

في إطار فكر المواجهة للدعوات المسعورة
لتدويل الحرمين الشريفين نقدم هذا المشروع
الآثار السلبية للإدارة الدولية للحج والعمرة
على التخطيط الاستراتيجي السعودي، لخدمة
الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن
مشروع
مؤتمر دولي يعقد في رحاب
من إعداد
أ. د/ عطية عبدالحليم صقر

* مقدمة:

يمكن تعريف مطلق كلمة إدارة بأنه: قيام مجموعة أفراد بجهد معين في سبيل تحقيق أهداف معينة ومحددة مسبقا بشرط تنظيم وتوجيه وقيادة هذا الجهد لتحقيق أهدافه. أما الإدارة بمعناها الفني فقد وردت لها تعاريف كثيرة تتنوع بتنوع استعمالات اللفظ، ومن أشهرها:

أنه إذا استعمل المصطلح للربط بين الإدارة العامة والنشاط الإداري، يمكن تعريفها بأنها: "توجيه وتنسيق ورقابة نشاط عدد من الأشخاص، لإنجاز عملية محددة أو هدف معلوم" كما يمكن تعريفها بأنها: "وظيفة تنفيذ الأعمال، والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، عن طريق الآخرين، لتحقيق هدف محدد ومعلوم" وعليه:

فإن التعريف الذي نرتضيه للإدارة العامة ينبغي أن يشتمل على العناصر التالية:

- 1- كون الإدارة نشاطا إداريا يشتمل على تخطيط وتنظيم وقيادة وتنسيق ورقابة، حيث يمثل هذا العنصر الجانب الموضوعي للإدارة العامة.
- 2- كون الإدارة العامة مجموعة عمليات تتولى القيام بها جهة إدارية عامة "منظمة عامة".
- 3- سعي الإدارة العامة نحو تحقيق أهداف عامة محددة للمجتمع.

تعريف الإدارة الاستراتيجية:

الإدارة الاستراتيجية مركب إضافي، حيث يقصد بمصطلح الاستراتيجية: مجموعة الأفكار والمبادئ التي تتناول ميدانا من ميادين النشاط الإنساني بصورة شاملة ومتكاملة، ذات دلالة على وسائل العمل ومتطلباته واتجاهات مساره لأغراض الوصول إلى أهداف محددة مرتبطة بالمستقبل.

أو هي: فن استخدام الإمكانيات والموارد البشرية والمادية بطريقة مثلى، لتحقيق الأهداف المنشودة.

وعليه: فإن الإدارة الاستراتيجية في مفهومها الفني تعني:

"مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التي تعني بتنظيم وتنفيذ وتوفير المعلومات اللازمة لتحديد رؤية ورسالة الجهة الإدارية المختصة في الأجل القصير والمتوسط والطويل، وبناء المهارات الإدارية اللازمة لكيفية وضع وفهم السياسات الإدارية لدى العنصر البشري في كل جهة إدارية عن طريق تنظيم استخدامات موارد هذه الجهة والجهود الكفيلة بتحقيق أهدافها".

* الإدارة الاستراتيجية السعودية للحج والعمرة في مفهومها الفني:

من الجدير بالقول أن الإدارة السعودية الاستراتيجية للحج والعمرة لا تخرج في مفهومها عن المفهوم السابق الذكر، ولكن مع اشتغالها على عناصر التميز التالية:

(أ) احتوائها على خطط طويلة الأجل لمواجهة الحشود المتزايدة سنويا من الحجاج والمعتمرين على خطط أخرى متوسطة وقصيرة الأجل لمواجهة المواقف الراهنة.

(ب) أنها مصاغة ومصممة وفقا لرسالة المملكة وفلسفتها في رعاية الحرمين الشريفين وخدمة الحجاج والمعتمرين.

(ج) احتوائها على بدائل استراتيجية لمواجهة أي ظروف طارئة أو حوادث غير منظورة قد تمسّ بالحجاج والمعتمرين صحيا أو أمنيا.

(د) قدرتها الفائقة على مواجهة تحديات العمل تحت أصعب الظروف والأحوال وانتقاء أفضل الخيارات المتاحة لمواجهة هذه التحديات.

(هـ) قدرتها على توجيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية بين إدارتها الفرعية، بما يؤدي إلى تكامل الأهداف لهذه الإدارات.

و) قدرتها على اتخاذ الإجراءات التصحيحية لأسباب الانحرافات في الوقت المناسب وذلك بما تملكه من سلطة رقابية فاعلة في تحديد جوانب الضعف والقوة والفرص والمخاطر التي تواجهها، والتغير السريع في الظروف المحيطة.

ز) امتلاكها لخطوة استراتيجية متكاملة للتفويج والتصعيد والنفرة، والإفاضتين، والتسكين، وذلك من خلال نظام متكامل للمعلومات ومنظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل الإدارات الرئيسة والفرعية، وهياكل إدارية تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات الأداء وقابلة للتطوير والتكيف مع المتغيرات والتحديات المفاجئة.

* التخطيط الاستراتيجي لمنظومة الإدارة السعودية الاستراتيجية للحج والعمرة:

- تعريف التخطيط الاستراتيجي للحج والعمرة:

هو: مجموعة من الرؤى المستقبلية الكاشفة عن:

- أ) الخطط المستقبلية لمواجهة الحشود المتزايدة من الحجاج والمعتمرين سنويا.
- ب) الخطط المستقبلية لزيادة الطاقة الاستيعابية لل الحرمين الشريفين والمشاعر المقدسة والمرافق اللازمة لإسكان وتنقل وسقيا وإطعام وأمن الحشود السنوية المتزايدة للحجاج والمعتمرين وتوفير الرعاية الصحية لهم.
- ج) الخطط المستقبلية لتدعيم قدرة الأجهزة الإدارية القائمة على خدمة الحرمين الشريفين وحشود الحجاج والمعتمرين عن طريق: تحديد نطاق القوة وأوجه الضعف لدى هذه الأجهزة، وتطوير وتدعيم إمكانياتها البشرية والمادية، والتأكد من تحقيق الترابط والتنسيق ومتطلبات الأداء بين الأجهزة الفرعية.

* مميزات التخطيط الاستراتيجي للإدارة السعودية للحج:

- (1) أنه نظام إداري متكامل يتم بشكل متعمد وخطوات تدريجية حثيثة وإدراك لحجم المخاطر والتهديدات التي قد تواجه الحجاج والمعتمرين في كل عام على حدة، ويتم من خلاله توفير المرونة لدى الإدارات المركزية والفرعية للحج، للتكيف مع التغيرات والظروف غير المتوقعة.
- (2) أنه نظام مصمم خصيصا للعمل في بيئة عمل متغيرة مراعى فيه الموازنة بين:
 - أ) الزيادة السنوية المتتالية لأعداد الوافدين إلى المملكة من الحجاج والمعتمرين الذين يفدون إلى المملكة لأول مرة، دون دراية بجغرافية المكان ودون معرفة بأحكام المناسك ودون

توافق مع جموع الحجاج والمعتمرين في العادات والتقاليد وهي كلها أمور تتطلب جهداً أكبر في توجيههم والسيطرة الأمنية عليهم.

ب) الطاقة الاستيعابية المحدودة لأودية عرفات ومنى ومزدلفة والتي تعجز عن استيعاب كل الراغبين في أداء الحج والعمرة ممن توفر فيهم شرط الاستطاعة المالية، والتي تقتضي تحجيم هذه الأعداد.

ج) الطاقة الاستيعابية المحدودة لفنادق ودور السكنى في مكة والمدينة وللطرق والمركبات والمرافق الخدمية العامة. وهي كلها اعتبارات تقتضي الموازنة بينها في التخطيط الإداري الاستراتيجي الناجح للحج والعمرة.

د) انتماء الحجاج والمعتمرين إلى بيئات مختلفة الثقافات والأعراق والأشخاص والرغبات والعادات والتقاليد، وذلك بما يتطلب قيادات إدارية بعيدة عن القولية والروتين واستدامة الإجراءات واتباع الأفكار الموروثة البعيدة عن حقيقة احتياجات المستفيدين.

* السيناريوهات المتوقعة لتدويل الأراضي المقدسة في الحجاز:

هناك خمسة سيناريوهات متوقعة لتدويل منطقة الحجاز وإدارة حشود الحجاج والمعتمرين، نعرضها هنا دون مناقشة لها، تاركين مناقشتها للسادة الباحثين في بحوثهم المقدمة إلى المؤتمر. وهي:

(1) السيناريو الأول: تدويل السيادة على منطقة الحجاز، مع بقاء المنطقة تحت السيطرة الإدارية للمملكة العربية السعودية.

(2) السيناريو الثاني: استقلال منطقة الحجاز سياسياً، والاعتراف بها كدولة مستقلة ذات سيادة بحكومة مستقلة وميزانية مستقلة عن الدولة السعودية.

(3) السيناريو الثالث: تمتع منطقة الحجاز بالحكم الذاتي، واتحادها مع المملكة اتحاداً فيدرالياً أو كونفيدرالياً، وذلك على غرار دولة الفاتيكان التي تتمتع بسلطة سياسية روحية مستقلة عن كافة الدول المسيحية، ومندمجة إدارياً ومرفقياً مع دولة إيطاليا.

(4) السيناريو الرابع: تدويل الإشراف الإداري على حشود الحجاج والمعتمرين بالتناوب السنوي بين الدول الإسلامية، بحيث تتولى كل دولة في نوبتها مسؤولية أمن الحجاج والمعتمرين، ومسئولية الإنفاق على قوات الأمن.

(5) السيناريو الخامس: تمتع منطقة الحجاز بسلطة إدارية مستقلة تنحصر مهامها في الإشراف الإداري على الحرمين الشريفين والمشاعر المقدسة وحشود الحجاج والمعتمرين، ويتم اختيارها من كافة الدول الإسلامية، مع بقاء المنطقة جزءاً من إقليم الدولة السعودية خاضعاً لسيادتها.

ومن الواضح للوهلة الأولى أن جميع هذه السيناريوهات يكتنفها الغموض ويعتورها استحالة التنفيذ، وما هي إلا أضغاث أفكار سياسية.

* أسباب الدعوة إلى عقد المؤتمر:

(1) مواجهة طموح الدول الداعية لزعزعة الاستقرار السياسي والأمني والديني في المملكة، والتصدي لمطامع القوى الدولية التي تقف من وراء الدول صاحبة هذه المطالبات لغرض كسر إرادة الدولة السعودية وإظهارها في صورة الدولة الفاشلة في المحافظة على أمن الحرمين الشريفين أو في إدارة حشود الحجاج والمعتمرين.

(2) إحباط المساعي الحثيثة لانفصال منطقة الحجاز عن الدولة الأم، والتأكيد على قدرة المملكة على ممارسة إرادتها الحرة وحقوق سيادتها على كامل إقليمها وإفشال مساعي الظهير الاستراتيجي للدول الداعية إلى التدويل من القوى الأجنبية التي تسعى إلى إعادة تشكيل خريطة الشرق الأوسط.

(3) الحيلولة دون استخدام الدين كذريعة لشق وحدة الصف الإسلامي وتجاوز محاولات الارتداد نحو الطائفية والولاءات المذهبية والعرقية والقبلية.

* أهمية عقد المؤتمر:

(1) إمكان اعتبارها آلية لاحتواء ومنع التهديد الذي يواجه العلاقات الدولية الإسلامية الودية، والدفع بهذه العلاقات نحو بناء استراتيجية جمعية إسلامية تذوب من خلالها الصراعات بين الدول الإسلامية وترأب الصدع بينها.

(2) إنهاء الحروب الفكرية والكلامية والإعلامية التي تقودها الدول المطالبة بالتدويل ضد بلاد الحرمين الشريفين، وخلق كيان فكري إسلامي عصي على التلاعب به إعلامياً.

(3) إيجاد صوت موحد للدول الإسلامية لمواجهة وإحباط المطالبات، وتفعيل مبدأ المسؤولية المشتركة بين هذه الدول في رفض هذه المطالبات أو العبث بأمن وسلامة الحرمين الشريفين وقاصديهما من الحجاج والمعتمرين والزائرين.

* أهداف المؤتمر:

- (1) الكشف عن مدى التصادم والتنافر بين السيناريوهات المتوقعة للتدويل، وبين أهداف وسمات التخطيط الاستراتيجي الفاعل لخدمة الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن.
- (2) إبراز مضار التدويل على المنهج الاستراتيجي في الإدارة السعودية القائمة للحرمين الشريفين وحشود الحجاج والمعتمرين.
- (3) بيان أوجه الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي في البيئة التنظيمية للإدارة السعودية لشئون الحرمين الشريفين وشئون الحجاج والمعتمرين.
- (4) إغلاق أبواب مسببات الانزلاق إلى أي فراغ سياسي أو أممي أو إداري ناتج عن تجرد هذه المطالبات عن تقديم أي تصور شامل للتطبيق أو بديل صالح للواقع القائم، أو برنامج عمل تنفيذي لأي سيناريو من السيناريوهات المتوقعة للتدويل، بما قد يوقع منطقة الحجاز في فراغ يلحق الضرر بالحرمين الشريفين وقاصديهما من الحجاج والمعتمرين.

• محاور المؤتمر:

* المحور الأول: مظاهر العوار السياسي في المطالبة بالتدويل:

- 1- التوقيت غير المناسب لمناقشة الفكرة في ذاتها.
- 2- احتمالات شيعة الحرمين الشريفين بالتزامن مع تهويد المسجد الأقصى.
- 3- انتفاء أسباب المشروعية عن جميع صور هذه المطالبات.
- 4- توفر أسباب اللامشروعية في جميع صور هذه المطالبات.
- 5- استحالة قياس الحرمين الشريفين على الفاتيكان.
- 6- تحذير محاولات الارتداد نحو الطائفية والولاءات المذهبية والعرقية.
- 7- هدم مفهوم الدولة الوطنية القائم على منع التدخل في شئون الغير.
- 8- تجرد المطالبات عن تقديم أي تصور شامل للتطبيق.
- 9- تجرد المطالبات من تقديم البديل الصالح للواقع القائم.

10- تجرد المطالبات من وجود برامج عمل تنفيذية واقعية.

* المحور الثاني: مظاهر العوار الإداري في المطالبة بالتدويل:

1- وجود فجوة بين أهداف هذه المطالبات ومحصلتها، وبين القدرات الإدارية الممكنة والفعالية للأجهزة الإدارية المقترحة لتنفيذها.

2- تأرجح هذه المطالبات وخلطها بين دوافعها الظاهرة والخفية وبين مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري لبعض السليبيات القائمة في إدارة حشود الحجاج.

3- انزلاق هذه المطالبات نحو أفكار دينية وعقائدية تصادمية مع جميع مفاهيم الإصلاح والتنمية والتطوير والتحديث الإداري لشئون الحرمين الشريفين.

4- تصادم الخطط المقترحة لعمليات التدويل مع مداخل ومفاهيم ونماذج التجارب العالمية في الإصلاح الإداري.

5- تجرد مطالبات التدويل عن تقديم أي رؤية للإبداع الإداري والتطوير التنظيمي لإدارة شئون الحرمين الشريفين وحشود الحجاج والمعتمرين.

6- تجرد مطالبات التدويل عن تقديم أي نظرة مستقبلية لاستراتيجيات الإصلاح الإداري لشئون الحرمين الشريفين وحشود الحجاج والمعتمرين.

7- التخوف المشروع من تحول الإدارات القائمة على التدويل إلى: دكتاتورية البيروقراطية أو إلى الفساد الإداري أو إلى سيطرة النخبة القيادية التي لا رصيدها من الإنجاز على استراتيجيات التدويل.

8- الخسارة الجسيمة التي قد تنتج من فقد القيادة الاستراتيجية السعودية القائمة على شئون الحرمين الشريفين وإدارة حشود الحجاج بما تملكه من قدرة العمل لخدمة حجاج مختلفي الثقافات والولاءات المذهبية والأعراق والرغبات.

* المحور الثالث: مثالب التدويل على التخطيط الاستراتيجي السعودي لخدمة الحرمين

الشريفين وضيوف الرحمن:

1- مخاطر التدويل على عدم كفاية السياسات التشغيلية والتمويلية للإدارة الدولية للحرمين الشريفين وحشود الحجاج والمعتمرين "الفشل المالي"

2- مخاطر التدويل على شفافية خطط العمل في الإدارة الدولية.

- 3- مخاطر التدويل على التزامات الإدارة الدولية بقواعد المساءلة عن فسادها الإداري.
 - 4- مخاطر التدويل على التزامات الإدارة الدولية بتحقيق الجودة الشاملة في خدمة الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن.
 - 5- مخاطر التدويل على الإدارة الاستراتيجية السعودية القائمة، المتعلقة بالأفراد (سياسات الأجور والمكافآت والاختيار والتعيين والفصل وإنهاء الخدمة).
 - 6- مخاطر التدويل على قدرة الإدارة الدولية على اتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات المؤثرة في الأداء الفعلي للإدارات الرئيسة والفرعية.
 - 7- مخاطر التدويل على رؤية ورسالة وأهداف وأنشطة الإدارة الدولية لشئون الحرمين الشريفين وشئون ضيوف الرحمن.
 - 8- مخاطر التدويل على مسار وطموحات التخطيط الاستراتيجي للإدارة السعودية القائمة لشئون الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن.
 - 9- المعوقات التي يخلقها التدويل في وجه عمليات التخطيط الاستراتيجي السعودي لخدمة الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن.
 - 10- الآثار السلبية للمتغيرات الدولية المناوئة على الأطر التنظيمية والتشغيلية والتخطيطية للإدارة الدولية لشئون الحرمين الشريفين وخدمة ضيوف الرحمن.
- * المحور الرابع: جوانب ومظاهر الإصلاح الإداري لشئون الحرمين وخدمة ضيوف الرحمن في العهد السعودي:**

- 1- أبرز جوانب الفساد الإداري في شئون الحرمين الشريفين في العصر العثماني.
- 2- أبرز جوانب الإهمال الإداري لشئون الحجاج والمعتمرين في العصر العثماني.
- 3- أبرز جوانب تدخل الدولة السعودية في الأنشطة العمرانية والاجتماعية الرامية إلى خدمة الحرمين الشريفين والمشاعر المقدسة.
- 4- شمولية وحركة الإصلاح الإداري السعودي لشئون الحرمين الشريفين وقاصديهما من الحجاج والمعتمرين لمواجهة الاحتياجات الآنية والمستقبلية لهما والاستمرارية في إصلاح شئونهما.

- 5- التمازج العضوي بين خطط الإصلاح الإداري السعودي لشئون الحرمين الشريفين وبين خطط الإصلاح الإداري لشئون الحجاج والمعتمرين والزوار.
- 6- التنمية البشرية كمدخل للإصلاح الإداري في الأجهزة الإدارية القائمة على شئون الحرمين الشريفين وخدمة ضيوف الرحمن في العهد السعودي (البرامج والسياسات، والخطط، والوسائل).