

قضايا بحثية 3 – الاسبوع العاشر

الاصلاح الاداري في المملكة العربية السعودية: من البيروقراطية
المركزية الى سلطات المجالس المحلية

إعداد الطالبة/
ظي علي القحطاني

دكتوراه إدارة عامة

2026



التعريف بالمشروع البحثي

يتناول هذا المشروع البحثي موضوع الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على التحولات التي شهدتها نظام الإدارة العامة من نموذج اتسم بدرجة مرتفعة من المركزية والبيروقراطية إلى توجه أكثر اهتمامًا بالإدارة المحلية وتوسيع أدوار المجالس المحلية. وقد نشر البحث للباحث عدنان بن عبدالله الشبيحة، وتناولت الدراسة مراحل الإصلاح الإداري السعودي من منظور تحليلي يركز بصورة أساسية على بعدي البيروقراطية والمركزية. وتشير بيانات الفهرسة إلى أن البحث نشر في المجلة العلمية للإدارة، العدد الثامن، عام 2015، بينما أتاحت نسخة منه على ResearchGate في عام 2018.

وتتبع أهمية المشروع من ارتباط الإصلاح الإداري بكفاءة الدولة وقدرتها على تقديم الخدمات العامة والاستجابة لاحتياجات المواطنين وتحقيق أهداف التنمية. فكلما ارتفعت المركزية بصورة غير مناسبة، قد تزداد المسافة بين متخذ القرار والاحتياجات المحلية، بينما يمكن للإدارة المحلية الأكثر فاعلية أن تساعد على تقريب عملية صنع القرار من المواطنين وتحسين الاستجابة للمشكلات التنموية في المناطق والمحافظات.

خلفية المشروع ومبرراته

مر الجهاز الإداري السعودي بمراحل تاريخية مختلفة؛ فقد اتسمت مرحلة تأسيس المملكة بدرجة من اللامركزية وضعف البناء المؤسسي، ثم بدأت مرحلة البناء المؤسسي بصورة أوضح مع إنشاء مجلس الوزراء عام 1373هـ، حيث اتجه النظام الإداري نحو قدر أكبر من المركزية والبيروقراطية. وتوضح الدراسة أن هذا الاتجاه ظل مؤثراً لفترة طويلة، مع ظهور محاولات لاحقة للتخفيف من المركزية من خلال إنشاء مجالس المناطق والمجالس المحلية والمجالس البلدية.

وتتمثل مبررات المشروع في الحاجة إلى تطوير الإدارة العامة بحيث تكون أكثر قدرة على التعامل مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتنموية، وألا يقتصر الإصلاح الإداري على إعادة الهيكلة أو تبسيط الإجراءات أو زيادة أعداد الموظفين، بل يمتد إلى إعادة النظر في توزيع الاختصاصات والمسؤوليات بين المستوى الوطني والمستويات الإقليمية والمحلية.

المشكلة التي يعالجها المشروع

تتمثل المشكلة الرئيسية في استمرار تأثير المركزية والبيروقراطية على عملية صنع القرار الإداري، وما قد ينتج عن ذلك من محدودية قدرة المؤسسات المحلية على اتخاذ القرارات التي تتلاءم مع احتياجات مناطقها ومحافظاتها.

وتنطلق الدراسة من فكرة أن الإصلاح الإداري الحقيقي لا يتحقق فقط من خلال تحسين أداء الجهاز البيروقراطي من الداخل، وإنما يحتاج إلى إعادة النظر في النظام الإداري نفسه، وتحديد العلاقة بين المؤسسات المركزية والمناطقية والمحلية، وتوزيع الصلاحيات بصورة تحقق قدرًا أكبر من الكفاءة والفاعلية. وترى الدراسة أن البيروقراطية قد تصبح عاجزة عن استيعاب المتغيرات عندما تتركز السلطات بصورة مفرطة في المركز.

الهدف الرئيس للمشروع

يهدف المشروع إلى تحليل مسار الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية، والكشف عن التحول التدريجي من المركزية والبيروقراطية إلى دعم الإدارة المحلية، ثم استشراف الاتجاه المستقبلي للإصلاح الإداري من خلال إعادة توزيع الأدوار والمسؤوليات بين المؤسسات الوطنية والمناطقية والمحلية.

كما يستهدف المشروع توضيح الكيفية التي يمكن من خلالها تعزيز كفاءة صنع القرار العام، وزيادة قدرة المؤسسات المحلية على الاستجابة لاحتياجات المواطنين وأولويات التنمية في المناطق المختلفة.

المنهج المستخدم

اعتمدت الدراسة على الأسلوب التحليلي في قراءة مراحل الإصلاح الإداري السعودي، مع التركيز على بعدين أساسيين هما درجة البيروقراطية ودرجة المركزية. ولذلك فإنها تختلف عن الدراسات الميدانية التي تعتمد على الاستبانة والعينات والتحليل الإحصائي، إذ تركز بصورة أكبر على التحليل التاريخي والمؤسسي واستقراء تطور نظام الإدارة العامة. ويُعد هذا الأسلوب مناسبًا لطبيعة الموضوع؛ لأن دراسة الإصلاح الإداري تحتاج إلى فهم تطور المؤسسات والأنظمة والصلاحيات عبر الزمن، وليس فقط قياس اتجاهات الموظفين أو المواطنين في فترة زمنية محددة.

أهم مراحل الإصلاح الإداري التي يناقشها المشروع

يركز المشروع على التحول التاريخي في الإدارة السعودية، حيث بدأت مرحلة التأسيس بترتيبات إدارية اتسمت بدرجة محدودة من المؤسسية، ثم انتقلت الدولة إلى مرحلة أكثر تنظيمًا ومأسسة مع تطور أجهزة الدولة وإنشاء مجلس الوزراء.

وقد ارتبطت هذه المرحلة بتوسع دور الدولة وازدياد الحاجة إلى جهاز حكومي قادر على إدارة الوظائف العامة المختلفة، الأمر الذي أدى إلى نمو البيروقراطية وزيادة المركزية. ومع تطور الإدارة العامة ظهرت محاولات لتخفيف هذه المركزية من خلال إنشاء مؤسسات ومجالس محلية، بما يسمح بمشاركة أكبر للمستويات المحلية في إدارة الشؤون التنموية والخدمية.

التحول من المركزية إلى اللامركزية

يمثل الانتقال من المركزية إلى اللامركزية جوهر المشروع البحثي. فالمركزية قد تكون ضرورية في بعض مراحل بناء الدولة لضمان توحيد السياسات والمعايير، إلا أن استمرارها بصورة مطلقة قد يحد من قدرة المناطق على التعامل مع احتياجاتها الخاصة.

ومن هنا تقترح الدراسة اتجاهاً نحو توزيع أكثر توازناً للاختصاصات بين المستوى المركزي والمستويات المحلية، بحيث تحتفظ الحكومة المركزية بالوظائف الاستراتيجية والسياسات العامة، بينما تحصل المؤسسات المحلية على مساحة أكبر لاتخاذ القرارات المرتبطة بالتنمية والخدمات المحلية.

وهذا التصور لا يعني إلغاء دور الحكومة المركزية، وإنما إعادة تعريفه بحيث يتحول من التحكم التفصيلي في القرارات المحلية إلى وضع السياسات العامة، والتنسيق، والرقابة، وضمان العدالة في توزيع الموارد.

النتائج الرئيسية للمشروع

توصلت الدراسة إلى أن الإصلاح الإداري في المملكة مر بمراحل متدرجة انتقلت من ترتيبات أقل مؤسسية إلى نظام أكثر مركزية وبيروقراطية، ثم بدأت تظهر اتجاهات نحو تخفيف المركزية من خلال المجالس الإقليمية والمحلية والبلدية.

كما خلصت إلى أن الإصلاح المستقبلي يحتاج إلى إعادة صياغة نظام الإدارة العامة بصورة أعمق، من خلال تحديد واضح للأدوار والمسؤوليات بين الهيئات الوطنية والإقليمية والمحلية، بما يعزز كفاءة وفعالية صنع القرار العام.

الأثر المتوقع للمشروع

يمكن أن يؤدي تطبيق التوجه المقترح إلى تحسين قدرة المؤسسات الحكومية على الاستجابة للاحتياجات المختلفة بين المناطق، لأن القرارات المحلية ستكون أكثر ارتباطًا بالظروف الفعلية لكل منطقة. كما يمكن أن يساهم تعزيز الإدارة المحلية في رفع كفاءة الإنفاق العام، من خلال توجيه الموارد نحو المشروعات والخدمات التي تعكس الأولويات الفعلية للمجتمعات المحلية، بدلاً من اعتماد القرارات بصورة مفرطة على المستوى المركزي. وتشير الدراسة إلى أن ربط المدخلات بالمخرجات يمثل عنصرًا أساسيًا في تحسين الأداء الحكومي؛ فالهدف ليس فقط زيادة حجم الإنفاق أو عدد المشروعات، وإنما تحقيق نتائج وآثار تنموية فعلية.

التوصيات التنفيذية للمشروع

يمكن ترجمة نتائج المشروع إلى مجموعة من التوصيات العملية، أهمها إعادة تحديد الاختصاصات بين الحكومة المركزية والمجالس والمستويات المحلية، ومنح الجهات المحلية صلاحيات تتناسب مع مسؤولياتها، وتطوير الموارد البشرية المحلية، وربط الصلاحيات بالموارد المالية. كما يُوصى بتعزيز الرقابة والمساءلة على الأجهزة المحلية، وتطوير قواعد البيانات الحكومية المحلية، والاستفادة من التحول الرقمي في تسريع اتخاذ القرار وتبادل المعلومات بين المركز والمناطق، إضافة إلى تشجيع الدراسات التطبيقية التي تقيس أثر اللامركزية في جودة الخدمات والتنمية المحلية.

المرجع
Alshiha, A. (2018). الاصلاح الاداري في المملكة العربية السعودية: من
البيروقراطية المركزية الى سلطات المجالس المحلية. Retrieved from
[https://www.researchgate.net/publication/328478001_al
aslah_aladary_fy_almmikt_alrbyt_alswdyt_mn_albyrwqr
atyt_almrkzyt_aly_slstat_almjals_almhlyt](https://www.researchgate.net/publication/328478001_alaslah_aladary_fy_almmikt_alrbyt_alswdyt_mn_albyrwqr_atyt_almrkzyt_aly_slstat_almjals_almhlyt)



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

