

عنوان البحث

أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتعزيز التنمية المستدامة في
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ أحمد حسين أحمد

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الأبعاد الرئيسة لهذه الشراكات، وهي الشراكة الاستثمارية، التشغيلية، التقنية والابتكارية، والتنمية المستدامة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة جمع البيانات المتمثلة في استبيان وزع على عينة مكونة من 320 مشاركًا من ذوي الخبرة والمعنيين بالمجالات التنموية بالمملكة. أظهرت النتائج أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص لها أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية على التنمية المستدامة، حيث كانت الشراكة الاستثمارية الأكثر تأثيرًا بمعامل ارتباط 0.788 وتفسير 62.1% من التباين في التنمية المستدامة، تلتها الشراكة التشغيلية بمعامل ارتباط 0.684 وتفسير 46.7% من التباين، ثم الشراكة التنموية المستدامة بمعامل ارتباط 0.562 وتفسير 31.6%، وأخيرًا الشراكة التقنية والابتكارية بمعامل ارتباط 0.555 وتفسير 30.8% من التباين. وتعكس هذه النتائج الدور المحوري لهذه الشراكات في دعم المشروعات التنموية، تحسين كفاءة الخدمات العامة، تعزيز الابتكار، وتحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المملكة.

Abstract:

This study aims to explore the impact of public-private partnerships (PPPs) on promoting sustainable development in the Kingdom of Saudi Arabia, focusing on the main dimensions of these partnerships: investment, operational, technological and innovative, and sustainable development. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire distributed to a sample of 320 participants with experience and expertise in development fields within the Kingdom. The results showed that PPPs have a positive and statistically significant impact on sustainable development. Investment partnerships had the greatest impact, with a correlation coefficient of 0.788, explaining 62.1% of the variance in sustainable development. This was followed by operational partnerships, with a correlation coefficient of 0.684, explaining 46.7% of the variance; sustainable development partnerships, with a correlation coefficient of 0.562, explaining 31.6%; and finally, technological and innovative partnerships, with a correlation coefficient of 0.555, explaining 30.8% of the variance. These results reflect the pivotal role of these partnerships in supporting development projects, improving the efficiency of public services, promoting innovation, and achieving economic, social, and environmental sustainability in the Kingdom.

فهرس المحتويات

8.....	الفصل الاول.....
8.....	مقدمة:
10.....	مشكلة الدراسة:
11.....	أهمية الدراسة:
12.....	أهداف الدراسة:
13.....	تساؤلات الدراسة.....
14.....	فروض الدراسة:
15.....	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث.....
17.....	الفصل الثاني.....
17.....	مقدمة:
18.....	الدراسات السابقة:
22.....	الإطار النظري.....
22.....	المبحث الأول: الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)
22.....	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص
25.....	المطلب الثاني: أهداف ومجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص
28.....	المطلب الثالث: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية
29.....	المبحث الثاني: التنمية المستدامة وأثر الشراكة في تعزيزها
29.....	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة وأبعادها
33.....	المطلب الثاني: آليات تعزيز التنمية المستدامة من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص
35.....	المطلب الثالث: دور الحوكمة والشفافية في دعم الشراكة لتحقيق التنمية المستدامة
36.....	المطلب الرابع: التجربة السعودية في ربط الشراكة بالتنمية المستدامة

38.....	الفصل الثالث
38.....	منهجية الدراسة
38.....	مقدمة:
39.....	حدود الدراسة:
41.....	أدوات الدراسة:
42.....	الفصل الرابع
42.....	النتائج والتوصيات
42.....	المقدمة:
42.....	تحليل البيانات
42.....	أولاً: البيانات الأولية
46.....	ثانياً: محاور الاستبيان
57.....	اختبار فروض الدراسة:
63.....	الخاتمة:
66.....	المراجع:
66.....	أولاً.. المراجع العربية
70.....	ثانياً.. المراجع الأجنبية

فهرس الجداول

جدول 1 توزيع العينة طبقا لمتغير الجنس.....	42
جدول 2 توزيع العينة طبقا لمتغير المسمى الوظيفي.....	43
جدول 3 توزيع العينة طبقا لمتغير سنوات الخبرة.....	45
جدول 4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة الاستثمارية.....	46
جدول 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التشغيلية.....	48
جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التقنية والابتكارية.....	50
جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التنموية المستدامة.....	53
جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التنمية المستدامة.....	55
جدول 9 اثر الشراكة الاستثمارية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.....	58
جدول 10 اثر الشراكة التشغيلية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.....	59
جدول 11 اثر الشراكة التقنية والابتكارية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.....	60
جدول 12 اثر الشراكة التنموية المستدامة كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.....	62

فهرس الاشكال

- شكل 1 توزيع العينة طبقا لمتغير الجنس.....43
- شكل 2 توزيع العينة طبقا لمتغير المسمى الوظيفي.....44
- شكل 3 توزيع العينة طبقا لمتغير سنوات الخبرة.....45
- شكل 4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة الاستثمارية.....47
- شكل 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التشغيلية.....49
- شكل 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التقنية والابتكارية.....51
- شكل 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التنموية المستدامة.....54
- شكل 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التنمية المستدامة.....56

الفصل الاول

مقدمة:

تُعد التنمية المستدامة من المفاهيم المحورية التي أصبحت تشكّل الإطار المرجعي للسياسات التنموية في العالم المعاصر، إذ تجاوزت كونها مجرد هدف اقتصادي لتصبح رؤية شاملة تجمع بين متطلبات النمو الاقتصادي والتطور الاجتماعي وحماية البيئة. وقد تطورت فكرة الاستدامة لتستجيب للتحديات العالمية المتزايدة مثل تغيّر المناخ، ونضوب الموارد، والاختلالات الاجتماعية، مما جعلها مبدأً أساسياً في إدارة المجتمعات الحديثة، ومن هذا المنطلق، تبنّت الأمم المتحدة أجندة التنمية المستدامة 2030 التي وضعت مجموعة من الأهداف العالمية الرامية إلى تحقيق التنمية المتوازنة والعادلة بين الدول والمجتمعات، الأمر الذي عزّز من أهمية البحث عن آليات فعّالة لتنفيذ تلك الأهداف على المستوى الوطني.

وفي ظل هذه التحولات، أدركت الحكومات أن بلوغ أهداف التنمية المستدامة لا يمكن تحقيقه من خلال الجهود الحكومية المنفردة، بل يستلزم شراكة متكاملة بين مختلف مكونات المجتمع، وعلى رأسها القطاع الخاص. فقد أظهرت التجارب أن الدور الحكومي التقليدي في تمويل وتنفيذ المشروعات العامة يواجه تحديات متعددة تتعلق بالقدرات التمويلية والإدارية، مما يستدعي توسيع دائرة الفاعلين في التنمية ليشمل القطاع الخاص كشريك رئيسي في التخطيط والتنفيذ والإدارة. وبهذا المفهوم، لم تعد الدولة وحدها مسؤولة عن تقديم الخدمات العامة، بل أصبحت جهة منظّمة ومُمكنة تضع الأطر التي تسمح بمشاركة فعّالة للقطاع الخاص في دعم التنمية.

لقد برزت الشراكة بين القطاعين العام والخاص (Public-Private Partnership) كأحد أبرز النماذج الحديثة التي تستجيب لهذا التوجه العالمي، فهي تمثل علاقة تعاونية طويلة الأمد بين الحكومة والقطاع الخاص تهدف إلى تنفيذ مشروعات تنموية وخدمات عامة بطريقة تحقق الكفاءة الاقتصادية والاستدامة المالية. وتستند هذه الشراكة إلى مبدأ تقاسم المسؤوليات والمخاطر والعوائد بين الطرفين، بحيث يساهم

القطاع الخاص بخبراته الفنية وإمكاناته المالية والإدارية، بينما يتولى القطاع العام مهام التنظيم والرقابة وتوفير البيئة القانونية الداعمة. ومن ثم، تشكل الشراكة وسيلة عملية لتحقيق التوازن بين المصلحة العامة ومتطلبات الكفاءة الاقتصادية.

وقد أثبتت التجارب الدولية في هذا المجال أن الشراكات بين القطاعين تمثل أداة فاعلة لتحسين كفاءة الخدمات العامة وتسريع تنفيذ المشروعات التنموية الكبرى. ففي العديد من الدول المتقدمة، مثل المملكة المتحدة وكندا وأستراليا، أسهم هذا النموذج في تطوير مشروعات البنية التحتية والنقل والطاقة والتعليم والصحة، عبر إشراك القطاع الخاص في مراحل التصميم والتمويل والتشغيل. كما ساعدت هذه التجارب على خفض تكاليف التشغيل وتحسين مستوى الخدمات، إلى جانب نقل المعرفة والخبرة الإدارية من القطاع الخاص إلى الأجهزة الحكومية.

وفي المقابل، تبنت الدول النامية هذا النموذج لتجاوز القيود التمويلية التي تعيق تنفيذ مشروعاتها التنموية الكبرى، فأتاح لها نظام الشراكة جذب الاستثمارات الخارجية وتحقيق الاستفادة من الابتكارات التكنولوجية والإدارية. كما ساهمت هذه الشراكات في تحقيق العدالة المكانية في التنمية، من خلال توسيع نطاق الخدمات العامة لتشمل المناطق الأقل نموًا، مما عزز من تحقيق أهداف العدالة الاجتماعية والاستدامة البيئية في آن واحد.

ويُعد نجاح الشراكة بين القطاعين مرتبطًا ارتباطًا وثيقًا بوجود بيئة تشريعية وتنظيمية متكاملة تقوم على مبادئ الحوكمة والشفافية والمساءلة. فوضوح الأدوار والمسؤوليات بين الطرفين، ووجود آليات رقابة فعالة، يساهمان في تعزيز الثقة المتبادلة ويحدان من المخاطر التشغيلية والمالية. كما أن تبني معايير دولية في التعاقد والرقابة يساعد في ضمان استدامة هذه الشراكات واستمراريتها على المدى الطويل، مما يجعلها أحد الأعمدة الرئيسة في تحقيق التنمية الشاملة.

وفي هذا السياق العالمي، برزت المملكة العربية السعودية كإحدى الدول التي اتخذت خطوات استراتيجية لتفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص ضمن رؤيتها الطموحة 2030. فقد أدركت القيادة السعودية أن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب

إعادة تعريف دور الدولة من جهة مزودة للخدمات إلى جهة مُمكنة ومحفزة للاستثمار، بما يتيح للقطاع الخاص المشاركة بفاعلية في تنفيذ المشروعات الوطنية الكبرى. ومن هنا جاءت الشراكة كخيار استراتيجي لتعزيز النمو الاقتصادي، وتنويع مصادر الدخل، ورفع كفاءة الأداء الحكومي.

وقد تجسّد هذا التوجه في إنشاء المركز الوطني للتخصيص وتطوير الأطر التشريعية والتنظيمية التي تضبط العلاقة بين القطاعين، بما يضمن تحقيق الكفاءة التشغيلية وحماية المصلحة العامة في آن واحد. وأسهمت هذه الإصلاحات المؤسسية في تعزيز ثقة المستثمرين المحليين والدوليين بالمشروعات الحكومية، خاصة في قطاعات البنية التحتية والطاقة المتجددة والنقل والرعاية الصحية والتعليم. كما ساعدت على توجيه الموارد المالية نحو الأولويات الوطنية، وتخفيف العبء على الموازنة العامة للدولة.

وشهدت المملكة في السنوات الأخيرة توسعًا كبيرًا في مشروعات الشراكة، التي أصبحت تمثل ركيزة أساسية في دعم التنمية المستدامة. فهذه المشروعات لا تقتصر على البعد الاقتصادي فحسب، بل تمتد لتشمل الأبعاد الاجتماعية والبيئية، مثل تحسين جودة الحياة، وتوفير فرص العمل، وتحقيق كفاءة استخدام الموارد الطبيعية. ومن خلال هذا النهج المتكامل، أصبحت الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة نموذجًا رائدًا في تحقيق التنمية المستدامة القائمة على التكامل بين القدرات الحكومية والخاصة في إطار من الشفافية والحوكمة والفعالية.

مشكلة الدراسة:

تُعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص إحدى الركائز الأساسية التي تستند إليها الدول الحديثة في تنفيذ استراتيجياتها التنموية، غير أن تطبيق هذا النموذج في السياق المحلي لا يخلو من التحديات المرتبطة بمدى توافقه مع الخصوصيات الاقتصادية والإدارية والمؤسسية لكل دولة. ففي الوقت الذي أثبتت فيه الشراكات فاعليتها في العديد من الاقتصادات المتقدمة، ما زال مدى تأثيرها في تحقيق التنمية

المستدامة داخل الدول النامية ومنها المملكة العربية السعودية- موضوعاً يستدعي دراسة معمقة تأخذ في الاعتبار الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية المحلية.

وعلى الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها المملكة لتفعيل الشراكة بين القطاعين في ضوء رؤية 2030، فإن الدراسات الأكاديمية التي تناولت العلاقة المباشرة بين الشراكة وأهداف التنمية المستدامة ما زالت محدودة ومتفرقة. فغالبيتها البحوث ركزت على الجوانب الاقتصادية أو التنظيمية للشراكات، دون أن تقدم تحليلاً متكاملاً لمدى انعكاس هذه الشراكات على تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة: الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. كما أن معظم الدراسات السابقة اعتمدت مقاربات وصفية أو تحليلية عامة، ولم تتناول بشكل كافٍ الأثر الفعلي للشراكة على كفاءة الأداء التنموي في البيئة السعودية.

من هنا تتجلى الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى سدّها، والمتمثلة في غياب تحليل منهجي شامل يربط بين ممارسات الشراكة في المملكة ومستوى تحقيق التنمية المستدامة. فبينما تتوافر مؤشرات كمية ونوعية عن حجم الشراكات ومجالاتها، لا تزال المعرفة العلمية محدودة بشأن مدى تأثير هذه الشراكات في تحقيق التكامل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية، ومدى قدرة النموذج السعودي في الشراكة على تحقيق استدامة حقيقية تتجاوز البعد المالي إلى الأثر المجتمعي والمؤسسي طويل المدى.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة من جانبين هما:

أولاً: الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعلاقة الشراكة بين القطاعين العام والخاص بالتنمية المستدامة، من خلال تقديم منظور تكاملي يربط بين المفهومين في سياق وطني يتسم بخصوصية اقتصادية ومؤسسية واضحة. فبينما ركزت أغلب الدراسات السابقة على تحليل الشراكة باعتبارها أداة تمويلية أو آلية لتحسين كفاءة الخدمات العامة، فإن هذه الدراسة تسعى إلى

توسيع الإطار النظري ليشمل دور الشراكة كآلية لتحقيق الاستدامة بمختلف أبعادها. كما تقدم الدراسة إضافة معرفية تتمثل في بناء تصور علمي لمدى إسهام الشراكة في تحقيق الأهداف التنموية لرؤية المملكة 2030، بما يثري النقاش الأكاديمي حول النماذج الوطنية في تطبيقات الشراكات التنموية.

علاوة على ذلك، تمثل هذه الدراسة جسراً معرفياً بين الحقول العلمية المرتبطة بالإدارة العامة، والاقتصاد، والتنمية المستدامة، إذ تجمع بين الجوانب النظرية للتحليل المؤسسي ومبادئ الإدارة الحديثة في إطار تنموي مستدام. كما تسهم في سد فجوة معرفية تتعلق بندرة البحوث التي تناولت العلاقة التفاعلية بين الشراكة والاستدامة في البيئات الخليجية والعربية، مما يجعل نتائجها ذات قيمة علمية يمكن البناء عليها في دراسات لاحقة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يمكن أن تقدمه من توصيات عملية تسهم في دعم صنّاع القرار في المملكة العربية السعودية لتعزيز فعالية الشراكة بين القطاعين في تحقيق التنمية المستدامة. فمن خلال تحليل أثر الشراكة على الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، يمكن توجيه السياسات العامة نحو آليات أكثر كفاءة في إدارة الموارد وتحقيق التوازن بين متطلبات النمو والعدالة والاستدامة. كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة الجهات المعنية -مثل المركز الوطني للتخصيص والوزارات القطاعية- في تطوير الأطر المؤسسية والقانونية الداعمة للشراكات وتحسين أنظمة المتابعة والتقييم.

وتكمن القيمة التطبيقية أيضاً في إمكانية الاستفادة من النتائج في تحسين ممارسات التخطيط والتنفيذ لمشروعات الشراكة بما يعزز الأثر التنموي طويل المدى. فالدراسة لا تسعى فقط إلى قياس الأثر الحالي، بل إلى اقتراح مداخل تطويرية تُمكن من توجيه الشراكات نحو تحقيق أهداف رؤية 2030 والاستجابة لمتطلبات التنمية المستدامة العالمية. وبذلك تُسهم الدراسة في دعم التحول المؤسسي في المملكة نحو نموذج تنموي متكامل يجمع بين الكفاءة الاقتصادية والمسؤولية الاجتماعية والبيئية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الأثر الفعلي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز مسار التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال استقصاء العلاقة بين ممارسات الشراكة ومستوى التقدم في تحقيق الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية.

وتسعى الدراسة إلى تقديم فهم علمي متكامل لطبيعة الدور الذي تؤديه هذه الشراكات ضمن الإطار الوطني لرؤية المملكة 2030، باعتبارها أحد المحركات الرئيسية للتحويل الاقتصادي والإداري في الدولة.

وتتمثل الأهداف التفصيلية للدراسة فيما يأتي:

1. البحث في مدى إسهام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة في المملكة.
2. التعرف على كيفية تأثير الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة.
3. البحث في إسهام هذه الشراكات في تحقيق الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة في المملكة.
4. التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص في سياق تحقيق التنمية المستدامة.
5. البحث في المتطلبات والسياسات اللازمة لتفعيل دور الشراكات المستقبلية بما يضمن تحقيق رؤية المملكة 2030 في مجال التنمية المستدامة.

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات الرئيسية والفرعية التي توضح طبيعة العلاقة بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. ويتصدر هذه التساؤلات السؤال الرئيس الآتي:

السؤال الرئيس:

ما أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية التي تسهم في تفكيك أبعاد المشكلة البحثية وتوضيحها، وذلك على النحو الآتي:

- ما مدى إسهام الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة في المملكة؟
- كيف تؤثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز الأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة؟
- إلى أي حد تسهم هذه الشراكات في تحقيق الأبعاد البيئية للتنمية المستدامة في المملكة؟
- ما أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص في سياق تحقيق التنمية المستدامة؟
- ما المتطلبات والسياسات اللازمة لتفعيل دور الشراكات المستقبلية بما يضمن تحقيق رؤية المملكة 2030 في مجال التنمية المستدامة؟

فروض الدراسة:

تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات التالية:

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة الاستثمارية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة التشغيلية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة التقنية والابتكارية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة التنموية المستدامة كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

استندت هذه الدراسة في بنائها النظري إلى نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) بوصفها الإطار النظري الرئيس، إلى جانب نظرية التنمية المستدامة (Sustainable Development Theory)، وذلك لملاءمتها لطبيعة موضوع البحث الذي يتناول أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

وتقتضى نظرية أصحاب المصلحة أن نجاح السياسات العامة والمشروعات التنموية لا يرتبط فقط بتحقيق العائد الاقتصادي، وإنما يعتمد على تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة، وفي مقدمتها القطاع العام، والقطاع الخاص، والمجتمع، والمستفيدون، والبيئة. وعليه، تُعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص نموذجًا تطبيقيًا لهذه النظرية، حيث تقوم على تقاسم الأدوار والمسؤوليات والمخاطر بين الشركاء بما يسهم في تحقيق المنفعة المشتركة وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.

كما تستند الدراسة إلى نظرية التنمية المستدامة التي تؤكد ضرورة تحقيق التكامل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية، بما يضمن تلبية احتياجات الجيل الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. وتمثل الشراكة بين القطاعين العام والخاص إحدى الآليات المعاصرة الداعمة لتحقيق هذا التوازن، من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز جودة الخدمات العامة، ودعم الابتكار ونقل المعرفة، ومراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية في تنفيذ المشروعات التنموية.

وقد تم توظيف هاتين النظريتين في بناء الإطار المفاهيمي للدراسة، وصياغة أبعاد متغير
الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، بما ينسجم مع
مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تعزيز الشراكات الاستراتيجية وتحقيق
التنمية المستدامة.

الفصل الثاني

مقدمة:

يُعد موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات العلمية الحديثة، نظرًا لدوره المتنامي في دعم جهود التنمية المستدامة وتحسين كفاءة إدارة الموارد العامة في ظل التحديات الاقتصادية والمالية التي تواجهها الدول. وقد تناولت الدراسات السابقة هذا الموضوع من زوايا متعددة، شملت الأبعاد الاقتصادية، والإدارية، والتشريعية، والاجتماعية، والبيئية، مع التركيز على دور الشراكة في تعزيز جودة الخدمات العامة وتحقيق التنمية الشاملة.

وتتنوع الدراسات السابقة من حيث الأطر النظرية والمناهج البحثية، كما اختلفت في السياقات الجغرافية والقطاعية التي أجريت فيها، الأمر الذي أسهم في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص. وعلى الرغم من هذا التنوع، فإن معظم الدراسات أكدت على الأهمية الاستراتيجية للشراكة كأداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة، مع الإشارة إلى وجود تباين في مستوى تطبيقها ونتائجها باختلاف البيئات التنظيمية والمؤسسية.

وانطلاقًا من ذلك، يستعرض هذا الجزء من الدراسة أبرز الجهود البحثية السابقة ذات الصلة بموضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتنمية المستدامة، بهدف الوقوف على أهم النتائج التي توصلت إليها، وتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، واستخلاص الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

الدراسات السابقة:

دراسة (جنيدى 2025) بعنوان " أثر الشراكة بين القطاع العام والخاص على تحقيق التنمية المستدامة
" بالتطبيق على الهيئة العامة للرعاية الصحية " .

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تحقيق التنمية المستدامة، وذلك بالتطبيق على الهيئة العامة للرعاية الصحية بمحافظة الإسماعيلية . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (139) مفردة من عملاء الهيئة العامة للرعاية الصحية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل الانحدار المتعدد، وتحليل التباين (ANOVA)، بالإضافة إلى اختبار معامل كرونباخ ألفا للتحقق من صدق وثبات الأداة. وأظهرت النتائج وجود قصور في أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص داخل الهيئة محل الدراسة، نتيجة ضعف جوانب التخطيط والتنظيم والكفاءة والجودة والتمويل والاستدامة، كما تبين وجود قصور في مستوى التنمية المستدامة بالهيئة. وقد اختتمت الدراسة بمناقشة النتائج واستخلاص دلالاتها النظرية والتطبيقية، مع تقديم عدد من التوصيات والمقترحات المستقبلية لتعزيز فاعلية الشراكات في دعم التنمية المستدامة.

دراسة (على 2025) بعنوان " تحليل محددات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق " .

يهدف هذا البحث الى التأكيد على أهمية إعادة توزيع الأدوار بين القطاع العام والخاص في العراق، فبعد أن أخفق القطاع العام في قيادة عملية التنمية بمفرده، تزايدت القناعة بأهمية المشاركة الفاعلة للقطاع الخاص في عملية الاستثمار والإنتاج والتشغيل تعود أهمية البحث الى حاجة العراق الماسة إلى تحقيق الشراكة بين القطاعين الشراكة بين القطاعين العام والخاص، من خلال تفعيل دور القطاع الخاص لخلق بيئة أعمال ملائمة للاستثمار، وأنهاء احتكار القطاع العام للنشاط الاقتصادي من خلال إعادة بناء دور القطاع الخاص التنموي ليكون تكاملياً مع القطاع العام، وهذه الدعوة يجب ان تشكل ركنا اساسيا من اركان أي استراتيجية بعيدة المدى للتغيير الاقتصادي الجذري

توصل البحث الى استنتاج رئيسي مفاده محدودية مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق بسبب هيمنة التوجه الريعي على القطاع العام وضعف اهتماماته بقطاعات الإنتاج، وهيمنة سلوك المضاربة والابتعاد عن سلوك المستثمر النموذجي لدى القطاع الخاص في العراق واوصت الدراسة بان توسيع مجالات الشراكة في العراق يستلزم تفعيل دور القطاع الخاص في النشاط الإنتاجي بما يسهم في رفع مساهمة القطاعات السلعية والخدمية في الناتج المحلي ويقلل من الاعتماد على صادرات النفط الخام.

دراسة (الحمد واللافي 2025) بعنوان " أثر الشراكة بين القطاع العام والخاص في الاستدامة لشركات الطيران الأردنية".

هدفت هذه الدراسة البحثية إلى استكشاف تأثير الشراكات بين القطاعين العام والخاص (PPP) على استدامة شركات الطيران الأردنية ولتحقيق أهداف البحث، استخدمت أساليب وصفية وتحليلية. وأجريت الدراسة على مجتمع اشتمل (324) مديرا ومديرة في شركات الطيران في الأردن. لتحديد تأثير الشراكة بين القطاعين العام والخاص بأبعاده (الالتزام والاستمرارية والشفافية) على استدامة الشركات مع أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية). ووجدت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً قوياً للشراكات بين القطاعين العام والخاص على استدامة شركات الطيران الأردنية التي استخدمت جميع التأثيرات عالية المستوى. وتبين أيضاً أن لجميع أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص أثراً كبيراً على استدامة شركات الطيران الأردنية

وأوصت الدراسة الإدارة العليا بزيادة اهتمام وتركيز إدارات الطيران العليا على مفهوم الاستدامة بالتركيز على مفهوم الشراكة مع القطاع العام. العمل على تحفيز الإدارات التنفيذية لهذه الشركات على ضرورة التركيز على الالتزام والشفافية في ممارسة الأنشطة والعمليات حتى يكون هذا العمل دائم التطوير ومستمر.

دراسة (ساسي وفگران 2025) بعنوان " واقع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول العربية: دراسة تحليلية للتجربة المصرية".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) في الدول العربية، مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية في هذا المجال، بوصفها إحدى التجارب

البارزة في توظيف الشراكات لتحقيق التنمية المستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح دور هذه الشراكات كآلية فعالة للتعاون بين القطاعين الحكومي والخاص، بهدف رفع كفاءة استخدام الموارد وزيادة حجم الاستثمارات في قطاعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وأظهرت النتائج أن مشروعات الشراكة تسهم بفاعلية في دعم التنمية من خلال الاستثمار في مشروعات البنية التحتية والخدمات العامة، غير أن نجاحها واستمراريتها يتوقفان على مدى الالتزام بمبادئ الشفافية والحوكمة الرشيدة، باعتبارهما من أهم الأسس التي تضمن تحقيق أهداف الشراكة وتعزيز الثقة المتبادلة بين القطاعين.

دراسة (صفيان و غراب 2024) بعنوان " BOT الشراكة بين القطاع العام والخاص في القانون الجزائري: نموذج عقد البوت".

هدفت الدراسة إلى تحليل الإطار القانوني لعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الجزائر، مع التركيز على نموذج عقد البناء والتشغيل والتحويل (BOT) ، وذلك لتوضيح طبيعتها القانونية ودورها في تمويل وإنشاء المرافق العامة دون الاعتماد على الخزينة العمومية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل النصوص القانونية ذات الصلة ومراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، وشملت العينة النصوص التشريعية الجزائرية وبعض النماذج التطبيقية لعقود البوت في القطاعات الحيوية. واعتمدت الدراسة على أداة تحليل المحتوى القانوني لاستنباط خصائص ومراحل هذا النوع من العقود وتحديد موقعه بين عقود القانون العام والخاص. وتوصلت النتائج إلى أن عقود البوت تمثل آلية فعالة لتطوير المرافق العامة وجذب الاستثمارات الخاصة، لكنها تحتاج إلى مزيد من التأطير القانوني والحوكمة لضمان تحقيق التوازن بين المصلحة العامة وحقوق المستثمرين.

دراسة (ولدلغواطي واخرون 2023) بعنوان " الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات النقل بين الحتمية الاقتصادية والخيار الاستراتيجي".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال مشروعات النقل، من خلال استعراض أطرها النظرية وتطبيقاتها العملية في مختلف أنواع النقل البحري والجوي والبري والسكك الحديدية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل توضيح الأسس المفاهيمية للشراكة، وأشكالها المتعددة، وآليات توظيفها في قطاعات النقل المختلفة. وقد تم تنظيم محتوى الدراسة في

ثلاثة محاور رئيسة: تناول المحور الأول الإطار المفاهيمي للشراكة وأشكالها، وركز المحور الثاني على تطبيقاتها في مجالات النقل المتنوعة، في حين خصص المحور الثالث لعرض عدد من التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال.

وأظهرت النتائج أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تمثل موردًا ماليًا مهمًا وخيارًا استراتيجيًا لتوزيع المخاطر وتحقيق التوازن بين المصالح المشتركة للقطاعين، كما أثبتت التجارب الدولية فعاليتها في تحقيق مكاسب اقتصادية واجتماعية مستدامة، مما يجعلها أحد الحلول الحديثة لتعزيز كفاءة وتمويل مشاريع النقل.

التعليق على الدراسات السابقة

أولاً: التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص كآلية لتعزيز التنمية المستدامة، سواء في المملكة العربية السعودية (جندي 2025) أو في سياقات عربية أخرى مثل العراق (على 2025) والأردن (الحد والافي 2025) ومصر (ساسي وفغران 2025). كما تتفق جميع الدراسات على أن الشراكة بين القطاعين تسهم في تحسين كفاءة الخدمات العامة، زيادة الاستثمارات، وتعزيز الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. من حيث المنهجية، تشترك الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على أدوات جمع بيانات قائمة على الاستبيانات أو تحليل الوثائق الرسمية، بالإضافة إلى تطبيق أساليب إحصائية للتحقق من قوة العلاقة بين متغيرات الشراكة والتنمية المستدامة.

ثانياً: الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تختلف الدراسة الحالية عن السابقة في نطاق التطبيق وطبيعة العينة، حيث ركزت على 320 مشاركاً من ذوي الخبرة والمعنيين بالشراكات التنموية في المملكة، في حين اقتصر بعض الدراسات السابقة على عينات محدودة مثل عملاء الهيئة العامة للرعاية الصحية في الإسماعيلية (جندي 2025) أو مديري شركات الطيران الأردنية (الحد والافي 2025). كما أن الدراسة الحالية قامت بتحليل تأثير أبعاد متعددة للشراكة (الاستثمارية، التشغيلية، التقنية والابتكارية، والتنمية المستدامة) على التنمية المستدامة بشكل متكامل، بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على بعد محدد للشراكة أو أبعاد جزئية مثل الالتزام

والشفافية (الحمد واللافي 2025) أو الجانب القانوني (صفيان و غراب 2024). كما تعالج الدراسة الحالية السياق السعودي بمزيج من التحليل النظري والبيانات العملية، ما يعزز الصلة بين النتائج العملية والفروض النظرية.

ثالثاً: الفجوة البحثية

تتمثل الفجوة البحثية التي تملأها الدراسة الحالية في عدم وجود دراسات شاملة تطبق على نطاق وطني في السعودية وتجمع بين جميع أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتأثيرها المباشر على التنمية المستدامة. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة الحالية نموذجاً تحليلياً موحداً يبين مساهمة كل بعد من أبعاد الشراكة في التباين الكلي للتنمية المستدامة، وهو ما لم تقدمه أغلب الدراسات السابقة التي اقتصرت على أبعاد محددة أو سياقات محدودة. كما تسد الدراسة الحالية الفجوة المتعلقة بالربط بين نتائج التحليل الإحصائي العملي والفروض النظرية حول أثر الشراكات على الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

الإطار النظري

المبحث الأول: الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للشراكة بين القطاعين العام والخاص

تُعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص إحدى الأدوات الاستراتيجية الحديثة التي تهدف إلى تعزيز التنمية المستدامة وتحقيق الفاعلية الاقتصادية والاجتماعية من خلال التعاون المؤسسي والتكاملي بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص. وتعكس هذه الشراكة توجهًا معاصرًا في إدارة المشروعات العامة والخدمات، حيث تقوم على دمج القدرات المالية والتقنية والإدارية للقطاعين بهدف تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل التكاليف، وتعظيم الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمجتمع. وقد تنوعت التعريفات الأكاديمية للشراكة بين القطاعين، لكنها جميعاً تتفق على جوهرها كأداة تعاونية لتحقيق أهداف مشتركة مع توزيع واضح للمخاطر والمنافع بين الطرفين. (بن يزة 2019)

عرفها بعض الأكاديميين بأنها تعاون استراتيجي بين القطاعين يهدف إلى تحقيق نتائج مشتركة تعود بالنفع على المجتمع، مع تحديد المسؤوليات والالتزامات لكل طرف، ما يجعلها إطاراً مؤسسياً متكاملًا يضمن الاستخدام الأمثل للموارد والخبرات المتاحة. ويبرز هذا التعريف البعد

المؤسسي والتنموي للشراكة، حيث تساهم في تحسين الأداء الحكومي، وتعزيز الكفاءة التشغيلية للمشروعات العامة، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة. كما يؤكد على أن الشراكة ليست مجرد اتفاق مالي أو تشغيلي، بل عملية تنظيمية متكاملة تتضمن وضع السياسات والإجراءات لضمان استمرارية المشروع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل.

وفي السياق الدولي، يعرف البنك الدولي الشراكة بين القطاعين بأنها اتفاقية رسمية بين جهة حكومية وجهة خاصة لتنفيذ مشروع أو تقديم خدمة عامة، بحيث يتحمل القطاع الخاص جزءاً من المخاطر التشغيلية والمالية مقابل تقاسم العوائد الاقتصادية للمشروع. ويبرز هذا التعريف البعد المالي والتعاقدي للشراكة، مشيراً إلى دورها في تخفيف العبء المالي عن القطاع العام، وتحفيز الاستثمار الخاص، وتحقيق الكفاءة في تنفيذ المشروعات، بما يضمن استمرارية تقديم الخدمات العامة وتحسين جودتها. (فلاح 2025)

وتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الشراكة باعتبارها آلية تعاون تتيح تنفيذ المشروعات أو تقديم الخدمات العامة بطريقة تضمن تحقيق قيمة مضافة للمجتمع، وتحسين كفاءة استخدام الموارد العامة، وتعظيم أثر المشروعات التنموية. ويؤكد هذا التعريف البعد الاجتماعي والاقتصادي للشراكة، حيث يركز على تحقيق الفوائد المجتمعية، مثل خلق فرص عمل جديدة، وتحسين مستوى الخدمات العامة، وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام، مع مراعاة الاعتبارات البيئية والحوكمة الرشيدة. (السعيد 2014)

وعرفها بعض الباحثين على الصعيد الأكاديمي بأنها أداة استراتيجية لتعزيز التنمية المستدامة من خلال دمج القدرات المالية والتقنية والإدارية للقطاع الخاص مع أهداف وخطط القطاع العام، بما يضمن استمرارية المشروعات وتحقيق جودة الخدمات المقدمة. ويبرز هذا التعريف الدور المحوري للقطاع الخاص في تقديم الخبرات الفنية والإدارية والابتكارات، ما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتقليل الهدر المالي، وتعزيز قدرة الجهات الحكومية على تلبية احتياجات المجتمع بفعالية أكبر. كما يشير إلى أن الشراكة تمثل أداة للتكامل المؤسسي والتنظيمي، حيث تساعد على تحقيق التوازن بين المصالح العامة والخاصة، وتعزز القدرة على مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية، بما يساهم في تحقيق أهداف التنمية طويلة الأجل ويواكب الرؤية الوطنية للمملكة والاتجاهات العالمية في التنمية المستدامة. (رعد وعلي 2023)

تتميز الشراكة بين القطاعين العام والخاص بقدرتها على الجمع بين البعد المؤسسي، والمالي، والتقني، والتنموي، والاجتماعي، حيث تساهم في تحسين الأداء المؤسسي، وتعظيم أثر المشروعات التنموية، وتعزيز الابتكار والتطوير، مع ضمان توزيع المخاطر والمنافع بطريقة عادلة، مما يجعلها أداة فعالة لتحقيق التنمية المستدامة ورفع جودة الخدمات العامة في مختلف القطاعات. (الدوسري واخرون 2024)

تُعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص من أبرز الأدوات الاستراتيجية الحديثة التي تعتمد عليها الحكومات لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الفاعلية الاقتصادية والاجتماعية. وتعكس هذه الشراكة نهجاً متكاملًا في إدارة المشروعات والخدمات العامة، حيث تجمع بين الموارد والإمكانات التقنية والإدارية والمالية للقطاعين بهدف تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الفوائد المجتمعية. وتتميز هذه الشراكة بمجموعة من الخصائص التي تجعلها أداة فعالة في تحقيق الأهداف التنموية المرجوة، ويمكن تلخيص أهم هذه الخصائص فيما يلي:

1. التكامل المؤسسي والتعاوني:

تقوم الشراكة على دمج القدرات والخبرات المتاحة لدى القطاعين العام والخاص بشكل متكامل، مع تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل طرف بوضوح. هذا التكامل يضمن التعاون الفعال بين الطرفين ويحد من أي تضارب في المهام، مما يعزز القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع بكفاءة.

2. توزيع المخاطر والمنافع:

تنقسم الشراكة بتقاسم المخاطر المالية والتشغيلية والقانونية بين القطاعين، بحيث يتحمل كل طرف جزءًا من المخاطر ويستفيد من العوائد الاقتصادية أو المنافع المجتمعية للمشروع. ويسهم هذا التوزيع في تخفيف العبء المالي عن القطاع العام ويحفز مشاركة القطاع الخاص في المشروعات التنموية. (حلوفي 2022)

3. الاستدامة المالية والتشغيلية:

تهدف الشراكة إلى ضمان استمرارية المشروعات والخدمات على المدى الطويل، مع تحقيق عوائد اقتصادية مستدامة للطرفين. وتربط الاستدامة بالكفاءة التشغيلية، حيث تسعى الشراكة إلى تحسين الأداء، وخفض التكاليف، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

4. الابتكار واستخدام التقنية الحديثة:

يُعد إدخال الحلول التقنية والابتكارية أحد السمات المميزة للشراكات بين القطاعين. إذ يساهم القطاع الخاص بخبراته التقنية والتكنولوجية لتطوير أساليب مبتكرة في إدارة المشروعات والخدمات، مما يعزز كفاءة الأداء ويحقق قيمة مضافة للمجتمع. (Casady et al 2024)

5. المرونة التعاقدية والتنظيمية:

تتميز الشراكة بالقدرة على تعديل شروطها وفقاً لمتطلبات المشروع أو التغيرات الاقتصادية والبيئية، مع الحفاظ على استقرار العلاقة بين الطرفين. وتضمن هذه المرونة تكيف المشروعات مع المستجدات وتحقيق الأهداف المرجوة بطريقة فعالة ومنظمة.

6. الأثر التنموي والاجتماعي:

تهدف الشراكة إلى تحقيق المنافع المجتمعية، مثل خلق فرص عمل، وتحسين مستوى الخدمات العامة، وتعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي المستدام. ويعكس هذا البعد الأهمية الاستراتيجية للشراكة في دعم سياسات التنمية الوطنية وتحقيق مستهدفات الخطط الحكومية طويلة الأجل. (Smyth et al 2021)

المطلب الثاني: أهداف ومجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تسعى الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تعزز التنمية المستدامة وتحسن أداء المشروعات والخدمات العامة. ويمكن تلخيص أهم هذه الأهداف فيما يلي:

تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تهدف الشراكات إلى دعم النمو الاقتصادي المستدام من خلال زيادة الاستثمارات، وتحفيز الابتكار، وتوفير فرص عمل جديدة، بالإضافة إلى تحسين جودة الحياة للمجتمع ورفع مستوى الخدمات العامة.

تعزيز الكفاءة المؤسسية والتشغيلية فتعمل الشراكات على تحسين إدارة المشروعات العامة والخدمات الحكومية، وتقليل التكاليف التشغيلية، ورفع جودة الأداء المؤسسي من خلال دمج الخبرات الإدارية والمالية والتقنية للقطاعين. (احمد واحمد 2023)

تخفيف العبء المالي عن القطاع العام من خلال التمويل والمخاطر المرتبطة بتنفيذ المشروعات، مما يقلل من الضغط على الموارد الحكومية ويساعد في تحقيق استدامة المشروعات والخدمات العامة.

تشجيع الابتكار واستخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث تسعى الشركات إلى إدخال الحلول التقنية المبتكرة وتبني أفضل الممارسات العالمية، بما يساهم في تحسين كفاءة تقديم الخدمات ورفع مستوى رضا المستفيدين.

تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية فتركز الشركات على تضمين البعد البيئي والاجتماعي في المشروعات، من خلال مراعاة الأثر البيئي، وتحسين مستوى الخدمات المجتمعية، وضمان تحقيق الفوائد طويلة الأجل للمجتمع. (Rejeb et al 2025)

تعزيز التعاون والتكامل المؤسسي عن طريق إقامة علاقات متينة بين القطاعين العام والخاص، تقوم على توزيع واضح للمسؤوليات، وتنسيق السياسات والخطط، بما يضمن تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية.

دعم تحقيق الرؤية الوطنية وأهداف التنمية المستدامة وتسهم الشركات في تفعيل خطط التنمية الوطنية، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتعزيز القدرة على تنفيذ المشاريع الكبرى بطريقة استراتيجية ومستدامة.

تتعدد مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص بحسب طبيعة الأهداف والأنشطة التي يسعى كل طرف لتحقيقها، كما تتنوع حسب حجم المشروع ونطاقه وأثره التنموي والاقتصادي والاجتماعي. وتتمثل هذه المجالات في عدة محاور رئيسية يمكن توضيحها كما يلي:

1. **المجال الاستثماري:** يشمل هذا المجال المشروعات التي تهدف إلى زيادة حجم الاستثمارات في القطاعات الاقتصادية المختلفة، سواء في البنية التحتية، أو الطاقة، أو النقل، أو الصناعات التحويلية. وتهدف الشراكة هنا إلى توفير التمويل اللازم للمشروعات التنموية، وتقاسم المخاطر المالية بين القطاعين، مع تحقيق عوائد اقتصادية مستدامة لكل طرف. ويعد هذا المجال من أبرز مجالات الشراكة التي تساهم في تعزيز النمو الاقتصادي الوطني وتحفيز الاستثمار الخاص.

2. **المجال التشغيلي:** يتعلق هذا المجال بتنفيذ وإدارة المشروعات والخدمات العامة بكفاءة عالية، بحيث يشارك القطاع الخاص في تشغيل وإدارة مرافق وخدمات القطاع العام. ويشمل ذلك إدارة المستشفيات، والمطارات، والمدارس، والمرافق العامة، مع التركيز على رفع جودة الخدمات وتقليل التكاليف التشغيلية. ويسهم هذا المجال في تحسين الكفاءة التشغيلية للقطاع العام، وتعزيز رضا المستفيدين من الخدمات. (Abdul et all 2024)

3. **المجال التقني والابتكاري:** يركز هذا المجال على نقل المعرفة التقنية والخبرات الابتكارية من القطاع الخاص إلى القطاع العام، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة لتحسين جودة الخدمات العامة والمشروعات التنموية. ويشمل ذلك استخدام أنظمة المعلومات، والتحول الرقمي، والتقنيات الذكية، والحلول المبتكرة في إدارة المشروعات، بما يرفع كفاءة الأداء المؤسسي ويحقق قيمة مضافة للمجتمع.

4. **المجال التنموي المستدام:** تهدف الشراكات في هذا المجال إلى دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على المدى الطويل. ويشمل ذلك مشروعات تهدف إلى خلق فرص عمل مستدامة، وتحسين مستوى الخدمات العامة، والمحافظة على الموارد الطبيعية، وتعزيز البعد الاجتماعي للمشروعات. ويعتبر هذا المجال محوريًا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ومواكبة مستهدفات رؤية المملكة 2030، إذ يركز على التوازن بين المنافع الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. (OLAKOJO et all 2024)

5. **المجال المالي والاستثماري المكمل:** يشمل المشروعات التي تعتمد على تمويل مشترك بين القطاعين، سواء من خلال الاستثمارات المباشرة أو التمويل البنكي أو إصدار أدوات مالية مبتكرة. ويهدف هذا المجال إلى توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ المشروعات الكبرى، مع تحقيق عوائد مالية للطرفين، وتحقيق استدامة المشروعات دون تحميل القطاع العام كامل الأعباء المالية.

6. **المجال الاجتماعي والخدمي:** يرتبط هذا المجال بتحسين مستوى الخدمات العامة المقدمة للمجتمع، مثل التعليم، والصحة، والإسكان، والنقل، والمرافق الاجتماعية. ويعمل القطاع الخاص في هذا المجال على تقديم خدمات عالية الجودة وفق معايير محددة، بما يضمن رفع كفاءة الخدمات العامة وتحقيق الأثر المجتمعي الإيجابي.

7. **المجال البيئي والاستدامة:** يركز على المشروعات التي تراعي البعد البيئي من خلال حماية الموارد الطبيعية، وتقليل التلوث، وتعزيز المشروعات الخضراء والمستدامة. وتعد هذه الشراكات جزءاً أساسياً من الجهود الوطنية لتعزيز التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة، بما يتوافق مع السياسات الحكومية والمبادرات الدولية في مجال الاستدامة. (Ogunode et all 2023)

من خلال هذه المجالات المتنوعة، يتضح أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص ليست مقتصرة على جانب واحد من المشروعات، بل هي أداة متعددة الأبعاد تدمج الاستثمار، والتشغيل، والتقنية، والتنمية المستدامة، والخدمات العامة، بما يحقق أهداف اقتصادية واجتماعية وبيئية متكاملة، ويعزز قدرة الدولة على إدارة المشروعات الكبرى بكفاءة وفعالية عالية.

المطلب الثالث: الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية

شهدت المملكة العربية السعودية في العقود الأخيرة اهتماماً متزايداً بتفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة استراتيجية لدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز الاستدامة في المشروعات والخدمات العامة. وتعكس هذه الشراكات التوجه الوطني نحو تحقيق التنمية المستدامة وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تؤكد على أهمية دور القطاع الخاص في التنمية الوطنية وتنمية القدرات البشرية والاقتصادية.

وتتخذ الشراكات بين القطاعين في المملكة أشكالاً متعددة، تشمل المشروعات الاستثمارية الكبرى، والمبادرات التشغيلية لإدارة المرافق العامة، والمشروعات التقنية والابتكارية التي تدعم التحول الرقمي، فضلاً عن المشروعات التنموية المستدامة التي تراعي الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وقد أدركت الجهات الحكومية أن التعاون مع القطاع الخاص يمكن أن يسهم في تحسين جودة الخدمات العامة، وتعزيز الكفاءة المالية والتشغيلية، وتخفيف الأعباء على الميزانية العامة، مع ضمان استدامة المشروعات ورفع مستوى رضا المستفيدين. (حلوفي 2022)

ويعكس الاهتمام الوطني بالشراكة بين القطاعين التزام المملكة بتطوير البنية التشريعية والتنظيمية لضمان نجاح هذه الشراكات، من خلال وضع سياسات واضحة لتوزيع المخاطر والمنافع، وتحديد المسؤوليات، وتبني أساليب مبتكرة لتمويل وإدارة المشروعات. وقد أدت هذه

الجهود إلى تعزيز القدرة على تنفيذ مشاريع تنموية ضخمة في مجالات متعددة مثل النقل، والطاقة، والإسكان، والخدمات الصحية، والتعليم، والبنية التحتية، بما يسهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة على مستوى المملكة.

وتجدر الإشارة إلى أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة ليست مجرد اتفاق مالي أو إداري، بل تمثل أداة استراتيجية متكاملة تهدف إلى تحقيق التكامل بين القطاعين، وتعظيم الاستفادة من الموارد والخبرات، وتحقيق الفوائد المجتمعية والاقتصادية والبيئية. ويعد هذا التكامل أحد الركائز الأساسية لتعزيز التنمية المستدامة، وضمان تحقيق الأهداف الوطنية الاستراتيجية، وتحقيق التوازن بين المصالح العامة والخاصة. (غيلاني 2023)

المبحث الثاني: التنمية المستدامة وأثر الشراكة في تعزيزها

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة وأبعادها

تُعدّ التنمية المستدامة من المفاهيم المركّبة التي تداخل فيها البعد الاقتصادي مع الاجتماعي والبيئي، وقد برزت بوصفها استجابة فكرية ومؤسسية للتحديات التنموية التي واجهها العالم نتيجة النمو الاقتصادي غير المتوازن واستنزاف الموارد الطبيعية. ويُشير المفهوم في جوهره إلى نمط من التنمية يسعى إلى تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات الحاضر وضمان قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة، دون الإخلال بالقدرة التجديدية للأنظمة البيئية أو تعميق الفجوات الاجتماعية والاقتصادية.

ويُنظر إلى التنمية المستدامة اصطلاحًا باعتبارها عملية ديناميكية طويلة الأمد تهدف إلى تحسين نوعية الحياة الإنسانية من خلال الاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية، وتعزيز العدالة الاجتماعية، وتحقيق النمو الاقتصادي المستمر. ولا تقتصر هذه العملية على تحقيق مؤشرات اقتصادية كمية، بل تمتد لتشمل أبعادًا نوعية تتعلق بجودة التعليم، والرعاية الصحية، والحماية الاجتماعية، والمشاركة المجتمعية، بما يعكس رؤية شمولية للتنمية تتجاوز المفهوم التقليدي للنمو الاقتصادي. (القاسمي 2021)

كما تُعرّف التنمية المستدامة بأنها إطار استراتيجي لإدارة الموارد يضمن الاستمرارية والتوازن، حيث تُوظّف الموارد الطبيعية والبشرية والتكنولوجية بطريقة تحقق أقصى منفعة ممكنة في الحاضر مع الحد الأدنى من الأضرار طويلة الأمد. ويؤكد هذا التعريف على مبدأ الكفاءة في

الاستخدام، والمسؤولية في التخطيط، والاستباقية في التعامل مع المخاطر البيئية والاقتصادية والاجتماعية المحتملة. (Ozili 2022)

ومن منظور مؤسسي، تُفهم التنمية المستدامة على أنها نهج متكامل في صنع السياسات العامة، يقوم على إدماج الاعتبارات البيئية والاجتماعية في القرارات الاقتصادية والإدارية، بحيث لا يتم التعامل مع هذه الأبعاد باعتبارها عناصر منفصلة، بل كمنظومة مترابطة يؤثر كل مكون فيها على الآخر. ويُبرز هذا الفهم أهمية الحوكمة الرشيدة، والشفافية، والمساءلة، والشراكة بين القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. (المختار 2025)

وتُشير بعض التعريفات المفاهيمية إلى أن التنمية المستدامة تمثل تحولاً في الفلسفة التنموية ذاتها، من التركيز على تعظيم الإنتاج والاستهلاك إلى التركيز على الاستدامة والمرونة والعدالة بين الأجيال. ويقوم هذا التحول على إعادة النظر في أنماط الإنتاج، وأساليب الاستهلاك، والعلاقات بين الإنسان والبيئة، بما يضمن تحقيق توازن طويل الأمد بين متطلبات التقدم الاقتصادي والحفاظ على النظم الطبيعية. (Aleixo & Azeiteiro 2021)

كما يُنظر إلى التنمية المستدامة بوصفها عملية اجتماعية شاملة تهدف إلى تمكين الإنسان، وتعزيز قدراته، وتوسيع خياراته، بما يسمح له بالمشاركة الفاعلة في صنع مستقبله. ويؤكد هذا المنظور على مركزية الإنسان في العملية التنموية، باعتباره غاية التنمية ووسيلتها في آن واحد، مع ضرورة مراعاة العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص بين الفئات المختلفة داخل المجتمع.

وفي السياق العالمي، تُعرّف التنمية المستدامة باعتبارها إطاراً تعاونياً دولياً يهدف إلى معالجة القضايا العابرة للحدود، مثل تغير المناخ، والفقر، وعدم المساواة، وتدهور البيئة. ويعكس هذا التعريف الطبيعة الكونية للتحديات التنموية المعاصرة، ويؤكد على أهمية التنسيق الدولي ونقل المعرفة والتكنولوجيا وبناء القدرات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستويين الوطني والدولي. (هرموزي وبوزيد 2024)

وبذلك يمكن القول إن الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة يقوم على رؤية شمولية ومتكاملة تسعى إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ضمن إطار مؤسسي

قائم على الحوكمة الرشيدة، وبمنظور زمني طويل الأمد يضمن استمرارية التنمية وعدالتها عبر الأجيال.

تقوم التنمية المستدامة على رؤية شمولية تتجاوز المفهوم التقليدي للتنمية الذي يركز على النمو الاقتصادي، لتشمل أبعادًا متعددة ومتراصة تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات التقدم الاقتصادي، والعدالة الاجتماعية، وحماية البيئة، وتعزيز الإطار المؤسسي الحاكم للعملية التنموية. ويُعد فهم هذه الأبعاد أمرًا جوهريًا لفهم طبيعة التنمية المستدامة وآليات تطبيقها، إذ إن الإخلال بأي بُعد منها يؤدي إلى اختلال المنظومة التنموية ككل، ويُضعف قدرتها على الاستمرار وتحقيق أهدافها على المدى الطويل. (سليمان وآخرون 2025)

أولاً: البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة

يركّز البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة على تحقيق نمو اقتصادي مستمر ومتوازن يلبي احتياجات المجتمع دون استنزاف الموارد الطبيعية أو الإضرار بالبيئة. ولا يُقاس هذا البعد بمعدلات النمو فقط، بل بمدى كفاءة استخدام الموارد، وتوزيع القاعدة الإنتاجية، وتحقيق الاستقرار المالي، وتقليل التفاوتات الاقتصادية. كما يؤكد هذا البعد على ضرورة تبني أنماط إنتاج واستهلاك رشيدة، وتعزيز الابتكار والتكنولوجيا النظيفة، بما يضمن استدامة النشاط الاقتصادي وقدرته على الصمود أمام الأزمات المستقبلية. (السمرى 2024)

ثانيًا: البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة

يُعنى البعد الاجتماعي بتحقيق العدالة الاجتماعية وتحسين نوعية الحياة لجميع أفراد المجتمع، من خلال ضمان تكافؤ الفرص في التعليم، والصحة، والعمل، والحماية الاجتماعية. ويركّز هذا البعد على مكافحة الفقر والإقصاء الاجتماعي، وتعزيز التماسك المجتمعي، وتمكين الفئات الضعيفة، بما يضمن مشاركة مجتمعية فاعلة في العملية التنموية. كما يُبرز أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره عنصرًا محوريًا في تحقيق التنمية المستدامة واستمراريتها. (البغدادي وآخرون 2019)

ثالثًا: البعد البيئي للتنمية المستدامة

يهدف البعد البيئي إلى حماية الموارد الطبيعية والحفاظ على التوازن البيئي، من خلال الحد من التلوث، والحفاظ على التنوع البيولوجي، والإدارة الرشيدة للموارد الطبيعية المتجددة وغير

المتجددة. ويؤكد هذا البُعد على ضرورة دمج الاعتبارات البيئية في السياسات الاقتصادية والاجتماعية، وتبني استراتيجيات وقائية للتعامل مع المخاطر البيئية، مثل التغير المناخي وتدهور النظم البيئية، بما يضمن استدامة الموارد للأجيال الحالية والمستقبلية. (ميمون 2023)

رابعًا: البعد المؤسسي (الحكومي) للتنمية المستدامة

يُعد البعد المؤسسي ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة، إذ يرتبط بوجود مؤسسات فعّالة وقادرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم. ويشمل هذا البُعد مبادئ الحوكمة الرشيدة، مثل الشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، والمشاركة المجتمعية في صنع القرار. كما يؤكد على أهمية التنسيق بين مختلف الجهات الفاعلة، الحكومية والخاصة والمجتمع المدني، لضمان تكامل السياسات وتحقيق الأهداف التنموية بكفاءة وفعالية. (نعمان 2024)

خامسًا: البعد التكنولوجي والمعرفي للتنمية المستدامة

يركّز هذا البعد على دور المعرفة والابتكار والتكنولوجيا في دعم مسارات التنمية المستدامة، من خلال تطوير حلول تقنية تقلّل من الأثر البيئي، وتحسّن كفاءة الإنتاج، وتعزّز القدرة التنافسية للاقتصاد. ويشمل ذلك الاستثمار في البحث العلمي، وبناء القدرات البشرية، ونقل التكنولوجيا، وتعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة، بما يسهم في تحقيق تنمية مستدامة قائمة على الابتكار والاستشراف المستقبلي. (عريبي وبلبخاري 2021)

سادسًا: البعد الثقافي والإنساني للتنمية المستدامة

يُبرز البعد الثقافي أهمية القيم والسلوكيات المجتمعية في دعم التنمية المستدامة، من خلال تعزيز ثقافة الاستدامة، وترسيخ الوعي البيئي، واحترام التنوع الثقافي، والحفاظ على الهوية الثقافية. كما يؤكد هذا البُعد على دور الثقافة في توجيه أنماط الاستهلاك والإنتاج، وتعزيز المسؤولية الفردية والجماعية تجاه الموارد والبيئة، بما يدعم استدامة الجهود التنموية على المدى الطويل. (عدمان 2016)

المطلب الثاني: آليات تعزيز التنمية المستدامة من خلال الشراكة بين القطاعين

العام والخاص

تُعدّ الشراكة بين القطاعين العام والخاص من الآليات الحديثة التي تبنتها الدول لتعزيز كفاءة الأداء التنموي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، في ظل محدودية الموارد العامة وتزايد الأعباء المالية على الحكومات. وتقوم هذه الشراكة على توزيع الأدوار والمسؤوليات والمخاطر بين القطاعين، بما يتيح الاستفادة من الكفاءة التشغيلية والخبرات الفنية والابتكارية للقطاع الخاص، مقابل قيام القطاع العام بوضع الأطر التنظيمية والتشريعية وضمان تحقيق المصلحة العامة. ويُسهم هذا النموذج التشاركي في دعم الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، من خلال تنفيذ مشروعات تنموية طويلة الأجل تتسم بالكفاءة والاستمرارية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الآتي:

تعبئة الموارد المالية وتعزيز الاستثمار المستدام

تُسهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعبئة الموارد المالية اللازمة لتنفيذ مشروعات التنمية المستدامة، خاصة في مجالات البنية التحتية، والطاقة المتجددة، والنقل، والخدمات العامة. ويتيح هذا النموذج تقاسم الأعباء التمويلية بين الدولة والقطاع الخاص، بما يقلل من الضغط على الموازنات العامة، ويُعزّز قدرة الحكومات على تنفيذ مشروعات ذات طابع استراتيجي طويل الأمد. كما يُشجّع على توجيه الاستثمارات نحو مشروعات تراعي الاعتبارات البيئية والاجتماعية، وتُسهم في تحقيق عوائد اقتصادية مستدامة. (هاشم 2019)

نقل المعرفة وبناء القدرات المؤسسية

تُعدّ الشراكة وسيلة فعّالة لنقل المعرفة والخبرات الفنية والإدارية من القطاع الخاص إلى القطاع العام، بما يُسهم في رفع كفاءة المؤسسات الحكومية وتحسين جودة الخدمات العامة. ويشمل ذلك تبني أفضل الممارسات الإدارية، وتطوير نظم التشغيل، واستخدام التقنيات الحديثة، بما يُعزّز القدرة المؤسسية على التخطيط والتنفيذ والمتابعة. كما تُسهم هذه الشراكات في بناء القدرات البشرية من خلال التدريب والتأهيل، وهو ما يُعدّ عنصراً أساسياً في استدامة المشروعات التنموية.

تحسين كفاءة تقديم الخدمات العامة

تُسهم الشراكة بين القطاعين في تحسين كفاءة وجودة الخدمات العامة، من خلال إدخال معايير الأداء والكفاءة التي يَتميّز بها القطاع الخاص. ويؤدي ذلك إلى تقليل الهدر في الموارد، وتحسين إدارة الوقت والتكاليف، ورفع مستوى رضا المستفيدين. كما تُتيح هذه الشراكة تطوير نماذج مبتكرة لتقديم الخدمات، بما يضمن استدامتها واستمراريتها، مع الحفاظ على الدور الرقابي والتنظيمي للقطاع العام لضمان تحقيق العدالة والمصلحة العامة. (سياخن ورباحي 2019)

توزيع المخاطر وتعزيز الاستدامة المالية

تقوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص على مبدأ توزيع المخاطر بين الأطراف المشاركة، بحيث يتحمّل كل طرف المخاطر التي يمتلك القدرة الأكبر على إدارتها. ويُسهم هذا التوزيع المتوازن في تقليل المخاطر المالية والتشغيلية على الحكومات، وتعزيز استدامة المشروعات على المدى الطويل. كما يُساعد على جذب الاستثمارات الخاصة، من خلال توفير بيئة أكثر استقرارًا ووضوحًا من حيث العوائد والمخاطر.

دعم الابتكار والتكنولوجيا المستدامة

تُعَدّ الشراكات منصة فاعلة لتعزيز الابتكار وتبني الحلول التكنولوجية المستدامة، من خلال الاستفادة من القدرات الابتكارية للقطاع الخاص. ويشمل ذلك تطوير تقنيات صديقة للبيئة، وتحسين كفاءة استخدام الطاقة، وتطبيق أنظمة ذكية في إدارة الموارد والخدمات. ويُسهم هذا الدور في دعم التحول نحو الاقتصاد الأخضر، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة المرتبطة بالبيئة والتكنولوجيا. (عبد الله وآخرون 2024)

تعزيز الحوكمة والشفافية والمساءلة

تُسهم الشراكة بين القطاعين في تعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة، من خلال وضع أطر تعاقدية وتنظيمية واضحة تُحدّد الحقوق والالتزامات، وتضمن الشفافية في الإجراءات والمساءلة عن النتائج. ويُعزّز ذلك ثقة المستثمرين والمجتمع في مشروعات الشراكة، ويُسهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية. كما يُعد وجود آليات رقابية فعّالة شرطًا أساسيًا لضمان توجيه هذه الشراكات نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وليس فقط تعظيم الربح.

دعم التنمية المحلية وتحقيق الأثر الاجتماعي

تُسهم الشراكات بين القطاعين العام والخاص في دعم التنمية المحلية من خلال تنفيذ مشروعات تلبي احتياجات المجتمعات المحلية، وتوفّر فرص عمل، وتُسهم في تحسين مستوى المعيشة. ويُبرز هذا الدور البُعد الاجتماعي للشراكة، حيث لا يقتصر أثرها على الجوانب الاقتصادية، بل يمتد ليشمل تعزيز التماسك الاجتماعي، وتقليل الفجوات التنموية بين المناطق المختلفة، بما يدعم شمولية واستدامة التنمية.

لذا يمكن القول أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تُعدّ آلية استراتيجية لتعزيز التنمية المستدامة، لما توفّره من إمكانيات مالية وفنية ومؤسسية، ولما تُسهم به في تحسين كفاءة الخدمات، ودعم الابتكار، وتعزيز الحوكمة. غير أن نجاح هذه الشراكات يظل مرهونًا بوجود إطار تشريعي وتنظيمي واضح، وقدرات مؤسسية فعّالة، ورؤية تنموية شاملة تضع الاستدامة في صميم السياسات العامة. (حسين وعبد الخالق 2018)

المطلب الثالث: دور الحوكمة والشفافية في دعم الشراكة لتحقيق التنمية المستدامة

تُعدّ الحوكمة والشفافية من المقومات الجوهرية التي تضمن فاعلية الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتمنحها القدرة على الإسهام الحقيقي في تحقيق التنمية المستدامة. فالشراكات بطبيعتها تركز على تعاقدات طويلة الأجل، وتداخل في الصلاحيات والمسؤوليات، وتتوّع في المصالح، الأمر الذي يجعل وجود إطار حوكمي واضح وشفاف شرطًا أساسيًا لضبط العلاقة التشاركية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التنموية بعيدًا عن الانحرافات المؤسسية أو تعارض المصالح.

وتتمثل أهمية الحوكمة في كونها الآلية التي تنظّم توزيع الأدوار وتحدّد نطاق المسؤوليات بين أطراف الشراكة، بما يضمن وضوح المهام وعدم ازدواجية الصلاحيات. ويُسهم هذا التنظيم في تحسين كفاءة الإدارة، وتعزيز القدرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة، فضلًا عن ضمان الاتساق بين السياسات العامة وأهداف المشروعات التشاركية، بما يدعم البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للتنمية المستدامة. (Bäckstrand et all 2022)

أما الشفافية، فتُشكّل عنصرًا حاسمًا في تعزيز الثقة بين الشركاء، من خلال إتاحة المعلومات المتعلقة بإجراءات التعاقد، وآليات التمويل، ومؤشرات الأداء، ونتائج التنفيذ. ويؤدي الإفصاح المنتظم والدقيق إلى تقليص حالة عدم اليقين التي قد تُحيط بالمشروعات التشاركية، كما يُمكن

الأطراف المعنية، بما في ذلك المجتمع، من متابعة أداء هذه المشروعات وتقييم مدى التزامها بأهداف التنمية المستدامة.

وتُسهم الحوكمة الرشيدة المقترنة بالشفافية في الحد من مخاطر الفساد وسوء استغلال الموارد، من خلال تفعيل آليات الرقابة والمساءلة، وربط الأداء بالنتائج، وتحديد المسؤولية عن الإخفاقات والانحرافات. ويُعد هذا الجانب بالغ الأهمية في مشروعات الشراكة، نظرًا لما تتطلبه عليه من استثمارات كبيرة وتأثيرات طويلة الأمد على الموارد العامة والخدمات الأساسية، الأمر الذي يتطلب مستوى عاليًا من النزاهة والانضباط المؤسسي. (Glass & Ruf 2023)

كما تؤدي الحوكمة والشفافية دورًا محوريًا في ضمان استدامة الشراكات على المدى الطويل، من خلال تعزيز القدرة على إدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. فوجود نظم حوكمة واضحة يتيح مراجعة العقود وتحديث السياسات عند الضرورة، بينما تُسهم الشفافية في كشف أوجه القصور مبكرًا ومعالجتها قبل أن تؤثر سلبًا على الأهداف التنموية للمشروعات.

وفي هذا السياق، لا يقتصر دور الحوكمة والشفافية على البعد الإداري والتنظيمي فحسب، بل يمتد ليشمل البعد الاجتماعي، من خلال تعزيز قبول المجتمع لمشروعات الشراكة، وترسيخ مبدأ المشاركة المجتمعية، وتحقيق قدر من العدالة في توزيع المنافع والأعباء. ويُسهم ذلك في تعزيز شرعية هذه الشراكات، ودعم دورها كأداة فاعلة لتحقيق التنمية المستدامة بمفهومها الشامل.

وبذلك يتضح أن الحوكمة والشفافية تمثلان حجر الزاوية في إنجاح الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وضمان توجيهها نحو تحقيق التنمية المستدامة، من خلال ضبط العلاقات المؤسسية، وتعزيز الثقة، وترسيخ المساءلة، وتحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والمصلحة العامة. (الرشيدى وآخرون 2025)

المطلب الرابع: التجربة السعودية في ربط الشراكة بالتنمية المستدامة

تُعدّ التجربة السعودية من التجارب الرائدة على المستوى الإقليمي في توظيف الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة استراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك في إطار التحولات الاقتصادية والمؤسسية التي أطلقتها المملكة ضمن رؤية السعودية 2030. وقد انطلقت هذه التجربة من إدراكٍ متزايد لأهمية تنويع مصادر الدخل، ورفع كفاءة الإنفاق العام، وتعزيز دور

القطاع الخاص في التنمية، بما يضمن الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على المدى الطويل.

وقد شكّلت رؤية السعودية 2030 الإطار المرجعي الذي أعاد تعريف دور الدولة من مُشغّل مباشر للاقتصاد إلى منظم ومُمكن ومحفّز للشراكات، حيث تم التأكيد على إشراك القطاع الخاص في تنفيذ المشروعات التنموية الكبرى، لا سيما في قطاعات البنية التحتية، والطاقة، والنقل، والصحة، والتعليم، والإسكان. ويعكس هذا التوجه قناعة مؤسسية بأن تحقيق أهداف التنمية المستدامة يتطلب تعبئة موارد مالية وخبرات فنية تتجاوز قدرات القطاع العام وحده. (الدوسري 2025)

وفي هذا السياق، عملت المملكة على تطوير بيئة تشريعية وتنظيمية داعمة للشراكة، من خلال إصدار أنظمة ولوائح تنظم مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتحدد آليات التعاقد، وتوزيع المخاطر، وضمان الحقوق، بما يعزز الاستقرار القانوني ويشجع الاستثمار طويل الأجل. وقد أسهم هذا الإطار النظامي في مواءمة الشراكات مع أهداف التنمية المستدامة، عبر تضمين معايير الكفاءة الاقتصادية، والجودة، والاستدامة البيئية، والأثر الاجتماعي ضمن عقود الشراكة.

كما برز الدور المحوري للمؤسسات الحكومية المختصة في تنظيم وإدارة الشراكات، وعلى رأسها المركز الوطني للتخصيص، الذي تولّى مهمة الإشراف على مشروعات الشراكة والتخصيص، وضمان اتساقها مع السياسات العامة وأهداف الرؤية. وأسهم ذلك في رفع مستوى الحوكمة والشفافية في إدارة الشراكات، وتعزيز ثقة المستثمرين المحليين والدوليين، وربط الشراكات بأهداف تنموية واضحة وقابلة للقياس. (احمد 2023)

وعلى الصعيد البيئي، حرصت التجربة السعودية على دمج مبادئ الاستدامة البيئية ضمن مشروعات الشراكة، من خلال التوسع في مشروعات الطاقة المتجددة، وكفاءة الطاقة، وإدارة المياه والنفايات، بما ينسجم مع التزامات المملكة تجاه قضايا التغير المناخي وحماية الموارد الطبيعية. وقد مثّلت الشراكات مع القطاع الخاص أداة فعّالة لنقل التكنولوجيا النظيفة، وتطوير الحلول الابتكارية التي تُسهم في تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة.

أما من الناحية الاجتماعية، فقد أسهمت الشراكات في دعم التنمية البشرية وتحسين جودة الحياة، عبر تحسين مستوى الخدمات العامة، وخلق فرص عمل، وتعزيز مشاركة القطاع

الخاص في تقديم خدمات صحية وتعليمية وإسكانية أكثر كفاءة. ويعكس هذا البُعد الاجتماعي إدراكًا متزايدًا بأن التنمية المستدامة لا تتحقق فقط من خلال المؤشرات الاقتصادية، بل من خلال تحسين رفاه الإنسان وتعزيز العدالة الاجتماعية. (الشبرمي 2024)

وتكشف التجربة السعودية، في مجملها، عن نموذج متكامل لربط الشراكة بين القطاعين العام والخاص بأهداف التنمية المستدامة، من خلال إطار استراتيجي واضح، وتشريعات داعمة، وحوكمة فعّالة، وتكامل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ويُبرز هذا النموذج قدرة الشراكات على التحول من مجرد أداة تمويلية إلى آلية تنموية شاملة تسهم في تحقيق الاستدامة وتعزيز كفاءة الأداء العام. (الحميدي 2024)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

يُعد فصل المنهجية من الفصول الأساسية في البحث العلمي، إذ يوضح الإطار المنهجي الذي اعتمدت عليه الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. ويهدف هذا الفصل إلى بيان المنهج العلمي المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، وأساليب التحقق من صدقها وثباتها، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

وانطلاقًا من طبيعة موضوع الدراسة الذي يتناول أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لدراسة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية وتحليل العلاقات بين متغيراتها كما هي في الواقع. كما تم الاعتماد على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لقدرتها على قياس اتجاهات وآراء الفئات ذات العلاقة بموضوع الدراسة بطريقة منظمة وموضوعية.

ويسعى هذا الفصل إلى توضيح الإجراءات المنهجية التي اتبعتها الباحثة في تصميم أداة الدراسة وبنائها، وتحديد متغيراتها وأبعادها، وآليات اختيار العينة، ومعالجة البيانات إحصائيًا باستخدام الأساليب المناسبة، بما يضمن دقة النتائج وموثوقيتها، ويعزز من إمكانية تعميمها في حدود الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي نظرًا لملاءمته لطبيعة موضوع البحث وأهدافه. ويهدف هذا المنهج إلى وصف ظاهرة الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية وتحليلها بصورة علمية منهجية للكشف عن مدى إسهامها في تعزيز التنمية المستدامة. ويسمح هذا المنهج بجمع البيانات وتحليلها واستنباط العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يساعد على تفسير أثر هذه الشراكات في تحقيق الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة، ضمن إطار رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تحقيق تنمية متوازنة وشاملة.

ثانيًا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الجهات والمؤسسات ذات الصلة بتطبيق وتنفيذ مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة، مثل الوزارات الاقتصادية، وصندوق الاستثمارات العامة، والهيئات التنظيمية، وبعض الشركات الخاصة المشاركة في تنفيذ هذه المشاريع.

حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المملكة العربية السعودية، باعتبارها إحدى الدول التي تبنت نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطار تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، وبما يعكس خصوصية التجربة السعودية في هذا المجال.
2. الحدود الزمانية: تشمل الدراسة الفترة الزمنية الممتدة من عام 2016 حتى عام 2025، وهي المرحلة التي شهدت إطلاق وتنفيذ عدد من مبادرات ومشروعات الشراكة بين القطاعين بهدف دعم التنمية المستدامة.

3. الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز التنمية المستدامة من خلال أبعادها الثلاثة:

- _ البعد الاقتصادي (تنوع مصادر الدخل وتحسين الكفاءة الاستثمارية)،
- _ البعد الاجتماعي (رفع جودة الخدمات وتحسين الرفاه المجتمعي)،
- _ البعد البيئي (تعزيز استدامة الموارد وحماية البيئة).

4. الحدود البشرية: تقتصر عينة الدراسة على الخبراء والمختصين في مجالات الاقتصاد والتنمية والإدارة العامة، إضافة إلى المسؤولين عن مشروعات الشراكة في القطاعين العام والخاص، ممن يمتلكون معرفة مباشرة بتجارب تطبيق الشراكة في المملكة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على مزيج من البيانات الثانوية والأولية.

- **البيانات الثانوية:** تشمل التقارير الحكومية، ووثائق وزارة الاقتصاد والتخطيط، وتقارير صندوق الاستثمارات العامة، بالإضافة إلى الدراسات والأبحاث الأكاديمية السابقة المحلية والعالمية ذات الصلة بموضوع الشراكة والتنمية المستدامة.
- **البيانات الأولية:** سيتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة موجهة لقياس اتجاهات المشاركين نحو فعالية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة بالمملكة العربية السعودية، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يغطي الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

رابعاً: أساليب تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات بطريقة علمية ومنظمة باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي، بما يضمن دقة النتائج وموضوعيتها. ويشمل التحليل مرحلتين أساسيتين: التحليل الوصفي والتحليل الاستدلالي. في المرحلة الأولى، سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ وذلك لوصف خصائص العينة وبيان مستوى استجابات المشاركين تجاه أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص وأثرها على التنمية المستدامة. أما في المرحلة الثانية، فسيتم تطبيق الأساليب الإحصائية الاستدلالية لاختبار الفرضيات

ودراسة العلاقات بين المتغيرات، من خلال استخدام اختبارات الارتباط والانحدار وتحليل التباين، بهدف تحديد قوة واتجاه العلاقة بين الشراكة ومستويات التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

وستُفسّر النتائج في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، بما يتيح المقارنة بين التجربة السعودية وتجارب الدول الأخرى، والوصول إلى استنتاجات كمية مدعومة بالأدلة حول مدى فاعلية الشراكة في دعم مسار التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، نظرًا لملاءمتها لطبيعة البحث الذي يهدف إلى قياس اتجاهات وآراء المشاركين حول أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، تم تصميم الاستبانة بطريقة علمية دقيقة، بحيث تشمل مجموعة من العبارات المرتبطة بالأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للشراكة، وتُقاس وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (موافق بشدة) إلى (غير موافق بشدة). كما سيتم التحقق من صدق المحتوى من خلال عرض الأداة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة العامة والتنمية المستدامة، إضافة إلى قياس الثبات باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) للتأكد من اتساق الإجابات.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

المقدمة:

يُعد هذا الفصل من الفصول المحورية في الدراسة، إذ يركز على عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها ميدانيًا من خلال أداة الاستبانة، بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، والكشف عن طبيعة العلاقة بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. ويأتي هذا التحليل في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وبالاستناد إلى الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة.

ويتناول الفصل عرض الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ثم تحليل استجابات المبحوثين لمحاور وأبعاد الدراسة، من خلال استخدام الإحصاءات الوصفية والاستدلالية، بما يسهم في تفسير النتائج وتحديد مستوى تأثير متغيرات الدراسة. كما يتم في هذا الفصل مناقشة النتائج الرئيسة وربطها بالأدبيات ذات الصلة، وبيان أوجه الاتفاق أو الاختلاف مع نتائج الدراسات السابقة.

واستنادًا إلى النتائج التي تم التوصل إليها، يُختتم الفصل بتقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز فاعلية الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودعم تحقيق التنمية المستدامة، إلى جانب اقتراح عدد من التوجهات البحثية المستقبلية التي قد تفيد الباحثين والمهتمين بهذا المجال.

تحليل البيانات

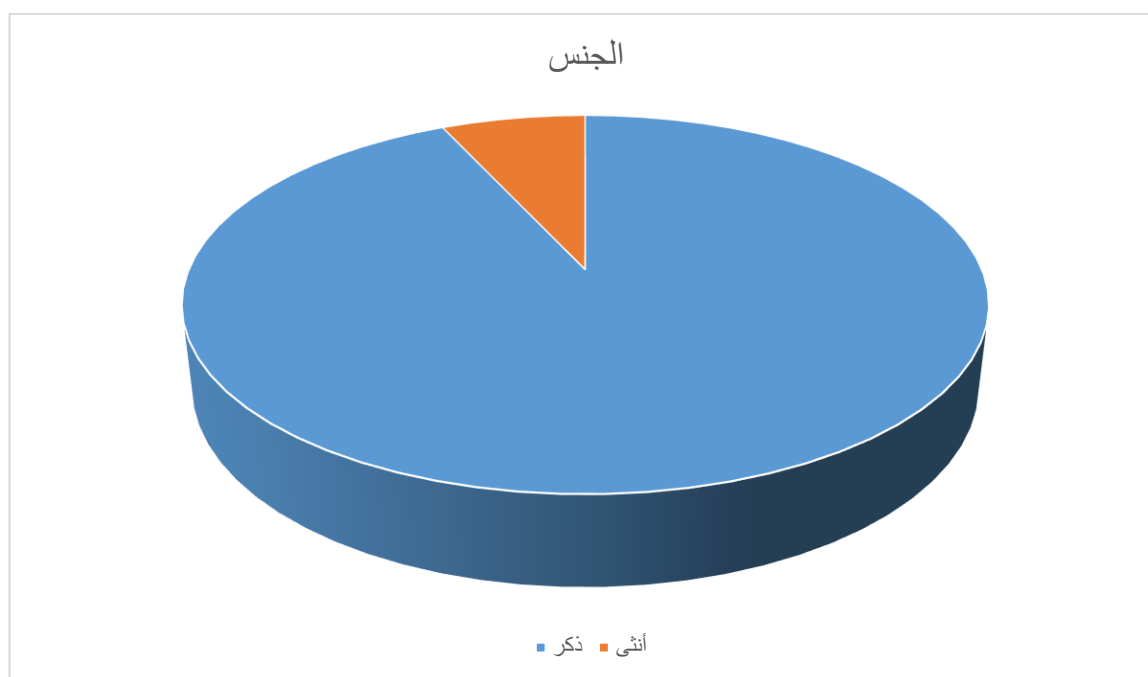
أولاً: البيانات الأولية

أ. الجنس:

جدول 1 توزيع العينة طبقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	298	93.1
أنثى	22	6.9

100.0	320	المجموع
-------	-----	---------



شكل 1 توزيع العينة طبقاً لمتغير الجنس

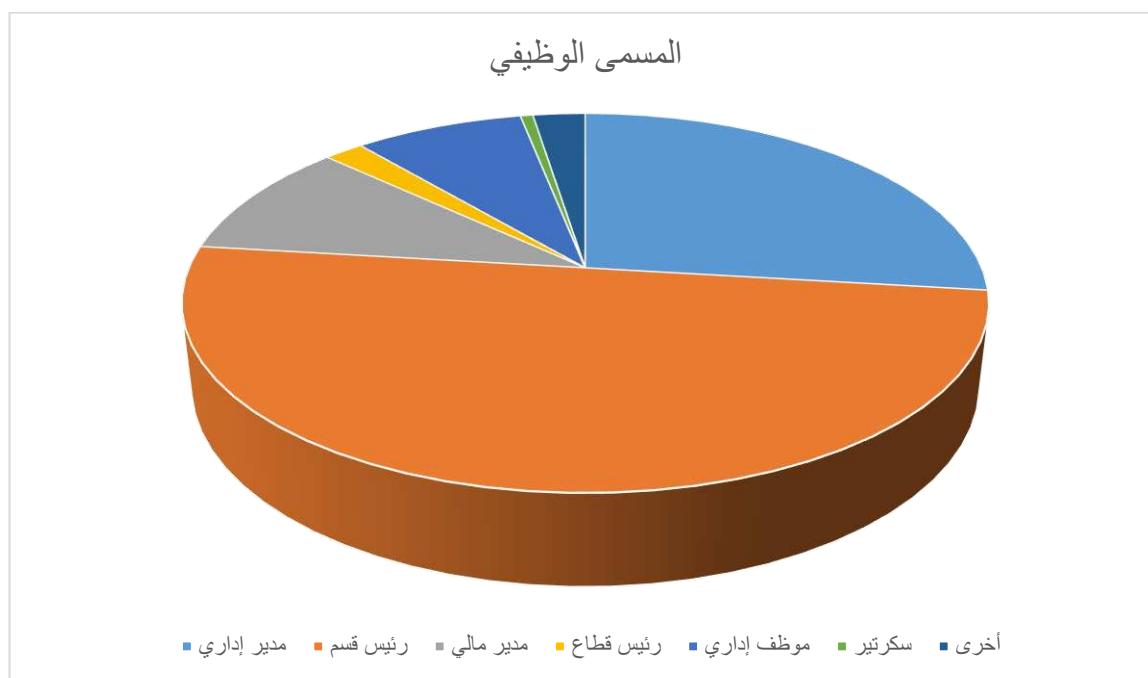
يوضح الجدول الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن الغالبية العظمى من أفراد العينة كانوا من الذكور، حيث بلغ عددهم (298) فرداً وبنسبة مئوية قدرها (93.1%) من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث (22) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (6.9%). ويعكس هذا التفاوت في التوزيع طبيعة مجتمع الدراسة، الذي يغلب عليه تمثيل الذكور في القطاعات المرتبطة بموضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ولا سيما في المواقع الإدارية والتنفيذية ذات الصلة باتخاذ القرار وإدارة المشروعات التنموية، الأمر الذي يضيف قدرًا من الواقعية على نتائج الدراسة في حدود خصائص عينة البحث.

ب. المسمى الوظيفي

جدول 2 توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
26.9	86	مدير إداري
50.0	160	رئيس قسم
10.0	32	مدير مالي

رئيس قطاع	6	1.9
موظف إداري	26	8.1
سكرتير	2	.6
أخرى	8	2.5
المجموع	320	100.0



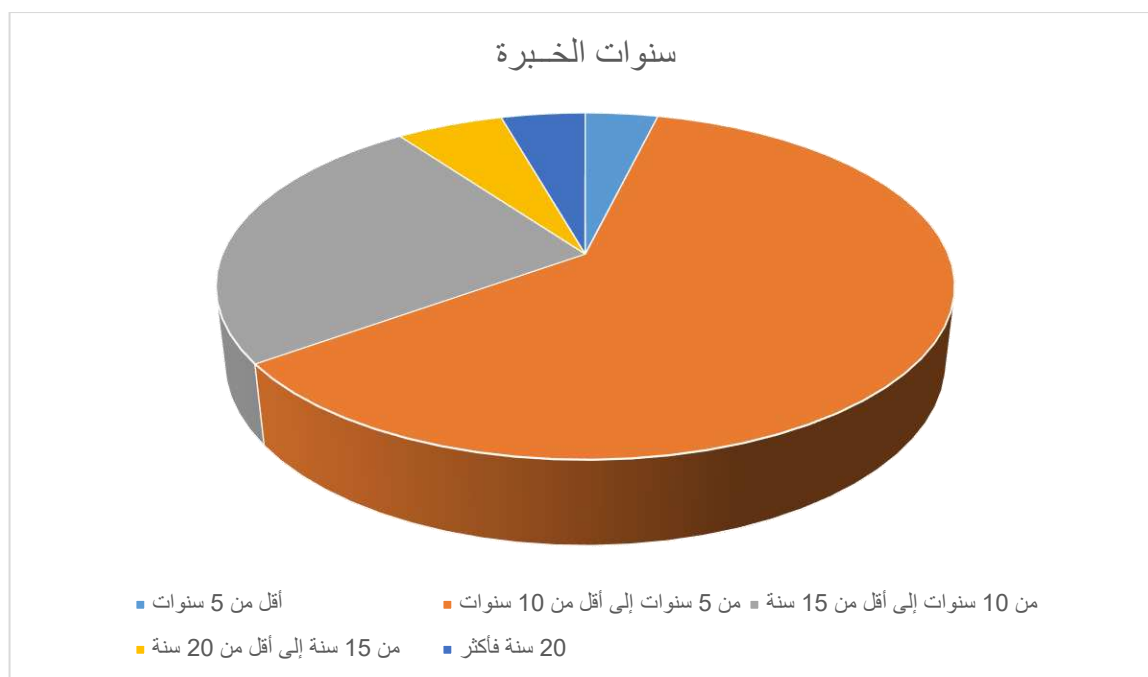
شكل 2 توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي، حيث يشكل رؤساء الأقسام النسبة الأكبر من العينة بعدد (160) فرداً ونسبة (50%)، تليهم المديرون الإداريون بعدد (86) فرداً ونسبة (26.9%). أما المديرون الماليون فيمثلون (10%) من العينة بعدد (32) فرداً، في حين يشكل رؤساء القطاعات نسبة ضئيلة بلغت (1.9%) بعدد (6) أفراد. ويأتي الموظفون الإداريون بعدد (26) فرداً بنسبة (8.1%)، وفئة السكرتير بعدد (2) فرداً بنسبة (0.6%)، بينما فئة "أخرى" تشمل (8) أفراد بنسبة (2.5%). يعكس هذا التوزيع تمثيلاً متنوعاً للوظائف داخل المجتمع المستهدف، مع تركيز ملحوظ على المناصب الإدارية والإشرافية، مما يعزز القدرة على جمع رؤى متعمقة حول أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على التنمية المستدامة من وجهة نظر العاملين في مستويات مختلفة من اتخاذ القرار والإشراف المؤسسي.

ت. سنوات الخبرة:

جدول 3 توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	12	3.8
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	196	61.3
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	80	25.0
من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	18	5.6
20 سنة فأكثر	14	4.4
المجموع	320	100.0



شكل 3 توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

يبين الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة العملية لديهم. وتشكل الفئة ذات الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات النسبة الأكبر من العينة بعدد (196) فرداً وبنسبة (61.3%)، تليها الفئة ذات الخبرة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة بعدد (80) فرداً وبنسبة (25%). بينما تمثل الفئة ذات

الخبرة أقل من 5 سنوات (12) فردًا بنسبة (3.8%)، والفئة ذات الخبرة من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة (18) فردًا بنسبة (5.6%)، أما الفئة التي تزيد خبرتها عن 20 سنة فتشمل (14) فردًا بنسبة (4.4%). ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة عملية متوسطة، مما يعكس قدرة جيدة على تقديم تقييمات موضوعية وعملية حول أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على التنمية المستدامة، مع مزيج من الخبرات المتنوعة التي تضمن توازنًا في وجهات النظر.

ثانياً: محاور الاستبيان

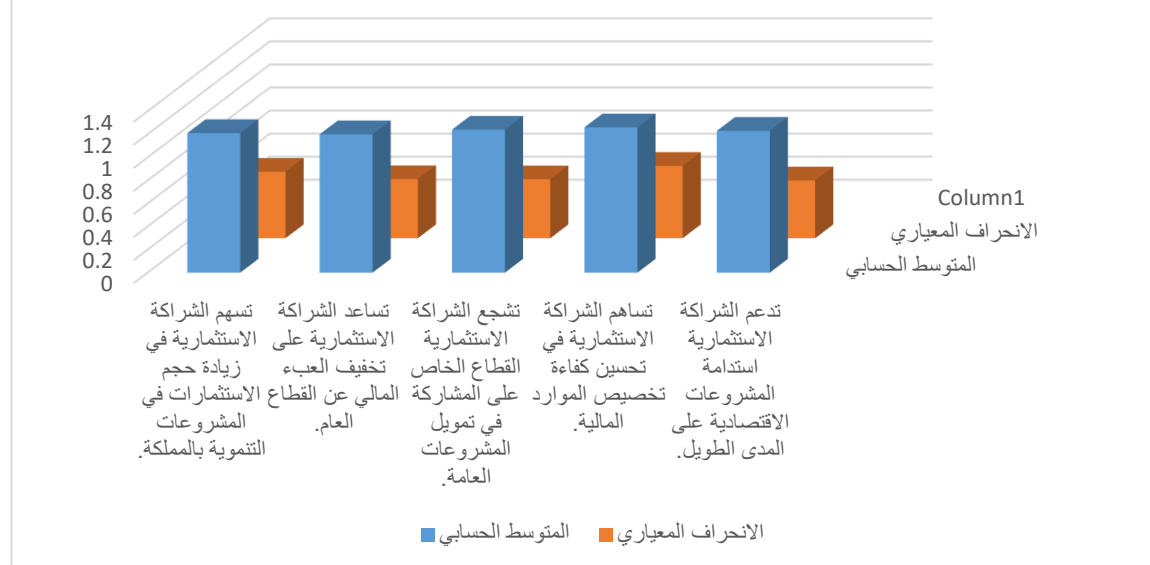
المحور الأول: الشراكة بين القطاعين العام والخاص

البعد الأول: الشراكة الاستثمارية

جدول 4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة الاستثمارية

م	الشراكة الاستثمارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تسهم الشراكة الاستثمارية في زيادة حجم الاستثمارات في المشروعات التنموية بالمملكة.	1.21	.576	موافق بشدة	4
2	تساعد الشراكة الاستثمارية على تخفيف العبء المالي عن القطاع العام.	1.20	.512	موافق بشدة	5
3	تشجع الشراكة الاستثمارية القطاع الخاص على المشاركة في تمويل المشروعات العامة.	1.24	.511	موافق بشدة	2
4	تساهم الشراكة الاستثمارية في تحسين كفاءة تخصيص الموارد المالية.	1.26	.627	موافق بشدة	1
5	تدعم الشراكة الاستثمارية استدامة المشروعات الاقتصادية على المدى الطويل.	1.23	.501	موافق بشدة	3
	الشراكة الاستثمارية	1.2275	.47872	موافق بشدة	

الشراكة الاستثمارية



شكل 4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة الاستثمارية

تشير نتائج تحليل استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بعد الشراكة الاستثمارية إلى اتفاق واضح بين المشاركين على أهميتها في تعزيز التنمية المستدامة، حيث جاءت جميع العبارات بمستويات موافقة بشدة، مما يعكس إدراكًا متسقًا لأثر الشراكة الاستثمارية على المشروعات التنموية.

فيما يتعلق بالعبارة الأكثر تقديرًا، والتي احتلت المرتبة الأولى، جاءت: "تساهم الشراكة الاستثمارية في تحسين كفاءة تخصيص الموارد المالية"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.26 مع انحراف معياري 0.627، واتجهت الآراء نحو الموافقة بشدة. وتعكس هذه النتيجة تقدير المشاركين للدور الحيوي للشراكة الاستثمارية في الاستخدام الأمثل للموارد المالية وتوجيهها نحو المشاريع التنموية بطريقة فعالة ومستدامة.

وفي المرتبة الثانية، جاءت العبارة: "تشجع الشراكة الاستثمارية القطاع الخاص على المشاركة في تمويل المشروعات العامة"، بمتوسط حسابي قدره 1.24 وانحراف معياري 0.511، واتجاه موافق بشدة. وتدل هذه النتيجة على أن المشاركين يعتبرون الشراكة الاستثمارية أداة محفزة لجذب القطاع الخاص للمساهمة في تمويل المشروعات العامة، بما يساهم في تخفيف العبء على القطاع العام وتعزيز فعالية تنفيذ المشروعات.

أما المرتبة الثالثة، فقد حلت فيها العبارة: "تدعم الشراكة الاستثمارية استدامة المشروعات الاقتصادية على المدى الطويل"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.23 مع انحراف معياري 0.501، واتجاه موافق بشدة.

وتشير هذه النتيجة إلى إدراك المشاركين لأهمية الشراكة الاستثمارية في ضمان استمرارية المشروعات الاقتصادية وتحقيق منافع طويلة الأمد للمجتمع والاقتصاد.

وجاءت المرتبة الرابعة للعبارة: "تسهم الشراكة الاستثمارية في زيادة حجم الاستثمارات في المشروعات التنموية بالمملكة"، بمتوسط حسابي 1.21 وانحراف معياري 0.576، واتجاه موافق بشدة، ما يعكس اعتقاد المشاركين بأن الشراكة الاستثمارية تشكل محفزاً رئيسياً لتعزيز الاستثمارات الموجهة نحو المشروعات التنموية.

أما العبارة الخامسة والأخيرة من حيث الترتيب، فكانت: "تساعد الشراكة الاستثمارية على تخفيف العبء المالي عن القطاع العام"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.20 مع انحراف معياري 0.512، واتجاه موافق بشدة، مشيرة إلى وعي المشاركين بدور الشراكة الاستثمارية في تقليل الضغوط المالية على الدولة من خلال إشراك القطاع الخاص في تمويل المشروعات.

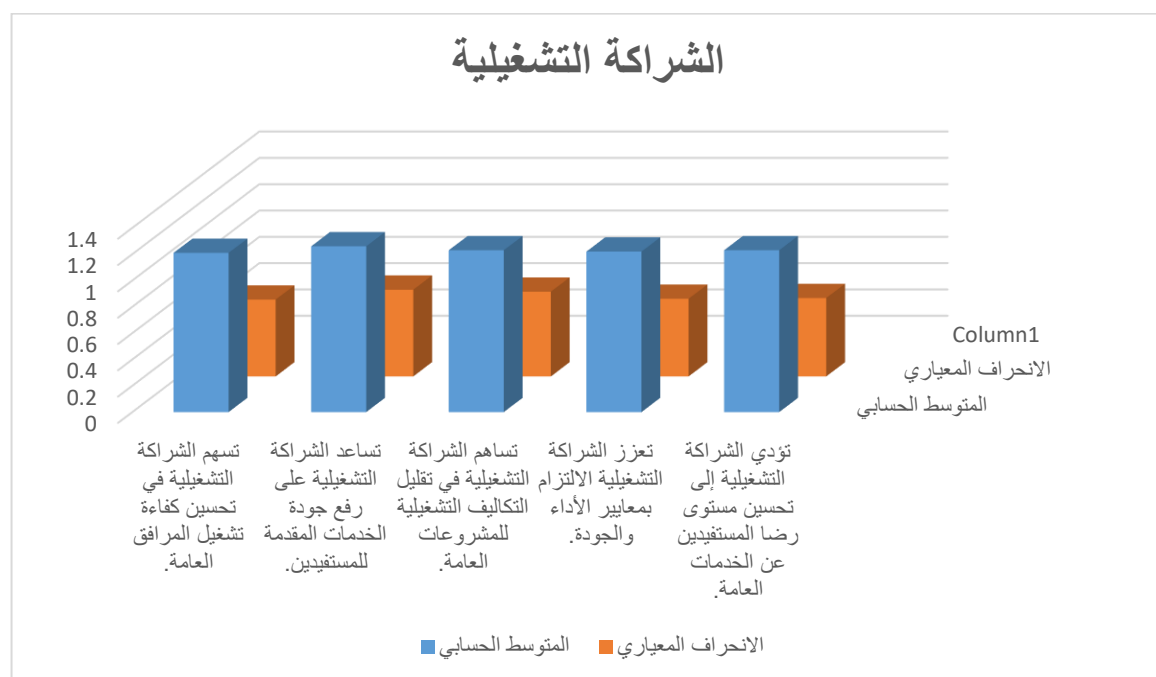
ويعكس المتوسط العام لبعد الشراكة الاستثمارية، البالغ 1.2275 مع انحراف معياري 0.47872، اتجاهًا واضحاً نحو الموافقة بشدة، مما يؤكد على الاعتراف العام بين المشاركين بالدور الاستراتيجي للشراكة الاستثمارية في تعزيز التنمية المستدامة وتحقيق أهداف المشروعات التنموية بالمملكة.

البعد الثاني: الشراكة التشغيلية

جدول 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التشغيلية

م	الشراكة التشغيلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تسهم الشراكة التشغيلية في تحسين كفاءة تشغيل المرافق العامة.	1.21	.584	موافق بشدة	5
2	تساعد الشراكة التشغيلية على رفع جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.	1.26	.659	موافق بشدة	1
3	تساهم الشراكة التشغيلية في تقليل التكاليف التشغيلية للمشروعات العامة.	1.23	.644	موافق بشدة	2

4	موافق بشدة	.590	1.22	تعزز الشراكة التشغيلية الالتزام بمعايير الأداء والجودة.	4
3	موافق بشدة	.596	1.23	تؤدي الشراكة التشغيلية إلى تحسين مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات العامة.	5
موافق بشدة		.56562	1.2288	الشراكة التشغيلية	



شكل 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة بعد الشراكة التشغيلية

تشير نتائج تحليل استجابات عينة الدراسة بشأن بعد الشراكة التشغيلية إلى اتفاق واضح بين المشاركين على أهميتها في تعزيز فعالية وكفاءة المرافق العامة، حيث جاءت جميع العبارات بمستويات موافقة بشدة، مما يعكس إدراكاً متسقاً لدور الشراكة التشغيلية في تحسين جودة الأداء والخدمات المقدمة.

جاءت العبارة الأكثر تقديراً، والتي احتلت المرتبة الأولى، على النحو التالي: "تساعد الشراكة التشغيلية على رفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.26 مع انحراف معياري 0.659، واتجهت الآراء نحو الموافقة بشدة. وتشير هذه النتيجة إلى وعي المشاركين بالدور المحوري للشراكة التشغيلية في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين ورفع معايير الجودة في المشروعات العامة.

وفي المرتبة الثانية، جاءت العبارة: "تساهم الشراكة التشغيلية في تقليل التكاليف التشغيلية للمشروعات العامة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.23 مع انحراف معياري 0.644، واتجاه موافق بشدة. وتعكس هذه النتيجة اعتقاد المشاركين بأن الشراكة التشغيلية تسهم في زيادة الكفاءة المالية للمشروعات العامة من خلال تقليل النفقات التشغيلية وتحسين استخدام الموارد.

وجاءت العبارة الثالثة: "تؤدي الشراكة التشغيلية إلى تحسين مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات العامة"، بمتوسط حسابي 1.23 وانحراف معياري 0.596، واتجاه موافق بشدة، مما يعكس إدراك المشاركين لدور الشراكة التشغيلية في رفع رضا المستفيدين وتعزيز فعالية تقديم الخدمات العامة.

أما المرتبة الرابعة، فقد كانت للعبارة: "تعزز الشراكة التشغيلية الالتزام بمعايير الأداء والجودة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.22 مع انحراف معياري 0.590، واتجاه موافق بشدة. وتشير هذه النتيجة إلى أهمية الشراكة التشغيلية في دعم الالتزام بالمعايير التنظيمية والمؤسسية وضمان جودة الأداء.

وجاءت العبارة الخامسة والأخيرة: "تسهم الشراكة التشغيلية في تحسين كفاءة تشغيل المرافق العامة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.21 مع انحراف معياري 0.584، واتجاه موافق بشدة، مؤكدة على الدور الإيجابي للشراكة التشغيلية في تعزيز كفاءة استخدام الموارد البشرية والتقنية في إدارة المرافق.

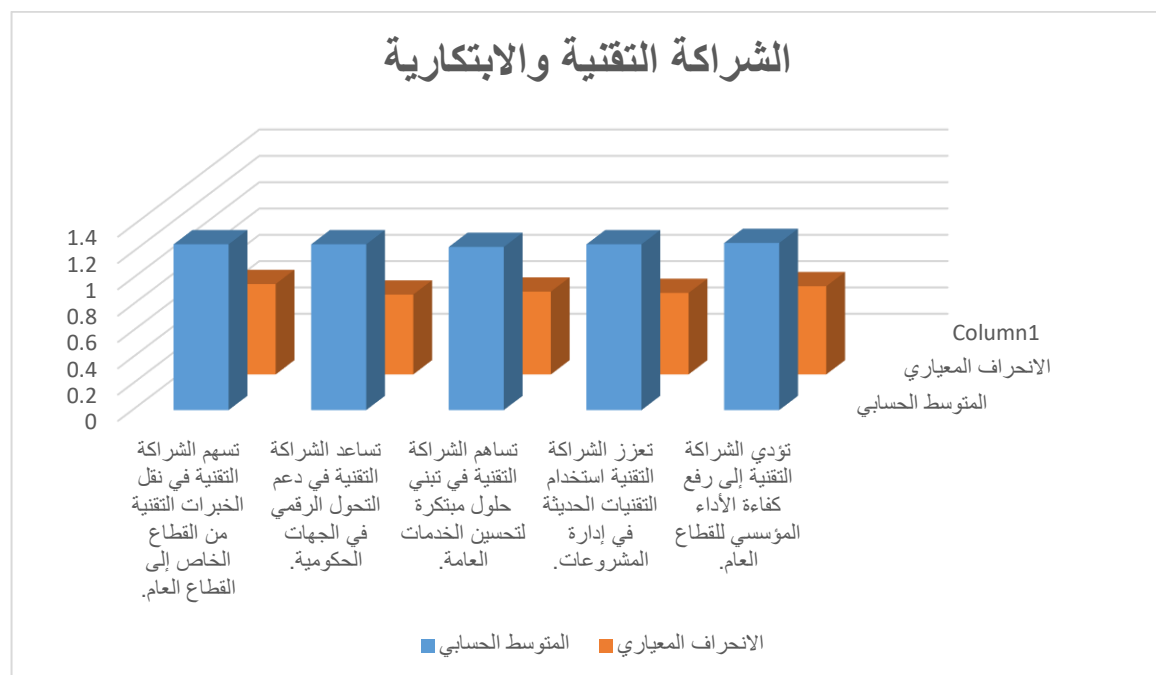
ويعكس المتوسط العام لبعد الشراكة التشغيلية، البالغ 1.2288 مع انحراف معياري 0.56562، اتجاهًا واضحاً نحو الموافقة بشدة، مما يؤكد على اعتراف المشاركين بالدور الاستراتيجي للشراكة التشغيلية في تحسين كفاءة وأداء المرافق العامة وتعزيز جودة الخدمات المقدمة في إطار التنمية المستدامة.

البعد الثالث: الشراكة التقنية والابتكارية

جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة بعد الشراكة التقنية والابتكارية

م	الشراكة التقنية والابتكارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تسهم الشراكة التقنية في نقل الخبرات التقنية من القطاع الخاص إلى القطاع العام.	1.26	.687	موافق بشدة	2

2	تساعد الشراكة التقنية في دعم التحول الرقمي في الجهات الحكومية.	1.26	.607	موافق بشدة	4
3	تساهم الشراكة التقنية في تبني حلول مبتكرة لتحسين الخدمات العامة.	1.24	.629	موافق بشدة	5
4	تعزز الشراكة التقنية استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المشروعات.	1.26	.619	موافق بشدة	3
5	تؤدي الشراكة التقنية إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي للقطاع العام.	1.27	.670	موافق بشدة	1
الشراكة التقنية والابتكارية		1.2575	.59701	موافق بشدة	



شكل 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة بعد الشراكة التقنية والابتكارية

تشير نتائج استجابات عينة الدراسة المتعلقة بعد الشراكة التقنية والابتكارية إلى تقدير عالٍ من المشاركين لدورها في تعزيز كفاءة القطاع العام وتطوير الخدمات المقدمة، حيث جاءت جميع العبارات بمستويات موافقة بشدة، ما يعكس إدراكًا واضحًا لأهمية الشراكة التقنية والابتكارية في دعم التحول المؤسسي والتموي.

احتلت المرتبة الأولى العبارة: "تؤدي الشراكة التقنية إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي للقطاع العام"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.27 مع انحراف معياري 0.670، واتجهت الآراء نحو الموافقة بشدة. وتعكس هذه النتيجة إدراك المشاركين لأهمية الشراكة التقنية في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز فعالية إدارة المشروعات والخدمات العامة.

وجاءت المرتبة الثانية للعبارة: "تسهم الشراكة التقنية في نقل الخبرات التقنية من القطاع الخاص إلى القطاع العام"، بمتوسط حسابي 1.26 وانحراف معياري 0.687، واتجاه موافق بشدة، مما يدل على إدراك المشاركين لدور الشراكة التقنية في تعزيز تبادل المعرفة والخبرات بين القطاعات وتحسين قدرات القطاع العام في إدارة المشروعات.

وفي المرتبة الثالثة، جاءت العبارة: "تعزز الشراكة التقنية استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المشروعات"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.26 مع انحراف معياري 0.619، واتجاه موافق بشدة، ما يعكس أهمية اعتماد الحلول التقنية الحديثة في تحسين أساليب إدارة المشروعات وتحقيق كفاءة أعلى في التنفيذ.

وجاءت المرتبة الرابعة: "تساعد الشراكة التقنية في دعم التحول الرقمي في الجهات الحكومية"، بمتوسط حسابي 1.26 وانحراف معياري 0.607، واتجاه موافق بشدة، مما يشير إلى تقدير المشاركين لدور الشراكة التقنية في تسريع عمليات الرقمنة وتحسين الأداء المؤسسي من خلال أدوات وحلول رقمية متقدمة.

أما المرتبة الخامسة والأخيرة، فكانت للعبارة: "تساهم الشراكة التقنية في تبني حلول مبتكرة لتحسين الخدمات العامة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.24 مع انحراف معياري 0.629، واتجاه موافق بشدة، مؤكدة على إدراك المشاركين لدور الشراكة التقنية في دعم الابتكار المستمر وتطوير الخدمات بما يحقق رضا المستفيدين ويعزز التنمية المستدامة.

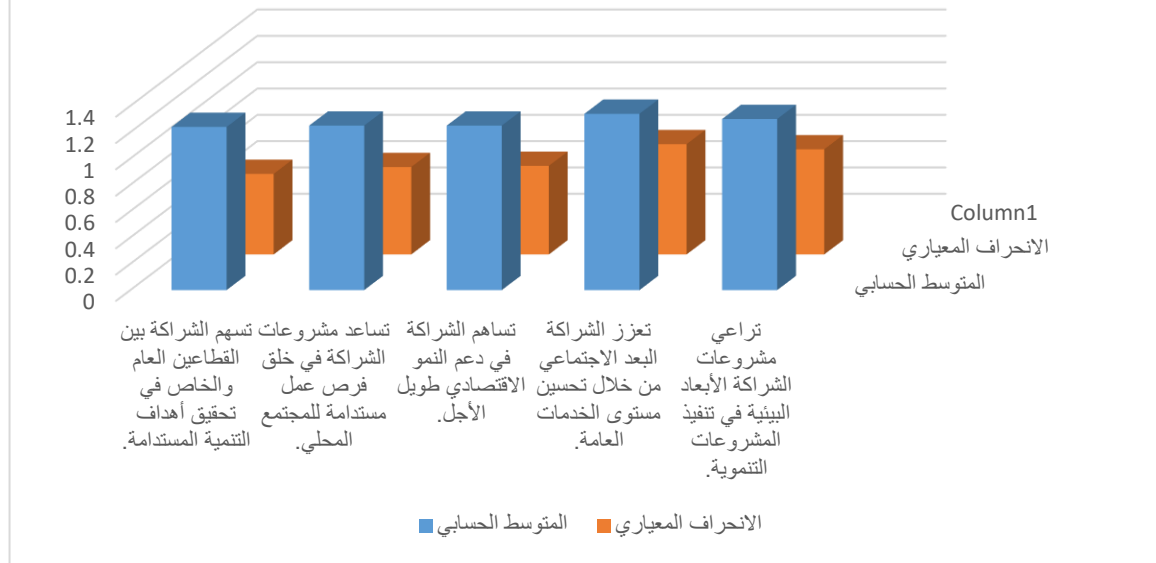
ويعكس المتوسط العام لبعد الشراكة التقنية والابتكارية، البالغ 1.2575 مع انحراف معياري 0.59701، اتجاهاً قوياً نحو الموافقة بشدة، مما يؤكد على الاعتراف العام بين المشاركين بالدور الاستراتيجي للشراكة التقنية والابتكارية في تعزيز الكفاءة المؤسسية وتحقيق التنمية المستدامة.

البعد الرابع: الشراكة التنموية المستدامة

جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التنموية المستدامة

م	الشراكة التنموية المستدامة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تسهل الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.	1.24	.612	موافق بشدة	5
2	تساعد مشروعات الشراكة في خلق فرص عمل مستدامة للمجتمع المحلي.	1.25	.664	موافق بشدة	4
3	تساهم الشراكة في دعم النمو الاقتصادي طويل الأجل.	1.25	.673	موافق بشدة	3
4	تعزز الشراكة البعد الاجتماعي من خلال تحسين مستوى الخدمات العامة.	1.34	.838	موافق بشدة	1
5	تراعي مشروعات الشراكة الأبعاد البيئية في تنفيذ المشروعات التنموية.	1.30	.799	موافق بشدة	2
	الشراكة التنموية المستدامة	1.2763	.65890	موافق بشدة	

الشراكة التنموية المستدامة



شكل 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الشراكة التنموية المستدامة

تشير نتائج استجابات عينة الدراسة المتعلقة بعد الشراكة التنموية المستدامة إلى تقدير مرتفع من المشاركين لأهمية هذا البعد في تعزيز التنمية المستدامة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، حيث جاءت جميع العبارات بمستويات موافقة بشدة، ما يعكس إدراكًا متسقًا لدور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

احتلت المرتبة الأولى العبارة: "تعزز الشراكة البعد الاجتماعي من خلال تحسين مستوى الخدمات العامة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.34 مع انحراف معياري 0.838، واتجهت الآراء نحو الموافقة بشدة. وتعكس هذه النتيجة وعي المشاركين بأهمية الشراكة في تعزيز البعد الاجتماعي وتطوير جودة الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي.

وجاءت المرتبة الثانية للعبارة: "تراعي مشروعات الشراكة الأبعاد البيئية في تنفيذ المشروعات التنموية"، بمتوسط حسابي 1.30 وانحراف معياري 0.799، واتجاه موافق بشدة، مما يدل على إدراك المشاركين لدور الشراكة في تضمين الاعتبارات البيئية ضمن خطط التنفيذ لضمان التنمية المستدامة بيئيًا.

وفي المرتبة الثالثة، جاءت العبارة: "تساهم الشراكة في دعم النمو الاقتصادي طويل الأجل"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.25 مع انحراف معياري 0.673، واتجاه موافق بشدة، ما يعكس إدراك المشاركين للدور الاقتصادي للشراكة في تعزيز استدامة النمو وزيادة الفرص الاستثمارية.

وجاءت المرتبة الرابعة: "تساعد مشروعات الشراكة في خلق فرص عمل مستدامة للمجتمع المحلي"، بمتوسط حسابي 1.25 وانحراف معياري 0.664، واتجاه موافق بشدة، مما يؤكد على مساهمة الشراكة في تحقيق أثر اجتماعي واقتصادي ملموس من خلال توفير فرص عمل مستدامة.

أما المرتبة الخامسة والأخيرة، فكانت للعبارة: "تسهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق أهداف التنمية المستدامة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.24 مع انحراف معياري 0.612، واتجاه موافق بشدة، مشيرة إلى إدراك المشاركين لدور الشراكة كأداة استراتيجية لتحقيق الأهداف التنموية المستدامة على مستوى السياسات والمشروعات.

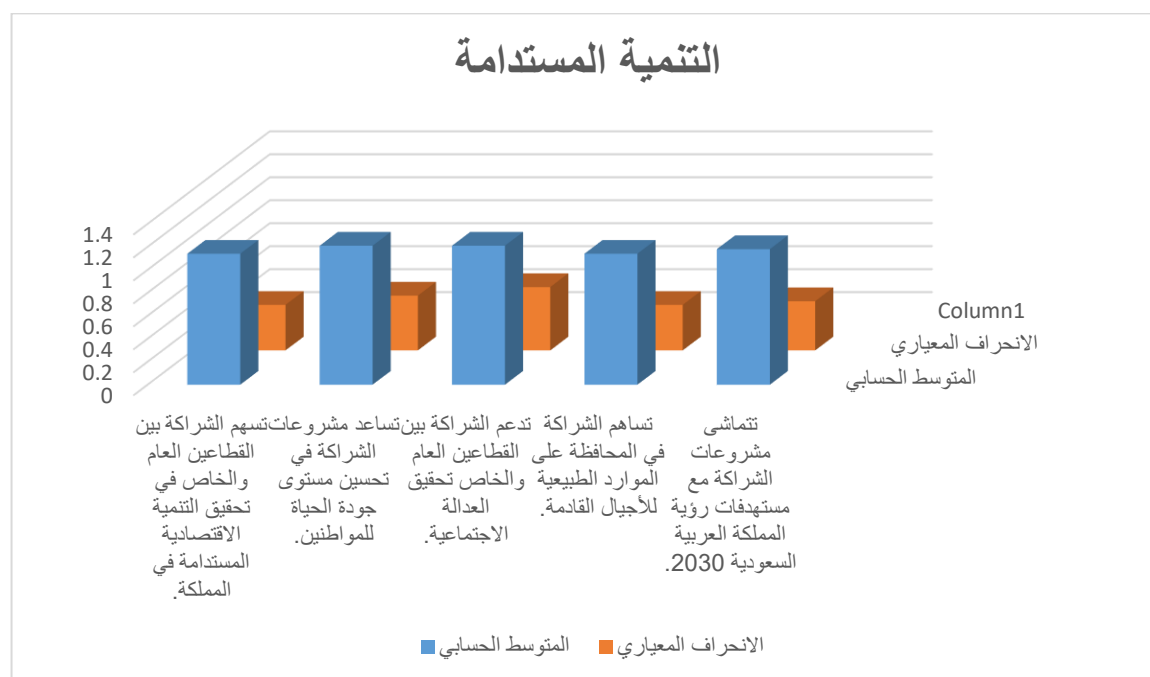
ويعكس المتوسط العام لبعد الشراكة التنموية المستدامة، البالغ 1.2763 مع انحراف معياري 0.65890، اتجاهًا قوياً نحو الموافقة بشدة، مما يؤكد الاعتراف العام بين المشاركين بالدور الاستراتيجي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة بالمملكة.

المحور الثاني: التنمية المستدامة

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التنمية المستدامة

م	التنمية المستدامة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تسهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة.	1.14	.396	موافق بشدة	5
2	تساعد مشروعات الشراكة في تحسين مستوى جودة الحياة للمواطنين.	1.21	.477	موافق بشدة	2
3	تدعم الشراكة بين القطاعين العام والخاص تحقيق العدالة الاجتماعية.	1.21	.551	موافق بشدة	1
4	تساهم الشراكة في المحافظة على الموارد الطبيعية للأجيال القادمة.	1.14	.396	موافق بشدة	4
5	تتماشى مشروعات الشراكة مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.	1.18	.428	موافق بشدة	3

التنمية المستدامة	1.1725	38948.	موافق بشدة
-------------------	--------	--------	------------



شكل 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التنمية المستدامة

تشير نتائج استجابات عينة الدراسة المتعلقة بعد التنمية المستدامة إلى تقدير مرتفع من المشاركين لأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دعم مختلف أبعاد التنمية المستدامة، حيث جاءت جميع العبارات بمستويات موافقة بشدة، ما يعكس إدراكاً متسقاً لدور الشراكات في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المملكة.

احتلت المرتبة الأولى العبارة: "تدعم الشراكة بين القطاعين العام والخاص تحقيق العدالة الاجتماعية"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.21 مع انحراف معياري 0.551، واتجهت الآراء نحو الموافقة بشدة . وتعكس هذه النتيجة إدراك المشاركين لدور الشراكة في تعزيز العدالة الاجتماعية وتقليل الفجوات بين شرائح المجتمع المختلفة.

وجاءت العبارة الثانية: "تساعد مشروعات الشراكة في تحسين مستوى جودة الحياة للمواطنين"، بمتوسط حسابي 1.21 وانحراف معياري 0.477، واتجاه موافق بشدة، مما يشير إلى وعي المشاركين بأن الشراكات بين القطاعين العام والخاص تسهم في تقديم خدمات عامة أفضل ورفع مستوى رفاهية المجتمع.

وفي المرتبة الثالثة، جاءت العبارة: "تتماشى مشروعات الشراكة مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.18 مع انحراف معياري 0.428، واتجاه موافق بشدة، ما يعكس اعتراف المشاركين بدور الشراكة في دعم السياسات الوطنية وتحقيق أهداف رؤية المملكة.

وجاءت المرتبة الرابعة: "تساهم الشراكة في المحافظة على الموارد الطبيعية للأجيال القادمة"، بمتوسط حسابي 1.14 وانحراف معياري 0.396، واتجاه موافق بشدة، مما يدل على تقدير المشاركين لدور الشراكات في حماية البيئة وضمان الاستدامة البيئية للمشروعات التنموية.

أما المرتبة الخامسة والأخيرة، فكانت للعبارة: "تسهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.14 مع انحراف معياري 0.396، واتجاه موافق بشدة، مشيرة إلى إدراك المشاركين لأهمية الشراكات في تعزيز النمو الاقتصادي المستدام وزيادة فعالية المشروعات التنموية.

ويعكس المتوسط العام بعد التنمية المستدامة، البالغ 1.1725 مع انحراف معياري 0.38948، اتجاهًا قويًا نحو الموافقة بشدة، مما يؤكد الاعتراف العام بين المشاركين بالدور الاستراتيجي للشراكات بين القطاعين العام والخاص في تعزيز الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة بالمملكة.

اختبار فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة الاستثمارية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

جدول 9 اثر الشراكة الاستثمارية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.788 ^a	.621	.618	.21206
a. Predictors: (Constant), الشراكة الاستثمارية				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.628	1	11.628	258.579	.000 ^b
	Residual	7.105	158	.045		
	Total	18.734	159			
a. Dependent Variable: التنمية المستدامة						
b. Predictors: (Constant), الشراكة الاستثمارية						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.462	.046		9.976	.000
	الشراكة الاستثمارية	.565	.035	.788	16.080	.000
a. Dependent Variable: التنمية المستدامة						

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن بعد الشراكة الاستثمارية له تأثير إيجابي مباشر وذو دلالة إحصائية على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. فقد بلغ معامل الارتباط 0.788، مما يعكس قوة العلاقة بين مستوى الشراكة الاستثمارية ومستوى التنمية المستدامة. وأظهرت النتائج أن هذا البعد يفسر نحو 62.1% من التباين في التنمية المستدامة، وهو ما

يؤكد أهميته كعامل مؤثر. كما أشارت نتائج اختبار تحليل التباين إلى دلالة إحصائية قوية للنموذج، حيث بلغت قيمة الاختبار 258.579، وكانت قيمة الدلالة 0.000، فيما أظهر معامل الانحدار لبعد الشراكة الاستثمارية قيمة 0.565، مع قيمة بيتا 0.788، دلالة على أن أي ارتفاع في مستوى الشراكة الاستثمارية يرتبط بزيادة ملموسة في مستوى التنمية المستدامة. وتؤكد هذه النتائج الدور المحوري للشراكة الاستثمارية ضمن أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دعم المشروعات التنموية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة بالمملكة.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة التشغيلية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

جدول 10 اثر الشراكة التشغيلية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684 ^a	.467	.464	.25134
a. Predictors: (Constant), الشراكة التشغيلية				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.753	1	8.753	138.551	.000 ^b
	Residual	9.981	158	.063		
	Total	18.734	159			
a. Dependent Variable: التنمية المستدامة						
b. Predictors: (Constant), الشراكة التشغيلية						

Coefficients ^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.645	.048		13.545	.000
	الشراكة التشغيلية	.415	.035	.684	11.771	.000

a. Dependent Variable: التنمية المستدامة

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن بعد الشراكة التشغيلية له تأثير إيجابي مباشر وذو دلالة إحصائية على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. فقد بلغ معامل الارتباط 0.684، مما يعكس قوة العلاقة بين مستوى الشراكة التشغيلية ومستوى التنمية المستدامة. وأظهرت النتائج أن هذا البعد يفسر نحو 46.7% من التباين في التنمية المستدامة، وهو ما يؤكد أهميته كعامل مؤثر. كما أشارت نتائج اختبار تحليل التباين إلى دلالة إحصائية قوية للنموذج، حيث بلغت قيمة الاختبار 138.551، وكانت قيمة الدلالة 0.000، فيما أظهر معامل الانحدار لبعد الشراكة التشغيلية قيمة 0.415، مع قيمة بيتا 0.684، دلالة على أن أي ارتفاع في مستوى الشراكة التشغيلية يرتبط بزيادة ملموسة في مستوى التنمية المستدامة. وتؤكد هذه النتائج الدور المهم للشراكة التشغيلية ضمن أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحسين كفاءة الخدمات العامة وتعزيز التنمية المستدامة بالمملكة.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة التقنية والابتكارية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

جدول 11 اثر الشراكة التقنية والابتكارية كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.555 ^a	.308	.304	.28636

a. Predictors: (Constant), الشراكة التقنية والابتكارية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.777	1	5.777	70.448	.000 ^b
	Residual	12.957	158	.082		
	Total	18.734	159			
a. Dependent Variable: التنمية المستدامة						
b. Predictors: (Constant), الشراكة التقنية والابتكارية						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.754	.053		14.238	.000
	الشراكة التقنية والابتكارية	.319	.038	.555	8.393	.000
a. Dependent Variable: التنمية المستدامة						

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن بعد الشراكة التقنية والابتكارية له تأثير إيجابي مباشر وذو دلالة إحصائية على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. فقد بلغ معامل الارتباط 0.555، مما يعكس قوة العلاقة بين مستوى الشراكة التقنية والابتكارية ومستوى التنمية المستدامة. وأظهرت النتائج أن هذا البعد يفسر نحو 30.8% من التباين في التنمية المستدامة، وهو ما يدل على أهميته كعامل مؤثر. كما أشارت نتائج اختبار تحليل التباين إلى دلالة إحصائية قوية للنموذج، حيث بلغت قيمة الاختبار 70.448، وكانت قيمة الدلالة 0.000، فيما أظهر معامل الانحدار لبعد الشراكة التقنية والابتكارية قيمة 0.319، مع قيمة بيتا 0.555، دلالة على أن أي ارتفاع في مستوى الشراكة التقنية والابتكارية يرتبط بزيادة ملموسة في مستوى التنمية المستدامة. وتؤكد هذه النتائج الدور الحيوي للشراكة التقنية

والابتكارية ضمن أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز الابتكار وتحسين الخدمات العامة، بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة بالمملكة.

4. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشراكة التنموية المستدامة كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

جدول 12 اثر الشراكة التنموية المستدامة كأحد أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.562 ^a	.316	.311	.28486
a. Predictors: (Constant), الشراكة التنموية المستدامة				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.912	1	5.912	72.860	.000 ^b
	Residual	12.821	158	.081		
	Total	18.734	159			
a. Dependent Variable: التنمية المستدامة						
b. Predictors: (Constant), الشراكة التنموية المستدامة						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.781	.049		15.880	.000

0.000	8.536	.562	.034	.293	الشراكة التنموية المستدامة
a. Dependent Variable: التنمية المستدامة					

أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن بعد الشراكة التنموية المستدامة له تأثير إيجابي مباشر وذو دلالة إحصائية على تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. فقد بلغ معامل الارتباط 0.562، مما يعكس قوة العلاقة بين مستوى الشراكة التنموية المستدامة ومستوى التنمية المستدامة. وأظهرت النتائج أن هذا البعد يفسر نحو 31.6% من التباين في التنمية المستدامة، مما يدل على أهميته كعامل مؤثر. كما أشارت نتائج اختبار تحليل التباين إلى دلالة إحصائية قوية للنموذج، حيث بلغت قيمة الاختبار 72.860، وكانت قيمة الدلالة 0.000، فيما أظهر معامل الانحدار لبعد الشراكة التنموية المستدامة قيمة 0.293، مع قيمة بيتا 0.562، دلالة على أن أي ارتفاع في مستوى الشراكة التنموية المستدامة يرتبط بزيادة ملموسة في مستوى التنمية المستدامة. وتؤكد هذه النتائج الدور الأساسي للشراكة التنموية المستدامة ضمن أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دعم الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المملكة.

الخاتمة:

تُبرز الدراسة أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة استراتيجية لتعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، حيث تبين أن هذه الشراكات تساهم بشكل فعال في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتعبئة الموارد المالية، ونقل المعرفة التقنية والإدارية، مع تعزيز الابتكار والتكنولوجيا المستدامة. كما أكدت النتائج على أن نجاح الشراكات مرهون بوجود حوكمة رشيدة، وشفافية واضحة، وتوزيع عادل للمخاطر والمنافع، مما يسهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمملكة. وتظهر التجربة السعودية أن الربط بين الشراكات والتنمية المستدامة يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية 2030، عبر دمج القطاع الخاص في تنفيذ المشروعات الكبرى، وتحسين جودة الخدمات العامة، وتعزيز الاستدامة المالية والاجتماعية والبيئية على المدى الطويل، وتوصلت الدراسة الى بعض النتائج التي تتمثل في الاتي:

- أظهرت النتائج النظرية والعملية أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تعزز الأداء المؤسسي والكفاءة التشغيلية من خلال دمج القدرات المالية والتقنية والإدارية، وتحسين جودة الخدمات العامة وخفض التكاليف التشغيلية.
- بينت النتائج أن توزيع المخاطر والمنافع بين القطاعين يساهم في تخفيف العبء المالي عن القطاع العام وتحفيز الاستثمار الخاص، مع تحقيق استدامة المشاريع وفاعلية تنفيذها.
- أظهرت النتائج أن إدماج الابتكار والتقنيات الحديثة من قبل القطاع الخاص يعزز كفاءة التشغيل ويحسن مستوى الخدمات، ويحقق قيمة مضافة للمجتمع، بما يتوافق مع فرضيات تأثير الابتكار والتكنولوجيا على نتائج المشاريع.
- أظهرت الدراسة أن الشراكات تساهم في تحقيق الاستدامة المالية والتشغيلية للمشاريع، من خلال خفض الاعتماد على الميزانية العامة وضمان عوائد مستمرة للطرفين، ما يدعم فرضية استدامة المشروعات.
- أكدت النتائج النظرية والعملية أن الشراكات تعزز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال خلق فرص عمل جديدة، وتحسين مستوى الخدمات العامة، وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام.
- أظهرت النتائج أن الشراكات تساهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل الهدر المالي والإداري، مع رفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة.
- بينت الدراسة أن الشراكات تعزز الحوكمة والشفافية، من خلال وضوح الأدوار والمسؤوليات، وتطبيق آليات الرقابة والمساءلة، ما يقلل من مخاطر الفساد ويعزز استدامة المشاريع.
- أظهرت النتائج أن الشراكات تدعم الاستدامة البيئية والاجتماعية، من خلال دمج البعد البيئي في تنفيذ المشاريع وتحقيق فوائد طويلة الأجل للمجتمع، بما يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة ورؤية المملكة 2030.

وبناء على هذه النتائج توصي الدراسة بما يلي:

- تعزيز الإطار التشريعي والتنظيمي للشراكات بين القطاعين العام والخاص لضمان وضوح الحقوق والالتزامات وتوزيع المخاطر بشكل عادل.

- دعم تطوير القدرات المؤسسية والموارد البشرية في القطاع العام لاستيعاب الخبرات التقنية والإدارية المقدمة من القطاع الخاص.
- تشجيع إدماج الابتكار والتقنيات الحديثة في جميع مراحل المشاريع المشتركة لتعزيز الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات.
- تطبيق آليات فعالة للحوكمة والشفافية والمساءلة لمتابعة أداء المشاريع وضمان الالتزام بأهداف التنمية المستدامة.
- توسيع نطاق الشراكات لتشمل القطاعات التنموية الحيوية مثل الصحة، التعليم، النقل، والطاقة المتجددة بما يعزز الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- تطوير مؤشرات تقييم شاملة لقياس أثر الشراكات على التنمية المستدامة ورضا المستفيدين، مع الربط بين النتائج النظرية والعملية للمشاريع.
- تعزيز التوعية بأهمية الشراكة بين القطاعين لدى جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك المجتمع المدني، لضمان قبول مجتمعي ودعم للاستدامة طويلة الأجل.
- تشجيع الشراكات على دمج البعد البيئي والاجتماعي في تصميم وتنفيذ المشاريع لضمان تحقيق الفوائد المستدامة وفق رؤية المملكة 2030.

المراجع:

أولاً.. المراجع العربية

أحمد السباعي السمرى, منى, سعود المحميد. (2024). التحول الرقمي وأثره في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, 15(1), 217-248.

أحمد جنى, & د. أحمد مجدى. (2025). أثر الشراكة بين القطاع العام والخاص على تحقيق التنمية المستدامة. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية. 433-403, 4(14),

احمد حميد سعيد ال, & احمد عبدالكريم ع. (2023). أشكال الشراكة بين القطاعين العام والخاص وضوابطها الفقهية. College of Basic Education Researches Journal, 19(1).

آيت بوسعد صفيان & غراب سالمة BOT. (2024). الشراكة بين القطاع العام والخاص في القانون الجزائري: نموذج عقد البوت (Doctoral dissertation, جامعة مولود معمري تيزي وزو).

بسمة بوصيري. (2022). أثر تبني البعد البيئي للتنمية المستدامة في تحسين جودة منتجات المؤسسة الاقتصادية دراسة الحالة-مؤسسة "سوناطراك".

بن يزة, يوسف, ساحلي, & مبروك. (2019). الحوكمة كآلية لتفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص. دفاتر السياسة والقانون, 11(2), 126-137.

حسين اسماعيل, اسماعيل, محمد علي عبد الخالق, & عبير. (2018). تحليل آليات تمويل التنمية المستدامة في مصر في ضوء استراتيجيات التنمية (2030). المجلة العلمية لكلية الدراسات الاقتصادية و العلوم السياسية, 3(5), 7-28.

حلوفي, سفيان. (2022). الشراكة بين القطاعين العام والخاص مع الإشارة لتجربة المملكة العربية السعودية. مجلة اقتصاد المال و الأعمال, 6(1), 292-314.

الحميدي, & د. نعيمه. (2024). واقع الشراكة الطلابية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للعلوم التربوية والنفسية, 3(2), 87-112.

د. فلاح خلف علي. (2025). تحليل محددات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في العراق. *المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية* 23, (ملحق 1 للعدد 85), 21-31.

الدوسري, ع., & عيسى. (2025). درجة إسهام الجامعات السعودية في تحقيق التنمية المستدامة في ضوء الشراكة المجتمعية. *King Abdulaziz University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 4(1), 386-423.

الدوسري, و. ر. و. وسمي راشد وسمي, السيد, & هدى محمد عبد الرحمن. (2024). آليات فض منازعات عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص-دراسة مقارنة. *مجلة كلية الشريعة والقانون بتفهمنا الأشراف-دقهلية*, 29(4), 3483-3582.

رغد خزعل عبد, & علي يونس اسماعيل. (2023). الحوكمة في عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص (دراسة قانونية مقارنة). *Journal of Anbar University for Law & Political Sciences*, 13.

ساسى, محمد الأمين, فيجران, & رشيد. (2025). واقع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول العربية: دراسة تحليلية للتجربة المصرية & *Revue Finance & marchés*, 12(2), 318-334.

سعاد عدنان نعمان, جاسم فاضل خضير عب. (2024). دور المحاسبة القضائية في تحقيق البعد المؤسسي للتنمية المستدامة. *Iraqi Journal For Economic Sciences*, 22.

السعيد دراجي. (2014). عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص آلية فعالة لتمويل التنمية المحلية. *مجلة العلوم الإنسانية*, 309-322.

سليمان أحمد, ولاء إبراهيم, زين العابدين, أحمد, الدسوقي, عيسى السيد. (2025). التفاعل المتبادل بين التنمية المستدامة وأساليب التنشئة المجتمعية. *Zagazig Journal of Agricultural Research*, 52(2), 369-376.

سياخن, مريم, رباحي, صبرينة. (2019). آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة-الصكوك الإسلامية الخضراء أنموذجاً. مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية, 3(2), 53-74.

الشبرمي, & محمد بن عبدالله بن عبدالرحمن. (2024). عقد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطار نظام التخصيص السعودي (دراسة تحليلية مقارنة). المجلة القانونية, 20(2), 549-592.

صفية عبد الله احم. (2023). دور الدراسات المترابطة في تحقيق الشراكة المجتمعية و التنمية المستدامة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *Journal of Research in Specific Education Fields-JRSEF*, 32(1).

عبد ا لصاحب ناجي البغدادي, عبد الجليل ضاري السعدون, & خديجة جبير محمد علي جابر. (2019). البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة ومؤشرات قياسه (دراسة تحليله لأحياء سكنية مختارة في مدينة الكوت). *Journal of Education College Wasit University*, 2(36).

عبد الله, ج. أ. أ., الراكيبي, م. أ., وأبوللو, أ. ف. (2024). أثر تفعيل آليات حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تطبيقية في بيئة شركات قطاع الأعمال المصرية. مجلة العلوم الزراعية والبيئية, 23(3), 288-308.

عدمان. (2016). البعد الثقافي مدخل لاعتماد مبادئ التنمية المستدامة والمسؤولية البيئية والاجتماعية. *Revue des reformes Economique et intégration dans l'économie mondiale*, 11(21), 189-216.

عريبى, إيمان, بلبخاري, سامي. (2021). التكتلات الاقتصادية كآلية لاستدامة التنمية من خلال تعزيز البعد التكنولوجي-دراسة حالة الآسيان في الفترة (2000-2019)-. مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية, 5(2), 142-158.

عودة رجا خلف الحمد & خالد خلف محمد اللافي. (2025). أثر الشراكة بين القطاع العام والخاص في الاستدامة لشركات الطيران الأردنية. مجلة جرش للبحوث والدراسات. 25(2).

- غيلاني، عبد السلام. (2023). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال المياه- عرض تجربة المملكة العربية السعودية. التكامل الاقتصادي، 11(3)، 685-672.
- القاسمي، ر.، رائدة أحمد. (2021). أثر التعلم عن بعد في تحقيق التنمية المستدامة في العملية التعليمية. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، 5(16)، 274-239.
- محمد عالي المختار، النقي. (2025). تجارب واستراتيجيات التنمية المستدامة للمجالات الواحاتية في موريتانيا" مشروع التنمية المستدامة للواحات، في ولاية آدرار أنموذجاً". دراسات وأبحاث، 17(1)، 219-208.
- مقبل الرشيد، نوح عايض، عبد الحميد المحروقي، حمدي حسن، بسيوني، & هالة السيد. (2025). دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة بقطاع التعليم في المملكة العربية السعودية: دراسة مرجعية. Zagazig Journal of Agricultural Research, 52(2)، 495-503.
- ميمون، إيمان، بن عوالي، الجيلالي، بلشري، بشرى. (2023). مساهمة جودة المعلومات المحاسبية في ارساء البعد البيئي للتنمية المستدامة. "دراسة قياسية". Revue Finance marchés, 10(1), 99-120.
- هاشم، & أحمد. (2019). الحوكمة كأحد آليات تعزيز مسارات تحقيق التنمية المستدامة. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 2(2)، 980-961.
- هرموزي، أحلام، بوزيد امحمد، & اممر. (2024). استراتيجيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق التنمية المستدامة-تجربة الامارات العربية المتحدة. Journal of Economic Geography, 1(2), 109-131.
- ولدغواطي، سعيدة، سنوسي، سماعيل، مخلوف & اسماء. (2023). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشروعات النقل بين الحتمية الاقتصادية والخيار الاستراتيجي. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة. 10(1), 234-253 ,

ثانياً.. المراجع الأجنبية

- Abdul, S., Adeghe, E. P., Adegoke, B. O., Adegoke, A. A., & Udedeh, E. H. (2024). Public-private partnerships in health sector innovation: Lessons from around the world. *Magna Scientia Advanced Biology and Pharmacy*, 12(1), 045-059.
- Aleixo, A. M., Leal, S., & Azeiteiro, U. M. (2021). Higher education students' perceptions of sustainable development in Portugal. *Journal of Cleaner Production*, 327, 129429.
- Bäckstrand, K., Koliev, F., & Mert, A. (2022). Governing SDG partnerships: The role of institutional capacity, inclusion, and transparency. In *Partnerships and the sustainable development goals* (pp. 41-58). Cham: Springer International Publishing.
- Casady, C. B., Cepparulo, A., & Giuriato, L. (2024). Public-private partnerships for low-carbon, climate-resilient infrastructure: Insights from the literature. *Journal of Cleaner Production*, 470, 143338.
- Glass, L. M., Newig, J., & Ruf, S. (2023). MSPs for the SDGs—Assessing the collaborative governance architecture of multi-stakeholder partnerships for implementing the Sustainable Development Goals. *Earth System Governance*, 17, 100182.
- Ogunode, N. J., Edinoh, K., & Okolie, R. C. (2023). Public private partnership model and implementation of tertiary education program in Nigeria. *AMERICAN Journal of Science on Integration and Human Development*, 1(06), 1-12.
- OLAKOJO, Y. O., YETUNDE, A. A., IKIOMOWORIO, N. D., NWAKAMMA, N. E., & ZAMATHULA, S. N. (2024). Public-private partnership models for financing renewable energy and infrastructure development in Sub-Saharan Africa. *GULF JOURNAL OF ADVANCE BUSINESS RESEARCH* Учредители: Fair East Publishers, 2(6), 483-492.
- Ozili, P. K. (2022). Sustainability and sustainable development research around the world. *Managing Global Transitions*, 20(3).
- Rejeb, A., Rejeb, K., Appolloni, A., Zailani, S., & Iranmanesh, M. (2025). Navigating the landscape of public-private partnership research: a novel review using latent Dirichlet allocation. *International Journal of Public Sector Management*, 38(2), 213-237.
- Smyth, S. J., Webb, S. R., & Phillips, P. W. (2021). The role of public-private partnerships in improving global food security. *Global Food Security*, 31, 100588.