهواتف العمومية والشبكة العامة إلى شركة مساهمة سعودية تنشأ باسم (شركة الاتصالات السعودية) تدار على أسس تجارية سليمة على أن تباشر أعمالها خلال ستة أشهر من تاريخ صدور هذا القرار»<sup>(٢)</sup> ، وفى النية تخصيص أعمال البريد أيضاً .

وقد استمر الدكتور علوى دوريش كىال يعمل وزيراً لوزارة البرق والبريد والهاتف حتى عام ١٤١٦هـ ، حينما أوجد تشكيل جديد لمجلس الوزراء بموجب

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام (١٣٩٠-١٤١٧هـ) . وزارة التخطيط ، الرياض ١٤١٨هـ ، ص (٢٠٤) .

(٢) جريدة (أم القرى) ، العدد (٣٦٧٩) ، ١٩ / ٨ / ١٤١٨هـ ، ص (٢٨) .

الأمر الملكي رقم (أ/٨٦) وتاريخ ٦/٣/١٤١٦هـ ، وأسندت هذه الوزارة للدكتور على بن طلال الجهني .

### وزارة الصناعة والكهرباء (١٣٩٥هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٥هـ .
- أول وزير تولاها : غازي بن عبد الرحمن القصيبي .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- تنمية الصناعة والكهرباء في المملكة .
- تهيئة المناخ الصناعي الضروري في المملكة مما يشجع ويوفر الحماية اللازمة لإرساء ودعم وتحقيق أهداف الخطط والسياسات الصناعية المرسومة .
- إيجاد توازن في التنمية الصناعية عن طريق تنمية المناطق الأقل نمواً .
- تحقيق السياسات والخطط الموضوعة لكهربية مناطق المملكة لمواكبة الاحتياج في مجال التصنيع والتنمية الاقتصادية والاجتماعية .
- تأمين تنظيم فعال للخدمات الكهربائية في المملكة فيما يتعلق بتوليد ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية بموجب مواصفات قياسية .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

اهتمت الدولة بالصناعة والكهرباء منذ وقت مبكر فقد أنشئت عام ١٣٧٣هـ وزارة التجارة تضم ضمن جهازها إدارتين إحداهما لشؤون الصناعة والثانية لشؤون الكهرباء ، ثم دمجت الإدارتان عام ١٣٨٢هـ تحت اسم (إدارة الشؤون الصناعية والكهربائية) . وفي عام ١٣٨٥هـ جرى رفع مستوى إدارة الشؤون

الصناعية والكهربائية إلى إدارة عامة باسم (الإدارة العامة للشؤون الصناعية والكهربائية) ، ثم حولت عام ١٣٨٦هـ إلى (مديرية الصناعة والكهرباء) التي أصبحت في عام ١٣٨٨هـ أحد القطاعين اللذين تتألف منهما وزارة التجارة ، وهما : قطاع التجارة ، وقطاع الصناعة ، وأوجدت مؤسسة عامة للكهرباء .

وبتاريخ ٢٨/١٠/١٣٩٥هـ استحدثت (وزارة الصناعة والكهرباء) بموجب الأمر الملكي رقم (أ/٢٣٦) ، ومنحت أول ترخيص صناعي لها بتاريخ ٩/١٠/١٣٩٥هـ بالرقم (١١٧ص) .

وتجسّد لغة الأرقام لنا الجهود الموفقة في تطوير الصناعة والكهرباء ، حيث بلغ عدد المصانع المنتجة في المملكة عام ١٤١٨هـ (٢٦٨٨) مصنعاً مصنفة حسب الجدول رقم (١/٨) .

أما في مجال الكهرباء فقد بلغت قدرة التوليد الكهربائية عام ١٤١٨هـ (٨٦,٥٩٤,٨٦٩) ميغاوات ، وبلغ عدد المشتركين (٣,٢٥٦,٦٤٣) مشتركاً ، بينما كانت مقدرة التوليد المولدة عام ١٣٩٥هـ (٤,٢٢٣,١٨٠) ميغاوات وعدد المشتركين (٣٤٦,١٢٩) مشتركاً .<sup>(١)</sup>

وبعد الوزير الأول للصناعة والكهرباء عيّن المهندس عبدالعزيز عبدالله الزامل وزيراً لها ، بموجب الأمر الملكي رقم (أ/١١) وتاريخ ١٦/١/١٤٠٤هـ وظل في هذا المنصب حتى صدر الأمر الملكي رقم (أ/٨٦) وتاريخ ٦/٣/١٤١٦هـ بإعادة تشكيل مجلس الوزراء وبناءً عليه عيّن الدكتور هاشم عبدالله يمانى وزيراً للصناعة والكهرباء .

(١) مؤسسة النقد العربي السعودي : التقرير السنوي الثالث والثلاثون ١٤١٨/١٩٩٧م ، مرجع سابق ، ص ص (١٨٤ ، ١٨٦ ، ١٨٧) .

الجدول رقم (١/٨) : المصانع المنتجة حتى نهاية عام ١٤١٨هـ

العمالة	إجمالي التمويل (بالريال)	عدد المصانع	النشاط الصناعي
٢٥٢٠٥	١٢,٠٤٢,٦٢١,١٨٢	٤٢٦	صناعة المواد الغذائية والمشروبات صناعة المنسوجات والملابس
١٤٩٤٣	٢,٩٨٧,٩٤٢,٠٠٠	١٢١	الجاهزة والجلود صناعة الخشب والمنتجات
١٠٢٢٦	١,٧٩٢,١٨٢,١١٢	١٢٥	الخشبية والأثاث
١٣٧٥٢	٥,١٣١,٢٦٨,٠٠٠	١٧٤	صناعة الورق والطباعة والنشر الصناعات الكيماوية
٥٩٢٠٥	١٣٨,١٨٥,٥٤١,٢٤٨	٥١٥	والمنتجات البلاستيكية صناعة مواد البناء والصيني
٤٢٣١٢	٢٣,٤٨٦,٠١٠,٦٥١	١٩٢	والخزف والزجاج
٢٥٥٩	٤,٣٠٧,٨٣١,٠٠٠	١٣	الصناعات المعدنية الأساسية صناعة المنتجات المعدنية المصنعة
٦٣٢٤٠	١٧,٥٣٥,٧٢٧,٠٨٠	٧٣٧	والماكينات والمعدات
٥٤٨٢	٩٨٩,١٤٥,٠٠٠	٦٥	صناعات متنوعة أخرى
١٩٩٥	٤٠٢,٠٧٠,٠٠٠	١٩	التخزين
٢٥١٠١٩	٢٠٧,٧١٧,٤٦٨,١٧٢	٢٦٨٨	الإجمالي

### وزارة الشؤون البلدية والقروية (١٣٩٥هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٥هـ .
- أول وزير تولاهها : سمو الأمير ماجد بن عبدالعزيز .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- التخطيط العمراني لمدن المملكة وما يتطلبه ذلك من توفير الطرق والتجهيزات الأساسية .
- إدارة الخدمات اللازمة للحفاظ على نظافة وصحة البيئة وتحسين المدن وتجميلها .
- صيانة التجهيزات الأساسية .
- تطوير المناطق القروية الواقعة خارج نطاق صلاحيات البلديات .
- القيام بالأبحاث والدراسات الهادفة إلى تطوير خدمات البلديات .
- تطوير إدارات الوزارة من أجل القيام بمسئولياتها .
- جانب من تاريخها وتطورها :

في مرحلة التكوين شارك المواطنون والحكومة في إدارة البلديات ، حيث تم انتخاب أعضاء المجلس البلدي من قبل المواطنين وتم تعيين رؤساء البلديات وكبار الموظفين من قبل الدولة ، وكانت جميع البلديات مرتبطة بأمر المنطقة عدا بلدية مكة فقد كانت مرتبطة بالنيابة العامة .

وقد أنشئت بلدية مكة عام ١٣٥٤هـ وعدل اسمها عام ١٣٤٨هـ من (بلدية مكة) إلى (أمانة العاصمة) ، وبلغت مصروفاتها عام ١٣٦٩هـ (٤٠٣٤٠٠٠ ريال) ، وهي أول أمانة تنشأ في المملكة .<sup>(١)</sup>

(١) خيرالدين الزركلي : شبه الجزيرة في عهد الملك عبدالعزيز ، مرجع سابق ، ص (٤١٢) .

وقد صدرت أنظمة خاصة بالبلديات ، ومن ذلك القسمان الثامن والتاسع من التعليمات الأساسية الصادرة عام ١٣٤٥هـ للمجالس البلدية ولجان الإدارة بالبلديات ، وفي عام ١٣٤٦هـ أنشئت إدارة خاصة بالبلديات فى وزارة الداخلية ، وفى عام ١٣٨٢هـ رفع مستوى الإدارة هذه إلى وكالة وزارة لشؤون البلديات مرتبطة بوزير الداخلية ؛ لتقوم بمسؤوليات التخطيط والدراسات لتطوير خدمات البلديات ومصالح المياه وتنمية مواردها .

وبتاريخ ٢٨/١٠/١٣٩٥هـ استحدثت وزارة الشؤون البلدية والقروية بموجب الأمر الملكى رقم (٢٣٦/أ) .

وفى بداية أمرها تعاقبت الوزارة مع إحدى الشركات الاستشارية لوضع خطة تطويرية للوضع الإدارى والتنظيمى داخل الوزارة والبلديات ؛ تهدف إلى إعادة تنظيم وتبسيط الإجراءات وتطوير القوى العاملة . ثم استعانت الوزارة بإدارة الاستشارات بمعهد الإدارة العامة ، كما استعانت بجهود منسوبيها من خلال الاجتماعات الدورية السنوية لأمناء المدن ورؤساء البلديات برئاسة الوزير وحضور كبار المسؤولين بالوزارة ؛ وذلك لدراسة كل ما يؤدى إلى تطوير الخدمة البلدية بالمملكة .

وفى إطار العمل بأسلوب اللامركزية أنشأت الوزارة العديد من المديريات العامة للشؤون البلدية ؛ لتقوم بالإشراف على البلديات والمجمعات القروية التابعة لها ومساندتها فى تطوير المخططات ، وتنفيذ المشاريع ، وتوفير الخدمات ، مثل : إنشاء الحدائق العامة وحدائق ألعاب الأطفال ، وتشجير الميادين والشوارع ، وإنشاء الأشكال الجمالية ، ومراعاة النظافة ، وصحة البيئة ، ومراقبة المطاعم ، وإنشاء المسالخ ذات المواصفات الصحية .

وفى عام ١٤١٦هـ بلغ عدد الوحدات الإدارية التي ترتبط إدارياً بوزير الشؤون البلدية والقروية : خمس وكالات وخمس أمانات (ويعتبر عبدالرؤوف الصبان أول أمين لأمانة العاصمة المقدسة وأول أمين لمدينة في المملكة ، وممن عمل أميناً لأمانة العاصمة المقدسة قديماً : عبدالله بن خثلان ، وعبدالله عريف) ، وست مديريات للشؤون البلدية وسبع مصالح مياه ، و(٩٦) بلدية (ويعتبر محمد إبراهيم صادق أول رئيس بلدية في المملكة) ، و(٦٢) مجمعاً قروياً بدئى فى افتتاحها عام ١٣٩٦هـ . وبلغت أطوال شبكات المياه (٣١,٤٠٠) كيلومتر ، وأطوال شبكات الصرف الصحى (٩,٣٧٣) كيلومتراً ، وعدد الحدائق (٣,٢٣٠) حديقة ، وأطوال الشوارع (٢٣,١٠٦) كيلومترات ، وعدد أعمدة الإنارة (٢٩٩) ألف عمود ، وعدد الأسواق (١٤٣٨) سوقاً .<sup>(١)</sup>

وعندما قبلت استقالة الأمير ماجد بن عبدالعزيز من وزارة الشؤون البلدية والقروية بتاريخ ٢/٥/١٤٠٠هـ كلف سمو الأمير متعب بن عبدالعزيز بالقيام بأعمال هذه الوزارة إلى جانب عمله وزيراً للأشغال العامة والإسكان ، حتى تم تعيين الأستاذ إبراهيم بن عبدالله العنقرى وزيراً للشؤون البلدية والقروية بالأمر الملكى رقم (٣٥٠/أ) وتاريخ ١٩/٧/١٤٠٣هـ . وحسب الأمر الملكى رقم (٢٥٦/أ) وتاريخ ٧/٦/١٤٠٨هـ عين الدكتور خالد بن محمد العنقرى نائباً لوزير الشؤون البلدية والقروية على المرتبة الممتازة ، ثم عين وزيراً لهذه الوزارة بموجب الأمر الملكى رقم (٨٠/أ) وتاريخ ٣/٣/١٤١٠هـ ثم خلفه فى هذا المنصب محمد بن عبدالعزيز بن عبدالله بن حسن آل الشيخ بموجب الأمر الملكى رقم (٥/أ) وتاريخ ٢٠/١/١٤١٢هـ ، وعندما أعيد تشكيل مجلس الوزراء عام ١٤١٦هـ أسندت هذه الوزارة إلى الدكتور محمد بن إبراهيم الجارالله .

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام ، مرجع سابق ، ص ص (٦٥ ، ٦٦) .



## وزارة الأشغال العامة والإسكان (١٣٩٥هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٥هـ
- أول وزير تولاها : سمو الأمير متعب بن عبدالعزيز وما زال كذلك .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- الإشراف على تصميم وتنفيذ مشاريع الدولة المعمارية من الناحية الفنية ؛ للتأكد من أن التنفيذ يتم حسب الشروط والمواصفات المحددة .
- تخطيط وتنفيذ مشاريع الإسكان التي تقيمها الدولة للمواطنين في مختلف مناطق المملكة .
- تصنيف المقاولين الذين يقومون بتنفيذ مشاريع الدولة المختلفة ، وذلك في مجالات التأهيل والاستعداد الفني والمادى ونحو ذلك ، مما يضمن حسن التنفيذ وسلامته وتمشييه مع المواصفات المطلوبة .
- جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت مصلحة الأشغال العامة عام ١٣٨٣هـ بموجب المرسوم الملكي رقم (٥٢) وتاريخ ١٧/١١/١٣٨٣هـ لإعداد الدراسات اللازمة للمشاريع الحكومية ، وقد تم فى نفس العام تعيين الأستاذ عبدالله الخيال رئيساً لها بموجب المرسوم الملكي رقم (٥٤) وتاريخ ١٨/١١/١٣٨٣هـ . وفى عام ١٣٨٤هـ صدر تنظيم لمصلحة الأشغال العامة من قبل اللجنة العليا للإصلاح الإدارى ، وتم عام ١٣٨٥هـ تعيين الأستاذ عبدالعزيز أبوبطين رئيساً لهذه المصلحة .

وبتاريخ ٢٨/١٠/١٣٩٥هـ استُحدثت وزارة الأشغال العامة والإسكان بموجب الأمر الملكي رقم (أ/٢٣٦) وشملت ثلاث وكالات ، هي :

أ- وكالة الوزارة للأشغال العامة ، لتحلّ محلّ مصلحة الأشغال العامة التي كانت جهازاً مستقلاً .

ب- وكالة الوزارة للإسكان ، وكانت إدارة تابعة لوزارة المالية والاقتصاد الوطنى .

ج- وكالة الوزارة لتصنيف المقاولين ، وهى مهمة جديدة نسبياً تساهم فى ترشيد قرارات الجهات التي تبأشر ترسية مشاريعها بنفسها على المقاولين .

وفى مجال تخطيط وتنفيذ مشاريع الإسكان التي تقيمها الدولة للمواطنين فى مختلف مناطق المملكة ، وصل عدد الوحدات السكنية أكثر من (٧٩٠.٩) ألف وحدة سكنية عام ١٤١٦هـ فى جميع أنحاء المملكة .<sup>(١)</sup>

#### وزارة التخطيط (١٣٩٥هـ) :

- مقرها الرئيسى : الرياض .

- تاريخ إنشائها : ١٣٩٥هـ .

- أول وزير تولأها : هشام محى الدين ناظر .

#### - الأهداف العامة من إنشائها :

- إعداد تقرير سنوى عن اقتصاد المملكة يتضمن تحليلاً لاقتصادها ، ويبين مدى التقدم الذى تم فى هذا المجال وما يتوقع له من تطورات .

- وضع خطط التنمية الاقتصادية التي يتطلب تنفيذها موافقة مجلس الوزراء .

- تقدير إجمالى الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ خطط التنمية التي يوافق عليها مجلس الوزراء .

- وضع الدراسات الاقتصادية اللازمة فى الأمور التي تطلب منها وتقديم توصيات علمية يؤخذ بها .

(١) المرجع السابق ، ص (٦٦) .

- التعاون مع الوزارات والأجهزة المستقلة وتقديم المشورة الفنية فى شؤون التخطيط .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

بدأ الملك عبدالعزيز بإنجاز خطة سياسية تمخضت عن توحيد المملكة تلتها خطط اقتصادية لتطويرها . وبتاريخ ٢١/١٠/١٣٧٨هـ جرى إنشاء لجنة للتنمية بقرار مجلس الوزراء رقم (١٣٥) ، وتم تعيين الأستاذ أحمد جمجوم رئيساً لها . وبناء على طلب هذه اللجنة تم عام ١٣٧٩هـ استقدام بعثة من البنك الدولي للإنشاء والتعمير لدراسة الأوضاع وتقديم التوصيات اللازمة للتنمية الاقتصادية .

وكان من بين التوصيات التى قدمتها البعثة إنشاء جهاز مركزى للتخطيط ، وبناء على هذه التوصية وبتاريخ ١٧/٧/١٣٨٠هـ جرى إنشاء المجلس الأعلى للتخطيط بموجب المرسوم الملكى رقم (٥٠) . وفى عام ١٣٨١هـ تم إدخال تعديل على تشكيل المجلس المشار إليه ، حيث قصرت العضوية على وزراء البترول والثروة المعدنية والمواصلات والزراعة وأصبح وزير المالية والاقتصاد الوطنى نائباً لرئيس المجلس . وهىئاً للمجلس أمانة عامة تضم عدداً من الإدارات المختصة بالشؤون الإدارية والفنية والدراسات والبحوث والشؤون الاجتماعية والزراعية والصناعية .

وبتاريخ ١٧/٩/١٣٨٤هـ وبموجب المرسوم الملكى رقم (١٩) تم إنشاء الهيئة المركزية للتخطيط من اثنى عشر خبيراً اقتصادياً وعدد من الموظفين الفنيين والإدائيين : لتكون بديلاً عن المجلس الأعلى للتخطيط ، وتولى رئاسة هذه الهيئة هشام محيى الدين ناظر ، واعتماداً على الأمر الملكى رقم (٦٤/أ) وتاريخ ١٣٨٧/١١/٢هـ عين رئيس هذه الهيئة بمرتبة وزير ثم عين فيما بعد وزيراً

للتخطيط وذلك بتاريخ ٢٨/١٠/١٣٩٥هـ حينما استحدثت وزارة التخطيط بموجب الأمر الملكي رقم (٢٣٦/أ). وظل يعمل به حتى استخلف بالدكتور عبدالوهاب بن عبدالسلام عطار اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٤/أ) وتاريخ ٢٠/١/١٤١٢هـ وما زال كذلك .

ثم صدر بتاريخ ١٨/٣/١٤١٦هـ قرار مجلس الوزراء رقم (٥٥) الذي نصّ في البند ثانياً على نقل مصلحة الإحصاءات العامة من وزارة المالية والاقتصاد الوطني إلى وزارة التخطيط .

### وزارات تطورت في مرحلة التنمية :

#### تطورات وزارة الدفاع والطيران في مرحلة التنمية :

تناول الباب الأول من هذا الكتاب نشأة وزارة الدفاع والطيران في مرحلة التكوين في عهد الملك عبدالعزيز ، وقد تطورت وزارة الدفاع من حيث إمكاناتها من طاقات بشرية ومعدات وآليات ، وتحولت تدريجياً من قوات مشاة خفيفة إلى قوات مشاة آلية متحركة تتوفر فيها خفة الحركة وتطورت قواتها الأخرى من طيران وبحرية ومدفعية ، وهي مستمرة في التطور والتقدم إلى الأفضل .

وقد جرت على وزارة الدفاع والطيران في مرحلة التنمية التطورات التالية :

(١) صدر الأمر الملكي رقم (١١٣٣/٥/٢/٥) وتاريخ ٢٤/٥/١٣٧٦هـ بتعيين الأمير فهد بن سعود بن عبدالعزيز وزيراً للدفاع والطيران ، وأعفى من منصبه بالأمر الملكي رقم (٣٧) وتاريخ ٣/٧/١٣٨٠هـ .

(٢) عين الأمير محمد بن سعود بن عبدالعزيز وزيراً للدفاع والطيران اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٣٧) وتاريخ ٣/٧/١٣٨٠هـ ، وأعيد تعيينه بالأمر

الملكى رقم (٤٣) وتاريخ ١٠/٩/١٣٨١هـ ، وأعفى من منصبه بالأمر الملكى رقم (١٧) وتاريخ ١٣/٦/١٣٨٢هـ .

(٣) عين الأمير سلطان بن عبدالعزيز وزيراً للدفاع والطيران ومفتشاً عاماً اعتماداً على الأمر الملكى رقم (٢١) وتاريخ ١٣/٦/١٣٨٢هـ .

(٤) صدر الأمر الملكى رقم (٣٠٧/١) وتاريخ ١٩/١٠/١٣٩٨هـ القاضى بقبول استقالة الأمير تركى بن عبدالعزيز نائب وزير الدفاع والطيران من منصبه .

(٥) صدر الأمر الملكى رقم (٢٨/١) وتاريخ ٢/٢/١٤٠٠هـ بتعيين كامل سندی مساعداً لوزير الدفاع والطيران لشؤون الطيران المدنى بمرتبة وزير .

(٦) صدر الأمر الملكى رقم (١٠/أ) وتاريخ ١٦/١/١٤٠٣هـ بتعيين الأمير عبدالرحمن بن عبدالعزيز نائباً لوزير الدفاع والطيران بمرتبة وزير .

(٧) صدر الأمر الملكى رقم (٣١/أ) وتاريخ ١٤/٢/١٤٠٥هـ بتعيين الأمير فهد بن عبدالله بن محمد بن سعود آل سعود مساعداً لوزير الدفاع والطيران والمفتش العام لشؤون الطيران المدنى بمرتبة وزير .

(٨) صدر الأمر الملكى رقم (٨/أ) وتاريخ ١٦/٣/١٤١٢هـ بترقية الأمير خالد بن سلطان بن عبدالعزيز إلى رتبة فريق أول وإعفائه من منصبه .

(٩) عين الفريق إبراهيم الطاسان أول رئيس لهيئة الأركان العامة لقوات الجيش العربى السعودى ، حيث مارس هذه المهمة لسنوات حتى صدر الأمر الملكى رقم (٥) وتاريخ ١٥/٣/١٣٨٢هـ بنقله من رئاسة هيئة الأركان ليعمل مستشاراً للشؤون العسكرية بالديوان الملكى بمرتبة وزير ، وخلفه فى هذه المهمة اللواء عبدالله المطلق اعتماداً على الأمر الملكى رقم (٤١) وتاريخ ٢٤/٨/١٣٨٢هـ .

وعمل بعده اللواء مرزوق التركي برئاسة الأركان العامة ، وقد عين الفريق أول عثمان محمد الحميد رئيساً لهيئة الأركان العامة بموجب الأمر الملكي رقم (٢٩/١) وتاريخ ١٣٩٥/٩/٦ هـ ، وظل يقوم بهذه المهمة حتى صدر الأمر الملكي رقم (٢٧/أ) وتاريخ ١٤١٠/٢/٢ هـ الذي عين بموجبه مساعداً لوزير الدفاع والطيران والمفتش العام بمرتبة وزير ، وخلفه في رئاسة هيئة الأركان العامة الفريق أول محمد الصالح الحماد الذي مكث في هذا المنصب حتى صدر الأمر الملكي رقم (١٠٧/أ) وتاريخ ١٤١٧/٥/١٣ هـ القاضي بإنهاء خدمته وعين مساعداً لوزير الدفاع بمرتبة وزير بدلاً من عثمان الحميد ، وأوكلت مهمة رئاسة الأركان للفريق أول ركن صالح بن عليّ المحيا الذي عين بالأمر الملكي رقم (١٠٩/أ) وتاريخ ١٤١٧/٥/١٣ هـ .<sup>(١)</sup>

(١٠) وفي عام ١٣٧٣ هـ (١٩٥٢م) فتحت مدرسة سلاح الطيران بجدة<sup>(٢)</sup> ، وتحوّل ما كان يعرف بمدرسة أعمال المطارات عام ١٣٧٣ هـ إلى مدرسة سلاح الطيران الفنية ، التي تغيّر اسمها عام ١٣٩٠ هـ إلى (معهد التدريب الفني) ثم إلى (معهد الدراسات الفنية) عام ١٤٠٠ هـ .<sup>(٣)</sup>

(١١) انتقلت مديرية سلاح الطيران عام ١٣٨٤ هـ من جدة إلى الرياض ، وتم تحويلها إلى سلاح الطيران الجوي الملكي السعودي وشهدت المزيد من التطورات شملت إيجاد أنظمة الإنذار ، والاتصال ، والصواريخ ، وإنشاء

(١) وزارة الدفاع والطيران : القوات البرية الملكية السعودية ، إعداد إدارة الشؤون العامة للقوات البرية ، الرياض ، مطابع القوات المسلحة ، (د.ت.) ، ص (١٩) .

(٢) فؤاد حمزة : البلاد العربية السعودية ، مكتبة النصر الحديثة ، الرياض ، ص ص (٢٥٨-٢٥٩) .

(٣) فارس فالح الحقباني : «لمحة تاريخية عن تاريخ الطيران في المملكة» ، مجلة الصقور ، العدد (٣٤) ، (صفر ١٤١٦ هـ) ، ص ص (٧٩ ، ٨١ ، ٨٢) .

كلية الملك فيصل الجوية التي بدأت في تخريج طلابها عام ١٣٩٠هـ ، ثم عدل اسم سلاح الطيران الجوى الملكى السعودى عام ١٣٩٣هـ إلى القوات الجوية الملكية السعودية .

(١٢) فى عام ١٣٩٦هـ أنشئت قاعدة الملك فيصل الجوية بالرياض وتلتها قواعد عسكرية أخرى ، وقد سعت القوات الجوية إلى امتلاك أفضل أنواع الطائرات والعتاد الحربى . (١)

(١٣) فى عام ١٣٩٦هـ تم إحداث قيادة للقوات البرية يرتبط بها : سلاح المشاة ، سلاح المدرعات ، والمظلات والقوات الخاصة ، وسلاح المدفعية ، وسلاح الإشارة ، وسلاح المهندسين ، وسلاح الصيانة ، وسلاح النقل ، وسلاح التموين والمهمات . وبغرض تأهيل منسوبيها عسكرياً جرى تطوير كلية الملك عبدالعزيز الحربية التي أنشئت فى البداية كمدرسة عسكرية فى مكة عام ١٣٥٤هـ ، ثم انتقلت إلى الطائف عام ١٣٥٨هـ ، وفى عام ١٣٧٥هـ افتتحت ككلية عسكرية فى الرياض . (٢)

(١٤) تعتبر مدرسة سلاح البحرية التي أنشئت فى الدمام عام ١٣٧٧هـ نواة القوات البحرية ، ثم جرى ربط سلاح البحرية برئاسة هيئة الأركان عام ١٣٩٢هـ ، وعدل اسمها من سلاح البحرية إلى القوات البحرية . وتم عام ١٣٩٣هـ شراء عدد من السفن الصاروخية والكاسحات المساندة ، وبناء القواعد والمراكز ، وفى عام ١٤٠٠هـ تم شراء فرقاطات ، وتشكلت وحدات مثل مشاة البحرية والأمن . (٣)

(١) المرجع السابق ، ص ص (٨٠- ٨٢) .

(٢) وزارة الدفاع والطيران : القوات البرية الملكية السعودية ، إعداد إدارة الشؤون العامة للقوات البرية ، مطابع القوات المسلحة ، الرياض (د.ت.) ، ص (١٩) .

(٣) محمد سعد العتيبي : القوات المسلحة والتنمية - دور الجيوش فى التنمية الوطنية الشاملة ، النموذج السعودى ، (د.ن.) ، ١٤١٣هـ ، ص (١٦٥) .

وحرصاً على تطوير منسوبيها تم افتتاح كلية الملك فهد البحرية عام ١٤٠٥هـ ، ومعهد الدراسات البحرية للقوات المسلحة وعدد من مراكز التدريب البحري لإعداد الشباب السعودي للانضمام إلى صفوف القوات البحرية .<sup>(١)</sup>

(١٥) بدأت قوات الدفاع الجوي ضمن تشكيل سلاح المدفعية عام ١٣٧٥هـ ، بمدافع خفيفة والمدافع المضادة للطائرات . وفي عام ١٤٠٤هـ أصبحت إدارة عامة تضم معهد قوات الدفاع الجوي<sup>(٢)</sup> الذي كان عام ١٣٧٥هـ عبارة عن جناح صغير في مدرسة المدفعية بالطائف ، ثم تحول عام ١٣٨٢هـ إلى مدرسة المدفعية المضادة للطائرات ، ثم سميت مدرسة الدفاع الجوي عام ١٣٨٦هـ ، ثم أصبح معهد الدفاع الجوي عام ١٤٠٢هـ ، ثم معهد قوات الدفاع الجوي الملكي السعودي عام ١٤٠٤هـ .

والقاسم المشترك بين كافة أفرع القوات المسلحة هو حرصها على تطوير عتادها ورجالها .<sup>(٣)</sup>

### تطورات وزارة الداخلية في مرحلة التنمية :

(١) صدر نظام للأمن العام عام ١٣٨٤هـ تضمن شرحاً لقواعد الاستخدام في قوات الأمن الداخلي . وقد ارتبطت مديرية الأمن العام بوزارة الداخلية منذ عام ١٣٨٠هـ .<sup>(٤)</sup> وقد عمل مديراً للأمن كل من : عبدالعزيز صالح بغدادي ،

(١) طلال سالم المفضي : « القوات البحرية الملكية السعودية ، واقع وتاريخ » ، مجلة الدفاع ، العدد (١٠٠) ، رجب ١٤١٦هـ ، ص ص (١٢-١٤) .

(٢) وزارة الدفاع والطيران : القوات البرية الملكية السعودية ، مرجع سابق ، ص (١٢) .

(٣) خالد بن فهد بن ناصر بن عبدالعزيز : تاريخ القوات الجوية الملكية السعودية ، (د.ت.) ، الرياض ، ص ص (٤٥-٤٦) .

(٤) وزارة المالية والاقتصاد الوطني : دليل التنظيم والمهام في حكومة المملكة العربية السعودية ، الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة ، الرياض ١٣٩١هـ/١٩٧١م ، ص ص (٧٥-٨١) .



مهدي المصلح ، على جميلي ، طلعت وفاء ، غالب توفيق ، سليمان الحمد الجارد ، أحمد يغمور ، محمد الطيب التونسي ، وفائز محمد العوفى ، وأخيراً الفريق عبدالله بن عبدالرحمن آل الشيخ حتى أحيل إلى التقاعد بناء على طلبه بالأمر الملكى رقم (أ/٢) وتاريخ ١٤/١/١٤١٣هـ ، وعين بدلاً منه الفريق أحمد بن محمد بن عبدالله بلال وما زال كذلك .

وفيما يتعلق بالجوازات والمباحث والدفاع المدنى التى تعدّ من مهامّ الأمن العام فقد جرى إيجاد مديرية مستقلة للجوازات والجنسية عام ١٣٨١هـ نتيجة لتوسّع مهامّ كل هذه النشاطات ، ومديرية للمباحث العامة ومديرية للمطافئ عام ١٣٨٢هـ .<sup>(١)</sup>

(٢) فيما يتعلق بنشاط المرور فقد بقى ضمن نشاط الأمن العام بغرض توفير الخدمات المرورية ، مثل تسجيل وترخيص السيارات والمركبات بكل أنواعها ومنح رخص وتصاريح القيادة بفئاتها وأنواعها المختلفة للمواطنين والمقيمين . وكان قد ظهر أول نظام للمرور فى المملكة عام ١٣٤٥هـ تحت اسم (قانون السيارات) ، وتطور هذا النظام حتى أخذ شكله التنظيمى عام ١٣٦٩هـ فى ظل نظام الأمن العام (١٠/٨/١٣٦٩هـ)<sup>(٢)</sup> ، حيث تأسست إدارات وشعب ومراكز للمرور فى معظم مدن المملكة ، وتحددت منذ ذلك التاريخ واجبات ومسؤوليات قسم المرور ونظام السيارات ، ومع زيادة حركة المرور وارتفاع أعداد السيارات وبناء العديد من الطرق والجسور صدر نظام المرور المعدل بالمرسوم الملكى رقم (٤٩/٢) وتاريخ ١١/٦/١٣٩١هـ ، ثم تلتها لائحته التنفيذية .

(١) وزارة التجارة : المملكة العربية السعودية : تسجيل وتعريف ، المطبعة الهاشمية ، دمشق ١٣٧٠هـ/١٩٩٩م ، ص ص (٣٢٥-٣٤٣) .

(٢) مقابلة مع كمال سراج الدين بتاريخ ٢٦/١/١٤١٩هـ ، ذكر فيها أوائل المسؤولين فى قطاعات وزارة الداخلية .

وعلى الرغم من تبعية جهاز المرور للأمن العام فإن له إدارة عامة بالمملكة أنشئت عام ١٣٨١هـ بمنطقة مكة المكرمة ، وكانت تزاوّل أعمالاً مكتبية بحتة ولم يكن لها ملاك معتمد ولا ميزانية مخصصة ، ثم صدر قرار مدير الأمن العام رقم (٤٧٠/ت) وتاريخ ١٣٨٧/٧/٢٢هـ القاضي بتشكيل إدارة عامة للمرور وانتقلت إلى مدينة الرياض ، وتم تحديد اختصاصاتها وواجباتها وصدرت عدة قرارات إدارية بهذا الشأن . وفى عام ١٣٨٨هـ بدأت الإدارة العامة للمرور بتشكيل الشعب والأقسام ووضع التنظيمات والإجراءات الخاصة بالمرور . والمهام الإدارية الأساسية للإدارة العامة للمرور نوعان ، هما : (١) تنظيم السير ، (٢) إدارة الرخص ، وبعد تطبيق الأمن الشامل أصبح تركيز مديرية المرور على إدارة الرخص . (١)

(٣) أما الإدارة العامة للمخدرات فما زالت تابعة للأمن العام ، بعد أن كانت قسماً تابعاً للمباحث العامة قبل أن تُنشأ لها إدارة عامة عام ١٣٩١هـ ضمن الأمن العام ، ومن أنشطتها فى قمع جرائم المخدرات :

- التوعية بأضرار المخدرات ، ومنها الحملات التى تقوم بها من وقت لآخر .
- فتح مستشفى الأمل بالرياض لعلاج الإدمان ، عام ١٤٠٠هـ .
- إجراء البحوث العلمية التى تتعلق بالمخدرات .
- تطبيق العقوبات المقررة على المروجين والجالين للمخدرات . (٢)

(٤) ما زالت مصلحة السجون كذلك تابعة للأمن العام ، وكانت فى البداية إدارة تابعة للشرطة ، وتاريخ ١٣٨٧/٦/٣هـ صدر القرار رقم (١٠٧٩٢) القاضي

(١) عبد الله إبراهيم الكعيد ، ميرغنى أحمد عيسى : المرور بين الماضى والحاضر ، مطابع الفرزدق ، الرياض ١٤٠٥هـ ، ص (١٧ ، ١٨)

(٢) معتصم السدمى : أوائل الإنجازات فى المملكة العربية السعودية ، مطابع الشريف ، الرياض ١٤١١هـ ، ص ص (١٧-٢٠) .

بتحويل إدارة السجون إلى مصلحة السجون وربطها بالأمن العام مباشرة .  
والسجون في المملكة تصنف إلى أربعة أصناف : (١) السجن المركزي ،  
(٢) سجن النساء ، (٣) سجن الأحداث ، (٤) السجن العمومي .<sup>(١)</sup>

(٥) في عام ١٣٨٠هـ تم تحويل اسم رئاسة عموم فرق الإطفاء إلى (المديرية العامة للإطفاء) وأصبح لها ميزانيتها المستقلة وارتباطها المباشر بوزارة الداخلية .

ومن مظاهر التحديث للدفاع المدني :

- ١ - إنشاء قواعد طيران جميع طيارها من الشباب السعودي .
- ٢ - إنشاء معهد الدفاع المدني عام ١٣٩٤هـ ، الذي تخرج منه عدة دورات من الطلبة ولا يزال يستقبل الشباب السعودي وشباب الدول العربية الشقيقة ؛ لتدريبهم على أعمال الإطفاء والإنقاذ والإسعاف والسلامة ، وكان له دور بارز في تدريب المتطوعين في الدفاع المدني . وبغرض مقابلة البرامج العديدة للتأهيل والتدريب أنشئ خمسة مراكز للتدريب في كل من : الرياض ، والدمام ، وحائل ، والمدينة المنورة ، وأبها .
- ٣ - إنشاء مجلس الدفاع المدني برئاسة وزير الداخلية وعضوية وزراء المالية والاقتصاد الوطني ، والتخطيط ، والشؤون البلدية والقروية ، والزراعة والمياه ، والتجارة ، والصناعة والكهرباء ، والمواصلات ، ونائب رئيس الحرس الوطني ، ورئيس هيئة الأركان العامة ، ومدير الأمن العام ، ومدير عام الدفاع المدني ، وذلك بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٩)

(١) كمال سراج الدين ومحمد عداس : الواجبات العامة لقوات الأمن الداخلي في المملكة العربية السعودية ، دار العربية للطباعة والنشر والتوزيع ، بيروت ١٣٨٩هـ ، ص ص (١٠٢-١١٨) .

وتاريخ ١٦/١/١٣٨٧هـ ، وتعد اللجان اجتماعاتها كل ستة أشهر أو كلما دعت حاجة إلى ذلك .

٤ - أنشئت بموجب نظام الدفاع المدني الصادر عام ١٤٠٦هـ لجان محلية للدفاع المدني يرأسها أمراء المناطق ، وبعد تعيين فايز محمد العوفى بموجب الأمر الملكى رقم (٧١/أ) وتاريخ ١٣/٢/١٤٠٠هـ مستشاراً بوزارة الداخلية على المرتبة الممتازة ، جرى تعيين الفريق هاشم بن محمد عبدالرحمن مديراً عاماً للدفاع المدني ، ثم عين الفريق محمد بن على السحيلى مديراً عاماً وذلك بناء على الأمر الملكى رقم (٣٤/أ) وتاريخ ٤/٢/١٤١٧هـ .<sup>(١)</sup>

(٦) فى عام ١٣٨٣هـ صدر مرسوم ملكى بإنشاء سلاح الحدود وضمت إليه مصلحة خفر السواحل فى المنطقتين الغربية والشرقية والحدود البرية الشمالية والجنوبية . وأصبح يطلق على هذا الجهاز (المديرية العامة لسلاح الحدود وخفر السواحل والموانئ) ، حتى جرى اختصار اسم هذا الجهاز عام ١٣٩٦هـ ليصبح (المديرية العامة لسلاح الحدود) ثم عدل الأسم عام ١٤١٤هـ إلى (المديرية العامة لحرس الحدود) .

وفيما يتعلق بالأنظمة فقد صدر بتاريخ ٢٩/١/١٣٥٣هـ نظام مديرية مصلحة خفر السواحل متضمناً مختلف الأحكام المتعلقة بواجبات ومسؤوليات هذه المصلحة ، ثم صدر بتاريخ ٢٤/٦/١٣٩٤هـ نظام أمن الحدود بموجب المرسوم الملكى رقم (٢٦/م) .<sup>(٢)</sup>

(١) المرجع السابق ، ص (٢٧٧) .

(٢) المرجع السابق ، ص (٢٤٣) .

وقد قامت المديرية العامة لحرس الحدود بتوفير الكفاءات المتخصصة ،  
وتحفيزهم وتهيئة الإمكانيات اللازمة ليحققوا الأهداف المنشودة . (١)

(٧) تشكلت النواة الأولى للمباحث العامة بموجب خطاب رئيس الديوان الملكي رقم (٢٥٤٤/٣٨/٧) وتاريخ ٢٥/١٠/١٣٨٠هـ على شكل إدارات فى مناطق الرياض والشرقية والغربية ، وزودت بضباط وأفراد من الأمن العام ، وفى العام نفسه أحدثت بها إدارات للبوليس الدولى وشؤون المخدرات ، ثم صدر تنظيم جديد للمديرية العامة للمباحث عام ١٣٨٦هـ وبلغت فروعها (١٢) فرعاً موزعة على المدن الكبرى ، وجرى إيجاد ملاك مستقل خاص بها . وفى العام التالى - ١٣٨٧هـ - صدر قراران وزاريان لتطوير المباحث : الأول برقم (٢٠) ويقضى بتعيين مدير عام لها ، والثانى برقم (٣٥) ويقضى باستقلالها إدارياً عن وكيل وزارة الداخلية . ثم أعيد تشكيل المباحث العامة ونقل اختصاص مكافحة المخدرات والتزيف والرشوة والتهريب والجرائم الأخلاقية إلى جهات أخرى عام ١٣٩٢هـ وفق القرار الإدارى رقم (٥/ق) . وفى عام ١٣٩٣هـ صدر قرار إدارى رقم (١١/ق) يقضى بتصنيف فروع الإدارة العامة للمباحث إلى أربع فئات : ( أ ، ب ، ج ، د ) وذلك حسب حجم السكان وأهمية الموقع . وفى عام ١٤٠٦هـ صدر قرار إدارى رقم (م/ب/٣٣/٢٢٤) وتاريخ ٢٥/٥/١٤٠٦هـ يقضى بإعادة تشكيل المباحث العامة . وفى عام ١٤٠٨هـ صدر الأمر السامى رقم (س/١٠٦١٦) وتاريخ ١٨/٧/١٤٠٨هـ يقضى بإسناد مهمة مكافحة التجسس إلى المباحث العامة . وفى عام ١٤١٠هـ صدر أمر وزير الداخلية رقم (٦٧١ م س) يقضى بإسناد مهمة مكافحة التحقيق فى قضايا التخريب المستخدم بها متفجرات إلى

(١) الواجبات العامة لسلاح الحدود ، مطابع دار الهلال للأؤفست ، الرياض ١٤٠٥هـ .

المباحث العامة . ونظراً لما للفساد الإداري مثل الرشوة والواسطة والابتزاز واستغلال النفوذ من سلبيات على المجتمع والإدارة ؛ فقد صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٨/٢١١١) وتاريخ ١٢/٧/١٤٠٠هـ بإنشاء المباحث الإدارية كشعبة من شعب المباحث العامة ، ثم رفعت شعبة المباحث الإدارية إلى مستوى إدارة عامة بموجب قرار اللجنة العليا للإصلاح الإداري رقم (١٩٦) وتاريخ ١٤١٠/٤/١هـ .<sup>(١)</sup>

وقد تولى عدد من المسؤولين إدارة هذا المرفق كان آخرهم الفريق صالح طه خصيفان الذي عين بالأمر الملكي رقم (أ/٤٢٠) وتاريخ ١٤/١٢/١٤٠٦هـ ، ولا يزال كذلك .<sup>(٢)</sup>

(٨) نشأ جهاز الجوازات في أول الأمر ضمن المديرية العامة للشرطة بمكة المكرمة عند تأسيسها عام ١٢٤٢هـ ، وهي التي كانت تتولى جميع مسؤوليات الأمن العام بما فيها أعمال الجوازات . ثم صدر عام ١٣٦٩هـ نظام الأمن العام الذي اشتمل على تشكيل مديرية للأمن العام ، ارتبطت بها أعمال الجوازات والجنسية حتى عام ١٣٨٠هـ عندما أنشئت مديرية عامة للجوازات والجنسية ثم جرى تحويل اسمها عام ١٣٩٥هـ إلى (وكالة وزارة الداخلية المساعدة للجوازات والأحوال المدنية) وترأسها ناصر الزيد . وفي عام ١٣٩١هـ بدئ في تنفيذ المرحلة الأولى من مشروع عسكرة جهاز الجوازات ، ثم جرى فصل قطاع الجوازات عن وكالة وزارة الداخلية المساعدة للجوازات والأحوال المدنية ، واستقلاله في قطاع عسكري مستقل تحت اسم (المديرية العامة للجوازات) اعتباراً من ١/٧/١٤٠٣هـ .

(١) خطاب المديرية العامة للمباحث ، ١٤١٨هـ .

(٢) مقابلة مع كمال سراج الدين بتاريخ ١/٢٦/١٤١٩هـ ، ذكر فيها أوائل المسؤولين في قطاعات وزارة الداخلية .

وقد صدر عام ١٣٥٦هـ أول نظام للإقامة بالمملكة استهدف تنظيم أوضاع غير السعوديين المقيمين في المملكة ، ثم حل محله نظام الإقامة الصادر عام ١٣٧١هـ . وقد صدر عام ١٣٥٨هـ نظام الجوازات السفرية الذي نظم قواعد وإجراءات إصدار وثائق السفر السعودية كما نظم حركة سفر المواطنين ، ولا يزال هذا النظام معمولاً به حتى الآن ، وإن كانت كثير من مواده قد طرأ عليها بعض التعديل أو الإلغاء مساندة لحركة التنمية القائمة .

وتحظى المديرية العامة للجوازات بمكانة متقدمة بين أجهزة الخدمة لتسهيلها حصول المواطنين على خدماتها ، ومن ذلك ما قامت به حيال إطالة صلاحية جواز السفر من سنة واحدة إلى خمس سنوات ، وإعطاء تأشيرة سفر للمواطن عند منحه الجواز صالحة لمدة سريان الجواز . ولديها معهد يقوم بتدريب القوى العاملة اللازمة لها قبل وبعد مباشرتهم لأعمالهم . (١)

ويتولى إدارة الجوازات في الوقت الحاضر اللواء أسعد عبدالكريم الفريج الذي خلف الفريق فهد بن محمد الشريف الذي أحيل إلى التقاعد بالأمر الملكي رقم (٣٣/أ) وتاريخ ١٤١٧/٢/٤هـ .

(٩) يعتبر مكتب أهل الجهاد النواة الأولى للإدارة العامة للمجاهدين ففي عام ١٣٥٤هـ جرى تشكيل ألية المجاهدين من بعض وحدات الهجانة التي ألغيت ، وأصبح مكتب أهل الجهاد يسمى (مكتب أهل الجهاد والمجاهدين) . وبعد أن اكتمل تكوين الجيش النظامي حولت فرق الجهاد إلى قوات احتياطية . وعند تكوين الحرس الوطني عام ١٣٧٤هـ ، حولت معظم فرق الجهاد إلى قواته وبقي جزء منها يتبع مكتب أهل الجهاد الذي ألحق بوزارة الداخلية بتاريخ ١٣٨٢/٥/١هـ .

(١) المديرية العامة للجوازات : الدليل في أعمال الجوازات ، الرياض ١٤١٢هـ ، ص ص (٧-١٠) .

ولقوات المجاهدين مساهمة فعالة في الأعمال القتالية والأمنية وحراسة الحدود والاشتراك في أعمال الحج . (١)

(١٠) تشكلت النواة الأولى لقوات الأمن الخاصة في غرة شهر ذي الحجة عام ١٣٨٢هـ على شكل سرية زوّدت بأفراد من قوة شرطة الرياض ، وكانت مهمتها الأساسية آنذاك تنحصر في حراسة ولي العهد ، ثم صدر قرار مدير الأمن العام برقم (١٧١) لعام ١٣٨٣هـ بتعزيز هذه السرية بزيادة عدد أفرادها وتسميتها (حرس سمو ولي العهد) وترتبط مباشرة بمدير الأمن العام .

وفي عام ١٣٨٤هـ تغير الاسم إلى ( سرية وزارة الداخلية ) حيث أصبحت مهمتها أكثر اتساعاً ، فشملت حراسة وزارة الداخلية ومنشأتها والقيام بحماية بعض الشخصيات المهمة ومساندة أجهزة الأمن الأخرى في حفظ الأمن والنظام . ثم جرى إعادة تنظيمها وتغيير اسمها إلى (قوة طوارئ الداخلية) بموجب الأمر الملكي رقم (٤٧١) وتاريخ ٢٦/٧/١٣٨٨هـ ، وتم كذلك إعادة تشكيلها وتغيير اسمها إلى (قوة طوارئ المنطقة الوسطى) بموجب القرار رقم (١٨٥٤) وتاريخ ١٦/٥/١٣٨٩هـ ، ثم تم فصلها من ملاك الأمن العام وضمت إلى المباحث العامة بموجب القرار رقم (٩٥) في ٥/٩/١٣٨٩هـ ، كما أعيد تنظيمها وتبديل اسمها إلى (مجموعة قوة الطوارئ) بموجب الأمر الملكي رقم (٢/٧٦٢٣/س) وتاريخ ٢٣/٤/١٣٩٠هـ ، واعتمدت لها ميزانية مستقلة اعتباراً من العام المالي (١٣٩٤/١٣٩٥هـ) بموجب الأمر الوزاري رقم (٢/٢٤٧٣/س) وتاريخ ١٤/٤/١٣٩٤هـ ، كما تم اعتماد عضويتها في لجنة

(١) إبراهيم العتيبي : تنظيمات الدولة في عهد الملك عبدالعزيز ١٣٤٣-١٣٧٣هـ/١٩٢٤-١٩٥٣م ، دراسة تحليلية ، مكتبة العبيكان ، الرياض ١٤١٤هـ ، ص ص (٢٩٥-٣٩٦) .



الضباط العليا . وتوالى تطوير مهامها وهيكلها التنظيمي وكذلك اسمها ؛ فقد صدر القرار الوزاري رقم (٢/س) وتاريخ ١١/١/١٣٩١هـ القاضي بتحويل اسمها إلى (قوة الأمن الخاصة) ، ثم صدر بعد ذلك الأمر الملكي رقم (٧/ص/٢٣٥٠٣) وتاريخ ١٦/١٠/١٣٩٨هـ بتغيير اسمها إلى (قوات الأمن الخاصة) ومساواة قائدها العام بالمديرين العاملين في قطاعات قوى الأمن الداخلي ، وإضافة عدد من التنظيمات الجديدة إلى مهامها وتشكيلاتها ، واعتماد فروع لها بالمنطقتين الغربية والشرقية ، بالإضافة إلى تنظيم قيادتها وأعمالها وميزانياتها ، ومنح قائدها صلاحيات وظيفية وإدارية ومالية . وكان قد صدر القرار الوزاري رقم (١٩٢) وتاريخ ٢١/١/١٣٩٣هـ باعتبار قوات الأمن الخاصة من الوحدات التي تقوم بمجهود غير عادي ، حسب طبيعة عملها وما يتطلبه من القوات لمختلف مهامها واختصاصاتها ، يساعد على إيجاد وحدات أمنية متخصصة ، وعالية التأهيل والاحتراف كقوات خاصة .

ثم صدر بعد ذلك قرار وزير الداخلية رقم (٢٧) وتاريخ ١٥/٤/١٤٠٨هـ باعتماد تشكيلها ومهامها وفقاً للهيكل التنظيمي الجديد ، متضمناً تحديد ارتباط وأهداف ومهام كل وحداتها وتشكيلاتها ، وكذلك إدارتها العامة والمساعدة وفقاً لإحداث تنظيمات الدولة التي تتم برعاية وإشراف لجنة الإصلاح الإداري . ويتولى إدارتها حالياً اللواء غيث الحربي .

(١١) أنشئت هيئة التحقيق والادعاء العام بالمرسوم الملكي رقم (م/٥٦) وتاريخ ٢٤/١٠/١٤٠٩هـ ، المبني على قرار مجلس الوزراء رقم (١٤٠) وتاريخ ١٢/٨/١٤٠٩هـ . ثم صدر قرار اللجنة العليا للإصلاح الإداري رقم (٢٠٥) وتاريخ ٢٤/٤/١٤١١هـ ، متضمناً الهياكل التنظيمية للمركز الرئيسي للهيئة وفروعها في مناطق المملكة ، وتحديد عدد نواب رئيس هيئة

التحقيق والادعاء العام بنائبين : أحدهما للتحقيق والادعاء العام ، والآخر للرقابة على السجون وتنفيذ الأحكام .

وقد عينَ رئيسها الحالي الشيخ محمد بن سليمان المهوس بالأمر الملكي رقم (٨٨/أ) وتاريخ ١٦/٤/١٤١٤هـ على المرتبة الممتازة .

**وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد (١٤١٤هـ) : (١)**

وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد تُعدُّ الوزارة الوحيدة التي أوجدت في مرحلة التكامل ، وفيما يلي بعض المعلومات عنها :

- مقرها الرئيسي : الرياض .

- تاريخ إنشائها : ٢٠/١/١٤١٤هـ .

- أول وزير تولاه : عبدالله بن عبدالمحسن التركي .

**- الهدف العام من إنشائها :**

تختص وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد بصفة عامة بالإشراف على جميع الأمور المتعلقة بالأوقاف الخيرية وشؤون المساجد والدعوة والإرشاد وتوزيع المطبوعات الإسلامية في الداخل والخارج ، ووضع الخطط والقواعد اللازمة لتنظيم هذه الأمور .

**- جانب من تاريخها وتطورها :**

لم يكن الإشراف على هذه النواحي موحداً في جهة واحدة بل كانت شؤون الحج قبل دخول الملك عبدالعزيز - طيب الله ثراه - مكة المكرمة تتولاها إدارة

(١) الأمر السامي رقم (٣/١) وتاريخ ٢٠/١/١٤١٤هـ .

سميت مراقبة شؤون الحج ، وفي عام ١٣٤٥هـ (١٩٢٦م) صدر عدد من التنظيمات والتعليمات الأساسية المتعلقة ببعض الأمور الشرعية كالقضاء الشرعي والحرمين والأوقاف والمساجد والمؤسسات الدينية وأمور الحج التي أسندت إلى لجنة سميت (لجنة إدارة الحج) ، وتتكون من رؤساء الدوائر الحكومية التي لها علاقة بأمور الحج ويرأسها النائب العام .

وفي عام ١٣٦٥هـ (١٩٤٨م) ألغيت لجنة إدارة الحج وأنشئت مديرية شؤون الحج العامة ، وارتبطت بوزارة المالية ، ثم جرى ربطها عام ١٣٨٠هـ (١٩٦١م) بوزارة الداخلية ، وظل الأمر كذلك إلى أن أنشئت وزارة الحج بمقتضى الأمر الملكي رقم (٤٣) وتاريخ ٩/١٠/١٣٨١هـ . وقبل ذلك كانت شؤون الأوقاف والمساجد مناطة بالقضاة والمشايخ باعتبارها تقوم بصفة أساسية على القواعد والأحكام الشرعية ، فكان القضاة أقرب من غيرهم لتصريف شؤونها ، كما كانت مسؤولية الدعوة متركزة في الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد ، وكذا التوعية الإسلامية في الحج حيث صدرت الموافقة السامية على إنشاء هيئة التوعية في الحج بتاريخ ١٨/٧/١٣٩٢هـ .

وبتاريخ ٢٠/١/١٤١٤هـ صدر الأمر السامي رقم (٣/أ) بإنشاء وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد : لتتولى كافة شؤون الأوقاف والمساجد والإرشاد والدعوة وكل ما يتصل بالشؤون الإسلامية .

### المبحث الثالث: الدواوين والرئاسات والإدارات العامة

يتناول هذا المبحث الدواوين والرئاسات والإدارات العامة وما شابهها ، ونظراً لضخامة أعدادها وكون بعضها جرى تناوله في موضع آخر من هذا الكتاب ، فسوف يُقْتَصَرُ على توضيح مفهوم هذه المؤسسات والفروق بينها وبين المؤسسات العامة قريبة الشبه منها ، ثم يختتم المبحث بتقديم تعريف لهذه الأجهزة التي أنشئت أو تطورت في مرحلة التنمية .

#### أ ) مفهوم الدواوين والرئاسات والإدارات العامة :

المقصود بالدواوين والرئاسات والإدارات العامة هي الأجهزة الحكومية التي ليست وزارات - حتى وإن كان إحداها في مستوى وزارة ، ورئيسها بمرتبة وزير ولكنه ليس عضواً في مجلس الوزراء - وليست مؤسسات عامة ، وتتمتع بقدرة من الاستقلال وتخضع لسلطة الرئاسة المباشرة للجهة التي تتبعها ، ولها ميزانيات مستقلة أو ملحقة بالجهات التي تشرف عليها . ونظراً لتوسع الجهاز الإداري فقد وجدت أيضاً إدارات كبيرة خاضعة للإدارات العامة نفسها ، فمثلاً يتبع لمديرية الأمن العام بوزارة الداخلية : الإدارة العامة للسجون ، والإدارة العامة لمكافحة المخدرات . وترتبط بهيئة الأركان العامة بوزارة الدفاع والطيران إدارة الأشغال العسكرية التي تتبعها إدارة كبيرة للتشغيل والصيانة .

وهذه الأجهزة الرئيسية متنوعة وبعضها قريب الشبه بالوزارة مثل الرئاسة العامة لرعاية الشباب والرئاسة العامة لتعليم البنات ، وبعضها قريب الشبه بالمؤسسات العامة ، مثل : مكتبة الملك فهد ، ودارة الملك عبدالعزيز ، وصندوق التنمية الصناعية السعودي ، ومستشفى الملك فيصل التخصصي . وهناك وزارات أهمها : وزارة الداخلية ، ووزارة الدفاع والطيران ، ووزارة المالية

والاقتصاد الوطنى ، أخذت بمبدأ اللامركزية ومنحت عدداً من وحداتها الإدارية استقلالاً وميزانية مستقلة ، مثلاً وزارة المالية والاقتصاد الوطنى مرت بعدة تغيرات بموجب قرار لجنة الإصلاح الإدارى رقم (١٠) وتاريخ ٢٠/٤/١٣٨٦هـ ، ثم بقرارها بتاريخ ١٨/٣/١٤١٦هـ القاضى بإعادة تنظيمها .

### ب ( الأجهزة الحكومية الرئيسية خلاف الوزارات فى المملكة :

من أبرز هذه الأجهزة ما يلى :

#### ١ - أجهزة مرتبطة بالملك وولى العهد ورئاسة مجلس الوزراء ، وهى :

الديوان الملكى ، ديوان رئاسة مجلس الوزراء ، ديوان سمو ولى العهد ، المراسم الملكية ، مجلس الشورى ، الأمانة العامة لمجلس الوزراء ، هيئة الخبراء ، مجلس القضاء الأعلى ، المجلس الأعلى للجامعات ، مجلس الخدمة المدنية ، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية ، اللجنة العليا لسياسة التعليم ، الحرس الوطنى ، ديوان المظالم ، ديوان المراقبة العامة ، الديوان العام للخدمة المدنية ، الاستخبارات العامة ، هيئة الرقابة والتحقيق ، الرئاسة العامة لرعاية الشباب ، الرئاسة العامة لتعليم البنات ، إدارة البحوث العلمية والإفتاء ، هيئة الأمر بالمعروف والنهى عن المنكر ، الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوى ، مستشفى الملك فيصل التخصصى ، مستشفى الملك خالد للعيون ، ومكتب الدراسات الإستراتيجية الذى يرأسه الأمير ممدوح بن عبدالعزيز بموجب الأمر الملكى رقم (٥٣٢/أ) وتاريخ ٣/١٢/١٤٠٧هـ .

#### ٢ - أجهزة مرتبطة بوزراء أو بوزارات ، مثل :

المجلس الأعلى للإعلام ، ومجلس القوى العاملة ، ومجلس الأمن الوطنى

(وجميعها مرتبطة بوزير الداخلية) ، ومعهد الدراسات الدبلوماسية (وهو جزء من وزارة الخارجية) ، ومصلحة الإحصاءات العامة (مرتبطة بوزارة التخطيط) ، وهيئة الأركان العامة ، والكليات العسكرية : الحربية ، والبحرية ، والجوية ، وكلية القيادة والأركان (مرتبطة بوزير الدفاع والطيران) ، وكلية الملك خالد العسكرية (تتبع رئاسة الحرس الوطني) ، ورئاسة الطيران المدني ، ومصلحة الأرصاد وحماية البيئة (وهما مرتبطتان بوزير الدفاع والطيران) ، وإمارات المناطق الثلاث عشرة (مرتبطة بوزير الداخلية) ، والأمانات الخمس للرياض والمدينة المنورة والدمام وجدة ومكة المكرمة (مرتبطة بوزير الشؤون البلدية والقروية) ، وهيئة الرى والصرف بالأحساء (مرتبطة بوزير الزراعة والمياه) ، وهيئة التحقيق والادعاء العام ، ومديرية الأمن العام ، ومديرية الدفاع المدني ، ومديرية المباحث العامة ، ومديرية حرس الحدود ، ومديرية الجوازات ، وقوات الأمن الخاصة ، وإدارة المجاهدين العامة ، وكلية الملك فهد الأمنية (مرتبطة بوزير الداخلية) ، ومصلحة الجمارك ، ومصلحة الزكاة والدخل ، ومصلحة معاشات التقاعد ، وصندوق التنمية الصناعية السعودي ، (مرتبطة بوزير المالية والاقتصاد الوطني) ، ومستشفى الملك فيصل التخصصي ، ولكل من مكتبة الملك فهد الوطنية ودارة الملك عبدالعزيز مجلس إدارة .

### جـ) الفروق بين الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة :

على الرغم من وجود بعض التشابه بين المصالح الحكومية والمؤسسات العامة فإنه يوجد بعض الفروق بينها ، منها :

أ) التمويل : فالمصالح الحكومية لا تمول إلا من الدولة بينما المؤسسات العامة لا يقتصر تمويلها على الدولة .

- (ب) الذمة المالية : فالمصالح الحكومية تتمتع بذمة مالية مدمجة مع الجهة المشرفة عليها ، بينما المؤسسات العامة ذات ذمة مالية مستقلة .
- (ج) شؤون العاملين : يخضع موظفو المصالح الحكومية لأنظمة موظفي الدولة ، بينما يخضع موظفو بعض المؤسسات العامة للوائح خاصة .
- (د) الميزانيات : تكون ميزانيات بعض المصالح الحكومية ملحقة بالجهة التي تشرف عليها ، بينما للمؤسسات العامة ميزانيات مستقلة .
- (هـ) اللوائح المالية : يشمل المصالح الحكومية ما يشمل غيرها من أنظمة ولوائح للدولة ، بينما تخضع بعض المؤسسات العامة للوائح مالية خاصة بها .<sup>(١)</sup>

( د ) التعريف ببعض الأجهزة الحكومية (غير الوزارات) في مرحلة التنمية :

**الرئاسة العامة لرعاية الشباب (١٣٩٤هـ) :**

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ٢٣/٤/١٣٩٤هـ .
- أول رئيس عام تولاها : فيصل بن فهد بن عبدالعزيز ، وما زال كذلك .
- الارتباط التنظيمي : المجلس الأعلى للرياضة بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٥٦٠) وتاريخ ٢٣/٤/١٣٩٤هـ ، الذي يرأسه الملك رئيس مجلس الوزراء .

**- الأهداف العامة من إنشائها :**

- المساهمة في تنشئة الشباب تنشئة إسلامية قويمية ، والنهوض بهم في جميع المجالات الثقافية والفنية والرياضية .

(١) حامد مصطفى : المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية ، (د.ن) ، ١٣٩٢هـ ، ص ص (٩ و ١٠ و ١٧) .

- الإشراف على البرامج والاتحادات والأندية .
- تمثيل المملكة خارجياً فيما يخصها من مهام .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

في عام ١٣٦٥هـ بدأت الألعاب الرياضية في الانتشار في المملكة العربية السعودية وظهرت الحاجة إلى جهاز ينظمها ، وهو ما تم فعلاً عام ١٣٧٢هـ عندما أنشئت إدارة لرعاية الشباب مرتبطة بوزارة الداخلية . ثم نقل ارتباط هذه الإدارة من وزارة الداخلية إلى وزارة المعارف عام ١٣٨٠هـ . وجرى نقل ارتباط ما يخص الشباب من غير الطلاب من وزارة المعارف إلى وزارة العمل والشؤون الاجتماعية عام ١٣٨٢هـ ، ثم رفع مستواها إلى إدارة عامة وتولاها سمو الأمير خالد الفيصل . وفي عام ١٣٩٤هـ أصبحت إدارة رعاية الشباب جهازاً مستقلاً باسم (الرئاسة العامة لرعاية الشباب) بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٥٦٠) . واعتماداً على الأمر الملكي رقم (١٣٧/أ) وتاريخ ١٣٩٥/٧/٤هـ عيّن الأمير فيصل بن فهد بن عبدالعزيز الرئيس العام لرعاية الشباب على المرتبة الممتازة ، ثم عيّن فيما بعد على مرتبة وزير وما زال كذلك .

وفيما بعد عيّن سمو الأمير سعود بن نايف بن عبدالعزيز نائباً للرئيس العام لرعاية الشباب بالمرتبة الممتازة بناء على الأمر الملكي رقم (١٦١/أ) وتاريخ ١٤٠٦/٥/١١هـ ، وعيّن مكانه بعد سنوات الأمير سلطان بن فهد بن عبدالعزيز بناء على الأمر الملكي رقم (١٠٥/أ) وتاريخ ١٤١٢/١١/٤هـ واعتماداً على الأمر الملكي رقم (٢٧٢/أ) وتاريخ ١٤١٨/٧/٥هـ عيّن بمرتبة وزير .

ومن أبرز ما أنجزته رعاية الشباب مشاركتها بوفد إداري في دورة طوكيو عام ١٣٨٤هـ (١٩٦٤م) ، وكانت أول مشاركة عربية للرياضة السعودية في الدورة



العربية الثانية ببيروت عام ١٣٧٧هـ (١٩٥٧م) . أما أو مشاركة خليجية لها في دورة الخليج في البحرين فكانت عام ١٣٩٠هـ (١٩٧٠م) . وفيما يتعلق بالأندية الرياضية فقد تأسس أول نادٍ عام ١٣٤٧هـ (١٩٢٧م) . ومن أبرز المنجزات الرياضية للرئاسة العامة لرعاية الشباب - وفي كرة القدم خاصة - هو التأهل لكأس العالم مرتين والفوز بكأس الأمم الآسيوية ثلاث مرات وكأس الخليج مرة واحدة .<sup>(١)</sup> وللرئاسة العامة نشاط ثقافي متميز يباشره عدد من الأندية الأدبية .

### هيئة الرقابة والتحقيق (١٣٩١هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ٢١/٩/١٣٩١هـ .
- أول رئيس تولاهها : عبد الوهاب أحمد عبدالواسع .
- الارتباط التنظيمي : رئيس مجلس الوزراء .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- إجراء الرقابة اللازمة للكشف عن المخالفات المالية والإدارية .
- إجراء التحقيق فيما ينسب للموظفين من تقصير .
- فحص الشكاوى التي تحال إليها من أي جهة حكومية .
- متابعة الدعوى التي تحال إلى ديوان المظالم .
- جانب من تاريخها وتطورها :

كانت هيئة الرقابة والتحقيق وهيئة التأديب عام ١٣٩١هـ هيئتين مستقلتين ترتبطان مباشرة برئيس مجلس الوزراء ، ثم جرى ضم الهيئتين في جهاز واحد

(١) معتصم السدسي ، مرجع سابق ، ص ص (١٠١-١٠٧) .

بموجب المرسوم الملكي رقم ( ٢٤٦/أ ) وتاريخ ١٤/١٠/١٣٩٥ هـ ، إلا أن هيئة التأديب قد ألغيت وضمنت اختصاصاتها إلى ديوان المظالم بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٥١) وتاريخ ١٧/٧/١٤٠٢ هـ .

وتحقيقاً للعدالة صدرت لائحة تقنن عملية التحقيق بموجب الأمر السامي رقم (١٣١٣٦/ر/٣) وتاريخ ١/٧/١٣٩٢ هـ ، ونصت على أنه « لا يجوز للمحقق استعمال وسائل الإكراه والضغط أو التهديد قى تحقيقه وعليه أن يقتصر على التحقيق فى الأمور المباشرة المتصلة بالتهمة والكاشفة عن حقيقتها .»

وتمارس هيئة الرقابة والتحقيق أسلوب الرقابة الفجائية والوقائية بموجب الأمر السامي رقم (٢٩٥١٦/ر/٣) وتاريخ ٢٦/٩/١٣٩٤ هـ ، وللهيئة موظفون ميدانيون يزورون الأجهزة الحكومية ويراقبون حضور الموظفين وغيره من الأمور ، وفى نهاية كل عام يرفع رئيس الهيئة تقريراً شاملاً عن منجزات الهيئة إلى رئيس مجلس الوزراء .<sup>(١)</sup>

واعتماداً على الأمر الملكي رقم (١٠٧/أ) وتاريخ ١٤/٥/١٣٩١ هـ عين رئيس هيئة الرقابة والتحقيق الأستاذ عبدالوهاب أحمد عبدالواسع وزير دولة وعضواً فى مجلس الوزراء<sup>(٢)</sup> ، ثم عين خليفته الأستاذ محمد بن عبدالعزيز بن زرعة أيضاً وزير دولة وعضواً بمجلس الوزراء بموجب الأمر الملكي رقم (٧٢/أ) وتاريخ ٢٠/٢/١٤٠٧ هـ ، وظل يعمل رئيساً لهذه الهيئة حتى عين الأستاذ محمد بن عبدالله النافع بموجب الأمر الملكي رقم (٨٩/أ) وتاريخ ٦/٣/١٤١٦ هـ رئيساً لها بمرتبة وزير ، ولكن ليس وزير دولة ولا عضواً فى مجلس الوزراء .

(١) محمد الفيث : «أجهزة الرقابة المالية المركزية» ، فى كتاب «الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية ، الطويل وآخرون» ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦ هـ ، ص (١٤٤) .  
(٢) الأمر الملكي رقم (١٩/١٠٠٠) وتاريخ ١/٢/١٣٩١ هـ .

**مصلحة الجمارك (١٣٩١هـ) :**

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩١/٩/٢١ هـ .
- أول مدير عام تولاها : حمد بن إبراهيم الرشودي .
- الارتباط التنظيمي : وزارة المالية والاقتصاد الوطني .
- **الأهداف العامة من إنشائها :**
- تحصيل الرسوم الجمركية .
- حماية أمن الدولة عن طريق منع دخول أى ممنوعات .
- حماية الصناعات الوطنية ضد الصناعات الخارجية التى لها مثيل فى الداخل .
- الإشراف على كافة فروع الجمارك بالمملكة .

**- جانب من تاريخها وتطورها :**

تعدّ الجمارك ومنذ القدم أداة قوية فى تنظيم التجارة الخارجية ، حيث تستطيع أن تتحكم فى ذلك عن طريق الرسوم الجمركية على البضائع المستوردة . وفى الماضى كان لا بد للتجار عند مرورهم ببعض الأراضى المجاورة أن يقدموا الهدايا لرجال القبائل حتى يقوموا بحمايتهم ويتعهدوا بعدم التعرض لهم .

وفى المملكة العربية السعودية صدر فى عهد الملك عبدالعزيز نظام للجمارك بموجب الأمر السامى رقم (٢٢٦) وتاريخ ١٣٤٩/٢/٣هـ يحتوى على الأحكام العامة التى تتعلق بالسياسة الجمركية للدولة ، حيث قام بتوحيد الرسوم المستحقة وأصول تحصيلها والإجراءات المطلوبة فى حالة الاستيراد والتصدير ،

وبيّن أيضاً الأحكام المتعلقة بالمخالفات الجمركية من الناحية الموضوعية والإجرائية ، ولتنفيذ هذا النظام أنشئ في وزارة المالية قسم كان يسمى ديوان الجمارك وكانت مهامه محصورة في الإجراءات الروتينية الشكلية .

وفي أعقاب الحرب العالمية الثانية أنشئت لهذا الديوان فروع في مختلف مدن المملكة من موانئ بحرية وبرية متعددة ، ونتيجة لهذا التوسع تم إنشاء مديرية عامة للجمارك وتتبعها كافة الموانئ حسب نص المادة العاشرة من خطاب ولي العهد رقم (٢٩/٢/١/٢٣٣١) وتاريخ ٢٩/٢/١٣٧٢هـ وتولى إدارتها محمد نور رحيمي بتاريخ ٧/٣/١٣٧٢هـ . (١)

وبتاريخ ٥/٣/١٣٧٢هـ صدرت الموافقة على النظام الجديد للجمارك بموجب الأمر الملكي رقم (٤٢٥) متضمناً خمساً وستين مادة شملت جميع القواعد العامة للعمل الجمركي وحددت المناطق والمواقع الجمركية . وعلى ضوء قرار اللجنة العليا للإصلاح الإداري رقم (١٠) وتاريخ ٢٠/٤/١٣٨٦هـ تم تطوير الجمارك ، وبتاريخ ٢٦/٩/١٣٩١هـ أصبح لمصلحة الجمارك استقلالها وميزانيتها مع بقائها تحت مظلة وزارة المالية والاقتصاد الوطني . وظل حمد الرشودي مديراً عاماً للجمارك حتى صدر الأمر الملكي رقم (١٠٣/أ) وتاريخ ١٦/٤/١٤١٦هـ القاضي بتعيين الدكتور محمد بن حسن الجبر مديراً عاماً للجمارك بالمرتبة الممتازة ، وما زال .

(١) وزارة المالية والاقتصاد الوطني : دليل تنظيم المهام في حكومة المملكة العربية السعودية ، مرجع سابق ، ص (١٤١) .

### المبحث الرابع: الشركات الحكومية في المملكة العربية السعودية

نظراً لضخامة أعداد الشركات الحكومية وشبه الحكومية فسوف يقتصر هذا المبحث على توضيح مفهوم الشركات والفروق بين الشركات والمؤسسات العامة ، ثم تقديم تعريف لشركتي أرامكو وسابك كنموذج للشركات المملوكة للدولة . أما الشركات المملوكة للقطاع الأهلي رغم دورها الكبير في التنمية فلن يشملها هذا المبحث .

#### أ) مفهوم الشركات :

تعد ممارسة الدولة للنشاطات التجارية هو الاستثناء أما القاعدة فهي تعزيز دور القطاع الأهلي وحثه على المشاركة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي . وطبيعي أن يكون التعاون بين القطاعين الأهلي والحكومي على شكل شركات مساهمة هو الشكل الذي يتفوق على غيره .

وتعرف الشركة بأنها عقد يتوفر فيه الرضا والمحل والسبب والأهلية ، ويلتزم بمقتضاه شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهم في مشروع يستهدف الربح بتقديم حصة من مال أو عمل ، لاقتسام ما قد ينشأ عن المشروع من ربح أو خسارة .

ويجب أن يكون لكل شركة : اسم يميزها عن غيرها من الشركات ، وعنوان وموطن لمركز إدارة الشركة ، وتنظيم . وفي المملكة العربية السعودية صدر نظام المحكمة التجارية بتاريخ ١٥/١/١٣٥٠هـ وخصص فصله الثاني من الباب الأول للشركات . ثم صدر بتاريخ ٢٢/٣/١٣٨٥هـ نظام الشركات المصادق عليه بالمرسوم الملكي رقم (م/٦) . وتوالت الجهود لتحديث نظام الشركات في الأعوام من ١٣٨٧هـ إلى ١٤٠٢هـ .

وقد حدد النظام الأشكال القانونية التي يمكن أن تتخذها الشركات في ثمانية أشكال ، هي : (١) شركات التضامن ، (٢) شركات التوصية ، (٣) شركات المحاصة ، (٤) شركات المساهمة ، (٥) شركات التوصية بالأسهم ، (٦) الشركات ذات المسؤولية المحدودة ، (٧) شركات رأس المال ، (٨) الشركات التعاونية .

ويوجد نوع من التمايز في أسلوب إدارة الشركات مصدره اختلاف حجم الشركة وتنوع نشاطها ورغبة أربابها . وغالبية الشركات في المملكة يديرها مجالس إدارة ، ويدير العمليات التنفيذية لكل شركة مدير عام يساعده عدد من الموظفين والموظفات في وظائف إدارية وفنية واستشارية وخدمية .

### ب) الفروق بين الشركات والمؤسسات العامة :

يوجد الكثير من التشابه بين المؤسسات العامة والشركات إلا أنه يوجد كذلك بعض الفروق بينهما ، ومن أبرز الفروق ما يلي :

#### ١ - عناصر الجهاز الإداري :

عناصر الجهاز الإداري في الشركة تضم الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والمدير التنفيذي للشركة ، بينما عناصر الجهاز الإداري في المؤسسة العامة تضم مجلس الإدارة ورئيس مجلس الإدارة والمدير العام .

#### ٢ - رأس المال :

رأس مال الشركة ملك للشركاء بينما رأس مال المؤسسة العامة ملك للدولة .

## ٣ - الموظفون :

الموظفون في الشركات هم موظفو قطاع أهلى والبعض منهم مُلاك للشركة ، بينما الموظفون في المؤسسات العامة هم موظفو حكومة يتمتعون بمزايا نظام الخدمة المدنية وغالبيتهم يستفيدون من نظام مصلحة معاشات التقاعد .

## ٤ - مجلس الإدارة :

يتم تشكيل مجلس الإدارة في الشركات غالباً بالانتخاب بينما يتم تشكيل مجلس الإدارة في المؤسسات العامة بالتعيين ، مع حرص الدولة على التقريب بين أسلوبى الانتخاب والتعيين حيث يتبدى ذلك فى حرصها على أن يضمّ عضو من الحكومة وعضو من أصحاب الاختصاص وعضو من القطاع الأهلى ، إلى مجالس الإدارة فى الشركات المهمة ، وذلك بحكم ولايتها على المال العام .

## ٥ - السلطة :

تستمدّ الشركات سلطتها من الملاك ونظامها الأساسى بينما تستمدّ المؤسسات العامة سلطتها من نظامها العام الذى تقره الدولة . وللمؤسسة العامة سلطة تحصيل الرسوم والغرامات من المواطنين إذا دعت الحاجة ، مثل الرسوم التى تفرضها بعض المطارات على المسافرين ، وبطبيعة الحال لا تملك الشركات هذا الحق .

## ٦ - الهدف :

الهدف من الشركات يكون منفعة الملاك الذين هم المؤسسون لها ، بينما يكون هدف المؤسسات العامة النفع العام وتحقيق أهداف الدولة من تأسيسها .

**جـ) التعريف ببعض الشركات :****شركة أرامكو السعودية (١٣٥٢هـ) :**

- مقرها الرئيسي : الظهران .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩١/٩/٢١ هـ .
- أول مدير سعودي تولاه : المهندس على النعيمي .
- الارتباط التنظيمي : وزارة البترول والثروة المعدنية .

**- الهدف العام من إنشائها :**

تتولى المسؤوليات الإدارية والتشغيلية لجميع أعمال المملكة البترولية من التنقيب والإنتاج بالإضافة إلى التكرير والنقل والتسويق .

**- جانب من تاريخها وتطورها :**

وقعت حكومة المملكة العربية السعودية اتفاقية الامتياز الأساسية مع شركة (ستاندارد أويل أوف كاليفورنيا : سوكال) في الرابع من شهر صفر ١٣٥٢هـ (٢٩ مايو ١٩٣٣م) ، ثم أنشئت شركة الزيت العربية الأمريكية (أرامكو) . وفي عام ١٣٩٣هـ (١٩٧٣م) امتلكت المملكة حصة مشاركة نسبتها (٢٥٪) في موجودات إنتاج الزيت والغاز العائدة لأرامكو ، ثم توالى زيادة حصة المملكة فزادت عام ١٣٩٤هـ (١٩٧٤م) إلى (٦٠٪) ووصلت عام ١٤٠٠هـ (١٩٨٠م) إلى (١٠٠٪) .

وفي الرابع من شهر ربيع الآخر ١٤٠٩هـ (١٣ نوفمبر ١٩٨٨م) ، صدر المرسوم الملكي رقم (م/٨) بإنشاء شركة الزيت العربية السعودية (أرامكو السعودية) ، ثم صدر المرسوم الملكي رقم (م/١) وتاريخ ١١ محرم ١٤١٤هـ



(١ يولييه ١٩٩٣م) الذي صادق على قرار مجلس الوزراء القاضي بدمج جميع مصافى الزيت ومرافق توزيع المنتجات .

وفيما يتعلق بالاحتياطيات فقد تم اكتشاف (٧٤) حقل زيت وغاز في جميع أنحاء المملكة ، بما في ذلك المنطقة المحايدة المقسومة بين الكويت والمملكة ومنطقة ساحل البحر الأحمر . وفي نهاية العام المالي ١٤١٤-١٤١٥هـ (١٩٩٤م) بلغ ما يمكن استخراجه من احتياطيات الزيت المتبقية في الحقول التي تديرها أرامكو السعودية (٢٥٩) بليون برميل . وهذه الاحتياطيات - بالإضافة إلى حصة المملكة في الاحتياطيات في المنطقة المحايدة المقسومة بين المملكة والكويت - تبلغ نحو ربع إجمالي احتياطيات العالم ، مما يجعل احتياطيات المملكة أكبر احتياطيات للزيت لأي بلد في العالم . أما احتياطيات المملكة من الغاز بما في ذلك الغاز المذاب والمرافق وغير المرافق ، فقد بلغت في نهاية ذلك العام (١٩٠ ، ١) تريليون قدم مكعب قياسي .

وفيما يتعلق بالتنقيب فقد حققت أرامكو السعودية بين عام ١٤٠٩هـ (١٩٨٩م) ومنتصف عام ١٤١٥هـ (١٩٩٥م) أعمال تنقيب ناجحة في المناطق الوسطى والغربية والشمالية ، حيث اكتشفت (١٧) حقلاً جديداً ، وقد أثبتت تسعة حقول من الحقول الأحد عشر التي اكتشفت جنوب الرياض ، وجود الزيت الخام الخفيف الحلو ، كما تم اكتشاف الغاز الحلو والمكثفات الحلوة في حقل الحلوة وحقل أبو راكز في قطاع الحوطة الذي يبعد عن الرياض بـ (١٨٠) كيلومتراً جنوباً .

ويقوم برنامج تجميع الغاز في الوقت الراهن بتجميع ومعالجة نحو (٣٠٥) بلايين قدم مكعب قياسي من الغاز المرافق في اليوم من حقول الزيت .

وفي عام ١٣٨٩-١٣٩٠هـ (١٩٧٠م) لم تتعد كمية الغاز المستعملة من الغاز الطبيعي المنتج (١١٪) أي (٢،٣) بليون متر مكعب والباقي كان يحرق أو يعاد

حقنه ، إلا أنه منذ ربيع الأول ١٤٠٤هـ (١٩٨٤م) يتم استغلال جميع كميات الغاز الطبيعي المنتجة تقريباً ، وقد ارتفع معدل الغاز الطبيعي المستغل إلى (٩٤٪) من مجموع إنتاج الغاز عام ١٤٠٩هـ (١٩٨٩م) ، وقد أدى استخراج كميات إضافية من الغاز غير المرافق من تجميع (خف) إلى توفير إمدادات إضافية في الثمانينيات عندما انخفض إنتاج الغاز بسبب انخفاض الزيت الخام .

وفيما يتعلق بالاستهلاك للمنتجات البترولية فإن الجدول رقم (٣/٨) يوضح الاستهلاك الفعلي للمملكة حسب المنتج في الأعوام ١٩٨٦ و ١٩٩١ و ١٩٩٦م ، والمتوقع لعامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠٥م .

وتبين الأرقام تنامي استهلاك المنتجات البترولية المكررة من (٢٤١,١) مليون برميل من الزيت الخام المكافئ (٦٦١ ألف ب/ب) عام ١٩٨٦م إلى (٢٦٥,٥) مليون برميل من الزيت الخام المكافئ (٧٢٧ ألف ب/ب) عام ١٩٩٦م ، أي بنسبة زيادة متوسطة مقدارها (١٪) سنوياً ، ويتوقع استمرار زيادة استهلاك المنتجات المكررة بنسبة متوسطة (٢,٢٪) سنوياً خلال الفترة ١٩٩٦-٢٠٠٥م ليصل الاستهلاك إلى (٣٧٠,٤) مليون برميل من الزيت الخام المكافئ (مليون وخمسة عشر ألف ب/ب) عام ٢٠٠٥م . أما الغاز الطبيعي الذي تنامت حصته من (٣٣,٨٪) عام ١٩٨٦م إلى (٤٣,٢٪) عام ١٩٩٦م من مجمل استهلاك الطاقة فيتوقع استمرار تنامي حصته حتى تبلغ عام ٢٠٠٥م نحو (٦٤,٩٪) من مجمل استهلاك الطاقة في المملكة ، بينما تنامي استهلاك الزيت الخام من (٣٣,٧) مليون برميل (٩٢ ألف ب/ب) عام ١٩٨٦م إلى (٨٥,٣) مليون برميل (٢٣٤ ألف ب/ب) عام ١٩٩٦م بنسبة زيادة سنوية متوسطة مقدارها (٩,٧٪) ، ويتوقع انخفاض استهلاك الزيت الخام بنسبة (٨٢٪) بين عامي ١٩٩٦ و ٢٠٠٥م عندما يصل استهلاك الزيت الخام إلى (١٥,٣) مليون برميل عام ٢٠٠٥م .

الجدول رقم (٣/٨) : الاستهلاك الفعلي والمتوقَّع للمملكة من منتجات البترول  
(بآلاف البراميل من الزيت الخام المكافئ في السنة)

المنتج	١٩٨٦م	١٩٩١م	١٩٩٦م	٢٠٠٠م	٢٠٠٥م
الجازولين	٤٨١٠٧	٥٨٨٤	٧٨٣٢٤	٨٥٤٦١	٩٧٦٣٨
غاز البترول السائل	٥٤٧٥	٦٣٨٨	٨٨٩٤	١٠٢١١	١٢٠٨٢
الكيروسين / وقود طائرات	١٧٨٨٥	٣٠٤٤١	٢١٤١١	٢٢٤٧٢	٢٤٧٤٧
الديزل	٩٢٠٧٥	١٠٦٣٦١	١١٤١٥٥	١٢٦٥٩٩	١٠٦٢١٥
زيت الوقود	٦٩٠٢٢	٣٤٤٩٣	٣٥٤٦٥	٩٩٠٤٠	١١٢٨٥٨
لقيم زيوت أساسية	١٨٦٢	١٦٧٩	١٩٠٣	١٠٣٥٨	١٠٦٩٥
أسفلت	٥٦٥٨	٤٧٠٩	٣٥٤٤	٥٦٧٣	٦١٣٢
إجمالي المنتجات المكررة	٢٤١٠٨٤	٢٤٢٩٤٥	٢٦٥٤٩٦	٣٥٩٨١٥	٣٧٠٣٦٥
الزيت الخام	٣٣٦٥٣	٥٧٤٥١	٨٥٢٧٨	٣٤١٨٨	١٥٣٣٠
الغاز الطبيعي	١٤٠١٦٠	٢٠٩١٤٥	٢٦٦٤٤٨	٢٥٨١٣٨	٧١٤٣٠٥
إجمالي استهلاك الطاقة	٤١٤٨٩٧	٥٠٩٥٤١	٦١٧٢٢٢	٩٣١١٤١	١٠١٠٠٠٠٠
(بآلاف البراميل في اليوم)					
إجمالي المنتجات المكررة	٦٦١	٦٦٦	٧٢٧	٩٨٦	١٠١٥
إجمالي استهلاك الطاقة	١١٣٧	١٣٩٦	١٦٩١	٢٥٥١	٢٠١٤

المصدر : أرامكو السعودية .

وفيما يتعلق بالأيدي العاملة والتدريب في الشركة فإنه في نهاية عام ١٤١٤-١٤١٥هـ (١٩٩٤م) كان إجمالي الأيدي العاملة في أرامكو السعودية (٥٧٥٠٠) موظف تقريباً أى بزيادة قدرها (١٠٥٠٠) موظف على ما كان من الأيدي العاملة في نهاية عام ١٤١٣-١٤١٤هـ (١٩٩٣م) . ويرجع سبب ذلك بصفة أساسية إلى إضافات الأيدي العاملة من الأعمال التي أصبحت جزءاً من أعمال الشركة ؛ بموجب المرسوم الملكي الصادر عام ١٩٩٣م القاضي بدمج شركة سمارك في شركة أرامكو السعودية . وتمثل الأيدي العاملة أكثر من خمسين جنسية على الرغم من أن الأغلبية (٤٤٩٠٠) موظف من السعوديين . وقد شغل السعوديون (١٠٠٪) تقريباً من الوظائف الإدارية العليا ، و(٧١٪) من الوظائف الإشرافية في الشركة التي تبلغ (٢٥٠٠) وظيفة ، و(٥٦٪) من الوظائف المهنية البالغة (٩٣٠٠) وظيفة .

ويهدف برنامج التدريب في أرامكو السعودية الذي يعدّ أحد أكبر برامج التدريب من نوعه في العالم ، إلى تطوير الأيدي العاملة السعودية ، وتقوم على تنفيذ هذا البرنامج هيئة دائمة من المدربين تضم ألفى مدرب ومعلم وموظف مساند . ويوجد أربعة مراكز تدريب صناعية رئيسية وخمسة مراكز للتدريب على مهارات العمل وثمانية أفرع لمراكز التدريب . وتحتوى مراكز التدريب الرئيسية على (٣٨٥) فصلاً وورشنة . وفي عام ١٤١٤-١٤١٥هـ (١٩٩٤م) قامت أرامكو السعودية بتدريب نحو تسعة آلاف سعودى ، كما حصل (١١٤) سعودياً على شهادات جامعية من خلال بعثات تابعة للشركة عام ١٤١٤-١٤١٥هـ (١٩٩٤م) ، وكان هناك (٧٢٠) سعودياً آخرون يدرسون لنيل درجات علمية تحت رعاية الشركة في نهاية العام ذاته .

وتشتمل برامج التدريب على : برامج دراسية ، وبرامج تدريب أثناء العمل ، ومنح جامعية ، وبرامج لتطوير التفوق المهني ، ودراسات عليا . وقد واصلت الشركة برنامجها لزيادة الإنتاجية وتحسين الأداء في العمل من خلال تدريب العاملين الذين يتولون مهام إشرافية فيها .

وقد بلغ إجمالي عدد المدارس الحكومية التي بنتها أرامكو السعودية للبنين والبنات في المنطقة الشرقية (١٠٣) مدارس بحلول عام ١٤١٤-١٤١٥هـ (١٩٩٤م) بلغت سعتها الإجمالية (٥١) ألف طالب وطالبة .<sup>(١)</sup>

ويتولّى إدارة الشركة حالياً السيد عبدالله جمعة خلفاً للمهندس على النعيمي الذي عيّن عام ١٤١٦هـ وزيراً للبترول والثروة المعدنية .

#### شركة سابك (١٣٩٦هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٦هـ .
- أول مدير عام تولاهها : إبراهيم بن عبدالله بن سلمة .
- الارتباط التنظيمي : يتولى وزير الصناعة والكهرباء رئاسة مجلس إدارة الشركة .

#### - الهدف العام من إنشائها :

الإشراف على إقامة مشروعات صناعية كبرى متخصصة في الصناعات البتروكيماوية .

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية حقائق وأرقام ، مرجع سابق ، ص ص (٢٤-٤١) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

تأسست الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابق) برأسمال مقداره عشرة بلايين ريال سعودي . ويعتبر برنامج التصنيع الموسع الذى تضطلع به (سابق) أساس التنمية الصناعية فى المملكة ، وبخاصة فى مجال الصناعات الأساسية والمكملة والمساندة التى تعمل على استغلال الموارد المحلية الهيدروكربونية والمعدنية كمواد خام .

وبنهاية عام ١٤١٤-١٤١٥هـ أتمت الشركة تشغيل (١٥) مجمعاً للصناعات الأساسية والمكملة والمساندة ، تصل طاقتها الإنتاجية السنوية الحالية إلى حوالى (١٩,٥) مليون طن مترى من البتروكيماويات واللدائن والأسمدة والمعادن والغازات الصناعية وغيرها ، وتتكون سابق من : شركة درفلة الصلب بجدة (صلب) ، والشركة السعودية للحديد والصلب (حديد) ، والشركة السعودية للميثانول (الرازى) ، وشركة الجبيل للأسمدة (سماد) ، وشركة ينبع السعودية للبتروكيماويات (ينبت) ، وشركة الجبيل للبتروكيماويات (كيمياء) ، والشركة السعودية للبتروكيماويات (صدف) ، والشركة الوطنية للميثانول (ابن سينا) ، والشركة العربية للبتروكيماويات (بتروكيما) ، والشركة الشرقية للبتروكيماويات (شرق) ، وشركة الأسمدة السعودية (سافكو) ، والشركة الوطنية الكيماوية (ابن البيطار) ، والشركة الوطنية للبلاستيك (ابن حيان) ، والشركة الوطنية للغازات الصناعية (غاز) ، والشركة السعودية الأوروبية للبتروكيماويات (ابن زهر) .

وقد بلغ إنتاج (سابق) من الكيماويات والبتروكيماويات أحد عشر مليون طن عام ١٤١٤-١٤١٥هـ ، ومن الأسمدة (٤,٣) ملايين طن ، ومن البلاستيكيات مليونى طن ، ومن المعادن (٢,٦) مليون طن ، ومن المنتجات الأخرى (١,١) مليون طن . ولديها عام ١٤١٨هـ أكثر من سبعة عشر مجمعاً صناعياً .

وقد بلغ مجموع العاملين في سابك وشركاتها (١١,٥٣٩) عاملاً وموظفاً في نهاية عام ١٤١٤-١٤١٥ هـ ، منهم (٦٣٪) من السعوديين .

وطوّرت سابك شبكة تسويقية نشطة مركزها الرياض وفروعها منتشرة في أنحاء العالم ، وسعت إلى تطوير قطاع الصناعات التحويلية وقدمت أكثر من ستين دراسة لرجال الأعمال . وتتبنى سابك مبادئ الجودة الشاملة مما أهّلها لإحراز شهادة الجودة العالمية .

وفي مجال التعاون الصناعي وبخاصة مع دول مجلس التعاون الخليجي تشارك (سابك) بنسبة (٢٠٪) في كل من : مصنع صهر الألومنيوم البحرين (ألبا) ، وشركة الخليج لدرفلة الألومنيوم (جارمكو) ، وبنسبة (٢٥٪) في الشركة البحرينية السعودية لتسويق الألومنيوم ، كما تمتلك ثلث شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات (جيبك) .<sup>(١)</sup>

وممن ساهموا في خدمة سابك : غازي القصيبي ، وعبدالعزیز الزامل ، ومحمد بن حمد الماضي مديرها الحالي .

### المبحث الخامس: الجمعيات في المملكة العربية السعودية

بسبب تعدد الجمعيات فسوف يقتصر هذا المبحث على توضيح مفهوم الجمعيات غير الربحية والفروق بين هذه الجمعيات والمؤسسات العامة القريبة الشبه منها ، ثم تقديم تعريف لعينة من الجمعيات التي تطورت أو نشأت في مرحلة التنمية .

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية حقائق وأرقام ، مرجع سابق ، ص ص (٣٤-٤١) .

**(أ) الجمعيات غير الربحية :**

المؤسسات غير الربحية هي مؤسسات مصرح لها بالعمل لخدمة شريحة في المجتمع من نوى الحاجة غير القادرين ، أو قامت لتقديم خدمة لا يجوز أن تكون مجالاً للمساومة والربح مثل التعليم والعلاج ، وتمارس نشاطها غالباً في الهجر والقرى النائية الفقيرة نسبياً .<sup>(١)</sup>

**(ب) الفروق بين الجمعيات والمؤسسات العامة :**

١ - المؤسسات غير الربحية تقبل المجهود والنقود من الدولة وأفراد المجتمع حيث بإمكان غير الأغنياء المشاركة بجهودهم والعمل كمتطوعين ، بينما المؤسسات العامة في الوقت الحاضر لا تقبل العمل التطوعي المجاني .

٢ - المؤسسات غير الربحية يجوز لها تخصيص الانتفاع من خدماتها لشريحة بعينها، وهذا يميزها عن الأجهزة الحكومية الموجهة للنفع العام .

٣ - المؤسسون للمؤسسات غير الربحية ليسوا هم المستفيدين منها بشكل مباشر ، وهذا يميزها عن الشركات الخاصة والجمعيات المهنية التي تخدم من يؤسسها .

٤ - المؤسسات غير الربحية تسعى لجمع التبرعات والحصول على المزيد من الإعفاءات الضريبية .

٥ - المؤسسات غير الربحية لديها القدرة على تشغيل الأوقاف والانتفاع بها في تمويل نشاطاتها .

(١) Thomas Wolf: Managing Nonprofit Organization, Simon & Schustern, New York, 1984, pp. 4-7.



وأقرب المنظمات إلى المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية هي الجمعيات التعاونية والخيرية التي بلغ عددها خلال العام المالي ١٤١٦-١٤١٧هـ (١٦٢) جمعية تعاونية و(١٣٩) جمعية خيرية .

### ج) التعريف ببعض الجمعيات في المملكة :

#### جمعية الثقافة والفنون (١٣٩٣هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٣/١١/٢٦هـ .
- أول مدير عام تولاها : الأمير بدر بن عبدالمحسن بن عبدالعزيز .
- الارتباط التنظيمي : الرئاسة العامة لرعاية الشباب .
- الهدف العام من إنشائها :
- الارتقاء بمستوى الثقافة والفنون في المملكة .
- رعاية الأدباء والفنانين السعوديين والعمل على تحسين مستواهم الثقافي والفني والاجتماعي .
- تبني المواهب الشابة وإتاحة الفرص أمامها لإبراز تفوقها داخل إطار ملتزم بالقيم والأصالة .
- تمثيل المملكة لدى الغير فيما يتعلق بنشاطها .
- جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت الجمعية العربية السعودية للثقافة والفنون عام ١٣٩٣هـ بموجب قرار الإدارة العامة للشباب رقم (٤٢) ، وقد أقامت الجمعية عام ١٣٩٨هـ ولأول مرة

المعرض الجماعي للفنانين التشكيليين في مدينة الرياض الذي احتوى على حوالي (٦٨) لوحة ، وأصدرت في العام نفسه الدليل الإعلامي للجمعية العربية السعودية للثقافة والفنون . وفي عام ١٤٠١هـ شاركت الجمعية خارجياً ولأول مرة في الأسبوع الثقافي العربي الأول لدول الخليج والذي أقيم في باريس . كما قدمت الجمعية العديد من المسرحيات والإصدارات وقامت بافتتاح عدد من الفروع لها في أنحاء المملكة .<sup>(١)</sup>

ويدير الجمعية حالياً ومنذ سنوات عديدة الأستاذ محمد بن أحمد على الشدّي .

### جمعية الأطفال المعوقين الخيرية (١٤٠٢هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ٢٠/١٠/١٤٠٢هـ .
- أول مدير عام تولاها : غازي بن عبدالرحمن القصيبي .
- الارتباط التنظيمي : وزارة العمل والشؤون الاجتماعية .

### - الأهداف العامة من إنشائها :

- رعاية وتأهيل فئة معينة من الأطفال المعوقين وإكسابهم المهارات الضرورية التي تساعدهم على خدمة أنفسهم والاندماج مع الأطفال الآخرين ، وذلك بتقديم الرعاية الطبية والعلمية لهم .
- تثقيف أفراد المجتمع بحقوق وواجبات المعوقين .
- جمع التبرعات للصرف منها على نشاطاتها .

(١) معتصم السدسي : مرجع سابق ، ص ص (٥٩-٦٣) .

**– جانب من تاريخها وتطورها :**

أنشئت جمعية رعاية الأطفال المعوقين عام ١٤٠٢هـ بموجب قرار وزارة العمل والشؤون الاجتماعية رقم (٤٩) ، وفي عام ١٤٠٣هـ انتخب لها مجلس إدارة ، وبدأ قبول الأطفال المعوقين وبدأ كذلك العمل في بناء دار لرعاية المعوقين أنجز عام ١٤٠٦هـ ، وقد جرى افتتاح مقر الجمعية رسمياً عام ١٤٠٧هـ . ويوجد بالجمعية عدد من الموظفين وإخصائى العلاج الطبيعى وأطباء وإخصائى علم النفس وعيوب النطق .

لقد تطورت هذه الجمعية بجهود موفقة من سمو الأمير سلطان بن سلمان بن عبدالعزيز الذى يشرف على أعمالها فى الوقت الحاضر وأهل الخير من مواطنى المملكة .

**جمعية النهضة النسائية بالرياض (١٣٨٢هـ) :**

- مقرها الرئيسى : الرياض .
- تاريخ إنشائها : عام ١٣٨٢هـ .
- أول مدير عام تولاها : حرم الملك فيصل .
- الارتباط التنظيمى : وزارة العمل والشؤون الاجتماعية .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- رفع مستوى المرأة السعودية عن طريق نشر الوعى الدينى فى محيط الأسرة .
- توفير الرعاية للأطفال الأيتام والعاجزين عن رعاية أنفسهم .
- تعليم الكفيفات الطباعة بطريقة (برايل) .
- إجراء الدراسات اللازمة لنشاطها .
- تنفيذ الندوات والمحاضرات المتعلقة بنشاطها .

- تقديم العون المادى للأيتام والمعوقين والمرضى والعجزة والفقراء لمساعدتهم على مواجهة أعباء الحياة ، علماً أن الدولة تصرف معاشات لمن ينطبق عليه شروط استحقاق الضمان الاجتماعى لهذه الفئات ومن فى حكمها .

#### - جانب من تاريخها وتطورها :

فى عام ١٣٨٦هـ نفذت الجمعية دورة تدريبية فى الخياطة ، وتقوم حالياً بتنفيذ عدد من الدورات فى الحاسب الآلى واللغة الإنجليزية . وقد أنشأت حديقة للأطفال بها ألعاب مناسبة ، ومكتبة نسائية ومستوصفاً صحياً ، كما ملكت بيوتاً سكنية للمحتاجين . ولهذه الجمعية ومثيلاتها المنتشرة فى المملكة خدمات إنسانية ملموسة ، وخصوصاً من المرأة السعودية التى ما إن أتاحت لها الفرصة للمشاركة فى عمل الخير حتى أظهرت مهارات وإبداعاً مشهوداً له . ومن الرائدات فى المشاركة فى هذه الجمعية - على سبيل المثال لا الحصر : الأميرة سارة الفيصل ، والأميرة لطيفة الفيصل ، والسيدتان مظفر رفعت وسميرة خاشقجي . (١)

(١) المرجع السابق ، ص ص (٧٤-٧٨) .



## الفصل التاسع

### تطور المؤسسات العامة

#### في المملكة العربية السعودية

يتناول هذا الفصل مفهوم المؤسسات العامة من منظورين : أولهما كلى أو شامل يتم من خلاله استعراض مفهوم المؤسسات العامة وخصائصها وأوجه الشبه والاختلاف بينها وأبرز ما حققته مجتمعةً من إيجابيات ، وثانيهما جزئى يتم من خلاله التحدث عن المؤسسات العامة فى المملكة العربية السعودية متناولاً كل مؤسسة عامة بمفردها من حيث : نشأتها ، ومقرها الرئيسى ، وأول مدير أو رئيس تولاها ، والهدف العام من إنشائها ، وجانب من تاريخها وتطورها . ولذلك فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث تتناول ثلاثة موضوعات هى : المؤسسات العامة من منظور كلى ، وتطور المؤسسات العامة بالمملكة ، وتعريف المؤسسات العامة فى مرحلة التنمية .

#### المبحث الأول : المؤسسات العامة من منظور كلى

يركز هذا المبحث على تعريف المؤسسات العامة وشرح أبرز خصائصها وإيضاح أوجه الاختلاف بينها ، وذلك على النحو التالى :

##### (أ) تعريف المؤسسات العامة :

استُخدم اصطلاح المؤسسة العامة فى فرنسا للدلالة بصفة عامة على كل

أشخاص القانون العام ، وفي النصف الثاني من القرن التاسع عشر الميلادي أصبحت المؤسسة العامة تعنى سلطات إدارية تقوم على مرافق عامة متخصصة يقرر لها المشرع الشخصية المعنوية .<sup>(١)</sup> ويوجد عدة تعريفات للمؤسسة العامة ، من أهمها : أن المؤسسة العامة هي منظمة حكومية تتولى إدارة مرفق من المرافق العامة خارج نطاق التنظيم الوزاري<sup>(٢)</sup> ، أو أنها منظمة تتمتع بالشخصية المعنوية لها ذمة مالية عامة مستقلة تخصص لتحقيق غرض اقتصادي<sup>(٣)</sup> ، أو أنها إستراتيجية إدارية تعكس السياسات السائدة بالدولة (اقتصادية ، اجتماعية ، وسياسية) وتتجه بأسلوب التوجيه والرقابة إلى ترشيد اقتصادياتها وتأخذ شكل المرفق العام ذي الشخصية المعنوية ، مستهدفة تحقيق مصلحة عامة دون الاقتصار على الربحية .<sup>(٤)</sup>

### ب) خصائص المؤسسات العامة :

هناك خصائص مشتركة تتسم بها المؤسسات العامة وتمييزها في الوقت ذاته عن غيرها ، من أبرزها ما يلي :

#### ١ - الشخصية الاعتبارية :

تطلق الشخصية الاعتبارية على ما كان محلاً لاكتساب الحقوق وتحمل الالتزامات وليس شخصاً طبيعياً ، وعليه فإن المؤسسات العامة كالشخص

(١) نواف كنعان ومحمود عاطف : المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية : دراسة نظرية وتطبيقية ، مطابع الفرزدق ، الرياض ١٤٠٣هـ/١٩٨٣م ، ص (٦٥) .

(٢) حسن توفيق : الإدارة العامة ، مطابع سجل العرب ، القاهرة ١٣٩٣هـ/١٩٧٢م ، ص (٢١) .

(٣) حلمي محمود : «المشروعات العامة» ، مجلة العلوم الإدارية ، العدد (١) ، ١٣٨٧هـ/١٩٦٧م ، ص (١٧٧) .

(٤) المنظمة العربية للعلوم الإدارية : المؤسسة العامة كإستراتيجية إدارية للتنمية ، شركة الشرق الأوسط للطباعة ، عمان ١٤٠٥هـ/١٩٨٥م ، ص (٤٩) .

الطبيعي تكتسب الحقوق وتتحمل الالتزامات بالرغم من أنها ليست لها إرادة ذاتية كالإنسان ، إلا أن إرادة من يمثلها من بنى الإنسان هي إرادتها استناداً إلى قانون إنشائها .

### ٢ - التخصص :

إن قَصْرَ نشاط المؤسسة على غرض معين يعتبر قيداً على استقلالها لأنها لا يسمح لها بممارسة أغراض أخرى ، وعلى كل حال فإن التخصص يعدّ أحد العناصر التي يتسم بها العصر الحالى ويتجلى بوضوح فى المؤسسات العامة ، إذ لا يكفى مثلاً أن تنشأ مؤسسات للتمويل بل إن مؤسسات التمويل ذاتها متخصصة فبعضها لإقراض المزارعين وبعضها لإقراض الصناعيين وبعضها للعقار وهكذا . وقد يكون التخصص حسب النشاط ، مثل : المؤسسات الاقتصادية ، والمؤسسات التعليمية ، والمؤسسات الإدارية والاستشارية ، والمؤسسات الاجتماعية ، والمؤسسات المالية . أو قد يكون التخصص بحسب الموقع الجغرافى ، مثل : مصلحة للمياه فى المنطقة الشرقية أو الغربية أو الرياض أو القصيم .

### ٣ - المرفق العام :

المؤسسات العامة مرفق عام يسعى للنفع العام ، وتشارك المرافق العامة المؤسسات العامة فى بعض صفاتها الرئيسية ؛ فالمؤسسات العامة تخدم الصالح العام للدولة وتخضع لسلطتها وتسير وفقاً لتوجيهاتها ، ولا يعتبر تحقيق الربح فى حد ذاته الهدف الرئيسى لها ، ويعتمد بعضها فى المصروفات على ما يخصص لها من خزينة الدولة . ولكنها تتميز عن المرافق العامة - على سبيل المثال - بقابلية خدماتها للتجزئة وأتصاف بعضها بعدم شمولها لكافة شرائح المجتمع .



## ٤ - الذمة المالية :

يترتب على اتّصاف المؤسسة العامة بالذمة المالية أن تكون لها ميزانية مستقلة ولها حساباتها الخاصة ، ومن الممكن أن تكون دائنة أو مدينة وأن تبرم العقود وتتفاوض .

## ٥ - اللامركزية الإدارية :

المؤسسات العامة صورة من صور اللامركزية حيث لا تقع المؤسسة العامة تحت السلطة المباشرة للدولة . ويجب التنبيه إلى أن المقصود باللامركزية في المؤسسات العامة هو اللامركزية المرفقية وليست اللامركزية الإقليمية المعروفة في الإدارة المحلية .<sup>(١)</sup>

## ٦ - الخضوع لنظام خاص :

جميع المؤسسات العامة بالمملكة أنشئت بنظام صدر بمرسوم ملكي ، وتمنح المؤسسة شخصيتها الاعتبارية بنص نظامها وتتمتع بدرجة من الاستقلال . فمثلاً تخضع المؤسسة العامة للخطوط العربية السعودية للائحة خاصة بالموظفين الأرضيين ، صدرت بقرار مجلس الوزراء رقم (٨٣٣) وتاريخ ٢٤/١١/١٣٨٦ هـ ، ولائحة أخرى خاصة بالملاحين الجويين صدرت بقرار مجلس الوزراء رقم (٨٣٤) وتاريخ ٥/٧/١٣٩٥ هـ ، ولديها سلم رواتب للطيارين وسلم رواتب للموظفين الأرضيين وسلم لرواتب الفنيين . واشترط النظام لإنشاء المؤسسة ضروري ؛ لأن إنشاء المؤسسة في الغالب يقوم على انتزاع المؤسسة العامة من السلطة الرئاسية للجهة التي كانت تتبع لها .<sup>(٢)</sup>

(١) حماد محمود شطا : المؤسسة العامة و دورها في التنمية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ،

القاهرة ١٤٠٣/١٩٨٢ م ، ص (١٤) .

(٢) نواف كنعان ومحمود عاطف ، مرجع سابق ، ص (١٧١) .

## ٧ - الوصاية الإدارية :

الوصاية الإدارية هي السلطات الإدارية المحدودة الممنوحة بالقانون لشخص إداري أعلى لممارستها على شخص إداري أدنى في مراقبة أعماله ؛ حماية للصالح العام .<sup>(١)</sup> والمقصود بالوصاية العامة في المؤسسات العامة هو خضوعها لوصاية جهة مركزية في الحدود التي ينص عليها نظامها . ولكل من جهة الوصاية والمؤسسة العامة إرادة منفردة ، ما عدا تعليق نفاذ أعمال المؤسسة العامة على موافقة جهة الوصاية . وتعتبر الوصاية الإدارية استثناء من الأصل الذي هو استقلال المؤسسة العامة . ولا بد للوصاية العامة من نص نظامي يقرها ، وهي مقصورة غالباً على الوظيفة الرقابية والتصديق وتعتبر أخفّ من السلطة الرئاسية التي تكون غير محدودة وتمارس على الأشخاص الطبيعيين .

## ٨ - النزعة إلى الوسطية :

تتجلى خاصية الوسط بين قطبي النظام الاقتصادي الحر والنظام الاقتصادي الاشتراكي من جهة ، وفرعياً تخصص الإدارة المعروفين : إدارة الأعمال ؛ والإدارة العامة ، من جهة أخرى . فالنظام الاقتصادي الاشتراكي يلغى دور القطاع الخاص ، ويرى أن المؤسسة منظمة تمتلكها الدولة وتمنحها استقلالاً في الإدارة لتقوم بتنفيذ برامج الخطة ، وتعمل على أساس مبدأ الحساب التجاري وحسابات التكاليف ؛ وذلك بغرض الحصول على فائض .<sup>(٢)</sup> أما النظام الرأسمالي فيعتمد على القطاع الخاص كلياً في تحقيق التنمية ، ويتبنى مبادئ الاقتصاد الحر ، ومنها :

(١) عدنان العجلاني : الوجيز في الحقوق الإدارية ، ج (١) ، جامعة دمشق ، ط (٣) ، ١٣٨٥هـ / ١٩٦٥م ، ص (٤٩) .

(٢) خميس اسماعيل : المؤسسات العامة الاقتصادية في الدول العربية ، عالم الكتب ، القاهرة ١٣٩٨هـ / ١٩٧٨م ، ص (١٥) .

- ١ - شرعية الملكية الخاصة .
- ٢ - إدارة المشروعات الإنتاجية من خلال المؤسسات الخاصة الباحثة عن الربح .
- ٣ - الرقابة على النظام الاقتصادي بواسطة تفاعل قوى السوق .
- ٤ - شرعية المنافسة الشريفة .
- ٥ - محدودية الأدوار التي تتولاها الحكومة .<sup>(١)</sup>

أما المؤسسات العامة فتجمع بين النظام الاشتراكي والنظام الرأسمالي من خلال التوسط بين القطاعين العام والخاص . ولقد أثبتت تجربة (تنزانيا) أن القطاع الخاص فشل بمفرده وأن القطاع العام فشل بمفرده ،<sup>(٢)</sup> ولا بد أن الحل هو تضافر الجهود بين القطاعين وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية لممارسة بعض الأنشطة الاقتصادية والصناعية بشكل جماعي . ومن ناحية الإدارة استفادت المؤسسات من أدبيات الإدارة العامة وأدبيات إدارة الأعمال من خلال تطبيق لمبدأ إدارة الحكومة بأسلوب إدارة الأعمال *Business Like Government* لمستفيدة من خاصية التشابه بين نشاط المؤسسات العامة ونشاط القطاع الأهلي . ويتجلى هذا بوضوح من خلال الأساليب الإدارية ، مثل إدارة الجودة الشاملة التي بدأت تنتشر في أكثر المؤسسات ، ومنها معهد الإدارة العامة .

(١) إسماعيل محمد هاشم : *مبادئ الاقتصاد التحليلي* ، دار النهضة العربية ، بيروت ١٣٩٨هـ/١٩٧٨م ، ص ص (٣٠-٣٥) .

(٢) Montanus Milanzi: "Realities and Rhetoric of Public Enterprises in Mainland Tanzania", Paper presented at International Association of Schools and Institutes of Administration, Quebec, Canada, 1997, p. 6.

## ٩ - المرونة :

المرونة تمكن المؤسسات من الاستجابة السريعة للتغير أياً كان مصدره وتخلق مناخاً تنظيمياً مناسباً للإبداع والتجديد ، وتحول المنظمة من كيان يعيش تحت رحمة البيئة إلى عنصر موجه لها ، ومن منظمة تستهلك وتصرف إلى منظمة تنتج وتربح ، وتضع نصب عينيها خدمة عملائها وتعى مهامها ، وترتكز على المخرجات والعمليات ، وتعمل من أجل الوقاية قبل العلاج ، وتتجنب الفردية والسلطوية ، وتعمل بروح الفريق الذى تربطه روح الزمالة .

## جـ) أوجه الاختلاف بين المؤسسات :

مع بداية نشأة المؤسسات العامة فى المملكة العربية السعودية كان هناك تفاوت بين أنظمة التوظيف والمزايا الوظيفية وغيرها بين المؤسسات الحكومية من جهة ، والمؤسسات العامة وأنظمة الخدمة المدنية التى يخضع لها الموظفون الرسميون فى الوزارات وما شابهها من جهة أخرى ، غير أن هذا التفاوت أخذ فى التلاشى شيئاً فشيئاً لأسباب ، منها : (١) استفادة المؤسسات بعضها من بعض ؛ (٢) القرارات الحكومية التى تلزم المؤسسات بتوحيد أنظمتها ، مثل قرار مجلس الوزراء رقم ( ٥٥٤ ) وتاريخ ١٧/٩/١٣٩٨هـ القاضى بخضوع المؤسسات العامة للوائح وأنظمة الخدمة المدنية ، ما عدا بعضاً منها استثنى لظروف خاصة بها ، منها : الخطوط الجوية العربية السعودية بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٥٤٤) وتاريخ ١٧/٩/١٣٩٨هـ ، والهيئة الملكية للجبيل وينبع ، بموجب قرار اللجنة العليا للإصلاح الإدارى رقم (٩٠) وتاريخ ٢٠/٨/١٣٩٩هـ القاضى باستمرار صرف بدل طبيعة عمل لجميع موظفى الهيئة الملكية للجبيل وينبع ، ومؤسسة النقد العربى السعودى بموجب الأمر السامى رقم (٧/هـ/٢٦٧٥)

وتاريخ ٢٣/٥/١٣٧٧هـ القاضى باستثناء مؤسسة النقد العربى السعودى .  
وتبدو المؤسسات العامة لغير المتخصصين وكأنها شديدة التشابه فيما بينها من  
جهة ، وبينها وبين الأجهزة الحكومية الأخرى من جهة أخرى ، لكن الحقيقة أنه  
- على الرغم من وجود بعض التشابه - يوجد تمايز واختلاف بين المؤسسات  
العامة فى جوانب ، منها :

#### ١ - أنظمة شؤون الموظفين :

يمكن تصنيف المؤسسات العامة فى المملكة فيما يتعلق بأنظمة شؤون  
الموظفين إلى ثلاث فئات :

١ - المؤسسات العامة التى تطبَّق على موظفيها لوائح وأنظمة الخدمة المدنية دون  
استثناء ، مثل : الهيئة العربية السعودية للمواصفات والمقاييس ، وبنك  
التسليف .

٢ - المؤسسات العامة التى تطبَّق على موظفيها لوائح وأنظمة خاصة بها ، مثل  
المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية .

٣ - المؤسسات العامة التى تطبَّق على موظفيها لوائح وأنظمة الخدمة المدنية  
ولوائح وأنظمة خاصة بها ، مثل : الجامعات ومعهد الإدارة العامة ومصالح  
المياه . ومن الموضوعات التى يتضح فيها التفاوت ما يتعلق بشروط التعيين  
والترقية وفترة التجربة والإجازات والبدلات وسلام الموظفين ، فمثلاً : تطبق  
إحدى مصالح المياه أربعة عشر سلماً للرواتب على موظفيها .<sup>(١)</sup>

(١) اللجنة العليا للإصلاح الإدارى : دراسة واقع شؤون الموظفين والشئون المالية فى المؤسسات العامة  
فى المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨هـ/١٩٩٨م ، ص (٢٦٦) .

## ٢ - عضوية مجلس الوزراء :

بعض المديرين العامّين أو رؤساء المؤسسات عينوا في السابق أعضاء في مجلس الوزراء ، وبعضهم جمع بين منصب رئيس المؤسسة ورئيس مجلس إدارتها ومنهم الدكتور فائز بدر رئيس المؤسسة العامة للموانئ سابقاً .

## ٣ - أساليب التنظيم والإدارة :

تتميز المؤسسات العامة فيما بينها ، من حيث : أنماط القيادة ، وأساليب الإشراف ، وبناء الهيكل التنظيمي ، وإجراءات ونماذج العمل ، وتوصيف الوظائف ... إلخ . ويلاحظ وجود عدة نماذج متباينة من التنظيمات الإدارية وإن كانت جميعها تتماثل من حيث قمة الهرم الإداري ، حيث يوجد على رأس كل تنظيم إداري مجلس إدارة يليه مدير أو رئيس أو محافظ المؤسسة ، وتكون المؤسسة العامة ميزانية مستقلة تراعى فيها القواعد المتبعة في إعداد الميزانية العامة للدولة وتبدأ سنّتها مع السنة المالية للدولة .<sup>(١)</sup> ثم بعد ذلك تختلف هذه المؤسسات من حيث عدد النواب أو الوكلاء أو المساعدين ومديرى العموم .

## ٤ - النظام المحاسبي :

يمكن تصنيف المؤسسات العامة فيما يتعلق بالنظام المحاسبي إلى ثلاث فئات :

- ١ - مؤسسات تطبق النظام المحاسبي الحكومي ، مثل الجامعات ومصالح المياه .
- ٢ - مؤسسات تطبق النظام المحاسبي التجارى ، مثل المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية .

(١) لمزيد من المعلومات عن تنظيم المؤسسات انظر : عبدالمعطي عساف : **التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية** ، ط ١ ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٤٠٢هـ/١٩٨٣م ، ص ص (١٧٣-٢٠٠) .

٣ - مؤسسات تطبيق النظام المحاسبي الحكومي والنظام المحاسبي التجاري ،  
مثل المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السعودية .

#### ٥ - مصادر التمويل :

يمكن تصنيف المؤسسات العامة فيما يتعلق بمصادر التمويل إلى ثلاث فئات :

- ١ - مؤسسات تمول من ميزانية الدولة ، مثل الجامعات ومعهد الإدارة العامة .
- ٢ - مؤسسات تمول من مواردها الذاتية ، مثل المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية .
- ٣ - مؤسسات تمول من ميزانية الدولة ومن مواردها الذاتية ، مثل مصالح المياه ،  
والمؤسسة العامة للخطوط الحديدية السعودية ، والمؤسسة العامة للخطوط  
الجوية العربية السعودية . ومن حيث مصادر تمويل المؤسسات العامة فإن  
معظمها من الأموال التالية :
- الاعتمادات التي تخصص من ميزانية الدولة .
- المنح والمساعدات والهبات .
- الاشتراكات التي تقوم بعض المؤسسات بتحصيلها .
- الإيرادات التي تقوم بعض المؤسسات بتحقيقها مقابل خدماتها .
- الإيرادات التي تقوم بعض المؤسسات بتحقيقها مقابل استثماراتها .<sup>(١)</sup>

#### ٦ - التعرض للتغيير :

وذلك مثل :

- ١ - تغيير الوضع التنظيمي : هناك مؤسسة عامة هي مؤسسة الضمان  
الاجتماعي التي أنشئت بتاريخ ١٨/٣/١٣٨٢ هـ ، ثم ألغيت كمؤسسة عامة

(١) أحمد الحماد : دراسة تحليلية لتقارير ديوان المراقبة العامة عن الحسابات الختامية للمؤسسات العامة ،  
معهد الإدارة العامة ، بحث دبلوم (غير منشور) ، الرياض ١٤١٤هـ/١٩٩٤م ، ص ص (١٢٠ و١٢١) .

بتاريخ ٢٠/١٠/١٣٨٥هـ بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٣٢) المبني على قرار مجلس الوزراء رقم (٥٢٥) وتاريخ ١٦/١٠/١٣٨٥هـ ، وضُمَّت إلى وزارة العمل والشؤون الاجتماعية وهي حالياً وكالة تابعة لها . وألغيت كذلك بتاريخ ١٢/٨/١٤١٩هـ المؤسسة العامة للكهرباء وأصبحت الشركة السعودية للكهرباء ، ويجري حالياً تصفية المؤسسة العامة للبترول والمعادن وإنشاء شركة متخصصة للمعادن .

(٢) تغيير رئيس مجلس إدارة معهد الإدارة العامة ، حيث صدر بتاريخ ١٨/٣/١٤١٦هـ قرار مجلس الوزراء رقم (٥٥) الذي جعل رئيس مجلس إدارة معهد الإدارة العامة رئيس الديوان العام للخدمة المدنية ، بدلاً من وزير المالية والاقتصاد الوطني .

#### ٧ - تغيير الاسم :

شهدت بعض المؤسسات تغيير أسمائها وخصوصاً الجامعات ، مثل جامعة الملك سعود التي عدل اسمها من جامعة الملك سعود إلى جامعة الرياض ، ثم أعيد إليها اسمها الأول عام ١٤٠٢هـ (١٩٨٢م) .<sup>(١)</sup>

#### ٨ - أعضاء مجلس الإدارة :

يلاحظ بالنسبة لأعضاء مجالس إدارة المؤسسات العامة أن هناك تفاوتاً كبيراً بين عدد أعضائها<sup>(٢)</sup> ، وأنهم قد يعينون بحكم وظائفهم (وزراء أو وكلاء وزارات) ، وقد يعينون بصفتهم الشخصية من قبل جهة الوصاية .

(١) نواف كنعان ومحمود عاطف ، مرجع سابق ، ص (٢٥٧) .

(٢) المرجع السابق ، ص (٢٥٢) ؛ عبدالرحمن هيجان : «المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية» ، في (الطويل وآخرون) : الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦هـ/١٩٩٦م ، ص ص (١٠٥-١٠٧) .



## ٩ - التعليمات المالية :

معظم المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية تخضع للسياسات والتعليمات المالية الحكومية ، وبعضها استفاد من وجود الصلاحيات الممنوحة لمجلس الإدارة لوضع قواعد وإجراءات مالية خاصة ووضع أنظمة خاصة .

## المبحث الثاني : تطور المؤسسات العامة في المملكة

تطورت المملكة العربية السعودية خلال مائة عام تطوراً شاملاً في كل شأن من شؤونها ، وليست المؤسسات العامة استثناء ، وهذا المبحث سيورد جانباً من نشأة وتاريخ المؤسسات بصفة عامة وفي المملكة بصفة خاصة ، ثم يستعرض إيجابياتها وأبرز منجزاتها .

## أ) جانب من نشأة وتاريخ المؤسسات :

عرفت الدول المختلفة نظام المؤسسات العامة بغض النظر عن النظام الاقتصادي الذي تنتهجه ، فعلى سبيل المثال : عرفت المؤسسات العامة (الترست) في الاتحاد السوفيتي السابق ، عندما قادت المركزية المطلقة إلى الجمود والبطء وضعف الإنتاج عام ١٩٢١م (١٣٤١هـ) ؛ وعرفت المؤسسات العامة في إنجلترا عام ١٩٤٥م (١٣٦٥هـ) عندما طورت صناعات الفحم والغاز والكهرباء إلى مؤسسات عامة ، بحجة كسر الاحتكار وزيادة الدخل القومي وإشراك الدولة في الإشراف على النشاطات الحيوية ؛ كما وجدت في فرنسا مؤسسات عامة ، مثل : المؤسسة العامة لصناعة الكهرباء ، والمؤسسة العامة المركزية لصناعة الغاز بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية وتأميم صناعات الفحم والكهرباء والغاز وغيرها ؛ وفي مصر انتشرت المؤسسات العامة ، مثل : مؤسسة

نصر ، والهيئة العامة للمصانع الحربية العامة<sup>(١)</sup> ، بعد أن اتضح للدولة أن هناك مرافق عامة لا تحتمل الأنظمة الحكومية وقيودها ولا بد من إدارتها بأسلوب المؤسسات ، وقد أشار القانون المدني المصري رقم (١٣١) لسنة ١٩٤٩م (١٣٦٩هـ) إلى المؤسسات العامة في المادة (٥٢) ، ثم صدر قانون المؤسسات العامة رقم (٣٢) سنة ١٩٥٧م (١٣٧٧هـ) ؛ وبلغت المؤسسات العامة قى تنزانيا عام ١٩٩٠م (١٤١٠هـ) (٤٣٠) مؤسسة<sup>(٢)</sup> ؛ وفى الولايات المتحدة الأمريكية اضطرت الحكومة الفيدرالية إلى إنشاء عدد من المؤسسات خلال فترة الكساد الذى حل باقتصادها ، لتتوب عن القطاع الخاص فى نشاطات عجز عن مباشرتها ، ومن أقدم المؤسسات العامة فى أمريكا بنك الاستيراد والتصدير وهيئة وادى تنسى .<sup>(٣)</sup>

وفى المملكة العربية السعودية أنشئت مؤسسة النقد العربى السعودى عام ١٣٧١هـ (١٩٥١م) ، التى بقيت الوحيدة إلى عام ١٣٨٠هـ أى بفاصل زمنى يقارب عشر السنوات ، حيث خطت الدولة خطوتها الثانية عام ١٣٨٠هـ (١٩٦٠م) فأنشأت معهد الإدارة العامة وكلفت وزير المالية والاقتصاد الوطنى برئاسة مجلس إدارته . ثم جرى التدرج فى إنشاء المؤسسات مسايرة لعجلة النمو ، وأحدثت الإدارة العامة للمؤسسات بتاريخ ٢٩/١/١٣٨٥هـ بموجب الأمر السامى رقم (٢١٧٤) وأطلق عليها بدءاً (إدارة المؤسسات والمقاولات بالديوان العام للخدمة المدنية) ، تم عدل اسمها ليصبح (إدارة المؤسسات والمتعاقدين) ، ثم

(١) نواف كنعان ومحمود عاطف ، مرجع سابق ، ص (٧٢) .

(٢) Montanus Milanz, 1997, op. cit., p. 3 .

(٣) محمد على شتا : إدارة المؤسسات ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ١٣٩٧هـ/١٩٧٧م ، ص ص (٤٧-٥٦) .

فصلت إدارة المؤسسات عن إدارة المتعاقدين التي كانت معها وأصبحت الإدارة العامة للمؤسسات بموجب قرار اللجنة العليا للإصلاح الإداري رقم (٨٠) وتاريخ ١٣٩٨/١/٣٠ هـ، وربطت مباشرة بنائب رئيس الديوان العام للخدمة المدنية وأصبحت تتبعها : إدارة أنظمة المؤسسات ، وإدارة المراجعة ، وإدارة التسجيل والحفظ <sup>(١)</sup> ، وأسندت إليها مهمة حفظ سجلات المؤسسات ومراقبة ما يتعلق بموظفيها . <sup>(٢)</sup> ولقد شهدت الفترة من ١٣٩٠ هـ إلى ١٤١٠ هـ نمواً كبيراً في إنشاء المؤسسات العامة ، حيث تعتبر هذه الفترة بحق فترة المؤسسات العامة فقد تم خلالها إحداث (٢١) مؤسسة عامة <sup>(٣)</sup> ، وتوالى بعد ذلك ظهور مؤسسات عامة أخرى . ويلاحظ أن هناك أجهزة تشبه المؤسسات لكنها لا تخضع لإشراف الإدارة العامة للمؤسسات ، ومنها : مكتبة الملك فهد ، ودارة الملك عبدالعزيز ، وصندوق الاستثمارات العامة ، ومستشفى الملك فيصل التخصصي ، وصندوق التنمية الصناعية السعودي . <sup>(٤)</sup> ويوضح الجدول رقم (١/٩) المؤسسات العامة بالمملكة .

- (١) الإدارة العامة للمؤسسات بالديوان العام للخدمة المدنية : المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية ، مطابع دار الثقافة العربية ، الرياض ١٤٠٤ هـ / ١٩٨٤ م ، ص ص (١٥-١٥٣) .
- (٢) مقابلة شخصية مع مدير عام الإدارة العامة للمؤسسات ، الديوان العام للخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية ، بتاريخ ١٣/٢/١٤١٩ هـ .
- (٣) عبدالرحمن هيجان : «المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية» ، مرجع سابق ، ص (١٠٠) .
- (٤) مقابلة شخصية مع مدير عام الإدارة العامة للمؤسسات ، مرجع سابق .

## الجدول رقم ( ١/٩ )

## المؤسسات العامة العاملة في المملكة العربية السعودية

تاريخ الإنشاء	مستند إنشائها (المرسوم)	اسم المؤسسة
١٣٧١/٧/٢٥هـ	رقم ١٠٤٦/١/٤/٣٠	مؤسسة النقد العربي السعودي .
١٣٨٠/١٠/٢٤هـ	رقم ٩٣	معهد الإدارة العامة .
١٣٨٢/٦/٢٥هـ	رقم ٢٥	المؤسسة العامة للبترول والمعادن (بترومين) .
١٣٨٢/١٢/٣هـ	رقم ٥٨	البنك الزراعي العربي السعودي .
١٣٨٣/٥/١١هـ	رقم م/١١	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن .
١٣٨٥/٧/١٨هـ	رقم م/٤٢	المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية .
١٣٨٦/١/٢٢هـ	رقم م/٣	المؤسسة العامة للخطوط الحديدية السعودية .
١٣٨٦/٤/١٢هـ	رقم م/١٤	جمعية الهلال الأحمر .
١٣٨٦/٥/١٨هـ	رقم م/١٨	الجامعة الإسلامية .
١٣٨٦/١١/٢٤هـ	رقم م/٤١	الدار السعودية للخدمات الاستشارية .
١٣٨٦/٩/٢٢هـ	رقم م/١٢	المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية .
١٣٩١/٩/٢١هـ	رقم م/١٤	بنك التسليف السعودي .
١٣٩١/٨/١٨هـ	رقم م/٢٢	مصلحة مياه ومجارى المنطقة الشرقية .
١٣٩٢/١/٢٢هـ	رقم م/٥	جامعة الملك عبدالعزيز .
١٣٩٢/١/٢٨هـ	رقم م/٦	جامعة الملك سعود .
١٣٩٢/٣/٣هـ	رقم م/١٠	الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس .
١٣٩٢/٣/٢٥هـ	رقم م/١٤	المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق .
١٣٩١/٦/٢٣هـ	رقم م/٢٢	مصلحة مياه ومجارى منطقة الرياض .
١٣٩٤/٦/١١هـ	رقم م/٣	صندوق التنمية العقاري .
١٣٩٤/٨/١٤هـ	رقم م/٤٨	الصندوق السعودي للتنمية .
١٣٩٤/٨/٢٠هـ	رقم م/٤٩	المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة .
١٣٩٤/٨/٢٣هـ	رقم م/٥٠	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية .
١٣٩٥/٧/٢٨هـ	رقم م/٦٧	جامعة الملك فيصل .
١٣٩٥/٩/١٦هـ	رقم م/٧٥	الهيئة الملكية للجبيل وينبع .

تابع - الجدول رقم (١/٩) :

تاريخ الإنشاء	مستند إنشائها (المرسوم)	اسم المؤسسة
١٣٩٦/٧/٢هـ	رقم م/٥٥	المؤسسة العامة للكهرباء .
١٣٩٦/٨/١٤هـ	رقم ١٣٣٥	مصلحة مياه ومجارى المنطقة الغربية .
١٣٩٦/٩/١هـ	رقم م/٦٥	المؤسسة العامة للموانئ .
١٣٩٧/١٢/١٨هـ	رقم م/٦٠	مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية .
١٣٩٨/٥/١٧هـ	رقم ٤٢٠٦	مصلحة مياه ومجارى المدينة المنورة .
١٤٠٠/٨/١٠هـ	رقم م/٣٠	المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني .
١٤٠١/٩/٢٨هـ	رقم م/٣٩	جامعة أم القـرى .
١٤٠٣/١١/٢١هـ	رقم ٢٦٧	مصلحة المياه والصرف الصحي بالقصيم .
١٣٩١/٦/٢٣هـ	رقم م/٢٢	مصلحة مياه ومجارى عسير .
١٤٠٦/٣/٢٠هـ	رقم م/٥	المؤسسة العامة للصناعات الحربية .
١٤٠٦/٩/١٢هـ	رقم م/٢٢	الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية .
١٣٩١/٦/٢٣هـ	رقم م/٢٢	مصلحة مياه ومجارى تبوك .
١٤١٩/٣/١١هـ	رقم م/٧٨	جامعة الملك خالد .

(ب) إيجابيات المؤسسات العامة :

## ١ - القوى العاملة :

تفوقت المؤسسات العامة فى جذب القوى العاملة المتميزة وتدريبها لتصبح من القيادات الإدارية الحكومية المرموقة ، ونسبة عالية من أعضاء مجلس الشورى والقيادات الإدارية عملوا فى مؤسسات عامة .

## ٢ - الاتصال بالبيئة :

استطاعت المؤسسات إيجاد علاقة حسنة مع جهة الوصاية الإدارية التى تمثل الدولة ، ولم يتسبب هذا التدخل فى عرقلة الإنجاز وتقيد الحريات كما كان

متوقعاً ، بل تحولت تدخل الدولة إلى فرصة للاتصال وتبادل الرأي وتفهم كل منهما ظروف الآخر . وتحسنت صورة الإدارة الحكومية عند جمهور المستفيدين وتأكّدت ثقة المواطن في خدمات الدولة ، وفي فضلها أحياناً على القطاع الأهلي . وتكونت تجارب إدارية قابلة للمحاكاة في أجهزة مماثلة وأجهزة تقليدية ولم تجد الوزارات غشاضة في الاستفادة من بعض النماذج وأساليب العمل المتبعة في المؤسسات .

### ٣ - العمل الجماعي :

تحققت فضيلة العمل الجماعي وتوسعت قاعدة المشاركة في صنع القرار وخصوصاً بين أعضاء مجلس الإدارة المتفاعلين والتمكنين من عملهم .<sup>(١)</sup>

### ٤ - فعالية وكفاءة الإدارة :

ساهمت المؤسسات العامة في رفع فعالية وكفاءة الإدارة في المملكة العربية السعودية ، والفعالية تعني القدرة على تحقيق الأهداف وفقاً للمعايير المطلوبة والكفاءة تهتم بالكيفية التي سوف تحقق بها تلك الأهداف ، وبعبارة أخرى فإن الفعالية هي فعل الشيء الصحيح والكفاءة فعل ذلك الشيء بطريقة صحيحة ، كما أن الفعالية تهتم بالغاية بينما تهتم الكفاءة بالوسيلة . وعن فعالية وكفاءة الإدارة في المؤسسات قام (النمر وحمزاوي) بإجراء بحث ميداني عام ١٤٠٦هـ ووجدا جوانب إيجابية في المؤسسات العامة بالمملكة ، منها :

١ - الاتجاه إلى الأخذ بمبدأ التخصص .

(١) محمد البيشي : «تطور المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية» ، بحث مقدم لـ «مؤتمر المملكة العربية السعودية في مائة عام» ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٩هـ ، ص ص (٩-٤ ، ٣٤-٣٦) .

- ٢ - وجود مجهودات لتوصيف الوظائف .
- ٣ - توافر مزايا وظيفية وضمان وظيفي مُغزٍ لخريجي الجامعات .
- ٤ - توافر علاقة حسنة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الزملاء وبعضهم .
- ٥ - شيوع الاستقرار الوظيفي في المؤسسات العامة .
- ٦ - مرونة نظام الرقابة والأخذ بمبدأ الرقابة الذاتية في المؤسسات . (١)

### ٥ - تحقيق الإنجازات :

تثبت تقارير الإنجازات التي ترفعها المؤسسات العامة كل سنة إلى المسؤولين في الدولة والتي بإمكان أي إنسان الاطلاع عليها في المكتبات السعودية ، أن المؤسسات العامة حققت الكثير من الإنجازات ، منها - على سبيل المثال لا الحصر - ما يلي :

- ١ - في عام ١٤١٤-١٤١٥هـ أنتجت مطاحن المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق حوالي مليون و(٢٤١) ألف طن من الدقيق ، وبلغت مشتريات المؤسسة من القمح المحلي حوالي (٢,٥٦) مليون طن ، ومن الشعير المحلي حوالي (١,٨٢) مليون طن .
- ٢ - بلغ إجمالي القروض المعتمدة للمشاريع الصناعية في عام ١٣٩٤-١٣٩٥هـ (١٥٠) مليون ريال ، ارتفعت لتبلغ (٢٥,٨٤) بليون ريال عام ١٤١٤-١٤١٥هـ ، وقد ساهمت هذه القروض في إنشاء العديد من المشاريع الصناعية المختلفة ، مثل : مشاريع مواد البناء والأسمنت ، والمواد الغذائية ، والمعادن ، والكيمياويات ، وغيرها من المنتجات الضرورية للمواطن السعودي ، وتم تصدير الفائض إلى خارج المملكة .

(١) سعود النمر ومحمد حمزوى : المناخ التنظيمي مؤشر لفعالية إدارة المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية ، مطابع جامعة الملك سعود ، الرياض ١٤٠٦/١٩٨٦م ، ص ص (١٨٤-١٨٦) .

- ٣ - ارتفع عدد الأرصفة العاملة بموانئ المملكة من (٢٧) رصيفاً عام ١٣٩٥هـ إلى (١٨٢) رصيفاً عام ١٤١٤-١٤١٥هـ ، منها : (٢٣) رصيفاً في ميناء الملك فهد الصناعي بالجبيل ، و(٢٢) رصيفاً في ميناء الملك فهد الصناعي في ينبع أنشئت خصيصاً لنقل المنتجات الصناعية .
- ٤ - قدمت مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية حتى عام ١٤١٤-١٤١٥هـ (٣٧٥) منحة في مجال البحث العلمي بتكلفة إجمالية بلغت حوالي (٤١٦) مليون ريال ، حيث تم استكمال (٢٤٨) مشروعاً بحثياً ، وإضافة إلى ذلك تم طباعة (٧١) تقريراً نهائياً لمشاريع بحثية على هيئة كتب وزعت على الجهات المعنية للاستفادة منها وتطبيق نتائجها وتوصياتها .
- ٥ - في عام ١٤١٦هـ بلغ عدد الطلبة والطالبات الجامعيين (٢٣٧,٣٤٠) طالباً وطالبة ، وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (١٣,٨٩٤) عضواً وعضوة ، وبلغ عدد الكليات (١١٧) كلية غالبيتها تابعة للجامعات الثماني (١) .
- ٦ - في مجال الكهرباء فإنه مع نهاية خطة التنمية الأولى عام ١٣٩٥هـ كانت مقدرة التوليد الفعلية (١١٧٣) ميغاوات وعدد المشتركين (٣٥١,٥٣١) مشتركاً ، وفي نهاية عام ١٤١٦هـ بلغت قدرة التوليد الكهربائية (١٨,٧٨٠) ميغاوات ، وبلغ عدد المشتركين (٣,٠٣٤,٥٢٩) مشتركاً (٢) .
- ٧ - في مجال التدريب والبحوث والاستشارات الإدارية بلغت إنجازات معهد الإدارة العامة حتى عام ١٤١٨هـ ما يلي :
- (١٢٨٤) استشارة إدارية .
- (٤٦٢) مؤتمراً وندوة .

(١) مؤسسة النقد العربي السعودي : التقرير السنوي الثالث والثلاثون ١٤١٨/١٩٩٧م ، شركة مطابع نجد التجارية ، الرياض ١٤١٨هـ ، ص (٩٩) .

(٢) المرجع السابق ، ص ص (١٨٤ ، ١٨٦ ، ١٨٧) .



- (٧٠٧) مقالات .
- (٣٨٦) تقريراً للجنة العليا للإصلاح الإداري .
- (١٤٢٤٣) متدرّباً ومتدربة تخرجوا من البرامج الإعدادية .
- (١٩٧٠١٧) متدرّباً ومتدربة تخرجوا من البرامج التدريبية .
- (٢٠٦٤٨) متدرّباً تخرجوا من البرامج العليا .

### المبحث الثالث: التعريف بالمؤسسات العامة في مرحلة التنمية

في الباب الثاني من هذا الكتاب تم تعريف المؤسسات العامة التي أنشئت قبل ١٣٩٠هـ ، وهي : مؤسسة النقد العربي السعودي ، ومعهد الإدارة العامة ، والمؤسسة العامة للبترول والمعادن (بترومين) ، والبنك الزراعي العربي السعودي ، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ، والمؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية ، والمؤسسة العامة للخطوط الحديدية السعودية ، وجمعية الهلال الأحمر ، والجامعة الإسلامية ، والدار السعودية للخدمات الاستشارية ، والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية .

وفي هذا المبحث سيتم التعريف بالمؤسسات العامة التي أسست في الفترة الزمنية ما بين عام ١٣٩٠هـ وعام ١٤١٩هـ ، وذلك حسب تاريخ إنشائها . وسوف يجري استخدام مصطلح (الارتباط التنظيمي) بدلاً من (جهة الوصاية) : تيسيراً للفهم والاستيعاب وحفاظاً على وحدة الاستخدام المصطلحي في هذا الكتاب .

#### \* بنك التسليف السعودي (١٣٩١هـ) :

- مقره الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائه : ١٣٩١/٩/٢١هـ .
- أول مدير عام تولاه : عبدالرحمن ناصر العوهلي .
- الارتباط التنظيمي : وزارة المالية والاقتصاد الوطني .

## - الهدف العام من إنشائه :

- رفع مستوى المعيشة لأصحاب الدخول الصغيرة وتأكيد روح التكافل الاجتماعي ، عن طريق منح قروض متوسطة الأجل وبدون فوائد ؛ بغرض مساعدة مواطني المملكة العربية السعودية على الزواج والعلاج وترميم المنازل .

- تقديم قروض لأصحاب الحرف والمهنيين والفنيين الذين يملكون المهارة وينقصهم رأس المال .

- إدارة برنامج القروض التي خُصِّصت لخريجي معاهد ومراكز التدريب لإقامة ورش استثمارية خاصة بهم .

## - جانب من تاريخه وتطوره :

أنشئ بنك التسليف السعودي بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٤٤) وتاريخ ١٣٩١/٩/٢١هـ ، كمؤسسة ذات شخصية معنوية وذمة مالية مستقلة تكون لها بموجبها أهلية التملك والتصرف والتقاضى طبقاً لنظامها . وقد باشر البنك عملية الإقراض اعتباراً من ١٣٩٣/١١/٩هـ ، من مقره الرئيسي في الرياض ومن خلال (٢٤) فرعاً منتشرة في أنحاء المملكة . وقد حددت لائحة الإقراض الصادرة من وزير المالية والاقتصاد الوطني رقم (٩٣/٤٧٦٦) وتاريخ ١٣٩٣/١١/٢هـ الأغراض التي يمكن الإقراض من أجلها ، وهي : الزواج ، والعلاج ، وترميم المنازل ، والمهن ، مثل : المحاسبة ، والهندسة ، والطب ، والحرف ، مثل : الحدادة ، والنجارة ، والمخابز ، والمغاسل .

وتنص أنظمة البنك على أن لا يتجاوز مقدار القرض مائتي ألف ريال سعودي لطالب القرض ، بموجب المرسوم الملكي رقم (م/ ٤) وتاريخ ١٠/٤/١٤٠٠هـ .<sup>(١)</sup>

ويوضح الجدول رقم (٢/٩) نشاط مؤسسات الإقراض خلال العام المالي ١٤١٥هـ (١٩٩٥م) والعام المالي ١٤١٦هـ (١٩٩٦م) .<sup>(٢)</sup>

الجدول رقم (٢/٩) : نشاط مؤسسات الإقراض خلال العام المالي ١٤١٥هـ (١٩٩٥م) وخلال العام المالي ١٤١٦هـ (١٩٩٦م) .

اسم المؤسسة	المنصرف الفعلي		التسديدات		القروض القائمة	
	١٩٩٥م	١٩٩٦م	%	١٩٩٥م	١٩٩٦م	%
البنك الزراعي السعودي	٣٦٣.٢	٢٦٢.١	٢٧.٨-	٦٨.٠٠	٦٩٣.٩	٢.٠
بنك التـسـليف	٢٩٥.٩	٣١٥.١	٦.٥	٢٩٥.٢	٣١١.٧	٥.٦
صندوق الاستثمارات العامة	١١٧.٥	٣٠٠.١	١٥٥.٤	٢٣١٨.٧	٢.١٨.٠	١٣.٠-
صندوق التنمية الصناعية	٢٠٠.٦	٢٠٠.٢	٠.٢-	٧١٤.١	٨٤٩.٣	١٨.٩
صندوق التنمية العقارية	٣٧٣١.٦	٢٤٠٠.٥	٥٣.٧-	٢٤٥٥.٤	٢٢٤٨.٢	٨.٤-
الإجمالي	٦٥١٣.٨	٥٢٧٩.٩	١٨.٩-	٦٤٦٣.٤	٦١٢١.٢	٥.٣-

المصدر : بيانات مؤسسات الإقراض المتخصصة .  
\* يشمل قروض برنامج قطاع الكهرباء البالغة (٣٧.٩) مليار ريال التي يشرف على إدارتها صندوق الاستثمارات العامة .

- (١) الإدارة العامة للمؤسسات بالديوان العام للخدمة المدنية : المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية ، مرجع سابق ، ص ص (١٥-١٥٣) .
- (٢) مؤسسة النقد العربي السعودي : التقرير السنوي الثالث والثلاثون ١٤١٨هـ/١٩٩٧م ، مرجع سابق ، ص (٩١) .

### مصالح الصرف الصحي والمياه الفترة (١٣٩١-١٤٠٤هـ) :

- مقرها الرئيسي : عدد من مدن المملكة .
- تاريخ إنشائها : فى الفترة من ١٣٩١ إلى عام ١٤٠٤هـ .
- الارتباط التنظيمى : أمير المنطقة ووزارة الشؤون البلدية والقروية .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- رسم وتنفيذ خطة إدارة وتشغيل مياه الشرب والمجارى والقيام بكل ما يلزم لمياه الشرب والمجارى فى منطقتها من إدارة وجباية وتشغيل .
- القيام بكل أنواع النشاط الذى يستهدف خدمة مرفق المياه والمجارى .
- إعداد وتنفيذ وتطوير مشاريع الشبكات ومحطات التنقية والأحواض داخل المدن بما يتفق وحاجتها .
- استيفاء التكاليف المقررة نظاماً .
- المساهمة فى البحوث والدراسات المتعلقة بالمياه .
- جانب من تاريخها وتطورها :

اهتمت الدولة بتوفير المياه منذ عهد الملك عبدالعزيز وشكلت هيئات خاصة لإسالة المياه والعناية بها مثل هيئة عين زبيدة فى مكة . وفى عام ١٣٥٢هـ تم تجهيز عين الزيرية لسقيا مدينة جدة ، وفى عام ١٣٦١هـ تأسست إدارة العين الزرقاء بالمدينة المنورة .<sup>(١)</sup> وفى الرياض أنشئت مصلحة للمياه كانت حتى عام ١٣٨٣هـ تحت إشراف أمانة مدينة الرياض ، ثم انفصلت عنها وأصبحت جهازاً مستقلاً عن

(١) فؤاد حمزة : البلاد العربية السعودية ، مكتبة النصر الحديثة ، الرياض ١٣٥٥هـ ، ص ص (١٩٣-١٩٤) .

الأمانة ومرتبباً بوكالة وزارة الداخلية لشؤون البلديات ، وفي ١/١/١٣٩٧هـ شكل لها مجلس إدارة برئاسة أمير منطقة الرياض . وفي المنطقة الشرقية أوعزت الدولة بتاريخ ١٣/٧/١٣٨٠هـ لشركة أرامكو بتنفيذ مرافق المياه والمجاري . وفي ٢٣/٦/١٣٩١هـ صدر نظام مصالح المجارى بالمرسوم رقم (م/٢٢) وقد أنشئ وفقاً لهذا النظام عدد من المصالح فى كل من المنطقة الشرقية عام ١٣٩١هـ (١٩٧١م) ومنطقة الرياض عام ١٣٩٢هـ (١٩٧٣م) ، والمنطقة الغربية عام ١٣٩٦هـ (١٩٧٦م) ، والمدينة المنورة عام ١٣٩٨هـ (١٩٧٨م) والقصيم عام ١٤٠٣هـ (١٩٨٣م) ، وعسير عام ١٤٠٤هـ (١٩٨٤م) ، وتبوك عام ١٤١٤هـ (١٩٩٤م) . (١)

#### جامعة الملك عبد العزيز (١٣٩٢هـ) :

- مقرها الرئيسى : جدة .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٢/٨/٥هـ .
- أول مدير عام تولاها : محمد عبده يمانى .
- الارتباط التنظيمى : وزارة المعارف ثم وزارة التعليم العالى بعد إحداثها .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- توفير أسباب التعليم الجامعى والدراسات العليا فى مختلف الآداب والعلوم ومجالات المعرفة المتخصصة .
- العناية الخاصة بالدراسات الإسلامية وأبحاثها .
- إعداد المدرسين والقيادات الوطنية .

(١) الإدارة العامة للمؤسسات بالديوان العام للخدمة المدنية : المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية ، مرجع سابق ، ص ص (٢٩ و ٤٢ و ٥١ و ٥٥ و ٧١) .

- تقديم العلم والمعرفة عن طريق إجراء البحوث العلمية وتشجيعها .
- النهوض بالنشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي والعلمي لمتسوبيها ومجتمعها .
- جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت جامعة الملك عبدالعزيز كجامعة أهلية بتاريخ ١٣٨٤/٥/٢هـ بمبادرة من أبناء المملكة العربية السعودية في المنطقة الغربية ؛ تلبية لحاجة خريجي الثانوية الراغبين في استكمال دراستهم الجامعية ، وقدمت الدولة لهذه الجامعة دعماً مالياً ومعنوياً وتولى الملك فيصل رئاسة الهيئة التأسيسية لمشروع الجامعة بتاريخ ١٣٨٤/٥/٢١هـ .

وبتاريخ ١٣٨٧/٢/٤هـ بدأت الجامعة الأهلية تحت اسم (جامعة الملك عبدالعزيز الأهلية) عامها الأول بافتتاح برنامج التوجيه الجامعي (السنة الإعدادية) ، وكان يركز على اللغة الإنجليزية والرياضيات وتم قبول (٦٨) طالباً و(٣٠) طالبة ، وفي عام ١٣٨٨هـ افتتحت كلية الاقتصاد والإدارة مبتدئة بقسم الاقتصاد وإدارة الأعمال ، كما افتتحت عام ١٣٨٩هـ كلية الآداب والعلوم الإنسانية مبتدئة بقسم اللغة الإنجليزية ، وفي السنوات الثلاث التي تلت افتتاح الجامعة تضاعف عدد الطلبة .

وقد بلغ اهتمام الدولة بجامعة الملك عبدالعزيز الذروة بتاريخ ١٣٩١/٢/٤هـ عندما صدر قرار مجلس الوزراء رقم (١٥٠) القاضي بضم جامعة الملك عبدالعزيز الأهلية إلى الدولة واعتبارها مؤسسة تعليمية عامة ، كما قرر المجلس ضم كلية الشريعة والدراسات الإسلامية وكلية التربية بمكة المكرمة إلى الجامعة وذلك اعتباراً من ١٣٩١/٧/١هـ ، وقد كانت هاتان الكليتان من قبل تحت إشراف وزارة المعارف . وبتاريخ ١٤٠١/٧/١هـ فصلت كلية الشريعة والتربية بمكة

المكرمة عن جامعة الملك عبدالعزيز وأصبحت نواة لجامعة أم القرى ، كما سيتم توضيحه عند الحديث عن جامعة أم القرى .

وقد صدر نظام لجامعة الملك عبدالعزيز بالمرسوم الملكي رقم (م/٥) وتاريخ ١٣٩٢/١/٢٢هـ ثم صدرت بتاريخ ١٤٠٠/٥/٨هـ لائحة الدراسات العليا بالجامعة .

وأنشئت كلية العلوم عام ١٣٩٣-١٣٩٤هـ ، وضم إلى الجامعة معهد الجيولوجيا التطبيقية (كلية علوم الأرض) الذي كان تابعاً من قبل لوزارة البترول والمعادن ، وفي عام ١٣٩٧-١٣٩٨هـ افتتحت الجامعة كلية التربية بالمدينة المنورة ، وفي عام ١٤٠٠/١/١٤هـ افتتحت الجامعة كلية ماثلة في الطائف .<sup>(١)</sup>

وتطبق الجامعة على أعضاء هيئة التدريس اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين ومن في حكمهم ، وكانت في السابق وتطبق لائحة خاصة بها .

وقد تولى إدارة جامعة الملك عبدالعزيز عدد من المختصين كان من بينهم : الدكتور أحمد على ، والدكتور عبدالله نصيف ، والدكتور رضا عبيد ، والدكتور أسامة عبدالمجيد شبكشي ، وأخيراً الدكتور غازي بن عبيد مدني الذي عين بالأمر الملكي رقم (أ/٩١) وتاريخ ١٤١٦/٣/٦هـ على المرتبة الممتازة .

**الهيئة العربية السعودية للمواصفات والمقاييس (١٣٩٢هـ) :**

- مقرها الرئيسي : الرياض .

- تاريخ إنشائها : ١٣٩٢/٣/٣هـ .

(١) وزارة التعليم العالي : دليل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ، مطابع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض ١٤١٦هـ ، ص ص (٤٣-٥٦) .

- أول مدير عام تولاها : خالد يوسف الخلف ، وما زال كذلك .
- الارتباط التنظيمي : وزير التجارة .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- وضع واعتماد نصوص المواصفات القياسية الوطنية لكافة السلع والمنتجات ، وكذلك المواصفات المتعلقة بالقياس والمعايرة والرموز وتعريف المنتجات والسلع وأساليب أخذ العينات وطرق الفحص والاختيار ، وغير ذلك مما يصدر به قرار من مجلس إدارتها .
- نشر المواصفات القياسية الوطنية بأنسب الطرق والتوعية بها في المملكة العربية السعودية ، وتمثيل المملكة لدى الغير فيما يتعلق بنشاطها .
- وضع قواعد منح شهادات المطابقة وعلامات الجودة وتنظيم كيفية إصدارها وحق استعمالها .
- جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت الهيئة العربية السعودية للمواصفات والمقاييس بموجب المرسوم الملكي رقم (م/١٠) وتاريخ ١٣٩٢/٣/٣ هـ . وفي عام ١٣٩٣ هـ تم ابتعاث عدد من موظفيها الفنيين للتدريب في جمهورية مصر العربية ، وانضمت الهيئة العربية السعودية للمواصفات والمقاييس إلى المنظمة العربية للمواصفات والمقاييس . وفي عام ١٣٩٥ هـ تم توقيع عقد للتعاون مع بريطانيا وانضمت الهيئة إلى المنظمة الدولية للتقييس في جنيف . وبتاريخ ١٣٩٨/١١/٢ هـ طُبِّقَ عليها نظام الخدمة المدنية ولوائحه وكانت قبل هذا التاريخ تطبق على موظفيها لائحة خاصة .<sup>(١)</sup>

(١) الإدارة العامة للمؤسسات بالديوان العام للخدمة المدنية ، مرجع سابق ، ص (١١٦) .



وفى عام ١٣٩٩هـ تمت مناقشة موضوع توحيد مواصفات دول الخليج العربية وتواصلت بعد ذلك جهود التعاون والتنسيق .

وقد اهتمت الهيئة بالجودة ووضعت علامة لها . وفى عام ١٤٠٧هـ تم منح الشركة الوطنية للمنتجات الطبية المحدودة أول علامة للجودة بالمملكة .<sup>(١)</sup>

**المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق (١٣٩٢هـ) :**

- مقرها الرئيسى : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٢/٣/٢٥هـ .
- أول مدير عام تولاها : أحمد عبدالقادر الشيناوى .
- الارتباط التنظيمى : وزير الزراعة والمياه .
- **الأهداف العامة من إنشائها :**
- تحقيق الاستقرار لأسعار الغلال من خلال طاقتها التخزينية والإنتاجية .
- إنشاء وتشغيل صوامع الغلال ومطاحن الدقيق وتصنيع علف الحيوان .
- تسويق منتجاتها داخل المملكة وخارجها .
- القيام بشراء الغلال التى لا تتوافر فى المملكة لإيجاد مخزون مناسب لمواجهة الظروف الطارئة .<sup>(٢)</sup>

(١) معتصم السدمى : أوائل المنجزات فى المملكة العربية السعودية ، مطابع الشريف ، الرياض ١٤١١هـ/١٩٩٠م ، ص ص (٢٥٥-٢٥٦) .

(٢) نظام المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق ، المادتان (١) و(٢) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق بموجب المرسوم الملكي رقم (م/١٤) وتاريخ ١٤/٢٥/١٣٩٢هـ والمعدل بالمرسوم الملكي رقم (م/٣) بتاريخ ١٢/٤/١٤٠٦هـ . وقد بلغت إيراداتها عام ١٣٩٣-١٣٩٤هـ (٨,٤٣٩,٥٠٤) ملايين ريال كما ورد في ميزانيتها المصادق عليها بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٠) وتاريخ ٢٩/٦/١٣٩٣هـ ، وتضاعفت إيراداتها مرات عديدة عام ١٣٩٤-١٣٩٥هـ حيث بلغت (٧٤,٠٥٠,٠٨٦) مليون ريال كما ورد في ميزانيتها المصادق عليها بالمرسوم الملكي رقم (م/٣٩) وتاريخ ٢٥/٦/١٣٩٤هـ .

وشكّل لها مجلس إدارة برئاسة وزير التجارة والصناعة قبل نقل ارتباطها إلى وزارة الزراعة والمياه . وخلال فترة زمنية قصيرة أنشأت المؤسسة صوامع عملاقة لتخزين القمح سعتها التخزينية (٢,٢٨٠,٠٠٠) طن ، وصوامع لتخزين الدقيق سعتها (١٤,٧٣٤) طناً . كما أنشأت (١٧) مطحنة دقيق قدرتها الإنتاجية طحن (٧٠٢٠) طن قمح يومياً ، و(٥) مصانع أعلاف قدرتها الإنتاجية (٢١٣٠) طناً ، وافتتحت المؤسسة عشرة أفرع لها في عدد من مدن المملكة .

وقد ساهمت المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق بصورة فعالة في التنمية الزراعية والحيوانية ، وحققت نجاحاً في مصانع الأعلاف ، وتنقية وتعبئة القمح ، وتنقية بذور القمح ، بالإضافة إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي من القمح كأحد الأهداف الإستراتيجية للتنمية . وتوفّر المؤسسة الاستقرار لأسعار الغلال من خلال طاقتها الإنتاجية والتخزينية ، وتبلغ الطاقة اليومية لمطاحن الدقيق (٥٢٥٠) طن قمح ومصانع الأعلاف (٧٠٠) طناً /٨ ساعات ، كما تبلغ الطاقة التخزينية للصوامع (٢,٣٨) مليون طن منذ عام ١٤١١هـ .

وفي عام ١٤١٤-١٤١٥هـ أنتجت مطاحن المؤسسة حوالي مليون و(٢٤١) ألف طن من الدقيق ، كما بلغ إنتاج مصانع الأعلاف نحو (٢٣٦) ألف طن ، وإنتاج النخالة نحو (٣٨٠) ألف طن ، بينما بلغت مشتريات المؤسسة من القمح المحلي حوالي (٢,٥٦) مليون طن بانخفاض حوالي (١٤٪) عن العام السابق . أما مشتريات المؤسسة من الشعير المحلي فقد بلغت حوالي (١,٨٢) مليون طن ، كما حققت مبيعاتها من الشعير الذي تتولى استيراده بغرض توفيره للمستهلكين في المملكة بأسعار مخفضة قرابة (٦.٦) ملايين طن ، وقد بلغ مجموع محصول القمح الذي استلمته المؤسسة من المزارعين خلال الفترة من عام ١٣٩٨هـ إلى عام ١٤١٧هـ (٣٩,٣٨٩,٧٣١) طناً تقريباً .

وقامت المؤسسة بتصدير الفائض عن حاجتها إلى أكثر من أربعين دولة حيث بلغ إجمالي ما تم تصديره في الفترة من عام ١٤٠٥هـ إلى عام ١٤١٦هـ (١٨,٢٣٨,٢١٢) طن قمح . كما منحت المملكة للدول الصديقة المحتاجة كميات كبيرة من القمح ومن الدقيق . (١)

ويتولى إدارة هذه المؤسسة حالياً الأستاذ صالح بن محمد السليمان المعين على المرتبة الممتازة .

#### صندوق التنمية العقارية (١٣٩٤هـ) :

- مقره الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائه : ١١/٦/١٣٩٤هـ .
- أول مدير عام تولاه : إبراهيم المنيف .
- الارتباط التنظيمي : وزير المالية والاقتصاد الوطني .

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام ، مطابع وزارة التخطيط ، الرياض ١٤١٧هـ ، ص (٤٥) .

## - الهدف العام من إنشائه :

منح قروض مالية للأفراد لإقامة مشروعات عقارية خاصة ، ومنح قروض مالية للمؤسسات لإقامة مشروعات تجارية .

## - جانب من تاريخه وتطوره :

أنشئ صندوق التنمية العقارية بالمرسوم الملكي رقم (م/٣) وتاريخ ١١/٦/١٣٩٤هـ لدعم النهضة العمرانية بالمملكة عن طريق منح القروض . وتنقسم القروض المقدمة من الصندوق إلى قسمين : قروض المشروعات السكنية الخاصة ، وكان القرض الأول منها من نصيب المواطن عبدالعزيز عثمان سعيد الزهراني بتاريخ ١٠/٧/١٣٩٥هـ بمدينة الرياض ؛ وقروض المشروعات الاستثمارية ، وكان القرض الأول منها من نصيب المواطن عبدالرحمن سليمان الجوفي بتاريخ ١٤/٧/١٣٩٦هـ بمدينة الخرج . (١)

ويوجد بعض الفروق بين قروض الأفراد وقروض المؤسسات من حيث مقدار ومدة وشروط الحصول على القرض ، وقد بلغ إجمالي قيمة القروض التي قدمها الصندوق حتى عام ١٤١٦هـ (١١٣,٨) مليار ريال .

ولغرض زيادة تحصيل القروض صدر الأمر السامي رقم (٣/ف/١١٨٢) وتاريخ ١٤/١/١٤٠٠هـ الذي بموجبه يمنح الصندوق حوافز للمقترضين الملتزمين بالتسديد عبارة عن إعفاء يبلغ (٢٠٪) من قيمة القسط لمن يسدد خلال ستين يوماً من تاريخ استحقاق الدفع ، و(٣٠٪) من قيمة القرض لمن يسدد كامل القرض دفعة واحدة . (٢)

(١) معتصم السدمي ، مرجع سابق ، ص (١٠٩) .

(٢) مؤسسة النقد العربي السعودي ، مرجع سابق ، ص (٩٠) .

وقد تولى إدارة صندوق التنمية العقارية أحمد عبدالله العقيل ، ثم خلفه عام ١٤١٩هـ حسن محمد الجمل .

#### الصندوق السعودي للتنمية (١٣٩٤هـ) :

- مقره الرئيسي: الرياض .
- تاريخ إنشائه : ١٤/٨/١٣٩٤هـ .
- أول مدير عام تولاه : محسون جلال .
- الارتباط التنظيمي : وزير المالية والاقتصاد الوطني .

#### - الهدف العام من إنشائه :

منح القروض الميسرة للدول النامية لتمويل مشروعاتها التنموية التي من شأنها تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والصحية في هذه الدول .

#### - جانب من تاريخه وتطوره :

أنشئ الصندوق السعودي للتنمية بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٤٨) وتاريخ ١٤/٨/١٣٩٤هـ لتمويل المشاريع الإنمائية في الدول النامية الصديقة . وقد بدأ الصندوق في ممارسة مهامه بعد إتمام التجهيزات اللازمة للبدء اعتباراً من ١٨/٢/١٣٩٤هـ برأسمال قدره عشرة مليارات ريال ، ثم تمت زيادة رأس ماله مرات عديدة . ويتعامل الصندوق مباشرة مع حكومات الدول النامية في معظم القارات . ويطبَّق نظام الخدمة المدنية في الصندوق السعودي للتنمية مع بعض الاستثناءات . (١)

(١) معتصم السدسي ، مرجع سابق ، ص ص (١٦١-١٦٤) .

والجدير بالذكر أن هناك صناديق أخرى غير الصندوق السعودي للتنمية ، مثل : صندوق التنمية الصناعية الذي يقوم بتمويل المشروعات داخل المملكة ، وصندوق الاستثمارات العامة الذي يقوم بتقديم القروض إلى المؤسسات العامة التي لها نشاط تجارى ، إلا أن هذين الصندوقين ليسا ضمن المؤسسات العامة التي تخدمها الإدارة العامة للمؤسسات بالديوان العام للخدمة المدنية .

ويعمل حالياً الأستاذ محمد الصقير مديراً عاماً للصندوق السعودي للتنمية على المرتبة الممتازة .

#### المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة (١٣٩٤هـ) :

- مقرها الرئيسى : الرياض .

- تاريخ إنشائها : ١٣٩٤/٨/٢٠ هـ .

- أول مدير عام تولاها : الأمير محمد الفيصل بن عبدالعزيز .

- الارتباط التنظيمى : وزارة الزراعة والمياه .

#### - الأهداف العامة من إنشائها :

- تأمين مياه الشرب لسكان المملكة باتباع أسلوب التحلية .

- إنتاج الطاقة الكهربائية بصورة تبعية متى استوجب ذلك أسباب اقتصادية وفنية .

- إجراء الدراسات والبحوث والتجارب بقصد تحسين وتطوير وسائل وأساليب إنتاج المياه .

#### - جانب من تاريخها وتطورها :

جلب الأتراك أول آلة لتقطير المياه (كنداسة) إلى جدة عام ١٣٢٥هـ إلا أنها عملت بعض الوقت ثم تعطلت . وبعد ضمّ الحجاز إلى حكم الملك عبدالعزيز أولى

موضوع النقص في مياه الشرب جُلَّ اهتمامه ، وخصوصاً في مكة المكرمة وجدة والمدينة المنورة ؛ لكون هذه الأماكن مورد الحجاج ولأن جدة مقر قنصل الدول الأجنبية . وكأحد الحلول تم إنشاء وحدتي تكثيف لتقطير مياه البحر عرفت كل منها باسم (الكنداسة) لسد احتياج جدة المتزايد من المياه وذلك عام ١٣٤٨ هـ . وأمر الملك عبدالعزيز بتاريخ ١/٤/١٣٦١ هـ بإقامة أول سد في مكة ؛ بغرض حماية الحرم الشريف من مياه الأمطار وتوفير المياه السطحية لأبار مكة المكرمة .

وفي المنطقة الشرقية تم حفر أول بئر ارتوازية عام ١٣٦٢ هـ في الهفوف . (١) ثم أنشئ عام ١٣٨٥ هـ مكتب بوزارة الزراعة والمياه لدراسة موضوع المياه طُورَ عام ١٣٩٢ هـ إلى وكالة وزارة . وفي عام ١٣٨٩ هـ جرى البدء في إنشاء المراحل الأولى للتلية في الوجه وضبا بطاقة ستين ألف جالون ماء يومياً ، ثم تلاها العمل في محطة جدة عام ١٣٩٠ هـ . وبتاريخ ٢٠/٨/١٣٩٤ هـ صدر المرسوم الملكي رقم (٤٩/م) الذي أنشئت بموجبه المؤسسة العامة لتلية المياه المالحة . واستمرت المؤسسة في تطورها حتى بلغت طاقتها عام ١٤١٧ هـ من المياه (٥١٢,١٢) مليون جالون يومياً ، ومن الكهرباء (٣٦٠٠) ميغاوات ، وبلغ عدد محطات التلية (٢٥) محطة منتشرة على سواحل المملكة ، وتعتبر محطة الجبيل أكبر المحطات بالمملكة إذ تبلغ طاقتها (٢٥٠) مليون جالون يومياً .

وحرصاً على سعودة الوظائف ورفع مهارات العاملين ؛ بدأ مركز التأهيل والتدريب بالمؤسسة العامة لتلية المياه المالحة في تنفيذ دوراته التدريبية منذ عام ١٤٠٢ هـ . (٢)

(١) لمزيد من المعلومات انظر: توتشل ك. س. : المملكة العربية السعودية وتطورات مصادرها الطبيعية ، ترجمة شكيب الأموى ، الطبعة الثانية ، البابى الحلبي ، القاهرة ١٣٧٥ هـ/١٩٥٥ م .  
(٢) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام ، مرجع سابق ، ص (١١٨) .

وممن عملوا في منصب محافظ للمؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة عبدالعزيز راشد إبراهيم الراشد الذي انتهت مهمته بالأمر الملكي رقم (أ/٢٤٤) وتاريخ ١٣٩٩/٧/١هـ ، وخلفه في هذا المنصب عبدالله بن محمد الغليقة الذي أُحيل إلى التقاعد بالأمر الملكي رقم (أ/٢٢٧) وتاريخ ١٤١١/١١/٢٥هـ . ويعمل حالياً الدكتور فهد بن عبدالرحمن بن سليمان بالغنيم محافظاً لهذه المؤسسة اعتماداً على الأمر الملكي رقم (أ/١٢٢) وتاريخ ١٤١٣/٢/٥هـ .

#### جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (١٣٩٤هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .

- تاريخ إنشائها : ١٣٩٤/٨/٢٣هـ .

- أول مدير عام تولاها : عبدالله بن عبدالمحسن التركي .

- الارتباط التنظيمي : وزارة التعليم العالي .

#### - الأهداف العامة من إنشائها :

- توفير أسباب التعليم الجامعي والدراسات العليا في العلوم الإسلامية وعلوم اللغة العربية وما يتصل بها من علوم أخرى ، كالعلوم الاجتماعية والتاريخ الإسلامي .

- العناية بالبحوث الإسلامية والدراسات الفقهية والقانونية المقارنة ، وترجمتها ونشرها .

- تنمية العلاقة بين الجامعة والمجتمع .

- إعداد علماء متخصصين في العلوم الإسلامية وعلوم اللغة العربية والعلوم الاجتماعية والتاريخ ، وإعداد مدرسين وقضاة ودعاة مؤهلين .



- تلبية حاجات البلاد الإسلامية إلى تخصص طائفة من أبنائها في العلوم المتقدم ذكرها ، وللجامعة اتخاذ الوسائل الملائمة لنشر الدعوة الإسلامية وإصدار النشرات الدورية لهذا الغرض .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

تحظى العلوم الشرعية بالمكانة الأولى في المملكة العربية السعودية ، وخاصة أن أرض المملكة هي مهبط الوحي ومنطلق الرسالة والشعب السعودي شعب مسلم يحرص أفرادها على تعلم ما يتيسر لهم من العلوم الشرعية ؛ ولهذا افتتح المعهد العلمي في الرياض عام ١٢٧٠هـ الذي كان نواة للمعاهد العلمية التي انتشرت في كافة أنحاء المملكة ، وفي عام ١٢٧٣هـ افتتحت كلية الشريعة في الرياض ، تلتها في عام ١٢٧٤هـ كلية اللغة العربية في الرياض ، وفي عام ١٢٨٥هـ أنشئ المعهد العالي للقضاء في الرياض . وتولت الرئاسة العامة للكليات والمعاهد العلمية مهمة الإشراف العام عليها برئاسة الشيخ عبدالعزيز بن عبدالله المسند وإشراف سماحة مفتي المملكة العربية السعودية السابق الشيخ محمد بن إبراهيم آل الشيخ ومساعدة أخيه الشيخ عبداللطيف بن إبراهيم آل الشيخ تغمدهما الله برحمته . وفي عام ١٢٩٠هـ ، وبعد توحيد هذه الكليات في جامعة سُمِّيَتْ (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية) ، أنشئ قسم العلوم الاجتماعية بكلية اللغة العربية في الرياض وتم تعديل اسم (كلية اللغة العربية) إلى (كلية اللغة العربية والدراسات الاجتماعية) .

وبتاريخ ٢٣/٨/١٣٩٤هـ صدر المرسوم الملكي رقم (م/٥٠) بالموافقة على نظام جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية واعتبارها مؤسسة تعليمية وثقافية عالية . وفي العام نفسه - ١٣٩٤هـ - أنشئ قسم الدعوة وأصول الدين بكلية

الشريعة في الرياض ، وفي العام التالي - ١٣٩٥هـ - بدأ افتتاح أقسام للدراسات العليا في كليات الجامعة في الرياض .

ولا بد لكل متتبع لتاريخ جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أن يلحظ أن عام ١٣٩٦هـ كان عاماً ذهبياً لهذه الجامعة حافلاً بالمنجزات ، ومن هذه المنجزات :

(أ) رفع قسم الدعوة وأصول الدين بكلية الشريعة إلى كلية سُميت كلية أصول الدين .

(ب) رفع قسم الدراسات الاجتماعية بكلية اللغة العربية والدراسات الاجتماعية إلى كلية سميت كلية العلوم الاجتماعية .

(ج) افتتاح المعهد العالي للدعوة الإسلامية في الرياض .

(د) افتتاح كلية الشريعة واللغة العربية في أبها .

(هـ) افتتاح كلية الشريعة واللغة العربية في القصيم .

(و) افتتاح قسم تعليم اللغة الإنجليزية في كلية اللغة العربية في الرياض .

وتواصل مسيرة الإنجاز والتوسع عام ١٣٩٧هـ بافتتاح مركز تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها في كلية اللغة العربية بالرياض ، وبعد مرور أربع سنوات وتحديداً في عام ١٤٠١هـ ، تم رفع هذا المركز إلى معهد مستقل وسُمي (معهد تعليم اللغة العربية لغير العرب) .

وفي عام ١٣٩٨هـ أنشئ المعهد العالي للدعوة الإسلامية في المدينة المنورة كفرع للمعهد العالي للدعوة الإسلامية في الرياض ، ثم استقل عنه عام ١٤٠١هـ . وقد جرى تعديل اسم المعهد العالي للدعوة الإسلامية في الرياض إلى كلية

الدعوة والإعلام في الرياض بموجب قرار المجلس الأعلى للجامعة عام ١٤٠٤هـ ، كما جرى تعديل اسم المعهد العالي للدعوة الإسلامية في المدينة المنورة إلى كلية الدعوة في المدينة المنورة بموجب قرار المجلس الأعلى للجامعة عام ١٤١١هـ .

وفي عام ١٤٠١هـ أنشئت كلية الشريعة والدراسات الإسلامية في الأحساء وقسمت كلية الشريعة واللغة العربية في أبها إلى كليتين : كلية الشريعة وأصول الدين ، وكلية اللغة العربية والعلوم الاجتماعية ، كما قسمت كلية الشريعة واللغة العربية في القصيم إلى كليتين : كلية الشريعة وأصول الدين ، وكلية العلوم العربية والاجتماعية .

وقد أقيمت مدينة جامعة لهذه الجامعة عام ١٤٠٢هـ ، تضم وحدات الجامعة وكلياتها المتناثرة في أحياء مختلفة من مدينة الرياض ، وتستوعب التوسعات السريعة نتيجة الإقبال المتزايد على التعليم الجامعي ، واختير لها موقع مميز على المدخل الشمالي لمدينة الرياض لتكون أول ما يراه القادم إليها من مطار الملك خالد الدولي ، حيث أقيمت على مساحة أربعة ملايين متر مربع أنجزت تماماً وانتقلت إليه الجامعة في عام ١٤١١هـ .

ويتبع الجامعة حالياً : ستة معاهد للعلوم الإسلامية والعربية في كل من أندونيسيا ، ورأس الخيمة ، وموريتانيا ، وجيبوتي ، واليابان ، وأمريكا ؛ وأربعة وخمسون معهداً علمياً تغطي الكثير من مناطق المملكة تؤهل الحاصلين على الشهادة الثانوية منها للالتحاق بالمرحلة الجامعية .<sup>(١)</sup> وتطبق الجامعة على أعضاء هيئة التدريس بها اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين ومن في حكمهم وقد كانت في السابق تطبق لائحة خاصة بها .

(١) وزارة التعليم العالي : دليل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ، مرجع سابق ، ص ص (٤٢-٥٦) .

وقد مكث الدكتور عبدالله بن عبدالمحسن التركي مديراً لهذه الجامعة لسنوات طويلة حتى خلفه الدكتور محمد بن عبدالله بن محمد العجلان اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٧/أ) وتاريخ ١٤١٤/١/٢١هـ بالمرتبة الممتازة ، وجاء من بعده المدير الحالي للجامعة الدكتور عبدالله بن يوسف بن عبدالعزيز الشبل الذي عين اعتباراً من ١٤١٦/٣/٣هـ بالأمر الملكي رقم (٨٢/أ) وتاريخ ١٤١٦/٢/٢٨هـ .

#### جامعة الملك فيصل (١٣٩٥هـ) :

- مقرها الرئيسي : الأحساء .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٥/٧/٢٨هـ .
- أول مدير عام تولاها : محمد سعيد القحطاني .
- الارتباط التنظيمي : وزارة التعليم العالي .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- توفير أسباب التعليم الجامعي والدراسات العليا في مختلف الآداب والعلوم ومجالات المعرفة المتخصصة .
- خدمة المجتمع وتوطيد عرى التواصل بينها وبينه .
- إعداد المهنيين في مجالات العلوم التطبيقية والتكنولوجية بالجامعة .
- إجراء البحوث العلمية وتشجيعها .
- النهوض بالنشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي وإتاحة الفرصة للطلاب لممارسة هذه الأنشطة .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

أنشئت جامعة الملك فيصل بمقتضى المرسوم الملكي رقم (هـ/٦٧) وتاريخ ١٣٩٥/٧/٢٨هـ المؤيد لقرار مجلس الوزراء رقم (١٩٦٤) وتاريخ ١٣٩٤/١١/٢٠هـ القاضي بتأسيس جامعة الملك فيصل بالمنطقة الشرقية للمملكة .

وتتوزع وحدات الجامعة على مقرين : المقر الرئيسى بالأحساء ، والمقر الثانى بالدمام . يضم المقر الرئيسى بالأحساء أربع كليات : كلية العلوم الزراعية والأغذية ، كلية الطب البيطرى والثروة الحيوانية ، كلية التربية ، كلية العلوم الإدارية والتخطيط . ويوجد كذلك بمقرها الرئيسى بالأحساء المستشفى البيطرى التعليمى ، ومحطة التدريب والبحوث الزراعية والبيطرية . أما فرع الجامعة بالدمام فيضم كليتى الطب والعلوم الطبية ، وكلية العمارة والتخطيط ، ومستشفى الملك فهد الجامعى .<sup>(١)</sup> وقد بدأ العمل عام ١٤١٨هـ فى بناء مدينة جامعية تضم وحدات الجامعة وكلياتها فى مدينة الدمام وتستوعب التوسعات الناتجة عن الإقبال المتزايد على هذا النوع من التعليم ، واختير لها موقع متميز على الطريق الساحلى الممتد بين مدينتى الخبر والدمام .

وتطبق الجامعة حالياً على أعضاء هيئة التدريس العاملين بها اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين ومن فى حكمهم ، وقد كانت فى السابق تطبق لائحة خاصة بها . واعتباراً من ٤١٦/٣/٣هـ تولى الدكتور يوسف بن محمد الجندان إدارة هذه الجامعة بالمرتبة الممتازة اعتماداً على (سادساً) من الأمر الملكى رقم (أ/٨٢) وتاريخ ١٤١٦/٢/٢٨هـ .

(١) المرجع السابق ، نفس الموضوع .

### الهيئة الملكية للجبيل وينبع (١٣٩٥هـ) :

- مقرها الرئيسي: الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٥هـ .
- أول أمين عام تولاها : فاروق محمد أخضر .
- الارتباط التنظيمي : رئيس مجلس الوزراء .

### - الهدف العام من إنشائها :

الإشراف على عمليات تخطيط وتصميم التجهيزات الأساسية في الجبيل وينبع ، وإنشاء الطرق وإمداد المياه والطاقة الكهربائية والأسواق التجارية والمساكن والمرافق الطبية والتعليمية والمواصلات وجميع ما يلزم لمدينتي الجبيل وينبع .

### - جانب من تاريخها وتطورها :

يعتبر بناء مدينتين صناعيتين في كل من الجبيل وينبع دليلاً على قوة تصميم الدولة على تنويع قاعدتها الاقتصادية ؛ بغرض تقليل اعتماد المملكة على إيرادات النفط كمصدر رئيسي للدخل . وتعد المدينتان الصناعيتان في الجبيل وينبع موقعين إستراتيجيين للصناعات الهيدروكربونية والصناعات الأولية ذات الاستخدام المكثف للطاقة ، مستغلة بذلك الثروات الطبيعية للمملكة أفضل استغلال . ويتوقع أن توفر المملكة العربية السعودية من خلال هذه البرامج ما بين (٥٪) إلى (٦٪) من الطلب العالمي من البتروكيماويات .

ورغم أن صناعة البتروكيماويات تعتمد على البترول الذي تحرص الدولة على إيجاد بديل له ، فإن الأمل لتحقيق ذلك هو أن يؤدي التأثير الاقتصادي

للصناعات الأساسية إلى تطوير سلسلة من الصناعات الثانوية والتكميلية التي تستخدم منتجات الصناعات الأساسية كمواد خام ، وهو فعلاً ما تحقق في صناعة الأسمدة والأنايب وغيرها من المصانع التي تنتج هذه المواد الخام في الجبيل وينبع .

وتتمثل مسؤولية الهيئة الأساسية في تخطيط وتصميم وتشغيل التجهيزات الأساسية في الجبيل وينبع .

وتجربة توحيد جهة الإشراف على خدمات المدن الصناعية في المدينتين الصناعيتين في كل من الجبيل وينبع ، جديرة بالدراسة والتحليل ؛ حيث تعاني المدن الصناعية القريبة من المدن الرئيسية المزاحمة على حاجتها من الماء والكهرباء والخدمات الأخرى ، مما يؤثر سلباً على أدائها ، أما الهيئة الملكية للجبيل وينبع فقد حققت نجاحاً كبيراً في خدمة جمهور المستفيدين من خدماتها ، مع قلة في أعطال الكهرباء ووفرة في الماء وجودة في الخدمات يلحظها أى زائر أو مقيم في الجبيل أو ينبع . هذا وقد تم إنشاء التجهيزات الأساسية بمدينة الجبيل على مساحة قدرها (١٠٢٠) كم<sup>٢</sup>، ويقدر تعدادها السكاني حتى نهاية عام ١٤١٤-١٤١٥هـ بحوالى (٨٧) ألف نسمة ، ويتوقع أن تستوعب (٢٩٠) ألف نسمة عام ١٤٣٠هـ (٢٠١٠م) .<sup>(١)</sup>

وكان الأمير عبدالله بن فيصل بن تركي قد تولى أمانة الهيئة بتاريخ ١٤٠٦/٣/٢٠هـ اعتماداً على الأمر الملكي رقم (٧٤/أ) .

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام ، مرجع سابق ، ص ص (٢٨-٢٢) .

## المؤسسة العامة للكهرباء (١٣٩٦هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٦هـ .
- أول مدير عام تولاها : محمود عبدالله طيبة .
- الارتباط التنظيمي : وزارة الصناعة والكهرباء .

## - الأهداف العامة من إنشائها :

- تخطيط وتنفيذ وتشغيل خدمات الكهرباء في أنحاء المملكة .
- القيام بعقد الاتفاقيات والعقود مع الغير من أجل إنجاز أعمال الكهرباء .
- المساهمة في رأس مال المشاريع الكهربائية وبيعها عند الحاجة .
- إنشاء المشاريع الكهربائية وإدارتها .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

كان الاهتمام بإنتاج الكهرباء مقصوراً على شركات أهلية تبحث عن الربح ، مثل : شركة كهرباء السعودية وهي شركة مساهمة برأس مال قدره مليون جنيه . ومن أبرز إنجازاتها إنارة مدينة الطائف وإقامة محطة أم القرى لتوليد الكهرباء ؛ وشركة الرياض الوطنية للكهرباء في الرياض التي تعاقدت مع شركة (إخوان سولزر) السويسرية لإنارة مدينة الرياض .<sup>(١)</sup> ورغبة من الدولة في تطوير هذا المرفق الحيوي باشرته بنفسها ، وأنشئت عام ١٣٨١هـ (إدارة شؤون الكهرباء وشؤون الصناعة) في وزارة التجارة عدلً اسمها عام ١٣٨٢هـ إلى (إدارة الشؤون الصناعية والكهرباء) ، ثم رفعت هذه الإدارة عام ١٣٨٥هـ إلى مستوى

(١) عبدالمنعم الغلامي : الملك الراشد ، دار اللواء ، الرياض ١٤٠٠هـ / ١٩٨٠م ؛ ص ص (٢٥٩-٢٦٠) .



إدارة عامة . واستمرت جهود التطوير بصدور برنامج إنارة الأرياف عام ١٣٨٦هـ ، ثم جرى تخفيض تعريفه الكهرباء عام ١٣٩١هـ ، وإنشاء مصلحة الخدمات الكهربائية عام ١٣٩٢هـ ، وفي عام ١٣٩٥هـ تم إنشاء وزارة الصناعة والكهرباء وتولت الإشراف على الكهرباء .

وبتاريخ ١٣٩٦/٧/٢هـ أنشئت المؤسسة العامة للكهرباء بموجب المرسوم الملكي رقم (٥٥/م) وأسندت إدارتها إلى مجلس إدارة يرأسه وزير الصناعة والكهرباء ، وانتقل موظفو إدارة تنمية الطاقة الكهربائية بوزارة الصناعة والكهرباء إلى المؤسسة العامة للكهرباء بتاريخ ١٣٩٦/٩/١٠هـ ، ومن تلك الفترة شرع في إنشاء الشركات الموحدة للكهرباء كما يلي :

١- أنشئت الشركة السعودية الموحدة للكهرباء بالمنطقة الشرقية ، برأسمال قدره خمسة بلايين ريال بتاريخ ١٣٩٦/٨/٢٧هـ بموجب المرسوم الملكي رقم (٦٣/م) .

٢ - أنشئت الشركة السعودية الموحدة للكهرباء بالمنطقة الوسطى ، برأسمال قدره ثمانية بلايين ريال بتاريخ ١٣٩٩/٢/٢٢هـ بموجب المرسوم الملكي رقم (٨/م) .

٣ - أنشئت الشركة السعودية الموحدة للكهرباء بالمنطقة الجنوبية ، برأسمال قدره أربعة بلايين ريال بتاريخ ١٣٩٩/٨/٢٢هـ بموجب المرسوم الملكي رقم (٤٢/م) .

٤ - أنشئت الشركة السعودية الموحدة للكهرباء بالمنطقة الغربية ، برأسمال

قدره ثمانية بلايين ريال بتاريخ ٢٦/٢/١٤٠١هـ بموجب المرسوم الملكي رقم (٦/م) . (١)

٥ - وافق مجلس الوزراء بتاريخ ١٢/٨/١٤١٩هـ على إعادة هيكلة قطاع الكهرباء وتأسيس شركة مساهمة للكهرباء على مستوى المملكة تسمى (الشركة السعودية للكهرباء) ، ودمج جميع الشركات المحلية العاملة في مجال تقديم خدمة الكهرباء ، وشمل قرار المجلس تصفية المؤسسة العامة للكهرباء . (٢)

#### المؤسسة العامة للموانئ (١٣٩٦ هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٦ هـ .
- أول رئيس تولاها : فائز بن إبراهيم بدر .
- الارتباط التنظيمي : رئيس مجلس الوزراء .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- تطوير موانئ المملكة ورفع كفاءتها التشغيلية بصورة تمكنها من استيعاب الحركة المتزايدة في حجم الواردات والصادرات الصناعية ؛ لتواكب ما تشهده البلاد من تقدم حضارى في جميع المجالات .

(١) جريدة الرياض : «التطور التاريخي لصناعة الكهرباء بالمملكة» ، جريدة الرياض ، العدد

(١٠٩١٥) ، بتاريخ ١٧ محرم ١٤١٩هـ (١٣ مايو ١٩٩٨م) ، ص (٣٩) .

(٢) المرجع السابق ، العدد (١١١١٧) بتاريخ ١٢ شعبان ١٤١٩هـ (١ ديسمبر ١٩٩٨م) ، ص (١) .

- وضع القواعد اللازمة لإدارة الموانئ طبقاً للنظم والأساليب الدولية .
- توفير خدمات الإرشاد البحري وتوفير المرافق وأعمال الصيانة وبناء الأرصفة والأحواض العائمة .
- تنظيم عمليات الإفراغ والشحن وتجهيزات محطات استقبال الحاويات وتجهيز أى خدمات أخرى تتعلق بنشاطها .

#### - جانب من تاريخها وتطورها :

يتبادر إلى الذهن عند الحديث عن الموانئ في المملكة ميناء (العقير) الذي عقدت فيه معاهدة تاريخية مع بريطانيا بتاريخ ١٨/٢/١٣٣٤هـ ، اعترفت بموجبها الحكومة البريطانية بالملك عبدالعزيز حاكماً على نجد والأحساء والقطيف والجبيل وتوابعها ومراسيها على الخليج . وبعيداً عن التاريخ السياسي للموانئ ، فلقد كانت السفن ترسو في مكان بعيد في عرض البحر ثم تقوم الزوارق البخارية الصغيرة بنقل البضائع والركاب منها إلى اليابسة وبالعكس ، حتى أنشئ ميناء جدة في عهد الملك عبدالعزيز ورست عليه السفن في جمادى الأولى عام ١٣٦٩هـ ، وقد اهتمت المملكة بوسائل النقل البحرية فقد جرى عام ١٣٧١هـ الاحتفال بالباخرة سعود<sup>(١)</sup> ، ثم أنشئت المؤسسة العامة للموانئ بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٦٥) وتاريخ ١/٩/١٣٩٦هـ وارتبط بها عدد من الموانئ الرئيسية ، مثل : ميناء الملك عبدالعزيز بالدمام ، وميناء الملك فهد الصناعي بالجبيل ، وميناء جدة الإسلامي ، وميناء الجبيل التجاري ، وميناء جازان ، وميناء ينبع ، وعدد من الموانئ والمرافئ الصغيرة على سواحل البحر الأحمر والخليج العربي .

(١) خيرالدين الزركلي : الوجيز في سيرة الملك عبدالعزيز ، دار العلم للملايين ، بيروت ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م ، ص (٣٢٨) .

ومن أسباب تفوق المؤسسة العامة للموانئ في أداء مهامها : الأخذ بأساليب التقنية المتطورة في كافة مجالات تشغيل الموانئ وإدارتها ، بالإضافة إلى زيادة عدد الأرصفة ، وتحديد استخداماتها، وتأمين مستوى عالٍ من التجهيزات والمعدات المستخدمة ، وتطبيق الخصخصة في كثير من أعمال التشغيل والصيانة . ويعتبر ما حققته الموانئ أحد الإنجازات البارزة في مجال التنمية والتطوير في المملكة ، فقد ارتفع عدد الأرصفة العاملة بموانئ المملكة من (٢٧) رصيفاً عام ١٣٩٥هـ إلى (١٨٢) رصيفاً عام ١٤١٤-١٤١٥هـ ، منها : (٢٣) رصيفاً في ميناء الملك فهد الصناعي بالجبيل ، و(٢٢) رصيفاً في ميناء الملك فهد الصناعي في ينبع أنشئت خصيصاً لنقل المنتجات الصناعية . (١)

وقد استمر الدكتور فايز بن إبراهيم بدر رئيساً للمؤسسة العامة للموانئ ووزير الدولة وعضو مجلس الوزراء حتى جرى إعفاؤه من منصبه بسبب ظروفه الصحية بالأمر الملكي (٨٠/أ) وتاريخ ١٢/٣/١٤١٥هـ ، وقد كُلف بالنيابة عنه حتى تاريخه الدكتور محمد عبدالكريم بكر .

#### مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية (١٣٩٧هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٣٩٧هـ .
- أول مدير عام تولاها : رضا عبيد .
- الارتباط التنظيمي : مجلس الوزراء .

(١) وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام ، مرجع سابق ، ص (٦٤) .

**- الأهداف العامة من إنشائها :**

- دعم وتشجيع وتنفيذ البحث العلمي للأغراض التطبيقية .
- تنسيق الأنشطة المتعددة لخدمات ومراكز البحوث العلمية .
- تحديد الأولويات والسياسات الوطنية في مجال العلوم والتقنية .
- حماية المخترعات داخل المملكة .

**- جانب من تاريخها وتطورها :**

تم إنشاء مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٦٠) وتاريخ ١٢/١٨/١٣٩٧هـ تحت اسم (المركز الوطني للعلوم والتكنولوجيا) ، ثم جرى تحويل اسمها إلى مدينة علمية سميت (مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية) بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٨) وتاريخ ٤/١٩/١٤٠٦هـ .

وقد ساهمت مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية في النهضة العلمية التي تعيشها المملكة ، ومن ذلك : قدمت المدينة (٢٤) منحة عام ١٤١٤-١٤١٥هـ في مجال البحث العلمي ، بلغت قيمتها حوالي (٢٧,٧) مليون ريال ، وتلقت المدينة خلال نفس الفترة (٧٧) بحثاً ضمن برنامجها السنوي الخامس عشر في مجالات الزراعة والصناعة والطب والهندسة والثروة الطبيعية والعلوم الأساسية وغيرها ، كما أعلنت المدينة خلال نفس الفترة عن برنامجها السادس عشر المتضمن (٢٠) أولوية بحثية تقدم لها (١١٦) مشروعاً اختير عدد منها وفقاً لأولويات التنمية وإستراتيجية خطة التنمية السادسة . وإضافة إلى ذلك تم تدعيم مشروع وطني في مجال الطب بتكلفة قدرها (٥,٣) ملايين ريال ، كما تم تدعيم (١٢) مشروعاً بحثياً لطلبة الدراسات العليا قدرت تكلفتها بمبلغ (٤, ٢١٣) ألف ريال .

أما المنح التي قدمتها المدينة حتى عام ١٤١٤-١٤١٥هـ فقد بلغت (٣٧٥) منحة في مجال البحث العلمي بتكلفة إجمالية بلغت حوالي (٤١٦) مليون ريال ، وإضافة إلى ذلك تم طباعة (٧١) تقريراً نهائياً لمشاريع بحثية على هيئة كتب وزّعت على الجهات المعنية للاستفادة منها وتطبيق نتائجها وتوصياتها . وقامت المدينة بالتنسيق والتعاون مع وزارة التخطيط بالبدء في إعداد مشروع خطة وطنية شاملة للعلوم والتقنية بعيدة المدى ، تأخذ في الحسبان الظروف المحلية والإمكانات الوطنية والمتطلبات الأساسية ، قادرة على ضمان استمرارية نجاح خطط التنمية وبرامجها وتحقيق الاستفادة القصوى من معطياتها ونتائجها .

وللمدينة نشاطات بارزة في مجالات الطاقة الشمسية والتصوير الفضائي وبنوك المعلومات ونظام براءات الاختراع .<sup>(١)</sup>

وقد استمرّ رئيس المدينة (المركز) الأول حتى استبدل به الدكتور صالح بن عبدالرحمن العذل رئيس مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية الحالي ، وذلك بموجب الأمر الملكي رقم (أ/٤٥٨) وتاريخ ٣٠/١٢/١٤٠٤هـ على المرتبة الممتازة .

#### المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني (٤٠٠هـ) :

- مقرها الرئيسي : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٠/٨/١٤٠٠هـ .
- أول مدير عام تولاها : عبدالوهاب عبدالسلام عطار .
- الارتباط التنظيمي : وزير العمل والشؤون الاجتماعية .

(١) الإدارة العامة للمؤسسات بالديوان العام للخدمة المدنية : المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية ، مرجع سابق ، ص (١٥٤) .

**- الأهداف العامة من إنشائها :**

- تنفيذ الخطط والبرامج الضرورية لتطوير القوى الوطنية المهنية والفنية في كل ما يتصل بالتعليم الفني في مجالاته المختلفة كالصناعة والزراعة والتجارة .
- تنفيذ الخطط والبرامج المناسبة لتطوير القوى الوطنية المهنية والفنية في كل ما يتصل بالتعليم المهني ، مثل التدريب على رأس العمل والإعداد المهني .
- إجراء البحوث المهنية لتطوير الأداء والكفاية الإنتاجية للقوى العاملة .

**- جانب من تاريخها وتطورها :**

اهتمت المملكة بالتعليم الفني والتدريب المهني في فترة مبكرة من تاريخها ؛ ففي عام ١٣٦٩هـ أنشئ المعهد الصناعي السعودي ، ثم أنشئ مركز التدريب المهني عام ١٣٨٣هـ بمدينة الرياض ، وقبلهما المدرسة الصناعية بجدة ، وفي عام ١٣٨٥هـ أنشئ معهد المراقبين الفنيين بمدينة الرياض . وفي البدء كانت برامج التعليم الفني بفروعه الثلاثة (الصناعي والتجاري والزراعي) تابعة لوزارة المعارف ، كما كان التدريب المهني تابعاً لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية وكان معهد المراقبين الفنيين تابعاً لوزارة الشؤون البلدية والقروية ، وبعد دراسات مستفيضة للحاجات القائمة من القوى العاملة ومحاولة توافيقها مع متطلبات القفزة التنموية التي تعيشها المملكة ، رأى المسؤولون في الدولة أن أفضل سبيل إلى تطوير برامج التعليم الفني والتدريب المهني هو إنشاء مؤسسة عامة تتولى مسؤولية تنفيذ خطط تطوير القوى العاملة ، وفعلاً أنشئت المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٣٠) وتاريخ ١٠/٨/١٤٠٠هـ ، حيث جرى دمج جميع مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل والمعاهد والمدارس الفنية التابعة لوزارة المعارف ، في مؤسسة واحدة تقوم بالدور التنفيذي في مهمة تطوير القوى العاملة . أما الجانب التخطيطي من المهمة فقد

أنيط بمجلس القوى العاملة الذي جاء إنشاؤه متوافقاً ومتزامناً مع إنشاء المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني . وتتمتع هذه المؤسسة باستقلال مالي وإداري يجعلها قادرة على أداء مهامها بيسر وسهولة ، ويتولى إدارتها مجلس إدارة برئاسة وزير العمل والشؤون الاجتماعية ويعين أعضاؤه من الجهات الحكومية ذات العلاقة إلى جانب ممثلين اثنين عن القطاع الأهلي يعينان بتوجيه من وزير العمل ، ويكون للمؤسسة محافظ بالمرتبة الممتازة . أما نظام المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني فيتكون من (١٦) مادة حددت الغرض من إنشاء المؤسسة وقواعد تنظيمها وتشكيل مجلس إدارتها ومهامه واجتماعاته وصلاحياته ، كما حددت مهام وصلاحيات محافظ المؤسسة وتنظيم ميزانيتها ومصادر تمويلها . وتدير المؤسسة عدداً من الكليات التقنية ومعاهد ثانوية صناعية ومعاهد فنية عليا وثانويات تجارية ومعاهد فنية زراعية ومعاهد فنية للمراقبين الفنيين ومئات من مراكز التدريب . (١)

وبموجب الأمر الملكي رقم (أ/١٣٠) وتاريخ ١٢/٤/١٤١٣هـ عين الأستاذ محمد بن سليمان الضلعان محافظاً للمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني بالمرتبة الممتازة ، وما زال كذلك .

#### جامعة أم القرى (١٤٠١هـ) :

- مقرها الرئيسي : مكة المكرمة .
- تاريخ إنشائها : ١٤٠١هـ .
- أول مدير تولاها : راشد بن راجح الشريف .
- الارتباط التنظيمي : وزارة التعليم العالي .

(١) المرجع السابق ، ص (١٠٢) .



## - الأهداف العامة من إنشائها :

- توفير أسباب التعليم الجامعي والدراسات العليا في مختلف الآداب والعلوم ومجالات المعرفة المتخصصة .
- العناية الخاصة بالدراسات الإسلامية وأبحاثها .
- إعداد المهنيين والمعلمين في مجالات العلوم التطبيقية والتكنولوجية بالجامعة .
- إجراء البحوث العلمية وتشجيعها .
- النهوض بالنشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي وإتاحة الفرصة للطلاب لممارسة هذه الأنشطة .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

صدرت موافقة مجلس الوزراء رقم (٩٦) وتاريخ ٢٢/٦/١٤٠١هـ بإنشاء (جامعة أم القرى) في مكة المكرمة ، ورغم حداثة إنشاء جامعة أم القرى - مقارنةً مع معظم جامعات المملكة - فإنها الوحيدة بين جامعات المملكة التي تضم كلية تجاوز عمرها الخمسين عاماً هي كلية الشريعة التي أنشئت عام ١٣٦٩هـ ، وتعتبر أول صرح للتعليم العالي في المملكة العربية السعودية . وتضم الجامعة إلى جانب كلية الشريعة كليات أخرى :

ففي عام ١٣٧٢هـ تم إنشاء كلية للمعلمين استمرت في أداء مهمتها حتى عام ١٣٧٨-١٣٧٩هـ ، حيث أسندت مهمة إعداد المعلمين لكلية الشريعة وسميت (كلية الشريعة والتربية) ، وفي عام ١٣٨٢هـ أنشئت كلية التربية بمكة المكرمة وأصبحت كلية الشريعة تُعنى بإعداد المعلم المتخصص في الدراسات الشرعية والإسلامية واللغة العربية وتُعنى كلية التربية التي أعيدت عام ١٣٨٢هـ بإعداد المعلم في تخصص العلوم الاجتماعية وغيره ، وقد كانت الكليتان في المراحل الأولى

مرتبطين إدارياً بوزارة المعارف ثم جرى نقلهما إلى جامعة الملك عبدالعزيز التي أدارتها بأسلوب اللامركزية ، ثم أنشئ بها عدد من العمادات المساعدة في عام ١٣٩٤هـ .<sup>(١)</sup>

وفيما يتعلق بالشؤون المالية والإدارية فإن الجامعة تطبق على أعضاء هيئة التدريس بها اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين ومن في حكمهم ، وقد كانت في السابق تطبق لائحة خاصة بها .

وقد استمر الدكتور الشريف مديراً للجامعة حتى جرى بتاريخ ١٤١٦/٣/٣هـ تعيين الدكتور سهيل بن حسن بن عبدالمك قاضي مديراً لهذه الجامعة على المرتبة الممتازة : اعتماداً على (أولاً) من الأمر الملكي رقم (٨٢/أ) وتاريخ ١٤١٦/٢/٢٨هـ .

#### المؤسسة العامة للصناعات الحربية (١٤٠٦هـ) :

- مقرها الرئيسي : الخرج .
- تاريخ إنشائها : ١٤٠٦هـ .
- أول مدير عام تولاها : محمد الفهد الفيصل .
- الارتباط التنظيمي : وزارة الدفاع والطيران .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- صناعة بعض الأسلحة اللازمة للجيش العربي السعودي .
- تدريب المواطنين السعوديين في التخصصات التي تحتاج إليها في مصانعها .
- إقامة المعارض الصناعية المتخصصة لتسليط الضوء على جهود المبدعين من أبناء المؤسسة .

(١) وزارة التعليم العالي : دليل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ، مرجع سابق ، ص ص (٤٣-٥٦) .

## - جانب من تاريخها وتطورها :

بدأت الصناعات الحربية بإعداد التجهيزات الأساسية منذ عهد الملك عبدالعزيز ، وفي عام ١٣٧٠هـ أنشئ مصنع للذخيرة ساهم في تزويد الجيش السعودي بكمية من القنابل اليدوية وعدد من مدافع الهاون ، وما يحتاج إليه من رصاص البنادق وبعض من الأسلحة الخفيفة .

وكان من أولويات المصانع الحربية توفير قوى عاملة سعودية تباشر هذه المهمة الحساسة ، وفعلاً تم بتاريخ ١٠/٦/١٣٩٤هـ افتتاح مركز التدريب الصناعي لسد احتياج المصانع من القوى العاملة الماهرة التي تبين أن لديها القدرة على الإبداع والابتكار . وتم في عام ١٤٠٥هـ افتتاح المعهد الثانوي الصناعي الذي يقبل فيه خريجو الكفاءة المتوسطة ثم يتلقون تدريباً مكثفاً لمدة ثلاث سنوات . (١)

وسعت المصانع كذلك إلى تطوير قيادتها الإدارية حيث عين الفريق إبراهيم محمد الفارس مديراً عاماً للمصانع بتاريخ ٩/٢/١٣٩٩هـ بعد مديرتها السابق بندر بن خالد بن فهد ، كما أدارها اللواء يوسف بن إبراهيم السلوم لسنوات قبل أن تصبح مؤسسة عامة .

ولم يقتصر التطور على القوى العاملة والقيادة الإدارية فحسب ، بل امتد إلى التنظيم الإداري وحولت المصانع الحربية إلى (المؤسسة العامة للصناعات الحربية) بتاريخ ٢٠/٦/١٤٠٦هـ ، بموجب المرسوم الملكي رقم (م/٥) وأسندت إدارتها إلى مجلس إدارة يرأسه النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء ووزير

(١) جريدة الرياض : «ملحق محافظة الخرج» ، جريدة الرياض ، العدد (١٠٩٥٧) ، بتاريخ ٢٠/٢/١٤١٩هـ (١٩٩٨/٦/٢٤م) ، ص (٧٣) .

الدفاع والطيران ، ويضم مجلس إدارتها : وزير المالية والاقتصاد الوطنى ، ووزير الصناعة والكهرباء ، والمدير العام للمؤسسة ، وأعضاء آخرين .

#### الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها (١٤٠٦هـ) :

- مقرها الرئيسى : الرياض .
- تاريخ إنشائها : ١٤٠٦هـ .
- أول أمين عام تولاه : عبدالعزيز أبو زنادة .
- الارتباط التنظيمى : مجلس الوزراء .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- المحافظة على جميع أشكال الحياة الفطرية والحيوانية والنباتية وإنماؤها والتي كان لها وجود فى المملكة ولكنها أوشكت على الانقراض .
- إجراء مسح شامل للحياة الفطرية والبيئات الطبيعية فى المملكة ، وإعداد البرامج وتنفيذ الخطط والمشاريع ؛ لحمايتها فى مناطق محمية .
- القيام بالأبحاث المتعلقة بنشاطها .
- تطبيق أنظمة الحماية وملاحقة المخالفين لها والتأكيد على إيقاع العقوبة المستحقة عليهم .

#### - جانب من تاريخها وتطورها :

رغبةً فى المحافظة على مختلف أشكال الحياة الفطرية والحيوانية والنباتية التى كان لها وجود فى المملكة وأوشكت على الانقراض ؛ أنشئت (الهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها) بتاريخ ١٢/٩/١٤٠٦هـ بموجب المرسوم الملكى رقم (م/٢٢) ، وتأكيداً على الأهمية أسندت إدارتها إلى مجلس إدارة يرأسه

النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع والطيران ، ويضم مجلس الإدارة وزير الخارجية ، والأمين العام للهيئة ، وأعضاء آخرين .

وقد باشرت الهيئة مهامها بإنشاء المركز الوطني لأبحاث الحياة الفطرية بالطائف ، ومركز الملك خالد لأبحاث الحياة الفطرية بالثمامة . وأنشأت كذلك عدداً من المحميات ، منها محميات الحرة ، والخنفة ، وظهرة الحلوة . وفي عام ١٤٠٧هـ عقدت ندوة حول إقامة منظومة للمناطق المحمية في المملكة . وفي عام ١٤٠٩هـ تم الحصول على تقنية مناسبة لتنمية أعداد كبيرة من طيور الحبارى .

ولكى تكون مهمة حماية البيئة فعالة فيما يتصل بترشيد عملية الصيد بالمملكة تم تشكيل حرس مزود بما يلزم لتطبيق أنظمة الحماية ، وقد جرى عام ١٤٠٨ هـ تنظيم حملة إعلامية لتوعية المواطنين بأهمية الحفاظ على الحياة الفطرية وإنمائها . كما تم في مناسبات عديدة التعاون بين الهيئة وبين منظمات مماثلة لها في العالم لتحقيق المزيد من الفاعلية والكفاءة . (١)

#### جامعة الملك خالد (١٤١٩هـ) :

- مقرها الرئيسي : أبها .
- تاريخ إنشائها : ١١/٣/١٤١٩هـ .
- أول مدير تولاها : عبدالله الراشد .
- الارتباط التنظيمي : وزارة التعليم العالي .
- الأهداف العامة من إنشائها :
- توفير أسباب التعليم الجامعي والدراسات العليا في مجالات المعرفة المتخصصة .

(١) معتصم السدومي ، مرجع سابق ، ص ص (٢٥٨-٢٦٢) .

- إعداد المهنيين والمعلمين في مجالات العلوم التطبيقية والتكنولوجية بالجامعة .
- إجراء البحوث العلمية وتشجيعها والعمل على خدمة المجتمع وتنمية قدراته .
- النهوض بالنشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي وإتاحة الفرصة للطلاب لممارسة هذه الأنشطة .

#### - جانب من تاريخها وتطورها :

تعتبر كلية التربية وكلية الطب بأبها التابعتان لجامعة الملك سعود وكلية المجتمع بجازان التابعة لجامعة الملك سعود ، وكلية الشريعة وكلية اللغة العربية التابعتان لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، هي اللبنة الأولى لجامعة الملك خالد . وفيما يلي نبذة موجزة عن هذه الكليات :

(١) كلية التربية : أوصى بافتتاحها المجلس الأعلى للجامعات بتاريخ ١٦/١/١٣٩٦هـ ، واعتمدها المجلس الأعلى لجامعة الملك سعود في نفس العام ، وقد استقبلت الكلية أول دفعة من طلابها في العام الدراسي ١٣٩٧هـ . ويوجد بها عدة أقسام ، منها : التاريخ ، التربية ، الجغرافيا ، الرياضيات ، علم النفس ، الكيمياء ، الأحياء ، الفيزياء ، اللغة الإنجليزية ، والمناهج وطرق التدريس .

(٢) كلية الطب : أوصى بافتتاحها المجلس الأعلى للجامعات بتاريخ ٥/٦/١٤٠٢هـ ، واعتمدها المجلس الأعلى لجامعة الملك سعود في نفس العام ، وقد استقبلت أول دفعة من طلابها في العام الدراسي ١٤٠٢هـ . ويوجد بها عدة أقسام ، منها : التشريح ، علم الأمراض ، علم وظائف الأعضاء ، علم الكائنات الدقيقة ، علم الأدوية ، الكيمياء الحيوية ، طب الأسرة والمجتمع ، صحة الطفل ، والنساء والولادة .

(٣) كلية المجتمع بجازان ، وجرى ضمها إلى جامعة الملك خالد عام ١٤١٩ هـ ، وكانت ترتبط بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة .

(٤) كلية الشريعة وأصول الدين التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية : افتتحت عام ١٣٩٦ هـ ، واستقبلت أول دفعة من طلابها في العام الدراسي ١٣٩٧ هـ . ويوجد بها عدة أقسام ، منها : الفقه وأصوله ، الكتاب والسنة ، العقيدة والمذاهب المعاصرة ، والاقتصاد الإسلامي .

(٥) كلية اللغة العربية التابعة لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والتي كانت جزءاً من كلية الشريعة : استقبلت كلية اللغة العربية أول دفعة من طلابها في العام الدراسي ١٣٩٧ هـ . ويوجد بها عدة أقسام ، منها : التاريخ ، الجغرافيا ، الاجتماع ، علم النفس ، اللغة الإنجليزية ، والعلوم الإدارية .<sup>(١)</sup> وسوف تطبق الجامعة على أعضاء هيئة التدريس بها اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين ومن في حكمهم .

ويجرى العمل حالياً على إعادة الهيكل التنظيمي للجامعة وتشبيد مقر متكامل لها في مدينة أبها .

(١) وزارة التعليم العالي : دليل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ، مرجع سابق ، ص ص (٤٣-٥٦) .

## الباب الرابع

### مرحلة التكامل

١٤١١ - ١٤١٩هـ (١٩٩١ - ١٩٩٩م)

\* الفصل العاشر:

التوجهات الحديثة  
في مسيرة التنمية

\* الفصل الحادي عشر:

الأنظمة الأساسية  
للحكم ومجلس الوزراء  
والشورى والمناطق

\* الفصل الثاني عشر:

معهد الإدارة العامة





## الباب الرابع مرحلة التكامل

١٤١١ - ١٤١٩ هـ (١٩٩١ - ١٩٩٩ م)

### تمهيد :

لم تكن النهضة التنموية الشاملة التي حققتها المملكة في مختلف المجالات والتي نقلتها من مجتمع صحراوي رعوى إلى مصافّ الدول المتحضرة الحديثة ، إلا ثمرة جهود كبيرة بذلتها الدولة خلال المائة عام الأولى من عمرها المديد إن شاء الله ، فعند توحيد المملكة على يد الملك عبدالعزيز بن عبدالرحمن آل سعود رحمه الله كانت البلاد تفتقر إلى التعليم المنظم والخدمات الصحية ، كما كانت مرافق البنية الأساسية من مطارات وطرق ومياه محلاة وموزعة على البيوت ومجارٍ وكهرباء وإسكان حديث وهاتف وغيره ، غير متوافرة على الإطلاق .

إلا أنه بعد مائة عام من التخطيط والعمل وبذل الجهود المتواصلة والاستثمار في البنية الأساسية ، تحقق الكثير من الأحلام ، فبينما لم يكن عدد العاملين السعوديين في الدولة يتجاوز (١٨٩) موظفًا عام ١٣٦٤ هـ (١٩٤٥ م) <sup>(١)</sup> ارتفع هذا العدد في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة إلى (٥٦٠.٦٧٨) موظفًا مدنيًا في نهاية العام المالي ١٤١٧-١٤١٨ هـ (١٩٩٧-١٩٩٨ م) ، بالإضافة إلى (٤١.٦٦٦) من العاملات على بند الرواتب المقطوعة بالتعليم <sup>(٢)</sup> ، ومن (٤٨) مدرسة فقط عام ١٣٥٥ هـ (١٩٣٦ م) لا يتجاوز عدد المنتحقين بها (٩٧.٠٥) طلاب <sup>(٣)</sup> ، وصل عدد المدارس في

(١) أمين ساعاتي : الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية ، دار الشروق ، جدة ١٤٠٥ هـ ، ص (١٨١) .

(٢) إدارة الإحصاء ، الديوان العام للخدمة المدنية ، ١٤١٩ هـ .

(٣) محمد توفيق صادق : تطور الحكم والإدارة في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٣٨٥ هـ / ١٩٦٥ م ، ص ص (٩٦-٩٩) .

العام الدراسي ١٤١٨-١٤١٩هـ (١٩٩٨-١٩٩٩م) لتعليم البنين والبنات في مراحل التعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي إلى (٢٠٢٠٤) مدارس ، وبلغ عدد الطلبة فيها (٣٨٦٧٥٨٥) طالباً وطالبة<sup>(١)</sup> . وقد وصل عدد الجامعات إلى ثمانى جامعات وأربع عشرة كلية للبنات ، وبلغ عدد الطلاب في التعليم العالى (١٧٠.٠٠٠) طالب ، وعدد الملتحقين بمراكز التدريب المهنى والمدارس والمعاهد الفنية (٣٨٠.٠٠٠) ملتحق ، ووصلت شبكة الطرق المعبدة إلى (٤٣٠.٠٠٠) كيلومتر ، ووصل عدد المطارات إلى (٢٥) مطاراً ، وعدد الأرصفة فى موانئ المملكة الرئيسية إلى (١٧٩) رصيفاً ، والقدرة الكهربائية الفعلية إلى (١٨٢٣٨) ميغاوات ، وعدد خطوط الهاتف العامة إلى (١٥٣٠.٠٠٠) خط ، وعدد الأسرة فى المستشفيات إلى (٤٢٠.٠٠٠) سرير .<sup>(٢)</sup> يضاف إلى هذه الإنجازات المكتسبات الأخرى التى حققتها المملكة العربية السعودية خلال المائة عام فى المجالات الأخرى .

هذه المكتسبات الضخمة نقلت المملكة العربية السعودية إلى مرحلة جديدة هى مرحلة التكامل فى البنية الأساسية التى تتطلب المحافظة عليها واستثمارها بفعالية وقدرة . وهذا الباب الذى يشتمل على ثلاثة فصول : من العاشر حتى الثانى عشر - يلقى الضوء على التوجهات الحديثة فى مسيرة التنمية ، ومتطلبات مرحلة التكامل من حيث كفاءة وفعالية التشغيل والصيانة للمحافظة على هذه المكتسبات ، وإحلال القوى العاملة المحلية محل غير السعودية ، وترشيد الإنفاق والاستهلاك ، وتفعيل دور القطاع الأهلى فى التنمية . كما سيتم تناول الأنظمة الأساسية للحكم وما تمثله من نقلة نوعية تعكس ما توصلت إليه المملكة من نمو وتطور فى إدارة شؤون الدولة ، وذلك فى الفصلين العاشر والحادى عشر على التوالى . أما فى الفصل الثانى عشر فسيتم إلقاء الضوء على دور معهد الإدارة العامة فى دفع عجلة التنمية الإدارية فى المملكة وما بذله من جهود منذ إنشائه حتى الآن فى مجالات التدريب والبحوث والاستشارات والتوثيق .

(١) مركز المعلومات الإحصائية ، وزارة المعارف ، ١٤١٩هـ : والإدارة العامة للتخطيط ، الرئاسة العامة لتعليم البنات ، ١٤١٩هـ .

(٢) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) ، ص ص (٢٨-٤١) .

## الفصل العاشر

### التوجهات الحديثة فى مسيرة التنمية

واجهت المملكة العربية السعودية خياراً صعباً عندما بدأت جهود التنمية عام ١٣٩٠هـ (١٩٧٠م) بخطة التنمية الخمسية الأولى ، ففي الوقت الذى تفتقر فيه المملكة إلى القوى العاملة الوطنية المدربة والمؤهلة القادرة على القيام بمشاريع التنمية ، كانت المشاريع المطلوب إنجازها لا تحتمل الانتظار ، لذلك كان لا بد من الاستعانة بالقوى العاملة غير السعودية .

وقد حققت جهود التنمية إنجازات ومكتسبات فى مختلف القطاعات والمجالات - كما ذكر سابقاً - إلا أن الجانب السلبي لهذه العملية تمثل فى معدلات زيادة عالية جداً فى القوى العاملة غير السعودية ، ففي نهاية الخطة الخمسية الأولى عام ١٣٩٥هـ كان عدد الأيدي العاملة فى المملكة العربية السعودية من غير السعوديين قد وصل إلى (٣١٤,٠٠٠) أى (٦,١٩٪) من القوى العاملة فى المملكة ، وزاد هذا العدد إلى (١,٠١١,٩٠٠) أى (٦,٥٠٪) من القوى العاملة فى المملكة فى نهاية الخطة الخمسية الثانية عام ١٤٠٠هـ ، واستمر هذا العدد فى الازدياد حتى وصل إلى (٣,٦٦٠,٠٠٠) أى (٩,٦٥٪) فى نهاية الخطة الخمسية الثالثة عام ١٤٠٥هـ ، وإلى (٣,٨٤٨,٦٠٠) أى (٧,٦٦٪) عام ١٤١٠هـ ، وفى نهاية الخطة الخمسية الخامسة تجاوز عدد الأيدي العاملة غير السعودية ستة ملايين عامل .

ونتيجة لتحقيق معظم أهداف التنمية واكتمال البنية الأساسية فى الوضع الراهن من جهة ، وزيادة عدد الأيدي العاملة غير السعودية من جهة أخرى ؛ تقلصت الفرص الوظيفية أمام المواطن السعودى ، كما أدى تحقيق معظم أهداف

التنمية إلى نوع آخر من التحديات تتمثل في : تشغيل وصيانة البنية الأساسية بشكل فعال ، وإحلال الأيدي العاملة السعودية محل غير السعودية ، وتحقيق الكفاءة والفاعلية الاقتصادية ، وتعزيز دور القطاع الأهلي في التنمية . وفيما يلي عرض لهذه التوجهات والتحديات وما تم إنجازه .

### التشغيل والصيانة

أكدت خطة التنمية الخمسية الرابعة على ضرورة أن يشمل أى مشروع برامج الصيانة والتشغيل اللازمة في المستقبل وتكاليفه السنوية ، وأن يؤخذ في الاعتبار عند تصميم المشاريع تقليل متطلبات الصيانة بقدر الإمكان . هذا التوجه انعكس بشكل واضح على أهداف خطة التنمية الرابعة والأسس الإستراتيجية لها ، التي نصت على "التركيز على التنمية النوعية من خلال تحسين وتطوير أداء ما تم إنجازه من منافع وتجهيزات خلال خطط الدولة التنموية الثلاث" .<sup>(١)</sup> وأكدت الخطة الرابعة أيضاً على ضرورة توحيد المواصفات الفنية للمشروعات لتسهيل وتخفيض تكاليف عملية صيانتها ، وعلى ضرورة وجود برنامج للتدريب على تشغيل الآلات لتلافي أخطاء التشغيل .

وللقيام بعمليات التشغيل والصيانة بشكل فعال بهدف المحافظة على المكتسبات ؛ أعطت الدولة للقطاع الأهلي فرصة للقيام بهذا الدور ، حيث أكد البند الأول من الأساس الإستراتيجي الثالث على إعطاء القطاع الأهلي الفرصة لتشغيل وإدارة وصيانة وترميم بعض المرافق الحكومية ، واشترطت أن يترتب على ذلك منفعة حقيقية تتمثل في : تخفيض التكلفة ، وحسن الأداء ، وتشغيل المواطنين . كما أكدت الخطة على رصد المشاريع أخذاً في الاعتبار تكاليف تشغيلها وصيانتها واستبدالها وإدارتها على مدى عمر المشروع .

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الرابعة (١٤٠٥هـ - ١٤١٠هـ) ، ص (٧٥٠) .

ولم يتوقف الاهتمام بالتشغيل والصيانة عند خطى التنمية الخمسية الرابعة والخامسة ، بل وضع أكثر من ذى قبل في خطة التنمية الخمسية السادسة (١٥١٥هـ - ١٤٢٠هـ) ، حيث أكد البند الخامس والبنود (١٠-١٥) من الأساس الإستراتيجى الثانى والبند الأول من الأساس الإستراتيجى الثالث للخطة على أهمية التشغيل والصيانة كمطلب من متطلبات المرحلة الحالية .<sup>(١)</sup>

ومما تقدم يتضح أن إستراتيجيات خطط التنمية الخمسية المتعلقة بالتشغيل والصيانة تعكس ثلاثة مرتكزات أساسية للتشغيل والصيانة فى المملكة العربية السعودية ، هى :

- ١ - الأخذ بمفهوم الصيانة الوقائية .
- ٢ - تركيز مفهوم الصيانة لدى الأفراد كقيم ثقافية .
- ٣ - إعطاء القطاع الأهلى دوراً بارزاً فى التشغيل والصيانة .

وقد كان للتركيز الواضح على التشغيل والصيانة فى خطط التنمية الخمسية الرابعة والخامسة والسادسة كتوجه جديد للتنمية ، والمحافظة عليها ، وحث القطاع الأهلى على أن يكون له دور فى عمليات التشغيل والصيانة - أثر بارز على القطاعين الأهلى والحكومى ، وقد حقق نتائج إيجابية فى كل منهما ، وهو ما يؤكد نجاح خطط التنمية فى تحقيق أهداف التشغيل والصيانة . ففى القطاع الأهلى كان التفاعل مع التوجهات التنموية سريعاً ، والتجاوب مع رغبة الحكومة فى أن يستثمر هذا القطاع فى أعمال التشغيل والصيانة إيجابياً وبشكل ملموس ، فقد بلغ عدد الشركات والمؤسسات التى تقوم بأعمال الصيانة والتشغيل المسجلة فى الرياض فقط وخلال فترة وجيزة (٣٠٧٤٤) شركة ومؤسسة فى نهاية عام ١٤١١هـ .<sup>(٢)</sup>

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥هـ - ١٤٢٠هـ) ، ص ص (٤٧٢ و٤٧٣) ، وقد جرى ذكر نص الأسس الإستراتيجية لهذه الخطة فى الفصل السابع من الباب الثالث من هذا الكتاب .  
 (٢) الغرفة التجارية الصناعية بالرياض : «سبل زيادة دور القطاع الخاص فى مجال تشغيل والصيانة» ، ورقة عمل مقدمة لندوة (إدارة الصيانة فى الأجهزة الحكومية : المشكلات والطول) ، المنعقدة بمعهد الإدارة العامة بالرياض بتاريخ ١٢/١١/١٤١٦هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨هـ ، ص (١٩٣) .

أما على المستوى الحكومي ، فيشير (٩١,٥٪) من أفراد العينة التي تم دراستها من موظفي الدولة أن الأجهزة الحكومية التي يعملون بها تمارس أعمال الصيانة ، كما يبين (٧٢,٨٪) من أفراد العينة أن الأجهزة الحكومية التي يعملون بها تمارس أعمال التشغيل ، ويبين (٢٥٪) من أفراد العينة أن الأجهزة الحكومية التي يعملون بها تمارس أعمال النظافة . كما توضح نتائج الدراسة أن (٢٥٪) من أفراد العينة يعملون في أجهزة حكومية تمارس الصيانة الذاتية ، و(٤٠٪) يعملون في أجهزة تمارس الصيانة التعاقدية ؛ مما يدل على أن للقطاع الأهلي دوراً بارزاً في أعمال التشغيل والصيانة . وفيما يتعلق بوجود نظام لإدارة الصيانة ، أشار (٥٨٪) من أفراد العينة إلى وجود نظام للصيانة في الأجهزة الحكومية التي يعملون بها ، بينما أبدى (٣٧٪) من أفراد العينة عدم وجود نظام للصيانة في إداراتهم .<sup>(١)</sup>

### السَّعُودَة :

لم يكن من الممكن للدولة القيام بمشاريع التنمية العديدة خاصة ذات الأحجام الكبيرة التي قامت بها منذ بداية الخطط الخمسية للتنمية ، دون الاعتماد بشكل كبير على القوى العاملة غير السعودية ؛ نظراً لعدم وجود كفاءات وطنية مؤهلة وقادرة على القيام بأعباء ومشاريع التنمية . فالنتيجة الحتمية للمشاريع الكبيرة وخطط التنمية في ظل الظروف الاجتماعية والاقتصادية للمملكة ، هي زيادة عدد الأيدي العاملة من غير السعوديين بشكل كبير جداً ، وهو الأمر الذي بدأت تبرز آثاره السلبية ، فقد وصل عدد المقيمين في المملكة من غير السعوديين حتى نهاية

(١) ناصر بن فضل عقيل وعبدالرحمن إبراهيم بن عمار : «واقع إدارة الصيانة في الأجهزة الحكومية : المشكلات والحلول» ، المنعقدة بمعهد الإدارة العامة بالرياض بتاريخ ١٢/١١/١٤١٦هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨هـ ، ص ص (٤١-٤٨) .

عام ١٤١٥هـ (٦٢٥٦٣٢٢٣) فرداً ، ينتمون إلى (١٩٠) جنسية ، من بينهم (٤٠٣٠٨٠٠) فرد من العاملين و(١٦٢٥٠٠١) من المرافقين .<sup>(١)</sup>

ولا شك أن لهذه الزيادة في عدد الأيدي العاملة غير السعودية آثاراً سلبية ذات جوانب متعددة ، وتشير الدراسات والإحصائيات إلى أن هذا الحجم من العمالة الوافدة نتج عنه مشكلات أمنية واجتماعية واقتصادية ونفسية .<sup>(٢)</sup> وإضافة لهذه الآثار السلبية ، بدأت تبرز مشكلة البطالة بين السعوديين في سوق العمل في المملكة الذي يعمل فيه أكثر من ستة ملايين فرد غير سعودى .

وتشير البيانات الإحصائية ودراسات القوى العاملة إلى أن عدد السعوديين العاملين في القطاع الأهلي يبلغ (٢٨١٠٥٧) من الذكور و(٩٥٥٧) من الإناث يعملون في (١٣٩٣٦) شركة ، وبذلك تكون نسبة السعوديين العاملين في القطاع الأهلي عام ١٤١١هـ (٢١,٥٪) ، إلا أن هذه النسبة تراجعت عام ١٤١٥هـ إلى (٢٠,٦٪) .<sup>(٣)</sup> وعلى الرغم من وجود إقبال على العمل في مؤسسات القطاع الأهلي من قبل السعوديين طالبي العمل ، فإن مساهمة هذا القطاع في توظيف السعوديين ما زالت محدودة ، فخلال عامي ١٤٠٨ و ١٤٠٩هـ تقدم لطلب الوظائف في القطاع الأهلي (٦١٦٠٠) فرد لم يستوعب منهم سوى (٣٥٠٠٠) فرد أى بنسبة (٥٦,٨٪) .<sup>(٤)</sup>

لقد أدى تفاقم الوضع وبروز آثاره السلبية إلى أن تكون العودة مطلباً أمنياً

(١) مجلس القوى العاملة : ندوة «توظيف العمالة الوطنية في القطاع الأهلي» ، وزارة الداخلية ، الرياض ، ١٤١٦/٧/١هـ ، ص (٢) .

(٢) محمد عبدالله الغيث ومنصور عبدالعزيز المشوق : توظيف العمالة المواطنة في القطاع الخاص ، معهد الإدارة العامة ، ١٤١٧هـ ، ص ص (٢١-٢٨) .

(٣) مجلس القوى العاملة ، مرجع سابق ، ص (٨) .

(٤) محمد عبدالله الغيث ومنصور عبدالعزيز المشوق ، مرجع سابق ، ص (٢٠) .



واقتصادياً واجتماعياً ، وليس خياراً ضمن خيارات التنمية ؛ لذلك بدأت خطط التنمية الرابعة والخامسة والسادسة في توجيه الجهود نحو تنمية وتطوير القوى العاملة السعودية ، بفرض إحلالها مكان القوى العاملة غير السعودية والحد من الاعتماد على الأيدي العاملة الوافدة ، وذلك انطلاقاً من أن العمل حق للمواطن السعودي في بلاده وأن استقدام الأيدي العاملة غير السعودية يعتبر استثناء من القاعدة .

وقد جاء نظام العمل والعمال الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/٤١) وتاريخ ١٣٨٩/٩/٦ هـ ؛ ليعكس بشكل واضح رغبة الدولة في توفير الفرص الوظيفية للمواطن السعودي ودفع القطاع الأهلي إلى أن يساهم في توظيف الأيدي العاملة السعودية ، فقد أُفرد الفصل الثالث من النظام بمواده (٣٩-٦٩) لتوظيف السعوديين في للقطاع الأهلي وتأهيلهم له . وتعتبر المواد (٣٩ ، ٤٢ ، ٤٥ ، ٤٨ ، ٥٠) مرتكزات أساسية للسعودة ودفع القطاع الأهلي نحو استيعاب عدد أكبر من السعوديين وإحلالهم محل غير السعوديين .

وقد حدد النظام الوسائل اللازمة وبيّن دور كل من صاحب العمل ومكاتب العمل في توظيف السعوديين في القطاع الأهلي ، فنصت المادة (٤٢) على أن يقوم صاحب العمل بتبليغ مكتب العمل المختص عن الوظائف والأعمال المستحدثة أيّاً كان نوعها ، مع بيان نوع كل منها ومكانها والأجر المخصص لها والشروط المطلوب توافرها لشغل تلك المهنة والتاريخ المحدد لشغلها ، في مدة لا تتجاوز عشرة أيام من تاريخ خلوها أو استحداثها .<sup>(١)</sup> كما نصت المادة (٤٣) على إلزام صاحب العمل بأن يقوم بإرسال بيانات عن العاملين لديه وعن الوظائف والأعمال الخالية والمستحدثة وأنواعها وما شغل منها وأسباب عدم إشغال الباقي ، خلال

(١) المادة (٤٢) من نظام العمل والعمال ، بالمرسوم الملكي رقم (م/٤١) وتاريخ ١٣٨٩/٩/٦ هـ .

السنة الماضية لمكتب العمل المختص ، وذلك في نهاية شهر ذى الحجة من كل عام . (١)

أما فيما يتعلق بدور وزارة العمل والشؤون الاجتماعية في توظيف السعوديين في القطاع الأهلي ، فقد أكد النظام في المادة (٣٩) على أن تقوم الوزارة بإنشاء مكاتب للتوظيف في الأماكن المناسبة لأصحاب العمل والعمال ، تكون تحت إشرافها وتقدم خدماتها مجاناً لمساعدة طالبي العمل في الحصول على أعمال مناسبة والقطاع الأهلي في الحصول على عمال مناسبين . (٢)

وبغرض دفع القطاع الأهلي إلى الاستفادة من جهود وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، واستقطاب أكبر قدر ممكن من الأيدي العاملة السعودية وإحلالها محل الأيدي العاملة غير السعودية ، فقد أكد النظام أحقية المواطن السعودي بالوظيفة ، وأوجد الآلية والأساليب التي تكفل له ذلك . فقد نصت المادتان (٤٨ و ٤٩) من النظام على أن «العمل حق للمواطن السعودي لا يجوز لغيره ممارسته ، إلا أن يكون من ذوى الكفاءات المهنية أو المؤهلات الدراسية التي تحتاج إليها البلاد ، ولا يوجد من أبناء البلاد ما يفى بالحاجة» . (٣) كما أوجبت المادة (٤٥) من النظام ألا تقل نسبة العمال السعوديين الذين يستخدمهم صاحب العمل عن (٧٥٪) من مجموع عمّاله وألا تقل أجورهم عن (٥١٪) من مجموع أجور عماله ، وأن لوزير العمل والشؤون الاجتماعية أن يخفض هذه النسبة مؤقتاً في حالة عدم توافر الكفاءات الفنية والمؤهلات الدراسية . (٤)

(١) المادة (٤٢) من نظام العمل والعمال (١٣٨٩هـ) .

(٢) المادة (٣٩) من نظام العمل والعمال (١٣٨٩هـ) .

(٣) المادتان (٤٨ و ٤٩) من نظام العمل والعمال (١٣٨٩هـ) .

(٤) المادة (٤٥) من نظام العمل والعمال (١٣٨٩هـ) .

ولتدريب وتأهيل العمالة الوطنية لتمكينها من منافسة العمالة الوافدة : ألزم النظام في المادة (٤٤) مؤسسات القطاع الأهلي بتدريب وإعداد العمالة الوطنية التي يحتاج إليها ، حيث أكد على أن كل صاحب عمل يستخدم مائة عامل أو أكثر ملزم بأن يدرب على الأعمال الفنية من عماله السعوديين ما لا يقل عن (٥٪) من مجموع عماله سنوياً ، وذلك وفقاً لبرنامج التدريب الذي تعدّه وزارة العمل والشؤون الاجتماعية .<sup>(١)</sup> وقد حدد القرار الوزاري رقم (٤٥٢) وتاريخ ١١/٢٥/١٣٩٧هـ القواعد والشروط الواجب اتباعها وتنفيذها لتدريب وتأهيل العمالة الوطنية من قبل القطاع الأهلي .<sup>(٢)</sup> كما أكد النظام في مادته (٥٠) على أن كل صاحب عمل ملزم بإعداد وتأهيل عماله السعوديين مهنيّاً للحلول محل غير السعوديين ، وذلك من خلال تحسين مستواهم في الأعمال الفنية التي يمارسها غير السعوديين بحيث يحل العامل السعودي محل العامل غير السعودي .<sup>(٣)</sup>

وتأكيداً على أهمية إحلال الأيدي العاملة السعودية محل غير السعودية كمطلب وطني وهدف أساسي من أهداف الدولة ؛ تعمل على تحقيقه باتخاذ مختلف الإجراءات ، ودعمًا ومساندة لجهود مجلس القوى العاملة ووزارة العمل والشؤون الاجتماعية ؛ صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٥٠) وتاريخ ١٢/٤/١٤١٥هـ بالموافقة على ما قرره مجلس القوى العاملة الخاصة بتوظيف العمالة الوطنية محل العمالة الأجنبية في منشآت القطاع الأهلي ، والذي نص في مادته الثانية على «إلزام كل منشأة تستخدم عشرين شخصاً فأكثر بزيادة العمالة السعودية لديها

(١) المادة (٤٤) من نظام العمل والعمال (١٣٨٩هـ) .

(٢) قرار مجلس الوزراء رقم (٤٥٢) وتاريخ ١١/٢٥/١٣٩٧هـ .

(٣) المادة (٥٠) من نظام العمل والعمال (١٣٨٩هـ) .

بما لا يقل عن (٥٪) من مجموع عمالها سنوياً .<sup>(١)</sup> وفى مادته الرابعة أكد القرار أن «على المنشآت فى تحقيقها لتلك النسبة توظيف القوى العاملة الوطنية من مختلف الفئات المهنية» .<sup>(٢)</sup> وألزم القرار منشآت القطاع الأهلى فى مادته الخامسة «بعدم استخدام غير السعوديين للعمل فى وحدات التوظيف وفى وظائف مسؤولى التوظيف ووظائف الاستقبال والمعقبين ومراجعى الإدارات الحكومية وأمناء الصناديق ووظائف الحراسة الأمنية المدنية» .<sup>(٣)</sup> وحدد القرار فى مادته السادسة جزاء مخالفة الأحكام الواردة فى القرار .<sup>(٤)</sup>

وتأكيداً على ضرورة تطبيق ما جاء فى هذا القرار ؛ صدر الأمر السامى رقم (٧/ب/٤٠١٠) وتاريخ ١٤١٦/٣/٢٠هـ القاضى بالتأكيد على إنفاذ اللوائح والأحكام الواردة فى قرار مجلس الوزراء رقم (٥٠) وتاريخ ١٤١٥/٤/١٢هـ .<sup>(٥)</sup> ولدفع القطاع الأهلى إلى استقطاب الأيدى العاملة الوطنية والحد من استقدام الأيدى العاملة غير السعودية ؛ صدر المرسوم الملكى رقم (٨/م) وتاريخ ١٤١٥/٧/٢٥هـ ، الذى بموجبه تم سنّ رسوم على استقدام القوى العاملة غير السعودية كرسوم إصدار التأشيرات ورسوم نقل خدمات العمالة غير السعودية .<sup>(٦)</sup>

ولتفعيل عملية إحلال الأيدى العاملة السعودية محل غير السعودية ؛ لم تتوقف الجهود عند إصدار الأنظمة واللوائح ، بل تجاوزت ذلك إلى العمل على تطوير الأنظمة الخاصة بالتوظيف ، واتخاذ خطوات إجرائية تهدف بشكل مباشر إلى

(١) المادة (٢) من قرار مجلس الوزراء رقم (٥٠) وتاريخ ١٤١٥/٤/٢١هـ .

(٢) المادة (٤) من قرار مجلس الوزراء رقم (٥٠) وتاريخ ١٤١٥/٤/٢١هـ .

(٣) المادة (٥) من قرار مجلس الوزراء رقم (٥٠) وتاريخ ١٤١٥/٤/٢١هـ .

(٤) المادة (٦) من قرار مجلس الوزراء رقم (٥٠) وتاريخ ١٤١٥/٤/٢١هـ .

(٥) الأمر السامى رقم (٧/ب/٤٠١٠) وتاريخ ١٤١٦/٣/٢٠هـ .

(٦) المرسوم السامى رقم (٨/م) وتاريخ ١٤١٥/٧/٢٥هـ .

زيادة استقطاب العمالة السعودية إلى القطاع الأهلي ، وإعداد المواطن السعودي ، والمساعدة في توفير وسائل استمراره واستقراره في العمل وزيادة إنتاجيته . وقد لخصت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية هذه الجهود في التالي :

١ - صدور قرار مجلس الوزراء رقم (٧٥) وتاريخ ١٤١١/٥/٩ هـ القاضي بتنظيم دورات تدريبية لخريجي الثانوية العامة والجامعات والقطاعات الأخرى المناسبة ؛ لإعدادهم للعمل في منشآت القطاع الأهلي ، وفق المهارات اللازمة لشغل الوظائف التي يحتاج إليها هذا القطاع ، مثل : الحاسب الآلي ، وإدارة الأعمال ، والعلاقات العامة ، والأعمال الكتابية ، وغيرها .

٢ - صدور توجيه من المقام السامي بتكوين لجنة من وزارة العمل والشؤون الاجتماعية والمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ومعهد الإدارة العامة ومجلس الغرف التجارية والصناعية ، تختص باقتراح البرامج التدريبية التي يحتاج إليها القطاع الأهلي ، وتقييم البرامج المنفذة بغرض زيادة نسبة السعوديين في هذا القطاع ، وقد باشرت هذه اللجنة اجتماعاتها وما زالت مستمرة .

٣ - أثمر البرنامج الذي بدأت في تطبيقه المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني ، في جعل التطبيق الميداني أحد متطلبات تخرج المتدرب ، وذلك من أجل تضيق فجوة الخبرة العملية ، وتعويد المتدربين على جو العمل قبل الاندماج في بيئة العمل .

٤ - لتسهيل عملية توظيف السعوديين ؛ أصدرت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية دليل التصنيف المهني السعودي ، لمختلف الوظائف في القطاع الأهلي ، بما يلائم طبيعة الوظائف والمهن في المملكة ، وقامت بتوزيعه على المنشآت الأهلية لاستخدامه .

- ٥ - تم إصدار التوصيف المهني السعودي لغالبية الوظائف والمهن الدارجة في المملكة ، هدف إيضاح واجبات الوظائف بالقطاع الأهلي ، وتسهيل مهمة وضع العامل المناسب في الوظيفة المناسبة ، ورصد الإنتاجية في العمل .
- ٦ - مواصلة توعية طالبي العمل ونصحهم وإرشادهم نحو الوظائف المناسبة ، والتدريب الملائم ، ومستقبل العمل المهني ، وكذلك إيضاح مزايا توظيف السعوديين في القطاع الأهلي .
- ٧ - التوسع في إصدار لوائح تنظيم العمل والجزاءات والمكافآت للمنشآت التي يعمل بها عشرون عاملاً فأكثر ؛ بغية تنظيم العمل داخل هذه المنشآت ، وإيضاح واجبات وحقوق كل من العمال وأصحاب العمل ، وانسياب العملية الإنتاجية في جو يسوده الاستقرار والوثام . وتتضمن هذه اللوائح ميزات أفضل مما ورد في نظام العمل ، ومن ذلك إيضاح المكافآت التي تمنح للعامل المتميز لتحفيزه على الاجتهاد والمثابرة في أداء العمل .
- ٨ - الحد من منافسة العمالة الوافدة ، بإصدار التعليمات التي تقصر التوظيف في بعض المهن على المواطنين ، وذلك لحث أصحاب العمل على استقطاب المواطنين لشغل هذه الوظائف والاستقرار بها .
- ٩ - تشكيل لجنة حكومية لبحث إمكانية تحفيز أصحاب العمل لزيادة نسبة السعوديين ، وذلك بإعطاء الأفضلية عند منح القروض الصناعية والزراعية ، أو شراء المنتجات الصناعية أو ترسية المقاولات الحكومية - لمن تكون نسبة السعوديين لديه عالية ، أو ربط منح هذه الميزة بتوظيف نسبة معينة من السعوديين .
- ١٠ - الحث على وضع خطة عمل للسعودة في كبريات الشركات والمؤسسات والمصانع ، وذلك من خلال المكاتبات وعقد لقاءات واجتماعات مع مديريها

العاملين ، لمناقشة الإمكانيات المتاحة لتنمية الفرص الوظيفية لشغلها بمواطنين ، وتتم متابعة حركة القوى العاملة والتغييرات التي طرأت عليها وفق نموذج متابعة نصف سنوي أعد لهذا الغرض .

١١- ربط الموافقة على الاستقدام بتنشيط عملية توظيف المواطنين ، فبعد أن استأنفت مكاتب العمل النظر في طلبات الاستقدام ، أصبحت تنسق بين التوظيف وطلبات الاستقدام ، وذلك بالاتفاق مع أصحاب طلبات الاستقدام على توظيف طالبي العمل الذين يمكنهم القيام بالعمل بدلاً من الاستقدام .

١٢- مكننة أجهزة التوظيف بإدخال الحاسب الآلي في أعمالها ؛ من أجل الارتقاء بمستوى خدماتها في كل من الرياض وجدة والدمام .

١٣- عقد دورات متابعة بالتعاون مع معهد الإدارة العامة ، موجهة للموظفين الذين هم على رأس العمل في أجهزة التوظيف بمكاتب العمل ووكالة الوزارة ، تهدف إلى تزويدهم بمعلومات ومهارات جديدة وتنمية معاملتهم في هذا المجال .

١٤- الاستمرار في تزويد أجهزة التوظيف في مكاتب العمل والإدارة العامة للقوى العاملة بوزارة العمل بخريجي الدبلوم ، حيث يتلقى المتدربون على مدى ثمانية عشر شهراً معارف وخبرات ومهارات نظرية وعملية في مجال شؤون العمل كافة ، بما في ذلك توظيف السعوديين في القطاع الأهلي والتوصيف والتصنيف المهني والحاسب الآلي .

١٥- إصدار لائحة مكاتب التوظيف الأهلية ، فقد بدأت الوزارة بمنح تراخيص فتح هذه المكاتب التي تتفرغ لتقديم خدمات تهدف إلى المساهمة في توظيف العمالة السعودية في القطاع الأهلي ، ومساعدة أصحاب العمل على

الحصول على الأيدي العاملة الوطنية المناسبة .<sup>(١)</sup>

وبما أن للتدريب والتأهيل دوراً مهماً وحيوياً في دفع جهود السعودة وتحقيق أهداف الحكومة في هذا المجال من خلال إيجاد الكفاءات الوطنية المؤهلة والقادرة على العمل في القطاع الأهلي بكفاءة عالية ، فقد لعب معهد الإدارة العامة دوراً بارزاً في هذا المجال في إيجاد الكفاءات الوطنية المدربة ؛ لتلبية احتياجات مؤسسات القطاع الأهلي من القوى العاملة وتمكينه من استقطاب الأيدي العاملة الوطنية .

وقد بدأ معهد الإدارة العامة في تصميم وإعداد برامج إعدادية للقطاع الأهلي من خلال (إدارة برامج القطاع الأهلي) التي تم إنشاؤها عام ١٤١٠ هـ ، لتلبية احتياجات القطاع الأهلي من الكفاءات الوطنية في المجالات التالية :

السفر والسياحة ، والأعمال الفندقية ، وأعمال التأمين ، والأعمال البنكية ، والمبيعات ، والتسويق ، والمحاسبة التجارية .

وبدأ قبول الراغبين في الالتحاق بهذه البرامج في العام نفسه ، وتعتبر هذه البرامج التي تم استحداثها إضافة إلى برامج أخرى يقدمها المعهد موجهة لخدمة القطاعين الحكومي والأهلي ، وهي : إدارة المستشفيات ، والحاسب الآلي ، والسكرتارية والنسخ ، ومشغلو الحاسب الآلي . ويبلغ مجموع الخريجين من هذه البرامج منذ إنشائها عام ١٤١٢ حتى ١٤١٨ هـ (١٠٩٠) خريجين ، موزعين على النحو التالي : القطاع الحكومي (٣٨٦) خريجاً ، والأعمال البنكية (٣١٥)

(١) وكالة الوزارة لشؤون العمل بوزارة العمل والشؤون الاجتماعية : «دور وجهة نظر وزارة الشؤون الاجتماعية في رفع نسبة توظيف العمالة المواطنة في القطاع الأهلي» ، ندوة (العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي) ، المنعقدة في معهد الإدارة العامة بالرياض في ٢٢-٢٤/٨/١٤١٣ هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٣ هـ ، ص ص (٥٤-٥٦) .



خريجاً ، وأعمال التأمين (٣١) خريجاً ، والتسويق (٣٧) خريجاً ، والسفر والسياحة (٣٢) خريجاً ، والأعمال الفندقية (٢٠) خريجاً ، والمحاسبة التجارية (١٣٢) خريجاً ، والمبيعات (١٤٢) خريجاً ، والدراسات البنكية (١٤) خريجاً .

وبغرض مساعدة هؤلاء الخريجين في إيجاد الفرص الوظيفية المناسبة لهم وتمكين القطاع الأهلي من استقطاب وتوظيف الأيدي العاملة الوطنية ؛ لم يتوقف دور معهد الإدارة العامة عند عملية التدريب فقط بل خطا خطوة إضافية حيث أنشأ (إدارة علاقات المتدربين) لتكون حلقة وصل بين المتدربين ومؤسسات القطاع الأهلي ، وتقوم هذه الإدارة بجهود متنوعة لإيجاد الفرص المناسبة لخريجي البرامج الإعدادية من خلال التعريف بأهداف ومستويات البرامج المختلفة التي يقدمها المعهد ، وتسهيل إجراءات توظيف الخريجين والخريجات ، وتوفير المعلومات والدراسات عن اتجاهات وواقع سوق العمل في المملكة .

ولإبراز مشكلة العمالة غير السعودية وإيجاد الحلول المناسبة لها ؛ نظم معهد الإدارة العامة ندوتين لتحقيق هذا الغرض : الأولى ركزت على مشكلة العمالة غير السعودية في الأجهزة الحكومية ، وعقدت في معهد الإدارة العامة خلال الفترة من ٢٤-٢٦/٣/١٤٠٢ هـ ، بينما ركزت الندوة الثانية على مشكلة العمالة غير السعودية في القطاع الأهلي ، وعقدت في المعهد يومي ٢٢ و٢٣/٨/١٤١٣ هـ . وقد قُدم في الندوتين (٢٢) ورقة عمل تطرقت للعمالة المواطنة في القطاعين الأهلي والحكومي بجوانبها المتعددة ، وتوصلت إلى عدد من التوصيات للتعامل مع المشكلة بشكل فعال .<sup>(١)</sup> واستمراراً في الجهود لتحقيق أهداف السعودية ، بدأ

(١) لمزيد من التفاصيل ؛ انظر (ندوة العمالة المواطنة في الأجهزة الحكومية) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض : ٢٤-٢٦/٣/١٤٠٢ هـ ؛ و(ندوة العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض : ٢٢ و٢٣/٨/١٤١٣ هـ .

معهد الإدارة العامة فى تنظيم (يوم المهنة الأول) عام ١٤١٧هـ خلال الفترة من ٢١-٢٣/١١/١٤١٧هـ ، و(يوم المهنة الثانى) خلال الفترة من ٢١-٢٣/١/١٤١٩هـ ، اللذين عقدا بالمركز الرئيسى للمعهد بالرياض .

وبالإضافة إلى الجهود التى يبذلها معهد الإدارة العامة فى مجال التدريب الإدارى بكافة أنواعه ، تبذل المؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى جهوداً لا تقل أهمية عن جهود المعهد فى مجال التدريب الفنى والمهنى . ولتحقيق أهداف السعودية التى تعتبر أحد الأهداف الإستراتيجية للدولة فى المرحلة الحالية ؛ تعمل المؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى على تنمية القوى البشرية والتأكد المستمر من زيادة عرضها ورفع كفاءتها وقدرتها لتخدم جميع القطاعات ، والتركيز على التنمية النوعية بتحسين وتطوير أداء العمالة الوطنية ، وذلك عن طريق ما يلى :

- ١ - تقديم حوافز مجزية للتخصصات التى تحتاج إليها خطة التنمية ودرجة الطلب عليها فى القطاع الأهلى عالية .
- ٢ - الاهتمام بنوعية التدريب من خلال التركيز على التقنية المتطورة بمستواها المتوسط والمرتفع .
- ٣ - ضرورة توافق التدريب مع احتياجات الاقتصاد الفعلية من ناحية النوعية ودرجة الكفاءة .
- ٤ - زيادة التركيز على التدريب بهدف تشجيع التدريب على رأس العمل .<sup>(١)</sup>

(١) عادل عيسى العومى وناصر عبدالرحمن الدخيل : «دور ووجهة نظر المؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى فى رفع نسبة توظيف العمالة المواطنة فى القطاع الأهلى » ، ورقة عمل مقدمة لندوة (العمالة المواطنة فى القطاع الأهلى السعودى) ، المنعقدة فى معهد الإدارة العامة يومى ٢٢ و٢٣/٨/١٤١٣هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٣هـ ، ص (١٠٥) .

ولتمكين الأيدي العاملة الوطنية من القيام بالمهام والأعمال التي يحتاج إليها القطاع الأهلي بكفاءة عالية ؛ تقوم المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني بتأهيل وتدريب الكفاءات الوطنية والمهنية من خلال ثلاثة مستويات تعليمية وتدريبية ، هي : التعليم ما بعد المستوى الثانوي ، ويشمل : الكليات التقنية المتوسطة والجامعية ، والمعاهد العليا للعلوم المالية والتجارية ، والمعهد الفني العالي لإعداد المدرسين والمدرسين ، ومعهد إعداد المديرين ، ومركز الوسائل . والمستوى الثاني هو التعليم الثانوي ، ويشمل : المعاهد الثانوية الصناعية ، والمعاهد الثانوية التجارية ، والمعاهد الثانوية للمراقبين الفنيين ، والمعهد الفني الزراعي النموذجي ، والمستوى الثالث هو التدريب ما قبل المستوى الثانوي ، ويشمل : مراكز التدريب المهني ، وبرنامج التدريب المهني المسائي .

وخلال الفترة من عام ١٤٠٥هـ حتى عام ١٤١٨هـ بلغ عدد الذين تخرجوا من معاهد وكليات التعليم الفني ما بعد الثانوي بجميع التخصصات والفروع أكثر من ستة وعشرين ألف خريج ، ومن معاهد التعليم الثانوي بجميع التخصصات أكثر من خمسة وعشرين ألف خريج ، ومن مراكز التدريب المهني بجميع تخصصاته في الدورات الصباحية والمسائية أكثر من خمسين ألف خريج . (١)

ويغرض تحفيز القطاع الأهلي على تدريب العمالة الوطنية وتمكينهم من أداء أعمالهم بكفاءة تتناسب مع متطلبات القطاع ؛ صدر قرار مجلس الوزراء رقم (١٦٩٧) وتاريخ ١١/٣/١٣٩٦هـ المنظم لقواعد صرف إعانات التدريب لمستخدمي المصانع الوطنية ، وبموجب هذا القرار تقدم المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني إعانات مالية مجزية للتدريب داخل وخارج المملكة تصل إلى أكثر من (٥٠٪) من تكلفة التدريب . (٢)

(١) المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني : إحصاءات غير منشورة .

(٢) عادل عيسى العموي وناصر عبدالرحمن الدخيل ، مرجع سابق ، ص (١٠٦) .

وتعبّر هذه الجهود المبذولة لإحلال القوى السعودية محل الأيدي العاملة غير السعودية عن توجهات الدولة لتوفير الفرص الوظيفية للأيدي العاملة الوطنية ، كما تعكس مرتكزات أساسية لخطط التنمية الخمسية التي أولت هذا الجانب اهتماماً كبيراً من خلال رسم الأهداف ووضع الإستراتيجيات المناسبة لعملية الإحلال . وقد أكدت خطة التنمية الرابعة على هذا الجانب ، وبينت أنه لكي تتحقق السعودية يجب أن يكون هناك زيادة في الإنتاجية ، وأن تكون الدوافع عالية لدى السعوديين ، وأن تتجاوب وتنسجم أنظمة التعليم والتدريب مع احتياجات سوق العمل ، وأن تعطى السعودية مفهوماً عملياً على كافة المستويات .<sup>(١)</sup>

أما خطة التنمية الخامسة فقد تعاملت مع موضوع السعودية كأحدى القضايا الأساسية ، وبينت أن السعودية في القطاع الأهلي تعتمد على قوة التأثير الإيجابي على توقعات أصحاب العمل حول نوعية الملتحقين الجدد من السعوديين بسوق العمل ، وعلى الرغم من فوائد توظيف غير السعوديين ، فإن توظيف المواطنين السعوديين سيؤثر سلباً إذا ترك الأمر لقوى السوق وحدها . لذلك أكدت الخطة على اتخاذ الإجراءات التالية لزيادة عدد الملتحقين من السعوديين بالقطاع الأهلي :

- ١ - تنفيذ إجراءات انتقائية لضمان توظيف الداخلين الجدد إلى سوق العمل من السعوديين في كافة القطاعات الاقتصادية مع الحفاظ على ميزة التنافسية .
- ٢ - اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين نوعية العمالة السعودية وميولهم تجاه العمل ، وتوعيتهم حول التوقعات المتعلقة بالأجور والرواتب .<sup>(١)</sup>

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الرابعة (١٤٠٥-١٤١٠هـ) ، ص (٨٢) .

(٢) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (٩٩) .

وتعاملت خطة التنمية السادسة مع موضوع العودة كأحد الأهداف الأساسية للخطة ، وقد نص الهدف الرابع للخطة على «تنمية القوى البشرية والتأكد المستمر من زيادة عرضها ، ورفع كفاءتها لتلبية متطلبات الاقتصاد الوطني ، وإحلال القوى العاملة السعودية الملائمة محل غير السعودية» . وبيّنت أن إحلال القوى العاملة السعودية محل غير السعودية ، وتشجيع القطاع الأهلي على إتاحة الفرصة للقوى العاملة السعودية ، يتحققان عن طريق الإجراءات التالية :

- ١ - وضع خطة تفصيلية سنوية لعودة الوظائف في كل جهة من الجهات الحكومية .
- ٢ - معالجة مشكلات التوظيف في القطاع الحكومي خارج نطاق المدن الرئيسية .
- ٣ - إعادة توزيع الوظائف الشاغرة في القطاع الحكومي .
- ٤ - ربط القروض والتسهيلات الحكومية التي تستفيد منها كل مؤسسة أو شركة في القطاع الأهلي بما تنفذه من التزامات نحو السعودية .
- ٥ - وضع نسب لأعداد السعوديين الذين يتعين توظيفهم سنوياً من قبل مؤسسات القطاع الأهلي والشركات المساهمة بمختلف أحجامها .
- ٦ - قَصْر الاستقدام على العمالة الماهرة وشبه الماهرة ، وتخفيف الطلب على العمالة ذات الإنتاجية المنخفضة في قطاع الخدمات الجماعية والشخصية .
- ٧ - تخفيض العمالة غير السعودية ذات الإنتاجية المنخفضة .<sup>(١)</sup>

ويتضح من هذه الإجراءات التي تهدف إلى تفعيل عملية الإحلال أنها تتضمن إجراءات ذات صبغة تشجيعية وأخرى ذات صبغة إلزامية ، وذلك لأن قوى السوق

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) ، ص ص (٩٢ و ٩٣) .

لن تحقق أهداف السعودية وإحلال القوى العاملة السعودية محل القوى العاملة غير السعودية سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الأهلي . وبنيت خطة التنمية السادسة على أن هذه الإجراءات يمكن تحقيقها من خلال التالي :

- ١ - التوعية من خلال وسائل الإعلام بأهمية العمل كقيمة دينية واجتماعية ؛ بهدف تغيير اتجاهات أفراد المجتمع نحو الحرف والمهن التي لا تلقى قبولاً من بعض المواطنين .
- ٢ - إتاحة معلومات سوق العمل بشكل دوري ومنتظم لكل من طالبي العمل وأصحاب العمل والطلبة والمؤسسات التعليمية والتدريبية ؛ للاسترشاد بها في عملية الاختيار الوظيفي والمهني .
- ٣ - إيجاد الوسائل المناسبة لدفع القطاع الأهلي وتشجيعه على إتاحة فرص العمل للمواطنين الراغبين في العمل .
- ٤ - تشجيع تركيز القطاع الأهلي على التدريب المتخصص والتدريب على رأس العمل .
- ٥ - العمل على زيادة مساهمة المرأة في القوى العاملة بما يتفق والشريعة الإسلامية .
- ٦ - الاستمرار في إحلال القوى العاملة السعودية المدربة في المرافق المهمة .
- ٧ - الاستمرار في إحلال السعوديين في الأجهزة الحكومية .
- ٨ - تركيز الاستقدام على العمالة المؤهلة .
- ٩ - دعم الخدمات التي تقدمها الدولة للعاملين وللمواطنين الباحثين عن العمل . (١)

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) ، ص ص (٤٧٦ و ٤٧٧) .

وبغرض تفعيل عملية إحلال السعوديين محل غير السعوديين وتحقيق أهداف السعودية ؛ قدمت وزارة الداخلية التوصيات التالية :

- ١ - تكوين قاعدة معلومات عن سوق العمل تحدد واقع السوق من حيث الاحتياجات الفعلية .
- ٢ - دراسة شاملة لقوى العرض والطلب واستخدام النتائج كإطار لقضايا الإحلال وسياسة الاستقدام .
- ٣ - مسح شامل لشركات ومؤسسات القطاع الأهلي وتصنيفها حسب حجم العمالة فيها ونسبة السعوديين العاملين فيها .
- ٤ - تحديد فرص العمل المتوافرة في السوق من حيث الأعداد والمؤهلات المطلوبة لشغلها والأجور والمميزات .
- ٥ - توفير هذه المعلومات في الأمانة العامة لمجلس القوى العاملة ووزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، وإتاحتها في جميع الجهات الرسمية ذات العلاقة .
- ٦ - إنشاء وحدة للتنسيق في وزارة التعليم العالي لربط سياسة القبول في الجامعات باحتياجات سوق العمل .
- ٧ - الاهتمام بقضية التسرب من التعليم وإيجاد آلية مناسبة لعلاجها .
- ٨ - تطوير مكاتب العمل من حيث كوادرها البشرية وإمكانياتها الآلية والمالية ؛ لتمكين من القيام بدورها بشكل فعال .
- ٩ - وضع إجراءات تنفيذية عاجلة لتفعيل عملية الإحلال وتحقيق السعودية ، مثل : وضع حد أدنى للأجور ، وربط ترسية عقود الدولة بشروط السعودية .<sup>(١)</sup>

(١) وزارة الداخلية : «العمالة الوافدة وقضايا الإحلال (السعودية)» ، ورقة عمل مقدمة لندوة (توظيف العمالة الوطنية في القطاع الأهلي) ، ١/٧/١٤١٦هـ ، ص ص (١٢-١٥) .

## تحقيق الكفاءة والفاعلية الاقتصادية

بلغ حجم الإنفاق على مشاريع خطة التنمية الخمسية الأولى (٨٠) بليون ريال أنفق معظمها على تطوير وبناء التجهيزات الأساسية ، وفي خطة التنمية الخمسية الثانية بلغ حجم الإنفاق تسعة أضعاف الإنفاق في خطة التنمية الأولى حيث بلغ (٧٠٠) بليون ريال <sup>(١)</sup> ، واستمرت الزيادة في حجم الإنفاق على خطط ومشاريع التنمية حتى بلغ حجم الإنفاق في خطة التنمية الخمسية الثالثة (١٢٠٩) بلايين ريال . <sup>(٢)</sup>

وفي الخطة الخمسية الرابعة بدأ الانخفاض في حجم الإنفاق ، حيث بلغ الاعتماد للخطة ألف بليون ريال وبلغ حجم الإنفاق الفعلي (٨٠٠) بليون ريال . <sup>(٣)</sup> وقد جاء هذا الانخفاض نتيجة لتدنى أسعار البترول وبالتالي الإيرادات . أما خطة التنمية الخامسة فقد اعتمد لها (٧٥٢) بليون ريال ، بينما بلغ مجموع الإنفاق (١٠٩٠) بليون ريال <sup>(٤)</sup> ، وهذه الزيادة غير المخطط لها كانت بسبب الأعباء التي نتجت عن حرب الخليج التي وقعت عام ١٤١٠هـ (١٩٩٠م) نتيجة احتلال العراق للكويت . أما الانخفاض في حجم الاعتمادات للخطة مقارنة بسابقتها فهو نتيجة للانتهاك من الجزء الأكبر من تجهيزات البنية الأساسية .

ويتضح من البيانات أعلاه أن مجموع ما تم إنفاقه على مشاريع التنمية خلال ربع قرن بلغ (٣٨٧٩) بليون ريال ، وهو ما يُعدُّ من أهم ثمراته اكتمال معظم تجهيزات البنية الأساسية في مختلف القطاعات ، وكان لا بد للحفاظ على هذه المكتسبات وتشغيلها بكفاءة وفعالية عاليتين ، من وضع أسس وإستراتيجيات فعالة لتحقيق الكفاءة والفاعلية الاقتصادية .

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الرابعة (١٤٠٥-١٤١٠هـ) ، ص (٣٨) .

(٢) وزارة التخطيط : خطة التنمية الرابعة (١٤٠٥-١٤١٠هـ) ، ص (٤٦) .

(٣) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (٥٧) .

(٤) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) ، ص (٦١) .



لذلك برز هدف تحقيق الكفاءة والفاعلية الاقتصادية كأحد أهم المرتكزات الأساسية والإستراتيجيات النموية فى خطط التنمية الخمسية الرابعة والخامسة والسادسة . ففى خطة التنمية الخمسية الرابعة تعتبر الكفاءة والفاعلية الاقتصادية الأساس الإستراتيجى الأول للخطة ؛ فقد ركزت تلك الخطة على تحسين المستوى الاقتصادى لإنتاج الخدمات والمنافع والمنتجات التى تقدمها الدولة للمواطنين كالتعليم والعلاج والأمن والكهرباء والنقل وغيرها من الخدمات والسلع ، كما ركزت الخطة الخمسية الرابعة على تغليب الاعتبارات الاقتصادية فى قرارات استثمارات الدولة ومصروفاتها والذى يعتبر الأساس الإستراتيجى الرابع للخطة .<sup>(١)</sup> ولتحقيق هذه الأسس الإستراتيجية ذات العلاقة بالكفاءة الاقتصادية ؛ وضعت خطة التنمية الرابعة سياسة مالية متوازنة تحقق تناسب الإنفاق مع الإيرادات ، وتتمثل السياسة المالية فى مجموعة من التوجهات والبرامج التى يمكن تلخيصها فى التالى :

- تخفيض تكلفة تقديم الخدمات العامة والمنافع .
- تخفيض نطاق واتساع هذه الخدمات فى المجالات التى تزيد عن الحد الضرورى ، مثل الحد من المواصفات المبالغ فيها فى مشروعات التشييد والبناء ومشروعات التشغيل .
- استخدام التقنية فى جميع مجالات الخدمات العامة باتباع الوسائل الآلية والأساليب المتطورة .
- الحكم على الجدوى الاقتصادية للمشروعات أيّاً كان نوعها من خلال تكاليف تشغيلها وصيانتها وإدارتها وترميمها ، وليس فقط من خلال تكلفة تشييدها .
- تطوير التنظيم الإدارى بما يتناسب مع حاجات المجتمع الجديدة .

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الرابعة (١٤٠٥-١٤١٠هـ) ، ص (١٤٥) .

- إعطاء القطاع الأهلى الفرصة لتشغيل وإدارة وصيانة وترميم بعض المرافق التى تديرها الدولة حالياً ، شريطة أن يترتب على ذلك منفعة حقيقية فى تخفيض التكلفة ، وحسن الأداء ، وتوفير فرص العمل للمواطنين .
- إعادة النظر فى بعض الأساليب والسياسات والنظم ؛ بغرض تمكين القطاع الأهلى من العمل بحرية ومرونة أكثر ، بما يساعده على الإبداع والتطوير .
- تخفيض نسب الإعانات التى تقدمها الدولة بأسلوب يساعد على ترشيد استهلاكها ، ولا يؤثر على نوى الدخل المنخفض .
- وقد طولبت جميع الجهات الحكومية التى تدير أجهزة الخدمات العامة فى الدولة بالتركيز على أن تكون الروح الاقتصادية هى المنهج الأساسى فى إدارة دفتها ، وذلك على أساس مبدئين أساسيين : الأول تخفيض تكلفة إنتاج هذه الخدمات للمجتمع السعودى ، والثانى ألا يقل ثمن بيع هذه الخدمات عن تكلفتها إلا فيما ندر ، وعلى أن تتم مراجعة أسعارها بصفة دورية .<sup>(١)</sup>
- وبرزت الكفاءة الاقتصادية وترشيد الاستهلاك كهدف أساسى ومرتكز من مرتكزات خطط التنمية بشكل واضح فى خطة التنمية الخامسة ، حيث نص الهدف التاسع من أهداف الخطة على «التركيز على التنمية النوعية من خلال تحسين وتطوير أداء ما تم إنجازه من منافع وتجهيزات»<sup>(٢)</sup> ، فمثلما ركزت خطة التنمية الخمسية الرابعة على ضرورة تحسين كفاءة الأداء فى القطاع الحكومى وترشيد الاستهلاك ، جددت خطة التنمية الخمسية الخامسة الدعوة إلى التركيز على كفاءة الأداء العالية وترشيد الاستهلاك ، مع عدم الإخلال بنوعية الخدمات العامة التى تقدمها الدولة ، كما ركزت الخطة على ضرورة توفير القدرة التنافسية

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الرابعة (١٤٠٥-١٤١٠هـ) ، ص (١٤٦) .

(٢) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (٨٨) .

العالية من حيث النوعية والأسعار ، وتمثل الكفاءة والفاعلية الاقتصادية أحد المحاور الرئيسية لخطة التنمية الخامسة . (١)

أما خطة التنمية السادسة فقد تعاملت مع الكفاءة والفاعلية الاقتصادية كواحدة من أهم أولويات التوجهات الإستراتيجية للتنمية المستقبلية بالمملكة ، وأكدت على ضرورة ترشيد الإنفاق الحكومي عن طريق تحسين الكفاءة الإدارية والإنتاجية في الأجهزة الحكومية ، وضرورة تحقيق توازن الميزانية عن طريق اتباع سياسة مالية للمواءمة بين حجم النفقات والإيرادات العامة . (٢) كما نص الهدف العاشر من أهداف خطة التنمية السادسة على «التركيز على التنمية النوعية بتحسين وتطوير أداء ما تم إنجازه من منافع وتجهيزات» . (٣)

ولتحقيق الكفاءة والفاعلية الاقتصادية وترشيد الاستهلاك ركزت ثلاثة من الأسس الاستراتيجية لخطة التنمية السادسة على هذا الجانب ، وأبرزت أهميته لمسيرة التنمية . (٤)

وقد أدّى اكتمال تطور اقتصاد السوق في كثير من الاتجاهات ، وتقلص عوائد النفط بالنسبة للاقتصاد بصفة عامة ، واكتمال بناء التجهيزات الأساسية ، إلى التركيز على ترشيد الإنفاق وتحقيق الكفاءة الاقتصادية في خطط التنمية الخمسية الرابعة والخامسة والسادسة كهدف إستراتيجي ومرتكز من مرتكزات التنمية ؛ ونتيجة لذلك ستصبح جوانب الكفاءة الاقتصادية هي المهيمنة في أوجه النشاط الاقتصادي في المستقبل . ولتحقيق ذلك ركزت خطط التنمية على ضرورة

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (٩١) .

(٢) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) ، ص (٥٠) .

(٣) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) ، ص (٨٨) .

(٤) انظر الأسس الإستراتيجية لخطة التنمية الخمسية السادسة في الفصل السابع من الباب الثالث من هذا الكتاب .

أن تعكس قرارات الاستثمار في القطاعين الحكومي والأهلي : الاستخدام الأمثل للموارد ، والتحديد السليم للتكاليف والمنافع الحقيقية ، والتقويم الدقيق للعلاقة بين المخاطر والعوائد ، والأسلوب الناجح الذي يجب اتباعه في التعامل مع هذه المخاطر ، وأعطت الحكومة من جانبها أهمية بالغة للكفاءة والفاعلية الاقتصادية ، ووجهت السياسات التنظيمية والحوافز الاستثمارية لأغراض تحقيق الكفاءة الاقتصادية .

وإدراكاً لهذه العوامل ؛ فقد قضى قرار مجلس الوزراء رقم (١٤٢) وتاريخ ١٩/١١/١٤١٣هـ - الذى صدرت بموجبه الأهداف العامة والأسس الاستراتيجية لخطة التنمية الخمسية السادسة - بأن يكون «ترشيد الإنفاق الحكومي» و«رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية في الأجهزة الحكومية بما يؤدي إلى خفض الإنفاق الحكومي دون التأثير على مستوى الخدمات وتوفرها» من أوليات خطة التنمية الخمسية السادسة .<sup>(١)</sup>

ولتحقيق هذا الهدف تعمل خطة التنمية الخمسية السادسة على تنفيذ سياسات التنمية الخاصة بالكفاءة الاقتصادية وترشيد الإنفاق ، وفق البدائل التالية :

- تخفيض الإعانات العينية المباشرة وغير المباشرة المعمول بها حالياً عن طريق عدد من الوسائل ، من بينها الاستمرار في سياسة إعانة الدخل التي تعد الأكثر فاعلية على المدى المتوسط والبعيد ، مع مراعاة ألا يقل ثمن بيع الخدمات عن تكلفتها إلا فيما ندر .

- توفير الإعانات للقطاعات الإنتاجية على أساس مبدأ الانتقائية ، ومدى خدمة الإعانة الممنوحة لأهداف التنمية الاستراتيجية ، ومدى القيمة المضافة أو الميزة

(١) قرار مجلس الوزراء رقم (١٤٢) وتاريخ ١٩/١١/١٤١٣هـ .

- النسبية المصاحبة للإعانة ، مع مراعاة القدرة التنافسية الدولية للمنتج النهائى المدعوم وقدرته على الاستمرار والنمو ذاتياً (دون إعانة) على المدى البعيد .
- دراسة إمكانية منح المكافآت والمنح الدراسية بصورة أكثر انتقائية ، وعلى أساس الحاجة والتفوق والجدارة ، مع منح القروض الدراسية على المستوى الجامعى والتعليم العالى .
- دراسة تطبيق نظام التأمين الصحى على العمالة غير السعودية فى الشركات والمؤسسات أياً كان عدد عمالها ، وتطبيق مبدأ المشاركة فى تحمل جزء من تكلفة العلاج والدواء .
- وضع إجراءات وآليات فعالة لضمان تناسق الإعانات المختلفة مع الإطار العام للسياسة الاقتصادية والاجتماعية الكلية وإستراتيجية التنمية .
- اتخاذ الإجراءات الكفيلة بزيادة استخدام المستشفيات والمراكز الصحية الأهلية مما يؤدي إلى تشجيع الاستثمارات الأهلية لبناء المزيد منها .
- الحد من نمو الطلب الزائد على التجهيزات الأساسية والمرافق والخدمات من خلال اتخاذ إجراءات إدارية فعالة ، مثل إعادة النظر فى رسوم الخدمات الكهربائية واستهلاك المياه وغيرها من الخدمات والسلع ودراسة هيكل تعرفتها ، بما يرشّد استخدامها ويحد من نمو الطلب غير الرشيد عليها وفى الوقت نفسه يغطى تكلفتها .
- إعادة تأهيل وتدريب الخريجين وإدخال نظام التعليم التعاونى فى الجامعات ، واستخدام التقنية الحديثة فى جميع الأعمال كلما كان ذلك مجدياً .<sup>(١)</sup>

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) ، ص ص (٩٥ و٩٦) .

### تعزيز دور القطاع الأهلي في الإدارة الحكومية (المنصوصة)

يلعب القطاع الأهلي في المملكة دوراً بارزاً في التنمية ، وجميع خطط التنمية الخمسية ابتداءً من خطة التنمية الخمسية الأولى (١٣٩٠-١٣٩٥هـ) حتى الخطة الخمسية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) تؤكد هذا الدور للقطاع الأهلي وتركز عليه . وتختلف تجربة المملكة العربية السعودية في الخصخصة عن معظم التجارب الأخرى ؛ وذلك لأنها تتم بعملية تدريجية مخطط لها آخذةً في الاعتبار كفاءة القطاع الأهلي وقدرته على ممارسة هذا الدور . فقد ركزت خطط التنمية على تشجيع القطاع الأهلي وتهيئته للقيام بهذا الدور ، ثم قامت الدولة بزيادة دور القطاع الأهلي في الإدارة الحكومية تدريجياً ووفقاً للظروف المحلية والاقتصادية التي مرت بها المملكة . لذلك نجد أن دور القطاع الأهلي في الإدارة الحكومية ينمو بنمو القطاع الأهلي نفسه وزيادة قدرته وكفاءته . وفيما يلي استعراض لنمو دور القطاع الأهلي في الإدارة الحكومية من خلال إلقاء الضوء على خطط التنمية الخمسية وتركيزها على دور القطاع الأهلي .

#### خطة التنمية الخمسية الأولى (١٣٩٠هـ - ١٣٩٥هـ)

تعكس الخطة الخمسية الأولى توجه الدولة المتمثل في دعم ومساندة القطاع الأهلي وتهيئته لتعزيز دوره في الإدارة الحكومية ، من خلال إشراك هذا القطاع في جميع الأعمال التي يستطيع أن يقوم بها ، وهذا التوجه ينسجم مع سياسة الدولة الاقتصادية القائمة على الاعتماد على القطاع الأهلي متى كان ذلك ممكناً والمبنى أساساً على نظام الاقتصاد الحر . وإدراكاً منها لأهمية دور القطاع الأهلي في نمو وتطور الاقتصاد المحلي والارتقاء به إلى المستوى الحضاري المطلوب ؛ انعكس هذا التوجه بشكل واضح على أهداف ومرتكزات الخطة الخمسية الأولى .

وبفرض تعزيز هذا التوجه ؛ ركزت أهداف وسياسات الخطة الخمسية الأولى على استمرار الدولة في المحافظة على نظام اقتصادى مستقر وحر دون قيود على التبادل التجارى والاستيراد ، كما ركزت على تشجيع القطاع الأهلى على زيادة إنتاجيته ومشاركته فى أكبر قدر ممكن من عمليات ومشاريع التنمية ؛ لذلك أكدت على تقديم المساعدة الفنية للقطاع الأهلى لتمكينه من تحسين كفاءته وفاعليته . (١) ولتمكين القطاع الأهلى من المشاركة فى أكبر قدر ممكن فى التنمية ، شجعت الخطة الخمسية الأولى القطاع الأهلى على إنشاء وإدارة المدارس والمستشفيات الأهلية ، وشجعت القطاع الحكومى على التعاقد مع المؤسسات الأهلية على صيانة وتشغيل المرافق العامة ، وأكدت على أهمية اشتراك المؤسسات الأهلية فى عمليات إصلاح وصيانة المباني والأجهزة الحكومية . (٢)

#### خطة التنمية الخمسية الثانية (١٣٩٥هـ - ١٤٠٠هـ) .

ركز توجه الدولة فى مرحلة الخطة الخمسية الثانية على إيجاد بنية اقتصادية قوية وتوسيع القاعدة الإنتاجية وتخفيف الاعتماد على البترول كمصدر أساسى للدخل الوطنى ، وفيما يتعلق بالقطاع الأهلى فقد تركز التوجه على الاستمرار فى دعم وتشجيع هذا القطاع لتمكينه من النمو والمشاركة الفعالة فى الاقتصاد الوطنى . وقد انعكس هذا التوجه بشكل واضح على أهداف وسياسات الخطة الخمسية الثانية ، فعدّ دعم وتشجيع القطاع الأهلى أحد المحاور الرئيسية والمرتكزات الأساسية للخطة .

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الأولى (١٣٩٠ - ١٣٩٥هـ) ، ص (٢٣) .

(٢) محمد إبراهيم التويجى : «تجربة المملكة العربية السعودية فى التحويل (الخصخصة) : منهجية التدرج والإشراك والتكامل» ، ورقة عمل لندوة (التجارب العربية فى الخصخصة) ضمن فعاليات المؤتمر الدولى الثالث والعشرون للعلوم الإدارية) ، دى ، (١-٥ يوليه ١٩٩٥م) ، ص (١١) .

ولتحقيق ذلك أكدت الخطة على الاستمرار في تبني سياسة إفساح المجال بشكل أكبر أمام القطاع الأهلي ؛ لتمكينه من المشاركة في التنمية والقيام بدور أكبر في تنمية القطاعات الإنتاجية . كما أكدت على الاستمرار في سياسة مساعدة الحكومة للقطاع الأهلي من خلال تقديم كل المساعدات الممكنة ، سواء كانت فنية أو معلوماتية ، وتوفير الحوافز المناسبة له .<sup>(١)</sup>

### خطة التنمية الخمسية الثالثة (١٤٠٠هـ - ١٤٠٥هـ)

بعد جهود متواصلة للتنمية امتدت عقداً من الزمن ، وما تحقق من إنجازات خلال خطتي التنمية الأولى والثانية ، برز نهج جديد للدولة يتمشى مع متطلبات التنمية وواقع السوق المحلي ومتطلبات تلك المرحلة ، وقد تمثل هذا النهج في إعطاء القطاع الأهلي دوراً أكبر ومشاركة أكثر في التنمية ، وانعكس ذلك بشكل واضح في أهداف الخطة . إلا أن هذه المرحلة شهدت ثلاثة أحداث كان لها أثر واضح على الخطة الخمسية الثالثة ، هي : الحرب العراقية الإيرانية ، وزيادة معدلات التضخم ، والانخفاض الحاد في أسعار البترول . وقد كان لهذه الأحداث تأثير مباشر على سياسة الإنفاق ودور القطاع الأهلي في الإدارة الحكومية .<sup>(٢)</sup>

ففي أثناء خطة التنمية الثالثة واجهت الدولة أكبر عجز في الميزانية منذ عام ١٣٥٢هـ ، حيث وصل الفرق بين النفقات والإيرادات عام ١٤٠٣هـ إلى (١٣,٥٪) ، وكان لا بد للتعامل مع هذه المتغيرات بشكل فعال والسيطرة على العجز بطريقة لا تؤثر على مسيرة التنمية ، فسارعت الدولة إلى طرح جزء كبير من أسهم الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) للبيع<sup>(٣)</sup> .

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الثانية (١٣٩٥ - ١٤٠٠هـ) ، ص ص (٣-٥) .

(٢) Abdullah Al-Homeadan: "Factors That shape Atitudes toward Privatization: The Case of Saudi Arabia", A Ph. D. Dissertaion, Florida Atlantic University, Boca Raton, FL., 1996, p. 36.

(٣) وزارة التخطيط : خطة التنمية الثانية (١٣٩٥ - ١٤٠٠هـ) ، ص ص (٣-٥) .



### خطة التنمية الخمسية الرابعة (١٤٠٥هـ - ١٤١٠هـ)

لم تتأثر رغبة الدولة في دعم ومساندة القطاع الأهلي وإعطائه دوراً بارزاً في التنمية ، بتغير الظروف الاقتصادية ، فاستمرت في سياستها الاقتصادية المتمثلة في تشجيع هذا القطاع على المشاركة ، وتهيئة المناخ المناسب له من خلال الحفاظ على النظام الاقتصادي الحر وتوفير فرص الاستثمار المحلى لهذا القطاع .

وقد انعكس هذا التوجه على أهداف خطة التنمية الخمسية الرابعة ، حيث ركزت على تبني سياسة فتح المجال للقطاع الأهلي للمساهمة بشكل فعال في تحقيق أهداف التنمية ، على الرغم مما شهدته هذه الخطة من انخفاض حاد في أسعار البترول عام ١٤٠٦هـ ، مما أدى إلى زيادة النفقات عن الإيرادات بنسبة (٣١٪) وبمعدل (٢٥٪) طوال فترة تنفيذ الخطة ، إلا أن هذا العجز تم تغطيته بشكل كامل محلياً مما يدل على تمكن وقدرة الاقتصاد الوطني وقوة القطاع الأهلي .

لقد أكدت التحديات الاقتصادية التي واجهتها خطة التنمية الرابعة وكفاءة التعامل معها دون التأثير على المشاريع التنموية ، فعالية الإستراتيجية التي تبنتها الدولة والمتمثلة في تنويع القاعدة الاقتصادية وتقليل الاعتماد على النفط كمصدر أساسي للدخل الوطني ، وتمكن القطاع الأهلي من زيادة مجالات مشاركته في التنمية .

### خطة التنمية الخمسية الخامسة (١٤١٠هـ - ١٤١٥هـ)

تعدّ خطة التنمية الخامسة مرحلة تحوّل في توجه الدولة فيما يتعلق بدور القطاع الأهلي في الاقتصاد الوطني ، فنظراً لزيادة ثقة الدولة في قدرة هذا القطاع وكفاءته وضرورة إشراكه بشكل أكبر في مشاريع التنمية التي يملكها الوضع الاقتصادي ، فقد انعكس هذا التوجه بشكل مباشر على أهداف

وإستراتيجيات خطة التنمية الخامسة وعلى سياساتها العامة . فلأول مرة تستخدم كلمة «التخصيص» في خطط التنمية كهدف أساسي من أهداف التنمية في خطة التنمية الخامسة .

وقد أكدت خطة التنمية هذه على أنه على الرغم من أن الدولة قامت بالدور الريادي في توجيه وتنفيذ التنمية الاقتصادية خلال خطط التنمية السابقة التي كان هدفها الأساسي إنشاء مشروعات التجهيزات الأساسية والبنية التحتية ، فإن تمكين القطاع الأهلي من الأسهم في عملية التنمية كان دائماً يعد أحد الأهداف الأساسية لخطط التنمية . وفي هذه المرحلة أكدت خطة التنمية أنه بعد الانتهاء من مرحلة التجهيزات الأساسية وتزايد الحاجة إلى حفز جهود تنوع قاعدة الاقتصاد الوطني ، أصبح العمل على دعم ومساندة القطاع الأهلي وتقوية دوره في مجال التنمية أكثر إلحاحاً . لذلك فلم تركز خطة التنمية الخامسة على هذا الدور فحسب كما كان في خطط التنمية السابقة ، بل تعاملت معه كمحور أساسي من محاور الخطة .<sup>(١)</sup>

فقد ركزت هذه الخطة في محورها الثالث على دعم فعاليات القطاع الأهلي وزيادة دوره باعتباره حجر الزاوية في مهمة التنوع الاقتصادي المستهدف ، وبالتالي ازداد التركيز بشكل أكبر على السياسات الجديدة اللازمة لتشجيع القطاع الأهلي وزيادة دوره في التنمية ، وقد قام هذا التعاون الوثيق بين القطاعين الحكومي والأهلي على توسعة قاعدة الحوافز التشجيعية ، وإتاحة الفرص اللازمة لإيجاد مؤسسات جديدة في القطاع الأهلي تأخذ على عاتقها الوصول إلى مستوى عالٍ من الخدمات التي كانت توفرها الدولة في السابق ، وفي هذا الصدد يعتبر دور القطاع الأهلي واستثمار موارده المالية محلياً قضية

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (٤٥) .

مهمة خلال فترة خطة التنمية الخامسة وما بعدها ، لذا فقد أعطت خطة التنمية الخامسة اهتماماً كبيراً لتهيئة المناخ الملائم لزيادة النشاط الاقتصادي بإيجاد السياسات الحكومية والأنظمة الإدارية والحوافز المالية والمعلومات اللازمة ؛ بهدف تشجيع هذه الاستثمارات . (١)

ولتحقيق أهداف الخطة المتعلقة بزيادة دور القطاع الأهلي وتفعيل برنامج التخصيص ؛ فقد حددت الخطة مجموعة من الفرص الاستثمارية للمؤسسات الأهلية السعودية في مجالات ذات مزايا فعلية ، نسبية أو كاملة في الاقتصاد الوطني ، وتشتمل على مجموعة من المجالات في القطاع الإنتاجي وقطاع الخدمات . (٢) كما بينت الخطة ملامح برنامج التخصيص حيث حددت الأهداف التي يجب أن يساهم التخصيص في تحقيقها وتُعدّ معياراً لمدى نجاح التخصيص ، وهي :

- زيادة استثمارات القطاع الأهلي في الاقتصاد الوطني .
- زيادة الكفاءة الاقتصادية والتجديد والابتكار .
- زيادة المنافسة .
- تخفيض الإعانات .
- توزيع ملكية الموارد الاقتصادية في الاقتصاد الوطني .
- دراسة فرص التصدير . (٣)

وأشارت الخطة أنه خلال السنوات الأولى منها ، ستعمل الدولة على وضع إستراتيجية للتخصيص ، وخطة للتنفيذ ، وذلك بالتشاور مع ممثلي القطاع

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (٩٠) .

(٢) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (١٩٢) .

(٣) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (١٩٥) .

الأهلى ، كما ستعمل على دراسة جدوى تنفيذ إجراءات واسعة لهذا الغرض ،  
منها :

- زيادة عدد رجال الأعمال المرموقين فى مجالس إدارات المؤسسات الحكومية .
- بيع مؤسسات حكومية مختارة للقطاع الأهلى .
- بيع أسهم فى مؤسسات حكومية مختارة للمستثمرين .
- تشجيع القطاع الأهلى ليتنافس مع نشاطات حكومية معينة .
- التعاقد مع شركات لأداء الخدمات التى تقوم الدولة بتقديمها حالياً ، كلما كان ذلك ممكناً .
- تشجيع القطاع الأهلى لتقديم خدمات جديدة فى بعض القطاعات ، كالاتصالات ، والتى تقع تحت إدارة الدولة .
- تحديد المشروعات التى يمكن تنفيذها من خلال اتفاقيات «تأجير» أو «بناء وتشغيل» أو صيغ أخرى مبتكرة لمساهمة القطاع الأهلى فى تمويل التنمية .<sup>(١)</sup>
- وقد حددت الخطة أربعة أسس لتصنيف الشركات وتحديد ما سوف تمتلكه الدولة منها وما ستحوّله للقطاع الأهلى ، هى :
- النشاطات الإستراتيجية والتى ستظل ضمن مسؤولية الدولة .
- النشاطات الحكومية التى سيتم تحويل ملكيتها وإدارتها بالكامل إلى القطاع الأهلى .
- النشاطات الحكومية والتى يفضل أن يتبع فى ملكيتها وإدارتها نظام المشاركة مع القطاع الأهلى .

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (١٩٥) .

- التعاقد على أداء الخدمات ، والأساليب الأخرى لمساهمة القطاع الأهلي .<sup>(١)</sup>  
وعلى الرغم من الصعوبات الاقتصادية التي واجهتها المملكة في السنوات الأولى من خطة التنمية الخامسة والناجمة عن الحرب الخليجية وهبوط أسعار البترول ، فإن الاقتصاد الوطني أثبت كفاءة عالية في امتصاص الهزات المتتالية واستمرت مسيرة التنمية بفعالية عالية ، وتمكنت الدولة من تحقيق أكثر من (٨٠٪) من أهداف الخطة التنموية ، ولعب القطاع الأهلي دوراً بارزاً في تحقيق هذه الأهداف برغم تأثر شركات القطاع الأهلي وانخفاض هوامش الربح لديها .

### خطة التنمية الخمسية السادسة (١٤١٥هـ - ١٤٢٠هـ)

تمثل خطة التنمية السادسة الانطلاق نحو التوسع في التخصيص وتحويل ملكية الأنشطة التي تمارسها الدولة إلى القطاع الأهلي ، ويمثل إعداد القطاع الأهلي لقيادة المسيرة التنموية أحد أهم أولويات التوجهات الإستراتيجية للتنمية المستقبلية في المملكة . وقد ركز الهدف السادس من أهداف الخطة على الاستمرار في تشجيع إسهام القطاع الأهلي في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .<sup>(٢)</sup>

ويُعدّ تعزيز دور القطاع الأهلي في الاقتصاد الوطني وتحويل ملكية الأنشطة التي تمارسها الدولة إلى القطاع الأهلي ، أحد المحاور الثلاثة الأساسية في خطة التنمية السادسة . وقد أكد المحور الثالث للخطة على أن الدولة ستعمل على زيادة دور القطاع الأهلي في الاقتصاد الوطني ، وستعمل على تحفيزه من خلال السياسات والمبادرات التنظيمية لزيادة إسهامه في عملية التنمية ، كما ستعمل على دراسة الأساليب والإجراءات التي ستؤدي تدريجياً إلى توسيع نشاط

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (١٩٥) .

(٢) وزارة التخطيط : خطة التنمية السادسة (١٤١٥-١٤٢٠هـ) ، ص (٨٧) .

- وأعمال القطاع الأهلي ، سواء من ناحية التمويل أو الإدارة أو نقل الملكية أو غير ذلك من الأسباب . ومن بين السياسات الخاصة بدعم وتوسيع دور القطاع الأهلي ، ركزت الخطة على البدائل التالية للعمل على تنفيذها كلما ثبت جدواها :
- تحفيز القطاع الأهلي على تمويل وإنشاء بعض المرافق العامة وتوسيعها وتأجيرها لفترة من الزمن ، وتعود ملكيتها بعد ذلك للجهة الحكومية المسؤولة .
  - تكليف شركات القطاع الأهلي ببناء بعض المرافق العامة وتشغيلها مقابل إيرادات تحصل عليها خلال فترة من الزمن ، تستعيد فيها استثماراتها وتعيد ملكيتها بعد ذلك للجهة الحكومية المسؤولة .
  - التشجيع على إنشاء الشركات الكبيرة المساهمة .
  - اجتذاب الشركات الأجنبية للاستثمار في المملكة في المشاريع المشتركة ، أو بصورة منفردة في المشاريع الكبيرة ذات الكثافة الرأسمالية والتقنية المتقدمة .
  - التوسع في تطبيق نظام التوازن الاقتصادي ليشمل المشاريع المدنية الكبيرة ، مع التأكيد على أن تسهم مشاريع برنامج التوازن إسهاماً فعالاً في نقل التقنية المتقدمة وتطوير الكفاءات السعودية .
  - التوسع في استغلال رؤوس أموال القطاع الأهلي في تمويل كثير من المشاريع الحكومية .
  - تحويل ملكية وإدارة بعض الأنشطة الحكومية ذات الصبغة التجارية إلى القطاع الأهلي .<sup>(١)</sup>

أما الأساس الإستراتيجي الثالث لخطة التنمية السادسة فيتمثل فيه دعم ومساندة القطاع الأهلي وفتح المجال له لمزاولة كثير من المهام الاقتصادية وتمويل الأنشطة التي تمارسها الدولة له على أساس ألا تقوم الدولة بأى نشاط اقتصادي يمكن أن يؤدي بواسطة القطاع الأهلي<sup>(٢)</sup> .

(١) وزارة التخطيط : خطة التنمية الخامسة (١٤١٠-١٤١٥هـ) ، ص (١٩٥) .

(٢) انظر الأسس الإستراتيجية لخطة التنمية السادسة في الفصل السابع من الباب الثالث من هذا الكتاب .



## الفصل الحادى عشر

### الأنظمة الأساسية للحكم

### ومجلس الوزراء والشورى والمناطق

منذ توحيد المملكة على يد الملك عبدالعزيز (رحمه الله) والدولة تسعى لإصدار نظام أساسى للحكم ، ولكن الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والإدارية التى مرت بها المملكة منذ توحيدها- كما جرى تناولها تفصيلاً فى الأبواب السابقة - حالت دون إصدار هذا النظام . فقد دعا الملك عبدالعزيز عام ١٣٥١هـ (١٩٣٢م) إلى وضع نظام أساسى للحكم ونظام لتوارث العرش ونظام لتشكيلات الحكومة <sup>(١)</sup> ، وقد استغرق ذلك حوالى أربعة أعوام حتى أقر مجلس الشورى عام ١٣٥٥هـ (١٩٣٦م) مسودة المشروع مكوناً من (١٤٠) مادة ورفع للملك للمصادقة عليه <sup>(٢)</sup> ، إلا أن الركود الاقتصادى الذى كان يسود العالم خلال تلك الفترة وأحداث الحرب العالمية الثانية وآثارها على إنتاج وتصدير البترول ، قد غيرت الأولويات وترتب عليها تأخير إصدار هذا النظام . <sup>(٣)</sup>

وبتاريخ ١٣٨٢/٦/٣هـ أعلن ولى العهد (آنذاك) الأمير فيصل بن عبدالعزيز ، عندما تولى رئاسة مجلس الوزراء ، أن الحكومة وضعت برنامجاً إصلاحياً من بين عناصره وضع نظام للمبادئ الأساسية للحكم وسلطات الدولة والحقوق

(١) أم القرى ، العدد (٤٠٦) بتاريخ ١٣٥١/٥/٢٨هـ .

(٢) أم القرى ، العدد (٦١٠) بتاريخ ١٣٥٥/٥/٢٦هـ ، والعدد (٦١٩) بتاريخ ١٣٥٥/٧/٣٠هـ .

(٣) محمد حمد الهوشان وعلى عبدالعزيز العمير : مجموعة الأنظمة السعودية ، المجلد الأول ، الطبعة الأولى ، دار موسوعة الأنظمة السعودية ، ١٣٩٩هـ ، ص (٢٩) .



الأساسية للمواطنين . (١) ولكن مرة أخرى تأخر إصدار هذا النظام بسبب ظروف المملكة الداخلية والخارجية . (٢) وظل الوضع على تلك الحال حتى أصدر الملك خالد عام ١٤٠٠هـ أمراً ملكياً بتشكيل لجنة لوضع الصيغة النهائية للنظام الأساسى للحكم ، ونظام مجلس الشورى ، ونظام المقاطعات . (٣) وبعد فترة من المراجعة والدراسة صدرت بتاريخ ٢٧/٨/١٤١٢هـ ثلاثة أنظمة : النظام الأساسى للحكم بموجب الأمر الملكى رقم (٩٠/أ) ، ونظام مجلس الشورى بموجب الأمر الملكى رقم (٩١/أ) ، ونظام المناطق بناء على الأمر الملكى رقم (٩٢/أ) ، وبعد أقل من عامين صدر بتاريخ ٣/٣/١٤١٤هـ كل من : نظام مجلس الوزراء بموجب الأمر الملكى رقم (١٣/أ) ، واللائحة الداخلية لمجلس الشورى اعتماداً على الأمر الملكى رقم (١٥/أ) . وفيما يلي استعراض للجوانب الإدارية والتنظيمية لهذه الأنظمة .

### أولاً : النظام الأساسى للحكم .

صدر النظام الأساسى للحكم متضمناً تسعة أبواب وثلاثاً وثمانين مادة ، أكدت على الثوابت والأسس التى قامت عليها الدولة والمجتمع ، وحددت نظام وهوية الدولة والمجتمع والمقومات التى يستندان إليها ، وبينت شكل الحكومة ونظام الحكم وكيفية انتقال السلطة وأسلوب ممارستها ، واختصاصات وسلطات الملك . كما حدد النظام السلطات الثلاث فى الدولة ونوعها وتكوينها واختصاصات كل منها وعلاقتها بالأخرى ، وبيّن هذا النظام المبادئ الاقتصادية

(١) أم القرى ، العدد (١٩٤٤) بتاريخ ١٢/٦/١٣٨٢هـ .

(٢) أحمد عبدالله بن باز : تطور النظام السياسى والإدارى فى المملكة العربية السعودية ، دار الشبل للنشر والتوزيع والطباعة ، الرياض ١٤١٧هـ ، ص (١٠١) .

(٣) أم القرى ، العدد (٢٨١٢) بتاريخ ٤/٤/١٤٠٠هـ .

التي يقوم عليها النظام الاقتصادى فى البلاد ، وأسلوب تنظيم الشؤون المالية ، ومهمّة أجهزة الرقابة المالية والإدارية ، والطريقة التي يتم بموجبها سنّ وتعديل وإلغاء وإصدار ونشر وسريان مفعول الأنظمة والمعاهدات والاتفاقيات الدولية والامتيازات . وفيما يلى استعراض للجوانب الإدارية والتنظيمية للنظام الأساسى للحكم .

نص النظام على أن نظام الحكم ملكى ، وأن توارث الحكم محصور فى أبناء مؤسس المملكة الملك عبدالعزيز بن عبدالرحمن آل سعود وأبناء الأبناء ، وتتم البيعة للأصلح منهم للحكم على أساس الشريعة الإسلامية ، وأن يختار الملك ولى العهد ويعفيه بأمر ملكى ، وأن الحكم فى المملكة يستمد سلطته من كتاب الله تعالى وسنة رسوله صلى الله عليه وسلم ، وأن يقوم الحكم على أساس العدل والشورى والمساواة وفق تعاليم الشريعة الإسلامية .<sup>(١)</sup>

#### اختصاصات الملك :

يُعدّ الملك المرجع لسلطات الدولة الثلاث : السلطة القضائية ، والسلطة التنفيذية ، والسلطة التنظيمية (التشريعية) ، وذلك وفقاً للمادة (٤٤) من النظام . وقد حدد النظام هذه الاختصاصات كما يلى :

#### \* الاختصاصات القضائية :

حدد النظام اختصاصات الملك القضائية فى :

١ - تنفيذ الأحكام القضائية .<sup>(٢)</sup>

(١) المواد (٥ و٧ و٨) من النظام الأساسى للحكم ، الصادر بموجب الأمر الملكى رقم (م/٩٠) وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧هـ .

(٢) المادتان (٥٠ و٥٢) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

٢ - تعيين القضاة وإنهاء خدماتهم بأمر ملكى ، بناء على اقتراح من المجلس الأعلى للقضاء . (١)

\* الاختصاصات التنفيذية :

حدد النظام اختصاصات الملك التنفيذية فيما يلى :

- ١ - رئاسة مجلس الوزراء . (٢)
- ٢ - تعيين نواب رئيس مجلس الوزراء والوزراء الأعضاء بمجلس الوزراء وإعفاؤهم بأمر ملكى . (٣)
- ٣ - حل مجلس الوزراء وإعادة تكوينه . (٤)
- ٤ - تعيين من فى مرتبة الوزراء ونواب الوزراء ومن فى المرتبة الممتازة وإعفاؤهم من مناصبهم بأمر ملكى . (٥)
- ٥ - القيام بسياسة الدولة والإشراف على تطبيق الشريعة الإسلامية والأنظمة والسياسات العامة للدولة . (٦)
- ٦ - تعيين الضباط وإنهاء خدماتهم وحماية البلاد والدفاع عنها باعتباره القائد الأعلى للقوات المسلحة . (٧)

(١) المواد (٥٦-٥٨) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٢) المادة (٥٦) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٣) المادة (٥٧) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٤) المادة (٥٧) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٥) المادة (٥٨) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٦) المادة (٦٥) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٧) المادة (٦٠) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

- ٧ - إعلان حالة الطوارئ والتعبئة العامة والحرب . (١)
- ٨ - تعيين الممثلين السياسيين للمملكة لدى أشخاص القانون الدولى وقبول اعتماد ممثلى الدول لديه . (٢)

#### \* الاختصاصات التنظيمية (التشريعية) :

حدد النظام اختصاصات الملك التنظيمية فى :

- ١ - تعيين أعضاء مجلس الشورى وحله وإعادة تكوينه . (٣)
- ٢ - دعوة مجلس الشورى ومجلس الوزراء لاجتماع مشترك ، ودعوة من يراه لحضور هذا الاجتماع لمناقشة ما يراه من أمور . (٤)
- ٣ - إصدار وتعديل الأنظمة والمعاهدات والاتفاقيات الدولية والامتيازات . (٥)

#### سلطات الدولة :

أبرز النظام الأساسى للحكم سلطات الدولة الثلاث : السلطة القضائية ، والسلطة التنفيذية ، والسلطة التنظيمية (التشريعية) ، وحدد مهام واختصاصات ومرجعية كل منها ، ففيما يتعلق بالسلطة القضائية نص النظام على أن القضاء سلطة مستقلة ، وأنه لا سلطان على القضاة فى قضائهم لغير سلطان الشريعة الإسلامية . (٦) وكفل النظام حق التقاضى بالتساوى للمواطن والمقيم فى

(١) المادة (٦١) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٢) المادة (٦٣) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٣) المادة (٦٨) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٤) المادة (٦٩) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٥) المادة (٧٠) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٦) المادة (٤٦) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

المملكة<sup>(١)</sup> ، ونص على أن تطبق المحاكم على جميع القضايا المعروضة أمامها أحكام الشريعة الإسلامية وما يصدره ولى الأمر من أنظمة لا تتعارض مع الكتاب والسنة<sup>(٢)</sup> ، وأن تختص المحاكم بالفصل فى جميع المنازعات والجرائم .<sup>(٣)</sup> أما السلطة التنفيذية فهي تتمثل فى مجلس الوزراء الذى يتولى رئاسته الملك ويعاونه فى أداء مهامه أعضاء المجلس .<sup>(٤)</sup> وأما السلطة التنظيمية فقد بين النظام أنها تتمثل فى مجلس الوزراء ومجلس الشورى وتختص بوضع الأنظمة واللوائح فيما يحقق مصلحة الدولة ويرفع المفسدة فى شؤونها وفقاً لقواعد الشريعة الإسلامية .<sup>(٥)</sup>

### الجوانب المالية والإدارية :

أبرز النظام الجوانب المالية والإدارية لشؤون الدولة وبيّن أحكام إيرادات الدولة وتسليمها إلى الخزانة العامة ، ومراقبة الأجهزة الحكومية والتأكد من حسن الأداء الإدارى ، وذلك كالتالى :

- ١ - يتم قيد الإيرادات وصرفها بموجب الأصول المقررة نظاماً .<sup>(٦)</sup>
- ٢ - لا يجوز الالتزام بدفع مال من الخزانة العامة إلا بمقتضى أحكام الميزانية أو بموجب مرسوم ملكى .<sup>(٧)</sup>

(١) المادة (٤٧) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٢) المادة (٤٨) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٣) المادة (٤٩) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٤) المادة (٥٦) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٥) المادة (٦٧) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٦) المادة (٧٢) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٧) المادة (٧٣) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

- ٣ - لا يجوز بيع أموال الدولة أو إيجارها أو التصرف فيها إلا بموجب النظام .<sup>(١)</sup>
- ٤ - تصدر الميزانية قبل بدء السنة المالية بشهر على الأقل بموجب مرسوم ملكى وتشتمل على تقدير الإيرادات والمصروفات لتلك السنة ، وإذا حالت أسباب اضطرارية دون صدورها وحلت السنة المالية الجديدة وجب السير على ميزانية السنة السابقة حتى صدور الميزانية الجديدة .<sup>(٢)</sup>
- ٥ - يتم إعداد الحساب الختامى للدولة عن العام المالى المنصرم من قبل الجهة المختصة ويرفع إلى رئيس مجلس الوزراء .<sup>(٣)</sup>
- ٦ - يجرى على ميزانيات الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة نوات الشخصية المعنوية العامة ، وحساباتها الختامية ، ما يجرى على ميزانية الدولة وحسابها الختامى من أحكام .<sup>(٤)</sup>
- ٧ - تتم الرقابة اللاحقة على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها والرقابة على كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة ، ويتم التأكد من حسن استعمال هذه الأموال والمحافظة عليها من قبل الجهة المختصة ، ويرفع تقرير سنوى عن ذلك إلى رئيس مجلس الوزراء .<sup>(٥)</sup>
- ٨ - تتم مراقبة الأجهزة الحكومية ، ويتم التأكد من حسن الأداء الإدارى ، وتطبيق الأنظمة ، والتحقيق فى المخالفات المالية والإدارية من قبل الجهة المختصة ، ويرفع تقرير سنوى عن ذلك إلى رئيس مجلس الوزراء .<sup>(٦)</sup>

(١) المادة (٧٤) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٢) المادة (٧٦) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٣) المادة (٧٧) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٤) المادة (٧٨) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٥) المادة (٧٩) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

(٦) المادة (٨٠) من النظام الأساسى للحكم (١٤١٢هـ) .

## ثانياً - نظام مجلس الوزراء :

صدر نظام مجلس الوزراء الأخير بموجب الأمر الملكى رقم (أ/١٣) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ ليحل محل نظام المجلس الصادر بموجب المرسوم الملكى رقم (٣٨) وتاريخ ١٣٧٧/١٠/٢٢هـ وتعديلاته ، والذي استمر العمل به لمدة ستة وثلاثين عاماً وأربعة أشهر وأحد عشر يوماً . والنظام الجديد يعكس التطور السياسى والإدارى الذى شهدته المملكة خلال الستة والثلاثين عاماً السابقة له ، ويمثل هذا النظام نقلة نوعية فى التنظيم الإدارى والسياسى فى المملكة ، وفيما يلى استعراض للجوانب الإدارية والتنظيمية لنظام مجلس الوزراء المعمول به .

## عضوية المجلس :

حدد نظام مجلس الوزراء لعام (١٤١٤هـ) أنه لا يكون عضواً فى مجلس الوزراء إلا من يكون سعودى الجنسية بالأصل والمنشأ ، ومن المشهود لهم بالصلاح والكفاية ، وألا يكون محكوماً عليه فى جريمة مُخلّة بالدين والشرف .<sup>(١)</sup>

وحظر النظام على أعضاء مجلس الوزراء الأمور التالية :

- ١ - الجمع بين عضوية المجلس وأية وظيفة حكومية أخرى إلا إذا رأى رئيس مجلس الوزراء أن الضرورة تدعو إلى ذلك .<sup>(٢)</sup>
- ٢ - الشراء أو الاستئجار مباشرة أو بالواسطة أو بالمزاد العام أياً كان من أملاك الدولة أثناء توليه العضوية .<sup>(٣)</sup>
- ٣ - بيع أو إيجار أى شىء من أملاكه للحكومة .<sup>(٤)</sup>

(١) المادة (٣) من نظام مجلس الوزراء ، الصادر بالأمر الملكى رقم (أ/١٣) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ .

(٢) المادة (٥) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

(٣) المادة (٦) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

(٤) المادة (٦) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

٤ - مزاوله أى عمل تجارى أو مالى أو قبول العضوية فى مجلس إدارة أى شركة . (١)

وفيما يتعلق بتعيين أعضاء مجلس الوزراء ، فقد نص النظام على أن يتم تعيينهم وإعفاؤهم من مناصبهم وقبول استقالاتهم بأمر ملكى . وقد حدد النظام مدة العضوية فى مجلس الوزراء بأربع سنوات يتم خلالها إعادة تشكيل المجلس بأمر ملكى ، وفى حالة انتهاء المدة قبل إعادة تشكيل المجلس يستمر الأعضاء فى أداء عملهم حتى إعادة التشكيل . كما نص النظام على أن النيابة عن الوزير فى مجلس الوزراء لا تكون إلا لوزير آخر وبموجب أمر يصدر من رئيس مجلس الوزراء . (٢)

### تشكيل المجلس :

يتألف مجلس الوزراء وفق المادة الثانية عشرة من النظام من الآتى :

- (أ) رئيس مجلس الوزراء .
- (ب) نواب رئيس مجلس الوزراء .
- (ج) الوزراء العاملون .
- (د) وزراء الدولة الذين يعينون أعضاء فى مجلس الوزراء بأمر ملكى .
- (هـ) مستشارو الملك الذين يعينون أعضاء فى مجلس الوزراء بأمر ملكى . (٣)

(١) المادة (٦) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

(٢) المواد (٨ و٩ و١١) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

(٣) المادة (١٢) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .



## اجتماعات ومداولات المجلس :

نص النظام على أن حضور اجتماعات المجلس حق خاص بالأعضاء فقط وبالأمين العام لمجلس الوزراء ، ويجوز بناء على طلب الرئيس أو أحد الأعضاء بعد موافقة رئيس المجلس السماح لأحد المسؤولين أو الخبراء بحضور جلسات مجلس الوزراء لتقديم ما لديه من معلومات وإيضاحات ، على أن يكون حق التصويت خاصاً بالأعضاء فقط . ويبيّن النظام أن اجتماع مجلس الوزراء لا يعتبر صحيحاً إلا بحضور ثلثي أعضائه على الأقل ، ولا تكون قراراته نظامية إلا بعد صدورها بأغلبية الحاضرين وفى حالة التساوى يعتبر صوت الرئيس مرجحاً ، وفى الحالات الاستثنائية يكون انعقاد المجلس صحيحاً بحضور نصف أعضائه ولا تكون قراراته نظامية فى هذه الحالة إلا بموافقة ثلثي أعضائه الحاضرين ، ولرئيس مجلس الوزراء تقدير الحالات الاستثنائية . كما بيّن النظام أن مجلس الوزراء لا يتخذ قراراً فى موضوع خاص بأعمال وزارة من الوزارات إلا بحضور وزيرها أو من ينوب عنه ما لم تدعُ الضرورة لغير ذلك . أما فيما يتعلق بمداولات المجلس فهى سرية ، وأما قراراته فالأصل فيها العلنية عدا ما اعتبر منها سرياً بقرار من مجلس الوزراء . (١)

## اختصاصات مجلس الوزراء :

يتولى مجلس الوزراء وفقاً للمادة (١٩) من النظام رسم السياسة الداخلية والخارجية والمالية والاقتصادية والتعليمية والدفاعية وجميع الشؤون العامة للدولة ويشرف على تنفيذها ، وينظر فى قرارات مجلس الشورى وله السلطة التنفيذية المباشرة فى شؤون الدولة ، وهو المرجع للشؤون المالية والإدارية فى الوزارات

(١) المواد (١٣-١٦) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

وسائر الأجهزة الحكومية الأخرى . (١) وقد بيّن النظام اختصاصات المجلس التنظيمية والتنفيذية والمالية ، وذلك كالتالى :

#### الاختصاصات التنظيمية :

يختص مجلس الوزراء بإصدار وتعديل الأنظمة والمعاهدات والاتفاقيات الدولية والامتيازات وتكون نافذة بعد دراستها من مجلس الوزراء واعتمادها بمراسيم ملكية نافذة المفعول ، ويختص المجلس بدراسة مشروعات الأنظمة واللوائح المعروضة عليه والبتّ فيها . وقد منح النظام أعضاء مجلس الوزراء الحق فى اقتراح مشاريع الأنظمة واللوائح المتعلقة بأعمال وزاراتهم ، كما منح الحق لكل عضو من أعضاء المجلس أن يقترح ما يرى مصلحة فى بحثه من قِبَل المجلس بعد موافقة رئيس مجلس الوزراء . (٢)

#### الاختصاصات التنفيذية والإدارية :

يعتبر مجلس الوزراء السلطة التنفيذية المباشرة وله الهيمنة التامة على شؤون التنفيذ والإدارة ، وحدد النظام اختصاصاته التنفيذية والإدارية فى التالى :

- ١ - مراقبة تنفيذ الأنظمة واللوائح والقرارات .
- ٢ - إحداث وترتيب المصالح العامة .
- ٣ - متابعة تنفيذ الخطة العامة للتنمية .
- ٤ - إنشاء لجان تتحرى عن سير أعمال الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى أو عن قضية معينة ، وترفع هذه اللجان نتائج تحرياتها لمجلس الوزراء للنظر فيها ، وله إنشاء لجان للتحقيق فى ضوء ذلك والبتّ فى النتيجة مع مراعاة ما تقضى به الأنظمة واللوائح . (٣)

(١) المادة (١٩) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

(٢) المواد (٢٠-٢٢) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

(٣) المادة (٢٤) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

**الاختصاصات المالية :**

يعتبر مجلس الوزراء المرجع لجميع شؤون الدولة المالية ويحدد طرق وأساليب تنظيم إيرادات ومصروفات الدولة وتنظيم ممتلكاتها ، وذلك من خلال اختصاصه فى الجوانب المالية التالية :

- ١ - الموافقة على جميع القروض التى تعقدتها الدولة والتى لا تنفذ إلا بمرسوم ملكى .
  - ٢ - دراسة وإقرار ميزانية الدولة وَيَصْدُرُ بذلك مرسوم ملكى .
  - ٣ - إقرار التعديلات على الميزانية وَيَصْدُرُ بذلك مرسوم ملكى .
  - ٤ - مراجعة واعتماد الحساب الختامى للدولة عن العام المالى المنقضى . (١)
- وللرفع من كفاءة وفاعلية الجهاز الإدارى ؛ يقوم مجلس الوزراء بتفويض عدد من صلاحياته للوزراء والجهات ذات العلاقة .

**اختصاصات رئيس مجلس الوزراء :**

الملك هو رئيس مجلس الوزراء ، وقد حددت المادة (٢٩) من النظام اختصاصاته فى التالى :

- ١ - توجيه السياسة العامة للدولة .
- ٢ - كفالة التوجيه والتنسيق والتعاون بين مختلف الأجهزة الحكومية .
- ٣ - ضمان الانسجام والاستمرار والوحدة فى أعمال مجلس الوزراء .
- ٤ - الإشراف على مجلس الوزراء والوزارات والأجهزة الحكومية .
- ٥ - مراقبة تنفيذ الأنظمة واللوائح والقرارات .
- ٦ - مراجعة إنجازات الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى . (٢)

(١) المواد (٢٥-٢٨) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

(٢) المادة (٢٩) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

**التشكيلات الإدارية لمجلس الوزراء :**

نصت المادة (٣٠) من نظام مجلس الوزراء على أن يدخل فى تشكيلات مجلس الوزراء الإدارية الأجهزة التالية :

- ١ - ديوان رئاسة مجلس الوزراء .
- ٢ - الأمانة العامة لمجلس الوزراء .
- ٣ - هيئة الخبراء .<sup>(١)</sup>

**ثالثاً - نظام مجلس الشورى :**

صدر نظام مجلس الشورى بموجب الأمر الملكى رقم (٩١/أ) وتاريخ ٢٧/٨/١٤١٢هـ متضمناً ثلاثين مادة حددت عضوية المجلس واختصاصاته ولجانه ، ويعتبر سلطة المجلس سلطة تنظيمية (تشريعية) ، وقد صدرت بموجب الأمر الملكى رقم (١٥/أ) وتاريخ ٣/٣/١٤١٤هـ : اللائحة الداخلية للمجلس ، وتتكون من أربع وثلاثين مادة موزعة على ستة أبواب ، ولائحة حقوق أعضاء مجلس الشورى وتتكون من ست مواد ، وقواعد تنظيم الشؤون المالية والوظيفية للمجلس وتتكون من عشر مواد ، وقواعد التحقيق والمحاكمة لعضو مجلس الشورى وإجراءاتها وتتكون من خمس مواد .

**اختصاصات ومهام مجلس الشورى :**

نصت المادة الخامسة عشرة من نظام مجلس الشورى على أن يُبدي المجلس الرأى فى السياسات العامة للدولة التى تحال إليه من رئيس مجلس الوزراء ، وللمجلس الشورى على وجه الخصوص ما يلى :

(١) المادة (٣٠) من نظام مجلس الوزراء (١٤١٤هـ) .

- (أ) مناقشة الخطة العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وإبداء الرأى نحوها .
- (ب) دراسة الأنظمة واللوائح ، والمعاهدات ، والاتفاقيات الدولية ، والامتيازات ، واقتراح ما يراه بشأنها .
- (ج) تفسير الأنظمة .
- (د) مناقشة التقارير السنوية التى تقدمها الوزارات ، والأجهزة الحكومية الأخرى ، واقتراح ما يراه حيالها .<sup>(١)</sup>

#### اختصاصات رئيس مجلس الشورى :

- حددت اللائحة الداخلية لمجلس الشورى الصادرة بالأمر الملكى رقم (١٥/أ) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ اختصاصات رئيس مجلس الشورى فيما يلى :
- ١ - الإشراف على جميع أعمال المجلس وتمثيله فى علاقاته بالجهات والهيئات الأخرى والتحدث باسم المجلس .
- ٢ - رئاسة جلسات المجلس واجتماعات الهيئة العامة واجتماعات اللجان التى يحضرها .
- ٣ - افتتاح جلسات المجلس وإعلان انتهائها وإدارة المناقشات والاشتراك بها ، والإذن بالكلام وتحديد موضوع البحث ، والتأكد من التزام المتحدث بالموضوع والوقت ، وإنهاء المناقشة ، وطرح الموضوع للتصويت . وله أن يأخذ ما يراه ملائماً وكافياً لحفظ النظام أثناء الجلسات .
- ٤ - دعوة المجلس أو الهيئة العامة أو أى لجنة من اللجان إلى عقد جلسة طارئة لبحث موضوع معين .<sup>(٢)</sup>

(١) المادة (١٥) من نظام مجلس الشورى (١٤١٢هـ) .

(٢) المواد (١-٤) من اللائحة الداخلية لمجلس الشورى ، الصادرة بالأمر الملكى رقم (١٥/أ) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ .

## اختصاصات نائب رئيس مجلس الشورى :

حددت اللائحة اختصاصات نائب رئيس مجلس الشورى فى معاونة رئيس المجلس فى حالة حضوره ، وتولّى صلاحياته فى حالة غيابه . وحددت اختصاصات الأمين العام فى الإشراف على تحرير المحاضر وتبليغ مواعيد الجلسات وجدول الأعمال للأعضاء ، بالإضافة إلى أى أعمال تحال إليه من المجلس أو من الهيئة العامة أو من رئيس المجلس .<sup>(١)</sup> كما حددت اللائحة اختصاصات الهيئة العامة التى تتكون من رئيس المجلس ونائبه ورؤساء لجان المجلس المتخصصة فيما يلى :

أ) وضع الخطة العامة للمجلس ولجانه ، بما يمكنه من إنجاز أعماله وتحقيق أهدافه .

ب) وضع جدول أعمال جلسات المجلس .

ج) الفصل فيما يحيله إليها رئيس المجلس أو المجلس من اعتراضات على مضمون محاضر الجلسات ، أو على نتائج الاقتراع وفرز الأصوات ، أو غير ذلك من الاعتراضات التى قد تثار أثناء جلسات المجلس ، ويكون قرارها فى ذلك نهائياً .

د) إصدار القواعد اللازمة لتنظيم أعمال المجلس وأعمال لجانه وذلك بما لا يتعارض مع نظام المجلس ولوائحه .<sup>(٢)</sup>

(١) المادتان (٥ و٧) من اللائحة الداخلية لمجلس الشورى (١٤١٤هـ) .

(٢) المادة (١١) من اللائحة الداخلية لمجلس الشورى (١٤١٤هـ) .

## الجوانب التنظيمية لمجلس الشورى :

يتكون مجلس الشورى من رئيس المجلس وستين عضواً<sup>(١)</sup> يختارهم الملك من أهل العلم والخبرة والاختصاص<sup>(٢)</sup> ، وجرى تكوين المجلس بموجب الأمر الملكى رقم (١٦/أ) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ وقد انتهت مدة المجلس فى دورته الأولى بعد مرور أربع سنوات هجرية ، وأعيد تكوينه فى دورته الثانية ولدة أربع سنوات بدأت بتاريخ ١٤١٨/٣/٢هـ بالأمر الملكى رقم (٧٢/أ) وتاريخ ١٤١٨/٣/٢هـ ، التى ضمت عدداً من أعضاء المجلس فى دورته الأولى وأضيف عدد من الأعضاء الجدد الذين وصل عددهم فى دورته الثانية تسعين عضواً بدلاً من ستين عضواً فى دورته الأولى . وقد حدد النظام الشروط الواجب توافرها فى عضو المجلس بالتالى :

- (أ) أن يكون سعودى الجنسية بالأصل والمنشأ .
- (ب) أن يكون من المشهود لهم بالصلاح والكفاية .
- (ج) ألا يقل عمره عن ثلاثين سنة .<sup>(٣)</sup>

كما نص النظام على أنه لا يجوز لعضو مجلس الشورى أن يستغل عضويته فى المجلس لمصلحته الخاصة ، ولا يجوز له أن يجمع بين عضويته فى المجلس وأى وظيفة حكومية أخرى أو إدارة أى شركة إلا إذا رأى الملك أن هناك حاجة لذلك . وفيما يتعلق بالإعفاء من العضوية بين النظام أن لعضو المجلس أن يقدم

(١) اعتماداً على الأمر الملكى رقم (٦٢/أ) وتاريخ ١٤١٨/٣/١هـ الذى بموجبه جرى تعديل المادة الثالثة من نظام مجلس الشورى الصادر بالأمر الملكى رقم (٩١/أ) وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧هـ : أصبح عدد أعضاء مجلس الشورى تسعين عضواً بدلاً من ستين ، وطبق ذلك فى التشكيلة الثانية للمجلس الذى صدر بالأمر الملكى رقم (٧٢/أ) وتاريخ ١٤١٨/٣/٢هـ .

(٢) المادة (٣) من نظام مجلس الشورى الصادر بالأمر الملكى رقم (٩١/أ) وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧هـ .

(٣) المادة (٤) من نظام مجلس الشورى (١٤١٢هـ) .

طلب إعفائه من عضوية المجلس إلى رئيس مجلس الشورى الذى يعرض بدوره ذلك على الملك ، وإذا خلا محل أحد الأعضاء لأى سبب من الأسباب ، يتم اختيار من يحل محله من قبل الملك بموجب أمر ملكى . (١)

وقد حدد النظام مدة العضوية فى مجلس الشورى بأربع سنوات هجرية ، تبدأ من التاريخ المحدد فى الأمر الملكى الصادر بتكوينه . ونص النظام على أن يتم تكوين المجلس الجديد قبل انتهاء مدة سلفه بشهرين على الأقل ، وفى حالة انتهاء المدة قبل تكوين المجلس الجديد يستمر المجلس السابق فى أداء عمله حتى يتم تكوين المجلس الجديد ، ويراعى عند تكوين المجلس الجديد اختيار أعضاء جدد لا يقل عددهم عن نصف عدد أعضاء المجلس . (٢)

وفىما يخص حقوق أعضاء مجلس الشورى وواجباتهم فقد حددها الأمر الملكى رقم (١٥/أ) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ بما يلى :

- ١ - تثبت صفة العضوية لعضو مجلس الشورى اعتباراً من بداية مدة المجلس والتي تحدد فى أمر تكوينه ، وتبدأ مدة العضو البديل من التاريخ المحدد فى الأمر الملكى الصادر بتسميته ، وتنتهى بنهاية مدة المجلس . وفى حالة انتهاء المدة قبل تكوين المجلس الجديد تستمر صفة العضوية حتى يتم تكوين المجلس الجديد . وذلك كله ما لم تسقط صفة العضوية عن العضو .
- ٢ - يحصل عضو مجلس الشورى خلال مدة العضوية على مكافأة شهرية قدرها عشرون ألف ريال ويعامل خلال هذه المدة فيما يتعلق بالبدلات والمكافآت والتعويضات والمزايا والإجازات معاملة شاغلى المرتبة الخامسة عشرة ، ولا يؤثر ذلك على ما قد يستحقه العضو من مرتب تقاعدى .

(١) المواد (٧٥-٩) من نظام مجلس الشورى (١٤١٢هـ) .

(٢) المادة (١٣) من نظام مجلس الشورى (١٤١٢هـ) .



- ٢ - يحتفظ لعضو مجلس الشورى المتفرغ الذى كان قبل تعيينه فى المجلس يشغل وظيفة عامة فى الدولة بالمرتبة التى يشغلها ، وتحسب فترة العضوية فى الخدمة لأغراض العلاوة الدورية والترقية والتقاعد ، وعلى العضو أن يؤدى خلال فترة العضوية الحسميات التقاعدية على راتب وظيفته الأصلية .
- ٤ - لا يجوز للعضو الجمع بين مكافأة ومزايا عمله كعضو فى مجلس الشورى وبين مرتب الوظيفة ومزاياها . وإذا كان مرتب الوظيفة يزيد عن المكافأة المقررة للعضوية يصرف له الفرق من المجلس . وإذا كان للوظيفة التى يشغلها مزايا تزيد عن المزايا المقررة للعضوية يستمر فى الحصول عليها .
- ٥ - يتمتع عضو المجلس بإجازة عادية سنوية قدرها خمسة وأربعون يوماً ويحدد رئيس المجلس وقت تمتع العضو بهذه الإجازة ، ويراعى عند منح الإجازات أو إذن الغياب ألا يؤثر ذلك على النصاب النظامى لانعقاد جلسات المجلس .
- ٦ - يجب على عضو مجلس الشورى الالتزام التام بالحياد والموضوعية فى كل ما يمارسه من أعمال داخل المجلس ، وعليه أن يمتنع عن إثارة أى موضوع أمام المجلس يتعلق بمصلحة خاصة ، أو يتعارض مع مصلحة عامة .
- ٧ - يجب على عضو مجلس الشورى الانتظام فى حضور جلسات المجلس ولجانه ، وعلى العضو الذى يطرأ ما يستوجب غيابه عن إحدى جلسات المجلس أو لجانه أن يخطر رئيس المجلس أو رئيس اللجنة كتابة بذلك . ولا يجوز للعضو الانصراف نهائياً من جلسة المجلس أو جلسة إحدى اللجان قبل ختامها إلا بأذن من رئيس المجلس أو رئيس اللجنة حسب الأحوال . (١)

(١) المواد (١-٦) من لائحة حقوق أعضاء مجلس الشورى ، الصادرة بالأمر الملكى رقم (١٥/أ) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣هـ .

## الجوانب الإدارية :

بيّن نظام مجلس الشورى الكيفية التى تتم بها جلسات المجلس وإدارة اجتماعاته وطريقة التصويت واتخاذ القرارات . فقد حدد النظام أن اجتماعات مجلس الشورى لا تكون نظامية إلا إذا حضر الاجتماع ثلثا الأعضاء على الأقل ويكون منهم الرئيس أو من ينوب عنه ، ولا تكون قراراته نظامية إلا إذا وافق عليها الأغلبية .<sup>(١)</sup> وفى حالة عدم تحقق الأغلبية يعاد طرح الموضوع للتصويت فى الجلسة التالية ، وإذا لم تتحقق الأغلبية فى الجلسة التالية يرفع الموضوع الى الملك مرفقاً به ما تم بشأنه من دراسة ومبيناً فيه نتيجة التصويت عليه فى الجلستين .<sup>(٢)</sup>

أما فيما يتعلق بقرارات مجلس الشورى فإنها ترفع إلى رئيس مجلس الوزراء الذى يحيلها إلى مجلس الوزراء للنظر فيها ، فإن اتفقت وجهات نظر مجلس الشورى ومجلس الوزراء صدرت موافقة الملك عليها ، وإن تباينت وجهات النظر فللملك إقرار ما يراه مناسباً .<sup>(٣)</sup> ويبيّن النظام أنه لا يجوز مناقشة أو إبداء رأى جديد أثناء التصويت ، ودائماً وفى جميع الأحوال يُدلى رئيس مجلس الشورى بصوته بعد تصويت الأعضاء .<sup>(٤)</sup>

أما فيما يتعلق بجلسات مجلس الشورى فقد بيّنت اللائحة الداخلية للمجلس الكيفية التى تتم بها ، من حيث عدد الجلسات العادية وطريقة إعداد وتوزيع جدول الأعمال على الأعضاء وأسلوب النقاش أثناء الجلسات ، وذلك على النحو التالى :

- (١) المادة (١٦) من نظام مجلس الشورى (١٤١٢هـ) .
- (٢) المادة (٣١) من اللائحة الداخلية لمجلس الشورى (١٤١٤هـ) .
- (٣) المادة (١٧) من نظام مجلس الشورى (١٤١٢هـ) .
- (٤) المادة (٣٢) من اللائحة الداخلية لمجلس الشورى (١٤١٤هـ) .

- ١ - يعقد مجلس الشورى جلسة عادية كل أسبوعين على الأقل ، ويحدد يوم الجلسة وموعدها بقرار من رئيس المجلس ، ولرئيس المجلس تقديم الجلسة أو تأجيلها إذا دعت الحاجة إلى ذلك .
- ٢ - يوزع جدول الأعمال على الأعضاء قبل انعقاد الجلسة ، مرفقاً به ما يتصل بالموضوعات المدرجة فى بنوده من تقارير ، وغير ذلك مما ترى الهيئة العامة إرفاقه .
- ٣ - يجب على عضو المجلس دراسة جدول الأعمال فى مقر المجلس ولا يجوز له أن يصطحب معه خارج المجلس أى أوراق أو أنظمة أو وثائق تتعلق بعمله .
- ٤ - على العضو الذى يرغب فى الكلام فى أثناء الجلسة أن يطلب ذلك كتابة ، وتدوّن طلبات الكلام بحسب ترتيب تقديمها .
- ٥ - يأذن الرئيس بالكلام لطالبيه مراعيأ فى ذلك ترتيب طلباتهم وما تستدعيه المصلحة فى المناقشة .
- ٦ - لا يجوز لعضو مجلس الشورى أن يتكلم فى الموضوع الواحد أكثر من عشر دقائق إلا بإذن من رئيس مجلس الشورى ، ولا يجوز توجيه الكلام إلا للرئيس أو للمجلس ولا يجوز لغير الرئيس مقاطعة المتحدث .
- ٧ - للمجلس أن يقرر تأجيل بحث الموضوع أو إعادة دراسته ، ولرئيس المجلس أن يوقف الجلسة مؤقتاً لمدة لا تتجاوز الساعة .
- ٨ - يحرر لكل جلسة محضر يدوّن فيه مكان الجلسة ، وتاريخها ، ووقت افتتاحها ، واسم رئيسها ، وعدد الأعضاء الحاضرين وأسماء الغائبين وسبب الغياب إن وجد ، وملخص لما دار من مناقشات ، وعدد أصوات الموافقين وغير الموافقين ، ونتيجة التصويت ، ونصوص القرارات ، وما يتعلق

بتأجيل الجلسة أو وقفها ، وموعد إنهاؤها ، وأى أمور أخرى يرى رئيس المجلس تدوينها فيه .

٩ - يوقع رئيس المجلس والأمين العام أو من ينوب عنه على المحضر بعد تلاوته فى المجلس ويكون لأى عضو الحق فى الاطلاع عليه . (١)

كما بيّن النظام الطريقة التى تكوّن بها لجان مجلس الشورى وكيفية وأسلوب عملها ، وذلك على النحو التالى :

١ - يكوّن المجلس من بين أعضائه ، فى بداية مدته ، اللجان المتخصصة اللازمة لممارسة اختصاصاته .

٢ - تتكوّن كل لجنة من عدد من الأعضاء يحدده المجلس على ألا يقل عن خمسة أعضاء يختارهم المجلس ، ويحدد من بين الأعضاء رئيس اللجنة ونائبه ، ويراعى فى ذلك اختصاص العضو وحاجة اللجان . ويحق للمجلس أن يكوّن من بين أعضائه لجاناً خاصة لدراسة موضوع معين ، ويجوز لكل لجنة أن تكوّن من بين أعضائها لجنة فرعية أو أكثر لدراسة موضوع معين .

٣ - يحق للمجلس أن يعيد تكوين لجانها وأن يكوّن لجاناً أخرى .

٤ - يقوم رئيس اللجنة بإدارة أعمالها ويتحدث باسمها أمام المجلس ، ويحل نائب الرئيس محله عند غيابه ، وعند غياب الرئيس ونائبه يرأس اللجنة أكبر أعضائها سناً .

٥ - يدعو اللجنة للاجتماع رئيسها أو المجلس أو رئيس المجلس .

٦ - اجتماعات اللجان المتخصصة غير علنية ولا يكون انعقادها نظامياً إلا بحضور ثلثى أعضائها على الأقل ، وتضع كل لجنة جدول أعمالها بناء على

(١) المواد (١٢-٢٠) من اللائحة الداخلية لمجلس الشورى (١٤١٤هـ) .

اقتراح رئيسها ، وتصدر توصياتها بأغلبية الحاضرين من أعضائها ، وعند التساوى يرجح الجانب الذى صوتَ معه رئيس الاجتماع .

٧ - تقوم اللجان بدراسة المواضيع التى تحال إليها من المجلس أو من رئيس المجلس ، وعند ارتباط الموضوع بأكثر من لجنة يحدد رئيس المجلس أولها بنظره ، أو يحيله إلى لجنة تُكوّن من جميع أعضاء اللجان ذات العلاقة ، وتجتمع هذه اللجنة برئاسة رئيس المجلس أو نائبه .

٨ - يجوز لكل عضو من أعضاء المجلس أن يُبدي رأيه فى أى موضوع من المواضيع المحالة للجان ولو لم يكن عضواً فيها ، على أن يقدم رأيه مكتوباً لرئيس المجلس .

٩ - يحرر لكل اجتماع من اجتماعات اللجان محضر يدون فيه تاريخ الاجتماع ومكانه وأسماء الحاضرين والغائبين وملخص المناقشات ونصوص التوصيات ، ويوقع المحضر رئيس الاجتماع والأعضاء الحاضرون .

١٠ - عند انتهاء اللجنة من دراسة موضوع معين ، تحرر بذلك تقريراً يتضمن أساس الموضوع المحال إليها ، ورأيها فيه ، وتوصياتها وأسباب ومبررات التوصيات ورأى الأقلية إن وجد .<sup>(١)</sup>

#### الشؤون المالية والوظيفية :

حددت اللائحة الداخلية لمجلس الشورى قواعد تنظيم شؤونه المالية والوظيفية ، وفى الجانب المالى حددت اللائحة القواعد التالية :

١ - تكون السنة المالية لمجلس الشورى هى السنة المالية للدولة .

(١) المواد (٢١-٣٠) من اللائحة الداخلية لمجلس الشورى (١٤١٤هـ) .

- ٢ - يُعدّ رئيس المجلس مشروع ميزانية المجلس السنوية ويرفعه للملك للنظر فى اعتماده .
- ٣ - يودع مبلغ الميزانية بعد اعتمادها فى مؤسسة النقد العربى السعودى ويتم الصرف منه بتوقيع رئيس المجلس أو نائبه .
- ٤ - إذا لم تف المبالغ المدرجة فى الميزانية لمقابلة مصروفات المجلس أو إذا طرأ مصروف لم يكن منظوراً عند وضعها ، يُعدّ رئيس المجلس بياناً بالمبلغ الإضافى المطلوب ويرفعه إلى الملك للنظر فى اعتماده .
- ٥ - لا يخضع مجلس الشورى لرقابة أى جهة أخرى وتقوم إدارة الرقابة المالية فى المجلس بالرقابة المالية السابقة للصرف ، وتتولى الهيئة العامة للمجلس الرقابة اللاحقة للصرف ، ويجوز للرئيس أن يطلب من أحد الخبراء الماليين أو الإداريين وضع تقرير عن أى شأن من الشؤون المالية أو الإدارية للمجلس .
- ٦ - تُعدّ الأمانة العامة للمجلس الحساب الختامى للمجلس فى نهاية السنة المالية ويرفعه رئيس المجلس إلى الملك للنظر فى اعتماده .
- ٧ - دون إخلال بأحكام لائحته الداخلية ، يتبع المجلس فى تنظيم شؤونه المالية وحساباته القواعد المتبعة فى تنظيم حسابات الوزارات والمصالح الحكومية .<sup>(١)</sup> وفيما يتعلق بالجوانب الوظيفية ، حددت اللائحة القواعد التالية :
- ١ - تحدد أسماء ومراتب وظائف المجلس فى ميزانيته ويتم تحويل أسماء الوظائف وتخفيض مراتبها خلال السنة المالية بقرار من رئيس المجلس .
- ٢ - يتم شغل وظائف المرتبتين الرابعة عشرة والخامسة عشرة بموافقة الملك ،

(١) المواد (١-٤ و ٨-١٠) من قواعد تنظيم الشؤون المالية والوظيفية لمجلس الشورى ، الصادرة بالأمر الملكى رقم (١٥/أ) وتاريخ ١٤/٣/١٤١٤ هـ .

ويتم شغل وظائف المجلس الأخرى وفقاً لنظام الخدمة المدنية ولوائحه مع الاستثناء من أحكام المسابقة .

٣ - تضع الهيئة العامة القواعد الخاصة بمعاملة من يستعان بهم من غير أعضاء المجلس من موظفى الدولة وغيرهم وما يصرف لهم من مكافأة ، وتصدر هذه القواعد بقرار من رئيس المجلس . (١)

### رابعاً - نظام المناطق :

صدر نظام المناطق بموجب الأمر الملكى رقم (٩٢/أ) وتاريخ ٢٧/٨/١٤١٢هـ وأدخلت عليه بعض التعديلات بموجب الأمر الملكى رقم (٢١/أ) وتاريخ ٢٠/٣/١٤١٤هـ ، ويتكون النظام من أربعين مادة شملت العديد من متطلبات وأساسيات الإدارة والإنماء والخدمات فى مناطق المملكة . ويعتبر النظام أكثر شمولاً ووضوحاً من الأنظمة المحلية التى سبقته ، ويعكس بشكل واضح مرحلة التكامل التى شهدتها المملكة ومتطلبات المرحلة الاقتصادية والإدارية والاجتماعية والسياسية الحاضرة .

### الجوانب الإدارية والتنظيمية :

يجسد نظام المناطق رغبة الدولة فى تحقيق أهدافها المتمثلة فى مشاركة أكبر عدد ممكن من المواطنين للصيقيين بحاجات كافة المواطنين ، فى رفع مستوى الأداء فى الأجهزة الحكومية فى مختلف المناطق ، وتطويرها بما يتواءم مع التطور الذى حققته المملكة وتشهده فى جميع المجالات ، وقد اشتمل النظام على القواعد الإدارية والتنظيمية التالية :

١ - العمل على رفع مستوى الأداء والعمل الإدارى والتنمية فى جميع مناطق

(١) المواد (٥-٧) من قواعد تنظيم الشؤون المالية والوظيفية لمجلس الشورى (١٤١٤هـ) .

المملكة ، والمحافظة على الأمن والنظام ، وكفالة حقوق المواطنين وحرياتهم فى إطار الشريعة الإسلامية . (١)

٢ - يتم تنظيم المناطق ومقار إماراتها بأمر ملكى ، وتتكوّن كل منطقة من عدد من المحافظات والنواحي والمراكز ترتبط جميعها بأمر المنطقة ، ويراعى فى تقسيمها الاعتبارات السكانية والجغرافية والأمنية وظروف البيئة وطرق المواصلات ، ويتم تنظيم المحافظات بأمر ملكى ، أما النواحي والمراكز فيصدر بإنشائها وارتباطها قرار من وزير الداخلية . (٢)

٣ - يكون لكل منطقة أمير بمرتبة وزير يرتبط تنظيمياً بوزير الداخلية ، ويكون له نائب بالمرتبة الممتازة يساعده فى أعماله ويقوم مقامه عند غيابه . ويتم تعيين الأمير ونائبه وإعفاؤهما بأمر ملكى ، بناء على توصية من وزير الداخلية . (٣)  
وقد نص النظام على أن يتولى أمير كل منطقة إدارتها وفقاً للسياسة العامة للدولة ، ووفقاً لأحكام نظام المناطق وغيره من الأنظمة واللوائح ، وحدد اختصاصات أمير المنطقة بالتالى :

(أ) المحافظة على الأمن والنظام والاستقرار ، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق ذلك وفقاً للأنظمة واللوائح .

(ب) تنفيذ الأحكام القضائية بعد اكتسابها صفتها النهائية .

(ج) كفالة حقوق الأفراد وحرياتهم ، وعدم اتخاذ أى إجراء يمس بها إلا فى الحدود المقررة شرعاً ونظاماً .

(د) العمل على تطوير المنطقة اجتماعياً واقتصادياً وعمراًياً .

(١) المادة (١) من نظام المناطق ، الصادر بموجب الأمر الملكى رقم (٩٢/أ) وتاريخ ٢٧/٨/١٤١٢هـ .

(٢) المادتان (٢ و٣) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٣) المادتان (٤ و٥) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .



- هـ) العمل على تنمية الخدمات العامة فى المنطقة ورفع كفايتها .
- و) إدارة المحافظات ، والنواحى ، والمراكز ، ومراقبة أعمال محافظى المحافظات ، ومديرى النواحى ، ورؤساء المراكز ، والتأكد من كفايتهم فى أداء مهامهم والقيام بواجباتهم .
- ز) المحافظة على أموال الدولة وأملاكها ومنع التعدى عليها .
- ح) الإشراف على أجهزة الدولة وموظفيها فى المنطقة ، للتأكد من حسن أدائهم لواجباتهم بكل أمانة وإخلاص ، وذلك مع مراعاة ارتباط موظفى فروع الوزارات والمصالح الحكومية المختلفة فى المنطقة بمراجعتهم .
- ط) الاتصال مباشرة بالوزراء ورؤساء المصالح ، وبحث أمور المنطقة معهم ؛ بهدف رفع كفاية أداء الأجهزة المرتبطة بهم .
- ى) تقديم تقارير سنوية لوزير الداخلية عن كفاية أداء الخدمات العامة فى المنطقة ، وغير ذلك من شؤون المنطقة . (١)
- ٤ - يتم عقد اجتماع سنوى لأعضاء المناطق برئاسة وزير الداخلية ويُرفع به تقرير لرئيس مجلس الوزراء ، واجتماع نصف سنوى لمحافظى المحافظات برئاسة أمير المنطقة ويُرفع به تقرير لوزير الداخلية . (٢)
- ٥ - يكون التشكيل الإدارى للمناطق والمحافظات والنواحى والمراكز كالتالى :
- أ) وكيل أو أكثر لكل إمارة بمرتبة لا تقل عن الرابعة عشرة ، يعين بقرار من مجلس الوزراء بناء على توصية من وزير الداخلية .
- ب) محافظ لكل محافظة لا تقل مرتبته عن الرابعة عشرة ، يعين بأمر من رئيس مجلس الوزراء .

(١) المادة (٧) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٢) المادتان (٨ و٩) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

ج) وكيل لكل محافظة لا تقل مرتبته عن الثانية عشرة ، يُعيَّن بقرار من وزير الداخلية بناء على توصية أمير المنطقة .

د) مدير لكل ناحية لا تقل مرتبته عن الثامنة ، يُعيَّن بقرار من وزير الداخلية بناء على توصية من أمير المنطقة .

هـ) رئيس لكل مركز لا تقل مرتبته عن الخامسة ، يعين بقرار من أمير المنطقة ، بناء على توصية من محافظ المحافظة .<sup>(١)</sup>

٦ - يقيم الأمراء والمحافظون والمديرون والرؤساء حيث مقر عملهم ولا يغادرونه إلا بإذن من الرئيس المباشر .<sup>(٢)</sup>

٧ - يمارس محافظو المحافظات فى إدارة محافظاتهم جميع اختصاصات أمراء المناطق باستثناء إدارة المحافظات ومراقبتها (الفقرة «و» من اختصاصات أمراء المناطق) ، والاتصال بالوزراء (الفقرة «ط» من اختصاصات أمراء المناطق) ، وتقديم تقارير سنوية لوزير الداخلية (الفقرة «ى» من اختصاصات أمراء المناطق) .<sup>(٣)</sup>

٨ - إنشاء فرع لكل وزارة أو مصلحة حكومية لها خدمات فى المنطقة وتعيين رئيس للفرع لا تقل مرتبته عن الثانية عشرة ويرتبط بالجهاز المركزى ، وينسق مع أمير المنطقة فى مجال عمله .<sup>(٤)</sup>

٩ - تكوين مجلس لكل منطقة يتألف من :

أ) أمير المنطقة رئيساً للمجلس .

(١) المادة (١٠) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٢) المادة (١١) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٣) المادة (١٣) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٤) المادة (١٤) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

- (ب) نائب أمير المنطقة نائباً لرئيس المجلس .
- (ج) وكيل الإمارة ومحافظى المحافظات .
- (د) رؤساء الأجهزة الحكومية فى المنطقة التى يصدر بتحديدھا قرار من رئيس مجلس الوزراء بناء على توصية من وزير الداخلية .
- (هـ) عدد من الأهالى لا يقل عن عشرة اشخاص ، من أهل العلم والخبرة والاختصاص ، يتم تعيينهم بأمر من رئيس مجلس الوزراء بناء على ترشيح أمير المنطقة وموافقة وزير الداخلية ، وذلك لأربع سنوات قابلة للتجديد . (١)

١٠- يشترط فى عضو مجلس المنطقة أن يكون سعودى الجنسية بالأصل والمنشأ ، ومن المشهود لهم بالصلاح والكفاية ، ولا يقل عمره عن ثلاثين سنة ، وأن تكون إقامته فى المنطقة . وللعضو أن يقدم اقتراحات مكتوبة لرئيس المجلس ، ويدرج الرئيس كل اقتراح فى جدول أعمال المجلس لعرضه ودراسته . ولا يجوز للعضو أن يحضر مداوات المجلس أو لجانه إذا كان الموضوع يتعلق بمصلحة شخصية له أو مصلحة من لا تقبل شهادته له أو كان وصياً أو قيماً أو وكيلاً لمن له مصلحة فيه . (٢)

١١- يقدم عضو مجلس المنطقة الذى يرغب الاستقالة طلباً لوزير الداخلية عن طريق أمير المنطقة ، ولا تُعدّ الاستقالة نافذة إلا بعد موافقة رئيس مجلس الوزراء عليها بناء على اقتراح وزير الداخلية ، ولا يجوز عزل عضو مجلس المنطقة المعين خلال مدة عضويته إلا بأمر من رئيس مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير الداخلية . وفى حالة خلوّ مكان أى عضو معين لأى سبب من

(١) المادة (١٦) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٢) المواد (١٧-١٩) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

الأسباب ، يُعيّن البديل خلال ثلاثة أشهر من تاريخ الخلوّ ، وتكون مدة العضو الجديد هي المدة الباقية من مدة سلفه . (١)

١٢- يعمل مجلس المنطقة على كل ما من شأنه رفع مستوى الخدمات فى المنطقة ، ويمارس الاختصاصات التالية :

(أ) تحديد احتياجات المنطقة ، واقتراح إدراجها فى خطة التنمية للدولة .  
 (ب) تحديد المشاريع النافعة حسب أولويتها ، واقتراح اعتمادها فى ميزانية الدولة .

(ج) دراسة المخططات التنظيمية لمدن وقرى المنطقة ، ومتابعة تنفيذها بعد اعتمادها .

(د) متابعة تنفيذ ما يخص المنطقة من خطة التنمية والموازنة والتنسيق فى ذلك .

(هـ) اقتراح أى عمل من أعمال النفع العام لأهل المنطقة ، وتشجيع المواطنين على الإسهام فى ذلك ورفعهم إلى وزير الداخلية . (٢)

١٣- لا يجوز لمجلس المنطقة النظر فى أى موضوع يخرج عن الاختصاصات المقررة له حسب هذا النظام ، وتكون قراراته باطلة إذا تجاوز ذلك ويصدر وزير الداخلية قراراً بذلك . (٣)

١٤- يعقد مجلس المنطقة دورة عادية كل ثلاثة أشهر بدعوة من رئيس المجلس أو نائبه ، ولرئيس المجلس أن يدعو المجلس لاجتماع غير عادى إذا رأى حاجة لذلك ، ولا يجوز فض الدورة إلا بعد النظر فى جميع المسائل الواردة فى

(١) المواد (٢٠-٢٢) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٢) المادتان (٢٣ و٢٤) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٣) المادة (٢٥) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

جدول الأعمال ومناقشتها . كما أن لوزير الداخلية أن يدعو المجلس للاجتماع برئاسته فى أى مكان يراه وله رئاسة أى اجتماع يحضره . ويعدّ حضور اجتماعات المجلس واجباً وظيفياً ، ولا تكون اجتماعات مجلس المنطقة نظامية إلا إذا حضرها ثلثا الأعضاء على الأقل ، وتصدر قراراته بالأغلبية المطلقة لأصوات أعضاء المجلس ، وإذا تساوت الأصوات يُرجَّح الجانب الذى صوتَ معه الرئيس .

١٥- للمجلس أن يستعين بمن يراه من ذوى الخبرة والاختصاص ، وله أن يستدعى من يشاء لحضور اجتماعات المجلس والاشتراك فى المناقشة دون أن يكون له حق التصويت . (١)

١٦- تراعى الوزارات والمصالح الحكومية قرارات مجلس المنطقة وإذا رأت الوزارة أو المصلحة الحكومية عدم الأخذ بقرار مجلس المنطقة ، فعليها توضيح الأسباب والمبررات للمجلس ، وإذا لم يقتنع المجلس بالأسباب فعليه الرفع عن ذلك إلى وزير الداخلية للعرض عنه لرئيس مجلس الوزراء . (٢)

١٧- مكافآت رئيس مجلس المنطقة وأعضائه تحدد من قبل مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير الداخلية ، ويراعى فى تقديرها تكاليف المواصلات والإقامة . (٣)

(١) المادة (٢٩) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٢) المادة (٣٤) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

(٣) المادة (٣٧) من نظام المناطق (١٤١٢هـ) .

## الفصل الثانى عشر

### معهد الإدارة العامة

منذ إنشائه بموجب المرسوم الملكى رقم (٩٣) وتاريخ ٢٤/١٠/١٣٨٠هـ (١٠/٤/١٩٦١م) والمعهد يعمل بلا كلل من أجل تقدم ونهوض التنمية الإدارية فى المملكة ، إذ يساهم بشكل فعال فى رفع كفاءة موظفى الدولة وإعدادهم علمياً وعملياً لتحمل مسؤولياتهم وممارسة صلاحياتهم ، على نحو يكفل الارتفاع بمستوى الإدارة فى الأجهزة الحكومية ويدعم قواعد تنمية الاقتصاد الوطنى . كما يساهم المعهد بشكل فعال فى رفع مستوى التنظيم الإدارى للأجهزة الحكومية وتقديم المشورة فى المشكلات الإدارية التى تتطلبها ، ويقوم المعهد من خلال منسوبيه بإعداد البحوث والدراسات الإدارية المتعلقة بشؤون الإدارة ، والتوثيق الإدارى ، وتوثيق الروابط الثقافية فى مجال الإدارة العامة .

#### الأنشطة الرئيسية لمعهد الإدارة

لتحقيق أهدافه التنموية والقيام بمهامه بشكل فعال ؛ يقوم المعهد وفقاً لنظامه الأساسى بممارسة نشاطاته الأساسية التى تشتمل على : التدريب ، والبحوث ، والاستشارات الإدارية ، والتوثيق الإدارى . كما يُعنى بتقييم برامج وأنشطته بشكل دورى ؛ للتحقق من كفاءتها وفعاليتها وليتمكّن من تطويرها باستمرار وتحسين جودة الخدمات التى يقدمها لتناسب مع متطلبات التنمية واحتياجاتها . وفى الوقت الحاضر يقدم المعهد هذه الأنشطة فى المركز الرئيسى بالرياض وفرعيه فى الدمام وجدة والفرع النسوى بالرياض ، من خلال أعضاء هيئة

التدريب الذين بلغ عددهم عام ١٤١٨هـ (٥٧٥) مدرباً ومدربة في المركز الرئيسي والفروع يمثل السعوديون منهم (٨٠٪) . وفيما يلي عرض للأنشطة الرئيسية التي يقوم بها المعهد والإنجازات التي تحققت في كل نشاط ، وذلك لإظهار الدور الذي يقوم به معهد الإدارة العامة في تطوير وتفعيل وتنمية الإدارة في القطاعين الحكومي والأهلي منذ إنشائه حتى الوقت الحاضر .

### أولاً - التدريب .

معهد الإدارة العامّة هو الجهة المركزية المسؤولة عن نشاط التدريب الإداري في المملكة ، وقد نصت لائحة التدريب في مادتها رقم (٧/٤٣) على أنه « لا يجوز إنشاء مراكز تدريب للموظفين إلا بعد موافقة لجنة التدريب . كما لا يجوز قيام أى أجهزة حكومية بتنظيم دورات لمنسوبيها إذا كانت هذه الدورات متوافرة في أجهزة التدريب المركزية في الداخل» .<sup>(١)</sup> وتهدف سياسة التدريب الإداري في المملكة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ١ - إعداد الموظف ليتولى مركزاً وظيفياً شاغراً أو مشغولاً بمتعاقد من الخارج ويحتاج شغله إلى إعداد أو تدريب خاص .
- ٢ - رفع مستوى الأداء لدى الموظفين أو تحسين وتطوير البيئة الإدارية في الأجهزة الحكومية ، عن طريق تحسين نظم وأساليب العمل فيها .
- ٣ - تهيئة الموظفين لاتباع أسلوب متطور في العمل واستعمال آلية فعالة .
- ٤ - إعادة تدريب أو إعداد من يراد توجيههم نحو جهات عمل جديدة نتيجة لظروف العمل أو الموظفين .<sup>(٢)</sup>

(١) إدارة التخطيط والتطوير : الدليل التنظيمي لمعهد الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٢هـ .

(٢) المرجع السابق .

لذلك يُعدّ التدريب من أبرز نشاطات المعهد ، وقد ورد في نظام المعهد أن المهمة الأولى للمعهد هي «تصميم وتنفيذ برامج تعليمية وتدريبية للمستويات الوظيفية المختلفة» . وينقسم نشاط التدريب في المعهد إلى نوعين أساسيين ، هما : التدريب الإعدادي (تأهيل المتدرب لشغل الوظيفة) ، والتدريب أثناء الخدمة (تطوير مهارات وقدرات الموظف) . وقد شهد نشاط التدريب في المعهد بنوعيه نوعياً وكمياً نمواً مطّرداً منذ إنشائه ، وكان له أثر واضح على كفاءة وفاعلية الأداء في الأجهزة الحكومية .

### ١- التدريب الإعدادي :

يهدف التدريب الإعدادي إلى تأهيل كفاءات وطنية لشغل وظائف محددة في الأجهزة الحكومية ومؤسسات القطاع الأهلي ، إما شاغرة أو مشغولة بموظفين غير سعوديين . ويقدم المعهد مستويين مختلفين من البرامج الإعدادية : المستوى الأول موجه لخريجي الثانوية العامة ويهدف إلى تأهيلهم لشغل وظائف تنفيذية . أما المستوى الثاني فهو موجه إلى خريجي بعض التخصصات الجامعية ويهدف إلى إعادة تأهيلهم لشغل وظائف تخصصية . ومدة الدراسة في أغلب البرامج الإعدادية عامان دراسيان ، يتلقى الدارس خلالها الأسس العلمية الضرورية لممارسة العمل بكفاءة في مجال التخصص ، مع التركيز بشكل كبير على الجوانب التطبيقية والمهارات السلوكية التي يتطلبها العمل ، كما تشتمل أغلب البرامج الإعدادية على التدريب العملي وذلك حسب طبيعة كل برنامج . ويمنح الدارس بعد التخرج من هذه البرامج دبلوماً يؤهله للعمل في القطاعين الحكومي والأهلي . هذا الدبلوم يعادل الماجستير وظيفياً في حالة البرامج الإعدادية



الموجهة لحملة الشهادات الجامعية .<sup>(١)</sup> كما يعادل الدبلوم الذي يحصل عليه الدارس في المستوى الأول من بعض البرامج الإعدادية شهادة البكالوريوس وظيفياً .

ويراعى عند تصميم وتنفيذ البرامج الإعدادية أن تلبي احتياجات الدولة وفقاً لمتطلبات التنمية الوطنية وتوجهات خطط التنمية الخمسية ، وأن تلبي كذلك احتياجات القطاع الأهلي من القوى العاملة الوطنية وأن تساهم في تحقيق أهداف السعودية .

ولقد بدأ المعهد نشاطه في مجال التدريب الإعدادي بتقديم ثلاثة برامج إعدادية عام ١٣٩١هـ (١٩٧١م) : بهدف إعداد كفاءات وقدرات وطنية متخصصة لسد حاجة الجهاز الحكومي من هذه التخصصات . هذه البرامج هي :

١ - برنامج الأنظمة ، وقد كان موجهاً لخريجي الجامعات ونفذ بتاريخ ١٣٩١/٧/٢١هـ ، وبلغ عدد المتحقين به (٢٤) دارساً ، وما زال هذا البرنامج قائماً منذ ذلك الوقت حتى الوقت الحاضر .

٢ - برنامج الدراسات الجمركية ، وقد كان موجهاً لحملة الشهادة الثانوية العامة ونفذ بتاريخ ١٣٩١/١٠/٢٣هـ ، وبلغ عدد المتحقين به (٢٥) دارساً ، وما زال كذلك .

٣ - برنامج الدراسات المالية ، وقد كان موجهاً لحملة الشهادة الثانوية العامة ونفذ بتاريخ ١٣٩١/١٠/٢٣هـ ، وبلغ عدد المتحقين به (٢٥) دارساً ، وما زال كذلك .

(١) عبدالعزيز بن شافي العتيبي : « دور معهد الإدارة العامة في التنمية الإدارية بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية » ، ورقة عمل مقدمة لـ (لقاء التنمية الإدارية في المملكة العربية السعودية) ضمن فعاليات «المؤتمر الدولي الثالث والعشرون للعلوم الإدارية» ، دبي ، الإمارات العربية المتحدة (٣-٧/٢/١٤١٦هـ) ، ص ص (١١٩-١٢١) .

ومن ضمن البرامج الإعدادية التي يقدمها المعهد ، البرامج الإعدادية الخاصة التي يقوم المعهد بتصميمها وتنفيذها بناء على طلب جهة حكومية معينة ، وذلك عندما يكون احتياج الجهة الحكومية له خصوصية معينة ولا يمكن تلبيته من خلال البرامج الإعدادية العامة التي يقدمها المعهد . ويقوم المعهد بتصميم البرنامج الإعدادي الخاص بالتنسيق مع الجهة صاحبة الطلب : لتحديد محتوى البرنامج وشروط الالتحاق به ومدته الزمنية وخطة تنفيذه ، وتقوم الجهة صاحبة الطلب بالتنسيق مع الديوان العام للخدمة المدنية لتحديد المزايا المالية والوظيفية لخريجي البرنامج . وبدأ المعهد نشاطه في مجال البرامج الخاصة بتقديم برنامجين خاصين عام (١٣٨٣/١٣٨٤هـ) لكل من : إدارة الجوازات والجنسية ، وإدارة البلديات بوزارة الداخلية (آنذاك) . وتخرج من هذين البرنامجين (٥٤) موظفًا .<sup>(١)</sup>

وتنقسم البرامج الإعدادية الموجهة للقطاع الحكومي إلى قسمين ، هما : برامج حملة الشهادة الجامعية ، وبرامج حملة الشهادة الثانوية . وتشمل برامج حملة الشهادة الجامعية : دراسات الأنظمة ، والرقابة المالية ، ومدربي الإدارة المكتبية ، ودراسات الأنظمة الخاص بهيئة التحقيق والادعاء العام ، وإدارة مراكز الرعاية الصحية الخاص بوزارة الداخلية ، وإدارة البلديات والمجمعات القروية الخاص بوزارة الشؤون البلدية والقروية ، والإدارة الجمركية والدراسات الجمركية الخاص بمصلحة الجمارك ، ومدربي الإدارة المكتبية الخاص بالمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني . ويهدف برنامج الأنظمة إلى تخريج كفاءات وطنية متخصصة في مجال الاستشارات القانونية والشرعية ، ويهدف برنامج الرقابة المالية إلى تخريج متخصصين في مجال الرقابة المالية والأعمال المالية المتصلة بها . أما برنامج مدربي الإدارة المكتبية فيهدف إلى تخريج أعضاء هيئة تدريب في مجال الإدارة المكتبية . ويهدف برنامج الأنظمة الخاص بهيئة التحقيق والادعاء العام إلى إعداد

(١) الإدارة العامة للعلاقات العامة والنشر : معهد الإدارة العامة بين اليوم والأمس ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٥هـ ، ص (١٧) .

محقّقين ، بينما يهدف برنامج الإدارة الجمركية إلى إعداد متخصصين في الأعمال الجمركية الإشرافية بمصلحة الجمارك . ويهدف برنامج إدارة مراكز الرعاية الصحية إلى تخريج متخصصين قادرين على إدارة مراكز الرعاية الصحية . أما برنامج إدارة البلديات والمجمعات القروية فيهدف إلى تخريج متخصصين في أعمال البلديات والمجمعات القروية وقادرين على إدارتها بكفاءة .

وتشمل برامج حملة الثانوية العامة : الدراسات المالية ، وإدارة المستشفيات ، ودراسات المكتبات ، والسكرتير التنفيذي ، وإدارة المواد ، ومبرمجى الحاسب الآلى ، ومشغلى الحاسب الآلى ، والنسخ الثانوى بلغة والنسخ بلنيتين ، والدراسات الإحصائية ، والإجراءات الجمركية الخاص بمصلحة الجمارك ، وكتّاب الضبط الخاص بهيئة التحقيق والادعاء العام ، والسكرتارية الخاص بالخطوط الجوية العربية السعودية ، والحاسب الآلى وتطبيقاته الخاص بوزارة المعارف . وتهدف هذه البرامج إلى إعداد كفاءات وطنية لأداء الأعمال التنفيذية في مجالات تشمل : المستودعات ، والأعمال المالية ، والمحاسبة ، وبرمجة الحاسب الآلى ، وتشغيل الحاسب الآلى ، والأعمال الفنية فى المكتبات ، وأعمال الإحصاء ، والنسخ باللغة العربية ، والنسخ باللغة الإنجليزية ، وأعمال الجمارك . وللبرامج الإعدادية التي قدمها المعهد منذ إنشائه دور بارز في دعم عملية التنمية الإدارية فى المملكة ، حيث ساهمت بشكل فعال فى سد جانب من العجز فى الكفاءات الوطنية المتخصصة بأجهزة الدولة ومؤسسات القطاع الأهلى ، فعند النظر إلى حجم النشاط فى البرامج الإعدادية العامة والخاصة يبرز دور هذا النشاط حيث تخرج من هذه البرامج منذ نشأة المعهد حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ (١٣٧٣٣) متدرباً ويوضح الجدول رقم (١/١٢) أعداد الخريجين والمقبولين فى البرامج الإعدادية منذ بداية هذا النشاط عام ١٣٩١هـ حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ موزعين حسب خطط التنمية الخمسية .

وقد استفاد من البرامج الإعدادية الخاصة منذ إنشاء المعهد حتى العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ عشرون جهة ، كان مجموع البرامج التي نُفِّذت لها ثلاثون برنامجاً ، وعدد الدورات (٦١) دورة التحق بها (١٤٠٣) متدربين ، وتعتبر مصلحة الجمارك من أكثر الجهات استفادة من البرامج الإعدادية الخاصة حيث نفذ لها المعهد أربعة برامج في (٢١) دورة والتحق بها (٣٨٧) متدرباً ، تليها الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) التي نفذ لها المعهد خمسة برامج في تسع دورات والتحق بها (٢١١) متدرباً .

الجدول رقم (١/١٢) : توزيع أعداد الدارسين في البرامج الإعدادية العامّة والخاصة

حسب سنوات خطط التنمية الخمسية

عدد الخريجين	عدد المقبولين	الخطّة / السنة
٤٨١	٧٠٦	خطّة التنمية الأولى ١٣٩٠-١٣٩٥هـ
٦٨٣	١٠٠٥	خطّة التنمية الثانية ١٣٩٥-١٤٠٠هـ
٢٠٤٤	٤٨٤٠	خطّة التنمية الثالثة ١٤٠٠-١٤٠٥هـ
٣٨٣٨	٦٧١٣	خطّة التنمية الرابعة ١٤٠٥-١٤١٠هـ
٤٤٦٩	١٢٤٧٠	خطّة التنمية الخامسة ١٤١٠-١٤١٥هـ
٢٢١٨	٤٦٨٢	خطّة التنمية السادسة (السنوات الثلاث الأولى : ١٤١٦هـ ، ١٤١٧هـ ، ١٤١٨هـ)
١٣٧٣٣	٢٧٠٣٠	المجموع

المصدر : التقرير السنوي الشامل لإنجازات معهد الإدارة خلال العام التدريبي ١٤١٨هـ ، ص (٢٢) .

وللمساهمة في جهود السعودية من خلال توفير قوى عاملة سعودية مدربة لشركات ومؤسسات القطاع الأهلي؛ بدأ المعهد عام ١٤١٠هـ (١٩٩٠م) بناءً على توجيه من المقام السامي بتنفيذ برامج إعدادية موجهة بشكل أساسي لخدمة القطاع الأهلي. وتهدف هذه البرامج إلى تأهيل حملة الشهادة الثانوية وإعادة تأهيل خريجي بعض التخصصات الجامعية. وقد انطلق المعهد عند تصميم هذه البرامج من عدة مرتكزات أساسية للتأكد من التصاقها بالاحتياجات التدريبية التعليمية في الشركات والمؤسسات، إذ قام بالعديد من الدراسات الميدانية والاتصال بالمسؤولين في الشركات والمؤسسات، وخاصة الشركات المساهمة الكبرى؛ وذلك للتعرف على الاحتياجات التدريبية الفعلية لهذه الشركات والمؤسسات. وبناءً على ما توافر للمعهد من معلومات انطلق إلى وضع هذه البرامج، مراعيًا أن تتوافر للخريجين مهارات تمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة واقتدار. واستتبع ذلك أن تمتد الدراسة لمدة سنتين كحد أدنى، وأن يكون التدريب باللغة الإنجليزية، لما لهذه اللغة من أهمية في أعمال القطاع الأهلي، إضافة إلى التركيز على التدريب العملي في الشركات والمؤسسات ذات العلاقة بعد إنهاء فترة التدريب في المعهد؛ من أجل إكساب الدارسين خبرات عملية قبل دخول مجال العمل.

وقد تخرجت أول دفعة من برامج القطاع الأهلي عام ١٤١٢هـ (١٩٩٢م)، وكان مجموع الخريجين (٥٨) خريجاً موزعين على النحو التالي: الأعمال البنكية (٧) خريجين، وأعمال التأمين (٩) خريجين، والتسويق والمبيعات (١٩) خريجاً، والسفر والسياحة (١٣) خريجاً، والأعمال الفندقية (١٠) خريجين. ومنذ بداية المعهد في تنفيذ برامج القطاع الأهلي عام ١٤١٠هـ حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩م، بلغ عدد الخريجين من هذه البرامج في المعهد وفروعه (١٨١٨)

خريجاً موزعين كالتالى : البرنامج العام للقطاع الأهلى (٨٩٧) خريجاً ،  
والعمليات البنكية (٣٧٠) خريجاً ، والمحاسبة التجارية (٢٢٠) خريجاً ، والسفر  
والسياحة (٣٢) خريجاً ، والعمليات الفندقية (٢٠) خريجاً ، وإدارة التسويق  
(٥٣) خريجاً ، والمبيعات (١٨١) خريجاً ، والتأمين (٣١) خريجاً ، والإدارة  
البنكية (١٤) خريجاً .

وبلغ عدد المنتظمين فى هذه البرامج خلال العام التدريبى ١٤١٩/١٤٢٠هـ  
(٩٣٠) متدرّباً ، منهم (٣٤٧) متدرّباً فى مرحلة اللغة الإنجليزية والبقية موزعون  
كالتالى : العمليات البنكية (٩١) متدرّباً ، والمحاسبة التجارية (١٩١) متدرّباً ،  
والمبيعات (٩٦) متدرّباً ، والبرنامج العام للقطاع الأهلى (١٦٩) متدرّباً ، وإدارة  
التسويق (٣٦) متدرّباً .

## ٢- التدريب أثناء الخدمة :

البرامج التدريبية أثناء الخدمة موجهة إلى تطوير مهارات موظفى الخدمة  
المدنية القائمين على رأس العمل ؛ بغرض تمكينهم من أداء المهام الوظيفية الموكلة  
إليهم بكفاءة وفعالية عاليتين . وتنقسم البرامج التدريبية التى يقدمها المعهد  
لموظفى الأجهزة الحكومية إلى قسمين ، هما : البرامج الموجهة لموظفى المستويات  
القيادية العليا ، والبرامج الموجهة لموظفى المستويات التنفيذية الوسطى .

وفيما يتعلق بالبرامج التدريبية التى يقدمها المعهد والموجهة لموظفى المستويات  
القيادية العليا فإنها تهدف إلى تنمية وتطوير القيادات الإدارية العليا فى الأجهزة  
الحكومية من وكلاء الوزارات ومساعدتهم والمديرين العامّين ومن فى مستواهم  
الوظيفى . ويتم ذلك من خلال الحلقات التطبيقية ، وقد نفذ المعهد أول حلقة  
تطبيقية عام ١٣٨٨هـ ، ومنذ ذلك الحين والمعهد مستمر فى تقديم الحلقات

التطبيقية ، وقد وصل عدد الحلقات التطبيقية التي نفذها المعهد منذ إنشائه حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ إلى (٣٩٢) حلقة تطبيقية موجهة للقيادات الإدارية العليا ، ويبين الجدول رقم (٢/١٢) مجموع الحلقات التطبيقية التي قدمها المعهد منذ إنشائه حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ ، موزعة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية .

الجدول رقم (٢/١٢) : الحلقات التطبيقية التي نفذها المعهد منذ إنشائه حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ موزعة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية

عدد الحلقات	خطة التنمية
٤	ما قبل خطط التنمية : ١٣٨٢-١٣٩٠هـ
٢	خطة التنمية الأولى : ١٣٩٠-١٣٩٥هـ
-	خطة التنمية الثانية : ١٣٩٥-١٤٠٠هـ
٢	خطة التنمية الثالثة : ١٤٠٠-١٤٠٥هـ
٥١	خطة التنمية الرابعة : ١٤٠٥-١٤١٠هـ
١٦١	خطة التنمية الخامسة : ١٤١٠-١٤١٥هـ
١٧٢	خطة التنمية السادسة (السنوات الثلاث الأولى : ١٤١٦هـ ، ١٤١٧هـ ، ١٤١٨هـ)
٣٩٢	المجموع

المصدر : التقرير السنوي الشامل لإنجازات معهد الإدارة العامة خلال العام التدريبي ١٤١٨هـ ، ص (٢٨) .

وقد ساهمت الحلقات التطبيقية التي يقدمها المعهد للقيادات الإدارية العليا فى إحداث تغيير فى قناعات واتجاهات هذه القيادات ، فيما يتعلق بالممارسة الإدارية ، وأبرزت لهم فرص التحسين والتطوير الممكنة فى أعمالهم ، وساعدت الأجهزة الحكومية فى التعرف على المشكلات الإدارية التى تواجهها هذه الأجهزة وتحد من كفاءة وفاعلية الأداء ، ومكنتهم من تحليلها وإيجاد الحلول المناسبة لها بشكل علمى . وقد بلغ عدد المشاركين فى الحلقات منذ بدء هذا النشاط وحتى نهاية عام ١٤١٨هـ (١٧٦٩٦) مشاركاً .<sup>(١)</sup>

أما البرامج التدريبية الموجهة لموظفى الدولة ذوى المستويات التنفيذية ممن يشغلون المراتب التنفيذية من المرتبة العاشرة فما دون ، فتعتبر النشاط الرئيسى للمعهد ويوجه إليها الجزء الأكبر من موارده البشرية والمالية ، وينقسم هذا النوع من البرامج التدريبية إلى نوعين ، هما : البرامج التدريبية العامة ، وهى التى يقوم بتصميمها وتنفيذها المعهد وفقاً لاحتياجات الأجهزة الحكومية بشكل عام ويتم الترشيح لها من أكثر من جهة حكومية ؛ والبرامج التدريبية الخاصة ، وهى التى يتم تصميمها وتنفيذها بناء على طلب جهة حكومية محددة وذلك نظراً لخصوصية الاحتياج التدريبى لهذه الجهة بحيث لا يمكن تلبية هذا الاحتياج من خلال البرامج التدريبية العامة .

ولأهمية البرامج التدريبية ودورها فى رفع كفاءة موظفى الدولة ، فقد كان أول نشاط للمعهد بعد إنشائه هو تنفيذ ثلاثة برامج تدريبية فى السنوات الأولى التى تلت إنشائه ، هى :

١ - برنامج الإدارة المتوسطة ، ومدته ستة أشهر وقد بدأ فى ٤/٣/١٣٨٢هـ ، واشترك فيه (٢٣) متدرباً .

(١) إدارة التخطيط والتطوير ، مرجع سابق ، ص (٢٨) .



٢ - برنامج الأرشيف ، ومدته ثلاثة أشهر وقد بدأ فى ٢١/٥/١٣٨٢هـ واشترك فيه (٥٢) متدرباً .

٣ - برنامج الإدارة المالية ، ومدته ثلاثة أشهر وقد بدأ فى ٣/٨/١٣٨٢هـ واشترك فيه (٣٢) متدرباً .<sup>(١)</sup>

وقد تواصلت جهود المعهد منذ ذلك الحين لتطوير برامج التدريبية العامة وتقديمها لأكبر عدد من موظفى الدولة ، حتى وصل عدد البرامج التدريبية العامة التى قدمها المعهد خلال العام التدريبى ١٤١٨/١٤١٩هـ إلى (١٢١) برنامجاً تدريبياً ، تم تنفيذها بشكل متكرر فى المركز الرئيسى والفروع خلال الفصول التدريبية الأربعة ، وبلغ عدد المجموعات التى نفذت من هذه البرامج (٦٥٣) مجموعة ، وتتبع هذه البرامج لـ (١٥) قطاعاً تدريبياً ، والجدول رقم (٣/١٢) يبين عدد البرامج التى تم تنفيذها خلال العام التدريبى ١٤١٨/١٤١٩هـ فى كل قطاع وعدد المجموعات والناجحين وعدد ساعات التدريب .

وقد بلغ عدد الجهات المستفيدة من البرامج التدريبية التى نفذها معهد الإدارة خلال العام التدريبى ١٤١٨/١٤١٩هـ (١٣٤) جهة ، وتعد وزارة الصحة أكثر الجهات استفادة من برامج المعهد التدريبية ، حيث شارك من منسوبيها (١٢٢٤) موظفاً ، تليها وزارة الدفاع ووصل عدد المتحقيين من موظفيها فى تلك البرامج إلى (١٠٩٩) موظفاً ، فوزارة البرق والبريد والهاتف وبلغ عدد المتحقيين من منسوبيها ببرامج المعهد التدريبية خلال العام نفسه (٨٤٥) موظفاً .<sup>(٢)</sup> ولا تقتصر الاستفادة من هذه البرامج على الأجهزة الإدارية فى المملكة العربية السعودية فقط ، بل يقدم المعهد سنوياً منحاً تدريبية لعدد من الدول العربية

(١) الإدارة العامة للعلاقات العامة والنشر ، مرجع سابق ، ص (١٦) .

(٢) إدارة التخطيط والتطوير ، مرجع سابق ، ص ص (١٠-١٣) .

الجدول رقم (٣/١٢) : توزيع أعداد المتدربين والبرامج وساعات التدريب والمجموعات

حسب القطاعات خلال العام التدريسي ١٤١٨/١٤١٩هـ

ساعات التدريب	عدد الناجحين	المجموعات	البرامج	القطاع
٢٢٨٣	٤١٢	٢١	٥	قطاع الإحصاء
٨٤٩	١٩٨	٩	٦	قطاع القانون
٤٤٩٨	٢١٠٠	٩٣	١٤	قطاع المحاسبة
٢٠٧	٧٥	٥	٤	قطاع المكتبات
٩٣٠٤	٢٨٨٥	١٤٨	١٢	قطاع الإدارة المكتبية
٤١١٥	١٢٢١	٦٤	٢٣	قطاع الحاسب الآلي
١٨٧٠	٥٧٣	٣٣	٥	قطاع إدارة المواد
٥٢٧٣	١٨٠٧	٨٥	٦	قطاع الإدارة العامة
٧١٢	١١٤	٨	٣	قطاع الإدارة الصحية
٢٨١٠	١١٥٧	٥٣	٧	قطاع شؤون الموظفين
٣٠٤٧	١٤٠٥	٥٩	٥	قطاع السلوك الإداري
٤٣٢	١١٦	٧	٦	قطاع الميزانية والاقتصاد
٦٦٢	١٢٤	٩	٧	قطاع الإعلام والعلاقات العامة
١٦٣٧	٤٧٤	٢٧	٩	قطاع البرامج التعليمية والتدريبية
٢٠٧٨	٥٦٩	٣٢	٩	قطاع الإدارة الهندسية والمشروعات
٣٩٧٧٧	١٣٢٣٠	٦٥٣	١٢١	المجموع

المصدر : إدارة التخطيط والتطوير ، ١٤١٨هـ ، مرجع سابق ، ص ص (١٠-١٣) .

لإشراك موظفيها في البرامج التدريبية أثناء الخدمة ، فقد شارك في البرامج التدريبية التي ينفذها المعهد عام ١٤١٨/١٤١٩هـ (١٣٠) متدرّباً من الدول العربية .

ومنذ نشأة المعهد حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ وصل مجموع الذين انتظموا ببرامج المعهد التدريبية إلى (١٦١,٦١٧) متدرّباً اجتاز التدريب منهم (١٥٦,٧٤٥) متدرّباً ، والجدول رقم (٤/١٢) يبين أعداد المتحقّين ببرامج المعهد التدريبية والناجحين منها ، منذ نشأة المعهد حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ ، موزعين حسب سنوات خطط التنمية الخمسية .

أما البرامج التدريبية الخاصة التي يقوم المعهد بتصميمها وتنفيذها بناء على طلب الجهات الحكومية التي يكون لاحتياجها التدريبي خصوصية معينة لا يمكن تلبيتها من خلال البرامج العامة ، فقد بدأ المعهد تنفيذها في العام التدريبي نفسه الذي بدأ فيه تنفيذ البرامج التدريبية العامة الأخرى . ومنذ ذلك الحين والمعهد مستمر في تقديم هذه البرامج ، وقد بلغ عدد المتحقّين بها خلال العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ (٩١٧) متدرّباً ، نجح منهم (٩٠٥) متدرّبين <sup>(١)</sup> ، وبلغ عدد المتحقّين بهذه البرامج منذ إنشاء المعهد حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ (١٠٣,٨٩) متدرّباً .

وبذلك يكون مجموع الذين شاركوا في أنشطة المعهد التدريبية من موظفي الدولة منذ نشأة المعهد حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ قد وصل إلى (١٨٩,٧٠٢) متدرّب ، منهم (١٧,٦٩٦) شاركوا في الحلقات التطبيقية ، و(١٦١,٦١٧) متدرّباً في البرامج التدريبية العامة ، و (١٠٣,٨٩) متدرّباً في البرامج التدريبية الخاصة .

(١) المرجع السابق ، ص (٤٦) .

الجدول رقم (٤/١٢)

توزيع أعداد المتدربين في البرامج التدريبية والخاصة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية

البرامج الخاصة	البرامج العامة		خطط التنمية الخمسية
	ناجون	منتظمون	
٣١١	٤١٠٤	٤٣٩٤	ما قبل خطط التنمية : ١٣٨٢-١٣٩٠هـ
٣٥٥	٣٢٨٧	٣٤٥٧	خطة التنمية الأولى : ١٣٩٠-١٣٩٥هـ
١٢٨	٨٨٢٥	٩٦٦٥	خطة التنمية الثانية : ١٣٩٥-١٤٠٠هـ
٢٦٢٩	١٧٩٣٢	١٩١٧٠	خطة التنمية الثالثة : ١٤٠٠-١٤٠٥هـ
١٧٩٣	٣٤٢٨٥	٣٥٣٩٢	خطة التنمية الرابعة : ١٤٠٥-١٤١٠هـ
٢٦١٣	٥٢٢٣٧	٥٣٠٨٧	خطة التنمية الخامسة : ١٤١٠-١٤١٥هـ
٢٥٦٠	٣٦٠٧٥	٣٦٤٥٢	خطة التنمية السادسة (السنوات الثلاث الأولى : ١٤١٦هـ ، ١٤١٧هـ ، ١٤١٨هـ)
١٠٣٨٩	١٥٦٧٤٥	١٦١٦١٧	المجموع

\* المصدر : إدارة التخطيط ، (١٤١٨هـ) ، مرجع سابق .

## ثانياً - الاستشارات .

ثاني الأنشطة الرئيسية التي يساهم المعهد من خلالها في التنمية الإدارية في الأجهزة الحكومية هو نشاط الاستشارات ، التي يقدم المعهد نوعين منها : الاستشارات المقدمة من الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري في المعهد ، والاستشارات المقدمة من الإدارة العامة للاستشارات في المعهد .

## ١- الاستشارات المقدمة من الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري :

نشأت الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري بناء على قرار اللجنة العليا للإصلاح الإداري رقم (٢) وتاريخ ١٣٨٣/٩/٢١هـ المبني على خطاب رئيس اللجنة الإدارية التحضيرية رقم (٢/ب/٤) وتاريخ ١٣٨٣/٩/٦هـ ، ونص القرار المنشئ لها على تكوين مكتب أمانة اللجنة من اثنين من موظفي المعهد ، بالإضافة إلى تخصيص أحد خبراء الإدارة العامة بالمعهد مستشاراً بمكتب الأمانة . وتضم الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري ولجنتها الإدارية التحضيرية في الوقت الحاضر عدداً من المختصين جميعهم من السعوديين أعضاء هيئة التدريب في معهد الإدارة العامة ، الذين يمارسون مختلف النشاطات الأخرى بالمعهد إلى جانب عملهم بأمانة اللجنة .<sup>(١)</sup>

ومنذ نشأتها والأمانة تمارس مهامها بشكل فعال أدّى إلى تفعيل وتنشيط حركة الإصلاح الإداري التي شهدتها المملكة . وقد تمّ أول اجتماع للجنة العليا للإصلاح الإداري مساء يوم الخميس ١٣٨٣/٧/٢٦هـ برئاسة الملك فيصل بن عبدالعزيز ولي العهد ونائب رئيس مجلس الوزراء (آنذاك) رحمه الله . ونظرت اللجنة في اجتماعها في الموضوعات التالية :

(١) لمعرفة مهام الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري : انظر الفصل السادس من الباب الثاني من هذا الكتاب .

- ١ - مشروع لائحة العمل والإجراءات الداخلية ، المعدّ من قبل اللجنة الإدارية .
- ٢ - تقرير حول الاتفاقيات مع مؤسسة (فوردي) .
- ٣ - التقرير المقدم من فريق مؤسسة (فوردي) عن (التدريب أثناء العمل) .<sup>(١)</sup>

بعد هذا الاجتماع توالى اجتماعات اللجنة العليا للإصلاح الإداري وبلغ عدد اجتماعاتها حتى نهاية عام ١٤١٨هـ (١٤٤٤) اجتماعاً ، وعدد اجتماعات اللجنة الإدارية التحضيرية خلال الفترة نفسها (٤٤٨) اجتماعاً . وقد تمخضت هذه الاجتماعات عن (٢٣٣) قراراً أصدرتها اللجنة العليا للإصلاح الإداري<sup>(٢)</sup> ، كان أولها بتاريخ ٨/٨/١٣٨٢هـ ، وكان موضوعه إقرار اللائحة الخاصة بعمل اللجنة العليا للإصلاح الإداري واللجنة الإدارية التحضيرية . والجدول (٥/١٢) يوضح أعداد القرارات التي أصدرتها اللجنة العليا للإصلاح الإداري منذ إنشائها مصنفة حسب مجالات موضوعاتها .

وقد استندت القرارات التي أصدرتها اللجنة العليا للإصلاح الإداري ، إلى الدراسات الاستشارية والتقارير التي قامت بها الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري ، وقد بلغ إجمالي ما أنجزته الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري منذ نشأتها (٣٨٧) دراسة بالإضافة إلى (٢٤) دراسة مستمرة خلال العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ ، والجدول (٦/١٢) يوضح هذه الدراسات موزعة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية .

(١) الإدارة العامة للعلاقات العامة والنشر ، مرجع سابق ، ص (١٩) .

(٢) معهد الإدارة العامة : تقرير عن اللجنة العليا للإصلاح الإداري وأجهزتها المساعدة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨هـ ، ص ص (١٨ و١٩) .

الجدول (٥/١٢) : قرارات اللجنة العليا للإصلاح الإداري مصنفة حسب مجالات موضوعاتها

عدد القرارات	مجالاتها	النسبة المئوية
١١٦	تنظيم وإعداد تنظيم	٤٩,٨٪
٥٦	وظائف وشؤون موظفين	٢٤٪
٨	أنظمة ولوائح	٣,٤٪
٢٧	إنشاء وحدات جديدة أو إلغاء وحدات قائمة	١١,٦٪
١٠	تنظيم ساعات الدوام الرسمي	٤,٣٪
٤	إيجاد حلول لتداخل الاختصاصات بين الأجهزة الحكومية	١,٧٪
٢	شؤون مالية وميزانية	٥٠,٩٪
١	إجراءات إدارية	٠,٤٪
٩	قرارات أخرى متنوعة	٣,٩٪
٢٢٣	المجموع	١٠٠٪

المصدر : معهد الإدارة العامة : تقرير عن اللجنة العليا للإصلاح الإداري وأجهزتها المساعدة ، مرجع سابق ، ص (١٨) .

الجدول رقم (١/١٢) : الدراسات التي أجزتها الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري موزعة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية

عدد الدراسات	خطة التنمية الخمسية
٢٨	ما قبل خطط التنمية : ١٣٨٢-١٣٩٠هـ
٦٤	خطة التنمية الأولى : ١٣٩٥-١٤٩٠هـ
٥٧	خطة التنمية الثانية : ١٣٩٥-١٤٠٠هـ
٨٨	خطة التنمية الثالثة : ١٤٠٠-١٤٠٥هـ
٦٦	خطة التنمية الرابعة : ١٤٠٥-١٤١٠هـ
٣٩	خطة التنمية الخامسة : ١٤١٠-١٤١٥هـ
٣٥	خطة التنمية السادسة (السنوات الثلاث الأولى : ١٤١٦هـ ، ١٤١٧هـ ، ١٤١٨هـ)
٢٨٧	المجموع

\* المصدر : إدارة التخطيط والتطوير ، مرجع سابق ، ص (٥) .

ولهذه الدراسات التى قامت بها الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإدارى أثر إيجابى واضح على مسيرة التنمية الإدارية وجهود الإصلاح الإدارى فى المملكة العربية السعودية ، ويتضح هذا الأثر من خلال الجوانب التالية :

١ - اعتمدت اللجنة العليا للإصلاح الإدارى مائة واثنى عشرة دراسة من الدراسات التى قامت بها الأمانة العامة للإصلاح الإدارى ، تتعلق بتنظيم وإعادة التنظيم الإدارى فى العديد من الأجهزة الحكومية العامة فى القطاعات التالية :

- الشؤون المحلية .
- الشؤون الأمنية .
- الشؤون الصحية .
- شؤون الزراعة والمياه .
- شؤون النقل والمواصلات .
- شؤون الموظفين والقوى العاملة .
- الشؤون الاجتماعية والرياضية .
- الشؤون المالية والاقتصادية .

٢ - دراسة وتبسيط العديد من إجراءات وأساليب ونماذج العمل فى عشرة من الأجهزة الحكومية ذات العلاقة المباشرة بالجمهور التى تقدم خدماتها فى المجالات التالية :

- التراخيص البلدية .
- التراخيص الإعلامية .
- التراخيص الطبية والصيدلية .



- التراخيص الصناعية .
- التراخيص التجارية .
- تراخيص السير والقيادة المرورية .
- الشؤون الاجتماعية والعمالية .
- توثيق عقود بيع وشراء العقارات .
- توثيق عقود الأنكحة والإقرارات .
- ٣ - اقتراح بعض الأنظمة واللوائح والقواعد المتعلقة بتنظيم شؤون الخدمة المدنية .
- ٤ - اعتماد واقتراح بعض القواعد التنظيمية الهادفة إلى رفع مستوى أداء العمل في الأجهزة الحكومية ، مثل :
  - اعتماد القواعد التنظيمية الخاصة بإحداث وحدات للتطوير الإداري والمتابعة في الأجهزة الحكومية .
  - اقتراح القواعد التنظيمية الخاصة بإحداث فروع الأجهزة الحكومية في المناطق الإدارية .
  - اقتراح القواعد التنظيمية الخاصة بمسميات ومستويات بعض الوحدات الإدارية بالأجهزة الحكومية .
  - توحيد تنظيمات الأجهزة الإدارية المتماثلة مثل إمارات المناطق وأمانات المدن .
- وباستعراض الدراسات التي قامت بها الأمانة العامة للجنة العليا للإصلاح الإداري والتي تم اعتمادها من اللجنة العليا للإصلاح الإداري ، يتضح أن عدد الأجهزة الحكومية التي تم تنظيمها بشكل شامل بلغ (٦٣) جهازاً ، وبلغ عدد الأجهزة الحكومية التي تم تنظيم بعض جوانبها إضافة إلى ما اعتمد لها من تنظيم شامل (٢٤) جهازاً ، وبلغ عدد الأجهزة الحكومية التي تم تنظيم بعض

جوانبها ولم تحظَ بتنظيم شامل (١٧) جهازاً ، وبلغ عدد الأجهزة الحكومية التي تم تنظيمها جزئياً (٤١) جهازاً ، وبلغ عدد الدراسات التنظيمية العامة التي تخص أكثر من جهة (٣٠) دراسة .

#### ٢- الاستشارات المقدمة من إدارة الاستشارات :

ورد في المادة الثانية من المرسوم الملكي رقم (٩٣) وتاريخ ٢٤/١٠/١٣٨٠هـ المنشئ لمعهد الإدارة العامة ، أن المعهد يختص بالمساهمة في تنظيم الإدارة الحكومية ، وإعطاء المشورة في المشكلات التي تعرضها عليه الأجهزة الحكومية . وتقوم الإدارة العامة للاستشارات في المعهد بالمهام التالية :

- مساعدة الأجهزة الحكومية في وضع وتطوير هيكلها التنظيمية وفقاً لأسس التنظيم العلمية ، وإعداد الأدلة التنظيمية والإجرائية التي تحتاج إليها الأجهزة الحكومية في مجالات العمل .

- مساعدة الأجهزة الحكومية على تبسيط إجراءات العمل لضمان كفاءة وفاعلية الأداء .

- مساعدة الأجهزة الحكومية في تحديد واختيار التجهيزات المكتبية وتقنيات العمل المناسبة لأداء العمل بشكل فعال .

وقد بدأ المعهد نشاط الاستشارات بتاريخ ١٦/٥/١٣٨٢هـ عندما قدم أول استشارة له وكانت (دراسة التنظيم الإداري لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية) .<sup>(١)</sup> ومنذ ذلك الحين والمعهد مستمر في تقديم الاستشارات الإدارية للأجهزة الحكومية ، وبلغ عدد الاستشارات التي قدمها المعهد للأجهزة الحكومية

(١) الإدارة العامة للعلاقات العامة والنشر ، مرجع سابق ، ص (١٨) .

منذ بدء هذا النشاط حتى نهاية عام ١٤١٨هـ (١٢٧٨) استشارة ، بالإضافة إلى الاستشارات المستمرة خلال العام التدريبي ١٤١٩/١٤٢٠هـ وعددها (٢٧) استشارة .<sup>(١)</sup> ويوضح الجدول (٧/١٢) توزيع أعداد الاستشارات التي قدمها المعهد موزعة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية .

## جدول رقم (٧/١٢)

عدد الاستشارات التي قدمها المعهد موزعة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية

عدد الاستشارات	خطة التنمية الخمسية
٦٨	ما قبل خطط التنمية : ١٣٨٢-١٣٩٠هـ
١٠٢	خطة التنمية الأولى : ١٣٩٠-١٣٩٥هـ
١٦٢	خطة التنمية الثانية : ١٣٩٥-١٤٠٠هـ
٢٩٠	خطة التنمية الثالثة : ١٤٠٠-١٤٠٥هـ
٢٩١	خطة التنمية الرابعة : ١٤٠٥-١٤١٠هـ
٢٠٠	خطة التنمية الخامسة : ١٤١٠-١٤١٥هـ
١٦٥	خطة التنمية السادسة (السنوات الثلاث الأولى : ١٤١٦هـ ، ١٤١٧هـ ، ١٤١٨هـ)
١٢٧٨	المجموع

المصدر : إدارة التخطيط والتطوير ، مرجع سابق ، ص (١٤) .

(١) إدارة التخطيط والتطوير ، مرجع سابق ، ص (١٤) .

وقد غطت الاستشارات التي قدمتها الإدارة العامة للاستشارات منذ نشأة المعهد حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ ، (١٣) موضوعاً ، وذلك كالتالي :

- الأنظمة واللوائح .
- التعليم والتدريب .
- المكتبات والوثائق .
- التنظيم والأساليب .
- القوى العاملة .
- الوظيفة العامة .
- الشؤون المالية .
- المشتريات والمستودعات .
- الحاسب الآلي .
- الاتصالات والمحفوظات .
- المصغرات الفيلمية .
- الإجراءات وطرق العمل .
- مواضيع عامة .

ولم يتوقف المعهد عند تقديم الخدمات الاستشارية للأجهزة الحكومية داخل المملكة العربية السعودية ، بل تجاوزت خدماته الاستشارية حدود المملكة ، فقدم استشارات لعدد من الدول والمنظمات العربية والإسلامية بلغ مجموعها (٤٠) استشارة ، كانت أولها دراسة المشكلات الإدارية في دولة الإمارات العربية المتحدة عام ١٣٩٦هـ ، تلتها مجموعة من الاستشارات قدمت لمنظمات عربية

وإسلامية ، منها على سبيل المثال : جامعة الدول العربية ، ومكتب برنامج الخليج العربي لدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية ، وصندوق النقد العربي ، ورابطة العالم الإسلامي ، ومجلس التعاون لدول الخليج العربية . (١)

### ثالثاً - البحوث والدراسات الإدارية .

يُعدّ نشاط البحوث والدراسات الإدارية العلمية في معهد الإدارة العامة أحد المداخل الرئيسية لتحقيق التنمية الإدارية وهو أحد الأنشطة الأساسية للمعهد ، حيث نص نظام المعهد على أن من ضمن اختصاصاته إجراء البحوث والدراسات الإدارية ونشر الأبحاث والبيانات الإدارية ، وتبادلها مع الجهات المعنية في الداخل والخارج ، وتشجيع ودعم البحث العلمي في مجالات الإدارة المتعددة .

وقد دأب المعهد منذ إنشائه على السعي إلى إجراء البحوث العلمية التي تخدم أغراض التنمية وتساعد في علاج المشكلات الإدارية ، وترفع كفاءة التنظيم الإداري للأجهزة الحكومية ، كما لم يألُ جهداً في سبيل نشر الفكر الإداري المعاصر عن طريق التأليف وإعداد الدراسات الميدانية والترجمة إلى اللغة العربية .

ولتفعيل هذا الدور يقوم مركز البحوث والدراسات الإدارية في المعهد بتقديم الدعم المادي للباحثين ومساعدتهم ، من خلال تقديم الاستشارات المنهجية والموضوعية والفنية التي تمكن الباحث من إنجاز البحث بشكل علمي .

وتتمثل اختصاصات مركز البحوث والدراسات الإدارية في التالي :

١ - استطلاع الظواهر والمشكلات الإدارية في الأجهزة الحكومية وتوفير المعلومات عنها للباحثين .

(١) عبدالعزيز بن شافي العتيبي ، مرجع سابق ، ص (١٢٥) .

- ٢ - التنسيق مع الوحدات الإدارية في المعهد لتحديد احتياجاتها من البحوث والكتب والمترجمات والأدلة ، وتوجيه العاملين في المعهد لإعدادها .
- ٣ - اقتراح القواعد والأسس لنشاط البحوث ومعايير تقييم الأعمال العلمية .
- ٤ - الإشراف على إصدار دورية (الإدارة العامة) .
- ٥ - تبادل المعلومات والخبرات مع مراكز البحوث ذات الأهداف والنشاطات المماثلة داخل وخارج المملكة .<sup>(١)</sup>

وقد بدأت فعالية نشاط البحوث عام ١٣٨٢هـ حيث صدر عن المعهد كتابان : الأول بعنوان (محاضرات في حسابات الحكومة) للأستاذ خضر حوزالله ، والثاني بعنوان (الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية) للدكتور خليل الغلاييني . وصدر العدد الأول من دورية (الإدارة العامة) عام ١٣٨٣هـ<sup>(٢)</sup> ، وهي دورية متخصصة ومحكمة وما زالت تصدر فصلياً كل ثلاثة أشهر . بعدها بدأت الأعمال العلمية الصادرة عن المعهد في التدفق وبلغ مجموعها حتى نهاية عام ١٤١٨هـ (٢٤٨) مؤلفاً ، بالإضافة إلى الأعمال العلمية التي تحت الإعداد وعددها (٣٠) مؤلفاً . والجدول (٨/١٢) يبين أعداد الأعمال العلمية التي صدرت عن المعهد منذ إنشائه حتى نهاية عام ١٤١٨هـ موزعة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية .

وتتوزع الأعمال العلمية الصادرة عن المعهد منذ نشأته حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ على (١٦) قطاعاً من قطاعات العلوم الإدارية ، وهي : إدارة المواد (١٢) مؤلفاً ، والإحصاء (٩) مؤلفات ، وإدارة الصحة (٥) مؤلفات ،

(١) عبدالرحمن بن عبدالله الشقاوي : أجهزة التنمية الإدارية ، في (الطويل وآخرون) : الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦هـ/١٩٩٦م ، ص (١٦٨) .

(٢) الإدارة العامة للعلاقات العامة والنشر ، مرجع سابق ، ص (١٨) .

والإدارة العامة (٢٨) مؤلفاً ، والإدارة المكتبية (١٨) مؤلفاً ، والمالية العامة والميزانية (١٦) مؤلفاً ، والتدريب (١٤) مؤلفاً ، والحاسب الآلي (١٠) مؤلفات ، والسلوك الإداري والعلاقات الإنسانية (١٧) مؤلفاً ، والعلاقات العامة مؤلف واحد ، والقانون (٣٧) مؤلفاً ، والمحاسبة (١٤) مؤلفاً ، والمكتبات (١٠) مؤلفات ، وشؤون الموظفين والقوى العاملة (٢٢) مؤلفاً ، والبحث العلمي (٣) مؤلفات .

أما بالنسبة لدورية (الإدارة العامة) فقد صدر منها حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ (١٥٠) عدداً بمعدل (٥) مقالات في كل عدد ، وبذلك يكون العدد التقريبي للمقالات التي نشرت في هذه الدورية (٧٥٠) مقالاً علمياً .

المجدول رقم (٨/١٢)

أعداد الأعمال العلمية الصادرة عن المعهد موزعة حسب خطط التنمية

عدد الأعمال العلمية	خطة التنمية الخمسية
٢٠	ما قبل خطط التنمية : ١٣٨٢-١٣٩٠هـ
٣٥	خطة التنمية الأولى : ١٣٩٠-١٣٩٥هـ
٢٠	خطة التنمية الثانية : ١٣٩٥-١٤٠٠هـ
٧٣	خطة التنمية الثالثة : ١٤٠٠-١٤٠٥هـ
٥٤	خطة التنمية الرابعة : ١٤٠٥-١٤١٠هـ
٢٨	خطة التنمية الخامسة : ١٤١٠-١٤١٥هـ
١٨	خطة التنمية السادسة (السنوات الثلاث الأولى : ١٤١٦هـ ، ١٤١٧هـ ، ١٤١٨هـ)
٢٤٨	المجموع

المصدر : التقرير السنوي الشامل لإنجازات معهد الإدارة (١٤١٨هـ) ، ص (٣٩) .

وفي مجال الندوات والمؤتمرات عقد المعهد أول مؤتمر علمي بالاشتراك مع مؤسسة (فورد) عن (مكتبات الإدارة العامة) بتاريخ ١١/١/١٣٨٧هـ واستمر لمدة خمسة أيام ، وقدمت فيه سبعة أبحاث وشارك فيه (٢٤) مسؤولاً ، وأول ندوة عقدت بالمعهد كان عنوانها (تصنيف الوظائف فى المملكة) وذلك بتاريخ ١٢/١/١٣٩٣هـ وقدمت فيها ثمانية أبحاث واشترك فيه (٣٠) مسؤولاً .

ومنذ بداية هذا النشاط حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ بلغ عدد المؤتمرات التى قدمها المعهد (٦) مؤتمرات ، وبلغ عدد الندوات (٦٨) ندوة .

#### رابعاً - التوثيق .

يعتبر التوثيق من الأنشطة الرئيسية التى يقوم بها المعهد ، وقد أولى المعهد جمع وتصنيف الوثائق الحكومية وجعلها فى متناول الباحثين والدارسين اهتماماً كبيراً ، حيث تنص المادة الثالثة من نظام المعهد على أن تكون من اختصاصاته الأساسية «جمع وتبويب وتصنيف الوثائق الإدارية بالمملكة ، لتكون فى متناول الوزارات والمصالح الحكومية ، وكذلك الخبراء والباحثين من ذوى الاختصاص» .

وقد أنشأ المعهد ضمن وحداته الإدارية مركزاً للوثائق للنهوض بهذه المهام ، تتمثل اختصاصاته فى التالى :

- ١ - جمع الوثائق الإدارية والتنظيمية الحكومية ، بالإضافة إلى الصحف الرسمية والأنظمة والقوانين والاتفاقات العربية والأجنبية .
- ٢ - تنظيم المقتنيات عن طريق الفهرسة والتكشيف والتصنيف باستخدام وسائل التخزين والاسترجاع اليدوية والآلية .
- ٣ - تقديم خدمات الاسترجاع والبحث الخاصة بالوثائق ، وتيسير سبل الاطلاع عليها وتلبية احتياجات الباحثين والأجهزة الحكومية من الوثائق الرسمية .<sup>(١)</sup>

(١) عبدالرحمن بن عبدالله الشقاوى ، مرجع سابق ، ص (١٦٩) .



وقد بلغ عدد الوثائق الحكومية التي تم جمعها وتبويبها وتصنيفها حتى نهاية عام ١٤١٨هـ (٥٣ر٠٣٤) وثيقة ، والجدول (٩/١٢) يبين توزيع أعداد الوثائق التي تم إنجازها موزعة حسب خطط التنمية الخمسية .

الجدول رقم (٩/١٢) : الوثائق الحكومية التي تم جمعها وتبويبها

مرتبة حسب سنوات خطط التنمية الخمسية

عدد الوثائق	خطة التنمية الخمسية
١٠٤٥٢	ما قبل خطط التنمية : ١٣٨٢-١٣٩٠هـ
٨٦٩٣	خطة التنمية الأولى : ١٣٩٠-١٣٩٥هـ
٨٤٦٢	خطة التنمية الثانية : ١٣٩٥-١٤٠٠هـ
٥٦١٦	خطة التنمية الثالثة : ١٤٠٠-١٤٠٥هـ
٣٨٧٥	خطة التنمية الرابعة : ١٤٠٥-١٤١٠هـ
١١٠٠٨	خطة التنمية الخامسة : ١٤١٠-١٤١٥هـ
٤٩٢٨	خطة التنمية السادسة (السنوات الثلاث الأولى : ١٤١٦ ، ١٤١٧ ، ١٤١٨هـ)
٥٣ر٠٣٤	المجموع

أما بالنسبة للكتب المتوافرة في مكتبات المعهد حتى نهاية العام التدريبي ١٤١٨/١٤١٩هـ ، فقد بلغ عدد المواد العربية منها (١٣٨ر٥٦٠) مادة ، وبلغ عدد المواد الأجنبية (٨١ر٨٣٧) مادة .

وفى نهاية مرحلة التكامل التي بدأت عام ١٤١١هـ إلى الوقت الحاضر ، أى فى نهاية القرن الأول من عمر المملكة المديد - بإذن الله - كان وضع الجهاز الحكومى كما توضحه الخارطة التنظيمية رقم (١/١٢) فى نهاية مرحلة التكامل (١٤١٩هـ) .





## مصادر ومراجع الكتاب

### أولاً - المصادر :

- ١ - الأنظمة
- ٢ - المراسيم والأوامر الملكية
- ٣ - جريدة (أم القـرى)

### ثانياً - المراجع :

- ١ - المراجع باللغة العربية :
  - (أ) الكتب
  - (ب) الرسائل الجامعية
  - (ج) الدوريات
  - (د) المقابلات
- ٢ - المراجع باللغة الإنجليزية



## أولاً - المصادر :

### ١ - الأنظمة :

- التعليمات الأساسية لعام ١٣٤٥ هـ .
- نظام مجلس الشورى لعام ١٣٤٦ هـ .
- نظام تشكيلات المحاكم الشرعية لعام ١٣٤٦ هـ .
- نظام مجلس الشورى لعام ١٣٤٧ هـ .
- نظام مجلس الوكلاء لعام ١٣٥٠ هـ .
- نظام سير المحاكمات الشرعية ١٣٥٠ هـ .
- النظام العام للأمانة العامة والبلديات لعام ١٣٥٧ هـ .
- نظام الأمراء لعام ١٣٥٩ هـ .
- نظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى لعام ١٣٧٢ هـ .
- نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٣ هـ .
- نظام شُعب مجلس الوزراء لعام ١٣٧٣ هـ .
- نظام ديوان المظالم لعام ١٣٧٤ هـ .
- نظام تركيز مسؤوليات القضاء الشرعى لعام ١٣٧٥ هـ .
- نظام مجلس الوزراء لعام ١٣٧٧ هـ .
- نظام المقاطعات لعام ١٣٨٣ هـ .
- نظام العمل والعمال لعام ١٣٨٩ هـ .
- نظام الموظفين لعام ١٣٩١ هـ .
- نظام ديوان المراقبة العامة لعام ١٣٩١ هـ .
- نظام المؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق لعام ١٣٩٢ هـ .
- نظام القضاء لعام ١٣٩٥ هـ .

- نظام الخدمة المدنية لعام ١٣٩٧ هـ .
- نظام مجلس القوى العاملة لعام ١٤٠٠ هـ .
- نظام ديوان المظالم لعام ١٤٠٠ هـ .
- أنظمة المؤسسات العامة لعام ١٤٠٧ هـ .
- نظام المناطق لعام ١٤١٢ هـ .
- النظام الأساسي للحكم لعام ١٤١٢ هـ .
- نظام مجلس الشورى لعام ١٤١٢ هـ .
- نظام مجلس الوزراء لعام ١٤١٤ هـ .
- اللائحة الداخلية لمجلس الشورى لعام ١٤١٤ هـ .

## ٢ - المراسيم والأوامر الملكية :

### أ - المراسيم الملكية :

- المرسوم الملكي رقم (٤٢٨٨/١/١٩/٥) وتاريخ ١٣٧٣/٢/١ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (١٥٠٨) وتاريخ ١٣٧٣/٧/٢١ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (٦٤٩٨/١/٢٠/٥) وتاريخ ١٣٧٣/١٢/١٦ هـ .
- المرسوم ملكي رقم (٥٤٩/٢/٩) وتاريخ ١٣٧٥/٢/٢٢ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (٣٨) وتاريخ ١٣٨٠/٧/٥ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (٤١) وتاريخ ١٣٨١/٧/٨ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (م/٤١) وتاريخ ١٣٨٩/٩/٦ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (م/٩) وتاريخ ١٣٩١/٢/١١ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (م/٤٥) وتاريخ ١٤٠٢/٧/٤ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (م/٥١) وتاريخ ١٤٠٢/٧/١٧ هـ .
- المرسوم الملكي رقم (م/٥٣) وتاريخ ١٤٠٢/١١/١٦ هـ .

## ب- الأوامر السامية :

- الأمر السامي رقم (١٣٥) وتاريخ ١٤/٣/١٣٥٣ هـ .
- الأمر السامي رقم (٩٢٢٦) وتاريخ ١٠/٤/١٣٨٣ هـ .
- الأمر السامي رقم (١٥٤٣٧) وتاريخ ١/٨/١٣٩٢ هـ .
- الأمر السامي رقم (٣٤١٢٧) وتاريخ ٥/١٢/١٣٩٥ هـ .
- الأمر السامي رقم (٢٨٥٦) وتاريخ ١/٢/١٣٩٦ هـ .
- الأمر السامي رقم (٢٣٧٤٢) وتاريخ ٢١/١٠/١٣٩٨ هـ .
- الأمر السامي رقم (٢٤٧١٤) وتاريخ ٢١/١٠/١٤٠٢ هـ .
- الأمر السامي رقم (٨/١٢٠٩) وتاريخ ١١/٧/١٤٠٥ هـ .
- الأمر السامي رقم (٨/م) وتاريخ ٢٥/٧/١٤١٥ هـ .
- الأمر السامي رقم (٧/ب/٤٠١٠) وتاريخ ٢٠/٣/١٤١٦ هـ .

## ج - الأوامر الملكية :

- الأمر الملكي رقم (٢٧١٦) وتاريخ ٢١/٥/١٣٥١ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٦٨٤٦/٥/٢/٥) وتاريخ ٥/١١/١٣٦٣ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٢٦٩٩/٣/١) وتاريخ ٢٨/١٢/١٣٦٤ هـ .
- الأمر الملكي رقم (١٩/١٠٠٠) وتاريخ ١/٢/١٣٩١ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٥٣/أ) وتاريخ ١٧/٣/١٣٩٥ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٥٣/أ) وتاريخ ٢٧/٣/١٣٩٥ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٢٦٥/أ) وتاريخ ٦/١١/١٣٩٧ هـ .
- الأمر الملكي رقم (١٤/أ) وتاريخ ٢٣/١/١٣٩٧ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٣٥٥/أ) وتاريخ ١١/٨/١٤٠٢ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٣٥٥/أ) وتاريخ ٢١/٨/١٤٠٢ هـ .



- الأمر الملكي رقم (٧٥/أ) وتاريخ ١٤٠٦/٤/٩ هـ .
- الأمر الملكي رقم (آ٢٨٥/) وتاريخ ١٤٠٧/٧/١١ هـ .
- الأمر الملكي رقم (أ٤٤١/) وتاريخ ١٤٠٧/١٠/١٩ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٩١/أ) وتاريخ ١٤١٢/٣/١ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٧٢/أ) وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٩٠/أ) وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٩١/أ) وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٩٢/أ) وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٩٣/أ) وتاريخ ١٤١٢/٨/٢٧ هـ .
- الأمر الملكي رقم (١٣/أ) وتاريخ ١٤١٤/٣/٣ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٩٢/أ) وتاريخ ١٤١٦/٣/٦ هـ .
- الأمر الملكي رقم (٦٢/أ) وتاريخ ١٤١٨/٣/١ هـ .

### ٣ - جريدة (أم القرى) :

- العدد (١) ، ١٣٤٢/٥/١٥ هـ .
- العدد (٢) ، ١٣٤٢/٥/٢٩ هـ .
- العدد (٧) ، ١٣٤٢/٦/٢٨ هـ .
- العدد (١٠) ، ١٣٤٣/٧/١٩ هـ .
- العدد (٣٢) ، ١٣٤٤/١/١٦ هـ .
- العدد (١٢٥) ، ١٣٤٦/١/١٥ هـ .
- العدد (١٣٧) ، ١٣٤٦/١/٢٩ هـ .
- العدد (١٣٨) ، ١٣٤٦/٢/٧ هـ .
- العدد (١٣٩) ، ١٣٤٦/٢/١٤ هـ .
- العدد (١٨٦) ، ١٣٤٧/١/٢٥ هـ .

- العدد (٢٢٠) ، ١٣٤٧/٩/٣٠ هـ .  
- العدد (٣١٥) ، ١٣٤٩/٧/٢٩ هـ .  
- العدد (٣٦٢) ، ١٣٥٠/٧/١٠ هـ .  
- العدد (٣٧٠) ، ١٣٥٠/٩/٧ هـ .  
- العدد (٤٠٦) ، ١٣٥١/٥/٢٨ هـ .  
- العدد (٦١٠) ، ١٣٥٥/٥/٢٦ هـ .  
- لعدد (٦١٩) ، ١٣٥٥/٧/٣٠ هـ .  
- العدد (١٤٨٩) ، ١٩٧٣/٣/٦ م .  
- العدد (٤٣٩) ، ١٣٧٢/١/١٧ هـ .  
- العدد (١٥٠٨) ، ١٣٧٣/٧/٢١ هـ .  
- العدد (١٤٨٥) ، ١٩٧٣/٢/٨ م .  
- العدد (١٤٨٩) ، ١٩٧٣/٣/٦ م .  
- العدد (١٤٩٦) ، ١٣٧٣/٤/٢٦ هـ .  
- العدد (١٥٠٨) ، ١٣٧٣/٧/٢١ هـ .  
- العدد (١٥٣٢) ، ١٣٧٤/١/٢٦ هـ .  
- العدد (١٥٨) ، ١٣٧٥/٢/٢٦ هـ .  
- العدد (١٧١٧) ، ١٣٧٧/١٠/٢٧ هـ .  
- العدد (١٧١١) ، ١٣٧٧/٩/٨ هـ .  
- العدد (١٨٥٠) ، ١٣٨٠/٧/٥ هـ .  
- العدد (١٩١٢) ، ١٣٨١/٣/١٧ هـ .  
- العدد (١٩٤١) ، ١٣٨٢/٥/٢٠ هـ .  
- العدد (١٩٤٤) ، ١٣٨٢/٦/١٢ هـ .  
- العدد (٢٠٤٧) ، ١٣٨٤/٧/١٦ هـ .  
- العدد (٢٨١٣) ، ١٤٠٠/٤/٤ هـ .  
- العدد (٣٦٧٩) ، ١٤١٨/٨/١٩ هـ .

## ثانياً - المراجع :

### ١ - المراجع باللغة العربية :

#### (أ) الكتب :

- إبراهيم جمعة : الأطلس التاريخي للدولة السعودية ، داره الملك عبدالعزيز ، الرياض ١٣٩٨هـ/١٩٧٨م .
- إبراهيم العتيبي : تنظيمات الدولة في عهد الملك عبدالعزيز ١٣٤٣هـ-١٣٧٣هـ (١٩٢٤-١٩٥٣م) : دراسة تاريخية ، مكتبة العبيكان ، الرياض ١٤١٤هـ/١٩٩٤م .
- إبراهيم كفي : مكة المكرمة ، الرئاسة العامة لرعاية الشباب ، الرياض ١٠٠٨هـ/١٩٨٨م .
- إبراهيم المنيف : تطور الفكر الإداري المعاصر ، الرياض ١٤١٥هـ/١٩٩٤م .
- أحمد أبو سنن : الإدارة في الإسلام ، المطبعة العصرية ، دبي ١٤٠١هـ/١٩٨١م .
- أحمد رشيد : نظرية الإدارة العامة ، ط ١ ، دار المعارف ، القاهرة ١٣٨٩هـ / ١٩٦٩م .
- أحمد السباعي : تاريخ مكة المكرمة ، جزءان ، دار قريش ، مكة ١٣٧٨هـ/١٩٥٨م .
- أحمد الصباب : التخطيط والتنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية ، دار عكاظ للطباعة والنشر ، جدة ، (د.ت.) .
- أحمد عبدالغفور عطار : صقر الجزيرة ، المجلد الثاني ، (د.ط.) ، مكة المكرمة ١٣٩٩هـ/١٩٧٩م .
- أحمد عبدالله الباز : تطور النظام السياسي والإداري في المملكة العربية السعودية . دار الشبل للنشر والتوزيع والطباعة ، الرياض ١٤١٧هـ/١٩٩٧م .
- أحمد عسه : معجزة فوق الرمال ، المطابع الأهلية اللبنانية ، بيروت ١٣٩١هـ/١٩٧١م .
- إدارة التخطيط والتطوير : الدليل التنظيمي لمعهد الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٢هـ/١٩٩٢م .
- إدارة التخطيط : التقرير السنوي الشامل لإنجازات معهد الإدارة خلال العام التدريبي ١٤١٧هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٧هـ/١٩٩٧م .

- الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام والنشر : معهد الإدارة العامة بين اليوم والامس ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٥هـ/١٩٩٥م .
- الإدارة العامة للمؤسسات بالديوان العام للخدمة المدنية : المؤسسات العامة بالملكة العربية السعودية ، مطابع دار الثقافة العربية ، الرياض ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م .
- الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة : دليل التنظيم والمهام فى حكومة المملكة العربية السعودية ، وزارة المالية والاقتصاد الوطنى ، الرياض ١٣٩١هـ/١٩٧١م .
- أسامة عبدالرحمن : قضايا وتحديات تنمية ، دار الجيل للطباعة ، مصر ، القاهرة ١٤١٢هـ/١٩٩٢م .
- إسماعيل خضر : أصول الإدارة ، جامعة القاهرة ، القاهرة ١٤١٦هـ/١٩٩٦م .
- إسماعيل محمد هاشم : مبادئ الاقتصاد التحليلى ، دار النهضة العربية ، بيروت ١٣٩٨هـ/١٩٩٦م .
- أمين الريحانى : ملوك العرب ، جزآن ، دار الريحانى ، بيروت ١٣٨٠هـ/١٩٦٠م .
- أمين ساعاتى : الإدارية العامة فى المملكة العربية السعودية ، مطبعة نهضة مصر ، القاهرة ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م .
- توتشل ك. س. : المملكة العربية السعودية وتطورات مصادرها الطبيعية ، ترجمة شكيب الأموى ، الطبعة الثانية ، البابى الطبى ، القاهرة ١٣٧٥هـ/١٩٥٥م .
- توفيق حسن أحمد : الإدارة العامة ، مطابع سجل العرب ، القاهرة ١٣٩١هـ/١٩٧٢م .
- ثامر ملوح المطيرى : أساسيات الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية ، دار اللواء للنشر والتوزيع ، الرياض ١٤٠٧هـ/١٩٨٧م .
- ثريا عبيد : «الإستراتيجية المقترحة لزيادة المساهمة الاقتصادية للمرأة العربية ، الخيار الثالث» ، فى برنامج الأمم المتحدة الإنمائى ، مؤتمر تحديات الاقتصادية والاجتماعية فى التسعينات : مساهمة المرأة العربية فى التنمية ، القاهرة مايو ١٤١٠هـ/١٩٩٠م .
- حافظ وهبة : خمسون عاماً فى جزيرة العرب ، مصر ، القاهرة ١٣٨٠هـ/١٩٦٠م .
- حامد مصطفى : المؤسسات العامة فى المملكة العربية السعودية ، ١٣٩٢هـ/١٩٧٢م .
- حسن عبدالله آل شيخ : التنظيم القضائى فى المملكة العربية السعودية ، تهامة ، ١٤٠٢هـ/١٩٨٢م .

## مصادر ومراجع الكتاب

- حسين سجينى : تجربة التخطيط - مراحل التنمية فى المملكة العربية السعودية ، وزارة التخطيط ، الرياض ، (د.ت.) .
- حسين الشرع : التطور الاقتصادى فى المملكة العربية السعودية ومستقبل التنمية ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٤٠٢هـ/١٩٨٣م .
- حماد محمود شطا : المؤسسة العامة ودورها فى التنمية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ١٤٠٣/١٩٨٣م .
- حمد بن إبراهيم السلموم : تاريخ الحركة التعليمية فى المملكة العربية السعودية ، مطابع إنترناشنل كوافيكس ، واشنطن ١٤٠٠هـ-١٩٨٠م .
- خالد بن فهد بن ناصر بن عبدالعزيز : تاريخ القوات الجوية الملكية السعودية ، (د.ن.) ، الرياض ١٤٠٦هـ .
- خميس إسماعيل : المؤسسات العامة الاقتصادية فى الدول العربية ، عالم الكتب ، القاهرة ١٣٩٨هـ/١٩٧٨م .
- خير الدين الزركلى : شبه الجزيرة فى عهد الملك عبدالعزيز ، دار العلم للملايين ، بيروت ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م .
- دليل أرامكو ١٣٩٠هـ/١٩٦٠م Aramco Handbook .
- زين العابدين الحفظى : حقيبة تنمية مهارات التنظيم الاستشارية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦هـ/١٩٩٦م .
- ساعد الحارثى : الملك عبدالعزيز ، رؤية عالمية ، ط ١ ، دار القمم للإعلام ، الرياض ١٤١٥هـ/١٩٩٤م .
- سعود النمر ومحمد حمزاوى : المناخ التنظيمى مؤشر لفعالية إدارة المؤسسات العامة فى المملكة العربية السعودية ، مطابع جامعة الملك سعود ، الرياض ١٤٠٦هـ/١٩٨٦م .
- سعود سعد الريب : الملك عبدالعزيز ووضع قواعد التنظيم القضائى فى المملكة ، دار المطبوعات الحديثة ، جدة ١٤١٨هـ/١٩٩٨م .
- سعيد الغامدى : البناء القبلى والتحضر فى المملكة العربية السعودية ، ط (١) ، (د.ن.) ، ١٤٠١هـ/١٩٨٠م .
- سيد عيسى : التنمية الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية ، مطابع السعودية ، الرياض ، (د.ت.) .

- السيد محمود شكرى الألوسى : تاريخ نجد ، المطبعة السلفية ، القاهرة ١٣٤٧هـ/ ١٩٢٧م .
- السيد المطرى : الجغرافية الاقتصادية للمملكة العربية السعودية ، دارالنشواف ، الرياض ١٤٠٦هـ/ ١٩٨٦م .
- سيف الدين شاهين : لمحات تاريخية عن توحيد المملكة العربية السعودية ، دار الأقق ، الرياض ١٤١٤هـ/ ١٩٩٤م .
- عادل عيسى العومى وناصر عبدالرحمن الدخيل : « دور ووجهة نظر المؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى فى رفع نسبة توظيف العمالة المواطنة فى القطاع الأهلى » ، ورقة عمل مقدمة لندوة (العمالة المواطنة فى القطاع الأهلى السعودى) ، المنعقدة فى معهد الإدارة العامة يومى ٢٢/٢٣/٨/١٤١٣هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٣هـ/ ١٩٩٣م .
- عبدالرحمن الشبلى : نحو إعلام أفضل ، مجموعة مقالات ودراسات ومحاضرات فى الإعلام ، مطبعة سفير ، الرياض ١٤١٣هـ/ ١٩٩٣م .
- عبدالرحمن الشريف : جغرافية المملكة العربية السعودية ، جزء (١) ، ط (٦) ، دار المريخ ، الرياض ١٤١٥هـ/ ١٩٩٥م .
- (عبدالرحمن السبيت وآخرون) : كنت مع الملك عبدالعزيز ، مج ١ ، الحرس الوطنى ، الرياض ١٤٠٨هـ/ ١٩٨٨م .
- (عبدالرحمن السبيت وآخرون) : من وثائق الملك عبدالعزيز ، مج ١ ، الحرس الوطنى ، الرياض ١٤١٠هـ/ ١٩٩٠م .
- (عبدالرحمن السبيت وآخرون) : رجال وذكريات مع الملك عبدالعزيز ، ط ١ ، الحرس الوطنى ، الرياض ١٤١٠هـ/ ١٩٩٠م .
- عبدالرحمن الشقاوى : إدارة التنمية فى المملكة العربية السعودية والتحديات المعاصرة ، مطابع سمحة الرياض ، ١٤١٥هـ/ ١٩٩٤م .
- عبدالرحمن محمد السدحان : هل المؤسسات العامة بديل للدولة أم وسيلة لها : معهد الإدارة العامة الرياض ١٣٩٦هـ/ ١٩٧٦م .
- عبدالعزيز أبو حيمد ، ومحمد سعيد فرهود : « رقابة ديوان المراقبة العامة » ، فى ندوة (أجهزة الرقابة المالية والإدارية وعلاقتها بالأجهزة الحكومية) ، المنعقدة فى معهد الإدارة العامة بالرياض

- خلال الفترة (٧-١٠/٤/١٤٠٥هـ) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤٠٥هـ .
- عبدالعزيز العتيبي : دور معهد الإدارة فى التنمية الإدارية فى المملكة العربية السعودية ، ضمن فعاليات «المؤتمر الدولى الثالث والعشرون للعلوم الإدارية» ، دى ، الإمارات العربية المتحدة (٢-٧/٢/١٤١٦هـ) .
- عبدالكريم الحقيلى : من أحداث وأخبار الجزيرة العربية من عام ٥٠٠ إلى عام ١٤١٦هـ ، مطابع الفرزدق ، الرياض ١٤١٦هـ/١٩٩٦م .
- عبد الله إبراهيم الكعيد ، ميرغنى أحمد عيسى : المرور بين الماضى والحاضر ، مطابع الفرزدق ، الرياض ١٤٠٥هـ/١٩٨٥م .
- عبدالله أبو داهش : الحياة الفكرية والأدبية فى جنوب البلاد السعودية /١٨٨٥-١٩٣٢م ، نادى أبيها الأدبى ، أبها ١٤٠٦هـ/١٩٨٦م .
- عبدالله راشد السنيدى : مراحل تطور تنظيم الإدارة الحكومية فى المملكة العربية السعودية ، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض ١٤٠٠هـ/١٩٨٠م .
- عبدالله راشد الرشيدى : مراحل تطور تنظيم الإدارة الحكومية فى المملكة العربية السعودية ولحات من إنجازها ، مطابع الفرزدق التجارية ، الطبعة الثانية ، الرياض ١٤١٠هـ/١٩٩٠م .
- عبدالله العثيمين : تاريخ المملكة العربية السعودية ، ط (٧) ، الجزء الأول ، مكتبة العبيكان ، الرياض ١٤١٧هـ .
- عبدالله العثيمين : تاريخ المملكة العربية السعودية ، ط (٢) ، الجزء الثانى ، مكتبة العبيكان ، الرياض ١٤١٧هـ/١٩٩٧م .
- عبدالله محمد الشهيل : فترة تأسيس الدولة السعودية المعاصرة ١٣٣٣-١٣٥١/١٩١٥-١٩٣٢م ، دار الوطن للنشر والإعلام ، الرياض ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م .
- عبدالمحسن التويجى : لسراة الليل هتف الصباح ، الملك عبدالعزيز : دراسة تاريخية ، رياض الرئيس للكتب والنشر ، بيروت ١٤١٧هـ/١٩٩٧م .
- عبدالمعطى عساف : التنظيم الإدارى فى المملكة العربية السعودية ، ط (١) ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٤٠٣هـ .
- عبدالملك عودة : مقدمة فى الإدارة العامة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ١٣٧٨هـ/١٩٥٨م .

## مصادر ومراجع الكتاب

- عبد الملك عودة : الإدارة العامة والسياسة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ١٣٨٣هـ/١٩٦٣م .
- عبدالمنعم الغلامى : الملك الراشد جلالة المغفور له عبدالعزيز آل سعود ، دار اللواء ، الرياض ١٤٠٠هـ/١٩٨٠م .
- عبد الهادى حمدى أمين : نظرية الكفاية فى الوظيفة العامة ، دار الفكر العربى ، الطبعة الأولى ، ١٣٨٦هـ/١٩٦٦م .
- عدنان العجلانى : الوجيز فى الحقوق الإدارية ، ج (١) ، جامعة دمشق ، ط (٣) ، ١٣٨٥هـ/١٩٦٥م .
- على عبدالوهاب : مقدمة فى الإدارة ، معهد الإدارة ، الرياض ١٤٠٠هـ/١٩٨٠م .
- على عسىرى : عسىرى ١٢٤٩هـ/١٨٣٣م - ١٢٨٩هـ/١٨٧٢م ، نادى أبها الأدبى ، أبها ١٤٠٧هـ/١٩٨٧م .
- على محمد الحاج : مؤسسة النقد العربى السعودى ، مسيرتها وإنجازها ١٣٧٢هـ - ١٤١١هـ ، الطبعة الأولى ، مطابع الأيوبى ، الرياض ١٤١٢هـ/١٩٩٢م .
- عيد مسعود الجهنى : مجلس الوزراء فى المملكة العربية السعودية ، تهامة ، ١٤٠٤هـ/١٩٨٤م .
- غازى القصيبى : «الوزير والتحديات الإدارية : إدارة الوزارة» ، بحث مقدم لندوة (المدير الفعال) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤٠٠هـ/١٩٨٠م .
- الغرفة التجارية الصناعية بالرياض : «سبل زيادة دور القطاع الخاص فى مجال لتشغيل والصيانة» ، ورقة عمل مقدمة لندوة (إدارة الصيانة فى الأجهزة الحكومية : المشكلات والحلول) ، المنعقدة بمعهد الإدارة العامة بالرياض بتاريخ ١٢/١١/١٤١٦هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨هـ .
- غلام رسول مهر : يوميات رحلة فى الحجاز ، ١٣٤٨هـ/١٩٣٠م ، ترجمة سمير إبراهيم ، دار الملك عبدالعزيز ، الرياض ( د . ت ) .
- فؤاد حمزة : البلاد العربية السعودية ، مكتبة النصر الحديثة ، الرياض ١٣٨٨هـ/١٩٦٨م .
- فؤاد شاكر : دليل المملكة العربية السعودية ، مطبعة عرفة أفندى ، القاهرة ١٣٦٧هـ/١٩٤٨م .
- فضل الله على : إدارة التنمية - منظور جديد لمفهوم التحديث ، مطابع أكاديمية نايف العربية



- للعلوم الأمنية ، الرياض ١٤١٨ هـ .
- فضل الله على : القيادة الإدارية في الإسلام ، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب ، الرياض ١٤١٧ هـ / ١٩٩٦ م .
- فهاد بن معتاد الحمد : مسح البيئة الخارجية للأجهزة المركزية - مصادر وطرق الحصول على المعلومات عن التغيرات البيئة الخارجية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٢ هـ / ١٩٩٢ م .
- فهد العريفي : حائل ، الرئاسة العامة لرعاية الشباب ، الرياض ١٤٠٨ هـ / ١٩٨٨ م .
- فهد المارك : من شيم الملك عبدالعزيز ، الطبعة الأولى ، ( د . ن ) ، ١٣٩٨ هـ / ١٩٧٨ م .
- كمال سراج الدين ومحمد عداس : الواجبات العامة لقوات الأمن الداخلي في المملكة العربية السعودية ، الدار العربية للطباعة والنشر والتوزيع ، بيروت ١٣٨٩ هـ / ١٩٦٩ م .
- اللجنة العليا للإصلاح الإداري : دراسة واقع شئون الموظفين والشئون المالية في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨ هـ / ١٩٩٨ م .
- لورنس ، ت : أعمدة الحكم السبعة ، الطبعة الأولى ، المكتبة الأهلية ، بيروت ١٣٨٨ هـ / ١٩٦٨ م .
- ماجد الحلو : علم الإدارة العامة ، ( د . ن ) ، ١٣٩٣ هـ / ١٩٧٣ م .
- مؤسسة النقد العربي السعودي : التقرير السنوي الثالث والثلاثون ١٤١٨ هـ / ١٩٩٧ م ، شركة مطابع نجد التجارية ، الرياض ١٤١٨ هـ / ١٩٩٨ م .
- محمد إبراهيم التويجري : «تجربة المملكة العربية السعودية في التحويل (الخصخصة) : منهجية التدرج والإشراك والتكامل» ، ورقة عمل مقدمة لندوة (التجارب العربية في الخصخصة) ضمن فعاليات (المؤتمر الدولي الثالث والعشرون للعلوم الإدارية) ، دبي ، (١-٥ يولية ١٩٩٥ م) .
- محمد البشري : عسير ، دار الأمان ، بيروت ١٤٠٣ هـ / ١٩٨٣ م .
- محمد البيشي : «تطور المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية» ، بحث مقدم لـ «مؤتمر المملكة العربية السعودية في مائة عام» ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٩ هـ / ١٩٩٩ م .
- محمد توفيق صادق : تطور الحكم والإدارة في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٣٨٥ هـ / ١٩٨٦ م .
- محمد توفيق صادق : التنمية في دول مجلس التعاون - دروس السبعينات وآفاق المستقبل ، عالم المعرفة ، الكويت ١٤٠٦ هـ / ١٩٨٦ م .

- محمد حمد الهوشان وعلى عبدالعزيز العمير : **مجموعة الأنظمة السعودية** ، المجلد الأول ، الطبعة الأولى ، دار موسوعة الأنظمة السعودية ، ١٣٩٩هـ/١٩٧٩م .
- محمد السلطان : **توحيد المملكة العربية السعودية وأثره في الاستقرار الفكرى والسياسى والاجتماعى** ، مطابع مؤسسة المدينة للصحافة ، جدة ١٤١٦هـ/١٩٩٦م .
- محمد الطويل وآخرون : **التنظيم الإدارى فى المملكة** ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٣٩٧هـ/١٩٧٧م .
- محمد الطويل : «الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية» ، دراسة مقدمة إلى (المؤتمر الدولى العشرون للعلوم الإدارية) الذى نظمه المعهد الدولى للعلوم الإدارية ، عمان ١٤٠٦هـ/١٩٨٦م .
- محمد الطويل وآخرون : **الإدارة العامة فى المملكة العربية السعودية** ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٦هـ/١٩٩٦م .
- محمد عبدالله الغيث ومنصور عبدالعزيز المعشوق : **توظيف العمالة المواطنة فى القطاع الخاص** ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٧هـ/١٩٩٧م .
- محمد العقيلي : **المخلاف السلیمانى** ، دار اليمامة ، الرياض ١٤٠٢هـ/١٩٨٢م .
- محمد على شتا : **إدارة المؤسسات** ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ١٣٩٧هـ/١٩٧٧م .
- محمد المانع : **توحيد المملكة العربية السعودية** ، ترجمة عبدالله العثيمين ، الدمام ١٤٠٢هـ/١٩٩٢م .
- محمود عساف : **أصول الإدارة** ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ١٣٩٦هـ/١٩٧٦م .
- مدنى علاقى : **الإدارة : دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية** ، تهامة للنشر والتوزيع ، جدة ١٤١٠هـ/١٩٩٠م .
- المديرية العامة للجوازات : **الدليل فى أعمال الجوازات** ، الرياض ١٤١٢هـ/١٩٩٢م .
- مصلحة الإحصاء العامة : **الكتاب الإحصائى السنوى** ، العدد الثامن ، ١٣٩٢هـ/١٩٧٢م .
- معتصم السدمى : **موسوعة أوائل الإنجازات فى المملكة العربية السعودية** ، مطابع الشريف ، الرياض ١٤١١هـ/١٩٩١م .
- معهد الإدارة العامة : **الكتاب التوثيقى لندوة العوامل المؤثرة على إنتاجية المرأة العاملة فى الأجهزة الحكومية فى المملكة العربية السعودية** ، المنعقدة بالفرع النسوى لمعهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨هـ/١٩٩٨م .

- المنظمة العربية للعلوم الإدارية : المؤسسة العامة كإستراتيجية إدارية للتنمية ، شركة الشرق الأوسط للطباعة ، عمان ١٤٠٥هـ / ١٩٨٥م .
- نادية حجاب : المرأة العربية - دعوة إلى التغيير ، رياض الريس للكتب والنشر ، لندن ١٤٠٨هـ / ١٩٨٨م .
- ناصر بن فضل عقيل وعبدالرحمن إبراهيم بن عمار : «واقع إدارة الصيانة في الأجهزة الحكومية : المشكلات والحلول» في : (ندوة واقع إدارة الصيانة في الأجهزة الحكومية : المشكلات والحلول) المنعقدة بمعهد الإدارة العامة بالرياض بتاريخ ١٢/١١/١٤١٦هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ١٤١٨هـ .
- (ندوة العمالة المواطنة في الأجهزة الحكومية) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض : ٢٤-٢٦/٣/١٤٠٣هـ .
- (ندوة العمالة المواطنة في القطاع الأهلي السعودي) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض : ٢٢-٢٣/٨/١٤١٣هـ .
- نواف كنعان ومحمود عاطف : المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية : دراسة نظرية وتطبيقية ، مطابع الفرزدق ، الرياض ١٤٠٣هـ / ١٩٨٣م .
- هشام ناظر : محاضرات عامة ، غير منشورة .
- الواجبات العامة لسلاح الحدود ، مطابع دار الهلال للأؤفست ، الرياض ١٤٠٥هـ .
- وزارة التجارة : المملكة العربية السعودية : تسجيل وتعريف ، المطبعة الهاشمية ، دمشق ١٣٧٠هـ / ١٩٩٩م .
- وزارة التخطيط : الأهداف العامة والأسس الإستراتيجية لخطة التنمية الأولى ، ( ١٣٩٠ - ١٣٩٥هـ / ١٩٧٠ - ١٩٧٥م) ، وزارة التخطيط ، الرياض .
- وزارة التخطيط : الأهداف العامة والأسس الإستراتيجية لخطة التنمية الثانية ، ( ١٣٩٥ - ١٤٠٠هـ / ١٩٧٥ - ١٩٨٠م) ، وزارة التخطيط ، الرياض .
- وزارة التخطيط : الأهداف العامة والأسس الإستراتيجية لخطة التنمية الثالثة ، ( ١٤٠٠ - ١٤٠٥هـ / ١٩٨٠ - ١٩٨٥م) ، وزارة التخطيط ، الرياض .
- وزارة التخطيط : الأهداف العامة والأسس الإستراتيجية لخطة التنمية الرابعة ، ( ١٤٠٥ - ١٤١٠هـ / ١٩٨٥ - ١٩٩٠م) ، وزارة التخطيط ، الرياض .

- وزارة التخطيط : الأهداف العامة والأسس الإستراتيجية لخطة التنمية الخامسة ، (١٤١٠ - ١٤١٥هـ / ١٩٩٠ - ١٩٩٥م) ، وزارة التخطيط ، الرياض .
- وزارة التخطيط : منجزات خطط التنمية : حقائق وأرقام (١٣٩٠-١٤١٧هـ) ، وزارة التخطيط ، الرياض .
- وزارة التعليم العالي : دليل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية ، مطابع جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية ، الرياض ١٤١٦هـ/١٩٩٦م .
- وزارة الخدمة المدنية والإصلاح الإداري : «تخطيط التنمية الإدارية في الجمهورية العربية اليمنية» ، دراسة مقدمة إلى ندوة تخطيط التنمية الإدارية ، المنعقدة في الرباط في الفترة ١٢-١٥/١١/١٩٨٣م .
- وزارة الداخلية : الثقافة المرورية ، الإدارة العامة للتدريب ، الرياض ١٤٠٧هـ .
- وزارة الداخلية : خطاب المديرية العامة للمباحث بتاريخ ١٤١٨هـ/١٩٩٧م .
- وزارة الداخلية : «العمالة الوافدة وقضايا الإحلال (السعودية)» ، ورقة عمل مقدمة لندوة (توظيف العمالة الوطنية في القطاع الأهلي) ، ١٤١٦هـ/٧/١ (١٩٩٦م) .
- وزارة الدفاع والطيران : القوات البرية الملكية السعودية ، إعداد إدارة الشؤون العامة للقوات البرية ، الرياض ، مطابع القوات المسلحة ، (د.ت.) .
- وزارة الدفاع والطيران : قوات الدفاع الملكى السعودى ، نشرة تعريفية ، إعداد وإشراف قسم الشؤون العامة لقوات الدفاع الجوى ، الرياض ، مطابع القوات المسلحة ، (د.ت.) .
- وزارة العمل والشؤون الاجتماعية : التقرير الإحصائى السنوى الشامل ، الرياض ١٤١٧/١٤١٦هـ .
- يوسف بن إبراهيم السلوم : آراء وأفكار فى الإدارة والتنمية مع الإشارة إلى تطبيقاتها فى المملكة العربية السعودية ، شركة الطباعة العربية السعودية ، الرياض ١٤٠٦هـ / ١٩٨٦م .
- يوسف بن إبراهيم السلوم : النظام الإدارى فى المملكة العربية السعودية ، شركة الطباعة العربية السعودية ، الرياض ١٤٠٦هـ/١٩٨٦م .

(ب) الرسائل الجامعية :

- إبراهيم عويض العتيبي : الأمن في عهد الملك عبدالعزيز ، تطوره وآثاره ، رسالة ماجستير ، جامعة الملك سعود ١٤٠٢هـ .
- أحمد الحماد : دراسة تحليلية لتقارير ديوان المراقبة العامة عن الحسابات الختامية للمؤسسات العامة ، معهد الإدارة العامة ، بحث دبلوم (غير منشور) ، الرياض عام ١٤١٤هـ/١٩٩٤م .
- جيمس بول بسكاتوري : الإسلام والقانون الدولي ، حالة المملكة العربية السعودية ، رسالة دكتوراه ، مقدمة إلى جامعة فرجينيا ، عام ١٣٩٧هـ/١٩٧٧م .
- حسن ناظر : التنظيم الحكومي والإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية ، دار تجليد ، القاهرة ، عام ١٣٩٠هـ/١٩٧٠م ، بحث ماجستير (غير منشور) .
- حمد سعدون الحمد : الإجراءات التشريعية وتطور المملكة العربية السعودية رسالة ، ككتوراه ، مقدمة إلى كلية الدراسات العليا ، جامعة جنوب كاليفورنيا ، عام ١٣٩٢هـ/١٩٧٣م .
- خالد محمود السعدون : الأوضاع القبلية في ولاية البصرة العثمانية ١٣٢٦ - ١٣٣٧هـ / ١٩٠٨ - ١٩١٨م ، رسالة دكتوراه ، جامعة أم القرى عام ١٤٠٥هـ/١٩٨٥م .
- سليمان السليم : التنظيم الدستوري والقضائي في المملكة العربية السعودية ، رسالة دكتوراه ، مقدمة إلى جامعة جون هوبكنز عام ١٣٩٠هـ/١٩٧٠م .
- فاتن أمين شاكر : تحديث الدولة النامية ، حالة المملكة العربية السعودية ، رسالة دكتوراه ، مقدمة إلى جامعة برودوى ، عام ١٣٩٢هـ/١٩٧٢م .
- عبدالرحمن المنيعي : تطور التشريع الوظيفي في المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، بحث دبلوم أنظمة ، الرياض عام ١٣٩٢هـ/١٩٧٣م .
- عبدالعليم أبو هيكل : العلاقات بين الملك عبدالعزيز وجماعة الإخوان ، ١٩١٢م / ١٩٣٠م ، رسالة ماجستير ، جامعة عين شمس ، كلية الآداب ، عام ١٣٩٥هـ/١٩٧٦م .
- عبدالعليم أبو هيكل ، بناء الدولة السعودية في عهد الملك عبدالعزيز ، رسالة دكتوراه ، جامعة عين شمس بالقاهرة ، كلية الآداب ، عام ١٤٠٢هـ/١٩٨٣م .
- ميرغنى عبدالعال حمور : التصور المعيارى لإستراتيجية التنمية في قطاع إدارة التنمية . بحث غير منشور ، الأردن ، عمان ١٤٠٣هـ/١٩٨٣م .
- هاني يوسف خاشقجي : الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية ، رسالة دكتوراه ، مقدمة إلى كلية كليرمونت للدراسات العليا ، عام ١٣٩٩هـ/١٩٧٩م .

**ج : الدوريات :**

- أمين الساعاتي : «في ذكرى اليوم الوطني» ، المنهل ، جدة ، العدد (٥٤٤) ، المجلد (٥٩) ، ١٤١٨هـ/١٩٩٧م .
- جريدة الرياض : «التطور التاريخي لصناعة الكهرباء بالمملكة» ، جريدة الرياض ، العدد (١٠٩١٥) ، بتاريخ ١٧ محرم ١٤١٩هـ (١٣ مايو ١٩٩٨م) .
- جريدة الرياض : «ملحق محافظة الخرج» ، جريدة الرياض ، العدد (١٠٩٥٧) ، بتاريخ ٢٠/٢/١٤١٩هـ (٢٤/٦/١٩٩٨م) .
- جريدة الرياض : «مجلس الوزراء يوافق على إعادة هيكلة قطاع الكهرباء» ، جريدة الرياض ، العدد (١١١١٧) بتاريخ ١٢ شعبان ١٤١٩هـ (١ ديسمبر ١٩٩٨م) .
- حلمي محمود : «المشروعات العامة» ، مجلة العلوم الإدارية ، العدد (١) ، ١٣٨٧هـ/١٩٦٧م .
- الديوان العام للخدمة المدنية : «تقرير للإدارة العامة للتدريب والابتعاث» ، الخدمة المدنية ، الرياض ١٤١٩هـ .
- سعد محمد العتيبي : «تاريخ أمة ... سيرة بطل» ، مجلة الحرس الوطني ، العدد (١٨٣) ، جمادى الآخرة ١٤١٨هـ .
- شما سمير : «التشكيلات الإدارية في المملكة العربية السعودية» ، مجلة اليمامة ، العدد (٩) ، شعبان ١٢٧٣هـ .
- طلال سالم المفضي : «القوات البحرية الملكية السعودية : واقع وتاريخ» ، مجلة الدفاع ، العدد (١٠٠) ، رجب ١٤١٦هـ .
- عبدالرحمن النقيسة : «مستولية الإدارة» ، مجلة الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، العدد (٣٦) ، ربيع الآخر ١٤٠٣هـ/١٩٨٣م .
- عبدالعزيز الخويطر : «أسلوب الملك عبدالعزيز في الإدارة» ، مجلة الإدارة ، العدد (٤) ، رجب ١٤٠٦هـ/١٩٨٦م .
- عبدالعزيز الخويطر : «الملك عبدالعزيز ومراسلاته» ، المجلة العربية ، العدد (٦) ، جمادى الآخرة ١٤١٨هـ/١٩٩٨م .

- عبدالعزيز داغستاني : «مسيرة الاقتصاد السعودي خلال ٢٧ عاماً من التخطيط الاقتصادي» ،  
تجارة الباحة ، العدد (٧٣) ، جمادى الأولى/جمادى الآخرة ١٤١٨هـ (١٩٩٨م) .
- عبدالفتاح حسن أبوعلية : «الجنور الأولى لمشروعات توطين البادية في جزيرة العرب» ، مجلة دار  
الملك عبدالعزيز ، العدد (١) ، ربيع الأول ١٣٩٥هـ / ١٩٧٥م .
- عبداللطيف بن محمد الحميد : «وثائق شئون الجزيرة العربية في سجلات الدستور العثماني  
١٢٨٩-١٣٤٠هـ/١٨٧٢ - ١٩٢٢م ، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، المجلد (٢) ، العدد (١) ،  
جمادى الآخرة ١٤١٧هـ / ١٩٩٧م .
- عبدالله الشبل : «الدولة الأخضيرية» ، مجلة اللغة العربية والعلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن  
سعود الإسلامية ، العدد (٦) ، الرياض ١٣٩٦هـ/١٩٧٦م .
- فؤاد على رضا : «وزارة الخارجية» ، المنهل ، العدد (٤) ، ربيع الآخر ١٣٧٠هـ/١٩٥٠م .
- فؤاد على رضا : «وزارة المالية والمديريات العامة التابعة لها» ، المنهل ، العدد (١) ، ربيع الآخر  
١٣٦٩هـ/١٩٤٩م .
- فارس فالح الحقباني : «لمحة تاريخية عن تاريخ الطيران في المملكة» ، مجلة الصقور ، العدد (٣٤) ،  
صفر ١٤١٦هـ .
- مجلة تجارة الرياض ، العدد (٣٩٧) ، جمادى الآخرة ١٤١٦هـ/١٩٩٦م .
- مجلة المبتعث ، «من خطب وأقوال الملك عبدالعزيز» ، العدد (١٧٥) ، ١٤١٨هـ/١٩٩٨م .
- محمد عبده يمانى : «الوطن والمؤسس ويوم الوطن» ، مجلة الحرس الوطني ، العدد (١٨٣) ،  
١٤١٨هـ/١٩٩٨م .
- منصور بن متعب بن عبدالعزيز : «ما مدى إمكانية تطبيق الاحتراف في الإدارة العامة» ،  
مجلة الإدارة العامة ، العدد (٧٩) ، معهد الإدارة ، الرياض محرم ١٤١٤هـ/١٩٩٤م .

(د) المقابلات الشخصية المنشورة وغير المنشورة :

- مقابلة مع عبدالرحمن العويد ، فى ٥/٤/١٤٠٧هـ ، ضمن كتاب : رجال وذكريات مع عبدالعزيز ، مطابع الحرس الوطنى ، ط ١ ، الرياض ١٤١٠هـ .
- مقابلة مع سعيد العمرى ، فى ١٠/٤/١٤٠٧هـ ضمن كتاب : رجال وذكريات مع عبدالعزيز ، مطابع الحرس الوطنى ، ط ١ ، الرياض ١٤١٠هـ .
- مقابلة مع صالح السليمان ، فى ١/٥/١٤٠٧هـ ، ضمن كتاب : رجال وذكريات مع عبدالعزيز ، مطابع الحرس ، ط ١ ، الرياض ١٤١٠هـ .
- مقابلة مع رشاد فرعون ، فى ١٢/١٠/١٤٠٩هـ ، ضمن كتاب : رجال وذكريات مع عبدالعزيز ، مطابع الحرس الوطنى ، ط ١ ، الرياض ١٤١٠هـ .
- مقابلة تلفزيونية فى القناة الأولى بتلفزيون المملكة العربية السعودية مع الأمير سلمان بن عبدالعزيز بتاريخ ١٢/٥/١٤١٧هـ .
- مقابلة شخصية مع كمال سراج الدين المرغلانى بتاريخ ٢٦/١/١٤١٩هـ .
- مقابلة شخصية مع مدير عام الإدارة العامة للمؤسسات ، بتاريخ ١٣/٢/١٤١٩هـ .

٢ - المراجع باللغة الإنجليزية :

- Al-Homeadan Abdullah : **"Factors That Shape Atitudes toward Privatization: Th Case of Saudi Arabia"**, A Ph. D. Dissertation, Florida Atlantic University, Boca Raton, FL., 1996.
- Bligh, Alexande : **House of Saud in The Twentieth Century**, New York, Uni-versty Press, 1984.
- Cornwallis, Kinahan : **Asir before World War 1**, The Oleand Press, New York, New York, (n. d.).
- Dimock & Dimock : **Public Administration** , Holt, New York, 1958 .
- Dimock & Dimock & Koenig : **Public Administration**, Holt, New York, 1961.
- John, S, Habib : **Ibn Saud's Warriors Of Islam, The Ikhwan of Najd and their Role in the Creation of the Saudi Kingdom, 1910-1930**, Leden E. J. Brill, Neth erlands, 1978.



- Howarth, David : **The Desert, King Ibn Saud and his Arabia**. First edition, McGraw- Hill, New Delhi, 1964.
- Huyette, Scott : **Political Adaptation in Saudi Arabia: A Study of the Council of Ministers**. Boulder, Colorado, Westview Press, 1985 .
- Lipsky, George : **Saudi Arabia, its People, its Society, its Culture**, Hraf. Press, New Haven, 1959.
- Montanus, Milanzi : **Realities and Rhetoric of Public Enterprises in Mainland Tanzania**. Paper presented at International Association of Schools and Institutes of Administration , Quebec, Canada, 1997 .
- Myrdal, Gunnar : "What Is Development?", **Journal of Economic Issues**, Vol. 7, No. 4, 1974 .
- Niblock, Tim : **Social and Economic Development in the Arab Gulf**, Groom Helm London, 1980.
- Todaro, M. : **Economic Development in the Third World**, 4th ed., Longman Group Limited, Essex, 1989 .

حقوق الطبع والنشر محفوظة لمعهد الإدارة العامة ، ولا يجوز اقتباس جزء من هذا الكتاب أو إعادة طبعه بأية صورة دون موافقة كتابية من المعهد إلا في حالات الاقتباس القصير بغرض النقد والتحليل ، مع وجوب ذكر المصدر .

تم التصميم والإخراج الفني والطباعة في  
مركز الطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة - ١٤١٩ هـ



ردمك : ٧-٥٤-١٤-٩٩٦.