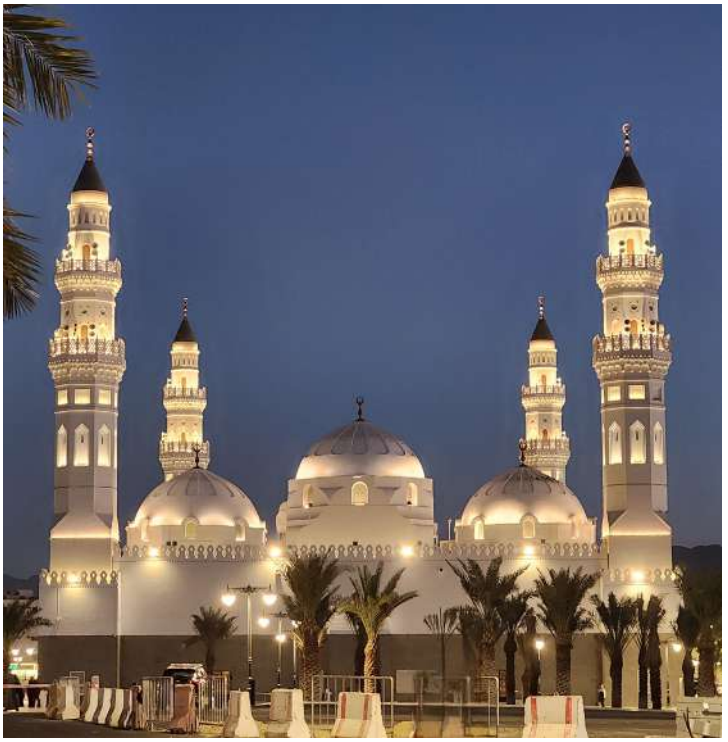
مركز الخليج للأبحاث
المعرفة للجميع

دليلٌ مبكر للحكم الرشيد: قراءة في تعليمات الملك عبدالعزيز لوكيل أمير المدينة المنورة (1346هـ)

أ.د صالح بن محمد الخثلان
مستشار أول
بمركز الخليج للأبحاث



كُتب الكثير حول المنهج الإداري للملك عبدالعزيز – رحمه اللّه– في الحكم، وسعيه لبناء دولة حديثة، وقد صدرت دراساتٌ عدة تناولت جوانب مختلفة من التنظيم الإداري في بدايات تأسيس المملكة، خلُصت إلى أن المؤسس رحمه اللّه انتهج تطويراً مرحلياً في بناء الدولة وأجهزتها؛ فلم يفرض تنظيماتٍ شاملة دفعةً واحدة، بل جعل التدرّج قاعدةً للعمل تبعاً للموارد والظروف. حيث صدرت تعليماتٌ مؤقتة نظّمت سير العمل ريثما تُعتمد «التعليمات الأساسية"، وعوملت تلك التعليمات كـ «دستورٍ مؤقت"، ومع نضج التجربة أُقِرَّت التعليمات الأساسية في ١٩٢٦، فانتقلت الإدارة من الحلول المؤقتة إلى قواعد أكثر ثباتاً.[1]

واليوم، ونحن نحتفل بالذكرى الـ٩٥ لتوحيد المملكة، نستعرض وثيقةً بالغة الأهمية تكشف حرص المؤسّس رحمه اللّه على بناء نظامٍ إداريٍّ عادلٍ منضبط يحقق مصالح المواطنين، من خلال تعليماتٍ واضحة تمسّ جوهر الإدارة المحلية في إحدى مناطق المملكة (المدينة المنورة)، وتتوافق في مضمونها مع تعليماتٍ وتوجيهاتٍ أخرى وجَّهها الملك لأمراء المناطق.

هذه الوثيقة، التي ورد ذكرها في جريدة أم القرى العدد (١٤٧) بتاريخ ١٣٤٦/٤/١١هـ (٧ أكتوبر ١٩٢٧) تحت عنوان الأمر الملكي بتعيين وكيل أمارة المدينة المنورة ومعاونه[2]، تمثل نافذة مباشرة على أسلوب حكم الملك عبدالعزيز في مراحله التأسيسية؛ لا باعتبارها رواية تاريخية فحسب، بل دليل عملي على ما يُعرف اليوم بأسس الحكم الرشيد: **الشفافية في القرارات، وضبط الصلاحيات ووضوح المرجعية، وتحمّل المسؤولية مقترنة بالمساءلة، مع مشاركة المواطنين عبر انتخاب أهل الكفاءة، والاستجابة لاحتياجات الناس، وحسن التعامل مع الأهالي، والمأسسة المبكرة التي تحد من الانفرادية وتضع لبنات الوقاية من الفساد.**
وبهذا تضيف الوثيقة إلى ما كُتب عن التنظيم الإداري بُعداً عملياً يكشف آليات إدارة المدينة، ويُبرز كيف تأسست الأُطر الإدارية التي ترتكز على مبادئ الحكم الرشيد من خلال هذه التوجيهات الواضحة.

1 انظر عمرو إبراهيم العمرو، هند عبدالمحسن الراشد، التنظيم الإداري في عهد الملك عبدالعزيز ١٣٤٣–١٣٧٣هـ/١٩٢٤–١٩٥٣م، مجلة كلية التربية جامعة المنصورة العدد ١٢٥ (يناير ٢٠٢٤)، وللمزيد حول التنظيم الإداري في عهد الملك عبدالعزيز انظر: إبراهيم عويض العتيبي، تنظيمات الدولة في عهد الملك عبدالعزيز ١٣٤٣–١٣٧٣هـ (١٩٢٤–١٩٥٣م): دراسة تاريخية، شركة العبيكان للطباعة والنشر (١٩٩٣)؛ إبراهيم العواجي، الإدارة المحلية في عهد الملك عبدالعزيز: دراسة تاريخية وتحليلية، ضمن: المملكة العربية السعودية في مئة عام – بحوث ودراسات، الجزء الخامس (١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م)؛ سعد بن خلف العفنان، الإدارة في عهد الملك عبدالعزيز، حائل (١٤١٩هـ/١٩٩٨م)؛ عبدالعزيز الخويطر، «أسلوب الملك عبدالعزيز في الإدارة»، مجلة الدارة، السنة ١١، العدد ٤ (١٤٠٦/٤/٧هـ الموافق مارس ١٩٨٦م).

2 جريدة أم القرى نقلت بعض التعليمات الواردة في الأمر الملكي، ولم تتضمن النص الكامل للأمر الملكي، كما قد يُفهم من بعض الإحالات. فقد ورد في الجريدة:
"وقد اطلعنا على ذلك الأمر العالي فاقتطفنا منه جملة أحببنا أن نتحف قراء أم القرى بها ليطلعوا على سير السياسة الداخلية التي يسير عليها جلالة الملك." كما أشارت في ختام الخبر: "والكتاب طويل تناول بعض تعليمات خاصة في الإدارة والأنظمة على ذلك النمط الذي ذكرنا." أم القرى، ١٣٤٦/٤/١١هـ (٧ أكتوبر ١٩٢٧) (١٤٧) ص. ٢

وفي تعليق على الوثيقة، وصف رئيس مجلس إدارة دارة الملك عبدالعزيز الأمير الدكتور فيصل بن سلمان، التعليمات التي وجّهها الملك عبدالعزيز، رحمه الله، إلى وكيل إمارة المدينة المنورة عبدالعزيز بن إبراهيم ونائبه ياسين الرواف بأنها ليست مجرد سجل تاريخي، بل مرجع عملي لكل من يعمل في خدمة المواطن. وقال «تأثرتُ بتلك الوثيقة تأثراً كبيراً، وما زالت تؤثر فيَّ حتى اليوم، وأنصح كل شخص بالاطلاع على تلك التعليمات والإرشادات، لأنها لا تزال تنطبق على الحاضر... حيث اعتبرها وثيقة تاريخية في الإدارة المحلية وفي إدارة المناطق أيضاً». وأكد أن الوثيقة حظيت باهتمام ملوك المملكة كافة، لما لها من دور في فهم الماضي وإدراك الحاضر واستشراف المستقبل، داعياً إلى اعتمادها مرجعاً في الإدارة المحلية وإدارة المناطق.[٣]

3 صحيفة مكة المكرمة ٢٠٢٣\١٢\١٧ https://www.makkahnews.sa/٥٣٨١٩٦٥.html وصحيفة الجزيرة ٢٠٢٣\١٢\١٩ https://www.al-jazirah.com/٢٠٢٣/٢٠٢٣١٢١٩/ln٨.htm

> **«ولكن عمدة أمري لك أن يكون جميع الناس راضين عنك: الحاضرة والبادية، ولا تمضي شيء إلا بأمر المحكمة الشرعية لأن ذلك أتم لدى الله وأحسن للنفوس.»**

الوثيقة موجهة إلى عبدالعزيز بن إبراهيم آل إبراهيم، وكيل أمير المدينة المنورة عند تعيينه، وتضمّنت توزيع الصلاحيات بينه وبين ياسين الرواف ومجلس الإدارة. كان عبدالعزيز بن إبراهيم من رجالات الملك عبدالعزيز، تولّى إمارة أبها سنة ١٣٤١هـ، ثم أصبح أول أمير للطائف سنة ١٣٤٣هـ. وفي عام ١٣٤٦هـ نُقل إلى المدينة المنورة وكيلاً للأمير، خلفاً للأمير مشاري بن جلوي الذي طلب إعفاءه بسبب مرضه، وبعد ذلك عُيّن عضواً في مجلس الوكلاء بمكة سنة ١٣٥٥هـ. أمّا ياسين الرواف (ياسين بن إبراهيم بن محمد الرواف) فقد كان أيضاً من رجالات الملك عبدالعزيز؛ شغل منصب قنصل عام في سوريا ولبنان إبّان الانتداب الفرنسي، ثم عمل معاوناً لوكيل المدينة المنورة، ولاحقاً معاوناً للأمير فيصل بن عبدالعزيز في نيابة الحجاز.[٤]

الملاحظ أن جريدة أم القرى، وفي نفس العدد الذي تناولت في وثيقة التعليمات الموجهة للوكيل الجديد، تضمنت أيضاً نص خطاب بعث به الملك عبدالعزيز إلى أهالي المدينة المنورة، يعكس رغبته في ربط القرارات الإدارية بالتواصل المباشر مع الأهالي وتوضيح مقاصدها. وقد أوضح في صدر الخطاب سبب تغيير الوكيل، قائلاً إنه «بسبب استئذان الأمير مشاري لمرضه»، نافياً بذلك أي شائعات أو تفسيرات أخرى قد تثير القلق. وأعلن أنه «أرسل للمدينة هيئة للتفتيش والإصلاح للنظر في أمور المدينة وفوضناهم في إمضاء بعض الأمور»، مؤكّداً أن الأهالي يمكنهم مراجعة هذه الهيئة وتقديم الشكاوى لها، وأن «ما كان داخلاً في صلاحياتهم أصلحوه وما لم يكن داخلاً في صلاحياتهم رفعوه لنا». واختتم خطابه بتأكيد مسؤولية الأهالي عن المشاركة والشفافية بقوله «لهذا فقد برئت ذمتنا من قبلكم وأصبحتم أنتم المسؤولون عن خلاص أنفسكم إن لم تبدوها".[٥]

4 فهد بن مرزوق اللحياني، المدينة المنورة في عهد الملك عبدالعزيز (١٣٤٣-١٣٧٣- ١٩٢٥-١٩٥٥) رسالة ماجستير جامعة أم القرى (٢٠٠٨)

5 https://shorturl.at/MC4kn

وفي موضع آخر من الرسالة للأهالي المدينة المنورة قدّم الملك الوكيل الجديد بصورة متوازنة، فنفى ما يقال عن شدته موضحاً «هذا وكيل أمير المدينة قادم إليكم وربما بلغكم أخبار من شدته وهذا أمر لا حقيقة له، إنه شديد على الظالم، حبيب لمن سلك الطريق المستقيم». ثم أردف مؤكداً على التزامه الصارم بالشرع «وأكدنا عليه التأكيد التام في جميع الأمور التي لا يتعداها إن شاء اللّه تعالى، أما أعماله فهي قائمة بحول اللّه عن الأحكام الشرعية، وقد أمرناه أن» لا يعتد»(يتعدى) فيها مثقال حبة." وهذا النص يكشف عن دقة الرقابة الملكية ورغبة عبدالعزيز في طمأنة الأهالي بأن سلطات الوكيل محكومة بحدود الشرع ولا مجال فيها للتجاوز.

كما احتوت الوثيقة على بُعد قيمي وأخلاقي ذي طابع ديني، إذ قال الملك «وستلقونه كما ذكرنا لكم وأكثر إن شاء اللّه، وأنتم تتساعدون وإياه على البر والتقوى»، في دلالة على أن نجاح الإدارة الجديدة لن يتحقق إلا بتعاون المجتمع المحلي مع ممثل الدولة. وهو خطاب يربط الشرعية السياسية بالالتزام الديني والأخلاقي. وزاد الملك هذا التوجيه وضوحاً بقوله «وأوصيناه بالرفق، وتقويم أوامر اللّه»، بما يعكس فلسفته في الحكم القائمة على الجمع بين الحزم والرفق، وعلى جعل الشريعة مرجعية عليا تضبط أعمال الدولة وسلوك ممثليها.

وإلى جانب ذلك، تضمنت الرسالة نصاً إصلاحياً مهماً جاء فيه "وقد أمرنا بحل مجلس الإدارة، ومجلس البلدية، ومجلس الأوقاف، وأمرنا بتجديد الانتخاب لهذه المجالس الثلاثة، فعليكم بانتخاب الرجال الأكفاء الذين فيهم صلاح لأمر الدين والدنيا." وهذا يعكس إرادة الملك في إعادة بناء مؤسسات المدينة على أسس أكثر كفاءة، وربط شرعيتها بقدرة الأهالي على اختيار من يمثلهم، في انسجام مع مشروعه الأوسع لترسيخ الإدارة الحديثة القائمة على المشاركة.

واللافت أن الرسالة لم تقتصر على تفسير تعيين أو التعريف بالوكيل الجديد، بل ركزت كذلك على ضبط المشهد الاجتماعي، أي تنظيم العلاقات داخل المجتمع ومنع عوامل الاضطراب. إذ نبّه الملك الأهالي إلى ضرورة التعاون، وحذّرهم صراحة من الانسياق وراء «الشقاق والقيل والقال»، داعياً إلى وأد الشائعات ومنع الأغراض الخاصة التي تثير الفتنة والفرقة. وهكذا يتضح أن الرسالة كانت أداة سياسية واجتماعية شاملة: طمأنت الأهالي، وربطت القرارات الإدارية بالشرع والنظام، وأطلقت إصلاحاً مؤسسياً عبر حل المجالس وإعادة انتخابها، وحمّلت المجتمع المحلي مسؤولية التعاون ومكافحة الانقسام، وهو ما يجعلها وثيقة تأسيسية في تاريخ إدارة المدينة المنورة.

ولابد أن نتوقف هنا عند عبارة وردت في الرسالة، ويبدو أنها أصبحت **سمة ثابتة في الخطاب السياسي السعودي**، وهي قول الملك «فقد برئت ذمتنا من قبلكم". هذه العبارة تحمل دلالات عميقة تتجاوز سياقها المباشر؛ فهي تعكس حرص القيادة على تحديد مسؤولياتها أمام اللّه والمجتمع، والتأكيد على أنها أدت واجبها في التعيين والتوجيه وإرسال هيئات التفتيش والإصلاح، ثم نقلت المسؤولية بعد ذلك إلى المسؤولين والأهالي للقيام بدورهم في الشكاية والتعاون مع الإدارة الجديدة. وبهذا فهي لا تعفي المسؤولين من المحاسبة، بل تضع لهم أطراً واضحة، وتجعل المجتمع شريكاً في الرقابة. واللافت أن هذه الصياغة تكررت لاحقاً في عهود أبناء الملك عبدالعزيز بعبارات مشابهة مثل «انتقلت من ذمتنا إلى ذمتكم"،

مما يدل على رسوخها كجزء من النهج السياسي السعودي، حيث تجمع بين **تبرئة ذمة القيادة بعد أدائها لواجبها**، وبين **تحميل المسؤولين نصيبهم المباشر من المسؤولية**، وهو ما يعكس بعداً إيجابياً في وضوح توزيع الأعباء وضمان المساءلة.

تضمنت الوثيقة أربعة وعشرين توجيهاً شملت مجالات مختلفة تتعلق بمنهجية العمل وتوزيع الاختصاصات وضوابط التعامل مع أهالي المدينة المنورة ومراعاة خلفياتهم الحضرية والبدوية، وكذلك ضوابط التعامل مع الموظفين من مدنيين وعسكريين. وعند مراجعتها وجدت أن هذه التوجيهات تُظهر انسجاماً لافتاً مع المعايير الحديثة للحكم الرشيد كما عرّفته **مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان** بأنه «عملية تقوم بموجبها المؤسسات العامة بتسيير الشؤون العامة وإدارة الموارد العامة وضمان إعمال حقوق الإنسان بطريقة تخلو أساساً من إساءة المعاملة والفساد، مع إيلاء الاعتبار الواجب لسيادة القانون".[٦]

https://www.ohchr.org/ar/good-governance 6

وتعكس التوجيهات الملكية أبرز مقومات الحكم الرشيد كما حدّدها مجلس حقوق الإنسان وهي:

1. **الشفافية**

«فقد استأذنا ولدنا مشاري ترويحاً لنفسه من المرض الذي أصابه، ولم نأذن له لأول الأمر، ثم لما اشتد به المرض لم نرَ بدّاً من الرخصة له.»

2. **المسؤولية**

«وأما الإمضاء فلا يجري أمر إلا تحت إمضائك»

«وأما أنت يا ياسين الرواف فمسؤولية الأحكام والقرارات جميعها عليك...»

3. **المساءلة**

راجع النيابة... وإذا أخطأت فمسؤوليتها أعظم من مسؤوليتك»

4. **المشاركة**

«وقد أمرنا بحل مجلس الإدارة، ومجلس البلدية، ومجلس الأوقاف... فعليكم بانتخاب الرجال الكفاء الذين فيهم صلاح لأمر الدين والدنيا»

5. **الاستجابة لاحتياجات الناس**

«عمدة أمري لك أن يكون جميع الناس راضين عنك، الحاضرة والبادية»

في السطور التالية نعرض هذه التوجيهات متتابعة مع تعليق موجز على دلالاتها:-

1. **«أنت يا عبدالعزيز تكون وكيلاً لأمير المدينة على شرط أنك تراعي الناس بمراعاة الحق واللين والطمأنينة.»**

تفتتح هذه التوجيهات بعبارة بالغة الدلالة، إذ يوجّه الملك عبدالعزيز للوكيل الجديد إلى الجمع بين مراعاة الحق واللين والطمأنينة في التعامل مع الناس. وهي صياغة تعكس المرجعية الشرعية، وتستحضر البعد الاجتماعي، وتؤسس لنهج إداري واضح . فـ«الحق» هنا يرسّخ المبدأ الأساس الذي لا تقوم الإدارة من دونه، إذ يضع العدل والالتزام بالشرع معياراً لأي إجراء أو تصرف. أما «اللّين» فيحدد أسلوب التنفيذ، بحيث تُدار علاقة السلطة بالأهالي بأسلوب يحفظ كرامتهم، ويمنع التعسف، ويُشعرهم بأنهم محل عدلٍ وإنصاف، لا موضعاً للتعسف أو الإذلال؛ وهو ما يعزز ثقتهم بالحكم ويزيد من تقبلهم لقراراته. وأما «الطمأنينة» فتُرسم بها الغاية العملية، حيث لا يُكتفى بالحق واللين في حد ذاتهما، بل يُراد منهما أن يؤديا إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي وطمأنينة النفوس، بما يحد من القلق والشقاق ويؤسس لرضا عام عن أداء الإدارة.

وهكذا، تضع هذه العبارة ثلاثية متكاملة: الحق أساساً ومرجعية، واللين أسلوباً في التنفيذ، والطمأنينة غايةً ومآلًا. هذه الثلاثية تُجسّد بوضوح إدراك الملك عبدالعزيز المبكر أن الحكم الرشيد لا يقوم على الأوامر وحدها، بل على معادلة دقيقة تجمع بين العدالة والكرامة والاستقرار، وهي عناصر ما تزال تشكل لبنات أي نظام سياسي ناجح.

2. **«أما مسألة (الحاضرة) وأحوالهم وترتيباتهم، فلك النظر على جميع أمرٍ يخالف الشرع أو يخلّ بالولاية أو يضرّ على الأهالي أن تؤدي رأيك في ذلك ولا تقبل جميع أمرٍ يخلّ أمرنا كما ذكرنا.“**هذا التوجيه يُحدد بجلاء مهمة الوكيل في الحاضرة (المدينة) ويكلفه بمعالجة المخالفات التي قد تقع في ثلاثة مجالات أساسية: أولها المجال الشرعي، حيث لا يجوز السماح بأي أمر يخالف أحكام الشريعة، فهي المرجعية العليا في إدارة الشأن العام. وثانيها مجال الولاية والنظام العام، إذ إن أي إخلال بسلطة الدولة أو هيبتها يُعد تهديداً للاستقرار ويجب التصدي له. وثالثها مجال المصلحة الاجتماعية، حيث يتعيّن منع أي إجراء أو ممارسة تضرّ بالأهالي أو تُضعف مصالحهم.

وتتضح في هذا التوجيه دلالات مهمة، أبرزها أن الإدارة ليست حيادية أو إجرائية، بل لها وظيفة أساسية هي حماية النظام العام وصون حقوق الناس وفقاً للشرع. كما أنه يعكس تصوراً متقدّماً لمفهوم المصلحة العامة، بجعلها أحد معايير القرار الإداري، إلى جانب الشرعية وحفظ هيبة الحكم. وبذلك يُرسخ التوجيه قاعدة أساسية في إدارة المدينة: لا يُقبل من القرارات أو الترتيبات إلا ما ينسجم مع الشرع، ويحافظ على النظام، ويحمي مصالح الأهالي

3. **«وأما مسؤولية الأحكام وتنفيذ الأمر المشروع والقيام بالواجب نحو البلد فالمسؤول عنها ابن رواف ومجلس الإدارة، فهذا موجب دوائر البلد وحالتها.“** هذا التوجيه يُبرز بوضوح منهجية الملك عبدالعزيز رحمه الله في توزيع الصلاحيات ومنع التداخل في الاختصاصات. فجاء بصيغة «وأما» ليدل على أن هذه المهام ليست منوطة بالوكيل، بل تقع ضمن مسؤولية **ابن رواف ومجلس الإدارة**. وهي مهام تتعلق بتنفيذ الأحكام والأوامر المشروعة، والقيام بالواجبات الإدارية نحو المدينة، أي إدارة الشؤون اليومية وتنظيم أعمال الدوائر.

وتحمل عبارة "القيام بالواجب نحو البلد» دلالة مهمة، إذ توضح أن المسؤولية الإدارية لا تنحصر في إتمام الأعمال الروتينية أو تنفيذ القرارات، بل تشمل أيضاً الالتزام بمصلحة المدينة ككل، ورعاية شؤونها، وضمان انتظام المرافق والدوائر التابعة لها. وهذا تعبير مبكر عن فكرة أن الإدارة المحلية تتحمل واجباً عاماً تجاه المجتمع، لا مجرد تنفيذ أوامر عليا.

ويكشف النص عن ثلاث دلالات أساسية: أولها أن الإدارة تقوم على تقسيم دقيق للأدوار، بحيث تُسند كل وظيفة إلى صاحبها ولا تُترك غامضة. وثانيها أن التنفيذ مشروط بكون الأمر مشروعاً، مما يعكس الحرص على الالتزام بالشرع. وثالثها أن ربط المسؤولية بالمجلس ورئيسه يُظهر أهمية المؤسسية والجماعية، حيث لا يحتكر فرد واحد القرار وإنما يُمارس من خلال هيئة محلية.

4. «**وأما الإمضاء فلا يجري أمر إلا تحت إمضائك. فالأمور التي عائدة لتنفيذ أمير المدينة فنفذها، والأمور التي تحتاج إلى نظر ومراجعة النيابة يجب عليك مراجعة النيابة فيها وبعد نظر النيابة وتنفيذها تنفذه أنت.**»هذا التوجيه يُبرز بوضوح مركزية الإمضاء في العمل الإداري؛ فلا يُعد أي إجراء نافذاً ما لم يُصدّق بتوقيع الوكيل. وهو ما يرسّخ مبدأ أن السلطة لا تُمارس شفهياً أو بالعرف، بل تحتاج إلى إثبات مكتوب يجعل القرار مسؤولية محددة يمكن الرجوع إليها ومساءلة صاحبها. كما يحدد النص مستويات الصلاحية بدقة؛ فما كان من اختصاص أمير المدينة ينفذه الوكيل مباشرة، أما ما يحتاج إلى نظر أوسع أو مراجعة قانونية، فيُحال إلى النيابة أولاً، ثم يعود التنفيذ إليه بعد الموافقة. وبهذا يُرسم خط واضح بين صلاحيات الوكيل وما يتطلب إشرافاً أعلى، بما يمنع التضارب في الصلاحيات أو تجاوز حدود المسؤولية.

5. "**فأما البادية فمرجعها كلها إليك ليس لمجلس الإدارة تدخل فيها، بل مرجعها إليك، ومراجعة النيابة في أمور البادية لازمة على كل حال.**"هذا التوجيه يسلط الضوء على منهج الملك عبدالعزيز في التفريق بين أنماط الإدارة بحسب اختلاف البيئات الاجتماعية. فالحاضرة (المدينة) تُدار عبر أجهزة رسمية كالمجلس والدوائر النظامية، حيث تنتظم حياة الناس بالقوانين والإجراءات المؤسسية. أما البادية، فهي بيئة مختلفة، تقوم على البنية القبلية والعلاقات المباشرة، وتتطلب سلطة تنفيذية أقرب وأسرع في القرار. ولهذا أسند الملك شؤون البادية مباشرة إلى الوكيل، مع استبعاد مجلس الإدارة الحضري من التدخل فيها، إدراكاً منه أن الآليات التي تصلح للمدينة قد لا تنجح في المجال القبلي.

مع ذلك، لم يترك الأمر للوكيل مطلق اليد، بل جعل «مراجعة النيابة لازمة على كل حال»، أي أن القرارات المتعلقة بالبادية لا بد أن تمر عبر مستوى أعلى يمنع الانفراد بالقرارات أو تضاربها. هذا الترتيب يُظهر توازناً دقيقاً بين الحاجة إلى سرعة الحسم في شؤون القبائل من جهة، وضبطها ضمن الإطار المركزي للدولة من جهة أخرى.

الدلالة الأعمق هنا أن الملك عبدالعزيز كان واعياً لتأثير البيئة على الناس، وأن الحكم الرشيد يقتضي تمييزاً في أساليب الإدارة؛ فالمجتمع الحضري يحتاج أجهزة مؤسسية وضوابط تفصيلية، بينما المجتمع القبلي يحتاج سلطة مباشرة تحافظ على الهيبة وتضمن الانضباط السريع، ولكن دائماً في ظل إشراف مركزي يمنع الانفلات.

6. **"(ولكن) أمر البادية كما قيل: أكرب وجهك وأرخ يديك إلى أسفل، والضرب والنكال، فهذا كله ما يصير إلا بعد تنفيذ أمر الشرع."** يمثل هذا النص امتداداً مباشراً للتوجيه السابق في بيان خصوصية إدارة البادية، ولكنه يضيف بُعداً أوضح لطبيعة المعادلة الاجتماعية والسياسية التي تحكم التعامل مع القبائل. فالتوجيه يرسم ثلاثية متكاملة تجمع بين المهابة، والبذل، والشرعية. **أولاً**، «أكرب وجهك» أي شدد ملامحك وأظهر الجدّة والصرامة، وهو أسلوب مقصود لترسيخ الهيبة والانضباط، وإشعار البدو بأن للدولة سلطة يقِظة لا تُغفل ولا تتهاون. هنا يبرز البعد الرمزي للحكم؛ فالمهابة في الخطاب والحضور أداة للضبط الاجتماعي.

ثانياً، «وأرخ يديك إلى أسفل» أي بسط اليد بالعطاء والبذل، وهو تعبير عن الكرم المنظم الذي يشمل النفقات، والضيافة، وتسوية الخصومات عبر المال. في البيئة القبلية، هذا العطاء ليس مظهراً ثانوياً بل أداة سياسية لبناء التحالفات وتعزيز الولاء للدولة، وتقليل الحاجة إلى اللجوء للعنف. هكذا يصبح البذل وسيلة للإدماج الاجتماعي وربط المصالح بالسلطة المركزية. **ثالثاً**، «الضرب والنكال... بعد تنفيذ أمر الشرع» أي أن استعمال القوة والعقوبة لا يتم إلا في إطار شرعي منضبط، يبدأ بالتقصي والتحقيق، يمر عبر القضاء الشرعي للفصل، ثم ينتهي إلى التنفيذ الصارم للعقوبة عند الاقتضاء. وبهذا يتضح أن الردع ليس عشوائياً ولا متعجّلاً، بل يأتي مؤسساً على الشرعية، محكوماً بالتناسب، ومقصوداً به الحماية لا الإذلال.

تكشف هذه الثلاثية عن فهم الملك عبدالعزيز للبعد الاجتماعي والثقافي في الحكم: المهابة تضبط السلوك، البذل يربط الولاء، والشرعية تقنن استعمال القوة. إنها معادلة توازن بين الردع والاحتواء، وبين الحزم والكرم، وتمنح الدولة القدرة على إدارة فضاء اجتماعي متنوع بوسائل متلائمة مع واقعه.

7. **"ومن قبل التحرص على الطرق والأمان وموازنة الناس، فهذا شيء أعمل به جدك واحرص عليه جداً."** يُظهر هذا التوجيه بُعدين مختلفين؛ الأول يتعلق بتأمين الطرق وحماية الحجاج والتجار والمسافرين، وهو أساس مادي لبسط سلطة الدولة وضمان استقرارها. أما الثاني، أي «موازنة الناس»، فيحمل دلالة عدلية–اجتماعية، قوامها تسوية النزاعات ، بما يجعل الإدارة أداة لحماية السلم الداخلي. وهكذا فإن النص لا يربط بين المجالين بقدر ما يبرز مسؤوليتين متمايزتين: بسط الأمن وضمان العدل، وهما معاً وجهان متكاملان لترسيخ استقرار الدولة الناشئة.

8. «**ولكن عمدة أمري لك أن يكون جميع الناس راضين عنك: الحاضرة والبادية، ولا تمضي شيء إلا بأمر المحكمة الشرعية لأن ذلك أتم لدى اللّه وأحسن للنفوس.**» يضع هذا التوجيه «رضا الناس» كغاية مركزية، لكنه يربطه عملياً بالالتزام بالشرع، إذ يشترط عدم المضي في أي أمر إلا بأمر المحكمة الشرعية، تأكيداً على أن القضاء هو المرجعية العليا في إدارة الشأن العام. وتأتي الخاتمة « لأن ذلك أتم لدى اللّه وأحسن للنفوس» لتجمع بين البعدين الديني والاجتماعي معاً؛ فهي من جهة تبيّن أن الحكم الشرعي أكمل عند اللّه، ومن جهة أخرى توضح أن الناس يجدون فيه الطمأنينة والرضا لأنه يجري وفق مرجعية شرعية راسخة. وهكذا يغدو القضاء الشرعي أساساً لتحقيق القبول الاجتماعي إلى جانب كونه مطلباً دينياً، بما يعزز الثقة بين الحاكم والمحكوم

العدد ١٤٧

كلمات مختارة

أم القرى

﴿ وكذلك أوحينا اليك قرآنا عربيا لتنذر ﴾ ﴿ أم القرى ومن حولها ﴾

مكة المكرمة

9. «**وأكبر ما أوصيك به؛ أوّلاً: تقديم أوامر اللّه، وتنفيذ أمر الشرع، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والأخذ بأيدي المأمورين بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، ومساعدتهم على كل حال.**" يضع هذا التوجيه المرجعية الدينية في موقع الصدارة، مبتدئاً بعبارة «أكبر ما أوصيك به» لإبراز مركزية هذا البند في منظومة التعليمات. فالعمل الإداري والسياسي يبدأ من تقديم أوامر اللّه وتنفيذ الشرع، وهو ما يرسخ أن الحكم لا يكتسب شرعيته إلا من التزامه بالأحكام الدينية. ويأتي «الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر» بوصفه وظيفة عامة تتبناها الدولة، لا مجرد مسؤولية فردية. فالسلطة هنا لا تكتفي بالاعتراف بالمبدأ، بل تجعله جزءاً من صلاحياتها المؤسسية. أما عبارة «الأخذ بأيديهم ومساعدتهم على كل حال»، فتمثل دلالة مزدوجة: فهي من جهة تعني تمكينهم ودعمهم في أداء مهامهم مادياً ومعنوياً، ومن جهة أخرى تحمل معنى التوجيه والتقويم إذا شاب عملهم خلل أو تجاوز. بذلك يصبح دور الوكيل ليس مجرد مساند لهم، بل ضابطاً لعملهم ضمن الإطار النظامي العام.

وهكذا يتكامل هذا التوجيه مع ما سبقه من تعليمات تؤكد أن التنفيذ لا يتم إلا عبر القنوات الشرعية والقضائية، فيتحدد موقع «الأمر بالمعروف» بوضوح؛ وظيفة مدعومة رسمياً، مؤطرة بالشرع، ومقوّمة إدارياً، لا مجال فيها للاجتهادات الفردية.

10. «**فإذا انتقدتَ عليهم في شيء فلا تتكلم في حقهم لا عند خاصّ ولا عام، بل استلحقْ رئيسَهم أو كَلِّمهم وبيّن لهم الأمر أنّ هذا أمرٌ فيه زيادة أو ما لا يصلح، فإن أقرّوا به فالحمد للّه، وإلّا فراجعنا إذا نحن حاضرون، وإلّا فراجع النيابة.**» يرسم هذا التوجيه آلية دقيقة لإدارة الخلاف مع القائمين على «الأمر بالمعروف». فالتصحيح يبدأ بنقد داخلي يوجَّه عبر الرئيس المباشر، مع شرحٍ محدد لعبارات مثل «زيادة» أو «ما لا يصلح»، بما يمنح المعنيين فرصة التصحيح الذاتي دون إرباك صورتهم أمام العامة. فإذا تعذّر الحل، تُرفع القضية إلى المرجع الأعلى عند الحضور، وإن لم يكن حاضراً تُحال إلى «النيابة". تكمن الدلالة هنا

في أن التوجيه يجمع بين التمكين والانضباط؛ فهو يحفظ هيبة جهاز ديني يتعامل مباشرة مع الناس، ويمنع التشهير الذي قد يضعف الثقة العامة، وفي الوقت نفسه لا يعفي من المساءلة، بل يضعها ضمن قنوات رسمية قابلة للتوثيق والتصعيد. كما يقطع الطريق أمام الشخصنة أو استغلال النقد في العلن، ويضمن عدالة إجرائية تُتيح «حق السماع» وفرصة التصحيح قبل التصعيد. وبهذا يتحقق توازن دقيق: حماية الهيبة من الخارج، والمساءلة من الداخل، وهي صيغة متقدمة لضبط جهاز حساس يقوم بدور مباشر في المجال العام.

11. **"ثم لا تجعلك لك من جميع الموظفين ظنينة، بل اجعلهم أصدقاء وبعيدين."** يرسم هذا التوجيه مبدأً واضحاً في إدارة العلاقة مع الموظفين يقوم على ركيزتين أساسيتين: الابتعاد عن الريبة والموازنة بين الودّ والمسافة. فالنهي عن أن يكون للمسؤول «ظنينة» يعني اجتناب الشكوك المسبقة، واعتماد الثقة وحسن الظن قاعدةً للتعامل. وهذا ينعكس إيجاباً على أداء الموظف وولائه، لأنه يشعر أن رئيسه لا ينطلق من تصورات سلبية عنه. أما الجمع بين «أصدقاء» و«بعيدين» فيحدد طبيعة العلاقة: ودّ يتيح التواصل والانفتاح، يقابله بعدٌ يحفظ الحدود المهنية ويمنع التداخل غير المناسب. ومن ثم، يضمن النص علاقة متوازنة بين المسؤول وموظفيه؛ علاقة قائمة على الثقة والودّ، لكنها بعيدة عن المحاباة أو التماهي الشخصي.

12. **«ومن طرفِ العسكرية: خذوا بخواطرِهم وخذوا على أيديهم، فإذا حصل أحدٌ منهم «خَمال» فلا تُرسل خادماً يجيء به، بل أرسل إلى كبيرِهم وقل له يجيء مع فلان، فإذا جاء فنفِّذ الأمر."** يرسم هذا التوجيه معادلة دقيقة لإدارة الشأن العسكري تقوم على مراعاة المعنويات والانضباط معاً. فعبارة «خذوا بخواطرهم» تؤكد على أهمية رعاية الجنود والاهتمام بشؤونهم المعنوية، بما يرسخ انتماءهم وولاءهم. وفي المقابل، «خذوا على أيديهم» تشدد على ضبط المخالفات ومنعها، أي إن الانضباط لا ينفصل عن الرعاية، بل يكمله. وحين تقع مخالفة، أو ما عبّر عنه النص بـ «خَمال»، تُعالج من خلال السلسلة الإدارية لا بالإهانة الفردية. فالنص يمنع استدعاء الجندي المخالف بواسطة خادم (وهو ما يحط من مكانته)، ويوجب أن يُكلف «كبيرهم» بجلبه، بما يعكس احترام المؤسسة العسكرية كوحدة متماسكة، ويُثبت مسؤولية القائد المباشر عن رجاله. وخاتمة التوجيه «فإذا جاء فنفِّذ الأمر» تضع حداً للإجراءات: التنفيذ لا يتم إلا بعد استيفاء هذه الأصول، لا بقرارات مرتجلة أو عقوبات عشوائية. وهكذا يجمع النص بين رعاية الكرامة وترسيخ الانضباط، في رؤية متوازنة تُظهر إدراك الملك عبدالعزيز لطبيعة المؤسسة العسكرية باعتبارها قائمة على الولاء والهيبة في آن واحد.

13. **"ومن قبل دوائر الحكومة جميعها، أجمل النظر عليها عن الفساد، ولا لك حق تتداخل فيها موجب القرارات المنظمة لها، كل يمشي حسب التقارير اللي عنده."** يُلزم هذا التوجيه الوكيل بأن «أجمل النظر عليها عن الفساد»، أي أن يمارس إشرافاً عاماً على دوائر الحكومة بهدف رصد الفساد والوقاية منه. والمقصود بـ «أجمل النظر» هو المتابعة الشاملة المنتظمة التي تعاين أداء الدوائر في مجمله، دون الانشغال بالتفاصيل التشغيلية. لكن النص يضع حداً واضحاً لصلاحيات الوكيل « ولا لك حق تتداخل فيها»، أي أن التدخل المباشر في عمل هذه الدوائر ممنوع. فهي تعمل «موجب القرارات المنظمة لها»، أي بحسب لوائحها ونظمها الداخلية، من دون تدخل خارجي. وتأتي الخاتمة «كل يمشي حسب التقارير اللي عنده» لتُبين أن المرجعية في التقييم والمتابعة هي التقارير الرسمية التي ترفعها الدوائر، لا الانطباعات الشخصية أو التعليمات الشفهية. ومن هنا يمكن استنباط دلالة

ضمنية، وهي أن الاعتماد على هذه التقارير المكتوبة يعزز توثيق العمل ويضمن وضوح المسؤوليات، بما يحدّ من تضارب الصلاحيات.

14. **فإذا ذكر لك أن أحد مشتكي على أحد أو «خمل»، فاكتشف على المسألة وانههم عنها، فإذا صلحت المسألة فعسى، فإن كان الأمر غير ذلك فارفعه إلى النيابة."** يرسم هذا التوجيه مساراً إدارياً متدرجاً للتعامل مع الشكاوى أو مظاهر التقصير («خمل»). فالنقطة الأولى هي «اكتشف على المسألة»، أي التحقق المباشر من الوقائع وعدم الاكتفاء بالادعاءات أو الانطباعات، وهو مبدأ يحمي من التسرع ويجسد قاعدة «التحقق قبل الحكم". ثم تأتي مرحلة «انههم عنها»، أي التنبيه والردع الأولي بهدف الإصلاح بأدنى كلفة ممكنة، فإن انصلحت الحال كان ذلك هو المراد «فعسى»، لكن إذا لم تُجدِ هذه المحاولة، يُحسم الأمر بالتصعيد: «فارفعه إلى النيابة»، أي إحالته إلى جهة الاختصاص القضائية، ضماناً للسير النظامي ومنعاً لأي معالجة فردية قد تخرج عن الإطار الشرعي. وبذلك يجمع النص بين التثبت والتدرج في الإصلاح والاحتكام إلى القضاء، وهو ما يعكس رؤية متوازنة؛ معالجة الخلل بأقصر الطرق الممكنة، لكن دائماً تحت سقف الشرعية والقنوات النظامية.

15. **"ومن جهةِ خَدَمِك الذين تحت يدك، فافطنْ فيهم ترَهم هم الخراب، لا يَحِقُّ لأحدٍ منهم أن يتدخل في جميع الأمور إلا بأمرٍ منك."** هذا التوجيه يُعَدّ تنبيهاً مبكراً إلى واحدة من أخطر بؤر الخلل الإداري: الحلقة الضيقة المحيطة بالمسؤول (المعاونون أو البطانة). فعبارة « فافطن فيهم ترَهم هم الخراب» عبّر بوضوح عن إدراك الملك عبدالعزيز أن الفساد غالباً ما يتسلل من داخل الدائرة الأقرب إلى مركز القرار قبل أن ينتشر في بقية الجهاز الإداري. ولتطويق هذا الخطر، يضع النص قاعدة صارمة « لا يحق لأحد منهم أن يتدخل في جميع الأمور إلا بأمر منك»، وهو ما يعكس مبدأ الرقابة على المحيط الإداري، ومنع تفويض غير منضبط قد ينشئ «سلطة ظل» تعمل خارج القنوات الرسمية. هذه الصياغة المبكرة تقارب ما يُعرف اليوم في أدبيات الإدارة العامة بمفاهيم المساءلة الداخلية ومكافحة الفساد من الداخل، إذ تُحصر سلطة القرار في الإطار الإداري المعلن، وتُبطل أي ممارسة غير خاضعة للتفويض المباشر، بما يعزز الشفافية ويضمن وضوح خطوط المسؤولية.

16. **"فإذا (أمرت) أحداً منهم يروح إلى درب، وجاءك وقال: فلان لم يطع الأمر وسبني وعمل وعمل، فلا تأخذ بكلامه بالقبول، بل أرسل إلى الرجل هذا بعينه وقابله معه، فتراك تجد الأمر مختلف."** يرسي هذا التوجيه مبدأ إجرائي صارم: لا يُبنى القرار على رواية طرف واحد. فالنص يقول بوضوح «فلا تأخذ بكلامه بالقبول»، أي أن نقل الخبر أو الشكوى من المأمور لا يكفي للحكم. بل يوجب التحقق عبر مواجهة مباشرة: «بل أرسل إلى الرجل هذا بعينه وقابله معه»، أي حضور المبلِّغ والمبلَّغ عليه معاً لتثبيت الروايتين ومقارنة الأقوال. هذه الآلية تضمن أن القرار لا يُتخذ على أساس الانطباع أو المبالغة، بل على التحقق المباشر والبيّنة. كما أنها تكبح ميل بعض الأعوان إلى تضخيم الوقائع أو استغلال موقعهم لتشويه الآخرين، وتحمي الأفراد من تعسف الحلقة التنفيذية. الدلالة الضمنية هنا أن المسؤول لا يُفوض سلطته التقديرية لأعوانه دون رقابة، بل يحتفظ بآلية مراجعة شخصية تحول دون الانحراف. وهو ما ينسجم تماماً مع التوجيه النبوي: «إذا تَقاضى إليكَ رجلان، فلا تَقضِ للأول حتى تسمع ما يقول الآخر»، ليصبح النص تطبيقاً عملياً لمبدأ العدالة الشرعية.

17. **"والحلم في محله كما أن الغضب في محله زين."** يضع هذا التوجيه قاعدة قيادية تقوم على الانضباط في الانفعال، بحيث لا يكون الحلم تهاوناً

دائماً ولا يكون الغضب اندفاعاً غير محسوب. فالنص يقرر أن «الحلم في محله»، أي أن الصبر وضبط النفس عند المواقف التي تحتاج التروي هو فضيلة تحمي العدالة وتمنع التسرع. وفي المقابل، «كما أن الغضب في محله زين»، أي أن إظهار الحزم والصرامة عند وقوع التجاوز هو أمر محمود إذا جاء في وقته المناسب وبمقداره العادل. الدلالة الإدارية هنا أن القائد مطالب بممارسة التناسب في استعمال السلطة؛ التدرج بين الصبر والحزم بحسب مقتضى الحال. فالحكم الرشيد لا يقوم على اللين المطلق أو الشدة المطلقة، بل على حسن التقدير الذي يجعل كل موقف في «محله». وهذا يرسخ أن الانفعال ليس غاية في ذاته، بل أداة تُدار بوعي لتثبيت النظام والعدل.

18. **"أما من قبل الخدمة على الدعاوى، أما (الحاضرة) فليس للخدام عليهم خدمة لا قليل ولا كثير، جميع دعاويهم تصدر إلى الشرع، ويصير الذي يمشي في أمرهم الشرطة موجب تنفيذه كجاري العادة."** يعكس هذا التوجيه إدراك الملك عبدالعزيز لضرورة احترام أهل المدن (الحاضرة) وخصوصية تعاملهم مع السلطة، فهم أكثر التصاقاً بالمؤسسات الرسمية وأشد تحسساً من تدخل الأعوان الشخصيين. لذلك جاء النص قاطعاً «فليس للخدام عليهم خدمة لا قليل ولا كثير»، أي حظر تام لأي دور للبطانة في إجراءات الدعاوى. وفي المقابل، يقرر النص أن «جميع دعاويهم تصدر إلى الشرع»، لتكون المحكمة الشرعية المرجع الوحيد للفصل، بينما «يصير الذي يمشي في أمرهم الشرطة»، أي أن التنفيذ موكول لجهاز رسمي واضح الصلاحيات. وخاتمة العبارة «كجاري العادة» تؤكد أن هذا المسار يجب أن يسير وفق الإجراءات الروتينية الثابتة، بعيداً عن الاجتهادات الفردية. وتخصيص أهل المدن بهذا التوجيه له دلالة مهمة؛ فقد شدد الملك على منع تدخل الخدم «لا قليل ولا كثير» في قضاياهم تحديداً، إدراكاً لتحسسهم من أسلوب المعاملة وحساسيتهم تجاه أي انتقاص من مكانتهم، فكان الحل أن تُحصر معاملاتهم في قضاء يفصل وشرطة تنفذ، بما يضمن احترامهم ويكرّس مرجعية القضاء والشرطة كإطار وحيد للتعامل معهم.

19. **"وأما البادية: إذا شدوا جيش وراحوا بخدمتهم، فالخدمة على المئة عشرة، وغير ذلك لا تأخذ شيء ..."** لم يتضح المقصود بدقة من عبارة: (فالخدمة على المئة عشرة). وقد يُفهم منها احتمال وجود نسبة معينة من المكلفين بالخدمة، أو شكل من أشكال التكليف المالي، إلا أن السياق لا يسمح بترجيح تأويل قاطع.... «وغير ذلك لا تأخذ شيء، وأهل العوالي والعيون فحسابهم حساب أهل المدينة في جميع الأمور».

20. **"أما من قبل أخوياك الذين يصيرون عندك، أزود من ثلاثين رجال لا يصير، وخيرهم: هل ودهم بمعاش مثل العسكر ولا نعرفهم ولا يعرفوننا؟ وإلا يصيرون مثل أخويا مشاري."**[٧] يضع هذا التوجيه ضابطاً لعدد المرافقين (الخويا) المسموح بهم حول الوكيل، فيحدّهم بثلاثين رجلاً كحد أقصى «أزود من ثلاثين رجال لا يصير»، تجنباً لتضخم الحلقة القريبة وما قد يترتب عليه من أعباء أو نفوذ غير منضبط. ثم يطرح النص خياراً في تنظيم أوضاعهم «هل ودهم بمعاش مثل العسكر ولا نعرفهم ولا يعرفوننا؟»، والمقصود – على الأرجح – أن يتم إدماجهم في سلك رسمي برواتب نظامية مثل العسكر، على أن تكون العلاقة معهم إدارية بحتة، لا قائمة على روابط شخصية أو ولاءات خاصة. عبارة «لا نعرفهم ولا يعرفوننا» يمكن فهمها في هذا السياق

7 الأمير مشاري بن سعود بن جلوي الوكيل السابق للإمارة

بوصفها تأكيداً على الحياد الوظيفي، بحيث يكون ارتباطهم بالوظيفة لا بالأشخاص. وفي حال تعذر هذا التنظيم، فإن البديل هو معاملتهم «مثل أخويا مشاري»، أي وفق النموذج الذي اعتمده الوكيل السابق الأمير مشاري، ما يشير إلى الاستفادة من سابقة عملية ناجحة في ضبط الحلقة القريبة. الدلالة أن النص يسعى إلى تنظيم المرافقين من حيث العدد والوضع الوظيفي، مع تجنب تضخمهم أو تحولهم إلى بطانة شخصية. وهو يوازن بين دمجهم في نظام رسمي يضمن ولاءهم للمؤسسة، أو اتباع نموذج سابق أثبت نجاحه، ليُرسخ الانضباط.

21. **«وأما أنت يا ياسين الرواف فمسؤولية الأحكام والقرارات جميعها عليك في الأمور، فأما الأمور الحادثة فعلى طبقتين، الطبقة الأولى: فهي الأمور التي مرجعها إلى الشرع فهذا ما أمضاه الشرع فأمضوه ولا لكم حق الاعتراض عليه»** هذا التوجيه يحمّل مساعد الوكيل **ياسين الرواف** مسؤولية مباشرة عن الأحكام والقرارات، وهو تكليف شخصي صريح يحدد المسؤولية الفردية بوضوح، ثم يضع القضايا الشرعية في الصدارة، ويؤكد أن ما قضى به الشرع يجب إمضاؤه كما هو دون اعتراض أو تدخل، وهو ما يعكس أن المرجعية العليا في إدارة الشأن العام هي القضاء الشرعي، وأنه غير قابل للتأويل أو الاجتهاد الإداري.

22. **«وأما الطبقة الثانية: فهي تنقسم على طبقتين: الطبقة الأولى هي الأمور الكبار التي تقر في المدينة وتراجع النيابة كما تأمركم به النيابة فإن أخطأت فمسؤوليتها أعظم من مسؤوليتك، وأما الأمور وأحكام البلد التي لا تحتاج إلى مراجعة النيابة فمسؤوليتها على المجلس، وأكبر مسؤوليتها عليك إذا قررتم فيها وهي مخالفة ولا لأحد حتى يمضي على أمر ما يمضي به الأمير.»** في هذا التوجيه تتضح معالم توزيع الصلاحيات في القضايا الإدارية. فالأمور الكبار التي تقع في المدينة تُرفع إلى النيابة المركزية، فإذا أخطأت النيابة فإن المسؤولية الأعظم تقع عليها لا على مساعد الوكيل ياسين الرواف، وهو ما يبرز مبدأ المسؤولية المتدرجة. أما القضايا المحلية وأحكام البلد التي لا تحتاج مراجعة النيابة فهي من اختصاص المجلس المحلي، لكن النص يحمّل الرواف، بصفته معاون الوكيل، المسؤولية الكبرى إذا أقر المجلس قراراً مخالفاً. وتبقى الكلمة النهائية للأمير الذي لا يُمضي أي أمر إلا بموافقته. ويكشف هذا الترتيب عن دقة النظام الذي أراده الملك عبدالعزيز: مشاركة محلية عبر المجلس، إشراف مباشر من معاون الوكيل لضمان الانضباط، وفي الوقت نفسه مرجعية مركزية عليا ممثلة في النيابة والأمير.

23. **"أما الترتيبات لا ترتيبكم ولا ترتيب مجالسكم ولا ترتيب حالتكم، فالعمدة على هيئة المراقبة حافظ[8] وجماعته والنيابة، هذا في أمور الدوائر. وأما ترتيب الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر والمحكمة الشرعية والحرم ودوائره وما يجري فيه، المراجعة للدين وللشرع، فالعمل على الشيخ عبد الله بن حسن[9]، فيعمل به، ويجيبكم الأمر فيه إما من عندنا أو من النيابة."** يُسمّي النص جهة الاختصاص في «ترتيبات» الدوائر (تنظيمها وإجراءاتها)، مرجعها حصراً ل «هيئة المراقبة» ومعها «النيابة»، فلا اجتهادات محلية ولا صلاحيات للوكيل أو المجالس في هذا المجال. الفائدة

8 قد يكون المقصود حافظ وهبة مستشار الملك حيث صدر أمره للشيخ عبدالله بن حسن والشيخ حافظ للذهاب للمدينة لإجراء التفتيش اللازم على إداراتها المختلفة (فهد اللحياني ص. ١٣٥)

9 عبد الله بن حسن آل الشيخ (١٢٨٧–١٣٧٨هـ): كلّفه الملك عبد العزيز بالإشراف على القضاء وهيئة الأمر بالمعروف

هنا واضحة: وحدة الإجراءات بين الدوائر، تقليل تضارب التعليمات، وتحديد مسؤولية دقيقة؛ فالهيئة والنيابة تصدران التنظيم، وعلى الوكيل الالتزام والتنفيذ. ثم يُميّز التوجيه بين هذا المجال الإداري وبين المجال الشرعي–الديني: فـ«الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والمحكمة الشرعية، والحرم ودوائره» مرجعها الشرع، والعمل فيها على يد الشيخ عبدالله بن حسن، وما يقرره يرفع لاعتماده «إما من عندنا أو من النيابة". بهذا الترتيب، يضع الملك خطين واضحين: الدوائر الحكومية : تُدار تنظيمياً عبر هيئة المراقبة والنيابة. الهيئات الدينية والقضائية: تُدار شرعياً عبر الشيخ عبدالله بن حسن، مع رقابة واعتماد من الملك أو النيابة. والخلاصة أن التوجيهين رسخا نظاماً ذا مرجعيتين متكاملتين: جهاز إداري يتولى شؤون الدوائر عبر هيئة المراقبة والنيابة، وهيئات دينية وقضائية تُدار بالرجوع إلى الشرع والشيخ عبدالله بن حسن، مع بقاء القرار النهائي معقوداً بيد الملك والنيابة.

24. **"كذا من قبل الإخوان الذين يأتونكم إلى المدينة: أحشموهم غاية، وإذا جاءكم أحد منهم وقال منكر كذا وكذا، فقل ترفعه إلى هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وهي إن شاء الله ما أمرت به فعلناه، وهم لا تخلونهم يمدون أيديهم، وإذا مدوا أيديهم فانهوهم بالتي هي أحسن، وأخبروهم بأن لا يعودوا مرة ثانية**." يحدد هذا التوجيه أسلوب التعامل مع **الإخوان**، وهم قوة اجتماعية دينية مندفعة شكّلت تحدياً للدولة في طور التأسيس، عبر معادلة مزدوجة: أولاً: «أحشموهم غاية» أي إكرامهم وحسن استقبالهم، بما يستوعب حساسيتهم الدينية ويجنب استفزازهم. ثانياً: تنظيم تصرفاتهم بصرامة إجرائية، فـ«إذا جاءكم أحد منهم وقال منكر كذا وكذا، فقل ترفعه إلى هيئة الأمر بالمعروف»، أي أن البلاغات تُحال حصراً إلى الجهة الرسمية المختصة، لا أن تُترك للتصرف الفردي . ويضيف النص «وهم لا تخلونهم يمدون أيديهم، وإذا مدوا أيديهم فانهوهم بالتي هي أحسن»، وهو توجيه يوازن بين الحزم والرفق؛ منع التدخل المباشر بالقوة من جانبهم، وفي حال وقع تجاوز فالمعالجة تكون بالنصح والتذكير لا بالعنف، مع تنبيه واضح «بأن لا يعودوا مرة ثانية".

الدلالة هنا أن الملك عبدالعزيز رسم سياسة دقيقة تجاه هذه الفئة: تكريم وضبط في آن، بما يحصر سلطة الأمر بالمعروف في مؤسسات الدولة، ويمنع التجاوزات، وفي الوقت نفسه يحفظ مكانة **الإخوان** ويستوعب حساسيتهم الدينية. الهدف النهائي هو تثبيت أن الضبط الاجتماعي والديني أصبح من اختصاص الدولة وأجهزتها، لا مبادرة فردية أو جماعية.

خاتمة

تُظهر هذه التوجيهات حرص الملك عبدالعزيز على أن تكون إدارة المدينة والبادية قائمة على أسس واضحة من الشرعية والانضباط والعدل، وأن تتجاوز مجرد التعليمات الإدارية إلى بناء منظومة حكم متكاملة تضمن توزيع الاختصاصات، وتثبيت المرجعيات، وحماية المجتمع من التجاوزات. فهي تُقسِّم الصلاحيات بدقة، وتقرّ مبدأ» التحقق قبل الحكم»، وتضع آليات للتدرج في معالجة القضايا عبر الشرع ثم النيابة، وتربط رضا الناس واستقرار أحوالهم بسلامة الإدارة وحسن تعاملها.

ومن زاوية تحليلية، تنسجم هذه التوجيهات مع الخصائص الأساسية للحكم الرشيد كما حددتها الأدبيات الحديثة، حيث نجد فيها الشفافية في بيان القرارات وأسبابها، والمسؤولية في تحديد صلاحيات كل طرف، والمساءلة عبر آليات رفع الشكاوى والرقابة على الدوائر، والمشاركة من خلال الدعوة إلى انتخاب الكفاءات، والاستجابة باشتراط رضا الأهالي معياراً لنجاح الإدارة.

وفي الوقت نفسه، تستند هذه التوجيهات إلى الإرث الإداري الإسلامي؛ فهي تتسق مع ما ورد عن النبي ﷺ في قوله « إذا تَقاضى إليك رجلان فلا تَقضِ للأول حتى تسمع ما يقول الآخر»، ومع رسائل الخلفاء الراشدين إلى عمّالهم، مثل كتب عمر بن الخطاب رضي اللّه عنه لولاته يحثُهم فيها على العدل وضبط القضاء ورعاية مصالح الناس ، وعهد علي بن أبي طالب رضي اللّه عنه إلى مالك الأشتر الذي أرسى مبادئ العدل والرقابة وحسن معاملة الرعية.

ومن هنا تكتسب الوثيقة قيمتها التاريخية والمعاصرة معاً؛فهي ليست مجرد تعليمات إدارية ظرفية،بل نموذج مبكر للحكم الرشيد في طور تأسيسي؛ فالوثيقة بهذا المعنى تمثل جسراً بين الماضي والحاضر، ودليلاً على أن أسس الإدارة الرشيدة التي أرساها الملك عبدالعزيز ما زالت صالحة لإلهام الرؤى والسياسات في زمننا الراهن.

وفي هذا السياق، يُظهر خطاب **الملك سلمان حفظه اللّه في ٢٠١٥** امتداد هذا النهج حيث أكد على أهمية الاهتمام بالمواطنين والاستماع إليهم، قائلًا «إن كل مواطن في بلادنا وكل جزء من أجزاء وطننا الغالي هو **محل اهتمامي ورعايتي،** فلا فرق بين مواطن وآخر، ولا بين منطقة وأخرى، وأتطلع إلى إسهام الجميع في خدمة الوطن، ولقد وجهت سمو وزير الداخلية بالتأكيد على أمراء المناطق **باستقبال المواطنين والاستماع لهم ورفع ما قد يبدونه من أفكار ومقترحات تخدم الوطن والمواطن**».[10] هذه الكلمات تُعبّر عن استمرارية منهج القيادة في المملكة، وتؤكد أن نهج الملك عبدالعزيز ما زال حيوياً وملهماً للسياسات الحالية.

10 النص الكامل لخطاب الملك سلمان، العربية نت، https://shorturl.at/dy3Mh

وفي هذا الإطار، روى **الأمير الدكتور فيصل بن محمد بن سعد آل سعود وكيل أمارة منطقة مكة المكرمة للحقوق** أن الملك سلمان– حين كان أميراً للرياض– قدّم ثلاث نصائح للأمير خالد الفيصل عند توليه إمارة عسير: **" (١) اسمع من الرجال، ولا تسمع عن الرجال"**، (٢) **"افتح بابك وقلبك للمواطنين"**، (٣) **"لا تفرح بزلة ولد الحمايل"**[11]. وهذه النصائح تكاد تجد مقابلاً مباشراً لها في توجيهات الملك عبدالعزيز رحمه الله:

- **النصيحة الأولى** تقابلها كلمات عبدالعزيز في التوجيه السادس عشر "فلا تأخذ بكلامه بالقبول، بل أرسل إلى الرجل هذا بعينه وقابله معه"، حيث يظهر المبدأ نفسه؛ التحقق المباشر من الأطراف وعدم الركون إلى ما يُنقل عبر الوسطاء أو الأعوان.

- **النصيحة الثانية** تنعكس في التوجيه الثامن "ولكن عمدة أمري لك أن يكون جميع الناس راضين عنك: الحاضرة والبادية، ولا تمضي شيء إلا بأمر المحكمة الشرعية"، فهنا يتجلى المعنى العميق لفتح الأبواب والقلوب للناس، وجعل رضاهم غاية مبنية على العدل والشرع.

- **النصيحة الثالثة** يقابلها ما ورد إجمالاً في توجيهات الملك عبدالعزيز عن أن الحلم في محله، وعن عدم انتقاد الناس علناً، وكلاهما يؤكد التعامل المتزن مع أخطاء ذوي المكانة بلا تشفٍّ أو تشهير .

ويكتمل هذا الامتداد بين التأسيس والممارسة المعاصرة بما أكده سمو ولي العهد الأمير محمد بن سلمان، حفظه الله، في مقابلته التلفزيونية عام ٢٠٢١، حين قال: "المواطن السعودي أعظم شيء تملكه السعودية للنجاح، وأنه بدون المواطن لا نستطيع أن نحقق أي شيء من الذي حققناه، إذا هو غير مقتنع بالذي نعمل فيه وإذا هو ليس جاهز لتحمل المصاعب والتحديات وإذا لم يكن مستعداً لأن يكون جزءاً من هذا العمل سواء كان موظفاً حكومياً أو وزيراً أو رجل أعمال أو موظفاً في القطاع الخاص أو أي مواطن في أي عمل يعمل فيه فإنه بلا شك كل الذي نقوله فقط حبر على ورق."

وبذلك يتضح أن ما وضعه الملك عبدالعزيز، رحمه الله، من توجيهات عامة لإدارة شؤون البلاد لم يكن مجرّد إجراءات إدارية عابرة، بل إطار يؤكد على العلاقة الوثيقة بين الدولة ومواطنيها. وهو الإطار نفسه الذي يبرز اليوم في رؤية المملكة عبر ما أكده سمو ولي العهد من أن المواطن هو أعظم ما تملكه السعودية للنجاح. وهكذا يلتقي التأسيس بالتجديد في انسجام يرسّخ أن محور الدولة السعودية، في الماضي والحاضر، هو المواطن، وأن نجاح رؤيتها الكبرى لا ينفصل عن حضوره ومشاركته

11 بودكاست مركز الخليج للأبحاث https://www.youtube.com/watch?v=f3WzL_gtpEg

١٢ نص المقابلة الكاملة لسمو ولي العهد https://shorturl.at/CRLZY

Gulf Research Center
Knowledge for All

مركز الخليج للأبحاث
المعرفة للجميع

Gulf Research Center
Jeddah
(Main office)

19 Rayat Alitihad Street
P.O. Box 2134
Jeddah 21451
Saudi Arabia
Tel: +966 12 6511999
Fax: +966 12 6531375
Email: info@grc.net

Gulf Research Center
Riyadh

Unit FN11A
King Faisal Foundation
North Tower
King Fahd Branch Rd
Al Olaya Riyadh 12212
Saudi Arabia
Tel: +966 112112567
Email: info@grc.net

Gulf Research Center
Foundation

Avenue de France 23
1202 Geneva
Switzerland
Tel: +41227162730
Email: info@grc.net

Gulf Research Centre
Cambridge

University of Cambridge
Sidgwick Avenue,
Cambridge CB3 9DA
United Kingdom
Tel:+44-1223-760758
Fax:+44-1223-335110

Gulf Research Center
Foundation Brussels

4th Floor
Avenue de
Cortenbergh 89
1000 Brussels
Belgium
grcb@grc.net
+32 2 251 41 64