

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص ادارة الأعمال



قياس الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص في قطاعات مختارة
(الاستثمار الخاص، خلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات في ضوء
رؤية السعودية 2030)

إعداد الطالب : زياد عبدالله العساف

الرقم الجامعي (253001771)

إشراف /

د. الفيصل عبدالحميد محمد حسن

د. فايز جراد

2026م

فهرس المحتويات :

الصفحة	الموضوع
3	أولاً- المقدمة
4	ثانيًا- مشكلة الدراسة
5	ثالثًا- أسئلة الدراسة
6	رابعًا- أهداف الدراسة
6	خامسًا- فرضيات الدراسة + سادسًا- أهمية الدراسة
8	سابعًا- مبررات اختيار الموضوع + ثامنًا- حدود الدراسة
9	تاسعًا- مصطلحات الدراسة
11	عاشرًا- الإطار النظري للدراسة
12	الحادي عشر- الدراسات السابقة
16	الثاني عشر- منهجية الدراسة
17	الثالث عشر-مجتمع الدراسة وعينتها + الرابع عشر- أدوات جمع البيانات
18	الخامس عشر-مصادر البيانات المتوقعة + السادس عشر- متغيرات الدراسة
19	السابع عشر-النموذج التصوري للدراسة
20	الثامن عشر-أساليب التحليل الإحصائي + التاسع عشر - الصدق والثبات + العشرون- الاعتبارات الأخلاقية
21	الواحد والعشرون- النتائج المتوقعة مبدئيًا + الثاني والعشرون- الخطة الأولية لفصول الرسالة
22	المراجع

أولاً- المقدمة :

تُعدُّ رؤية السعودية 2030 الإطار المرجعي الأهم للتحول الاقتصادي والمؤسسي في المملكة العربية السعودية؛ إذ استهدفت منذ إطلاقها إعادة هيكلة الاقتصاد الوطني على نحوٍ يرفع كفاءة الإنفاق، ويزيد مساهمة القطاع الخاص، ويعزز تنافسية القطاعات الخدمية والإنتاجية. وقد نصت الرؤية على رفع مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي من 40% إلى 65%، كما ربطت بين تنويع الاقتصاد وبين تحسين جودة الخدمات من خلال تخصيص بعض الخدمات الحكومية، وتحسين بيئة الأعمال، وجذب الاستثمارات النوعية (رؤية السعودية 2030، 2016). كما أظهرت وثائق الأداء الحديثة للرؤية أن مساهمة القطاع الخاص بلغت 47% في عام 2024، متجاوزة المستهدف السنوي لذلك العام، وهو ما يعكس تسارعاً ملموساً في تنفيذ مستهدفات التحول الاقتصادي (الملخص التنفيذي لرؤية السعودية 2030، 2024).

وفي هذا السياق، برز برنامج التخصيص بوصفه أحد الأدوات التنفيذية الرئيسة لتحقيق مستهدفات الرؤية، من خلال توسيع مشاركة القطاع الخاص في تقديم الخدمات العامة وتشغيل الأصول ورفع كفاءتها. وتشير وثائق المركز الوطني للتخصيص إلى أن دوره لا يقتصر على تهيئة البيئة النظامية والتنظيمية لمشاريع التخصيص والشراكة، بل يمتد إلى جذب المستثمرين المحليين والدوليين، وتعظيم الأثر الاقتصادي والاجتماعي والمالي لهذه المشاريع، بما ينعكس على تحسين جودة الحياة والخدمات للمواطنين والمقيمين (المركز الوطني للتخصيص، 2023أ). كما تُظهر الوثائق الرسمية أن المملكة نشرت محفظة تضم 200 مشروع تخصيص وشراكة عبر 16 قطاعاً، وأن المشاريع الممنوحة حتى الربع الثالث من عام 2023 بلغت 50 مشروعاً في 7 قطاعات، بقيمة تُقدَّر بنحو 28 مليار ريال من استثمارات القطاع الخاص، إضافة إلى 7.8 مليارات ريال عوائد متولدة من عمليات الشراكة والأصول المتخصص (المركز الوطني للتخصيص، 2023ب).

ومن الناحية النظرية، لا يُنظر إلى التخصيص في الأدبيات الاقتصادية على أنه مجرد نقل للملكية أو التشغيل من القطاع العام إلى الخاص، بل باعتباره أداة لإعادة توزيع الأدوار الاقتصادية وتحسين الكفاءة وتحفيز الاستثمار ورفع الإنتاجية، شريطة

أن يتم في إطار تنظيمي وحوكهي واضح. فقد بينت دراسات دولية بارزة أن التخصيص قد تسهم في تحسين الربحية والإنتاجية والاستثمار والتوسع في تقديم الخدمات، إلا أن حجم الأثر واتجاهه يختلفان بحسب القطاع، ودرجة المنافسة، والحوكمة، وجودة التصميم المؤسسي (OECD, Li and Xu, 2004؛ La Porta and López-de-Silanes, 1999)؛ (2019).

ومن هنا، فإن دراسة الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص في السياق السعودي لا ينبغي أن تظل في مستوى الطرح العام، بل يجب أن تنتقل إلى القياس التطبيقي المقارن في قطاعات مختارة تسمح بمتابعة أثر التخصيص على الاستثمار الخاص، وخلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات.

كما أن أهمية هذا الموضوع تتعاضد في ضوء التطورات التي شهدتها الاقتصاد السعودي منذ عام 2016؛ إذ تشير تقارير المؤسسات الدولية إلى أن المملكة حققت تقدمًا واضحًا في مسار الإصلاحات الهيكلية، وتحسين البيئة التنظيمية، وزيادة الاستثمار، وتعزيز التوظيف، وهو ما يجعل تقييم دور مشاريع التخصيص في هذه التحولات أمرًا ضروريًا لفهم مدى إسهامها الفعلي في تحقيق مستهدفات رؤية 2030 (World Bank, 2026؛ IMF, 2024). وعليه، فإن هذه الدراسة تنطلق من الحاجة إلى بناء تقدير علمي منظم للأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص، يتجاوز الوصف العام إلى فحص المؤشرات القابلة للقياس والتحليل.

ثانيًا- مشكلة الدراسة :

على الرغم من التوسع الملحوظ في مشاريع التخصيص في المملكة العربية السعودية، وتعدد القطاعات التي دخلت ضمن نطاق الشراكة مع القطاع الخاص أو إعادة هيكلة تقديم الخدمات فيها، فإن السؤال العلمي الأهم لم يعد متعلقًا بوجود التخصيص في حد ذاته، وإنما بمدى تحقق آثاره الاقتصادية الفعلية. فالرؤية والوثائق التنفيذية تؤكد أن الغاية من التخصيص لا تقف عند حدود تخفيف العبء عن المالية العامة، وإنما تمتد إلى تعزيز مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد، وتحسين كفاءة التشغيل، والارتقاء بجودة الخدمات (رؤية السعودية 2030، 2016؛ المركز الوطني للتخصيص، 2023). غير أن هذا الطموح الاستراتيجي يحتاج إلى دراسات قياسية

تطبيقية تُظهر مقدار ما تحقق فعليًا في القطاعات التي شهدت مشاريع تخصيص أو شراكات مؤسسية .

وتزداد أهمية هذه الإشكالية إذا أخذنا في الاعتبار أن الأدبيات الدولية لا تقدم حكمًا واحدًا ونهائيًا على نتائج التخصيص؛ إذ توصلت بعض الدراسات إلى تحسن واضح في الاستثمار والإنتاجية والتوسع الخدمي، بينما أشارت دراسات أخرى إلى أن النجاح يتوقف على شروط مصاحبة، مثل المنافسة والتنظيم والحوكمة وآليات التقييم اللاحق (Chong and López؛ D'Souza and Megginson, 1999؛ Boubakri and Cosset, 1998) (de-Silanes, 2003). كما أن الأدبيات العربية والسعودية، على أهميتها، ما تزال في كثير من الأحيان مركزة على قطاع واحد أو على المدركات والاتجاهات أكثر من تركيزها على القياس الاقتصادي المقارن لنتائج التخصيص عبر أكثر من قطاع .

ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في وجود حاجة علمية إلى قياس الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص في قطاعات مختارة في المملكة العربية السعودية، من خلال فحص ثلاثة أبعاد مترابطة هي: الاستثمار الخاص، وخلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات، وذلك في ضوء مستهدفات رؤية السعودية 2030.

وبناءً على ذلك، يمكن صياغة المشكلة في السؤال الرئيس الآتي: ما الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص في قطاعات مختارة في المملكة العربية السعودية على الاستثمار الخاص، وخلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات في ضوء رؤية السعودية 2030؟

ثالثًا- أسئلة الدراسة :

1. ما الإطار المفاهيمي والتنظيمي لمشاريع التخصيص في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية السعودية 2030؟
2. ما واقع مشاريع التخصيص في القطاعات المختارة من حيث الحجم، والانتشار، وطبيعة العقود، ومستوى التطبيق؟
3. ما أثر مشاريع التخصيص في جذب الاستثمار الخاص داخل القطاعات المختارة؟

4. ما أثر مشاريع التخصيص في خلق الوظائف، ولا سيما الوظائف المرتبطة بالقطاع الخاص؟
5. ما أثر مشاريع التخصيص في تحسين جودة الخدمات في القطاعات المختارة؟
6. هل تختلف درجة الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص باختلاف القطاع؟
7. ما أبرز العوامل التنظيمية والمؤسسية التي تعزز أو تحد من تحقق الأثر الاقتصادي المتوقع لمشاريع التخصيص؟

رابعاً- أهداف الدراسة :

الهدف الرئيس :

قياس الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص في قطاعات مختارة في المملكة العربية السعودية من خلال تحليل أثرها على الاستثمار الخاص، وخلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات في ضوء رؤية السعودية 2030.

الأهداف الفرعية :

1. تأصيل الإطار المفاهيمي والنظامي للتخصيص والشراكة مع القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
2. رصد واقع مشاريع التخصيص في القطاعات المختارة خلال الفترة الزمنية المحددة للدراسة.
3. تحليل أثر مشاريع التخصيص في جذب الاستثمار الخاص.
4. تحليل أثر مشاريع التخصيص في خلق الوظائف.
5. قياس أثر مشاريع التخصيص في تحسين جودة الخدمات.
6. المقارنة بين القطاعات المختارة للكشف عن الفروق في حجم الأثر واتجاهه.
7. تقديم توصيات عملية لتعزيز الأثر الاقتصادي والاجتماعي لمشاريع التخصيص.

خامسًا- فرضيات الدراسة :

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاريع التخصيص وزيادة الاستثمار الخاص في القطاعات المختارة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاريع التخصيص وخلق الوظائف في القطاعات المختارة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاريع التخصيص وتحسين جودة الخدمات في القطاعات المختارة.
4. يختلف حجم الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص باختلاف القطاع محل الدراسة.
5. يساهم وضوح الإطار التنظيمي ووجود مؤشرات أداء قابلة للقياس في تعزيز الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص.

سادسًا- أهمية الدراسة :

أولًا- الأهمية العلمية :

- تتناول الدراسة موضوعًا حديثًا ومهمًا يرتبط مباشرة بمسار التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030.
- تساهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال التخصيص، وهو مجال ما تزال الدراسات العربية فيه محدودة نسبيًا، خاصة من زاوية القياس الاقتصادي التطبيقي.
- تقدم إطارًا علميًا يجمع بين ثلاثة أبعاد رئيسة في دراسة آثار التخصيص، هي : الاستثمار الخاص، وخلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات.
- تساعد في سد فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات السعودية التي تناولت مشاريع التخصيص بصورة مقارنة عبر قطاعات مختارة، بدلًا من التركيز على قطاع واحد فقط.

- تربط بين الأدبيات النظرية الخاصة بالتخصيص والشاركة مع القطاع الخاص وبين الواقع السعودي المعاصر، بما يعزز البناء النظري للدراسة.
- تقدم أساسًا علميًا يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية في مجالات الاقتصاد، والإدارة العامة، والسياسات العامة، وإدارة المشاريع، والحوكمة.
- تبرز أهمية التقييم اللاحق لمشاريع التخصيص، وعدم الاكتفاء بدراسة الجوانب النظامية أو التنظيمية أو التصورية فقط.

ثانيًا- الأهمية العملية :

- تفيد نتائج الدراسة صناع القرار في الجهات المعنية بالتخصيص عند تقييم أثر المشاريع المنفذة في القطاعات المختلفة.
- تساعد الجهات الحكومية والتنظيمية على التعرف إلى مدى إسهام مشاريع التخصيص في زيادة الاستثمار الخاص وتحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية.
- تقدم مؤشرات عملية يمكن الاستفادة منها في قياس أثر التخصيص على سوق العمل وخلق الوظائف.
- تسهم في دعم جهود تحسين جودة الخدمات العامة من خلال التعرف إلى مدى نجاح التخصيص في رفع الكفاءة والجودة في القطاعات المختارة.
- تساعد في الكشف عن الفروق بين القطاعات من حيث حجم الأثر الاقتصادي، بما يدعم تحسين تصميم مشاريع التخصيص مستقبلاً.
- تساند متخذي القرار في تطوير السياسات والتشريعات واللوائح المنظمة للتخصيص بما يعظم العوائد الاقتصادية والاجتماعية.
- توفر نتائج يمكن أن يستفيد منها المستثمرون والقطاع الخاص في فهم الفرص والتحديات المرتبطة بمشاريع التخصيص في المملكة.
- تدعم التوجه نحو بناء نموذج وطني أكثر فاعلية في متابعة وتقييم مشاريع التخصيص في ضوء مستهدفات رؤية السعودية 2030.

سابعًا- مبررات اختيارالموضوع :

اختيار هذا الموضوع له ما يبرره علميًا وعمليًا؛ فالمملكة انتقلت في ملف التخصيص من مرحلة التأسيس العام إلى مرحلة أكثر نضجًا مؤسسيًا، مع صدور نظام التخصيص، وتفعيل اللوائح التنفيذية، وإطلاق الاستراتيجية الوطنية للتخصيص، واتساع محفظة المشاريع والقطاعات المستهدفة. وفي الوقت نفسه، تبرز الحاجة إلى دراسات تقييمية تسأل: هل تحققت الأهداف الاقتصادية المرجوة بالفعل؟ وهل كان التخصيص أداة فعالة في جذب الاستثمار الخاص وخلق فرص العمل ورفع جودة الخدمات؟ هذه الأسئلة لم تُجَب عنها الأدبيات المحلية بعدُ بصورة تركيبية كافية .

ثامنًا-حدود الدراسة :

- **الحدود الموضوعية :** تقتصر الدراسة على قياس الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص في ثلاثةبعاد رئيسة: الاستثمارالخاص، خلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات.
- **الحدود المكانية :** المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية :** تقترح الدراسة تغطية الفترة من 2016 - 2025؛ لأنها تبدأ مع إطلاق رؤية السعودية 2030، وتمتد إلى مرحلة أكثر نضجًا في التخصيص والتشغيل الفعلي للمشاريع، مع إمكان التمديد إلى أحدث سنة تتوافر لها بيانات مكتملة وقت التنفيذ. ويستند هذا الاختيار إلى أن بعض التقارير المقارنة الحديثة تقيس التحولات السعودية بمقارنة عام 2025 بخط أساس عام 2015 السابق للرؤية) .
- **الحدود القطاعية :** تقترح الدراسة التطبيق على قطاعات مختارة تتوافر بشأنها مشاريع تخصيص فعلية وبيانات قابلة للقياس، وأقرب القطاعات لذلك: النقل والخدمات اللوجستية، والصحة، والبيئة والمياه والزراعة، مع إمكانية استبدال أحدها بقطاع التعليم إذا تبين في مرحلة الحصر الأولي للبيانات أن مؤشرات الخدمة فيه أكثر انتظامًا. ويستند هذا الاختيار إلى وجود مشاريع ممنوحة ووثائق رسمية منشورة لهذه القطاعات ضمن محفظة التخصيص السعودية .

تاسعًا- مصطلحات الدراسة :

1.التخصيص: يقصد بالتخصيص في هذه الدراسة ذلك التوجه الذي يهدف إلى زيادة مشاركة القطاع الخاص في تشغيل الأصول العامة أو تقديم الخدمات العامة أو الاستثمار فيها، من خلال صيغ متعددة تشمل البيع الجزئي أو الكلي، أو الشراكة بين القطاعين العام والخاص، أو نقل التشغيل والإدارة وفق أطر نظامية محددة. ويستند هذا المعنى إلى الإطار النظامي للتخصيص في المملكة، وإلى الأدبيات الدولية التي ترى أن التخصيص عملية مؤسسية تتجاوز مجرد نقل الملكية إلى إعادة تنظيم العلاقة بين الدولة والسوق بما يحقق الكفاءة والاستدامة(المركز الوطني للتخصيص، 2021؛ OECD, 2019).

التعريف الاجرائي :

يُقصد بمشاريع التخصيص إجرائيًا في هذه الدراسة: المشروعات أو المبادرات التي تم فيها إسناد تشغيل خدمة عامة، أو إدارة أصل عام، أو تطويره، أو تمويله، أو تقديمه للقطاع الخاص كليًا أو جزئيًا، وفق الأطر النظامية والتنظيمية المعتمدة في المملكة العربية السعودية. وسيُقاس هذا المتغير من خلال حصر المشروعات المنفذة أو المعلنة رسميًا في القطاعات المختارة خلال الفترة الزمنية المحددة للدراسة، وتصنيفها بحسب القطاع، ونوع المشروع، ومرحلة التنفيذ، وحجم مشاركة القطاع الخاص فيها.

2. الأثر الاقتصادي: يقصد بالأثر الاقتصادي في هذه الدراسة مجموعة التغيرات القابلة للرصد والقياس التي تطرأ على مؤشرات اقتصادية مختارة نتيجة تنفيذ مشاريع التخصيص، مثل حجم استثمارات القطاع الخاص، وعدد الوظائف، ومستوى كفاءة تقديم الخدمات وجودتها. ويأتي هذا التعريف متسقًا مع الأدبيات التي تربط تقييم التخصيص بنتائج ما بعد التنفيذ، لا بمجرد إتمام الصفقة أو توقيع العقد (OECD, 2019؛ OECD, 2007).

التعريف الاجرائي :

يُقصد بالأثر الاقتصادي إجرائيًا: مقدار التغير الذي يمكن رصده وقياسه في مجموعة من المؤشرات الاقتصادية المرتبطة بمشاريع التخصيص في القطاعات المختارة، وبخاصة مؤشرات الاستثمار الخاص، وخلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات. وسيُقاس هذا الأثر من خلال المقارنة بين المؤشرات قبل التطبيق وبعده، أو من خلال تتبع اتجاهاتها خلال مدة الدراسة، بحسب ما تسمح به البيانات المتاحة لكل قطاع.

3. الاستثمار الخاص: يقصد بالاستثمار الخاص حجم الموارد المالية أو الرأسمالية التي يضحها القطاع الخاص في المشروعات أو الأصول أو الخدمات الداخلة ضمن نطاق التخصيص، سواء في صورة استثمارات مباشرة، أو تمويلات، أو توسعات تشغيلية، أو التزامات تعاقدية طويلة الأجل. ويُستدل على هذا المفهوم من خلال المؤشرات التي يعتمدها المركز الوطني للتخصيص في عرض قيمة الاستثمارات الرأسمالية الخاصة في المشاريع الممنوحة (المركز الوطني للتخصيص، 2023ب).

التعريف الاجرائي :

يُقصد بالاستثمار الخاص إجرائيًا: حجم الأموال أو الالتزامات الرأسمالية أو التمويلية التي يضحها القطاع الخاص في مشاريع التخصيص محل الدراسة. وسيُقاس هذا المصطلح من خلال مؤشرات مثل: قيمة الاستثمارات المعلنة، أو قيمة العقود، أو الإغلاقات المالية، أو حجم الإنفاق الرأسمالي المرتبط بالمشروع، وفق البيانات الرسمية المنشورة لكل قطاع.

4. خلق الوظائف: يقصد بخلق الوظائف الزيادة الصافية في فرص العمل المرتبطة بصورة مباشرة أو غير مباشرة بمشاريع التخصيص، سواء من خلال التشغيل الجديد أو التوسع في النشاط أو تنشيط سلاسل الإمداد والخدمات المساندة. ويرتبط هذا المفهوم برؤية 2030 التي تربط نمو القطاع الخاص بتوسيع الفرص الوظيفية، كما

يتسق مع الأدبيات الدولية التي تجعل سوق العمل أحد أهم معايير تقييم التخصيص (رؤية السعودية 2030، 2016:2003 Chong and López-de-Silanes).

التعريف الاجرائي :

يُقصد بخلق الوظائف إجرائيًا: الزيادة الصافية في فرص العمل الناتجة بصورة مباشرة أو غير مباشرة عن مشاريع التخصيص في القطاعات المختارة. وسيُقاس هذا المتغير من خلال التغير في عدد الوظائف المرتبطة بالمشروع أو القطاع، أو التوسع في التشغيل، أو الزيادة في فرص العمل لدى القطاع الخاص، وفق ما يتوافر من بيانات رسمية أو تقارير قطاعية ذات صلة. ويرتبط هذا التعريف بأهداف رؤية السعودية 2030 في تعزيز دور القطاع الخاص وتوسيع الفرص الاقتصادية والتشغيلية.

5. جودة الخدمات: يقصد بجودة الخدمات في هذه الدراسة مستوى التحسن في خصائص الخدمة المقدمة بعد التخصيص، بما يشمل الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والكفاءة التشغيلية، وسهولة الوصول، ورضا المستفيدين، وفقًا لطبيعة القطاع محل الدراسة. ويستند هذا المعنى إلى ما تؤكد عليه وثائق الرؤية والمركز الوطني للتخصيص من أن تحسين جودة الخدمات يُعد هدفًا أصيلاً للتخصيص، وليس نتيجة جانبية له (رؤية السعودية 2030، 2016؛ المركز الوطني للتخصيص، 2023أ).

التعريف الاجرائي :

يُقصد بجودة الخدمات إجرائيًا: مستوى التحسن الملموس في أداء الخدمة المقدمة بعد تنفيذ مشروع التخصيص، مقارنة بمستواها السابق أو المستهدف. وسيُقاس هذا المتغير من خلال مؤشرات قابلة للرصد تختلف بحسب القطاع، مثل: سرعة تقديم الخدمة، والقدرة الاستيعابية، والاعتمادية، والاستمرارية، وكفاءة التشغيل، ورضا المستفيدين، وانخفاض الشكاوى أو زمن الانتظار. ويستند ذلك إلى كون تحسين كفاءة الخدمات وجودتها من الأهداف الأساسية للتخصيص في الأدبيات والسياسات العامة ذات الصلة.

عاشراً- الإطار النظري للدراسة :

يمكن تأطير الدراسة نظرياً من خلال ثلاثة مداخل مترابطة:

1. مدخل الإدارة العامة الجديدة:

ويركز على تحويل دور الحكومة من مقدم مباشر للخدمة إلى منظم ومراقب ومقوّم للأداء، مع فتح المجال للقطاع الخاص لتقديم الخدمة أو تشغيل الأصل بكفاءة أعلى.

2. مدخل القيمة مقابل المال (Value for Money) :

يفترض أن نجاح التخصيص لا يقاس بمجرد نقل التشغيل أو جذب المستثمر، بل بقدرته على تحقيق مزيج أفضل من الكلفة والجودة وتوزيع المخاطر والاستدامة المالية.

3. مدخل الحوكمة التعاقدية ونظرية الوكالة:

يُظهر أن نجاح مشاريع التخصيص يعتمد على جودة العقود، ووضوح مؤشرات الأداء، وآليات الرقابة، والحد من فجوات المعلومات بين الجهة الحكومية والمشغل الخاص.

ومن ثم فإن الدراسة تنطلق من افتراض مركزي مؤداه أن الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص لا يتحقق تلقائياً لمجرد إشراك القطاع الخاص، بل يتحدد بمدى نضج الإطار التنظيمي، وجودة الحوكمة، وطبيعة القطاع، وقابلية النتائج للقياس.

الحادي عشر- الدراسات السابقة :

أولاً- الدراسات العربية :

■ الدراسة الأولى: دراسة الزهراني لسنة 2019 بعنوان : "معوقات تخصيص

الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية"

. هدفت إلى التعرف على دوافع تخصيص الجامعات السعودية، والكشف عن

المعوقات التي تحد من تطبيقها، وبيان الحلول المقترحة للتغلب على هذه

المعوقات. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة مكونة من

274 من القيادات الأكاديمية في ست جامعات سعودية. وتوصلت إلى أن أفراد العينة وافقوا بدرجة مرتفعة على دوافع التخصيص، وعلى وجود معوقات تحد من تطبيقها، وكان من أبرز الدوافع تنويع مصادر الدخل وتخفيف العبء المالي عن الدولة. وأوصت الدراسة بالعمل على معالجة المعوقات التنظيمية والإدارية المصاحبة للتخصيص وتبني حلول عملية تساعد على تفعيلها في البيئة الجامعية السعودية.

■ **الدراسة الثانية: دراسة علي وآل منصور لسنة 2023 بعنوان: " أثر تخصيص القطاع الصحي على جودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية: من وجهة نظر العاملين في عينة من المستشفيات الحكومية التابعة لمديرية صحة نجران "**. هدفت إلى اختبار أثر تخصيص المستشفيات الحكومية في جودة الخدمات الصحية بأبعادها المختلفة: الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة مكونة من 197 استبانة صالحة للتحليل من العاملين في مستشفى الملك خالد ومستشفى الولادة والأطفال بنجران. وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي لتخصيص المستشفيات الحكومية في جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر العاملين. وأوصت الدراسة بتطبيق التخصيص بصورة جزئية في الخدمات الأعلى كلفة، وربط أنشطة التخصيص بجودة الخدمة، وإجراء دراسات لاحقة من وجهة نظر المرضى أيضًا.

■ **الدراسة الثالثة: دراسة السمحان لسنة 2023 بعنوان: " آراء منسوبي وزارة التعليم نحو تخصيص التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات رؤية المملكة (2030) "**. هدفت إلى الكشف عن آراء القيادات الأكاديمية بوزارة التعليم تجاه تخصيص التعليم العالي في ضوء متطلبات الرؤية. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة مكونة من 144 قياديًا أكاديميًا، واعتمدت الباحثة استبانة مكونة من 32 مؤشرًا موزعة على أربعة محاور. وتوصلت إلى أن المستوى العام لتقديرات العينة نحو محاور التخصيص بلغ 3.70 بدرجة موافقة كبيرة، وأن محور الدوافع جاء في المرتبة الأولى. وأوصت

الدراسة بالتقويم الدوري لبرامج مؤسسات التعليم العالي الخاص من قبل جهات متخصصة، مع توجيه الاهتمام نحو تطوير تطبيقات التخصيص في الجامعات السعودية .

- **الدراسة الرابعة : دراسة الماحي والقحطاني لسنة 2024 بعنوان: " أثر توافر مقومات تخصيص التعليم العالي في الاتجاهات الوظيفية: دراسة ميدانية على الأكاديميين والإداريين بجامعة الملك خالد" .** هدفت إلى قياس أثر توافر مقومات التخصيص في اتجاهات العاملين نحو تخصيص التعليم العالي، وإبراز واقع هذه المقومات داخل الجامعة. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة مكوّنة من 394 من الأكاديميين والإداريين بجامعة الملك خالد. وتوصلت إلى أن توافر متطلبات التخصيص جاء بدرجة متوسطة، وأن الاتجاهات نحو التخصيص كانت سلبية نسبياً، مع وجود ارتباط قوي بين توافر المقومات والاتجاهات، وأن 56% من التباين في الاتجاهات يمكن تفسيره بتوافر مقومات التخصيص. وأوصت الدراسة بتهيئة البيئة التنظيمية والتشريعية، وتكثيف برامج التوعية والتبصير بمفاهيم التخصيص قبل التوسع في التطبيق.
- **الدراسة الخامسة : دراسة الحربي لسنة 2025 بعنوان : " تقييم أثر تخصيص القطاع الصحي في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية" .** هدفت إلى تقييم أثر تخصيص القطاع الصحي في تحسين أداء العاملين في مستشفيات مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على قائمة استقصاء لجمع البيانات من عينة الدراسة، واستخدمت تحليل الانحدار الخطي والمتعدد واختبار (ت) وتحليل التباين لفحص الفروض. وتوصلت إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتخصيص القطاع الصحي بأبعادها المختلفة على أداء العاملين بدرجة ثقة 95%. وأوصت الدراسة بربط الحوافز المالية بالأداء والإنتاجية، وتحديث وصيانة المرافق الطبية، وتزويد العاملين بالأدوات والتجهيزات الحديثة لضمان بيئة عمل آمنة ومريحة .

ثانيًا- الدراسات الأجنبية :

■ الدراسة الأولى : دراسة Boubakri and Cosset لسنة 1998 بعنوان "The

Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms:

Evidence from Developing Countries". هدفت إلى قياس التغير في الأداء المالي والتشغيلي للشركات بعد التخصيص في الدول النامية. واستخدمت منهج المقارنة قبل/بعد التخصيص، وكانت عينة الدراسة مكونة من 79 شركة من 21 دولة نامية. وتوصلت إلى زيادات معنوية في الربحية، والكفاءة التشغيلية، والإنفاق الاستثماري الرأسمالي، والإنتاج، والتوظيف بعد التخصيص. وأوصت ضمناً بضرورة تقييم التخصيص على أساس نتائج ما بعد التنفيذ لا على أساس الصفة وحدها.

■ الدراسة الثانية: دراسة D'Souza and Megginson لسنة 1999 بعنوان "The

Financial and Operating Performance of Privatized Firms during the

1990s". هدفت إلى مقارنة الأداء المالي والتشغيلي للشركات قبل التخصيص وبعدها خلال التسعينيات. واستخدمت منهج المقارنة الزمنية التحليلية، وكانت عينة الدراسة مكونة من 85 شركة من 28 دولة تم تخصيصها خلال الفترة 1990-1996. وتوصلت إلى تحسن واضح في الربحية، والكفاءة، والإنتاج، مع انخفاض في العمالة في بعض الحالات. وأوصت الدراسة ضمناً بأهمية ربط التخصيص بإصلاحات مؤسسية وتنظيمية تحسن كفاءة ما بعد التخصيص.

■ الدراسة الثالثة: دراسة La Porta and López-de-Silanes لسنة 1999 بعنوان :

"The Benefits of Privatization: Evidence from Mexico". هدفت إلى اختبار

ما إذا كانت المكاسب المتحققة من التخصيص في المكسيك جاءت على حساب المجتمع من خلال ارتفاع الأسعار أو تسريح العمال وخفض الأجور. واستخدمت المنهج التحليلي المقارن، واعتمدت على بيانات تغطي 97% من الشركات غير المالية التي خُصصت في المكسيك خلال الفترة 1983-1991. وتوصلت إلى أن التخصيص ارتبطت بارتفاع متوسط نسبة دخل التشغيل إلى المبيعات بنحو 24 نقطة مئوية، وأن الجزء الأكبر من التحسن يرجع إلى مكاسب إنتاجية أكثر من

كونه ناتجًا عن رفع الأسعار. وأوصت الدراسة بأهمية النظر إلى التخصيص كأداة يمكن أن تولد منافع اقتصادية صافية إذا أحسن تصميمها .

■ **الدراسة الرابعة: دراسة Li and Xu لسنة 2004 بعنوان "The Impact of**

Privatization and Competition in the Telecommunications Sector

around the World". هدفت إلى قياس أثر التخصيص والمنافسة في قطاع الاتصالات عالميًا. واستخدمت بيانات بانل دولية شاملة على مستوى الدول تغطي الفترة 1990-2001 وتوصلت إلى أن التخصيص الكاملة المصحوبة بحقوق سيطرة فعلية أسهمت في تحسين تخصيص العمل ورأس المال، وزيادة إنتاجية العمل والإنتاجية الكلية، وتوسيع انتشار الشبكات والخدمات، بينما لم تظهر التخصيص الجزئية أثرًا معنويًا مماثلًا. وأوصت الدراسة بضرورة اقتران التخصيص بالمنافسة التنظيمية، لأن الأثر الأقوى يظهر عندما يتكامل العاملان معًا .

■ **الدراسة الخامسة: دراسة Chong and López-de-Silanes لسنة 2003**

بعنوان "Privatization and Labor Force Restructuring around the

World". هدفت إلى فحص أثر سياسات إعادة هيكلة العمالة قبل التخصيص على أسعار البيع وسياسات إعادة التوظيف لاحقًا. واستخدمت تحليلًا كمياً مقارنةً، وكانت عينة الدراسة مكوّنة من 400 شركة من أنحاء العالم. وتوصلت إلى أن بعض برامج خفض العمالة قبل التخصيص قد تعاني من مشكلات اختيار عكسي وتؤثر سلبًا في صافي أسعار التخصيص، وأن برامج خفض المهاري الإلزامي فقط ارتبطت بشكل محدود بنتائج أفضل. وأوصت الدراسة بأن يكون التدخل الحكومي في إعادة هيكلة العمالة حذرًا ومدروسًا، لأن الإفراط في ذلك قد يقلل من كفاءة عملية التخصيص نفسها .

ثالثاً - التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية :

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن الأدبيات العربية، وبخاصة السعودية، ركزت بصورة ملحوظة على الجوانب المؤسسية والإدراكية والتنظيمية

للتخصيص، مثل المعوقات، والاتجاهات، وتوافر المقومات، وأثر التخصيص في جودة الخدمة أو أداء العاملين داخل قطاع بعينه، وخاصة التعليم والصحة. أما الأدبيات الأجنبية، فقد اتجهت بدرجة أكبر إلى القياس الاقتصادي الكمي لنتائج التخصيص من حيث الربحية، والإنتاجية، والاستثمار، والعمالة، والتوسع في الخدمة، مع إبراز الدور الحاسم للمنافسة والتنظيم والحوكمة المصاحبة للتخصيص.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات، فإنها تكشف عن فجوة بحثية واضحة تتمثل في غياب دراسة سعودية تطبيقية تجمع في نموذج واحد بين ثلاثة أبعاد مترابطة: الاستثمار الخاص، وخلق الوظائف، وتحسين جودة الخدمات، داخل قطاعات مختارة شهدت مشاريع تخصيص فعلية في ضوء رؤية السعودية 2030.

الفجوة البحثية :

كما أن أغلب الدراسات العربية المتاحة تميل إلى القطاع الواحد أو البعد الواحد، بينما لا تزال الحاجة قائمة إلى دراسة مقارنة ذات طابع اقتصادي تحليلي تقيس أثر التخصيص بين القطاعات، وتربط النتائج بالسياق المؤسسي والتنظيمي السعودي. ومن هنا تنبع أصالة الدراسة الحالية، إذ تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال بناء إطار تطبيقي لقياس الأثر الاقتصادي لمشاريع التخصيص في المملكة العربية السعودية بصورة أكثر شمولاً وتكاملاً.

الثاني عشر- منهجية الدراسة :

- نوع الدراسة : دراسة تطبيقية تحليلية ذات طابع تفسيري.
- منهج الدراسة : الأنسب لهذه الدراسة هو المنهج المختلط ، شق كمي لقياس الأثر الاقتصادي باستخدام البيانات الثانوية والمؤشرات القطاعية. وشق كفي لتفسير الفروق بين القطاعات وقراءة الأبعاد التنظيمية والمؤسسية.

■ تصميم الدراسة : يقترح أن تُنفذ الدراسة على مرحلتين :

المرحلة الأولى:

القياس الكمي : لبناء قاعدة بيانات قطاعية تغطي الفترة 2016-2025 للمقارنة بين ما قبل التخصيص وما بعده، أو بين مستويات مختلفة من كثافة التخصيص داخل القطاعات المختارة. ويمكن استخدام أحد المسارين:

• تحليل الاتجاهات الزمنية قبل/بعد تنفيذ مشاريع التخصيص.

• أو تحليل بيانات بانل قطاع/سنة إذا توافرت سلاسل كافية ومنتظمة.

المرحلة الثانية:

التفسير الكيفي : إجراء مقابلات شبه مقننة مع خبراء ومسؤولين ومختصين لفهم أسباب تحقق الأثر أو تعثره، ولماذا تختلف النتائج بين القطاعات.

الثالث عشر-مجتمع الدراسة وعينتها :

المجتمع الكمي : البيانات والمؤشرات الرسمية المتعلقة بمشاريع التخصيص في القطاعات المختارة داخل المملكة العربية السعودية خلال الفترة 2016-2025.

المجتمع الكيفي : المختصون والخبراء المرتبطون بملف التخصيص في الجهات التنظيمية والقطاعية، مثل:

• مسؤولين سابقين أو حاليين في جهات التخصيص. مختصين في الاقتصاد والسياسات العامة. مختصين في القطاعات المختارة. خبراء في الشراكات بين القطاعين العام والخاص.

العينة :

ستعتمد الدراسة على عينة قصدية متعددة المراحل؛ إذ سيتم اختيار 15 مشروع تخصيص في 3 قطاعات مختارة، بواقع 5 مشروعات لكل قطاع، وفق معايير تتعلق بتوافر البيانات وقابلية قياس الأثر الاقتصادي. وإذا تضمن البحث شقاً ميدانياً، فسيتم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من 384 مفردة من القيادات والمختصين والعاملين في الجهات ذات العلاقة بمشاريع التخصيص، مع إمكان توزيعها على

القطاعات المختارة توزيعاً متساوياً أو نسبياً. كما يمكن إجراء مقابلات نوعية مع 12 إلى 15 خبيراً؛ لاستكمال التفسير العلمي للنتائج.

الرابع عشر- أدوات جمع البيانات :

1. استثمار حصر واستخراج بيانات ثانوية تتضمن: اسم المشروع، القطاع، نوع العقد، سنة الإرساء أو التشغيل، قيمة الاستثمار الخاص، مؤشرات العمالة، مؤشرات جودة الخدمة، المؤشرات المالية والتشغيلية ذات الصلة.

2. دليل مقابلة شبه مقننة يركز على:

- تقدير أثر التخصيص على الاستثمار.
- أثره على التوظيف.
- أثره على جودة الخدمة.
- العوامل التنظيمية والقطاعية المفسرة.
- أبرز التحديات ومقترحات التطوير.

الخامس عشر-مصادر البيانات المتوقعة :

ستعتمد الدراسة أساساً على البيانات الثانوية المنشورة من الجهات الرسمية والدولية ذات الصلة، ومنها :

- المركز الوطني للتخصيص وبوابة المستثمرين ووثائق المشاريع الممنوحة .
- تقارير رؤية السعودية 2030 وبرنامج التخصيص .
- التقارير القطاعية الرسمية في الصحة والنقل والمياه وغيرها.
- تقارير سوق العمل والتحول في التوظيف الصادرة عن البنك الدولي والجهات السعودية .
- تقارير البنك الدولي و OECD و IMF ذات الصلة بالإطار المؤسسي والقياس المقارن .

السادس عشر- متغيرات الدراسة :

○ المتغير المستقل : مشاريع التخصيص

ويُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات، مثل:

- عدد المشاريع الممنوحة أو المشغلة في القطاع.
- قيمة الاستثمارات الخاصة المرتبطة بها.
- نوع نموذج التخصيص أو الشراكة.
- مرحلة المشروع: إرساء، إغلاق مالي، تشغيل، نقل ملكية.

○ المتغيرات التابعة :

1. الاستثمار الخاص :

- قيمة الاستثمارات الرأسمالية الخاصة.
- حجم التمويل أو الإغلاق المالي.
- عدد المستثمرين أو العقود أو التوسعات الاستثمارية المرتبطة بالمشروع.

2. خلق الوظائف :

- التغير في عدد العاملين في القطاع.
- التغير في التوظيف الخاص.
- التغير في الوظائف المرتبطة بالمشروع مباشرة أو غير مباشرة.
- نسبة توظيف السعوديين حيثما أمكن.

3. جودة الخدمات :

- مؤشرات السعة التشغيلية.
- سرعة الإنجاز أو الوصول للخدمة.
- الموثوقية والاستمرارية.

- رضا المستفيدين.
- انخفاض الشكاوى أو الاختناقات.
- مؤشرات خاصة بكل قطاع.
- المتغيرات الضابطة المقترحة :
 - نوع القطاع.
 - حجم الإنفاق الحكومي القطاعي.
 - النمو غير النفطي.
 - البيئة التنظيمية.
 - مرحلة نضج المشروع.

السابع عشر-النموذج التصوري للدراسة :

يمكن صياغة النموذج التصوري نصياً على النحو الآتي:

مشاريع التخصيص



جذب الاستثمار الخاص



خلق الوظائف



تحسين جودة الخدمات

مع وجود مسارات مباشرة أيضاً من مشاريع التخصيص إلى خلق الوظائف وإلى تحسين جودة الخدمات، ومع تأثير متغيرات ضابطة مثل نوع القطاع، ونضج الإطار التنظيمي، وحجم الإنفاق العام، وطبيعة المشروع.

الثامن عشر-أساليب التحليل الإحصائي :

سيتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، وتشمل: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. كما ستُستخدم في الشق التطبيقي من الدراسة أساليب تحليل الاتجاهات الزمنية، والمقارنة قبل/بعد، ومعدلات النمو والتغير، بما يتلاءم مع طبيعة بيانات مشاريع التخصيص والقطاعات المختارة.

التاسع عشر - الصدق والثبات :

- صدق المحتوى من خلال عرض أدوات الدراسة على محكمين متخصصين في الاقتصاد والإدارة العامة والسياسات العامة.
- الثبات في الشق الكيفي من خلال توحيد دليل المقابلة وآلية الترميز.
- الموثوقية الكمية من خلال الاعتماد على بيانات رسمية منشورة وقابلة للتحقق والمقارنة.

العشرون-الاعتبارات الأخلاقية :

- الالتزام بالحياد العلمي وعدم التحيز القطاعي.
- توثيق البيانات والمصادر بدقة.
- الحصول على موافقة المشاركين في المقابلات.
- ضمان سرية المشاركين وعدم استخدام أقوالهم خارج أغراض البحث.
- الإفصاح عن أي حدود تتعلق بتوافر البيانات أو اكتمالها.

الواحد والعشرون- النتائج المتوقعة مبدئيًا :

من المتوقع أن تكشف الدراسة عن :

1. أثر إيجابي عام لمشاريع التخصيص في جذب الاستثمار الخاص.
 2. تفاوت الأثر على الوظائف بين القطاعات.
 3. تحسن نسبي في جودة الخدمات في القطاعات التي تمتلك عقودًا واضحة ومؤشرات أداء أكثر صرامة.
 4. دور حاسم للإطار التنظيمي والحوكمة التعاقدية في تحويل التخصيص من مجرد نقل تشغيل إلى قيمة اقتصادية وخدمية فعلية.
- وهذه التوقعات تستند إلى ما تعرضه الاستراتيجية الوطنية للتخصيص من ربط مباشر بين التخصيص وجذب الاستثمار وتحسين الجودة وخلق الوظائف، مع تأكيد الأدبيات الدولية أن تحقق هذه النتائج يعتمد على جودة البيئة التنظيمية والمنافسة وآليات القياس .

الثاني والعشرون- الخطة الأولية لفصول الرسالة :

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة، مشكلة الدراسة، الأسئلة، الأهداف، الفرضيات، الأهمية، الحدود، المصطلحات، المنهجية.

الفصل الثاني: الإطار النظري والنظامي للتخصيص

مفهوم التخصيص، نماذجه، الشراكة بين القطاعين العام والخاص، التخصيص في الأدبيات الاقتصادية، التخصيص في النظام السعودي، رؤية 2030، نظام التخصيص، اللائحة التنفيذية، الاستراتيجية الوطنية للتخصيص.

الفصل الثالث: الواقع التطبيقي لمشاريع التخصيص في القطاعات المختارة

عرض القطاعات المختارة، تطور المشاريع، طبيعة العقود، المؤشرات الاستثمارية والتشغيلية، محددات كل قطاع.

الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية وقياس الأثر الاقتصادي
منهج التحليل، قاعدة البيانات، المؤشرات، النتائج الكمية، نتائج المقابلات، المقارنة بين القطاعات.

الفصل الخامس: المناقشة والاستنتاجات والتوصيات

المراجع :

أولاً: المراجع العربية :

1. المملكة العربية السعودية .(2016). رؤية السعودية 2030 .الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية .
2. رؤية السعودية 2030 .(2025). التقرير السنوي 2024 .الرياض: رؤية السعودية 2030 .
3. المركز الوطني للتخصيص .(2021). نظام التخصيص .الرياض: المركز الوطني للتخصيص .
4. المركز الوطني للتخصيص .(2025). اللائحة التنفيذية لنظام التخصيص المعدلة .الرياض: المركز الوطني للتخصيص .
5. المركز الوطني للتخصيص .(2026). الوثيقة الإعلامية للاستراتيجية الوطنية للتخصيص .الرياض: المركز الوطني للتخصيص .
6. الراشد، سديم إبراهيم، والقحطاني، سالم سعيد .(2020). الآثار المتوقعة من تطبيق التخصيص على جودة التعليم في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية: دراسة استطلاعية من وجهة نظر منسوبي .المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)، 40(69)، 113-160 .

7. الثبتي، محمد بن عثمان بن حربي. (2020). تخصيص التعليم الجامعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030: تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14(2)، 828-860.
8. الحربي، فايز بن نجم بن مسعود الحربي. (2025). تقييم أثر تخصيص القطاع الصحي في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 39(3)، 1102-1057.
9. علي، عبد الغفار عبد الله حامد، وآل منصور، إبراهيم محمد حسين. (2023). أثر تخصيص القطاع الصحي على جودة الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية: من وجهة نظر العاملين في عينة من المستشفيات الحكومية التابعة لمديرية صحة نجران. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 13(3)، 223-207.
10. الماحي، محمد الأمين أحمد، والقحطاني، محمد ناصر. (2024). أثر توافر مقومات تخصيص التعليم العالي في الاتجاهات الوظيفية: دراسة ميدانية على الأكاديميين والإداريين بجامعة الملك خالد. الإدارة العامة، 64(3)، 794-737.
11. النفيعي، صالح بن جود الله بن عواض. (2019). تخصيص الجامعات السعودية في ضوء مؤشرات الاقتصاد المعرفي والتحول الوطني. مجلة البحث العلمي في التربية، 20(10)، 306-251.
12. الزهراني، علي بن عبد القادر عوض. (2019). معوقات تخصيص الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. رماح للبحوث والدراسات.

ثانيًا: المراجع الأجنبية :

1. Boubakri, N. and Cosset, J.-C. (1998). The Financial and Operating Performance of Newly Privatized Firms: Evidence from Developing Countries. Journal of Finance, 53(3), 1081-1110.

2. Chong, A. and López-de-Silanes, F. (2003). Privatization and Labor Force Restructuring around the World. Inter-American Development Bank Working Paper.
3. D'Souza, J. and Megginson, W. L. (1999). The Financial and Operating Performance of Privatized Firms during the 1990s. *Journal of Finance*, 54(4), 1397–1438.
4. International Monetary Fund. (2025). Saudi Arabia: 2025 Article IV Consultation—Press Release; and Staff Report. IMF Staff Country Reports, 2025(223).
5. Kikeri, S. and Nellis, J. (2004). An Assessment of Privatization. *The World Bank Research Observer*, 19(1), 87–118.
6. La Porta, R. and López-de-Silanes, F. (1999). The Benefits of Privatization: Evidence from Mexico. *The Quarterly Journal of Economics*, 114(4), 1193–1242.
7. Li, W. and Xu, L. C. (2004). The Impact of Privatization and Competition in the Telecommunications Sector around the World. *Journal of Law and Economics*, 47(2), 395–430.
8. Megginson, W. L. and Netter, J. M. (2001). From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization. *Journal of Economic Literature*, 39(2), 321–389.
9. National Center for Privatization & PPP. (2023). Your Destination to Privatization & PPP in Saudi Arabia. Riyadh: NCP.
10. OECD. (2019). A Policy Maker's Guide to Privatisation. Paris: OECD Publishing.

11. Rivera, Nayib, Chartouni, Carole, Pankratova, Ekaterina, Koettl, Johannes, Bartolj, Tjaša, Dominko, Miha, Bilo, Simon, Alzahrani, Ahmed and Humedi, Ahmed. (2026). A Decade of Progress: Inside Saudi Arabia's Labor Market Transformation. Washington, DC: World Bank.
12. World Bank. (2023). Benchmarking Infrastructure 2023 in Saudi Arabia: Survey Question Analysis. Washington, DC: World Bank.
13. World Bank Group, ADB, EBRD, GI Hub, IDB, IsDB, OECD, UNECE and UNESCAP. (2024). Public-Private Partnerships Reference Guide, Version 3. Washington, DC: World Bank Group.