

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  
دراسة تأصيلية فقهية قانونية إدارية مقارنة  
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 وعلى 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 لخطة 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 للحرمين 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 إلى حين تناولها في ثنايا فصول ومباحث هذه الدراسة:

(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، ومندجة 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، ومسؤولية 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 اختيار موضوع الدراسة:

(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 الدراسة: تكتسب الدراسة الماثلة أهميتها من عدة جوانب منها:

1- إمكان اعتبارها آلية من آليات احتواء 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- الدور المنشود لها في إنهاء الحروب الفكرية والكلامية والإعلامية التي تقودها الدول المطالبة بالتدويل ضد بلاد الحرمين الشريفين، وخلق كيان فكري إسلامي بديل، عصي على التلاعب به إعلامياً.

3- الدور المنشود لها في إيجاد صوت موحد للدول الإسلامية لمواجهة وإحباط المطالبة بالتدويل، وتفعيل مبدأ المسؤولية المشتركة بين هذه الدول في رفض هذه المطالبات أو العبث بأمن وسلامة الحرمين الشريفين وقاصديهما من الحجاج والمعتمرين والزوار.

**\* أهداف الدراسة:** تتغيا الدراسة الماثلة تحقيق جملة من الأهداف منها:

- (1) الكشف عن مدى التصادم والتنافر بين السيناريوهات المقترحة والمتوقعة للتدويل، وبين سمات وغايات التخطيط الاستراتيجي الفاعل لخدمة الحرمين الشريفين.
- (2) إبراز مخاطر التدويل على المنهج الاستراتيجي في الإدارة السعودية القائمة لشئون الحرمين وحشود الحجاج والمعتمرين والزوار.
- (3) بيان أوجه الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي في البيئة التنظيمية للإدارة السعودية لشئون الحرمين الشريفين وشئون الحجاج والمعتمرين والزوار.
- (4) إغلاق أبواب ومسببات الانزلاق نحو أي فراغ سياسي أو أممي أو إداري ناتج عن خلو وتجرد هذه المطالبات عن تقديم أي تصور شامل للتطبيق أو بديل صالح للواقع القائم، أو برنامج عمل تنفيذي محدد لأي سيناريو من السيناريوهات المقترحة أو المتوقعة للتدويل، بما قد يوقع منطقة الحجاز في فراغ من شأنه إلحاق الضرر بالحرمين الشريفين وضيوف الرحمن.

**\* هيكل الدراسة وخطتها:**

♦ **الباب الأول: جوانب الحوار السياسي في المطالبة بالتدويل. وفيه فصولان:**

• **الفصل الأول:** التوقيت غير المناسب لمناقشة فكرة التدويل في ذاتها. وفيه أربعة

مباحث:

**\* المبحث الأول:** تزايد الصراعات العرقية والطائفية بين شعوب ودول المنطقة. وفيه

مطلبان:

- المطلب الأول: الصراعات العرقية في العراق وسوريا.

- المطلب الثاني: الصراع لطائفي في اليمن ولبنان.

**\* المبحث الثاني:** تزايد احتمالات شيعة الحرمين الشريفين بالتزامن مع تهديد المسجد

الأقصى. وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: تزايد المد الشيعي الفارسي في الدول الخليجية.

- المطلب الثاني: التدخل الإيراني المستمر في الشؤون الداخلية للدول الخليجية.  
\* المبحث الثالث: توفر أسباب اللامشروعية في جميع سيناريوهات التدويل. وفيه ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: انتفاء أسباب المشروعية في جميع أشكال التدويل المقترحة.  
- المطلب الثاني: هدم مفهوم الدولة الوطنية القائم على منع التدخل في شؤون الغير.  
- المطلب الثالث: تحذير محاولات الارتداد نحو الطائفية والولاءات المذهبية والعرقية.  
\* المبحث الرابع: التهافت الموضوعي لسيناريوهات التدويل. وفيه ثلاثة مطالب:  
- المطلب الأول: تجرد مطالبات التدويل عن تقديم أي تصور شامل للتطبيق.  
- المطلب الثاني: تجرد مطالبات التدويل من تقديم أي بديل أصح من الواقع القائم.  
- المطلب الثالث: تجرد المطالبات من وجود أي برامج عمل تنفيذية واقعية.  
• الفصل الثاني: الفجوة السياسية بين أهداف المطالبة بالتدويل ونتائجها. وفيه مبحثان:

\* المبحث الأول: الأسباب الظاهرية للمطالبة بالتدويل (عرض ومناقشة). وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: عرض الأسباب الظاهرية للمطالبة بالتدويل.  
- المطلب الثاني: تحليل ومناقشة الأسباب الظاهرية.  
\* المبحث الثاني: الدوافع الخفية وراء المطالبة بالتدويل (عرض ومناقشة). وفيه مطلبان:  
- المطلب الأول: عرض الدوافع الخفية.  
- المطلب الثاني: تحليل ومناقشة الدوافع الخفية.

## ♦ الباب الثاني: مظاهر العوار الإداري في المطالبة بالتدويل. وفيه ثلاثة فصول:

• الفصل الأول: الفجوة العميقة بين قدرات الأجهزة الإدارية للدول المطالبة والقدرات

الإدارية اللازمة لإدارة حشود الحجاج والمعتمرين. وفيه مبحثان:  
\* المبحث الأول: مدى حاجة حشود الحجاج والمعتمرين المتزايدة إلى أجهزة إدارية ذات خبرة وكفاءة تراكمية. وفيه ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: الجوانب الإدارية اللازمة لإدارة حشود الحجاج والمعتمرين.
- المطلب الثاني: الاستحالة المادية لبناء أجهزة إدارية جديدة على نفس كفاءة أجهزة الحج الإدارية السعودية.
- المطلب الثالث: الآثار المترتبة على تخطيط وعشوائية عمل الأجهزة الإدارية الأقل خبرة وكفاءة.

**\* المبحث الثاني:** تجرد مطالبات التدويل عن تقديم أي رؤى للإبداع الإداري والتطوير التنظيمي لإدارة شئون الحرمين الشريفين وشئون الحجاج. وفيه ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: مفاهيم الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي في علوم الإدارة.
- المطلب الثاني: دلالات تجرد مطالبات التدويل عن تقديم هذه الرؤى.
- المطلب الثالث: عناصر وتقنيات ومناهج وآليات عمل الإبداع والتطوير الإداري.

• **الفصل الثاني:** تأرجح وخطط مطالبات التدويل بين دوافعها الظاهرية والخفية وبين

مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري للسلبيات. وفيه ثلاثة مباحث:

**\* المبحث الأول:** الأسس العامة للإصلاح والتطوير الإداري. وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: أسس وقواعد الإصلاح الإداري ومناهجه.
- المطلب الثاني: أسس وقواعد التطوير الإداري ومتطلباته.

**\* المبحث الثاني:** الإشكاليات التي تعترض بناء الإدارات الحديثة المتخصصة في رعاية شئون الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن. وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: إشكاليات الشعور بالمساواة بين الدول الإسلامية في التكوين الإداري للإدارات.
- المطلب الثاني: إشكاليات علاقة الإدارات بالسلطات المركزية والمحلية في دولة الإقليم (المملكة) في شئون الإشراف ورسم السياسات.

**\* المبحث الثالث:** مدى التعارض بين دوافع المطالبة بالتدويل وبين مقتضيات الإصلاح والتطوير الإداري لسلبيات الإدارة السعودية لشئون الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن. وفيه ثلاثة مطالب:



- المطلب الأول: مدى حاجة الإصلاح والتطوير إلى الإلغاء الكامل للإدارات السعودية القائمة.

- المطلب الثاني: مدى قدرة الإدارات البديلة على تجنب الروتين، والتسيب، والفساد الإداري والولاءات المذهبية والطائفية وغيرها.

- المطلب الثالث: انزلاق هذه المطالبات نحو أفكار دينية وعقائدية ومذهبية وطائفية تصادية مع مفاهيم الإصلاح والتنمية والتطوير والتحديث الإداري لشئون الحرمين الشريفين وقاصديهما من الحجاج والمعتمرين والزوار.

• الفصل الثالث: تصادم الخطط المتوقعة والمقترحة لعمليات التدويل مع مداخل ومفاهيم ونماذج التجارب العالمية في الإصلاح الإداري. وفيه أربعة مباحث:

\* المبحث الأول: قيام أسباب هذه المطالبات على عوامل غير علمية تكتنفها انحيازات مذهبية وعقائدية. وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: تركيز المطالبات على بعض السلبيات الإدارية وتجاهل جميع الإيجابيات.

- المطلب الثاني: قيام أسباب هذه المطالبات على تعميمات علمية غير ذات مصداقية في بناء تجربة إدارية جديدة ناجحة في إدارة شئون الحرمين الشريفين وشئون الحجاج والمعتمرين والزوار.

\* المبحث الثاني: وفرة أسباب التخوف المشروع من تحول إدارات التدويل الجديدة إلى دكتاتورية البيروقراطية أو إلى سيطرة النخبة القيادية التي لا رصيد لها من الإنجاز الإداري. وفيه ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: البيروقراطية الإدارية (مفهومها، أشكالها، وخصائصها التنظيمية).

- المطلب الثاني: مخاطر المشكلات المصاحبة للممارسة الفعلية للبيروقراطية الإدارية.

- المطلب الثالث: المخاطر المتوقعة من سيطرة النخبة القيادية لإدارات التدويل الجديدة.

\* المبحث الثالث: الخسائر الجسيمة الناتجة عن حجب القيادات الإدارية السعودية عن إدارة شئون الحرمين الشريفين وشئون الحجاج والمعتمرين. وفيه ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: حجم ونطاق الخبرات الإدارية السعودية في إدارة شئون الحرمين.
- المطلب الثاني: رصيد الإدارات السعودية من الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي في فنون التعامل مع حشود الحجاج والمعتمرين من مختلف الثقافات والأعراق والولاءات المذهبية.
- المطلب الثالث: تعدد مصادر المشكلات الإدارية المصاحبة للإدارة الدولية. وفيه ثلاثة بنود:

البند الأول: المشكلات النابعة من جانب دول جنسية المديرين.

البند الثاني: المشكلات النابعة من الفكر المذهبي للمديرين.

البند الثالث: المشكلات النابعة من صعوبة محاسبة المديرين

- \* المبحث الرابع: تدويل إدارة شئون الحرمين وشئون الحجاج والمعتمرين إصلاح حقيقي، أم محاولات إفساد؟ وفيه ثلاثة مطالب:
- المطلب الأول: قيام مطالبات التدويل على قيم وأهداف تشق وحدة وجماعة المسلمين.

- المطلب الثاني: سعي مطالبات التدويل إلى فرض سيطرة دول بعينها على شئون الحرمين الشريفين وخلق حالة من الفساد السياسي بين الدول الإسلامية.
- المطلب الثالث: توظيف مطالبات التدويل لتحقيق أجندات سياسية.

## ♦ الباب الثالث: مثالب التدويل على التخطيط الاستراتيجي السعودي لخدمة

الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن. وفيه ثلاثة فصول:

- الفصل الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي وأهدافه وسماته ومعوقاته واختياراته.
- وفيه ثلاثة مباحث:

\* المبحث الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي وأهدافه. وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي الإداري.
- المطلب الثاني: أهداف التخطيط الاستراتيجي الإداري.
- \* المبحث الثاني: سمات التخطيط الإداري الاستراتيجي ومعوقاته. وفيه مطلبان:
- المطلب الأول: سمات التخطيط الإداري الاستراتيجي.
- المطلب الثاني: معوقات التخطيط الإداري الاستراتيجي.

**\* المبحث الثالث:** خيارات التخطيط الإداري الاستراتيجي. وفيه ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: التنبؤ بالمستقبل.
- المطلب الثاني: التوافق بين الهياكل الإدارية التنظيمية والسياسات والخطط والمناهج المنفذة للأهداف.

- المطلب الثالث: معوقات التدويل على عمليات التخطيط الاستراتيجي السعودي.

**• الفصل الثاني:** مثالب التدويل على عدم كفاية السياسات التشغيلية، والتمويلية

وخطط العمل في الإدارة الدولية الجديدة. وفيه ثلاثة مباحث:

**\* المبحث الأول:** مثالب التدويل على عدم كفاية السياسات التشغيلية للإدارة الدولية

الإسلامية الجديدة. وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: ماهية وعناصر السياسات الإدارية التشغيلية.
- المطلب الثاني: ضعف الإمكانيات المالية والبشرية لغالبية الدول الإسلامية وتأثيراته على السياسات التشغيلية والتمويلية وخطط وبرامج عمل الإدارة الدولية الإسلامية الجديدة.

**\* المبحث الثاني:** مثالب التدويل على التزامات الإدارة الدولية بتحقيق الشفافية

والمساءلة والجودة الشاملة في رعاية حشود الحجاج والمعتمرين. وفيه ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: مفهوم الشفافية وأدواتها ومثالب التدويل عليها.
- المطلب الثاني: ماهية المساءلة الإدارية وأهميتها وأثر التدويل عليها.
- المطلب الثالث: تعريف الجودة الشاملة وأساليب ومعوقات تحقيقها.

**\* المبحث الثالث:** مثالب التدويل على رؤية ورسالة وأهداف وأنشطة الإدارة الدولية

الجديدة. وفيه ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: مثالب التدويل على قدرة هذه الإدارة على اتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات في الإدارات الرئيسية والفرعية.

- المطلب الثاني: مثالب التدويل على قدرة هذه الإدارة على مواجهة المتغيرات غير المتوقعة المناوئة.

- المطلب الثالث: مثالب التدويل على مسار عمليات التخطيط الاستراتيجي للإدارات السعودية القائمة.

## • الفصل الثالث: جوانب الإصلاح الإداري في إدارات رعاية شئون الحرمين في العهد

السعودي القائم. وفيه مبحثان:

\* المبحث الأول: شمولية وحركية الإصلاح الإداري السعودي. وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: شمولية الإصلاح لجميع الأنشطة العمرانية والاجتماعية.

- المطلب الثاني: قابلية الإصلاح للتكيف مع أية متغيرات مفاجئة.

\* المبحث الثاني: التنمية البشرية كأساس لإصلاح أجهزة الإدارات السعودية القائمة.

وفيه مطلبان:

- المطلب الأول: برامج وسياسات التنمية البشرية لأفراد أجهزة الإدارة السعودية

القائمة على رعاية شئون الحرمين والحجاج.

- المطلب الثاني: خطط ووسائل التنمية البشرية القائمة والمستهدفة.

♦ خاتمة الدراسة: وتحتوي على ملخص باللغتين العربية والإنجليزية وأهم النتائج.

♦ فهارس الدراسة:

وصلى الله وسلم وبارك على نبينا محمد وآله وصحبه أجمعين. وآخر دعوانا أن الحمد لله

رب العالمين.