International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

خصخصة التعليم في السعودية: الكفاءة والعدالة في ضوء رؤية السعودية 2030 وأهداف التنمية المستدامة: تصور مقترح

وردة بنت علي الرزوق
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية
wardahalrozok@gmail.com

نورة بنت محمد الجمعة
أستاذ الإدارة التربوية المشارك، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع الخصخصة التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030، وبيان أثرها في كفاءة استخدام الموارد وتحقيق العدالة التعليمية، وصولًا إلى بناء تصور وطني مقترح لتفعيل الخصخصة التعليمية بصورة متوازنة ومستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي باستخدام أدوات المقابلة وتحليل الوثائق والمقارنة المعيارية مع عدد من التجارب الدولية (قطر، بريطانيا، اليابان، ماليزيا، الولايات المتحدة)، أظهرت النتائج أن الخصخصة التعليمية تسهم في رفع كفاءة الإنفاق وتنوع مصادر التمويل وتحسين جودة الخدمات التعليمية، إلا أنها قد تؤدي إلى تحديات تتعلق بالعدالة التعليمية ومبدأ تكافؤ الفرص، كما توصلت الدراسة إلى تصور مقترح لتفعيل الخصخصة التعليمية يتضمن خمس مراحل تنفيذية: التشريع، التجربة، التعميم، التقييم، والتطوير، وأوصت الدراسة بضرورة وضع أطر تنظيمية واضحة للشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتعزيز نظم المتابعة والتقييم لضمان تحقيق كفاءة الموارد دون الإخلال بالعدالة التعليمية.

الكلمات المفتاحية: الخصخصة التعليمية، كفاءة الموارد، العدالة التعليمية، رؤية السعودية 2030، الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

Privatization of Education in Saudi Arabia: Efficiency and Equity in Light of Saudi Vision 2030 and the Sustainable Development Goals: A Proposed Framework

Warda Ali Al-Ruzoq
Imam Muhammad ibn Saud Islamic University, Kingdom of Saudi Arabia
wardahalrozok@gmail.com

Noura Muhammad Al-Jumah
Associate Professor of Educational Administration, Imam Muhammad ibn Saud Islamic University, Kingdom of Saudi Arabia

Abstract

Kingdom of Saudi Arabia in light of Vision 2030, examining its impact on resource efficiency and educational equity, and to propose a national framework for balanced and sustainable implementation. The study employed a qualitative approach using interviews, document analysis, and benchmarking with international experiences (Qatar, the United Kingdom, Japan, Malaysia, and the United States). The findings revealed that educational privatization enhances spending efficiency, diversifies funding sources, and improves the quality of educational services. However, it also raises challenges related to educational equity and equal opportunity. The study proposed a five-stage implementation model for effective privatization: Legislation, Experimentation, Generalization, Evaluation, and Development. It recommended establishing clear regulatory frameworks for public–private partnerships and strengthening monitoring and evaluation systems to ensure resource efficiency without compromising educational equity.

Keywords: Educational Privatization, Resource Efficiency, Educational Equity, Saudi Vision 2030, Public–Private Partnership (PPP).

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يشكّل التعليم الركيزة الأساسية لبناء المجتمعات وتنميةرأس المال البشري الذي تعتمد عليه الدول في تحقيق التنمية المستدامة، ومع تسارع التحوّلات الاقتصاديّة التي يشهدها العالم، أصبحت كفاءة الإنفاق الحكومي وجودة الخدمات العامّة من أبرز معايير الحكم الرشيد والإدارة الحديثة، وفي هذا السياق برزت الخصخصة كأحد أهمّ الآليات التي تعتمدها الحكومات لتفعيل دور القطاع الخاص في التنمية وتحسين جودة الخدمات من خلال المنافسة والحوكمة والمساءلة تشير الأدبيات إلى أن الخصخصة التعليمية يمكن أن تسهم في رفع الكفاءة التشغيلية بنسبة تصل إلى 20% إذا طُبقت ضمن إطار مؤسسي متكامل ومنضبط (Bryson, 2020).

ويشهد قطاع التعليم السعودي مرحلة تحول تاريخية ضمن إطار رؤية السعودية 2030 التي تهدف إلى بناء اقتصاد قائم على المعرفة، وتحقيق التوازن بين الكفاءة المالية والعدالة الاجتماعية، وفي ظل التحديات الاقتصادية والتنموية المتزايدة، برزت الخصخصة التعليمية كأحد التوجهات الاستراتيجية لتعزيز كفاءة الموارد وتحسين جودة الخدمات التعليمية، من خلال إشراك القطاع الخاص في التشغيل والإدارة ضمن نظام حوكمة يضمن العدالة وتكافؤ الفرص لجميع فئات المجتمع (وزارة التعليم، 2023م).

إلا أن تطبيق الخصخصة في المجال التعليمي يثير مجموعة من التساؤلات حول مدى قدرتها على تحقيق الكفاءة الاقتصادية من جهة، والعدالة التعليمية من جهة أخرى، حيث أن غياب الحوكمة قد يؤدي إلى تراجع العدالة التعليمية، وبذلك يصبح وجود مؤشرات واضحة للقياس والمساءلة ضرورة لضمان نجاح الخصخصة (Berner, 2025).

ولذلك تسعى هذه الدراسة إلى تحليل التجربة السعودية في خصخصة التعليم العام والعالي، ومقارنتها بالتجارب الدولية، وصولًا إلى تقديم تصور وطني مقترح لإنجاح الخصخصة التعليمية بما يوازن بين كفاءة الموارد وتحقيق العدالة التعليمية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

على الرغم من أنّ الخصخصة التعليمية تهدف في جوهرها إلى تحقيق كفاءة استخدام الموارد وتحسين الخدمات التعليمية، إلا أنّها تثير تساؤلات جوهريّة تتعلّق بمدى تحقيق العدالة التعليمية وتكافؤ الفرص بين

جميع فئات المجتمع، إذ قد تؤدي زيادة مشاركة القطاع الخاص في التعليم إلى تفاوت في جودة البيئة التعليمية أو توزيع المدارس بين المناطق، ما لم تصاحبها حوكمة صارمة تضمن المساواة والإنصاف، كما لاحظت الباحثة من خلال مشاركتها في عدد من المبادرات والمشاريع المشتركة بين وزارة التعليم والقطاع الخاص ظهور فجوة في عملية ضمان كفاءة الموارد والالتزام بالعدالة التعليمية تستدعي البحث ومن خلال ما سبق تمحورت المشكلة البحثية في الكشف عن إجابة سؤالها الرئيسي: **كيف يمكن لخصخصة التعليم في المملكة العربية السعودية أن تحقق التوازن بين كفاءة الموارد التعليمية والعدالة التعليمية؟** وذلك من خلال الكشف عن واقع الخصخصة في التعليم في قطاع التعليم، واستقرائها؛ وصولًا إلى بناء تصور وطني مقترح لإنجاح هذه الخصخصة بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة ويضمن الكفاءة والعدالة، ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع خصخصة التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030؟
2. ما العلاقة بين خصخصة التعليم وكفاءة استخدام الموارد التعليمية؟
3. ما مدى مساهمة خصخصة التعليم في تحقيق العدالة التعليمية والاستدامة؟
4. ما التصور المقترح لإنجاح خصخصة التعليم بما يوازن بين الكفاءة والعدالة؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الآتي:

1. تحليل واقع الخصخصة التعليمية في المملكة في ضوء رؤية السعودية 2030.
2. تحديد العلاقة بين الخصخصة التعليمية وكفاءة الموارد في ضوء رؤية السعودية 2030.
3. قياس انعكاس الخصخصة على العدالة التعليمية في ضوء رؤية السعودية 2030.
4. تطوير تصور وطني لإنجاح الخصخصة التعليمية وتحقيق التوازن بين الكفاءة والعدالة.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في المجالين التاليين:

- **أولاً: الأهمية النظرية (العلمية):** تأتي أهمية الدراسة الحالية من الناحية العلمية على النحو التالي:

1. عكست الدراسة واقع الخصخصة وعلاقته بكفاءة الموارد والعدالة التعليمية بمجال اقتصاديات التعليم في المملكة العربية السعودية.

2. أضافت هذه الدراسة نوعاً من المعرفة الاقتصادية للمكتبة العربية والمكتبة السعودية على وجه الخصوص في مجال خصخصة التعليم.
3. مهدت لإجراء بحوث ودراسات جديدة تهتم بالخصخصة في تحقيق كفاءة الموارد والعدالة التعليمية في المملكة العربية السعودية في عملية التعليم والتعلم مما ينعكس على اقتصاديات التعليم.
4. إثراء الأدبيات التربوية العربية بدراسة تجمع بين الخصخصة التعليمية، كفاءة الموارد، والعدالة الاجتماعية في إطار رؤية 2030 لتعزيز اقتصاديات التعليم وتقدم نموذجا نموذج تحليلي لقياس العلاقة بين الكفاءة والعدالة في التعليم يمكن توظيفه في دراسات مستقبلية.

- **ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية):** تأتي أهمية الدراسة الحالية من الناحية التطبيقية في:

1. دعم وزارة التعليم والمركز الوطني للتخصيص وهيئة تقويم التعليم والتدريب بأدلة ومؤشرات علمية لاتخاذ قرارات مبنية على البيانات.
2. اقتراح تصور وطني عملي يمكن تطبيقه في المرحلة المقبلة من خصخصة التعليم.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الآتي:

- **حدود موضوعية:** تتناول الدراسة العلاقة بين خصخصة التعليم وكفاءة الموارد والعدالة التعليمية.
- **حدود مكانية:** تم إجراء الدراسة على وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** تم تطبيق إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول 1447 هـ/ 2025م.

مصطلحات في الدراسة

الخصخصة التعليمية: هو "نقل بعض مهام الدولة في تمويل أو تشغيل أو إدارة الخدمات التعليمية إلى القطاع الخاص بموجب عقود شراكة طويلة الأجل، مع احتفاظ الدولة بدور الإشراف والتقويم" (المركز الوطني للتخصيص NCP، 2025).

وتعرف إجرائيًا: بأنه إشراك القطاع الخاص في تمويل أو إنشاء أو تقديم خدمات تعليمية دون التخلي عن الدور التنظيمي لوزارة التعليم.

كفاءة الموارد: عرّفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD (2020) بأنها "الاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق مخرجات تعليمية عالية الجودة بأقل تكلفة ممكنة" (ص76).

وإجرائياً: الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية في تحقيق أعلى جودة تعليمية ممكنة بأقل تكلفة.

العدالة التعليمية: تعرفها منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة UNESCO (2020) "ضمان فرص متكافئة في الحصول على تعليم جيد لجميع المتعلمين بغضّ النظر عن الخلفية الاجتماعية أو الجغرافية "(ص6).

رؤية السعودية 2030 هي: "خطة وطنية شاملة أُطلقت عام 2016م، تهدف إلى تنويع الاقتصاد السعودي، وتقليل الاعتماد على النفط، وتمكين المواطن والمجتمع من التنمية المستدامة، عبر بناء اقتصاد معرفي قائم على التعليم والابتكار، وتحقيق ثلاثة محاور رئيسة هي: مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح" (رؤية المملكة 2030، 2016م، ص 3).

وإجرائيًا هي: الإطار الاستراتيجي الوطني الذي تستند إليه السياسات التعليمية والاقتصادية، من خلال تبني التخطيط الفعّال، وتعزيز الكفاءة والعدالة التعليمية، وتنمية رأس المال البشري بما يسهم في دعم اقتصاديات التعليم ورفع جودة المخرجات التعليمية واستدامته.

أهداف التنمية المستدامة (SDGs**)**: خطة طموحة تتضمن مجموعة الأهداف السبعة عشر التي أقرّتها الأمم المتحدة عام 2015 لتحقيق مستقبل أفضل واستدامة للجميع بحلول عام 2030 ,UNESCO (2020).

التصور المقترح: يعرفه زين الدين (2013م) بأنه "تخطيط مستقبلي مبني على نتائج فعلية ميدانية من خلال أدوات منهجية كمية أو كيفية لبناء إطار فكري عام يتبناه فئات الباحثين والتربويين "(ص69).

وإجرائياً هو إطار فكري عام يتبناه الباحث في صورة افتراضيات أساسية، من شأنه توجيه الباحثين إلى تفضيل نماذج ومناهج وطرائق معينة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والوثائق والتجارب الدراسات السابقة

يتناول الجزء الحالي عرضاً للإطار النظري والذي تكون من خمسة مباحث، أولها خصخصة التعليم ثانيها كفاءة الموارد التعليمية، ثم العدالة التعليمية، ثم مبحث عن رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والمبحث الأخير عن التصور المقترح، واستعراض أبرز الوثائق والتجارب والدراسات السابقة ذات الصلة على المستويين المحلي والدولي.

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: خصخصة التعليم:

تمثّل الخصخصة التعليمية تحولًا هيكليًا في إدارة التعليم، إذ تقوم على مبدأ إشراك القطاع الخاص في تمويل أو تشغيل أو إدارة المؤسسات التعليمية من أجل رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة المخرجات (Berner, 2025).

ويرى برايسون (Bryson, 2020) أن الخصخصة في التعليم ليست غاية مالية فحسب، بل أداة لتفعيل ديناميات السوق وتحفيز المساءلة والمنافسة، شريطة وجود رقابة حكومية تضمن العدالة في فرص التعليم.

وفي السياق السعودي، تناول تقرير المركز الوطني للتخصيص (2025م) خصخصة التعليم بوصفها أحد المسارات الرئيسية لتحقيق مستهدفات الرؤية عبر برنامج التخصيص، وبيّن أن الغاية ليست بيع الأصول التعليمية، بل بناء شراكات طويلة الأجل (PPP) تتيح للقطاع الخاص إنشاء المدارس وتجهيزها وصيانتها مقابل التزام حكومي بالعقود والأداء، مع بقاء المناهج والإشراف بيد الوزارة، هذه المقاربة تمثّل صيغة "خصخصة تشغيلية" لا تمس مجانية التعليم، لكنها ترفع كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية.

ويربط عدد من الباحثين بين الخصخصة ورفع كفاءة الموارد التعليمية، فوفقًا لدراسة غوارينو (Guarino, 2012) فإن نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص أسهمت في خفض التكاليف التشغيلية بنسبة تراوحت بين 15% إلى 25% في بعض الدول، نتيجة تحسين إدارة الصيانة والخدمات المساندة، لكن الدراسة نفسها حذّرت من أن الوفورات المالية قد تتحقق أحيانًا على حساب العدالة الاجتماعية إذا لم تُوزَّع المدارس الجديدة بعدالة.

وتؤكد دراسة آل ثاني (Al-Thani, 2019) حول تجربة قطر في المدارس المستقلة أن الاستقلال المالي والإداري رفع كفاءة الأداء لكنه خلق تفاوتًا في جودة التعليم بين المدارس ذات الإدارة الأكثر خبرة وتلك الأقل قدرة.

أولاً: مفهوم الخصخصة وتطوره التاريخي:

تُعرّف الخصخصة التعليمية بأنها "عملية إشراك القطاع الخاص في تقديم أو تمويل الخدمات التعليمية، بشكل كلي أو جزئي، مع بقاء الدولة مسؤولة عن الإشراف والسياسات العامة" (الزومان، 2018، ص22).

ويرى برايسون (Bryson, 2020, p. 31) أنها ليست انسحابًا من المسؤولية، بل إعادة هيكلة للأدوار المؤسسية لتحقيق الكفاءة المالية والإدارية.

أما كيك (Kwiek, 2017, p. 10) فيربطها بالتحول نحو الاقتصاد المعرفي الذي يعتمد على الجودة والتنافسية.

ويعرفها الجبوري (2021م) بأنها "العملية التي يتم من خلالها تحويل ملكية وإدارة القطاعات العامة غير المتعلقة بالسيادة الدولة إلى القطاع الخاص من خلال بيعها كلياً، أو جزئياً وتأجيرها، أو إدارتها، أو تحليل اقتصادها بما يلائم السياسة الاقتصادية للدولة" (ص499).

أما من حيث النشأة التاريخية للخصخصة التعليمية، فقد ظهرت ملامحها في كلٍّ من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا في فترة الثمانينيات مع التحوّل النيو ليبرالي حيث يسعى إلى تقليل دور الدولة في الاقتصاد وزيادة دور القطاع الخاص لتشمل التجارة الحرة، إلغاء القيود التنظيمية، والخصخصة، بهدف تقليل العبء المالي الحكومي وتحسين الكفاءة حيث استُحدثت مدارس الميثاق (Charter Schools) والأكاديميات المستقلة التي تمنح صلاحيات إدارية ومالية أوسع للمدارس مقابل الالتزام بنتائج قابلة للقياس (OECD, 2021).

وقد أشارت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى أن الخصخصة الجزئية أثبتت نجاحها في تحسين كفاءة الإنفاق لكنها في أحيان أخرى أدت إلى تباين جودة التعليم بين المناطق الحضرية والريفية (OECD, 2021).

وفي المملكة العربية السعودية، اتخذت الخصخصة منحىً مؤسسيًا منظمًا بعد إنشاء المركز الوطني للتخصيص (NCP) عام 2017، الذي أطلق مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) في مجالات التعليم والصحة وغيرها.

ثانياً: أهداف الخصخصة في القطاع التعليمي:

أشار المهداوي والصبحي والحربي (2024م) إلى أن الخصخصة التعليمية تمثل أحد الأساليب الحديثة لتطوير النظم التربوية وتحسين كفاءة أدائها المالي والإداري، مؤكدين أن تطبيقها في قطاع التعليم يهدف إلى

تحقيق مجموعة من الغايات الاستراتيجية التي تسهم في تطوير العملية التعليمية ورفع جودتها، ومن أبرز هذه الأهداف ما يأتي:

1. تقليص الدور الحكومي المباشر في تقديم الخدمات التعليمية: تهدف الخصخصة إلى تخفيف العبء التشغيلي والإداري عن الحكومة، من خلال إفساح المجال للقطاع الخاص للمشاركة في تمويل وتشغيل المؤسسات التعليمية، مع احتفاظ الدولة بدورها الإشرافي والتنظيمي.
2. تعزيز التنافس بين مؤسسات التعليم العام والخاص: تُسهم الخصخصة في خلق بيئة تنافسية بين المؤسسات التعليمية الحكومية والأهلية، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، وابتكار أساليب تعليمية متطورة تستجيب لمتطلبات سوق العمل والتحول الرقمي.
3. تخفيف العبء المالي عن كاهل الدولة: من أبرز أهداف الخصخصة تخفيض حجم الإنفاق الحكومي المباشر على التعليم، وتقليل التكاليف التشغيلية للقطاع العام، مما ينعكس إيجابًا على الوضع المالي للدولة ويسمح بتوجيه الموارد نحو مشروعات التنمية المستدامة الأخرى.
4. مواكبة النظم التعليمية في الدول المتقدمة: تهدف الخصخصة إلى تطوير نظام التعليم الوطني بما ينسجم مع الاتجاهات العالمية الحديثة، من خلال اعتماد نماذج تعليمية مرنة ومبتكرة تُعزّز الكفاءة والجودة، وتُمكّن المملكة من اللحاق بركب الدول المتقدمة في مؤشرات الأداء التعليمي والابتكار.

ثالثاً: مبررات الخصخصة التعليمية:

أشار كل من وزارة التعليم (2023م)، ومخلص (2017م)، وBerner (2025) إلى أن المبررات الرئيسية تشمل:

1. رفع كفاءة الإنفاق وتقليل الهدر المالي في إدارة المؤسسات التعليمية.
2. تحسين جودة الخدمات التعليمية من خلال المنافسة والابتكار.
3. تنويع مصادر التمويل عبر الأوقاف والشراكات المجتمعية.
4. تعزيز الحوكمة والمساءلة عبر عقود واضحة ومؤشرات أداء دقيقة.
5. تحقيق الاستدامة المالية وضمان استمرار الخدمات التعليمية بكفاءة عالية.

رابعاً: أنماط الخصخصة التعليمية:

أشار لي (Lee, 2008) أن الخصخصة التعليمية تتخذ عدة أشكال وهي كالتالي:

1. خصخصة إدارية: نقل إدارة المدارس أو الجامعات للقطاع الخاص مع بقاء التمويل حكوميًا.
2. خصخصة تشغيلية: مشاركة القطاع الخاص في التشغيل، والصيانة، والنقل، والمباني.
3. خصخصة تمويلية: مساهمة القطاع الخاص في تمويل المشاريع التعليمية.
4. خصخصة كاملة: تحويل المؤسسة التعليمية بالكامل إلى قطاع خاص.

والنموذج السعودي يعتمد الخصخصة التشغيلية الجزئية (PPP)، حيث يتولى القطاع الخاص البناء والتشغيل والصيانة، بينما تبقى المناهج والإشراف بيد وزارة التعليم (NCP، 2025م).

خامساً: التحديات التي تواجه الخصخصة التعليمية:

أبرز التحديات التي تواجه الخصخصة التعليمية في المملكة (دلول والصاوي، 2024م؛ OECD، 2020؛ وزارة التعليم، 2024م):

- نقص الخبرات الإدارية في إدارة عقود الشراكة.
- تفاوت القدرات بين المناطق في تطبيق النماذج التشغيلية.
- تخوف مجتمعي من أن تتحول الخدمات التعليمية إلى سلعة.
- ضعف التنسيق بين الجهات المعنية.

وقد أكد OECD (2020) على ضرورة وجود مؤشرات حوكمة دقيقة تربط الأداء بالمخرجات التعليمية لتجنب الفجوات.

سادساً: الخصخصة والاستدامة التعليمية في ضوء رؤية السعودية 2030:

نصت رؤية السعودية 2030، "رفع كفاءة الإنفاق الحكومي وتحقيق الاستدامة المالية"، وجعلت الخصخصة أحد البرامج التنفيذية الرئيسة لتحقيق ذلك الهدف (رؤية المملكة 2030، 2016م، ص 39).

وفي هذا الإطار، تبنّت وزارة التعليم (2023م) مشاريع خصخصة تشغيلية لإدارة المباني والخدمات، مما وفّر وفورات مالية وصلت إلى 17%، كما أن رؤية 2030 أكدت أن الدولة "لن تتخلى عن مسؤوليتها في التعليم، بل ستعيد تنظيم أدوارها لتحقيق الجودة والاستدامة".

المبحث الثاني: كفاءة الموارد التعليمية:

تعرف كفاءة الموارد التعليمية بأنها الاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق أفضل نتائج تعلم ممكنة بأقل تكلفة، ويشمل ذلك الموارد البشرية (المعلمون والإداريون)، والمادية (المباني والتجهيزات)، والمالية (الميزانيات والإنفاق التشغيلي)، ويُشير تقرير OECD (2020) عن التعليم في السعودية إلى أن تحسين الكفاءة لا يتطلب فقط زيادة التمويل، بل أيضًا تطوير أنظمة الحوكمة وتوزيع الموارد وفق الأداء الفعلي والاحتياجات. هذا ما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 التي أكّدت على "رفع كفاءة الإنفاق الحكومي وتحقيق الاستدامة المالية" (رؤية المملكة 2030، 2016م).

وأشار موقع المركز السعودي لكفاءة الطاقة بأن قطاع المباني يستهلك حوالي 30% من الطاقة الأوليّة المستهلكة في المملكة، حيث يغطي نطاق العمل كافة المباني الحكومية والتجارية والسكنية حيث يشمل أنظمة البناء وكذلك الأنظمة والأجهزة الكهربائية والإلكترونية المستخدمة في تلك المباني أن تحسين البنية التحتية يرفع الكفاءة التشغيلية ويقلل الهدر المالي، ما يؤكد أن كفاءة الموارد ليست مفهومًا ماليًا فقط، بل تشمل أيضًا الاستدامة البيئية التي نصت عليها أهداف التنمية المستدامة، لا سيما الهدف الثاني عشر (الاستهلاك والإنتاج المسؤولان).

غير أن التركيز على الكفاءة وحدها لا يكفي ما لم يُقترن بمبدأ العدالة التعليمية. إذ يرى معهد التخطيط التربوي الدولي -اليونسكو (IIEP-UNESCO, 2021) في فقرة 4 أن العدالة التعليمية تُعدّ ركيزة أساسية للحق في التعليم الجيد، وهي تتجاوز المساواة الشكلية لتضمن التوزيع العادل للفرص والموارد بما يتيح للمتعلمين من خلفيات مختلفة تحقيق نتائج تعليمية متكافئة. وتشير مبادئ أبيدجان (Abidjan Principles, 2019) إلى أن مشاركة القطاع الخاص في التعليم يجب أن تُنظَّم بحيث لا تُخلّ بمبدأ المساواة، وأن تلتزم الدول بوضع ضوابط واضحة تمنع تمييزًا على أساس القدرة الاقتصادية أو الجغرافية.

أولاً: مفهوم كفاءة الموارد التعليمية:

تُعرَّف كفاءة الموارد التعليمية بأنها "قدرة النظام التعليمي على تحقيق أقصى ناتج تعليمي من المدخلات المتاحة بأقل تكلفة ممكنة" (OECD, 2020, p. 76).

ويشير دهّان (2010م) إلى أن كفاءة التعليم لا تُقاس فقط بخفض التكاليف، بل بمدى تحقيق العائد المعرفي والاجتماعي من الاستثمار في التعليم.

كما يمكن تعريفها من منظور وطني إجرائياً بأنها: نهج استراتيجي يسعى إلى تحقيق جودة التعليم الشاملة عبر الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، وضمان استمرارية التعلم مدى الحياة بما يتسق مع مستهدفات رؤية السعودية 2030.

ثانياً: أبعاد كفاءة الموارد التعليمية:

تتضمن كفاءة الموارد بحسب المعولي (2017م) ثلاثة أبعاد رئيسية ما يلي:

1. **الكفاءة المالية:** الاستخدام الأمثل للميزانية التعليمية وتحقيق أقصى عائد ممكن.
2. **الكفاءة البشرية:** رفع كفاءة المعلمين والإداريين وتحسين الأداء المهني.
3. **الكفاءة التقنية:** توظيف التكنولوجيا لرفع جودة التعليم وخفض النفقات التشغيلية (ص37).

ثالثاً: مؤشرات قياس كفاءة الموارد التعليمية:

حددت كل من وزارة التعليم (2030م) وهيئة تقويم التعليم التدريب (2024م) مجموعة مؤشرات، منها:

- تكلفة الطالب السنوية.
- نسبة الطلاب إلى المعلمين (1:8).
- معدل الأعطال التشغيلية.
- كفاءة الطاقة (خفض الاستهلاك 30%).
- مستوى رضا المستفيدين ≥80%.

رابعاً: العلاقة بين الخصخصة التعليمية وكفاءة الموارد:

تشير الدراسات السعودية (عسيري، 2018م؛ مخلص، 2017م) إلى أن الخصخصة التشغيلية أسهمت في رفع كفاءة الإنفاق عبر تقليل النفقات التشغيلية بنسبة 17–20% كما ساعدت على توجيه الموارد نحو الأنشطة التعليمية بدلًا من الإنفاق الإداري، وفي المقابل، حذّرت دراسة OECD (2021) من أن غياب الرقابة يمكن أن يؤدي إلى تضارب المصالح وهدر الموارد.

أما كفاءة الموارد في رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة فتعد رفع كفاءة الموارد التعليمية جزءًا من هدف رؤية المملكة 2030 "الاقتصاد المزدهر"، ويرتبط بالهدف SDG12 أنماط الاستهلاك والإنتاج المستدامة

والهدف SDG4 التعليم الجيد للجميع، ومن ثمّ فإن كفاءة الموارد ليست غاية مالية فحسب، بل وسيلة لتحقيق تعليم مستدام عالي الجودة.

المبحث الثالث: العدالة التعليمية:

أولاً: مفهوم العدالة التعليمية:

العدالة التعليمية هي مبدأ يضمن المساواة في فرص التعليم لجميع الأفراد بغض النظر عن الجنس أو الموقع أو الحالة الاقتصادية(UNESCO, 2020, p. 6).

وتعرف كذلك بأنها إتاحة وتسهيل وصول الفرص والخدمات والمصادر التعليمية المتكافئة لكل الطلاب كل حسب قدراته العقلية واستعداداته دون التمييز وتضييق الفروق والارتقاء بأوضاع المتعلمين لتحقيق الحراك الاجتماعي وتنمية المجتمع" (المعناوي وآخرون، 2022م، ص 311).

وفي التصور الإسلامي، ترتبط العدالة التعليمية بمبدأ الكرامة الإنسانية والمساواة في التمكين المعرفي (فوزي والتركي، 2023م).

وفي المملكة العربية السعودية، تتجلّى العدالة التعليمية في سياسات الوزارة الرامية إلى "ضمان فرص تعليم متكافئة لجميع المواطنين والمواطنات في بيئة تعليمية عادلة ومحفّزة" (وزارة التعليم، 2023م، ص 12).

ثانياً: أهمية العدالة التعليمية:

تُعد العدالة التعليمية الركيزة الأساسية التي تمكّن جميع أفراد المجتمع من الحصول على تعليم جيّد ومنصف، بما يضمن تكافؤ الفرص وتحقيق التنمية الشاملة، وتكمن أهمية العدالة التعليمية في النقاط الآتية، كما أوضح المعناوي وآخرون (2022م):

1. تحقيق مستوى أعلى من الرفاهية الاقتصادية في المجتمع: تُسهم العدالة التعليمية في رفع مستوى الرفاه الاجتماعي والاقتصادي من خلال استخدام توزيع الفرص التعليمية كأداة لإعادة توزيع الدخل، بحيث لا تقتصر الاستثمارات والخدمات على فئات اجتماعية أو مناطق جغرافية محددة.
2. القضاء على الفقر وتعزيز الحراك الاجتماعي: يؤدي التعليم دورًا محوريًا في تمكين الأفراد من الترقّي الطبقي والمهني عبر اكتساب المهارات والمعارف التي تؤهلهم لمهن أفضل، ولا يمكن أن يتحقق ذلك ما لم تُضمن العدالة التعليمية لجميع الطبقات والمستويات الاجتماعية.

3. رفع الظلم الاجتماعي عن الفئات المحرومة: تتطلب العدالة التعليمية العمل على تضييق الفجوات التعليمية بين فئات الطلاب المختلفة ديموغرافيًا، وضمان تحقيق نتائج تعليمية متكافئة تُسهم في تحسين مسارات حياتهم المستقبلية داخل النظام التعليمي وخارجه.

ثالثاً: أبعاد العدالة التعليمية:

أشار رزق (2022م) وUNESCO (2020) بأن أبعاد العدالة التعليمية تشمل ما يلي:

1. العدالة في الوصول: إتاحة التعليم للجميع.
2. العدالة في المشاركة: ضمان فرص متكافئة في العملية التعليمية.
3. العدالة في المخرجات: تقارب نتائج التعلم بين الفئات المختلفة.
4. العدالة في الدعم: تقديم موارد إضافية للفئات الأضعف.

رابعاً: معايير تحقيق العدالة التعليمية:

أن تحقيق العدالة التعليمية يتطلب الالتزام بمجموعة من المعايير الجوهرية التي تضمن تكافؤ الفرص والمساواة في الحقوق التعليمية بين جميع أفراد المجتمع، وأوضح المعناوي وآخرون (2022م) أن من أبرز هذه المعايير ما يأتي:

- العدالة في القبول والالتحاق: ويُقصد بها تمكين كل فرد تتوافر فيه شروط القبول من الالتحاق بالمؤسسات التعليمية الحكومية دون أي تمييز أو تحيّز، بحيث تتاح فرص التعليم لجميع الأطفال والمحتاجين واللاجئين الذين قد تحول ظروفهم الاقتصادية أو الاجتماعية دون مواصلة التعليم. ويعد هذا المبدأ أساسًا لتحقيق مبدأ تكافؤ فرص التعليم للجميع الذي نصّت عليه المواثيق الدولية والوطنية.
- العدالة في المعاملة أثناء العملية التعليمية: تعني المساواة في المعاملة بين الطلاب داخل النظام التعليمي بغض النظر عن الطبقة الاجتماعية أو الوضع الاقتصادي أو الخلفية الثقافية، بحيث يحصل جميع المتعلمين على فرص متكافئة للاستفادة من الموارد والعناصر التعليمية التي توفرها الدولة. كما تقتضي العدالة أن يتم توزيع هذه الموارد توزيعًا متوازنًا قدر الإمكان دون تمييز أو تفضيل.
- العدالة في النتائج (فرص التوظيف): ويُراد بها أن يحصل كل خريج على فرصة متكافئة في شغل الوظائف التي تتناسب مع مؤهلاته العلمية وشهاداته الدراسية، بحيث تُبنى فرص التوظيف على الكفاءة

والاستحقاق لا على الانتماء الاجتماعي أو الوساطة. إذ إن غياب العدالة في هذا الجانب يُضعف الحافز نحو التعليم ويحدّ من دافعية الأفراد لمواصلة التعلم.

- العدالة التعليمية بين الذكور والإناث: تقتضي هذه العدالة أن تُتاح للمرأة فرص تعليمية متساوية ومتكافئة مع الرجل في جميع المراحل التعليمية، باعتبار أن تمكين المرأة من التعليم يمثل شرطًا رئيسًيا لتحقيق التنمية والتقدّم الاجتماعي. كما يعدّ هذا المعيار مؤشرًا جوهريًا على مدى نضج السياسات التعليمية في تحقيق المساواة والإنصاف بين الجنسين.

ثالثاً: العدالة التعليمية في النظام السعودي:

أكدت وزارة التعليم (2023م) أن العدالة التعليمية أحد مرتكزات سياساتها، إذ تعمل على ضمان التعليم المتكافئ لجميع المواطنين، كما وضعت هيئة تقويم التعليم والتدريب (2024م) مؤشرات لقياس العدالة الجغرافية والنوعية مثل توزيع المدارس ونسب القبول والعدالة الرقمية، وقد أظهرت دراسة دلول والصاوي (2024م) أن الخصخصة لا تتعارض مع العدالة إذا تمت وفق إطار حوكمي منظم يضمن المساواة في الخدمات.

ومع ذلك، فإن إدخال الشراكات مع القطاع الخاص يفرض تحديًا جديدًا يتمثل في مراقبة مدى توازن توزيع المدارس الحديثة بين المناطق المختلفة. فلو تركزت مشاريع الشراكة في المدن الرئيسة فقط، قد تظهر فجوة في جودة البنية التحتية بين المدارس الحضرية والريفية، مما يضعف العدالة التعليمية رغم تحقيق الكفاءة المالية.

رابعًا: العدالة التعليمية في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة 2030:

ترتبط العدالة التعليمية ارتباطًا وثيقًا بمفاهيم الاستدامة والمساواة والتنمية الشاملة، إذ تُعد التعليم أداةً رئيسية لتحقيق العدالة الاجتماعية وتمكين رأس المال البشري، وترى مبادرة الحق في التعليم -IIEP (UNESCO, 2021) أن التجارب الدولية في الخصخصة التعليمية تُظهر علاقة معقّدة بين الكفاءة والعدالة؛ فبينما تحقّق الخصخصة مكاسب في سرعة الإنجاز وخفض الكلفة، فإنها قد تخلق "نظامًا مدرسيًا ذا طبقتين" إذا لم تُطبّق سياسات رقابية صارمة، ويؤكد غوارينو (Guarino, 2012) أن العدالة التعليمية يجب أن تُقاس بمخرجات التعليم لا بمدى الإنفاق، لأن المساواة في الموارد لا تعني بالضرورة المساواة في النتائج.

وقد أولت الأمم المتحدة في أجندة التنمية المستدامة لعام 2030 أهمية خاصة لهذا الجانب، حيث تم تضمين العدالة التعليمية ضمن مجموعة من الأهداف ذات الصلة، أبرزها:

1. الهدف الرابع: (SDG4) ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلّم مدى الحياة، ويتقاطع هذا الهدف مع العدالة التعليمية في مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية وجودة المخرجات، بما يضمن حق كل فرد في التعليم النوعي.
2. الهدف العاشر: (SDG10) الحد من أوجه عدم المساواة داخل البلدان وفيما بينها، ويترجم هذا الهدف العدالة التعليمية إلى بُعدٍ اجتماعي واقتصادي يسعى إلى تقليل الفجوات بين الفئات والمناطق والمستويات التعليمية.
3. الهدف السابع عشر: (SDG17) عقد الشراكات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وربط هذا الهدف بالعدالة التعليمية بالتعاون بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني لتعزيز الاستثمار في التعليم وتمكين الفئات المحرومة.

وفي السياق الوطني، أكدت رؤية السعودية 2030 أن التعليم يمثل الأساس الذي يقوم عليه بناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح، كما حددت مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تتقاطع مباشرة مع العدالة التعليمية، من أبرزها:

1. ضمان تكافؤ الفرص التعليمية بين جميع فئات المجتمع من خلال العدالة الجغرافية والنوعية في توزيع المدارس والخدمات التعليمية.
2. تحسين جودة التعليم ومخرجاته بما يواكب احتياجات سوق العمل ويعزز العدالة في فرص التوظيف بعد التخرج.
3. تمكين جميع المواطنين من التعليم مدى الحياة عبر برامج التعليم المستمر والتعلم الإلكتروني.
4. تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص والمجتمع المدني لتمويل مشاريع التعليم وتحسين كفاءة الموارد بما يحقق العدالة.
5. تحقيق الاستدامة المالية والتعليمية ضمن محور "اقتصاد مزدهر"، بما يضمن استمرار الخدمات التعليمية لجميع الفئات دون تمييز.

وبذلك يتضح أن العدالة التعليمية تمثل محور التقاءٍ بين رؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة العالمية، إذ تجمع بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية ضمن نموذج وطني يسعى إلى بناء منظومة تعليمية شاملة، مستدامة، ومنصفة.

المبحث الرابع: رؤية المملكة العربية السعودية 2030:

أُطلقت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في الخامس والعشرين من شهر أبريل عام 2016م بمبادرة من صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان آل سعود، ولي العهد ورئيس مجلس الوزراء، لتكون إطارًا استراتيجيًا شاملًا يوجّه التنمية الوطنية نحو مستقبل مستدام قائم على تنويع الاقتصاد وتمكين الإنسان السعودي، وتمثل الرؤية وثيقة وطنية تسعى إلى التحول من الاعتماد على النفط إلى اقتصاد قائم على المعرفة والإنتاجية والابتكار، من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، وتطوير التعليم، وتعزيز الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية (رؤية المملكة 2030، 2016م، ص 3)، و (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020م، ص 5).

أولًا: المفهوم ومحاور رؤية السعودية 2030:

تعرف رؤية السعودية 2030 بأنها: "خطة وطنية شاملة أُطلقت عام 2016م، تهدف إلى تنويع الاقتصاد السعودي، وتقليل الاعتماد على النفط، وتمكين المواطن والمجتمع من التنمية المستدامة، عبر بناء اقتصاد معرفي قائم على التعليم والابتكار"، وتقوم الرؤية على ثلاثة محاور رئيسية تمثل الأساس الذي تنبثق منه البرامج والمبادرات التنفيذية (رؤية المملكة 2030، 2016 م، ص 7):

1. مجتمع حيوي: (Vibrant Society) يُعنى ببناء مجتمع متماسك يُوفّر جودة حياة عالية للمواطنين، من خلال تعزيز القيم الوطنية، وتمكين الأسرة، وتطوير التعليم والثقافة، وتحسين الخدمات الصحية.
2. اقتصاد مزدهر: (Thriving Economy) يركّز على تنويع الاقتصاد، وتحفيز الابتكار، والاستثمار في التعليم والتدريب المهني لزيادة الإنتاجية، ورفع مساهمة القطاع الخاص.
3. وطن طموح: (Ambitious Nation) يسعى إلى رفع كفاءة الأداء الحكومي، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتمكين المواطن من المساهمة في التنمية المستدامة عبر الحوكمة الفاعلة.

ثانيًا: الركائز الرئيسية للرؤية:

أشارت وزارة الاقتصاد والتخطيط (2020 م)، ووزارة المالية (2023 م) بأن رؤية السعودية 2030 تقوم على مجموعة من الركائز الاستراتيجية التي تمثل جوهر التخطيط الوطني طويل المدى وهي كما يلي:

1. التخطيط القائم على الأداء: حيث اعتمدت الحكومة نموذجًا يقوم على مؤشرات أداء استراتيجية (KPIs) لقياس مدى التقدم نحو الأهداف، وهو ما يتوافق مع بطاقة الأداء المتوازن التي تربط الرؤية بالتنفيذ.

2. الحوكمة والشفافية: من خلال إنشاء وحدات الرؤية في الوزارات لتفعيل المتابعة والتقويم المستمر، مما يعزز مبدأ التخطيط الاستراتيجي القائم على الأدلة.
3. استدامة الموارد: إذ تُعد الاستدامة المالية والبيئية من ركائز الرؤية، حيث تهدف إلى رفع كفاءة الإنفاق، وتحقيق التوازن المالي دون المساس بجودة الخدمات.
4. تمكين رأس المال البشري: وهو محور رئيسي يتجسد في برنامج تنمية القدرات البشرية (HCDP) الذي يسعى إلى بناء مواطن متعلم منتج قادر على المنافسة العالمية.

ثالثًا: أهداف الرؤية ومستهدفاتها في قطاع التعليم:

أكدت وثيقة رؤية السعودية 2030 (2016 م) أن التعليم هو الأساس لتحقيق التنمية الشاملة، إذ نصّت على أن "تطوير التعليم هو الركيزة الأولى لبناء مجتمع معرفي واقتصاد مزدهر" ومن أبرز الأهداف التعليمية والتنموية للرؤية ما يلي:

- رفع تصنيف المملكة في مؤشرات جودة التعليم العالمية.
- مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل.
- تعزيز الاستدامة المالية للقطاع التعليمي من خلال الشراكات والاستثمارات.
- دعم البحث العلمي والابتكار لتحقيق اقتصاد معرفي.
- التوسع في برامج التعليم المستمر وتنمية المهارات المستقبلية.

وقد أشارت وزارة التعليم (2023 م) بأن الرؤية حدّدت مستهدفات كمية يمكن قياسها بحلول عام 2030، من أبرزها:

- رفع نسبة مشاركة القطاع الخاص في تمويل التعليم إلى أكثر من 25%.
- زيادة نسبة الملتحقين ببرامج التدريب المهني والتقني إلى 35%.
- رفع تصنيف خمس جامعات سعودية ضمن أفضل 200 جامعة عالميًا.
- تحقيق كفاءة إنفاق تعليمي تصل إلى 80% من المعايير العالمية.

رابعاً: أهداف الخصخصة التعليمية في ضوء رؤية المملكة 2030:

تتسق الأهداف العامة للخصخصة التعليمية في المملكة العربية السعودية مع التوجهات الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030، التي جعلت من الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية والاستدامة ركائز أساسية لتطوير القطاع التعليمي.

وقد أكدت رؤية السعودية 2030 (2016 م، ص 39) أن التعليم يشكل محورًا رئيسًيا في بناء "اقتصاد مزدهر ومجتمع حيوي ووطن طموح"، وأن من أولوياتها رفع كفاءة الإنفاق الحكومي وتوسيع مشاركة القطاع الخاص في الخدمات العامة، وفي هذا الإطار، يمكن تلخيص أهداف الخصخصة التعليمية وفق رؤية 2030 فيما يأتي:

1. رفع كفاءة الإنفاق وتحسين استخدام الموارد التعليمية: تهدف الخصخصة إلى ترشيد الإنفاق الحكومي عبر نقل بعض العمليات التشغيلية والإدارية إلى القطاع الخاص، بما يضمن استدامة التمويل وتحقيق عائد أعلى من الاستثمار في التعليم.
2. تحسين جودة التعليم ومخرجاته: من خلال إشراك القطاع الخاص في تقديم الخدمات التعليمية وتنمية الموارد البشرية، تسعى الدولة إلى تعزيز التنافس بين مقدمي الخدمة بما يرفع جودة التعليم ومخرجاته ويربطها بمتطلبات سوق العمل.
3. تحقيق الشراكة بين القطاعين العام والخاص: (PPP) تُعد الشراكات أحد أهم مسارات التحول الوطني، إذ تسعى الحكومة إلى تفعيلها لتوسيع قاعدة التمويل وتخفيف الأعباء الإدارية والمالية دون التخلي عن مسؤوليتها في الإشراف والتوجيه.
4. تحقيق العدالة في توزيع الخدمات التعليمية: تسعى رؤية 2030 إلى ضمان العدالة الجغرافية والاجتماعية في الحصول على التعليم، بحيث تسهم الخصخصة في تحسين الخدمات في المناطق الطرفية وتمكين الفئات الأقل حظًا من فرص تعليم متكافئة.
5. تحقيق الاستدامة المالية والتنموية: تستهدف الخصخصة خلق نموذج تمويلي مستدام للتعليم يعتمد على تنويع مصادر الدخل التعليمي من خلال الاستثمار، والأوقاف، والشراكات المجتمعية، بما ينسجم مع أهداف التنمية المستدامة (SDG4، SDG17).
6. تحفيز الابتكار والتطور التقني في التعليم: من خلال فتح المجال أمام الشركات التعليمية والتقنية لتطوير أدوات التعليم الرقمي والذكاء الاصطناعي، تحقيقًا لهدف "مجتمع معرفي مبتكر" المنصوص عليه في

الرؤية.

خامسًا: العلاقة التفاعلية بين الخصخصة التعليمية وكفاءة الموارد والعدالة التعليمية في ضوء رؤية السعودية 2030:

تُظهر الأدبيات أن العلاقة بين الخصخصة التعليمية وكفاءة الموارد والعدالة التعليمية علاقة تكاملية وليست تناقضية، فالخصخصة ترفع الكفاءة من خلال الحوكمة والرقابة، والكفاءة تتيح عدالة أكبر في توزيع الموارد، والعدالة تضمن استدامة الخصخصة وثقة المجتمع بها.

وأشارت رؤية 2030 أن التنمية الحقيقية تتحقق عبر موازنة الكفاءة الاقتصادية مع العدالة الاجتماعية، فقد أكّدت الرؤية في محورها مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر "على أن التعليم هو حجر الزاوية في بناء رأس المال البشري، وأن من أهم مستهدفاتها "رفع نسبة مشاركة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي إلى 65%" (رؤية المملكة 2030، 2016 م، ص. 37).

ويعني ذلك أن الخصخصة التعليمية ليست مشروعًا قطاعيًا محدودًا، بل جزء من مشروع وطني شامل لتنويع الاقتصاد وتحقيق الاستدامة المالية، كما ترتبط هذه المستهدفات مباشرة بأهداف التنمية المستدامة؛ فالهدف الرابع (SDG4) ينص على ضمان تعليم جيد ومنصف وشامل للجميع، والهدف العاشر (SDG10) يدعو إلى الحد من أوجه عدم المساواة، أما الهدف السابع عشر (SDG17) فيحثّ على إقامة شراكات فعّالة لتحقيق التنمية.

وفي ضوء هذا الترابط، يرى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP, 2023, p. 8) أن إشراك القطاع الخاص في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ضرورة، شريطة وضع أدوات متابعة ومؤشرات أداء تقيس مدى توافق الشراكات مع هذه الأهداف.

وهذا يتفق مع الاتجاه الذي تتبناه وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية من خلال "إطار متابعة أداء مبادرات التعليم الذي يهدف إلى مراقبة تنفيذ المشاريع التعليمية وفق معايير الكفاءة والجودة والعدالة ضمن برنامج التحول الوطني" (وزارة التعليم، 2024 م، ص 19).

ومن خلال ما سبق يمكن ملاحظة أن الاتجاه العام في الأدبيات يركّز على التكامل بين الكفاءة والعدالة بوصفهما بعدين متلازمين لنجاح خصخصة التعليم، فإذا كانت الكفاءة تعبّر عن حسن استخدام الموارد، فإن العدالة تعبّر عن حسن توزيعها، وبذلك لا يمكن تقييم تجربة الخصخصة التعليمية في السعودية بمعزل

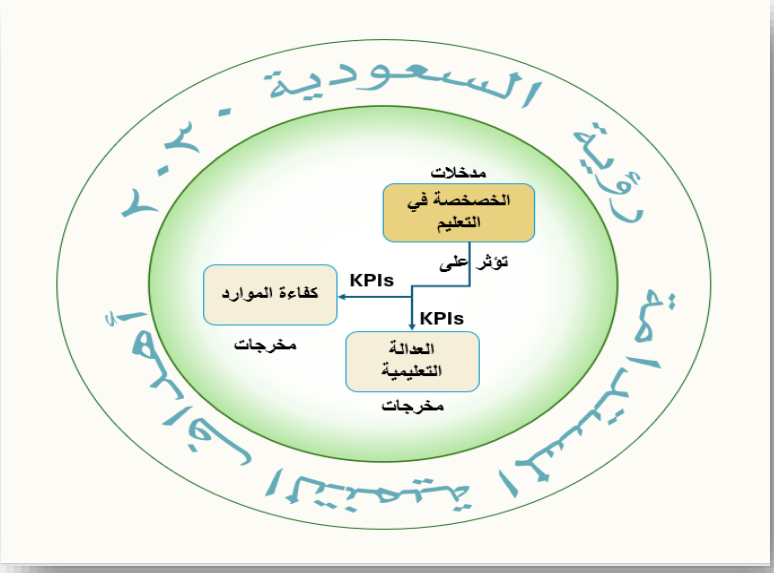
عن هذين البعدين، ولا عن الإطار المرجعي الذي تمثله رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة.

وانطلاقًا من تحليل الأدبيات السابقة، يمكن صياغة نموذج مفاهيمي مقترح شكل (1) يوضّح العلاقة بين المتغيرات الثلاثة:

- الخصخصة التعليمية تمثل المتغير المستقل الذي يؤثر على كفاءة الموارد والعدالة التعليمية.
- كفاءة الموارد تمثل بعدًا اقتصاديًا إداريًا يقيس فاعلية استخدام الموارد.
- العدالة التعليمية تمثل بعدًا اجتماعيًا يعبّر عن مدى تكافؤ الفرص.
- رؤية 2030 وأهداف SDGs تشكّل الإطار الوسيط الحاكم لهذه العلاقة.

ويُقترح أن يُقاس أثر الخصخصة التعليمية عبر ثلاثة مؤشرات رئيسية:

- مؤشرات الكفاءة التشغيلية (تكلفة الطالب، كفاءة المباني، كفاءة الطاقة).
- مؤشرات العدالة التعليمية (توزيع المدارس، نسبة القبول، جودة البيئة التعليمية في المناطق المختلفة).
- مؤشرات الالتزام بالتنمية المستدامة (المسؤولية الاجتماعية، الحوكمة، الشفافية).



الشكل 1: نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين الخصخصة وكفاءة الموارد والعدالة

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

المحور الثاني: الوثائق والتجارب والدراسات السابقة

أولاً: الوثائق الرسمية:

الوثائق ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة، من أهمها التالي:

عنوان الوثيقة: تقرير الرؤية لعام 2024 -إنجازات برامج رؤية 2030	
الجهة المصدرة/ السنة	مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية 2030 – المملكة العربية السعودية /2024م
الهدف الرئيسي	متابعة تنفيذ برامج الرؤية وقياس أثرها في التعليم والاقتصاد.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يُظهر ارتفاع كفاءة الإنفاق التعليمي بنسبة 17%. 2. يؤكد استدامة سياسات الخصخصة التشغيلية. 3. يشير إلى تحسن العدالة الجغرافية في توزيع المدارس الحكومية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	مصدر رسمي حديث يعكس نتائج الخصخصة التعليمية وارتباطها بتحقيق أهداف رؤية المملكة.

عنوان الوثيقة: رؤية المملكة العربية السعودية 2030	
الجهة المصدرة/ السنة	مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية – المملكة العربية السعودية /2016م
الهدف أو الغاية الرئيسية للوثيقة.	تمثل رؤية المملكة 2030 الإطار الوطني الشامل للتحول الاقتصادي والاجتماعي في المملكة، وتهدف إلى بناء اقتصاد متنوع ومستدام يرتكز على الكفاءة والابتكار والعدالة الاجتماعية، وقد أكدت الرؤية على أهمية التعليم بوصفه "الركيزة الأساسية لبناء مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح"، وعلى ضرورة تمكين القطاع الخاص من المساهمة في تقديم الخدمات التعليمية ورفع جودة التعليم وتحسين مخرجاته.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. **رفع كفاءة الإنفاق الحكومي** من خلال إصلاح منظومة التمويل وإدخال الشراكات بين القطاعين العام والخاص (PPP). 2. **تمكين القطاع الخاص** من المشاركة في التعليم والتدريب لتحقيق جودة أعلى وكفاءة أكبر في استثمار الموارد. 3. **تحقيق العدالة التعليمية** عبر ضمان تكافؤ فرص التعليم للجميع، بغض النظر عن الموقع الجغرافي أو الحالة الاقتصادية، من خلال مبادرات مثل "تعليم للجميع" 4. **الاستدامة التعليمية** بوصفها أحد مكونات الاستدامة الوطنية في الموارد البشرية والمعرفة
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	تُعد رؤية المملكة 2030 المرجع الوطني الأعلى الذي انطلقت منه كل برامج التحول التعليمي (التحول الوطني، برنامج تنمية القدرات البشرية، وبرنامج التخصيص)، وهي الإطار الذي يجمع بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية، وهما المحوران الرئيسان لهذه الدراسة، كما تمثل الأساس المقارن الذي تُقاس به السياسات التعليمية السعودية في مواجهة المعايير الدولية لأهداف التنمية المستدامة(SDG4) ويتضح أهميتها وفق محاور الدراسة: 1. في محور **خصخصة التعليم**: تُعد الرؤية المرجع الأول الذي نص صراحة على إدخال القطاع الخاص في التعليم، من خلال نموذج الشراكة (PPP)، وتحويل التعليم من خدمة حكومية إلى قطاع ذي إدارة تشاركية وكفاءة تشغيلية. 2. في محور **كفاءة الموارد التعليمية**: ربطت الرؤية بين جودة التعليم واستدامة التمويل، مؤكدة على رفع كفاءة الإنفاق العام عبر مبادرات "إصلاح التعليم"، و"كفاءة التشغيل"، و"تحسين كفاءة المعلمين". 3. في محور **العدالة التعليمية**: نصّت الرؤية على ضمان التعليم المنصف والشامل في جميع المناطق، وتوسيع الوصول للتعليم الرقمي، وتمكين المرأة والشباب وذوي الإعاقة، بما يعزز مبدأ العدالة التعليمية.

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

عنوان الوثيقة: برنامج التحول الوطني 2020 (المحدثة 2018م)	
الجهة المصدرة/ السنة	مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية – المملكة العربية السعودية /2018م
الهدف أو الغاية الرئيسية للوثيقة.	يهدف برنامج التحول الوطني إلى تمكين الجهات الحكومية من تحقيق التحول المؤسسي والاقتصادي من خلال رفع كفاءة الأداء، وتنويع مصادر الدخل، وتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص، وتطوير الخدمات العامة بما يحقق أهداف رؤية 2030، ويتضمن البرنامج مبادرات محورية في مجالات الخصخصة التعليمية، وكفاءة الإنفاق، والتحول الرقمي في التعليم.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. تحسين كفاءة الإنفاق الحكومي في التعليم: من خلال مراجعة مخصصات الإنفاق وربطها بالمخرجات التعليمية الفعلية. 2. تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص (PPP): إطلاق مبادرات خصخصة تشغيلية في التعليم العام والجامعي لرفع الجودة وتقليل الهدر المالي. 3. تفعيل التحول الرقمي في التعليم: كأداة لتحقيق الكفاءة التشغيلية وعدالة الوصول. 4. تحسين الحوكمة التعليمية: عبر تحديد مؤشرات أداء رئيسة لكل جهة تعليمية (KPIs) لمتابعة كفاءة المشاريع التعليمية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	تمثل وثيقة برنامج التحول الوطني الترجمة التنفيذية لرؤية المملكة 2030 في مجال التعليم، إذ انتقلت من المبادئ العامة في الرؤية إلى آليات تنفيذية محددة، وهي المرجع الأساسي الذي تأسست عليه برامج الخصخصة التعليمية وكفاءة الإنفاق، لذا تُعد أحد أهم الوثائق التي توضح العلاقة بين السياسات الوطنية والممارسات الفعلية في التعليم السعودي، كما تشكّل الوثيقة حلقة الوصل بين رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDG4 وSDG17) من خلال الدعوة إلى شراكات فعّالة لضمان التعليم الجيد المنصف والشامل، ويتضح أهميتها وفق محاور الدراسة: 1. في محور **خصخصة التعليم**: نصّ البرنامج صراحة على "تمكين القطاع الخاص من إدارة وتشغيل الخدمات التعليمية" ضمن خطة التخصيص القطاعية، وذلك في إطار عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)التي يشرف عليها المركز الوطني للتخصيص (NCP)، كما حدد البرنامج مستهدفًا واضحًا لزيادة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي من 40% إلى 65% بحلول 2030، مع التركيز على التعليم كأحد القطاعات ذات الأولوية. 2. في محور **كفاءة الموارد التعليمية**: أكد البرنامج على ضرورة ترشيد الإنفاق ورفع الكفاءة التشغيلية في المؤسسات التعليمية، عبر تطبيق نماذج الأداء المبني على النتائج (Performance-Based Budgeting)، وربط التمويل بالمخرجات التعليمية. 3. في محور **العدالة التعليمية**: تضمّن البرنامج مبادرات لرفع مستوى العدالة الجغرافية في الخدمات التعليمية، خصوصًا في المناطق الطرفية، إضافة إلى برامج دعم الفئات الأقل حظًا (مثل ذوي الإعاقة والمناطق الريفية)، بما يعزز العدالة التعليمية وفق مفهوم تكافؤ الفرص.

عنوان الوثيقة: ***برنامج تنمية القدرات البشرية*** (Human Capability Development Program)	
الجهة المصدرة/ السنة	مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية – المملكة العربية السعودية /2022م
الهدف الرئيسية للوثيقة.	تطوير منظومة التعليم والتدريب في المملكة لتمكين المواطن من امتلاك مهارات المستقبل، ورفع تنافسية رأس المال البشري السعودي عالميًا.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. تعزيز جودة التعليم في جميع المراحل. 2. مواءمة المخرجات التعليمية مع سوق العمل. 3. تحقيق العدالة في فرص التعلم مدى الحياة. 4. دعم التحول الرقمي في التعليم والتدريب.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يمثل البرنامج الامتداد التطبيقي للرؤية 2030 في قطاع التعليم، ويجسد التكامل بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة التعليمية كأحد مقاييس التنمية البشرية، ويتضح أهميتها وفق محاور الدراسة: في محور الخصخصة التعليمية :البرنامج يُحفّز الشراكات مع القطاع الخاص في مجالات التدريب المهني والتعليم المستمر. في محور كفاءة الموارد :يدعو إلى تحسين استثمار الإنفاق على التعليم وربطه بالمخرجات الفعلية. في محور العدالة التعليمية :يركّز على تكافؤ الفرص في التعليم مدى الحياة وتمكين المرأة وذوي الإعاقة.

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

عنوان التقرير: تقرير الإنجاز للهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة(SDG4 Report)	
الجهة المصدرة/ السنة	وزارة الاقتصاد والتخطيط بالتعاون مع منظمة اليونسكو /2023م
الهدف الرئيسي	تقييم التقدم في تحقيق التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع (الهدف الرابع).
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. العدالة التعليمية. 2. جودة التعليم. 3. المساواة بين الجنسين.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يُعتمد عليه كمرجع دولي لتقييم العدالة التعليمية في السعودية وربطها برؤية 2030، حيث يُظهر تحسن مؤشرات العدالة التعليمية في المملكة بنسبة تفوق المتوسط الإقليمي، ويقيس مدى تحقق التعليم المنصف كأحد مؤشرات التنمية المستدامة.

عنوان الوثيقة: مشروع اللائحة المنظمة لإدارة الأوقاف في الجامعات السعودية	
الجهة المصدرة/ السنة	مجلس شؤون الجامعات– وزارة التعليم -المملكة العربية السعودية /2022م
الهدف الرئيسي	تنظيم استثمار الأوقاف الجامعية لتعزيز الموارد المالية للجامعات وضمان الاستدامة.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يمثل نموذجًا للخصخصة الجزئية غير الربحية. 2. يعزز كفاءة الموارد ويقلل الاعتماد على التمويل الحكومي. 3. يضمن العدالة عبر تمويل المنح الدراسية والبحث العلمي.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	مثال على تنويع مصادر التمويل وتحقيق الكفاءة والعدالة في آنٍ واحد.

عنوان الوثيقة: تقرير كفاءة الإنفاق في المملكة العربية السعودية (EXPRO)	
الجهة المصدرة/ السنة	هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية – المملكة العربية السعودية /2023م
الهدف الرئيسي	توضيح مفهوم كفاءة الإنفاق وطرق قياسها ومؤشرات الأداء.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يوضح الفرق بين الكفاءة الفنية وتخصيص الموارد. 2. يدعم تطبيق مبدأ "القيمة مقابل المال" في التعليم. 3. يشدد على ترشيد الإنفاق دون الإضرار بالجودة.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	مرجع وطني رئيسي في محور كفاءة الموارد التعليمية.

عنوان الوثيقة: الشراكات بين القطاعين العام والخاص (PPP Framework)	
الجهة المصدرة/ السنة	المركز الوطني للتخصيص (NCP) – المملكة العربية السعودية /2024م
الهدف الرئيس.	تنظيم عقود الشراكة في القطاعات التعليمية والخدمية.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يُعد الأساس التشريعي لمشروعات المدارس المستقلة. 2. يربط الكفاءة بالحوكمة والمساءلة. 3. يُسهم في تحقيق العدالة الجغرافية بتوزيع المدارس الجديدة.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	تُستخدم لتوضيح مسار الخصخصة التشغيلية في التعليم السعودي.

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

عنوان الوثيقة: ملخص بيانات الهدف الرابع (SDG4 Data– UNESCO)	
الجهة المصدرة/ السنة	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة. (UNESCO) – 2021 م
الهدف الرئيس	تتبع التقدم الدولي في تحقيق التعليم الجيد والمنصف
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة/ الكفاءة/ العدالة التعليمية).	1. يقدم معايير دولية لقياس العدالة التعليمية. 2. يربط العدالة التعليمية بالاستدامة الاقتصادية والاجتماعية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يستخدم للمقارنة المرجعية بين السعودية والدول الأخرى.

عنوان الوثيقة: تقرير *الاتجاهات الدولية في المشاريع الصغيرة للشراكة بين القطاعين العام والخاص* (NCP)	
الجهة المصدرة/ السنة	مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية – المملكة العربية السعودية /2019م
الهدف الرئيسي	توضيح جدوى الشراكات الصغيرة والمتوسطة كأداة فعالة للخصخصة.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يعزز فكرة الخصخصة الجزئية في التعليم. 2. يوازن بين الكفاءة والعدالة في القطاعات الاجتماعية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يُستخدم كدليل مقارن دولي لتبني نموذج "المدارس الصغيرة بالشراكة.

عنوان الوثيقة: تقرير التنمية البشرية	
الجهة المصدرة/ السنة	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) /2023م
الهدف الرئيس	تحليل العلاقة بين التعليم والعدالة الاجتماعية في التنمية البشرية.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يؤكد أن العدالة التعليمية شرط أساسي للتنمية المستدامة. 2. يدعو لتكافؤ الفرص التعليمية في جميع الدول.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يدعم الإطار النظري في الفصل الرابع حول العدالة التعليمية.

عنوان الوثيقة: *ميثاق بيانات التعلم* (Learning Data Compact)	
الجهة المصدرة/ السنة	UNESCO & UNICEF& World Bank /2022م
الهدف الرئيسي	ضمان الشفافية في استخدام بيانات التعليم لتحقيق العدالة.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يربط بين الحوكمة التعليمية والمساءلة. 2. أداة مهمة لقياس العدالة التعليمية رقمياً.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يُستخدم ضمن التصور المقترح كآلية للمتابعة والرقابة.

عنوان الوثيقة: تقرير *الصندوق الاستئماني للتعلم التأسيسي* (Global Foundational Learning Fund)	
الجهة المصدرة/ السنة	UNESCO & GPE & World Bank/ 2021م
الهدف الرئيسي	تمويل المبادرات التعليمية في الدول النامية لتحقيق العدالة في التعليم الأساسي.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. نموذج للتمويل التربوي المستدام. 2. يدعم فكرة الأوقاف التعليمية والشراكات غير الربحية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	مصدر مقارنة دولي لتصميم أدوات تمويل التعليم المستدام في السعودية.

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

عنوان الوثيقة: تقرير الاتجاهات الدولية في المهارات (OECD Skills Outlook)	
الجهة المصدرة/ السنة	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.(OECD) /2023م
الهدف الرئيسي	تحليل أثر المهارات والتعلم مدى الحياة على العدالة الاجتماعية والتنمية الاقتصادية.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	يوضح أن العدالة التعليمية شرط لبناء مهارات المستقبل. يربط الكفاءة التعليمية بالنمو الاقتصادي.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	وثيقة مقارنة دولية تستخدم لتقويم الكفاءة والعدالة في التعليم السعودي.

عنوان الوثيقة: *تقرير هيئة تقويم التعليم والتدريب عن العدالة التعليمية* (ETEC)	
الجهة المصدرة/ السنة	هيئة تقويم التعليم والتدريب – المملكة العربية السعودية /2024م
الهدف الرئيسة للوثيقة.	قياس مؤشرات العدالة التعليمية في المملكة وفق المعايير الوطنية للجودة والاعتماد، من خلال تحليل نتائج الاختبارات الوطنية مثل اختبار مقياس، واختبارات التحصيلية، وTIMSS.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. العدالة الجغرافية بين المناطق التعليمية. 2. العدالة بين الجنسين في تحصيل الطلبة. 3. العدالة في جودة المدارس الحكومية والأهلية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يمثل الأساس التجريبي لمحور العدالة التعليمية في البحث، ويُستخدم للتحقق من مدى اتساق السياسات الوطنية مع أهداف التنمية المستدامة.(SDG4) التقرير أظهر تحسنًا في العدالة الجغرافية بنسبة 12% خلال ثلاث سنوات، كما أشار إلى تضييق الفجوة بين التعليم الأهلي والحكومي في جودة المخرجات. كما يعد هذا المصدر الوطني الأكثر دقة في قياس العدالة التعليمية كمؤشر أداء وطني(KPI)

عنوان الوثيقة: برنامج التخصيص (Privatization Program Document – NCP)	
الجهة المصدرة/ السنة	المركز الوطني للتخصيص – (NCP) وزارة المالية /2020م
الهدف الرئيسة للوثيقة.	رفع كفاءة الإنفاق الحكومي وتحسين جودة الخدمات العامة من خلال تعزيز مشاركة القطاع الخاص في القطاعات المستهدفة، ومنها التعليم والصحة والنقل.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. تمكين القطاع الخاص في تشغيل الخدمات التعليمية. 2. تحويل المؤسسات العامة إلى مؤسسات ذات طابع ربحي منضبط. 3. زيادة كفاءة استخدام الأصول الحكومية التعليمية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	تمثل الوثيقة الإطار التنفيذي للخصخصة التعليمية في السعودية، وتُستخدم في تحليل العلاقة بين الكفاءة والعدالة في تمويل التعليم، ويتضح أهميتها وفق محاور الدراسة: 1. الوثيقة تحدد التعليم كقطاع أساسي في خطة التخصيص الوطنية. 2. تؤكد على أهمية ضمان العدالة الاجتماعية أثناء التحول، بضوابط حماية المستفيدين. 3. تضع آليات حوكمة مالية واضحة.

عنوان الوثيقة: مشروع الأوقاف الجامعية	
الجهة المصدرة/ السنة	مجلس شؤون الجامعات-وزارة التعليم– المملكة العربية السعودية /2022م
الهدف الرئيسة للوثيقة.	تنويع مصادر التمويل في الجامعات السعودية بإنشاء أوقاف تعليمية مستقلة ذات عوائد مستدامة.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يعدّ نموذجًا للخصخصة غير الربحية في التعليم العالي. 2. يعزز الاستدامة المالية ويضمن المساواة في فرص التعليم عبر المنح والبحث العلمي. 3. يحقق توازنًا بين كفاءة الموارد والعدالة التعليمية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يمثل بعدًا وطنيًا لتطبيق خصخصة منضبطة تستند إلى مفهوم "المسؤولية المجتمعية التعليمية".

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

عنوان الوثيقة: تقرير مركز أداء الوطني (Adaa) _مؤشرات كفاءة الأداء الحكومي	
الجهة المصدرة/ السنة	المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة (أداء) – المملكة العربية السعودية /2023م
الهدف الرئيسة للوثيقة.	متابعة مؤشرات أداء الجهات الحكومية وتقييم كفاءة الإنفاق والحوكمة ضمن برامج تحقيق الرؤية
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	يُظهر التقرير أن التعليم أحد القطاعات الأعلى كفاءة في الإنفاق ضمن المبادرات الممولة. يربط بين التحسين في الأداء التعليمي والخصخصة التشغيلية.(PPP) يُستخدم لقياس مدى فعالية برامج التحول التعليمي في تحقيق الكفاءة التشغيلية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	مصدر داعم لمحور كفاءة الموارد التعليمية، ويُظهر كيف أصبحت مؤشرات الأداء أداة متابعة لتحقيق العدالة والكفاءة معًا.

عنوان الوثيقة: تقرير جودة الحياة (Quality of Life Program)	
الجهة المصدرة/ السنة	وزارة الاقتصاد والتخطيط – مركز تحقيق رؤية 2030– المملكة العربية السعودية /2022م
الهدف الرئيسي	رفع مستوى جودة الحياة عبر تمكين المواطن من خدمات متكاملة تشمل التعليم، الثقافة.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يربط جودة الحياة بجودة التعليم وفرص الوصول المنصفة. 2. يعزز العدالة الجغرافية والاجتماعية في الخدمات التعليمية. 3. يُعد مكمّلًا لمحور العدالة التعليمية والاستدامة المجتمعية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يستخدم في الربط بين العدالة التعليمية والتنمية المجتمعية ضمن أهداف الرؤية والـSDGs.

عنوان الوثيقة: تقرير الاستدامة البيئية في التعليم (المدارس الخضراء)	
الجهة المصدرة/ السنة	وزارة التعليم – وزارة الطاقة – المملكة العربية السعودية /2022م
الهدف الرئيسي	تعزيز كفاءة استهلاك الموارد في المدارس وتحويلها إلى مدارس خضراء مستدامة.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. يدمج البعد البيئي في مفهوم كفاءة الموارد. 2. يدعم استدامة البنية التحتية التعليمية. 3. يعزز مفهوم العدالة البيئية في توزيع الخدمات التعليمية.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	يعكس تطور مفهوم الكفاءة ليشمل أبعادًا بيئية وتنموية متكاملة مع رؤية 2030.

عنوان الوثيقة: تقرير التعليم الأهلي – سياسات تمويل التعليم	
الجهة المصدرة/ السنة	وزارة التعليم – وكالة التعليم الأهلي– المملكة العربية السعودية /2020م
الهدف الرئيس	تنظيم التعليم الأهلي وضمان جودة المخرجات مع العدالة في الرسوم والسياسات.
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. نموذج عملي للخصخصة الجزئية. 2. يوازن بين الكفاءة التشغيلية والاستدامة المالية. 3. يضمن العدالة عبر دعم الفئات الأقل دخلًا.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	أحد التطبيقات المباشرة لسياسة الخصخصة التعليمية في السعودية.

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

عنوان الوثيقة: العدالة في التعلم (Equity in Education)	
الجهة المصدرة/ السنة	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (UNESCO)/2018 م
الهدف الرئيسة للوثيقة.	توضيح مفهوم العدالة التعليمية (Educational Equity) بوصفه الركيزة الأساسية لتحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة (SDG4)، وبيان أبعادها المترابطة (العدالة في الوصول، العدالة في الموارد، العدالة في النتائج).
الارتباط بمحاور الدراسة (الخصخصة / الكفاءة / العدالة التعليمية).	1. المساواة في فرص التعليم لجميع الفئات بغضّ النظر عن الجنس، الخلفية الاجتماعية. 2. العدالة في التمويل التعليمي عبر تخصيص موارد إضافية للمناطق والفئات الأقل حظًا. 3. العدالة في جودة التعليم من خلال ضمان معايير متكافئة للمعلمين والمناهج والبنية التحتية. 4. العدالة في النتائج التعليمية من خلال تتبّع مؤشرات التحصيل والتوظيف بعد التعليم.
سبب أهمية الوثيقة في الدراسة الحالية.	تدعم هذه الوثيقة الجانب النظري في البحث، إذ تقدّم الأساس الفلسفي والإداري لمفهوم العدالة التعليمية، وتُمكّن من إعادة مقارنة السياسات السعودية بمفاهيم العدالة العالمية التي تبنتها اليونسكو، كما تُعدّ مكملة لتقرير SDG4 (2023) وتقرير التنمية البشرية (2022) ضمن التحليل المقارن، ويتضح أهميتها وفق محاور الدراسة: **1. في محور العدالة التعليمية:** تعد هذه الوثيقة المرجع الدولي الأبرز في تعريف العدالة التعليمية، وقد فرّقت بين "المساواة" و"العدالة"، معتبرة أن العدالة تتطلب تمييزًا إيجابيًا لصالح الفئات الأضعف لضمان تكافؤ فعلي في النتائج لا في المدخلات فقط. **2. في محور كفاءة الموارد:** أكدت على أن كفاءة توزيع الموارد لا تعني المساواة المطلقة، بل استخدام الموارد بطريقة تستهدف الفجوات التعليمية. **3. في محور الخصخصة:** حذّرت الوثيقة من أن الخصخصة غير المنظمة قد تُفاقم التفاوت التعليمي إن لم تقترن بسياسات حماية اجتماعية واضحة.

ثانياً: تجارب الدول في مجال الخصخصة:

1. تجربة دولة قطر: أشار كل من الكبيسي (Al-Kubaisi, 2020) وآل ثاني(Al-Thani, 2019)، وتقرير وزارة التعليم القطرية (Qatar Ministry of Education Report, 2018) بأن دولة قطر تبنّت نموذج المدارس المستقلة **(**Independent Schools Model**)** منذ عام 2002م، والذي مثّل شكلًا من أشكال الخصخصة التشغيلية في التعليم العام، حيث تقوم الفكرة على منح كل مدرسة استقلالًا إداريًا وماليًا واسعًا تحت إشراف "هيئة التعليم"، مع استمرار الدولة في التمويل والدعم الفني، وقد ارتفعت كفاءة الإنفاق بنسبة 14% خلال أول خمس سنوات من التطبيق كما أُدرجت سياسات لدعم الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة ضمن نموذج التمويل، ومن أكبر التحديات التي واجهت هذه التجربة تفاوت جودة الأداء بين المدارس نتيجة تفاوت القدرات الإدارية.

وترى الباحثة إمكانية تطبيق نموذج المدارس المستقلة في المملكة العربية السعودية مع ضبط آليات الرقابة وضمان العدالة في التمويل.

2. تجربة المملكة المتحدة (بريطانيا): أشار كل من وزارة التعليم البريطانية (DfE, 2022)، وأوفستد (Ofsted, 2021) بأن بريطانيا تُعدّ من أوائل الدول التي طبقت الخصخصة في التعليم العام عبر نموذج

المدارس الأكاديمية **(**Academy Schools**)** في عام 2000م، بمنح الحكومة المدارس حرية إدارة ميزانيتها ومناهجها، مع ارتباط مباشر بوزارة التعليم دون سلطة محلية، وأظهرت تقارير وزارة التعليم البريطانية أن المدارس الأكاديمية أكثر كفاءة في استخدام الموارد بنسبة 18% من المدارس التقليدية، ولتحقيق مبدأ العدالة فقد وُضعت برامج قسط الطلاب "Pupil Premium" لدعم الطلاب من الأسر ذات الدخل المنخفض، مما قلل الفجوة التعليمية بنسبة 9%.

وترى الباحثة أهمية دمج الحوكمة المالية مع العدالة الاجتماعية، وربط التمويل بالأداء عند تطبيق الخصخصة التعليمية في المملكة العربية السعودية.

3. **تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:** أشار كل من المركز الوطني لإحصاءات التعليم (National Center for Education Statistics [NCES], 2020) ، وليفين (Levin, 2019) بأن الولايات المتحدة اعتمدت نموذج المدارس الميثاقية **(**Charter Schools**)** منذ التسعينيات كآلية لتوسيع الشراكة مع القطاع الخاص، من خلال منح المدارس الميثاقية حرية تشغيلية عالية مقابل الالتزام بالأداء والمساءلة عبر عقد "ميثاق" مع الدولة، وقد ارتفعت الكفاءة التشغيلية في 32 ولاية بنسبة تتراوح بين 10–25%، ومن جهة العدالة فقد حدثت فجوات في التحصيل بين المدارس العامة والميثاقية تتضاءل عند وجود دعم مجتمعي قوي.

وترى الباحثة ضرورة وجود أطر تعاقدية واضحة تحدد المسؤولية والنتائج التعليمية في مشاريع الخصخصة التعليمية في المملكة العربية السعودية.

4. **تجربة ماليزيا:** أشار كل من وزارة التعليم الماليزية (Ministry of Education Malaysia, 2020)، وحسن ويوسف (Hassan & Yusoff, 2021) بأن ماليزيا تبنّت خطة "تعليم وطني عالي الأداء" ضمن *رؤية ماليزيا 2020* التي ركزت على الكفاءة والاستدامة، حيث اتجهت نحو الشراكات المجتمعية **(**Public–Community Partnerships**)** بدلًا من الخصخصة الربحية، كما خُصصت موارد إضافية للمناطق الريفية والفقيرة لضمان العدالة المكانية، كما أن التحول الرقمي ساعد في تقليل فجوة الوصول للتعليم الإلكتروني بنسبة 25%.

وترى الباحثة أهمية إدماج العدالة الجغرافية والرقمية في خطط الكفاءة التعليمية، مع تعزيز الدور المجتمعي في تمويل التعليم أثناء تطبيق الخصخصة التعليمية في المملكة العربية السعودية.

5. **تجربة اليابان:** أشار كل من وزارة التعليم والثقافة والرياضة والعلوم والتكنولوجيا (MEXT, 2020)، واليونسكو (UNESCO, 2020)، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2021) بأن اليابان تُعد نموذجًا عالميًا في الاستدامة التعليمية وكفاءة إدارة الموارد البشرية، وتمارس الحكومة خصخصة جزئية

عبر تمكين المدارس الحكومية من عقود خدمات تشغيلية مع القطاع الخاص، وتلتزم بسياسة "التعليم للجميع" دون رسوم أساسية حتى المرحلة الثانوية، مما يحقق عدالة شاملة، ومن ناحية الكفاءة فالتعليم الياباني يعتمد على. (Teacher Efficiency Index) وتعني اللامركزية مع مؤشرات أداء دقيقة لكل مدرسة.

وترى الباحثة أهمية التركيز على كفاءة المعلمين والإدارة المدرسية كأساس لنجاح الخصخصة وتحقيق العدالة.

ثالثاً: الدراسات السابقة

الدراسات المحلية:

- **دراسة الزومان (2018م) بعنوان "الخصخصة في التعليم: دراسة حالة خصخصة قطاع المباني التعليمية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية"** هدفت الدراسة إلى تحليل تجربة خصخصة المباني التعليمية ضمن مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) وتحديد أثرها على الكفاءة التشغيلية، وقد تم باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل وثائق وتقارير مالية و محتوى لعقود الشراكة وتقارير وزارة التعليم، وطبقت على مشاريع المدارس في منطقتي الرياض والمدينة المنورة وقد توصلت النتائج إلى أنه انخفضت التكاليف التشغيلية بنسبة 17%، وتحسن كفاءة إدارة الصيانة بنسبة 30% من خلال تطبيق الخصخصة، وأوصت الدراسة بضرورة توسيع تطبيق نموذج PPP ليشمل بقية المناطق مع وضع مؤشرات أداء ومساءلة دقيقة.
- **دراسة الحربي (2022م) بعنوان "خصخصة التعليم الجامعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030: تصور مقترح"،** هدفت الدراسة لتقديم اقتراح تصور تنظيمي للخصخصة الجامعية يحقق الكفاءة دون الإخلال بالعدالة ، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي مع منهج مقارن للتجارب الدولية من خلال استبانة ومقابلات مع خبراء في التعليم الجامعي، وطبقت على أعضاء هيئة التدريس في ثلاث جامعات سعودية، وقد توصلت النتائج إلى أنه تأييد غالبية العينة لتطبيق الخصخصة التشغيلية بشرط استمرار التمويل الحكومي الأساسي مع مراعاة العدالة والاستدامة، وأوصت الدراسة بضرورة وضع إطار تشريعي واضح لعقود الجامعات مع القطاع الخاص وضمان المساواة في القبول والرسوم.
- **دراسة نورة البقيه، منيرة الحربي، ومشاعل عبداللطيف (2021م) بعنوان "الخصخصة ودورها في تجويد مخرجات التعليم من وجهة نظر قائدات المدارس"**، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير

برامج الخصخصة التعليمية على جودة التعليم العام باستخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال استبانة إلكترونية موجهة لقائدات المدارس الحكومية على 120 قائدة مدرسة في مناطق مختلفة من المملكة، وقد توصلت النتائج إلى أن الخصخصة حسّنت في جودة الخدمات التعليمية وارتفاع رضا أولياء الأمور بنسبة 82%، وقد أوصت لإشراك القيادات النسائية في عملية التخطيط والتنفيذ لمشروعات الخصخصة التعليمية.

- **دراسة عسيري (2018م) بعنوان "تحسين عوائد التعليم الجامعي في ضوء رؤية المملكة 2030"** وهدفت الدراسة لقياس مدى كفاءة الإنفاق في الجامعات السعودية وتحديد سبل تحسين عوائد الاستثمار التعليمي، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الكمي ب بالاعتماد على أداة تحليل بيانات مالية وإدارية من الجامعات وطبقت على 10 جامعات سعودية حكومية، وقد توصلت النتائج إلى أن كفاءة متوسطة في الإنفاق العام الجامعي مع وجود فرص لخفض التكاليف التشغيلية بنسبة 15%، وقد أوصت بتشجيع الجامعات على تبني برامج تمويل ذاتي وتفعيل الخصخصة و الشراكات الاستثمارية التعليمية، كما أكدت أهمية إعادة توجيه الإنفاق نحو الأنشطة التعليمية المباشرة.

الدراسات العربية:

- **دراسة المشهداني (2013م) بعنوان "دور اقتصاديات التعليم والمعرفة في تحقيق التنمية البشرية لدول مجلس التعاون الخليجي"** وهدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الإنفاق على التعليم والنمو في مؤشر التنمية البشرية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أداة تحليل بيانات كمية من تقارير التنمية البشرية، وطبقت على خمس دول خليجية خلال الفترة 1995–2010م، وقد توصلت النتائج إلى ارتباط موجب قوي (0.87) بين الاستثمار في التعليم ومستوى التنمية البشرية، وأوصت الدراسة بأهمية ربط بين اقتصاديات التعليم والتنمية البشرية في دول الخليج لرفع نسبة الإنفاق على التعليم إلى أكثر من 6% من الناتج المحلي الإجمالي وتعزيز الكفاءة في التوزيع.
- **دراسة دهّان (2010م) بعنوان "اقتصاديات التعليم وأثرها في كفاءة الإنفاق الحكومي في الدول العربية"** بهدف تحليل كفاءة الموارد التعليمية الحكومية وأثرها في تحسين جودة المخرجات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال بيانات إحصائية وتقارير وزارية وطبقت على ست دول عربية منها السعودية ومصر والأردن، وقد توصلت النتائج إلى ضعف نسبي في الكفاءة نتيجة البيروقراطية الإدارية، وأوصت الدراسة بضرورة إشراك القطاع الخاص لتحسين الكفاءة، وتطوير مؤشرات أداء تربط

التمويل بالنتائج التعليمية حيث أن التعليم من أعظم الاستثمارات التنموية التي تحقق عائدًا معرفيًا واقتصاديًا.

- **دراسة مخلص (2017م) بعنوان "تصور مقترح لتطوير مشاركة كلفة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية"**، وهدفت الدراسة لاقتراح آليات لتمويل التعليم العالي عبر شراكات مجتمعية وأوقاف تعليمية باستخدام منهج وصفي مقارن من خلال تحليل وثائق ودراسات تمويلية لوزارة التعليم وتجارب دول مثل بريطانيا واليابان وقد توصلت النتائج إلى إمكانية رفع كفاءة التمويل التعليمي عبر الأوقاف بنسبة 15% وأوصت الدراسة بوضع نظام وطني للأوقاف التعليمية وربط التمويل بالأداء ، مع أهمية تنويع التمويل في التعليم يعزز الكفاءة والاستدامة.

الدراسات الدولية:

- **دراسة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD,2021) بعنوان " Education at a Glance 2021: OECD Indicators"** وتهدف الدراسة لتقييم سياسات الخصخصة التعليمية في دول المنظمة وعلاقتها بالكفاءة والعدالة، باستخدام منهج وصفي مقارن من خلال بيانات إحصائية دولية وتم تطبيق 38 دولة عضو في المنظمة وقد توصلت النتائج إلى أن الخصخصة رفعت الكفاءة بنسبة 15% في المتوسط، لكنها تحتاج لضبط ومؤشرات رقابية صارمة، وأوصت الدراسة بوضع سياسات حماية اجتماعية موازية لضمان العدالة في التعليم.
- **دراسة برايسون (Bryson, 2020) بعنوان " Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations"** وهدفت الدراسة إلى بناء إطار تنظيمي لإدارة المؤسسات التعليمية العامة وفق مفاهيم التخطيط الاستراتيجي القائم على الكفاءة والمساءلة باستخدام منهج وصفي، من خلال تحليل مفاهيمي للمنظمات العامة وطبقت الدراسة على منظمات تعليمية حكومية وغير ربحية وقد توصلت النتائج إلى أن التخطيط الاستراتيجي يعزز كفاءة الموارد ويضمن العدالة المؤسسية وقد أوصت الدراسة بأهمية اعتماد مؤشرات أداء استراتيجية في التعليم العام والجامعي.
- **دراسة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2020) بعنوان Education in Saudi Arabia: Review of National Policies for Education"** وهدفت الدراسة إلى تحليل أداء النظام التعليمي السعودي وتقييم كفاءته في ضوء السياسات الحديثة باستخدام منهج وصفي تحليلي، من خلال مراجعة سياسات تعليمية وطنية على وزارة التعليم السعودية ومؤسساتها التابعة، وقد توصلت النتائج

إلى أن هناك تقدم واضح في الكفاءة التشغيلية بعد إدخال نظام الخصخصة التشغيلية الجزئية، وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في الحوكمة وتوسيع نطاق العدالة الجغرافية في التعليم.

- **دراسة غوار ينو (Guarino, 2012) بعنوان: Independent Schools and Equity in Education: The Case of Qatar.** وتهدف الدراسة لتحليل أثر نظام المدارس المستقلة في قطر على جودة التعليم وعدالته، باستخدام منهج وصفي مقارن تحليلي، من خلال تحليل إحصائي واستبيانات، وطبقت على 40 مدرسة مستقلة في قطر، وقد توصلت النتائج إلى أن هناك تحسن ملموس في الجودة الأكاديمية، مع بقاء تفاوت جغرافي في فرص الوصول، وقد أوصت الدراسة بأهمية دعم المناطق الأقل نموًا وتوحيد معايير الجودة لضمان العدالة والموازنة بين الكفاءة والمساواة.
- **دراسة لي (Lee, 2008) بعنوان": Privatization in Education: The Malaysian Experience " وهدفت الدراسة** لعرض ودراسة تجربة ماليزيا في خصخصة التعليم العام والجامعي وأثرها على الكفاءة والعدالة باستخدام منهج وصفي تحليلي، من خلال مقابلات وتحليل وثائق، وطبقت على مؤسسات تعليمية ماليزية عامة وخاصة، وقد توصلت النتائج إلى أن الخصخصة حسّنت الكفاءة التشغيلية مع دعم حكومي لضمان العدالة وقد أوصت الدراسة بأهمية الموازنة بين التنافسية واستمرارية الدعم الحكومي لحماية الفئات محدودة الدخل.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

أولًا: أوجه التشابه من حيث:

1. **الموضوع:** تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة كدراسة الزومان (2018م)، والحربي (2022م)، وOECD (2021) في تناولها موضوع الخصخصة التعليمية كأداة لتحسين الأداء ورفع كفاءة الموارد التعليمية.
2. **الهدف العام:** تتشابه مع دراسات كدراسة مخلص (2017م) والمشهداني (2013م) في سعيها إلى تحليل العلاقة بين التعليم والتنمية الاقتصادية، من خلال البحث في الكفاءة المالية والإدارية للموارد التعليمية.
3. **المنهج:** استخدمت أغلب الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج نفسه الذي تبنته الدراسة الحالية، مما يعزز المقارنة العلمية في النتائج.
4. **النتائج العامة:** اتفقت معظم الدراسات السابقة على أن الخصخصة التعليمية، إذا نُظّمت بإطار

مؤسسي ورقابي واضح، يمكن أن ترفع كفاءة الإنفاق وتُحسّن جودة الخدمات التعليمية دون الإضرار بالعدالة الاجتماعية.

ومن خلال ما سبق يتضح جميع الدراسات أجمعت على أن الخصخصة ترفع كفاءة الموارد التعليمية عند وجود حوكمة واضحة، وأن معظم الدراسات تؤكد أن العدالة التعليمية يمكن أن تتحقق إذا كانت الخصخصة منضبطة مؤسسيًا.

ثانيًا: أوجه الاختلاف من حيث:

1. **المجال التطبيقي:** الدراسات السابقة ركزت إما على التعليم العام كدراسة (الزومان، 2018م) أو على التعليم الجامعي كدراسة (الحربي، 2022م)، بينما الدراسة الحالية تناولت كلا المستويين العام والجامعي ضمن منظومة واحدة، وهو ما يوسع نطاق التحليل.
2. **الإطار الزمني:** ركزت أغلب الدراسات السابقة على فترات محدودة (حتى 2020)، بينما تغطي الدراسة الحالية فترة عقد كامل (2016–2025) التي تمثل مرحلة التحول المؤسسي الفعلي في التعليم السعودي.
3. **عدد المتغيرات:** أغلب الدراسات تناولت متغيرًا واحدًا (مثل الكفاءة فقط أو العدالة فقط)، أما الدراسة الحالية فقد جمعت بين ثلاث متغيرات رئيسية (الخصخصة التعليمية، كفاءة الموارد، العدالة التعليمية في إطار واحد متكامل.
4. **المنهج التحليلي:** الدراسات السابقة اعتمدت غالبًا التحليل الوصفي العام، بينما أضافت الدراسة الحالية **تحليلًا مقارنًا دوليًا** (Benchmarking) لتجارب خمس دول (قطر، بريطانيا، الولايات المتحدة، ماليزيا، اليابان)، وهو ما يمنحها بعدًا مقارنًا تطبيقيًا أعمق.
5. **في نتائج الدراسة:** لم تقدم الدراسات السابقة تصورًا وطنيًا شاملًا لقياس الخصخصة التعليمية، بينما خرجت الدراسة الحالية بتصور وطني تطبيقي بخمس مراحل تنفيذية ومعايير أداء (KPIs) قابلة للقياس والمتابعة المؤسسية.

ومن خلال ما سبق يتضح أن الدراسات الدولية غالبًا كمية تعتمد على المؤشرات كدراسة (OECD، 2021) ركزت على الجوانب الاقتصادية فقط، أما العربية فغالبها وصفية تحليلية كدراسة الحربي (2022م) تناولت البعد الاجتماعي أيضًا.

ثالثًا: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

1. **تكامل المتغيرات:** تميزت الدراسة بدمجها بين البعد الاقتصادي (الكفاءة)، والبعد الاجتماعي (العدالة)، والبعد التنظيمي (الخصخصة)، ضمن نموذج تحليلي واحد يربط بين السياسات والنتائج التعليمية.
2. **الارتباط برؤية 2030 وSDGs** تعد أول دراسة عربية تدمج بشكل منهجي بين رؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDG4، SDG10، SDG17) في تحليل خصخصة التعليم، مما يمنحها بعدًا وطنيًا وعالميًا معًا.
3. **البعد التطبيقي العملي:** لم تكتفِ الدراسة بالتحليل النظري، بل صممت نموذجًا وطنيًا تطبيقيًا بخطة زمنية ومؤشرات أداء لقياس الكفاءة والعدالة والاستدامة، يمكن اعتماده من الجهات التعليمية.
4. **تعدد مصادر البيانات:** اعتمدت الدراسة على تحليل وثائق رسمية سعودية حديثة كتقارير وزارة التعليم، المركز الوطني للتخصيص، وهيئة تقويم التعليم من عام 2016 إلى 2025 م إضافة إلى دراسات أكاديمية منشورة، مما يعزز موثوقيتها العلمية.
5. **منهج المقارنة الدولية: (**Benchmarking**)** قارنت الدراسة التجربة السعودية مع خمس تجارب عالمية مختارة بناءً على تشابه السياق التنموي، ما أتاح لها استخلاص أفضل الممارسات وتطويعها في سياق وطني.
6. **شمول الأبعاد الزمنية والاستراتيجية:** لم تكتفِ الدراسة بتحليل الوضع الراهن، بل رسمت خطة تنفيذية مستقبلية حتى عام 2035، لتضمن استدامة الخصخصة التعليمية ضمن برنامج التحول الوطني.

رابعًا: القيمة المضافة للدراسة الحالية

تمثل هذه الدراسة إضافة علمية وعملية مهمة في ميدان اقتصاديات التعليم وإدارته الاستراتيجية، بدمج بين البعدين الاقتصادي والاجتماعي (الكفاءة والعدالة)، كما قدمت تصورًا وطنيًا تطبيقيًا لقياس الخصخصة التعليمية إذ تقدم نموذجًا متكاملًا يمكن الاستفادة منه على ثلاثة مستويات:

1. **مستوى السياسات التعليمية:** دعم وزارة التعليم في تطوير مؤشرات الكفاءة والعدالة ضمن خطة التخصيص الوطنية.
2. **مستوى البحث العلمي:** إثراء الأدبيات العربية بدراسة تجمع بين الخصخصة والكفاءة والعدالة في سياق وطني محدد.

3. مستوى التطبيق المؤسسي: تمكين صانعي القرار من استخدام النموذج المقترح كأداة لقياس الأداء والتخطيط المالي والتربوي المستدام.

ومن خلال ما سبق يتضح من استعراض الأدبيات أن الخصخصة التعليمية، إذا طُبقت وفق أسس الحوكمة الرشيدة، تسهم في تحقيق كفاءة الموارد دون الإضرار بالعدالة التعليمية، وتشير التجربة السعودية إلى نموذج متوازن يجمع بين الرقابة الحكومية والشراكة مع القطاع الخاص لتحقيق تعليم مستدام ومتكافئ، وبذلك يمهد هذا الإطار النظري لبناء تصور وطني تطبيقي يضمن نجاح الخصخصة التعليمية ويحقق أهداف رؤية 2030 وأجندة التنمية المستدامة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ يوضح الإطار المنهجي الذي استند إليه في تنفيذ البحث وتحقيق أهدافه الرئيسية، المتمثلة في تحليل واقع الخصخصة التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030، وتحديد العلاقة بين الخصخصة وكفاءة الموارد التعليمية، وقياس انعكاسها على العدالة التعليمية، كما يبيّن هذا الفصل المنهج المتبع، ومجتمع الدراسة، وأدوات جمع البيانات وإجراءاتها، وأساليب تحليلها، وضمانات الصدق والثبات، وحدود الدراسة ومصطلحاتها الإجرائية.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المدخل النوعي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي المقارن، نظرًا لملاءمته لطبيعة الأهداف المطروحة. فالمنهج الوصفي التحليلي يُستخدم لتوصيف الظواهر وتحليلها كما هي في الواقع، من خلال جمع البيانات وتنظيمها وتفسيرها بهدف فهم العلاقات بين المتغيرات ويتناسب هذا المنهج مع طبيعة موضوع البحث الذي يهدف إلى الكشف عن العلاقة بين الخصخصة وكفاءة الموارد والعدالة التعليمية في المؤسسات التعليمية السعودية وذلك من خلال جمع بيانات وتحليلها، وكذلك المنهج المقارن الدولي الذي يُتيح إجراء مقارنة علمية بين واقع الخصخصة التعليمية في المملكة العربية السعودية ونماذج دولية مختارة، من أجل استنباط الدروس المستفادة وأفضل الممارسات التي يمكن تطبيقها في السياق المحلي، وقد مكّن هذا المنهج الباحثة من دمج التحليل الوثائقي والمقابلات والمقارنة المعيارية ضمن إطار تكاملي واحد، لتحقيق نظرة شمولية حول أبعاد الخصخصة التعليمية بين الكفاءة والعدالة في ضوء رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة.

وقد تم استخدام ثلاث أدوات رئيسية لجمع البيانات النوعية، هي: المقابلة، والمقارنة المعيارية، وتحليل الوثائق.

ويُعد المنهج الوصفي التحليلي المقارن من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات التربوية والإدارية التي تتناول السياسات التعليمية، لأنه يتيح للباحث دمج التحليل الوصفي بالمقارنة المنهجية بين النماذج المختلفة، وصولًا إلى نتائج علمية مدعومة بالأدلة والممارسات الفعلية (Creswell, 2020; Bryman, 2016; Yin, 2018)

ويبرر هذا الاختيار المنهجي طبيعة الدراسة التي تتناول ظاهرة وطنية ذات أبعاد اقتصادية واجتماعية تحتاج إلى تحليل وصفي وتفسير مقارن لتوضيح مدى الكفاءة والعدالة في تنفيذ سياسات الخصخصة التعليمية، وتتبع الدراسة نموذجًا تحليليًا مكونًا من ثلاث متغيرات رئيسية مترابطة:

1. الخصخصة التعليمية (المتغير المستقل).
2. كفاءة الموارد التعليمية (متغير تابع أول).
3. العدالة التعليمية (متغير تابع ثانٍ).

وترتبط هذه المتغيرات ضمن إطار نظري موحّد يعتمد على فرضية أن تحقيق التوازن بين الكفاءة والعدالة يتطلب خصخصة تعليمية منضبطة مؤسسيًا ومبنية على مؤشرات أداء موضوعية.

مجتمع وعينة الدراسة

تنوّع مجتمع الدراسة تبعًا لأدواتها الثلاث:

1. **في التحليل الوثائقي:** شمل المجتمع الوثائق الرسمية الصادرة عن وزارة التعليم السعودية، وبرامج رؤية المملكة 2030، وهيئة تقويم التعليم والتدريب (ETEC)، وشركة تطوير القابضة، بالإضافة إلى تقارير أداء الأجهزة الحكومية ومبادرات الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP).
2. **في المقارنة المعيارية:** تم اختيار خمس دول تمثل نماذج معيارية ناجحة في تطبيق الخصخصة التعليمية، وهي :قطر، بريطانيا، الولايات المتحدة، ماليزيا، واليابان. وقد تم الاختيار بناءً على تنوعها الجغرافي والتنموي ومستوى نضج تجاربها في إشراك القطاع الخاص في التعليم.
3. **في المقابلات البحثية:** تمثلت عينة المقابلات في ثمانية من الخبراء والمسؤولين التربويين من وزارة

التعليم السعودية وإدارات التعليم في عدد من المناطق التعليمية (الباحة، ينبع، الرياض)، ممن يمتلكون خبرة عملية في قضايا التعليم وتخطيطه واقتصادياته، وتتراوح خبراتهم ما بين (13–29) سنة.

أداة الدراسة

استخدمت الدراسة ثلاث أدوات رئيسية لجمع المعلومات:

أولاً: أداة التحليل الوثائقي (Document Analysis**):** تهدف هذه الأداة إلى تحليل الوثائق الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية والتقارير الرسمية والمنشورات الدولية تتعلق بسياسات خصخصة التعليم وكفاءة الإنفاق والعدالة التعليمية، وذلك لتحديد مدى تكامل السياسات التعليمية السعودية مع مستهدفات الرؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDGs)، وتم اختيار الوثائق بناء على ارتباطها بالدراسة الحالية.

وقد شملت الوثائق محل التحليل 22 وثيقة وهي: وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030، برنامج التحول الوطني، برنامج تنمية القدرات البشرية، وثيقة برنامج التخصيص، تقارير وزارة التعليم والمركز الوطني للتخصيص، وثائق هيئة تقويم التعليم والتدريب، تقرير إنجازات الهدف الرابع للتنمية المستدامة (SDG4)، تقرير "لمحة عن التعليم"، مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في قطاع التعليم، مشروع اللائحة المنظمة لإدارة الأوقاف في الجامعات السعودية، إضافة إلى الوثائق الدولية من منظمات مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، البنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

خطوات تنفيذ التحليل الوثائقي:

وتم اتباع منهج التحليل الموضوعي الكيفي (Qualitative Thematic Analysis) لتحليل هذه الوثائق، ويقوم هذا المنهج على قراءة الوثيقة بوصفها نصًا مؤسسياً أو تنظيميًا لا بوصفها مجرد نص وصفي، ثم استخراج الرسائل الضمنية والصريحة المرتبطة بمحاور الدراسة، وذلك من خلال الخطوات الآتية:

1. تحديد الوثائق الأكثر صلة بموضوع الخصخصة التعليمية وكفاءة الموارد والعدالة.
2. استخراج المفاهيم الرئيسية في كل وثيقة، مثل:
   - الخصخصة التعليمية (Privatization / PPP).
   - كفاءة الإنفاق وكفاءة الموارد التعليمية (Efficiency of Resource Use).
   - العدالة التعليمية (Educational Equity / Inclusion / Fair Access).

3. تصنيف هذه المفاهيم تحت ثلاثة محاور تحليل مركزية في الدراسة، هي:
   - سياسات وتشريعات الخصخصة: خصخصة التعليم في المملكة العربية السعودية.
   - كفاءة الموارد التعليمية: وتشمل كفاءة استخدام الموارد التعليمية ورفع كفاءة الإنفاق.
   - العدالة التعليمية: بوصفها التزامًا وطنيًا في رؤية 2030 وامتدادًا للهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة.(SDG4)
4. تحليل التقاطعات بين الوثائق الوطنية والدولية، من خلال مقارنة ما تذكره الوثائق السعودية الرسمية (مثل رؤية المملكة 2030 وبرنامج التخصيص وبرنامج تنمية القدرات البشرية) مع ما تطرحه المنظمات الدولية) مثل UNESCO وOECD والبنك الدولي (حول العدالة التعليمية، التمويل، والاستدامة لتحديد الأفكار والمضامين المتكررة، باستخدام أسلوب التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) لتحديد الأفكار والمضامين المتكررة من خلال عملية الترميز.
5. إجراءات عملية الترميز لتحليل الوثائق: بعد استخراج المحاور، جرى إجراء الترميز الموضوعي "النوعي" (Qualitative Coding) للوثائق، وفق خطوات منهجية تهدف إلى ضمان الاتساق والموثوقية العلمية، على النحو الآتي:
   - **الترميز المفتوح: (**Open Coding**)** تحديد العبارات، أو الفقرات، أو المستهدفات السياسية في الوثيقة التي تشير صراحةً أو ضمنًا إلى أحد محاور الدراسة: الخصخصة، كفاءة الإنفاق، العدالة التعليمية.
   - **الترميز المحوري: (**Axial Coding**)** تجميع الرموز (Codes) المتشابهة في تصنيفات أوسع، مثل: رفع كفاءة الإنفاق، تغطية تعليمية عادلة في جميع المناطق، الشراكة مع القطاع الخاص، التعليم الرقمي العادل، الاستدامة المالية للتعليم الجامعي، ضمان التعليم للفئات الأضعف.
   - **الترميز الانتقائي: (**Selective Coding**)** ربط التصنيفات الكبرى بخط النظرية المركزية للبحث، وهو: كيف يمكن تصميم سياسة تعليمية وطنية تحقق معًا: الكفاءة المالية/التشغيلية من جهة، والعدالة التعليمية الشاملة من جهة أخرى، في إطار رؤية المملكة 2030 والتزامات المملكة تجاه أهداف التنمية المستدامة؟
6. **مقارنة** نتائج التحليل الوثائقي بنتائج المقابلات والمقارنة المعيارية لتحقيق التحقق الثلاثي (Triangulation).

7. **مقارنة النتائج عبر الوثائق: (**Cross-Document Triangulation**)** تمت مقارنة ما يَرِد في وثيقة سعودية رسمية كبرنامج التخصيص أو إعلان مشروع تخصيص بناء 60 مدرسة بالشراكة مع القطاع الخاص مع ما يَرِد في وثيقة دولية كتقرير اليونسكو حول شمولية التعليم أو تقرير OECD حول الحوكمة في تمويل التعليم، وذلك للتأكد من مدى الاتساق بين السياسات الوطنية السعودية والتوجهات الدولية الحديثة.
8. **استنتاج الاتجاهات العامة للسياسات التعليمية في المملكة،** وبوجه خاص:
   - كيف تُستخدم الخصخصة التشغيلية والشراكات بين القطاعين العام والخاص في قطاع التعليم لتحقيق كفاءة الموارد؟
   - هل يجري الحفاظ في الوقت نفسه على مبدأ العدالة التعليمية والتكافؤ في الوصول وجودة الفرص؟
   - إلى أي مدى تَظهر العدالة التعليمية كالتزام وطني استراتيجي وليس فقط شعارًا اجتماعيًا؟
9. **توثيق جميع الوثائق** وفق أسلوب APA 7 لضمان المصداقية العلمية.

وقد تم اعتماد التحليل الوثائقي لتوفيره مصدراً أوليًا للبيانات الرسمية الدقيقة التي تُظهر اتجاه الدولة نحو خصخصة التعليم ضمن الإطار الوطني لرؤية 2030، ولما يتيحه من إمكانية تحليل العلاقة بين النصوص والسياسات والممارسات الفعلية.

أدوات التحليل المساندة: لضمان الدقة والموثوقية، تم استخدام أساليب مساندة في جمع البيانات وتحليلها، من بينها:

- **التحليل البنيوي للمحتوى (**Content Analysis**)** بهدف تتبّع تكرار المفاهيم الرئيسية مثل (العدالة، الشراكة، رفع كفاءة الإنفاق، الاستدامة) داخل كل وثيقة.
- **الاستعانة بالأدوات الرقمية المتخصصة في التحليل النوعي** مثل NVivo في تصنيف النصوص وترميزها موضوعيًا، حيث يساعد التخزين المنظم للمقاطع المقتبسة من الوثائق، وتتبّع مواقع ظهور المفاهيم عبر أكثر من وثيقة، وإنشاء خرائط موضوعية (Thematic Maps) تربط بين العدالة التعليمية والاستدامة التمويلية والخصخصة التشغيلية.
- **التحليل المقارن (**Benchmarking Analysis**)** بين نتائج الوثائق السعودية ونتائج الوثائق الدولية، لتحديد موقع التجربة السعودية ضمن السياق العالمي.

في حالة البيانات الرقمية أو الإحصائية (مثل نسب تغطية الخدمات التعليمية، مؤشرات العدالة الجغرافية، أو وفورات الإنفاق بعد مشاريع التخصيص)، تم إدخال القيم في برنامج التحليل الإحصائي SPSS بغرض توصيفها عدديًا (تحليل وصفي، متوسطات، نسب مئوية)، وهذه المرحلة لا تهدف إلى اختبار فرضيات تجريبية، بل إلى دعم التوصيف والتحليل الكيفي بأدلة كمية داعمة.

ثانياً: المقارنة المعيارية (Benchmarking): استُخدمت المقارنة المعيارية كأداة لتحليل أفضل الممارسات الدولية في خصخصة التعليم واستلهام الدروس التي يمكن تطبيقها في المملكة، وتم اختيار خمس دول تمثل نماذج معيارية ناجحة محليًا ودوليًا هي: قطر، بريطانيا، الولايات المتحدة، ماليزيا، واليابان، استنادًا إلى تنوع نظمها التعليمية وتفاوت درجات خصخصتها.

معايير المقارنة العلمية:

1. الإطار التشريعي والسياسات التنظيمية للخصخصة التعليمية.
2. آليات التمويل والشراكات بين القطاعين العام والخاص.
3. ضمانات العدالة التعليمية وتكافؤ الفرص.
4. كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية.
5. نظم الحوكمة والجودة والمساءلة.
6. مدى مواءمة السياسات لأهداف التنمية المستدامة (SDG4، SDG10، SDG17).

خطوات المقارنة المعيارية:

1. جمع البيانات الرسمية من تقارير (OECD (2022، و(UNESCO, 2020)، والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (ألكسو، 2019)، والدراسات الوطنية لكل دولة.
2. تحليل السياسات التعليمية المتعلقة بالخصخصة، واستخراج المؤشرات ذات الصلة بالكفاءة والعدالة.
3. تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين التجارب الخمس والسياق السعودي.
4. استخلاص الدروس المستفادة وصياغتها في إطار مقترح يتناسب مع البيئة التعليمية في المملكة.

وتُعد المقارنة المعيارية أداة مهمة لأنها تسمح بتقييم موقع المملكة بين الدول الأخرى من حيث مستوى نضج الخصخصة التعليمية، وتُبرز فرص التحسين والتطوير المؤسسي بما ينسجم مع متطلبات رؤية 2030.

جدول (1): المقارنة المعيارية للدول وفق المعايير العلمية

الدولة	نموذج الخصخصة	كفاءة الموارد	سياسات العدالة	نقاط القوة	الدروس المستفادة
قطر	المدارس المستقلة	استقلال إداري وتمويلي مع رقابة حكومي	برامج دعم للفئات الخاصة	تمكين إداري عالٍ	تطبيق نموذج المدارس المستقلة مع ضمان العدالة
بريطانيا	المدارس الأكاديمية	تمويل قائم على الأداء	برنامج دعم الطلاب ذوي الدخل المحدود	كفاءة مالية مرتفعة	دمج الحوكمة المالية مع العدالة الاجتماعي
أمريكا	المدارس الميثاقية	عقود تشغيلية مقابل نتائج	عدالة نسبية مرتبطة بالدعم المجتمعي	مرونة في الإدارة	صياغة أطر تعاقدية تحدد المسؤوليات
ماليزيا	الشراكات المجتمعية	تخصيص موارد وفق الفجوات التنموية	عدالة جغرافية ورقمية	دمج المجتمع المدني	شراك المجتمع المدني وتنويع التمويل
اليابان	عقود تشغيلية جزئية	مؤشرات أداء دقيقة	مجانية التعليم العام	كفاءة بشرية عالية	لتركيز على كفاءة المعلمين والإدارة

ويلاحظ في الجدول (1) تقاطع التجارب الدولية الخمس في تأكيدها على الجمع بين الاستقلال الإداري والرقابة الحكومية الفاعلة، ودمج سياسات الكفاءة الاقتصادية مع العدالة التعليمية لضمان استدامة الإصلاح.

ثالثاً: المقابلات البحثية: استخدمت الدراسة الحالية المقابلة شبه المنظمة (Unstructured Interviews) لاستكشاف آراء الخبراء والممارسين التربويين حول أبعاد الخصخصة التعليمية وانعكاسها على الكفاءة والعدالة، والتعرف إلى التحديات التنظيمية والإدارية الميدانية في تنفيذ مشاريع الشراكة التعليمية (PPP).

أهداف المقابلة:

- تحليل واقع الخصخصة التعليمية في ضوء الرؤية الوطنية.
- تحديد العلاقة بين الخصخصة وكفاءة استخدام الموارد.
- استكشاف انعكاس الخصخصة على العدالة التعليمية في المناطق المختلفة.
- تطوير تصورات وطنية متوازنة تجمع بين الكفاءة والعدالة.

إجراءات تنفيذ المقابلات:

1. إعداد خطاب رسمي موجه للمشاركين يوضح أهداف المقابلة وسريتها ومدة إجرائها.

2. تحديد موعد المقابلة إلكترونيًا أو حضوريًا حسب تفضيل المشارك.
3. طرح سبعة أسئلة محورية تغطي محاور الدراسة الثلاثة (الخصخصة – الكفاءة – العدالة).
4. تسجيل الردود كتابيًا وتحليلها لاحقًا باستخدام أسلوب الترميز الموضوعي.
5. الحصول على موافقة المشاركين اللفظية للمشاركة في البحث.

تحليل بيانات المقابلات:

تم تحليل النصوص من خلال الترميز الموضوعي (Thematic Coding) عبر ثلاث مراحل:

- الترميز المفتوح: لاستخراج العبارات والدلالات الرئيسية.
- الترميز المحوري: لتجميع الأكواد المتشابهة تحت محاور كبرى.
- الترميز الانتقائي: لتحديد القضايا الرئيسة التي تكررت عبر المقابلات، مثل: ضعف العدالة الجغرافية، كفاءة الإنفاق، الحاجة إلى الحوكمة، والرؤية المستقبلية للخصخصة.

وقد أظهرت المقابلات ثراءً نوعيًا في الطرح، حيث أكّد أغلب المشاركين أن الخصخصة التعليمية تمثل مسارًا حتميًا لتحقيق كفاءة الموارد، لكنها تحتاج إلى توازن دقيق يضمن العدالة في الفرص التعليمية، ويحد من تغليب البعد الربحي على جودة التعليم.

أساليب تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على التحليل النوعي الوصفي من خلال تفسير مضمون الوثائق والمقابلات والمقارنات، وربطها بالمفاهيم النظرية الواردة في الإطار النظري، كما تم استخدام أسلوب التحقق الثلاثي (Triangulation) لضمان الموثوقية، وذلك عبر مقارنة نتائج الأدوات الثلاث والتحقق من اتساقها، وفق المحاور الرئيسية للدراسة وأهدافها.

صدق وثبات أدوات الدراسة

لضمان الصدق والثبات تم اتباع الإجراءات الآتية:

- الصدق الظاهري والمحتوى: تم تحكيم أدوات الدراسة من قبل ثلاثة خبراء بوزارة التعليم.
- الصدق الداخلي: تحقق من خلال اتساق أسئلة المقابلات مع أهداف الدراسة ومحاورها النظرية.
- الثبات: تم استخدام أسلوب المراجعة المزدوجة للتحليل الوثائقي والمقابلات للتأكد من تطابق الترميز بين الباحثة والمحكمين.

- التحقق التبادلي بين الأدوات من خلال المقارنة بين نتائج تحليل الوثائق بنتائج المقابلات والمقارنة المعيارية، لتحقيق التحقق الثلاثي (Triangulation).

جدول (2): تلخيص أدوات الدراسة وإجراءاتها

الأداة	الهدف الرئيسي	الإجراءات المتبعة	المخرجات المتوقعة
التحليل الوثائقي	تحليل واقع الخصخصة في السياسات والوثائق الرسمية	تحديد الوثائق، تصنيفها، تحليل مضمونها موضوعيًا	مؤشرات وطنية حول الكفاءة والعدالة في التعليم
المقارنة المعيارية	استخلاص الدروس من التجارب الدولية في الخصخصة	اختيار الدول، تحديد معايير المقارنة، تحليل السياسات	نموذج مقارن لتطوير الخصخصة في المملكة
المقابلات البحثية	استقصاء آراء الخبراء حول أثر الخصخصة	إجراء ثماني مقابلات، ترميز موضوعي وتحليل دلالي	رؤى نوعية حول التوازن بين الكفاءة والعدالة

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرضًا وتحليلًا متكاملًا لنتائجها في ضوء الأسئلة الرئيسية الأربعة، مع الاستناد إلى الأدوات الثلاث التي اعتمدت عليها الباحثة: التحليل الوثائقي، والمقارنة المعيارية، والمقابلات مع الخبراء التربويين، وقد جرى تحليل البيانات باستخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) الذي يقوم على استخلاص القضايا والمحاور الرئيسة وربطها بالأطر النظرية والدراسات السابقة، وصولًا إلى بناء تصور وطني متكامل لتحقيق التوازن بين الكفاءة والعدالة في خصخصة التعليم.

الإجابة عن السؤال الأول: ما واقع الخصخصة التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية السعودية 2030؟

أولًا: نتائج التحليل الوثائقي:

كشفت الوثائق الرسمية أن الخصخصة التعليمية تُعد أحد التحولات المحورية في المنظومة التعليمية ضمن برامج رؤية 2030، وخاصة "برنامج التخصيص الوطني" الذي يهدف إلى زيادة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي ورفع كفاءة الخدمات العامة.

أوضحت الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم أن الوزارة تعمل على نقل الخدمات التشغيلية التعليمية تدريجيًا إلى القطاع الخاص من خلال نماذج الشراكة (PPP) ونظام المدارس المستقلة.

كما أشارت تقارير هيئة تقويم التعليم والتدريب (ETEC, 2023) إلى أن هذا التوجه يهدف إلى تعزيز كفاءة الإنفاق وتحسين جودة التعليم عبر تنويع مصادر التمويل، بما ينسجم مع توجه الدولة نحو الاستدامة المالية والحوكمة التعليمية.

ثانيًا: نتائج المقارنة المعيارية:

أظهرت مقارنة التجارب الدولية (قطر، بريطانيا، الولايات المتحدة، ماليزيا، اليابان) أن مراحل الخصخصة في التعليم تمر عادة بثلاثة أطوار:

1. التمهيد التنظيمي والتشريعي، كما في قطر وماليزيا.
2. التنفيذ الجزئي في الخدمات التشغيلية، كما في بريطانيا والولايات المتحدة.
3. التحول المؤسسي الكامل مع رقابة الدولة، كما في اليابان.

وبالمقارنة مع هذه النماذج، فإن المملكة العربية السعودية تقع حاليًا في المرحلة الثانية (التحول الجزئي)، حيث بدأت بتوسيع الشراكات في الخدمات التعليمية والمباني والتشغيل، مع بقاء التمويل العام تحت إشراف الدولة.

ثالثًا: نتائج المقابلات:

اتفقت آراء الخبراء (3 مدراء و1 مشرف عموم بإدارة المشاريع) على أن الخصخصة في التعليم السعودي تسير بخطى ثابتة ومدروسة، إلا أن التطبيق لا يزال غير متكافئ بين المناطق، وأكدوا أن المملكة حققت تقدمًا في البنية التنظيمية (مثل تأسيس شركة تطوير التعليم القابضة ومشروعات المدارس المستقلة)، لكنها ما زالت بحاجة إلى تعزيز التكامل بين التخطيط والتنفيذ.

كما أشار المشاركون إلى أن الخصخصة أسهمت في إدخال فكر إداري جديد قائم على الكفاءة والنتائج، لكنها تتطلب مزيدًا من الحوكمة لتجنب تركيز الاستثمارات في المدن الكبرى فقط.

رابعًا: التحليل والتفسير:

يتضح من مجمل النتائج أن واقع الخصخصة التعليمية في المملكة يتميز بنضج تشريعي وتنظيمي متزايد، مع تحقيق إنجازات ملموسة في مجالات التشغيل والخدمات، إلا أنه لا يزال يواجه تحديات في تحقيق العدالة الجغرافية والاتساق بين الجهات التنفيذية.

ويتفق ذلك مع ما أشارت إليه الدراسات السابقة من أن التحول المؤسسي في التعليم يحتاج إلى بنية حوكمة فعالة تتكامل فيها الأدوار بين القطاعين العام والخاص لتحقيق الرؤية الوطنية.

إجابة السؤال الثاني: ما العلاقة بين الخصخصة التعليمية وكفاءة الموارد في ضوء رؤية السعودية 2030؟

أولًا: نتائج التحليل الوثائقي:

أظهرت الوثائق الرسمية أن الكفاءة التشغيلية والمالية تعد الهدف الرئيسي لخصخصة التعليم. فقد أكدت وزارة التعليم (2023) أن تطبيق نماذج الشراكة مع القطاع الخاص أسهم في خفض الإنفاق الحكومي بنسبة 22% على مدار ثلاث سنوات، وتحسين كفاءة استغلال المباني التعليمية بنسبة 18%، كما أوضح تقرير مركز أداء (2023) أن تبنّي مبدأ التمويل القائم على الأداء Performance-based Funding عزز من الاستخدام الأمثل للموارد وربط الموازنات بنتائج التعلم وجودة المخرجات.

ثانيًا: نتائج المقارنة المعيارية:

تُظهر التجارب المقارنة أن العلاقة بين الخصخصة والكفاءة تعتمد على مدى وضوح آليات المساءلة وجودة الإدارة التربوية.

- ففي ماليزيا، أدت الخصخصة الجزئية إلى زيادة الكفاءة التشغيلية بنسبة 25% بعد إدخال نظام "العقود بالأداء."
- وفي بريطانيا، ارتفعت كفاءة استخدام الموارد بفضل نظام "المدارس الأكاديمية" التي تديرها مؤسسات مستقلة خاضعة لتقييم دوري من الحكومة.
- أما اليابان فحققت التوازن عبر نظام الحوكمة المتكاملة الذي يربط كل مدرسة بمؤشرات كفاءة مالية وأكاديمية محددة.

ثالثًا: نتائج المقابلات:

أكد أغلب المشاركين أن الخصخصة أسهمت فعليًا في رفع كفاءة الموارد التعليمية من خلال ترشيد الهدر المالي وتحسين الصيانة والنقل المدرسي وتبني أنظمة تشغيل تقنية حديثة.

وأشار المشرف العام "م. ك" إلى أن الخصخصة ساعدت الوزارة في التركيز على دورها التنظيمي بدلاً من التشغيلي، مما أدى إلى "تقليل الأعباء التشغيلية وتحسين كفاءة الإنفاق."

وأشار كذلك المشرف العام بإدارة المشاريع (م. ث) إلى أن خصخصة التعليم رفع من كفاءة استخدام الموارد التعليمية، حيث وجود القطاع الخاص عزز مبدأ التنافس الإيجابي وحفز المؤسسات التعليمية الحكومية

على تطوير أدائها واستخدام أحدث التقنيات في التعليم لتحسن من جودة المخرجات التعليمية.

كما أوضح "ث. ر" أن المنصات الرقمية مثل *مدرستي* تمثل نموذجًا واضحًا لاستخدام الموارد التقنية بكفاءة بفضل التعاون مع الشركات المتخصصة.

رابعًا: التحليل والتفسير:

تُظهر الأدلة أن الخصخصة ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بكفاءة الموارد عندما تكون منظمة ومبنية على مؤشرات أداء واضحة، لكن في حال غياب الحوكمة يمكن أن تتحول إلى عبء إداري، وتنسجم هذه النتيجة مع تقارير (OECD, 2022) التي تشير إلى أن الشراكات التعليمية الناجحة هي التي توازن بين المرونة التشغيلية والمساءلة المالية.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الخصخصة التعليمية في المملكة تُسهم في رفع الكفاءة التشغيلية، إلا أن الكفاءة البشرية ما زالت بحاجة إلى استثمار أكبر في التدريب والتحفيز.

إجابة السؤال الثالث: ما انعكاس الخصخصة التعليمية على العدالة التعليمية في ضوء رؤية السعودية 2030؟

أولًا: نتائج التحليل الوثائقي:

أوضحت خطة وزارة التعليم أن أحد أهدافها هو "تحقيق العدالة في الوصول إلى الفرص التعليمية من خلال توزيع الخدمات التعليمية بعدالة جغرافية."

إلا أن تقارير هيئة تقويم التعليم (2023) أظهرت وجود تفاوت في جودة المدارس بين المناطق الحضرية والريفية، حيث ترتفع مؤشرات الأداء في المدن الكبرى بنسبة 15–20% مقارنة بالمناطق النائية.

كما أكدت اليونسكو (2020) أن الخصخصة في حال غياب التنظيم قد تؤدي إلى تفاقم الفوارق التعليمية بدلًا من تقليصها.

ثانيًا: نتائج المقارنة المعيارية:

تشير التجارب الدولية إلى أن العدالة التعليمية في ظل الخصخصة تتحقق فقط عندما تُصاحبها سياسات تمويل تصحيحية.

- ففي قطر، تم تطبيق نظام "القسائم التعليمية" لتوفير دعم حكومي للطلاب في المدارس الخاصة.

- وفي اليابان، تضمن الحكومة مساهمة مالية للمدارس الأهلية لضمان تكافؤ الفرص.
- أما في ماليزيا، فقد طُبقت إعفاءات ضريبية للمستثمرين في المناطق الريفية لتشجيع الاستثمار المتوازن.

ثالثًا: نتائج المقابلات:

اتفق المشاركون على أن العدالة التعليمية لم تتحقق بالكامل بعد، إذ تتركز الاستثمارات التعليمية في المدن الكبرى (الرياض، جدة، الدمام)، بينما تعاني المناطق الطرفية من نقص في الخيارات التعليمية. وأكدت "ص. ب " أن "المناطق الطرفية لا تزال محدودة الجاذبية للمستثمرين، مما خلق فجوة في العدالة التعليمية"، بينما أوضحت "ف. غ" أن تحقيق العدالة يتطلب "سياسات استباقية توجه التمويل إلى المناطق ذات الاحتياج الأعلى."

أما "م. ث" فقد أشارت إلى أن الخصخصة ساعدت في زيادة عدد المدارس والجامعات الخاصة وإعطاء الطلبة في بعض المناطق العديد من الفرص التعليمية التي تشبع احتياجاتهم وتلبي رغباتهم وقدراتهم، كما أعطى الفرصة للشركات الاستثمار في بعض المناطق النائية ليكون التعليم حق مكتسب للجميع.

رابعًا: التحليل والتفسير:

تشير النتائج إلى أن الخصخصة أثرت على العدالة التعليمية بصورة مزدوجة: فقد حسّنت جودة التعليم في المدن الرئيسية لكنها زادت الفجوة الجغرافية.

وهذا يبرز ضرورة تبنّي نموذج تمويل متوازن يجمع بين دعم القطاع الخاص وحوافز حكومية للمناطق الأقل نموًا.

كما تؤكد الدراسات الدولية كدراسة (UNESCO, 2020؛ ألكسو، 2019 م) أن العدالة التعليمية في ظل الخصخصة لا تتحقق إلا من خلال سياسات دعم اجتماعي وجغرافي مستدامة.

السؤال الرابع: ما التصور الوطني المقترح لإنجاح الخصخصة التعليمية وتحقيق التوازن بين الكفاءة والعدالة؟

أولًا: نتائج التحليل الوثائقي:

تضمنت الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم ومخرجات رؤية المملكة 2030 دعوة صريحة إلى "بناء شراكات مستدامة مع القطاع الخاص مع الحفاظ على العدالة في الوصول إلى الخدمات التعليمية."

كما نصّ تقرير مركز أداء (2023 م) على ضرورة "تطوير مؤشرات متوازنة لقياس كفاءة الموارد وجودة العدالة التعليمية"، واقترح إنشاء إطار وطني لتمويل التعليم يربط الإنفاق بالمخرجات.

ثانيًا: نتائج المقارنة المعيارية:

من خلال تحليل تجارب الدول الخمس، يمكن استخلاص المبادئ الآتية لتشكيل التصور:

1. الحوكمة الشفافة كما في اليابان.
2. التمويل القائم على الأداء كما في بريطانيا وماليزيا.
3. الدعم الحكومي للفئات محدودة الدخل كما في قطر.
4. التوازن بين الرقابة والمرونة التشغيلية كما في الولايات المتحدة.

ثالثًا: نتائج المقابلات:

قدّم المشاركون عددًا من الحلول التطويرية، منها:

- تبنّي إطار وطني موحد لحوكمة الخصخصة التعليمية.
- إنشاء نظام للقسائم والمنح التعليمية لدعم العدالة للفئات ذات الدخل المحدود.
- وضع حوافز استثمارية للمناطق النائية عبر الإعفاءات الضريبية.
- تعزيز برامج تأهيل القيادات التعليمية في إدارة المدارس المخصخصة.
- إنشاء مركز وطني لقياس الكفاءة والعدالة التعليمية لمتابعة الأثر الدوري.

رابعًا: التحليل والتفسير:

من خلال تكامل نتائج الأدوات الثلاث، يمكن بلورة تصور وطني متكامل جدول (3) يقوم على:

1. حوكمة شاملة وشفافة تحدد الأدوار والمسؤوليات بدقة.
2. تمويل عادل قائم على الأداء يربط الكفاءة بالمخرجات التعليمية.
3. شراكات متوازنة بين الدولة والقطاع الخاص لتحقيق استدامة مالية دون المساس بالعدالة.
4. رقابة مستمرة ومساءلة دورية تضمن جودة التعليم وتكافؤ الفرص.

وهذا التصور يتسق تمامًا مع مبادئ رؤية السعودية 2030 في تحقيق اقتصاد مزدهر ومجتمع حيوي قائم على المعرفة والعدالة الاجتماعية.

جدول (3): يوضح نتائج الإجابات على أسئلة الدراسة

محور الدراسة	مخرجات التحليل الوثائقي	نتائج المقارنة المعيارية	نتائج المقابلات	التفسير العام
واقع الخصخصة التعليمية	توجه وطني منظم ضمن رؤية 2030	المملكة في المرحلة الثانية من التحول	خصخصة متدرجة تحتاج للحوكمة	نضج تشريعي مع تحديات تنفيذية
العلاقة مع كفاءة الموارد	ترشيد إنفاق ورفع كفاءة التشغيل	ارتفاع الكفاءة عند وضوح المساءلة	كفاءة تشغيلية وتحسين الخدمات	الكفاءة تتحقق بالحَوْكَمة
انعكاس العدالة التعليمية	تفاوت جغرافي ونوعي بين المناطق	العدالة تتحقق بسياسات تصحيحية	فجوة بين المدن والأطراف	العدالة مشروطة بالتنظيم والدعم
التصور الوطني المقترح	حوكمة وتمويل بالأداء	حوافز وعدالة جغرافية	دعم الفئات وتمكين القيادات	نموذج تكاملي يوازن الكفاءة والعدالة

التصور الوطني المقترح لإنجاح الخصخصة التعليمية وتحقيق التوازن بين الكفاءة والعدالة في ضوء رؤية السعودية 2030:

مقدمة:

يُعد التصور المقترح خطة مستقبلية مبنية على نتائج البحث الميداني والبحوث المستقبلية ويعرفه زين الدين (2013م) بأنه "تخطيط مستقبلي مبني على نتائج فعلية ميدانية من خلال أدوات منهجية كمية أو كيفية لبناء إطار فكري عام يتبناه فئات الباحثين والتربويين" (ص69).

كما يُعد حصاد نتائج البحوث السابقة والحالية وتصور أوضاع مستقبلية جديدة مبنية على البحث العلمي المستقبلي، وتجاوز الإخفاقات السابقة والحالية التي كشفت عنها نتائج البحث أو مطوراً الأوضاع القائمة إلى أوضاع أفضل.

وتختلف مكونات التصورات المقترحة من دراسة لأخرى، تبعاً للظاهرة المدروسة، والأهداف التي يرغب الباحث في استخلاصها من بحثه والتطوير المنشود ويتكون التصور المقترح بصفة عامة من مجموعة من العناصر الهامة مهما اختلفت المجالات والتخصصات العلمية وتتمثل في: التمهيد وأهم أهدافه والمنطلقات وركائزه، وأساليب وطرق إجراء التصور المقترح، وأهم متطلبات تطبيقه، وآليات تنفيذه، وأهم المعوقات التي قد تواجه تنفيذ التصور المقترح والحلول المقترحة لها (الخطيب، 2015 م).

ومن خلال ما سبق ترى الباحثة أن التصور المقترح، هو أحد الأساليب والممارسات للاستفادة من الرؤية المستقبلية لتحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي للخصخصة في المنظمات والمؤسسات التعليمية حيث

إن التصور المقترح يقدم رؤية شاملة، مع التركيز على التنبؤ بالمستقبل، وكيفية تطبيق الفكرة، وتحدد كيفية التنفيذ.

كما يُعد هذا التصور إطارًا وطنيًا مقترحًا لتوجيه سياسات خصخصة التعليم في المملكة نحو تحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة المالية مع الحفاظ على العدالة التعليمية، بما يتوافق مع رؤية السعودية 2030 وأهداف التنمية المستدامة، ويُسهم تطبيقه في بناء نظام تعليمي قادر على المنافسة العالمية، قائم على الحوكمة الرشيدة والتمويل العادل والمساءلة المستمرة.

أولًا: فلسفة التصور المقترح:

ينطلق التصور المقترح من أن الخصخصة التعليمية ليست هدفًا بحد ذاتها، بل وسيلة لتحقيق الكفاءة والعدالة والاستدامة ضمن الإطار الوطني لرؤية المملكة 2030، ويعتمد التصور على تكامل الأدوار بين وزارة التعليم بوصفها جهة تشريعية ورقابية، والقطاع الخاص بوصفه جهة تنفيذية استثمارية، والمجتمع المحلي بوصفه شريكًا داعمًا في تحقيق العدالة التعليمية.

ثانيًا: الهدف العام للتصور المقترح:

حوكمة التخصيص في التعليم لتحقيق الكفاءة في الموارد والعدالة الاجتماعية لتحقيق استدامة اقتصادية في المملكة العربية السعودية وفق معايير معتمدة من المركز الوطني لتقويم الخصخصة التعليمية.

ثالثًا: الأسس المرجعية التي يقوم عليها التصور المقترح:

1. المرجعية الوطنية:

- رؤية السعودية 2030 وبرامجها التنفيذية (برنامج التخصيص، برنامج تنمية القدرات البشرية).
- الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم.

2. المرجعية الدولية:

- أهداف التنمية المستدامة (SDG4، SDG8، SDG17).
- التجارب الدولية الناجحة في خصخصة التعليم (قطر، اليابان، ماليزيا، بريطانيا، الولايات المتحدة).

3. المبادئ الحاكمة للتصور المقترح:

- الحوكمة والشفافية.

- التمويل القائم على الأداء والنتائج.
- العدالة الجغرافية والاجتماعية في توزيع الخدمات التعليمية.
- الشراكة المستدامة بين القطاعين العام والخاص.
- الاستدامة المالية والتربوية.

رابعًا: مكونات التصور المقترح:

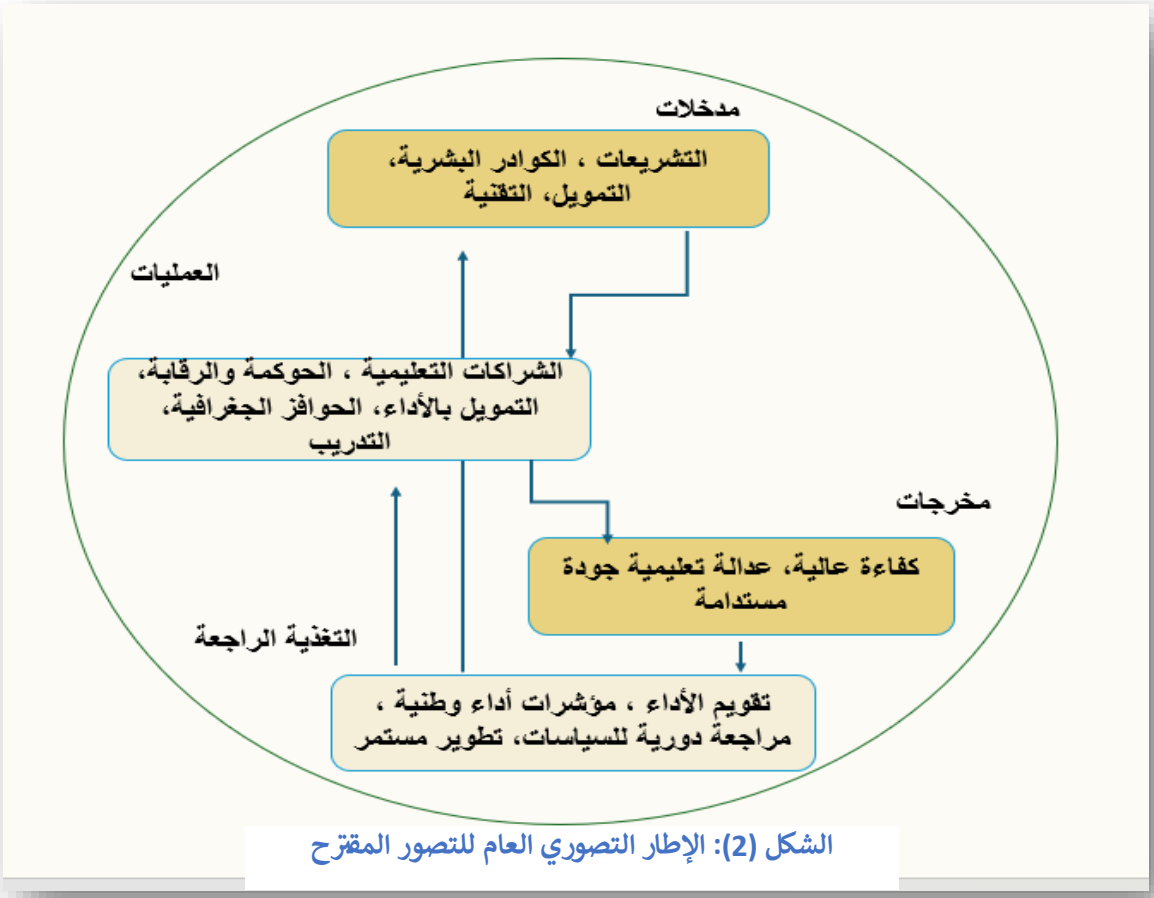
من خلال الشكل (2) السابق يتضح أن الإطار العام يتكون من التالي:

1. **المدخلات:** تشمل الموارد والعوامل المؤثرة في نجاح الخصخصة:
   - **التشريعات والسياسات:** إصدار نظام شامل ومقنن لحوكمة الخصخصة التعليمية.
   - **الموارد البشرية:** إعداد القيادات التربوية والإدارية المؤهلة على إدارة الشراكات.
   - **الموارد المالية:** تبني نظم تمويل مرنة تشمل القسائم التعليمية، والصناديق الوقفية، القروض والاستثمار الاجتماعي.
   - **البنية التقنية:** تعزيز التحول الرقمي المتطور لمتابعة الأداء في الإدارة التعليمية.
   - **البيئة التنظيمية الاستثمارية:** وجود هيئة إشراف وطنية تنسق بين التعليم والقطاع الخاص.
2. **العمليات (عمليات التنفيذ):** تمثل الآليات التي تُفعّل بها الخصخصة لتحقيق الكفاءة والعدالة:
   - تطبيق **نظام المدارس المستقلة** ضمن معايير وطني للحوكمة والمساءلة.
   - تطوير **نظام وطني لمؤشرات الأداء** يربط التمويل بجودة المخرجات التعليمية.
   - تنفيذ **برامج حوافز استثمارية** للمناطق الطرفية لتعزيز العدالة الجغرافية.
   - تبني **عقود تشغيل بالأداء (**Performance-Based Contracts**)** للمدارس المطبقة للمشرع الخصخصة.
   - تفعيل وتعزيز **برامج التدريب والتأهيل** للقيادات والمعلمين.
   - تفعيل **مبادرات المسؤولية المجتمعية التعليمية** لضمان تكافؤ الفرص للطلاب من الأسر محدودة الدخل.
3. **المخرجات:** النتائج المتوقعة من تطبيق النموذج:
   - رفع كفاءة الإنفاق التعليمي بنسبة مستدامة.
   - تحقيق العدالة التعليمية المكانية والنوعية.
   - تطوير بيئة تنافسية عادلة بين مقدمي الخدمات.

- تحسين جودة مخرجات التعليم وتعزيز الثقة المجتمعية.

4. التغذية الراجعة (التقويم والتطوير المستمر):

- إنشاء مركز وطني لتقويم الخصخصة التعليمية يتولى مراقبة الأداء وضمان تحقيق التوازن بين الكفاءة والعدالة.
- تطوير لوحات مؤشرات أداء رقمية لمتابعة الكفاءة والعدالة، كاللوحات مؤشرات (Dashboards) لمتابعة الأداء المالي والتربوي للمدارس المخصخصة بشكل دوري.
- مراجعة دورية للسياسات وتصحيح الانحرافات بناءً على نتائج التقويم.



الشكل (2): الإطار التصوري العام للتصور المقترح

International Journal of Educational Sciences and Arts (IJESA)
Vol. (4), No. (12)
IJESA
December 2025
المجلة الدولية للعلوم التربوية والآداب
الإصدار (4)، العدد (12)

خامسًا: أدوار الجهات المعنية:

يُنفَّذ التصور المقترح عبر جهات ولكل جهة لها دور رئيسي لكل مهمة بهدف منع الازدواجية ويسهل عملية الحوكمة والتقييم وتتضح في الجدول (4) التالي:

جدول (4): أدوار الجهات المعنية

الجهة	الدور الرئيسي	المخرجات المتوقعة
وزارة التعليم	الإشراف والحوكمة والتخطيط الاستراتيجي	سياسات تنظيمية وتشريعية واضحة
هيئة تقويم التعليم والتدريب ETEC	التقويم وضمان الجودة التعليمية	مؤشرات وطنية للأداء والعدالة
مركز أداء	قياس كفاءة الإنفاق وتحليل النتائج	تقارير دورية عن كفاءة الموارد
القطاع الخاص	تنفيذ المشاريع التعليمية وتشغيل المدارس	تحسين جودة الخدمات التعليمية
المجتمع المحلي	دعم العدالة التعليمية والمساءلة الاجتماعية	مبادرات مسؤولية مجتمعية
الجامعات ومراكز البحوث	إعداد الدراسات والسياسات المقارنة	تطوير المعرفة التخصصية بالخصخصة

سادسًا: مراحل تنفيذ التصور الوطني: يُنفَّذ التصور المقترح عبر **خمس مراحل متتابعة ومتكاملة** تضمن الانتقال المنظم من الإطار التشريعي إلى التطبيق المستدام وتتضح في الجدول (5) التالي:

جدول (5): مراحل تنفيذ التصور الوطني

المرحلة	المسمى	الهدف الرئيسي	الجهات المسؤولة	المخرجات الرئيسية
المرحلة الأولى: التشريع	إعداد الأطر النظامية والتشريعات الخاصة بالخصخصة التعليمية	صياغة اللوائح والقوانين والسياسات الوطنية لضمان الحوكمة والعدالة	وزارة التعليم، وزارة المالية، هيئة الخبراء، المركز الوطني للتخصيص	إصدار النظام الوطني للخصخصة التعليمية، ولوائح الحوكمة والتمويل بالأداء
المرحلة الثانية: التجربة (التجريبية)	تنفيذ مشاريع نموذجية بمناطق محدودة النطاق	اختبار النماذج التشغيلية والتمويلية المختلفة، وتقييم جاهزية البنية المؤسسية	شركة تطوير القابضة، إدارات التعليم، هيئة تقويم التعليم	تقارير أداء مرحلية حول الكفاءة التشغيلية والعدالة الجغرافية
المرحلة الثالثة: التعميم	توسيع التطبيق بناءً على نتائج التجربة	تعميم النماذج الناجحة تدريجيًا على مناطق المملكة المختلفة	وزارة التعليم، القطاع الخاص، إدارات التعليم	تعميم نموذج المدارس المخصخصة والشراكات التعليمية
المرحلة الرابعة: التقييم	قياس الأثر النوعي للخصخصة على الكفاءة والعدالة	استخدام مؤشرات أداء وطنية لمراجعة النتائج وتحديد مجالات التحسين	مركز أداء، هيئة تقويم التعليم، المركز الوطني للخصخصة	تقرير وطني لقياس أثر الخصخصة التعليمية على الأداء التعليمي
المرحلة الخامسة: التطوير	إدخال التحسينات اللازمة بناءً على نتائج التقييم	تحسين التشريعات والسياسات وتطوير الممارسات الميدانية	وزارة التعليم، مراكز البحث، الجامعات	تطوير مستمر للنظام التعليمي وتحقيق التوازن المستدام بين الكفاءة والعدالة

سابعًا: آليات ضمان التوازن بين الكفاءة والعدالة:

1. التمويل المتوازن: اعتماد نموذج "القسائم التعليمية" والمنح لدعم الطلاب "للفئات محدودة الدخل" في المدارس المطبقة لمشروع الشراكة، وتكون تحت إشراف ومتابعة من قبل وزارة المالية ووزارة التعليم.
2. التحفيز الإقليمي: تقديم إعفاءات ضريبية للمستثمرين في المناطق النائية، وتكون تحت إشراف ومتابعة من قبل وزارة الاستثمار ووزارة التعليم.
3. الرقابة الذكية: استخدام التحليل الرقمي والمؤشرات ء عبر نظام رقمي وطني موحّد لمتابعة جودة الأداء والإنفاق في المدارس، وتكون تحت إشراف ومتابعة من قبل مركز أداء ووزارة التعليم، وهيئة تقويم التعليم.
4. التدريب والتأهيل المستمر: تقديم برامج تخصصية لتأهيل القيادات التربوية والإدارية والمعلمين في إدارة التعليم المخصخصة، وتكون تحت إشراف ومتابعة من قبل وزارة التعليم، بالشراكة مع الجامعات ومعهد الإدارة.
5. المساءلة المجتمعية: إشراك أولياء الأمور والطلاب في مراقبة جودة الخدمات التعليمية، وتكون تحت إشراف ومتابعة من قبل وزارة التعليم، وإدارات التعليم والمجتمع المحلي.

ثامنًا: الخصائص المميزة للتصور المقترح:

- تكاملي: يربط بين الاقتصاد التعليمي والعدالة الاجتماعية.
- مرن: قابل للتطبيق في مختلف المراحل التعليمية والمناطق.
- مؤسسي: يعتمد على هياكل رقابية وتنظيمية واضحة للحَوْكَمة الوطنية.
- مستدام: يوازن بين التمويل الذاتي والمسؤولية المجتمعية لاستمرارية التطوير التعليمي والمالي.
- قابل للقياس: مدعوم بمؤشرات أداء كمية ونوعية.

تاسعًا: الحلول المقترحة للتغلب على المعوقات التي قد تواجه التصور المقترح:

- عقد المؤتمرات والندوات وورش العمل للقيادات التعليمية والإدارية والقطاع الخاص لرفع الوعي تجاه أهمية الاستثمار في التعليم في مواكبة العصر والتحول إلى اقتصاد المعرفة.

- استثمار وسائل الإعلام المختلفة لنشر ثقافة الخصخصة.
- تشجيع القطاع الخاص لتبني بعض المشاريع الاستثمار والبحثية مقابل الدعاية والتسويق في مرافق المؤسسات التعليمية.
- دعم وتسويق البنية التحتية للمؤسسات التعليمية وتوفير كل ما يتعلق بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ودعم شبكات الإنترنت في مراكز البحث والحاضنات، وتسهيل إجراءات تشغيلها من قبل القطاع الخاص.
- السعي لتطوير الأنظمة واللوائح في مجال الخصخصة والحوكمة الإدارية والمالية وقياس مؤشرات الإداء بشكل دوري لتعديل المسار وتصحيحه.

الفصل الخامس: خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

يتناول هذا الفصل خلاصة نتائج الدراسة في ضوء أهدافها الرئيسة وأسئلتها الأربعة، والتي تم تحليلها من خلال أدوات البحث الثلاث: التحليل الوثائقي، والمقارنة المعيارية، والمقابلات البحثية، كما يقدّم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تطوير سياسات خصخصة التعليم في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى تصور وطني مقترح يوازن بين كفاءة الموارد وتحقيق العدالة التعليمية في ضوء رؤية السعودية 2030 وأهداف التنمية المستدامة.

أولاً: نتائج الدراسة

إجابة السؤال الأول: ما واقع الخصخصة التعليمية في المملكة في ضوء رؤية السعودية 2030؟

أظهرت نتائج التحليل أن الخصخصة التعليمية تمثل اتجاهًا استراتيجيًا وطنيًا تتبناه وزارة التعليم ضمن برامج رؤية 2030، خاصة من خلال برنامج التخصيص الوطني ومبادرات الشراكة مع القطاع الخاص.(PPP)، وتبين أن مرحلة التحول الحالية تُعد تأسيسية، إذ تركز على بناء الهياكل التشريعية والتنظيمية ونقل بعض الخدمات التشغيلية إلى القطاع الخاص، مع بقاء التمويل والإشراف بيد الدولة، كما رُصد تفاوت في مستوى التطبيق بين المناطق التعليمية، حيث تتركز المشروعات في المدن الرئيسة أكثر من الأطراف، مما يستدعي تعزيز العدالة المكانية في التوسع القادم.

إجابة السؤال الثاني: ما العلاقة بين الخصخصة التعليمية وكفاءة الموارد في ضوء رؤية السعودية 2030؟

أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الخصخصة التعليمية وتحسين كفاءة استخدام الموارد المادية والبشرية، فقد أسهمت الخصخصة في:

- تقليل الهدر المالي في تشغيل المرافق التعليمية.
- تحسين إدارة الوقت والميزانيات.
- إدخال ممارسات إدارية قائمة على الحوكمة والمساءلة.

كما بيّنت تقارير وزارة التعليم ومركز أداء (2023 م) ارتفاع كفاءة الإنفاق بنسبة تجاوزت 20% خلال ثلاث سنوات من تطبيق مبادرات التخصيص، ومع ذلك، فإن الكفاءة البشرية لا تزال بحاجة إلى تطوير من خلال التدريب المستمر للكوادر التعليمية والإدارية بما يتوافق مع متطلبات التحول المؤسسي.

إجابة السؤال الثالث: ما انعكاس الخصخصة التعليمية على العدالة التعليمية في ضوء رؤية السعودية 2030؟

أوضحت النتائج أن الخصخصة أثّرت إيجابًا على جودة الخدمات التعليمية في المدن الرئيسة، لكنها في المقابل أحدثت فجوة جغرافية بين المناطق من حيث فرص الوصول إلى التعليم المتميز، كما أشارت المقابلات إلى أن العدالة التعليمية لن تتحقق ما لم تصاحب الخصخصة سياسات تصحيحية تشمل حوافز للمستثمرين في المناطق النائية ودعمًا حكوميًا للطلاب ذوي الدخل المحدود (مثل القسائم التعليمية والمنح الدراسية)، وبالتالي، فإن العدالة تمثل التحدي الأكبر أمام مسار الخصخصة، وتحتاج إلى تدخل تنظيمي يضمن توازن التنمية التعليمية في مختلف المناطق.

إجابة السؤال الرابع: ما التصور الوطني المقترح لإنجاح الخصخصة التعليمية وتحقيق التوازن بين الكفاءة والعدالة؟

استنادًا إلى نتائج التحليل الوثائقي والمقارنة المعيارية والمقابلات، تبلور تصور وطني مقترح يقوم على الدمج بين الحوكمة، التمويل بالأداء، والعدالة الجغرافية، يرتكز هذا التصور على:

- حوكمة وطنية شاملة تحدد الأدوار والمسؤوليات بوضوح.
- تمويل قائم على الأداء لضمان الاستخدام الأمثل للموارد.

- سياسات دعم اجتماعي وجغرافي للمناطق الطرفية.
- رقابة ومساءلة دورية تحقق التوازن بين الربحية وجودة التعليم.

ثانيًا: التوصيات

توصيات لوزارة التعليم:

- وضع إطار وطني متكامل لحوكمة الخصخصة التعليمية يحدد أسس الشراكة وآليات المساءلة والشفافية.
- إنشاء مؤشر وطني للعدالة التعليمية يقيس مدى تكافؤ الفرص في جميع المناطق.
- تطوير نظام تمويل قائم على الأداء والنتائج التعليمية.
- تنفيذ برامج تأهيل وتدريب قيادات التعليم لإدارة النماذج الحديثة من الشراكات.
- اعتماد سياسات تحفيزية للمستثمرين في المناطق الطرفية (مثل الإعفاءات الضريبية).

توصيات للقطاع الخاص:

- الالتزام بالمعايير الوطنية للجودة التعليمية والحوكمة المؤسسية.
- تفعيل برامج المسؤولية الاجتماعية التعليمية لدعم الأسر ذات الدخل المحدود.
- الاستثمار في التقنيات التعليمية والمناهج المبتكرة التي ترفع جودة التعليم وكفاءته.

توصيات للهيئات الوطنية والرقابية:

- تفعيل دور هيئة تقويم التعليم والتدريب (ETEC) في متابعة مشروعات الخصخصة من منظور الجودة والعدالة.
- تعزيز التعاون بين مركز أداء ووزارة التعليم في قياس كفاءة الإنفاق وتحليل الأثر.
- إنشاء مركز وطني لمتابعة الخصخصة التعليمية يصدر تقارير سنوية عن الأداء والمخرجات.

ثالثًا: المقترحات البحثية المستقبلية

1. إجراء دراسات كمية لقياس الأثر الفعلي للخصخصة على تحصيل الطلاب ومستوى العدالة التعليمية.
2. تحليل الكفاءة الاقتصادية للنماذج التمويلية المختلفة (BOT – PPP – Endowment)
3. مقارنة بين خصخصة التعليم العام والتعليم العالي في المملكة.

4. دراسة أثر الحوكمة التعليمية على جودة الشراكات التعليمية.
5. تطوير نموذج وطني لتمويل التعليم المستدام يدمج بين الموارد العامة والخاصة.

المراجع

المراجع العربية:

- الأمم المتحدة الإنمائي. (UNDP) (2023). *تقرير التنمية البشرية*.
- الأداء، المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العام. (2023). *تقرير مركز أداء الوطني /مؤشرات كفاءة الأداء الحكومي*. المملكة العربية السعودية.
- البقيه، نورة، الحربي، منيرة، وعبد اللطيف، مشاعل. (2021). الخصخصة ودورها في تجويد مخرجات التعليم من وجهة نظر قائدات المدارس. *المجلة السعودية للإدارة التربوية*، 18(2)، 33–64.
- الجبوري، فوزي، وضيدان، هبة. (2021). عوامل نجاح الخصخصة ومعوقاتها. *مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية*، جامعة كركوك، 10(37)، 495–517. مسترجع من : https://search.mandumah.com/Record/1160375
- الحربي، عبد الرحمن بن ناصر. (2022). خصخصة التعليم الجامعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030: تصور مقترح. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- الخطيب، أحمد. (2015). إدارة التعليم العالي التحديات -نماذج حديثة -أفاق مستقبلية. الرياض - المملكة العربية السعودية: مكتبة الرشد ناشرون.
- دلول، محمد عبد الكريم، والصاوي، سعاد محمود. (2024). رؤية مقترحة للحد من انعكاسات خصخصة التعليم الجامعي على الانتماء الوطني. *مجلة العلوم التربوية*، 30(1)، 41–62.
- دهّان، سامي محمد. (2010). *اقتصاديات التعليم وأثرها في كفاءة الإنفاق الحكومي في الدول العربية*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- رزق، محمد عبد الرحيم. (2022). *العدالة التعليمية: المفهوم والأبعاد في ضوء التربية الإسلامية*. القاهرة: دار النهضة العربية.
- رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). الرياض: مكتب الأمير محمد بن سلمان للإبداع الوطني .تم الاسترجاع من/https://www.vision2030.gov.sa :

- الزومان، عبد الله بن محمد. (2018). *الخصخصة في التعليم: دراسة حالة خصخصة قطاع المباني التعليمية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية*. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- زين الدين، محمد مجاهد (2013)، أساليب بناء التصور المقترح في الرسائل العلمية، جامعة أم القرى، مجلة العلوم التربوية، 11(1).
- السلمي، فراج سعود صميل، القحطاني، فهد بن عائض فهد. (2023). المتطلبات التربوية لمواجهة تحديات منظومة التعليم الجامعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م. مجلة دراسات تربوية ونفسية، الصفحات 365 - 423.
- عسيري، محمد بن أحمد. (2018). *تحسين عوائد التعليم الجامعي في ضوء رؤية المملكة 2030*. جامعة الملك خالد.
- فوزي، منى عبد الرحمن، والتركي، عبد العزيز بن علي. (2023). العدالة التعليمية في ضوء مبادئ التربية الإسلامية. *مجلة العلوم التربوية*، 21(4)، 115–142.
- المركز الوطني للتخصي (NCP). (2022). *برنامج التخصيص*. وزارة المالية. المملكة العربية السعودية.
- المركز الوطني للتخصيص NCP. (2022). *الشراكات بين القطاعين العام والخاص*. وزارة المالية. المملكة العربية السعودية.
- المركز الوطني للتخصيص (NCP). (2025). *تقرير الشراكات بين القطاعين العام والخاص في قطاع التعليم*. وزارة المالية. المملكة العربية السعودية.
- المشهداني، أحمد عبد الله. (2013). *دور اقتصاديات التعليم والمعرفة في تحقيق التنمية البشرية لدول مجلس التعاون الخليجي*. جامعة البحرين.
- المعناوي، سمير محمد، ووزير، محمد شكري، وعطايا، عبد الناصر سعيد. (2022). متطلبات تحقيق العدالة التعليمية بالتعليم الثانوي المصري. *مجلة التربية*، جامعة الأزهر، 193(5)، 302–345.
- المعولي، ناصر بن راشد. (2017). *تنويع مصادر تمويل التعليم: تعزيز الكفاءة والاستدامة*. سلطنة عمان: كلية الدراسات المصرفية والمالية.
- المهداوي، عبد الله أحمد، والصبحي، عاصم فهد، والحربي، أنس دخيل الله. (2024). تحديات وفرص خصخصة التعليم العام والعالي في المملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية لإدارة نظم التعليم*، جامعة الفيوم، ص 43–52.

- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2018). *برنامج التحول الوطني 2020*. المملكة العربية السعودية.
- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2019). *تقرير: الاتجاهات الدولية في المشاريع الصغيرة للشراكة بين القطاعين العام والخاص*. (NCP) المملكة العربية السعودية.
- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2022). *برنامج تنمية القدرات البشرية*. المملكة العربية السعودية.
- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2024). *تقرير الرؤية لعام 2024: إنجازات برامج رؤية 2030*. مركز تحقيق رؤية المملكة 2030.
- مجلس شؤون الجامعات. (2022). *مشروع الأوقاف الجامعية*. وزارة التعليم. المملكة العربية السعودية.
- مخلص، عبد العزيز عبد الرحمن. (2017). *تصور مقترح لتطوير مشاركة كلفة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية*. جامعة أم القرى.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2022). *رؤية المملكة العربية السعودية 2030: تحقيق التنمية المستدامة*. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2022). *تقرير جودة الحياة. مركز تحقيق رؤية 2030*. المملكة العربية السعودية.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط، ومنظمة اليونسكو. (2023). *تقرير الإنجاز للهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة*.
- وزارة التعليم. (2020). *تقرير التعليم الأهلي /سياسات تمويل التعليم*. وكالة التعليم الأهلي. المملكة العربية السعودية.
- وزارة التعليم. (2023). *التقرير السنوي لوزارة التعليم السعودية*. المملكة العربية السعودية.
- وزارة التعليم ووزارة الطاقة. (2022). *تقرير الاستدامة البيئية في التعليم (المدارس الخضراء)*. المملكة العربية السعودية.
- وزارة المالية. (2023). *الميزانية العامة للدولة*. الرياض: المملكة العربية السعودية.

- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2024). *تقرير هيئة تقويم التعليم والتدريب عن العدالة التعليمية*. المملكة العربية السعودية.
- هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية. (2023). *تقرير كفاءة الإنفاق في المملكة العربية السعودية*. (EXPRO) المملكة العربية السعودية.
- اليامي، هادية. (2018). رؤية مستقبلية لتطوير التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة العلوم التربوية والنفسية، الصفحات 32-49.

المراجع الأجنبية:

- Abidjan Principles. (2019). The Abidjan Principles on the human rights obligations of States to provide public education and to regulate private involvement in education. Global Initiative for Economic, Social and Cultural Rights. Retrieved from https://www.abidjanprinciples.org.
- Al-Thani, S. (2019). Qatar's educational transformation: From centralization to autonomy. Doha: RAND-Qatar Policy Institute.
- Al-Kubaisi, N. (2020). Independent schools and educational reform in Qatar. Doha: Qatar University Press.
- Berner, Elizabeth. (2025). Public–Private Partnerships and Educational Accountability. Cambridge University Press.
- Bryman, A. (2016). Social research methods (5th ed.). Oxford University Press.
- Bryson, John M. (2020). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. Jossey-Bass.
- Creswell, J. W. (2020). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE Publications.
- Department for Education (DfE). (2022). Academies annual report 2021. London: UK Government.
- Guarino, Carmela. (2012). Independent Schools and Equity in Education: The Case of Qatar. Qatar Foundation Research Journal, 5(2), 14–29.

- Hassan, R., & Yusoff, M. (2021). Equity and efficiency in Malaysian education policy. Journal of Asian Education, 12(2), 14–19.
- IIEP-UNESCO. (2021). Equity, privatization, and the right to education. UNESCO International Institute for Educational Planning.
- Kwiek, Marek. (2017). Higher Education Systems and the Public Good. Springer.
- Lee, Soo-Hoon. (2008). Privatization in Education: The Malaysian Experience. Asian Education Review, 12(3), 63–80.
- Levin, H. M. (2019). Public–Private Partnerships in U.S. Education. New York: Teachers College Press.
- National Center for Education Statistics (NCES). (2020). Charter Schools Data Review 1999–2020. Washington, DC: U.S. DOE.
- MEXT. (2020). Education in Japan 2020 Report. Tokyo: Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology.
- Ministry of Education Malaysia. (2020). Education Blueprint 2020. Kuala Lumpur.
- OECD. (2020). Education in Saudi Arabia: Review of National Policies for Education. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2021). Education at a Glance 2021: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2021). Education Policy Outlook: Japan. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2023). OECD Skills Outlook. Paris: OECD Publishing.
- Ofsted. (2021). State of Education Report 2021. London: Office for Standards in Education.
- Qatar Ministry of Education. (2018). Annual Education Performance Report. Doha: MOE.
- UNESCO. (2018). Equity in Education. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2020). Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and Education. Paris: UNESCO.

- United Nations Development Programme (UNDP). (2023). Private Sector Partnerships and the SDGs: Policy Guidance for Inclusive Education. New York: UNDP.
- UNESCO & GPE & World Bank. (2021). Learning Data Compact. UNESCO International Institute for Educational Planning.
- UNESCO & UNICEF& World Bank. (2022). Learning Data Compact. UNESCO International Institute for Educational Planning.
- UNESCO. (2020). Education for All Monitoring Report: Japan and East Asia. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2021). SDG4 Data Digest: National SDG 4 Benchmarks to Transform Education Systems. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). Retrieved from https://uis.unesco.org.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications.