International Journal of Contemporary Humanities and Educational Science
المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة
IJCHES, volume 4, April 2025
Online ISSN: 2974-3079 Print ISSN: 2974-306

The strategic plan to privatize education in the Kingdom of Saudi Arabi

Prepared by:

Faisal Saleh Eid Aljohani

faa6027@hotmail.com

Ph.D. Candidate, The Islamic University of Madinah, Saudi Arabia

Received: 20 January 2025 Accepted: 20 February 2025 Published: April 2025

This article distributed under the erms of Creative Commons Attribution-Non- Commercial-No Derivs (CC BY-NC-ND) For non-commercial purposes, lets others distribute and copy the article, and to include l a collective work (such as an anthology), as long as they credit the thor(s) and provided they do not alter or modify the article and maintained and its original authors, cltation details and publisher are identified

Abstract

The study of the strategic plan for the privatization of education in the Kingdom of Saudi Arabia aimed to achieve several goals, including: improving the quality of education by encouraging the private sector to invest in education, which leads to improving the quality of educational services provided, and meeting the needs of the labor market by providing educational programs that meet the needs of the labor market, which leads to providing job opportunities for graduates, and stimulating investment by encouraging investment in the education sector, which leads to stimulating economic growth, and finally promoting innovation by encouraging innovation in education, which leads to improving the quality of educational services provided. The strategic plan included several strategies, the most important of which are: providing financial support, logistical support, and technical support, and all of the above came to serve four items: preparing for privatization, planning for it, starting its implementation, and then finally its comprehensive evaluation.

The study concluded that the strategic plan for the privatization of education in the Kingdom is an important and ambitious step towards developing the education sector, improving its quality, providing good education for all, meeting the needs of the labor market, and stimulating investment. However, the challenges facing the plan must be dealt with wisely and carefully to ensure the achievement of the desired goals.

Keywords: Education, Strategic Plan, Privatization, Saudi Arabia, Investment.

International Journal of Contemporary Humanities and Educational Science
المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة
IJCHES, volume 4, April 2025
Online ISSN: 2974-3079 Print ISSN: 2974-306

الخطة الاستراتيجية لخصخصة التعليم في المملكة العربية السعودية"

إعداد

الباحث / فيصل بن صالح عيد الجهني

faa6027@hotmail.com

باحث دكتوراه – الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة – المملكة العربية السعودية

تاريخ الاستلام: 20 يناير 2025 تاريخ القبول: 20 فبراير 2025 تاريخ النشر: أبريل 2025

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى بناء خطة استراتيجية لخصخصة التعليم في المملكة العربية السعودية من أجل تحقيق عدة أهداف، منها: تحسين جودة التعليم من خلال تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في التعليم، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة، وتلبية احتياجات سوق العمل من خلال توفير برامج تعليمية تتناسب مع احتياجات سوق العمل، مما يؤدي إلى توفير فرص عمل للخريجين، وتحفيز الاستثمار من خلال تشجيع الاستثمار في القطاع التعليمي، مما يؤدي إلى تحفيز النمو الاقتصادي، وأخيراً تعزيز الابتكار من خلال تشجيع الابتكار في التعليم، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة، كما تضمنت الخطة الاستراتيجية عدة إستراتيجيات، أهمها: توفير الدعم المالي والدعم اللوجستي، والدعم الفني، وكل ما سبق جاء لخدمة أربعة بنود: الإعداد للخصخصة، والتخطيط لها، والبدء بتطبيقها، ثم في النهاية التقييم الشامل لها.

وتوصلت الدراسة إلى اعتبار الخطة الاستراتيجية لخصخصة التعليم في المملكة خطوة مهمة وطموحة نحو تطوير قطاع التعليم وتحسين جودته، وتوفير تعليم جيد للجميع، وتلبية احتياجات سوق العمل، وتحفيز الاستثمار، ومع ذلك، يجب التعامل مع التحديات التي تواجه الخطة بحكمة وعناية؛ لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

الكلمات المفتاحية: التعليم، الخطة الاستراتيجية، الخصخصة، السعودية، الاستثمار.

المقدمة

يشكِّل قطاع التعليم جوهر التنمية المستدامة والاقتصاد المعرفي في ظل التغيرات المتسارعة التي تفرضها العولمة وثورة المعلومات، والتي زادت من وتيرة التفاعل والتعاون والمنافسة بين الأفراد والمنظمات، حيث يعتبر التعليم هو العملية المسؤولة عن إعداد الأفراد والقيادات في المجالات الإبداعية والإنتاجية والخدمية.

ولذا؛ فإن النهوض بقطاع التعليم يتطلب أن يكون جزء من مشروع نهضة حضارية تؤمن به الدولة وكافة شركائها، من خلال العمل على إعداد خطط استراتيجية بناء على غايات وأهداف واضحة تسهم بشكل ملموس في تحسين مدخلات ومخرجات العملية التعليمية.

وعليه برزت الحاجة للتخطيط الاستراتيجي باعتباره منهجاً فاعلاً لتحقيق الجودة واحداث نقلة نوعية في إدارة المنظمات، خاصة بعد النجاحات التي حققها في تعزيز مفهوم الحكم الرشيد والحد من المركزية والبيروقراطية، وتنمية الموارد البشرية، وترتيب العمل المؤسسي، وضبط الأداء والنفقات، وتحفيز الابداع والابتكار.

هدفت المملكة العربية السعودية من خلال خطتها الاصلاحية "خطة التحول الوطني 2030" إلى رفع الكفاءة، وتخفيف العبء عن الدولة، ومن ضمنها التوجه نحو الخصخصة. ولأجل ذلك تم تأسيس المركز الوطني للتخصيص ليتولى مهمة الإشراف على برامج الخصخصة في القطاع الحكومي، حيث تسعى المملكة وفق خط 2030 إلى خصخصة (16) جهة حكومية، ومن ضمنها قطاع التعليم.

ولذا نرى من الضرورة تدعيم وتعزيز التوجه لشراكة فعالة، يتحقق من خلالها تحقيق مبادئ الخصخصة في مجالات التعليم بالمملكة العربية السعودية، والتي سعت هذه الخطة إلي إرسائها في المجتمع السعودي.

التخطيط الاستراتيجي والتعليم:

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه وضع تصور كامل ومنهجي لأمر متوقع تنفيذه في المستقبل؛ لأجل أن يتم تطبيقه بشكل صحيح متوافق مع الأهداف التي تم وضعها خلال فترة زمنية معينة، ويهدف التخطيط أيضاً لتسخير الموارد والإمكانيات المتاحة واستغلالها بشكل جيد يحقق المطلوب والمرجو منها. (ثابت، 2016)

يهدف التخطيط الإستراتيجي في مجال التعليم إلى إيجاد حالة من التوافق والانسجام بين المؤسسة التعليمية والبيئة المحيطة بها، من خلال استخدام كافة الموارد لتحقيق مصلحة الطلاب وخلق جيل واعي على أسس علمية وتربوية. وعليه فإن التخطيط الاستراتيجي في مجال التعليم يهدف إلى: (الجوهرة، 2021)

1. تحديد المسارات الدراسية في كافة المستويات التعليمية.
2. ضمان سير العملية التعليمية في مسار صحيح وفي إطار زمني محدد.
3. دراسة المشكلات التي تواجه العملية التعليمية لزيادة مستوى التكيف والانسجام بين المؤسسة التعليمية والبيئة المحيطة.
4. متابعة سير العملية التعليمية وتقييمها والاسهام في تطويرها في ضوء المتغيرات المتلاحقة.
5. ترشيد الانفاق على مصادر التعليم وفق خطة مالية. (الحازمي، 2018)
6. تحديد الوسائل الكمية والنوعية الأكثر ملائمة للعملية التعليمية.
7. قياس العوامل التي تؤثر على جودة المخرجات.

مفهوم خصخصة التعليم:

يقصد بخصخصة التعليم نقل إدارة وتمويل جزء أو كل المؤسسات التعليمية من القطاع الحكومي إلى القطاع الخاص، بحيث تصبح ملكاً له، وهو ما يعني نقل كافة المهام والمسؤوليات للقطاع الخاص فتصبح تلك المؤسسة خاصة وليست عامة؛ وهو يهدف إلى تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في المنظومة التعليمية. (الالعمى، 2020)

وفي ضوء هذه الخطة؛ فإن المقصود بخصخصة التعليم هو مشاركة القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية في تقديم الخدمات التعليمية والإدارية في المؤسسات التعليمية، مع بقاء ملكية هذه المؤسسات للحكومة، بما يسهم في رفع كفاءة المنظومة التعليمية وتحسين مخرجاتها وتقليل الانفاق الحكومي عليها.

خطة المملكة 2030:

خطة إصلاحية شاملة تم الإعلان عنها في إبريل 2016 كخارطة طريق لكل القطاعات المدنية والعسكرية في المملكة العربية السعودية لتحقيق كافة أوجه التنمية في جميع المجالات.

- **الأهداف الرئيسية لرؤية المملكة 2030**
  - أولاً: مجتمع حيوي ذو قيم راسخة وبيئة عامرة وبنيان متين.
  - ثانياً: اقتصاد مزدهر ذو فرص مثمرة واستثمار فعال وتنافسية جاذبة والتركيز على خصخصة الخدمات الحكومية واستقطاب أفضل التجارب العالمية وتطبيقها.
  - ثالثاً: وطن طموح وحكومة فاعلة ومواطن مسؤول، والأخذ بزمام الأمور في مواجهة التحديات واغتنام الفرص.
- **الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالتعليم وفق رؤية المملكة 2030**
  1. تأهيل وتدريب وتطوير المعلمين وقيادات المؤسسات التعليمية.
  2. تطوير المناهج الدراسية المواءمة لسوق العمل.
  3. السعي نحو مواءمة مخرجات المنظومة التعليمية مع احتياجات سوق العمل.
  4. رفع مستوى مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية وبناء شخصية أبنائهم.
  5. ترسيخ القيم الإيجابية في شخصيات الطلاب.
  6. زيادة وتنويع مصادر التعليم وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم، ورفع نسبة مشاركة القطاع الخاص والتوسع في خصخصة خدمات التعليم.
  7. الاستثمار في التعليم والتدريب وتزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة للمستقبل.

منهجية العمل:

تم الاستناد على أسس منهجية وعلمية لبناء الخطة الاستراتيجية بما يهدف لتحقيق غاية الخطة في الوصول إلى خصخصة قطاع التعليم السعودي.

كما وتم الاطلاع على تجارب الماضي وتجارب الدول المختلفة في بناء الرؤية والرسالة والأهداف وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، والتعامل مع معطيات الحاضر في إطار رؤية استشرافية للمستقبل لمدة (3) سنوات، وبما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم.

ولبناء الخطة، تم الاستناد إلى نموذج (فايفر) للتخطيط الاستراتيجي، وهو أحد أهم واشمل النماذج المستخدمة في التخطيط الإستراتيجي حيث يساعد في تحديد الهدف بدقة وكفاءة ويحدد أفضل الطرق للوصول للهدف. ويوضح الشكل أدناه نموذج فايفر للتخطيط الاستراتيجي. (حجازى، 2016)

نموذج التخطيط الإستراتيجي (فايفر – Pfieffer)

فريق إعداد الخطة:

تم تشكيل فريق اعداد الخطة من الجهات المعنية وبمشاركة استشاريين في مجال الخصخصة وإدارة المؤسسات التعليمية والتدريب، وتم تحديد مهام الفريق، والمدة الزمنية لإنجاز

الخطة، والمكافآت النهائية الخاصة بالفريق، وتحديد ميزانيته ومصاريفه. وقد ضم الفريق ممثلين عن:

1. وزارة التعليم.
2. وزارة المالية.
3. المركز الوطني للتخصيص.
4. معهد الإدارة العامة.
5. هيئة تقويم التعليم والتدريب.
6. مستشار عن القطاع الخاص.
7. مستشار في الخصخصة.
8. مستشار في تأهيل وتدريب الكوادر التعليمية.

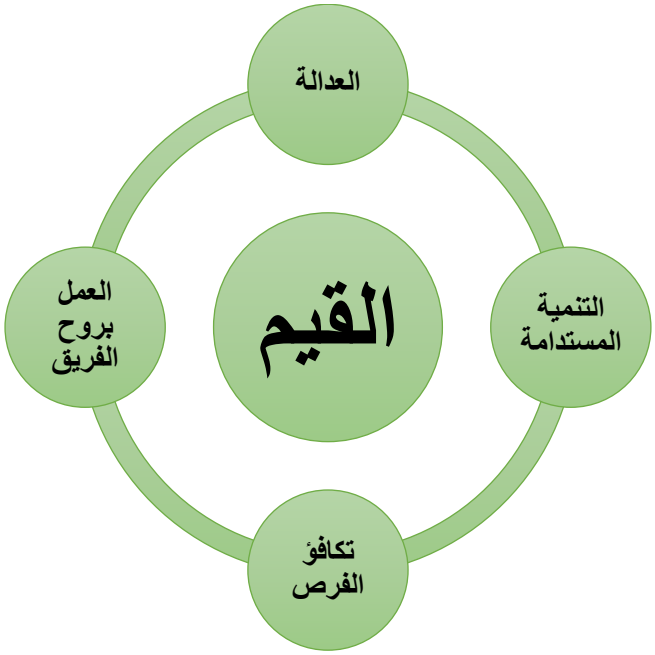
الرؤية:

نحو منظومة تعليمية عالية الجودة وقادرة على إعداد كوادر بشرية تلبي حاجات المجتمع الحالية والمستقبلية وتتمتع بتنافسية عالية.

الرسالة:

تطوير قطاع التعليم من خلال خصخصته وتوجيه القطاع الخاص لإدارته والاستثمار فيه وتحديثه بما يشمل البنية التحتية والوسائل التعليمية والكوادر البشرية والمناهج التعليمية؛ لضمان مستوى متميز من الطلبة والخريجين، وتخفيف الميزانية الحكومة المرصودة لقطاع التعليم.

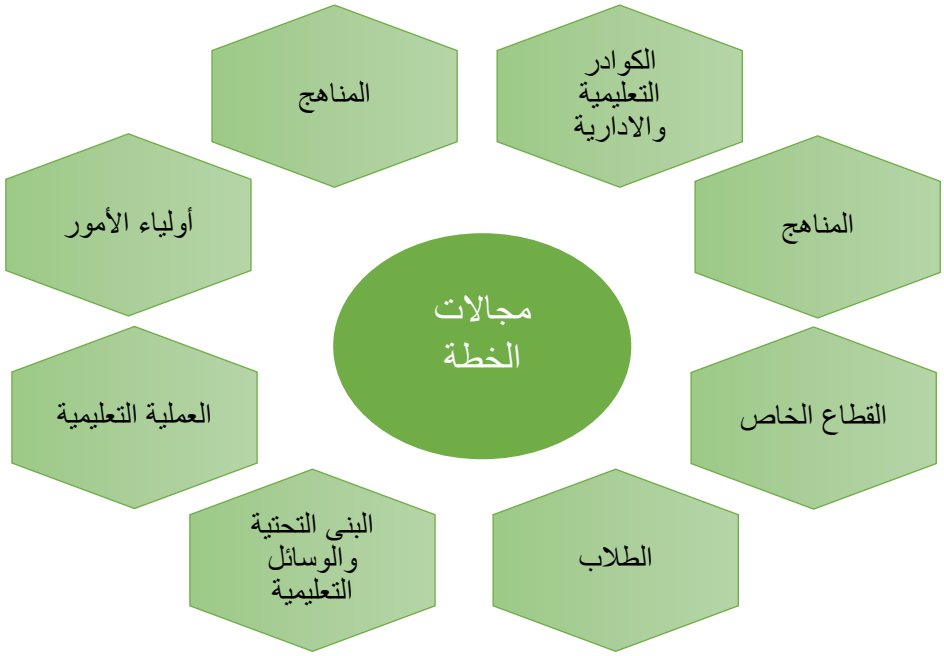
القيـــــــم:



مصادر الخطة:

مصادر الخطة		
تقارير الانجاز السابقة	رؤى تشخيص الواقع	خطة المملكة 2030

مجالات الخطة:



الأهداف الاستراتيجية والأهداف الفرعية:

تخفيف العبء على الموازنة العامة المخصصة لقطاع التعليم	•تقليص الميزانية الضخمة المخصصة للتعليم •تنويع وزيادة مصادر تمويل التعليم وتوسيع فرص الاستثمار في التعليم من خلال بوابات القطاع الخاص. •تقسيم المخاطر الاقتصادية بين القطاعين الحكومي والخاص
رفع جودة المنظومة التعليمية	•رفع مستوى كفاءة العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية. •محاكاة متطلبات سوق العمل، والتركيز على الجوانب العملية والتقنية والمهنية، وزيادة القدرة على مواكبة التوجهات الحديثة في التعليم
تأهيل وتطوير المؤسسات التعليمية وكوادرها	تقوية نظم الرقابة والمحاسبة في المؤسسات التعليمية، وخاصة الرقابة المالية. رفع مستوى التنافس بين المؤسسات التعليمية، وهو ما يؤدي لسعي كل منها بشكل مستمر لتطوير ذاتها وتجويد خدماتها. •رفع مستوى استقلالية المؤسسات التعليمية، وتوسيع صلاحياتها، وتأهيل قياداتها

دراسة الواقع:

أولاً: نبذة عن نظام التعليم في المملكة العربية السعودية

تصنف المملكة العربية السعودية على انها واحدة من أبرز الدولة التي يحظى النظام التعليمي فيها بنصيب وافر من الدعم السكني من الميزانية العامة للمملكة. حيث يبلغ معدل ما تنفقه المملكة من ميزانيتها على التعليم 20%، في حين أن معدل الانفاق العالمي على التعليم لا يتجاوز 5.8%. (مخلص، 2017)

وتسعى المملكة لتطوير المنظومة التعليمية ورفع جودتها في سبيل تحقيق أحد أهداف رؤيتها وهو تحسين مخرجات التعلم؛ حيث تخصص المملكة بالعادة النصيب الأكبر من ميزانيتها العامة لقطاع التعليم بنسبة (17%)، أي بما يقدر بـ (193) مليار ريال سعودي وفق احصائية وزارة المالية لعام 2020.

ويواجه التعليم في المملكة العربية السعودية عدة تحديات، منها:

1. العولمة والمنافسة العالمية والشروط الجديدة التي فرضتها على كل الدول.
2. تحدي النهوض بالتعليم لتلبية حاجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل.
3. تحدي الثورة المعلوماتية والتكنولوجية.
4. تحدي تمويل التعليم وخاصة في ظل تناقص الاعتمادات المالية الحكومية المخصصة للتعليم وتزايد أعداد الطلاب في سن التعليم العام، وتزايد عدد الراغبين بالالتحاق بمؤسسات التعليم العالي، وارتفاع تكلفة الطالب الواحد في كل مرحلة تعليمية.
5. انتشار الثقافة الغربية والحاجة لتطوير مناهج وإعداد أنشطة لامنهجية تعزز الحفاظ على الهوية الثقافية والإسلامية.

كما يقف في وجه نظام التعليم السعودي عدة معوقات، وهي:

1. فشل الحكومات في إدارة الموارد التعليمية وفي رسم سياسات فاعلة لتحصيل الضريبة، بالإضافة لضعف الإدارة والتخطيط للسياسات المالية.

2. نقص الموارد المتاحة اللازمة لتقديم الخدمة التعليمية وتوفير احتياجاتها.
3. عدم مرونة نظم التمويل الحكومية، وضعف وظيفتها في تخصيص الموارد.
4. انخفاض مستوى الانفاق العام على التعليم في أوقات الكساد الاقتصادي.
5. الإدخال غير المدروس وغير المخطط له للمبادرات التي ترفع من كلفة التعليم مثل مبادرة "التعليم للجميع".

ثانياً: تحليل البيئة الداخلية والخارجية:

نقاط القوة	نقاط الضعف
– دعم صناع القرار لسياسة خصخصة التعليم وتوجههم نحوها – النص الصريح في رؤية المملكة على أهمية دور القطاع الخاص وضرورة إشراكه في إدارة وتنمية قطاع التعليم – وجود خطة تنفيذ برنامج التخصيص التي أجازها مجلس الشؤن الاقتصادية والتنمية عام 2018 – وثيقة برنامج التخصيص التي تم إصدارها عام 2018 والتي تنص على خصخصة (5) قطاعات منها قطاع التعليم – وجود نظام حوكمة قوي يتضمن وجود لجنة استراتيجية ولجنة برنامج التخصيص لمتابعة مشاريع ومبادرات التخصيص ودراسة معوقاتها ومتابعة التوصيات – وجود "مكتب البرنامج" المكلف بمتابعة مدى التقدم المحرز في مبادرات التخصيص وتقديم الدعم للجان الإشرافية للتخصيص – إنشاء المركز الوطني للتخصيص الذي يضم مكتب برنامج تحقيق الرؤية ومراجعة البيانات واقتراح ما يلزم لتحقيق التخصيص – الأنشطة التعليمية والمناهج الإثرائية والأنشطة اللامنهجية التي يقدمها القطاع الخاص	– عدم وجود خبرة كافية وتجارب سابقة كثيرة في تطبيق الخصخصة – ضعف التجارب السابقة في تقييم الخصخصة وتوفر أدوات لقياسها – ضعف مشاركة القطاع الخاص في تقديم الخدمات التعليمية بالرغم من تشجيع المملكة له – المشاكل الإدارية التي تواجه القطاع الخاص، مثل ضعف البنية التحتية، والبيروقراطية، والقيود والاشتراطات المعقدة – المركزية والبيروقراطية الموجودة في إدارة المؤسسات التعليمية – غياب العدالة وتكافؤ الفرص في سياسات القبول
الفرص	**التهديدات**
– ضعف رضا أولياء أمور الطلاب عن مخرجات التعليم الحكومي مقارنة بالتعليم الخاص – فرص استثمار كبيرة وإقامة مشاريع تطويرية في قطاع التعليم – فتح مجال التنافس وفق المعايير العالمية التي ترفع من مستوى الأداء، وإثراء الخطط الخمسية بالمملكة وخطة التحول الوطني	– ازدياد الطلب على التعليم بسبب التغيرات الديموغرافية والهجرات والزيادات السكانية – اختلال بنية الهرم التعليمي ويتمثل في انخفاض التوجه نحو التعليم المهني والتقني – الازدياد والتغيرات المتلاحقة في متطلبات سوق العمل

2020، في ظل رؤية 2030 –	– ظهور أنواع جديدة من التعليم مثل التعليم عن بعد والجامعات المفتوحة والافتراضية –

متطلبات تطبيق الخطة:

1. إعادة النظر في بعض البنود المنصوص عليها في سياسة التعليم، حيث ورد فيها أن الانفاق على التعليم هو مسؤولية الدولة حيث تخصص له ميزانية سنوية، لذا يجب إضافة بند خاص بدعم القطاع الخاص للتعليم ليكون متوافقاً مع رؤية المملكة وبرنامج التحول الوطني.
2. إنشاء قاعدة بيانات شاملة بين جميع الأجهزة الحكومية المسؤولة عن تنفيذ الخطة.
3. استقطاب شركات عالمية لها خبرة في مجال تخصيص التعليم.
4. تأسيس شركات تعليمية برأس مال كبير بالشراكة بين المستثمرين ووزارة التعليم، وفتح المجال لمشاركة المواطنين والاكتتاب بها.
5. دراسة تجارب الدول المتقدمة في مجال خصخصة التعليم.
6. وضع الأدلة واللوائح المنظمة لعملية الخصخصة، ووضع أدوات متابعة وقياس التطبيق.
7. تفعيل أدوات الحوكمة والرقابة والمساءلة عن تطبيق برامج خصخصة التعليم.

مؤشرات الأداء الرئيسية:

- تخصيص (3) مدارس حكومية، وجامعة واحدة.
- التغير في درجات وأداء الطلاب.
- درجة التغير في أداء الكادر التعليمي والإداري.
- درجة التغير في النسبة المخصصة من الموازنة الحكومية للإنفاق على التعليم.

التحديات المتوقعة:

1. احتكار التعليم على طبقة معينة من المواطنين بسبب ارتفاع رسوم وتكاليف الخدمات التعليمية التي يقدمها القطاع الخاص.
2. تركيز القطاع الخاص على الربح على حساب جودة العملية التعليمية ومخرجاتها.

.

International Journal of Contemporary Humanities and Educational Science
المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة
IJCHES, volume 4, April 2025
Online ISSN: 2974-3079 Print ISSN: 2974-306

الخطة التنفيذية لتطبيق الخصخصة في المؤسسات التعليمية السعودية

(2026-2023)

م.	البند	توصيف البند	إجراءات التنفيذ	الفترة الزمنية	متطلبات التنفيذ	الجهة المسؤولة	مؤشرات القياس
1	الإعداد للخصخصة	تتضمن هذه المرحلة التجهيز للبدء بتنفيذ الخصخصة، وهو ما يتضمن التجهيز التشريعي والثقافي وعلى صعيد البنية التحتية وتجهيز الأفراد	– النشر الإعلامي والتعريف بثقافة الخصخصة – اجراء مسح شامل للمؤسسات التعليمية المراد خصخصتها – دراسة البنية التحتية لكل مؤسسة على حده وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية التي قد تساعد على نجاح الخصخصة – تحليل بيئة كل مؤسسة باستخدام منهج SWOT – تشكيل لجنة خاصة لتنفيذ الخصخصة والاشراف عليها – اعداد اللوائح والأدلة الخاصة بتطبيق الخصخصة ومتابعتها وتقييمها تعيين جهة حكومية لمتابعة التطبيق	2023/01/01 حتى 2023/06/30	– برنامج تدريبي متكامل بمفاهيم الخصخصة ومتطلبات تنفيذها ونجاحها لطاقم لجنة الخصخصة – ميزانية مخصصة لعملية النشر الإعلامي – اختيار وتأهيل فريق مسح المؤسسات التعليمية	– وزارة التربية والتعليم – وزارة الاعلام – الهيئة العامة للإعلام المرئي والمسموع	– عدد النشرات والمواد الإعلامية المنشورة – نسبة وصول المواد الإعلامية للجمهور المستهدف – عدد الأدلة واللوائح المعدة
2	التخطيط للخصخصة	اعداد خطط تنفيذية واجرائية مفصلة وتحديد آليات التطبيق، ووضع	– تحديد سياسات الخصخصة المراد اتباعها (التعاقد، أو المدارس المستقلة، أو نظام الكوبونات)	2023/06/30 حتى 2023/12/31	– إشراك كافة الكوادر في التخطيط	– وزارة التربية والتعليم – معهد الإدارة	– عدد الخطط الإجرائية التي تم تجهيزها – عدد خطط التدريب

International Journal of Contemporary Humanities and Educational Science
المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة
IJCHES, volume 4, April 2025
Online ISSN: 2974-3079 Print ISSN: 2974-306

م.	البند	توصيف البند	إجراءات التنفيذ	الفترة الزمنية	متطلبات التنفيذ	الجهة المسؤولة	مؤشرات القياس
		خطط التدريب والمتابعة	– وضع خطة إجرائية لتطبيق كل نمط من أنماط الخصخصة بما يتناسب مع الأنظمة واللوائح الخاصة بالمملكة – اعداد خطة تدريب مناسبة لكوادر المؤسسات التعليمية المستهدفة – اعداد خطة للمتابعة لتقييم تجربة الخصخصة في كل مؤسسة – دراسة وضع الكوادر الوظيفية، واقتراح الآليات المناسبة لرفع مستوى الرضا والأمان الوظيفي لديهم لضمان عدم تسربهم من المؤسسات التعليمية – وضع خطة لمراجعة المناهج وتطويرها بشكل دوري			العامة	التي تم إنجازها – عدد خطط المتابعة التي تم اعدادها – مخرجات وتوصيات دراسة وضع الكوادر الوظيفية
3	تنفيذ الخصخصة	البدء بتطبيق الخصخصة ومتابعة تطبيقها	– اختيار نماذج الخصخصة المراد تطبيقها – اختيار المؤسسات التعليمية التي سيتم تطبيق الخصخصة فيها – استبعاد نظام الائتمان والرصيد الضريبي المخالف لسياسة التعليم وفق البند رقم (233)	2024/01/01 حتى (مستمر)	– استقطاب كفاءات تدريبية خارجية لتأهيل الكوادر التعليمية – شراء وتوريد الوسائل والمعدات التعليمية	– وزارة التربية والتعليم – معهد الادارة العامة – وزارة المالية	–

International Journal of Contemporary Humanities and Educational Science
المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة
IJCHES, volume 4, April 2025
Online ISSN: 2974-3079 Print ISSN: 2974-306

م.	البند	توصيف البند	إجراءات التنفيذ	الفترة الزمنية	متطلبات التنفيذ	الجهة المسؤولة	مؤشرات القياس
			– متابعة ضوابط ومعايير اختيار الكادر التعليمي والاداري في المؤسسات المستهدفة – المتابعة والتقييم المستمر للمؤسسات التعليمية المستهدفة – متابعة صرف الكوبونات والقسائم التعليمية – تجهيز المؤسسات بالوسائل التعليمية والتكنولوجية الحديثة لتتوافق مع المناهج الجديدة المعتمدة – انشاء قاعدة بيانات شاملة لرصد المسيرة الطلابية بدءاً من مراحل التعليم المبكرة إلى مراحل التعليم المتقدمة لمتابعة مخرجات التعلم – متابعة وتقييم أعمال الشركات المسند إليها تقديم الخدمات التعليمية – تفويض ادارات المدارس بالاستقلالية والصلاحيات الكافية – متابعة تطوير أداء الكادر التعليمي وتحفيزه – تشكيل لجنة لمتابعة التنفيذ ورفع تقارير دورية بذلك		والتكنولوجية – اختيار جهة محددة حكومية او خاصة لبناء قواعد البيانات – تشكيل لجنة المتابعة والتقييم للمؤسسات المستهدفة – تشكيل لجنة المتابعة والتقييم للمؤسسات المسند إليها الخصخصة	– وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات	

International Journal of Contemporary Humanities and Educational Science
المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة
IJCHES, volume 4, April 2025
Online ISSN: 2974-3079 Print ISSN: 2974-306

م.	البند	توصيف البند	إجراءات التنفيذ	الفترة الزمنية	متطلبات التنفيذ	الجهة المسؤولة	مؤشرات القياس
4	تقويم الخصخصة	التقييم الشامل لعملية الخصخصة بكافة مراحلها، والطواقم البشرية والأداء، وتقييم المخرجات، لتقديم تغذية راجعة متكاملة	– تقييم الرؤية والرسالة الخاصة بكل مؤسسة تعليمية، والتحقق من درجة تحقيقها – تقييم الأهداف الخاصة بكل مؤسسة تعليمية، والتحقق من درجة تحقيقها فعلياً – تقديم التغذية الراجعة المستمرة للمدارس التي تم تخصيصها – تحديد مؤشرات أداء معينة لقياس مخرجات التعليم – اعداد نماذج قياس أداء الكادر التعليمي، وتقييم الكادر بناء عليها – ربط نتائج اداء المعلمين بنتائج الطلاب – قياس رضا المعنيين عن آلية الخصخصة المطبقة وفق أحد مقاييس الاتجاهات العالمية – تقييم الخدمات المقدمة من قبل الشركات المسند إليها العمل داخل المدارس – قياس درجة مطابقة متطلبات الجودة – اعداد وتنفيذ نماذج تقييم المناهج التعليمية في المؤسسات المخصصة	من 2024/01/01 حتى مستمر	– تشكيل لجان التقييم وفق قرارات ومهام واضحة	– وزارة التعليم – هيئة تقويم التعليم والتدريب	– درجات الانحراف عن تحقيق الأهداف وتلبية المتطلبات – مؤشرات قياس اداء الطلاب – مؤشرات قياس أداء الكادر التعليمي – مؤشرات قياس الانحراف عن الموازنة المحددة

م.	البند	توصيف البند	إجراءات التنفيذ	الفترة الزمنية	متطلبات التنفيذ	الجهة المسؤولة	مؤشرات القياس
			– تقييم المبادرات النوعية في المؤسسات المخصصة، ورفع التوصيات بشأن دعمها وتشجيعها – متابعة مخرجات وتوصيات لجان التقييم، ومتابعة تطبيق التغذية الراجعة				

3

4

المراجع:

الألعمي، علي. (2020). *الإطار النظامي المنظم للخصخصة في المملكة العربية السعودية* [بحث مقدم] ندوة معايير حقوق الإنسان في خصخصة التعليم، الرياض: هيئة حقوق الإنسان.

الحازمي، خيرية. (2018). *الكلفة والانفاق في التعليم*. تاريخ الاطلاع: 20 نوفمبر 2022م، الموقع: (http://ast732.blogspot.com/2018/10/blog-post_9.html).

حجازي، ثابت. (2016). *ملخص التخطيط الاستراتيجي باستخدام نموذج فايفر*. تاريخ الاطلاع: 20 نوفمبر 2022م، الموقع: (http://thabethejazi.com/article-9).

مخلص، محمد. (2017). تصور مقترح لتطوير مشاركة كلفة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض التجارب العالمية. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، *10* (27).

المقبل، الجوهرة. (2021). أنموذج مقترح لخصخصة التعليم العام في ضوء التجارب العالمية وتطلعات رؤية 2030 من وجهة نظر قيادات تعليم جدة. *المجلة العربية للنشر العلمي*، *29*، 128-163.

References:

Alalmaey, A. (2020). *Regulatory framework of privatization in the Kingdom of Saudi Arabia (al-Iṭār al-niẓāmī al-munaẓẓam lil-khaṣkhaṣah fī al-Mamlakah al-ʻArabīyah al-Saʻūdīyah)* [Paper presentation. Symposium of Human Rights Standards in Privatization of Education, Human Rights Commission, Riyadh.

Alhazemy, K. (2018). *Cost and expenditure on education (al-Kulfah wa-al-infāq fī al-taʻlīm)*. http://ast732.blogspot.com/2018/10/blog-post_9.html.

Almoqbel, A. (2021). A proposed model for the application of privatization of public education in the light of global experiences and aspirations of Vision 2030 from the view of Jeddah Education leaders (Unmūdhaj muqtaraḥ lkhṣkhṣh al-taʻlīm al-ʻāmm fī ḍawʼ al-tajārib al-ʻālamīyah wa-taṭallu‘āt Ruʼyah 2030 min wijhat naẓar

qiyādāt Ta‘līm Jiddah). *Arab Journal for Scientific Publishing*, *29*, 128-163.

Hejazy, T. (2016). *Overview of strategic planning using Pfeiffer (Mulakhkhaṣ al-takhṭīṭ al-istirātījī bi-istikhdām namūdhaj fāyfr*). http://thabethejazi.com/article-9.

Mokhles, M. (2017). A proposal for developing the contribution of higher education cost in Saudi Arabia in light of some global experiences (Taṣawwur muqtaraḥ li-taṭwīr mushārakat klfh al-ta‘līm al-‘ālī fī al-Mamlakah al-‘Arabīyah al-Sa‘ūdīyah fī ḍaw’ ba‘ḍ al-tajārib al-‘ālamīyah). *Arab Journal for Quality Assurance in Higher Education, 10*(27).