Journal of Educational and Psychological Sciences (JEPS) • Vol 10, Issue 5 (2026) • P: 26 - 1
https://journals.ajsrp.com/index.php/jeps
ISSN: 2522-3399 (Online) • ISSN: 2522-3399 (Print)

Strategic Planning and Educational Sustainability in Light of the Economics of Education in the Kingdom of Saudi Arabia According to Vision 2030: from the Perspective of Ministry of Education Employees

Ms. Wardah Ali Alrzouq
College of Education | Imam Muhammad ibn Saud Islamic University | KSA

Received: 06/12/2025
Revised: 15/12/2025
Accepted: 25/12/2025
Published: 30/05/2026

* Corresponding author: wardahalrozok@gmail.com

Citation: Alrzouq, W. A. (2026). Strategic planning and educational Sustainability in light of the economics of education in the Kingdom of Saudi Arabia according to vision 2030: A field study from the perspective of Ministry of Education employees. *Journal of Educational and Psychological Sciences, 10*(5), 1 – 26. https://doi.org/10.26389/AJSRP.D081225

2026 © AISRP • Arab Institute for Sciences & Research Publishing (AISRP), United States, all rights reserved.

• **Open Access**

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

Abstract: This study aimed to analyze the relationship between strategic planning, educational sustainability, and the economics of education in light of Saudi Vision 2030 from the perspective of employees of the Ministry of Education. The study employed a descriptive-analytical method using a mixed approach (document analysis and questionnaire). The sample consisted of 150 employees from planning, quality, and development departments. The results revealed a high level of strategic planning implementation (Mean = 4.18) and educational sustainability (Mean = 4.09). A strong correlation was found between strategic planning, educational sustainability, and education economics ($r = 0.813$) with an explanatory model ($R^2 = 0.81$). The findings confirmed that strategic planning serves as a key driver for achieving educational sustainability and improving spending efficiency, which positively impacts the economics of education. The study recommends establishing a Strategic Coordination Unit within the Ministry of Education, developing training programs in performance management, and strengthening international partnerships to achieve comprehensive educational sustainability aligned with Vision 2030 and the Sustainable Development Goals (SDGs).

Keywords: Strategic Planning – Educational Sustainability – Economics of Education – Saudi Vision 2030.

التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية في ضوء اقتصاديات التعليم بالمملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030: من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم

أ. وردة علي الرزوق
كلية التربية | جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتعزيز الاستدامة التعليمية واقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المدخل المختلط (التحليل الوثائقي والاستبانة الإلكترونية)، وشملت عينة مكونة من (150) موظفًا من إدارات التخطيط والجودة والتطوير بالوزارة، توصلت النتائج إلى أن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي مرتفع جدًا بمتوسط (4.18)، وأن مستوى الاستدامة التعليمية مرتفع بمتوسط (4.09)، كما تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين التخطيط والاستدامة التعليمية واقتصاديات التعليم بمعامل ارتباط ($r = 0.813$) ونموذج تفسيري ($R^2 = 0.81$) أكدت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يمثل أداة محورية لتحقيق الاستدامة التعليمية وتعزيز كفاءة الإنفاق بما ينعكس إيجابًا على اقتصاديات التعليم. وأوصت الدراسة بإنشاء وحدة تنسيق استراتيجي بوزارة التعليم، وتطوير برامج تدريبية في إدارة الأداء، وتعزيز الشراكات الدولية لتحقيق استدامة تعليمية شاملة تدعم مستهدفات رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي – الاستدامة التعليمية – اقتصاديات التعليم – رؤية السعودية 2030.

1- المقدمة.

يُعدّ التخطيط الاستراتيجي في التعليم أحد الركائز الأساسية والأدوات الإدارية الحديثة لتحقيق الاستدامة التعليمية والتنمية الشاملة في أي مجتمع، من خلال توجيه الجهود والموارد نحو أهداف واضحة وقابلة للقياس بما يضمن استمرارية التطوير وجودة المخرجات التعليمية (العتيبي، 2022).

ويُنظر إليه اليوم بوصفه وسيلة لضمان جودة التعليم وتحقيق الكفاءة والفعالية في الأنظمة التعليمية على المدى الطويل، بما يتماشى مع متطلبات التنمية المستدامة والتحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة (الشمري، 2023).

وفي السعودية، برزت رؤية السعودية 2030 كإطار وطني شامل يسعى إلى بناء اقتصاد معرفي مستدام، وقد جعلت من تطوير التعليم وتنمية رأس المال البشري أحد محاورها الرئيسة لتحقيق مجتمع حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020).

كما تم ربط أهداف التعليم ضمن الرؤية بأهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (SDGs)، خصوصًا الهدف الرابع الذي يدعو إلى "ضمان تعليم جيد ومنصف وشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة" إضافة إلى الأهداف المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، والعمل اللائق، والابتكار، والنمو الاقتصادي (UNESCO، 2021).

من هذا المنطلق، أصبح التخطيط الاستراتيجي في التعليم السعودي وسيلة فعالة لتحقيق التكامل بين الأولويات الوطنية والمستهدفات العالمية، وذلك عبر تبني سياسات واستراتيجيات تُعزّز الجودة والمساءلة، وتدعم الشراكات التعليمية، وتُرسّخ مفهوم العدالة والاستدامة في الوصول إلى فرص التعليم (السبيعي، 2024).

ويُعدّ هذا التوجه خطوة جوهرية نحو بناء نظام تعليمي مرن ومستدام قادر على مواجهة التحديات المستقبلية والتحولات التنموية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في مختلف القطاعات والمساهمة في تحقيق رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة في آن واحد، والتي جعلت الاستثمار في الإنسان محور التنمية المستدامة ولتحقيق ذلك أصبح التخطيط الإستراتيجي ضروري لإدارة الموارد التعليمية بكفاءة وضمان استدامة التطوير، ولقد أكدت التجارب الدولية أن نجاح المؤسسات التعليمية يعتمد على قدرتها في تبني خطط استراتيجية مرنة وقابلة للقياس تضمن التحسين المستمر للأداء وهو ما يعزز مفهوم الاستدامة التعليمية التي تمثل استمرار جودة الخدمات التعليمية.

وبذلك، يمثل الربط بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية في المملكة نموذجًا وطنيًا يسعى إلى تحقيق مخرجات تعليمية قادرة على دعم الاقتصاد المعرفي، وتلبية متطلبات سوق العمل، والمساهمة في بناء مجتمع متعلم ومستدام يواكب تطلعات رؤية 2030 ويُسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة عالميًا، وهنا فإن التساؤلات تُطرح عن آليات التخطيط المتبعة للنهوض بالدول في مجال الاستدامة وأثرها على التنمية العامة في الدول، لاسيما المملكة العربية السعودية موضع البحث.

1-2-مشكلة الدراسة وأسئلتها:

على الرغم من تبني وزارة التعليم السعودية خطط استراتيجية تتماشى مع رؤية السعودية إلا أن التحدي يكمن في مدى فاعلية هذه الخطط في تحقيق الاستدامة التعليمية كمفهوم شامل يشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية، ، ولعدم وجود دراسات تناولت موضوع العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية باقتصاديات التعليم حسب علم الباحثة، وانطلاقاً من المبررات السابقة، تحددت مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة عن السؤال الرئيس: **ما العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي و الاستدامة التعليمية في ضوء اقتصاديات التعليم وفق رؤية السعودية 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟**

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟
2- ما مدى مساهمة الاستدامة التعليمية في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟
3- ما مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي والاستدامة في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟
4- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) فأقل بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية واقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030؟

1-3-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الآتي:

1. تشخيص مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
2. تشخيص مدى مساهمة الاستدامة التعليمية في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
3. تشخيص مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي والاستدامة في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
4. تحديد قيمة العلاقة الارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية واقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030.

1-4-أهمية الدراسة:

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

- تعكس الدراسة واقع التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالاستدامة التعليمية بمجال تخطيط التعليم واقتصاداته في المملكة العربية السعودية.
- تضيف هذه الدراسة نوعاً من المعرفة الاقتصادية للمكتبة العربية والمكتبة السعودية على وجه الخصوص في مجال التخطيط والاستدامة.
- تمهد لإجراء بحوث ودراسات جديدة تهتم التخطيط الاستراتيجي في تحقيق استدامة التعليم في المملكة العربية السعودية في عملية التعليم والتعلم مما ينعكس على اقتصاديات التعليم.
- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية حول العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية لتعزيز اقتصاديات التعليم وتقدم نموذجا بحثيا يمكن توظيفه في دراسات مستقبلية.

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

- تفيد القادة والمسؤولين في المؤسسات التعليمية في إمكانية توظيف التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاستدامة واستثماره في مجال اقتصاديات التعليم.
- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها من قبل الباحثين بالتخطيط واقتصاديات التعليم.
- تدعم متخذي القرار في وزارة التعليم في تحسين خططهم الاستراتيجية وتعزيز الربط بين مؤشرات الأداء وأهداف رؤية 2030.

1-5-حدود الدراسة: اقتصرت الدراسة على الآتي:

- **الحدود الموضوعية:** تحديد علاقة التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية باقتصاديات التعليم في التعليم السعودي.
- **الحدود** البشرية: عينة قصدية مكونة من (150) موظفًا من إدارات التخطيط والجودة والتطوير بوزارة التعليم.
- **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة في جانبها التطبيقي على وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول 1447 هـ/ 2025م.

1-6-مصطلحات في الدراسة:

- **التخطيط الاستراتيجي:** يُعرِّفه برايسون (Bryson, 2020, p.22) بأنه "عملية ديناميكية تُحدّد فيها المؤسسة أهدافها بعيدة المدى، وتُخصِّص الموارد وتُوجِّه الجهود لتحقيقها".
  - ويعرف إجرائيًا بأنه: "منظومة تفكير طويلة الأمد تسعى لتطوير الأداء المؤسسي وضمان الجودة والاستدامة التعليمية وفق مؤشرات أداء كمية ونوعية تُترجم الأهداف الوطنية إلى برامج قابلة للقياس" .
- **الاستدامة التعليمية:** عرّفتها منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة(اليونسكو) (2020، ص 28) بأنها" قدرة النظام التعليمي على توفير فرص تعلم عادلة وشاملة للأجيال الحالية والمستقبلية مع الحفاظ على الموارد البيئية والاجتماعية والاقتصادية".
- **اقتصاديات التعليم:** تعرَّفه وداد الداود (2017، ص 447) بأنه "العلم الذي يبحث في أمثل الطرق لاستخدام الموارد التعليمية (البشرية، المالية، التكنولوجية) لتحقيق أفضل عائد ممكن من الاستثمار في التعليم".
- **رؤية المملكة العربية السعودية 2030**هي:"خطة وطنية شاملة أُطلقت عام 2016م، تهدف إلى تنويع الاقتصاد السعودي، وتقليل الاعتماد على النفط، وتمكين المواطن والمجتمع من التنمية المستدامة، عبر بناء اقتصاد معرفي قائم على التعليم والابتكار، وتحقيق ثلاثة محاور رئيسة هي: مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح"(رؤية المملكة 2030، 2016، ص 3).

- **وتُعرّف رؤية السعودية 2030 إجرائيًا** في هذه الدراسة بأنها: الإطار الاستراتيجي الوطني الذي تستند إليه السياسات التعليمية والاقتصادية في المملكة، والذي يهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال تبني التخطيط الاستراتيجي الفعّال، وتعزيز الاستدامة التعليمية، وتنمية رأس المال البشري بما يسهم في دعم اقتصاديات التعليم ورفع جودة المخرجات التعليمية حتى عام 2030.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

2-1-الإطار النظري للدراسة.

2-1-1-التخطيط الاستراتيجي:

يُعد التخطيط من أهم وظائف الإدارة الحديثة، إذ يُمثل الإطار المنهجي الذي يُوجّه جميع الجهود نحو تحقيق الأهداف المنشودة لأي مؤسسة، فهو عملية استشراف للمستقبل تهدف إلى التنبؤ بالمتغيرات المحتملة واستثمار الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق التوازن بين الواقع والمأمول (جمال الدين، 2016).

وتنبع أهمية التخطيط في كونه يُوفّر الأساس العلمي لاتخاذ القرارات، ويُحدّد الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة، ويُسهم في تنظيم مراحل العمل لضمان التكامل بين مختلف القطاعات.

أولاً: مفهوم التخطيط وتطوره التاريخي:

يُعدّ التخطيط عنصرًا رئيسًا من عناصر الإدارة ولا يمكن تنفيذ أي نشاط مؤسسي بنجاح دون تخطيط مسبق، وقد عرفته شيرين مشرف (2019، ص34) بأنه "محاولة علمية منظمة لاستثمار الموارد والطاقات المتاحة لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني معلوم"، بينما يراه عطوي (2017، ص 19) بأنه "عملية واعية تهدف إلى اختيار أفضل البدائل الممكنة للوصول إلى النتائج المرجوة ضمن الإمكانات المتاحة".

كما يُعرّف التخطيط التربوي بأنه "عملية منظمة تهدف إلى تحقيق أهداف التعليم المستقبلية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد والوسائل المتاحة" (أحمد، 2021، ص 41).

عليه فالتخطيط أداة علمية لتحديد احتياجات النظام التعليمي وتحليل أوضاعه، وصياغة استراتيجيات قادرة على تطويره بما يتوافق مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

أما المفهوم الحديث للتخطيط فقد تطور في بدايات القرن العشرين بعد ظهور أولى الدراسات الاقتصادية المنظمة، وتحديدًا مع نشر "كريستيان شونهيد" أول بحث في التخطيط الاقتصادي عام 1910م، ثم تطور لاحقًا خلال الحربين العالميتين كنظام لإدارة الموارد ومنذ عام 1928م تبنّى الاتحاد السوفيتي أول خطة اقتصادية شاملة عام 1923م، ومنها انطلقت فكرة التخطيط التعليمي باعتباره جزءًا من التنمية الاقتصادية ثم انتقلت الفكرة إلى الولايات المتحدة وأمريكا اللاتينية وآسيا وأوروبا عبر مؤتمرات اليونسكو (حسنين، 2007؛ جمعة، 2016).

وأشار الشهري (2021، ص 22) بأن التخطيط الاستراتيجي هو عملية شاملة ومنظمة تهدف إلى تحديد الاتجاه المستقبلي للمؤسسة، من خلال تحليل بيئتها الداخلية والخارجية وتحديد أهدافها طويلة الأجل، وتكمن أهميته في تحقيق التوازن بين الموارد والاحتياجات، وتحسين الكفاءة المؤسسية، وتوفير إطار مرن للتعامل مع التغيرات البيئية. وتشمل مكوناته الأساسية الرؤية، الرسالة، والأهداف الاستراتيجية التي تُترجم إلى خطط تنفيذية قابلة للقياس والتقويم المستمر.

ويُعدّ التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الأدوات الإدارية الحديثة التي تُمكّن المؤسسات التعليمية من مواجهة التغيرات المتسارعة، وتوجيه جهودها نحو تحقيق أهداف طويلة المدى تسهم في التنمية الوطنية، كما يمثل مرحلة متقدمة من التخطيط ترتكز على التحليل الشامل للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، واستشراف المستقبل بما يتوافق مع رؤيتها ورسالتها (الشهري، 2021، ص 22).

ويُعرفه عبد العزيز (2015، ص 63) بأنه "عملية منهجية تهدف إلى تحديد التوجهات العامة للمنظمة، وتخصيص الموارد بفاعلية، ومتابعة الأداء لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرسومة"، وتُعدّ هذه العملية عنصرًا أساسيًا في استدامة المؤسسات التعليمية من خلال ربط السياسات التربوية بالأهداف التنموية الشاملة.

ويشير الشهري (2021، ص 24) إلى أن التخطيط الاستراتيجي هو "نشاط شامل ومنظم يُركّز على فهم وتحليل متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة، وتحديد القضايا والموضوعات الاستراتيجية التي تواجهها، ووضع البدائل المناسبة للتعامل معها"، وهذا النوع من التخطيط الأكثر تكاملًا في مجال التعليم لأنه يربط بين الرؤية المستقبلية، وجودة المخرجات التعليمية، وكفاءة الأداء المؤسسي.

ثانياً: منطلقات التخطيط و أنواعه:

يرى كل من آل ناجي (2021) وعطوي (2017) أن التخطيط وسيلة لتحقيق الأهداف التربوية وليس غاية في ذاته. ويشترط لنجاحه مجموعة من المبادئ، أهمها: أن يكون قائمًا على حاجات واقعية ومعلومات دقيقة، وأن تتسم الأهداف بالوضوح والمرونة، وأن تُراعى الإمكانات المتاحة وتُستخدم الأساليب العلمية في إعداد الخطة وتنفيذها.

وتتنوع أنواعه بحسب مستواه وأهدافه ومداه الزمني، فمن حيث النطاق، هناك تخطيط عالمي ودولي ووطني وإقليمي ومحلي، بينما يشمل من حيث المستوى التنظيمي التخطيط السياسي، الاستراتيجي، التكتيكي، والطوارئ (مرتضى، المخلافي، الشهري، 2015؛ الغامدي، 2017). كما يُصنّف التخطيط بحسب الزمن إلى طويل الأجل (استراتيجي) يتراوح بين 10–30 سنة، ومتوسط الأجل من سنة إلى عشر سنوات، وقصير الأجل لا يتعدى عامًا واحدًا (الزعبير، 2017).

ثالثاً: أهمية التخطيط الاستراتيجي:

يلعب التخطيط التربوي دورًا جوهريًا في تحقيق استدامة النظام التعليمي من خلال تحديد الاحتياجات والأولويات وتخصيص الموارد بكفاءة، كما يُسهم في ضمان تكامل السياسات التربوية مع خطط التنمية الوطنية، ويعمل على تجنب العشوائية وتكرار الجهود كما يُعد أداة أساسية لرفع جودة التعليم وتحسين مخرجاته وربطها باحتياجات سوق العمل من خلال تحويل الأهداف العامة إلى خطط تشغيلية قابلة للقياس والتنفيذ، مما يضمن وضوح الرؤية وفعالية الأداء وقد أشار كل من الغامدي (2017)، والشمري (2023)، الشميمري (2022) أن أهمية التخطيط تبرز في النقاط التالية:

1. **تحديد الاتجاه والرؤية المستقبلية:** يُساعد في صياغة رؤية واضحة تحدد مكانة المؤسسة التعليمية المستقبلية، ورسالة تعبّر عن قيمها وأولوياتها.
2. **تحقيق الكفاءة المؤسسية:** من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية، والحد من الهدر في الطاقات والإمكانات.
3. **رفع جودة التعليم:** إذ يُمكّن المؤسسات من تطوير البرامج والمناهج بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل ومعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.
4. **التكيف مع التغير:** يُساعد على مواجهة المتغيرات العالمية في التعليم، كالتطور التكنولوجي والتحول الرقمي، من خلال بناء خطط مرنة واستباقية
5. **تحقيق الاستدامة التعليمية:** ضمان استمرارية تطوير الأنظمة التعليمية دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على التعلم والنمو.

رابعاً: مكونات وخطوات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في التعليم:

يؤكد الشهري (2021) أن للتخطيط الاستراتيجي ثلاث مكونات رئيسية تمثل أساس بنائه المؤسسي:

1. **الرسالة :(Mission)** تحدد الغرض الرئيس الذي وُجدت من أجله المؤسسة التعليمية ودورها في خدمة المجتمع.
2. **الرؤية :(Vision)** تصف الطموح الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه خلال فترة زمنية محددة، وهي البوصلة التي توجه السياسات التعليمية.
3. **الأهداف الاستراتيجية :(Objectives)** تمثل النتائج النهائية التي تُترجم الرسالة والرؤية إلى ممارسات واقعية قابلة للقياس والتقويم.

ويُضاف إلى ذلك مجموعة من العناصر المساندة تشمل تحليل البيئة الداخلية والخارجية (SWOT) لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وتطوير الاستراتيجيات التنفيذية التي تُحدّد المسؤوليات والموارد الزمنية والمادية، ثم مرحلة المتابعة والتقييم التي تُقاس فيها الإنجازات مقابل الأهداف المرسومة (مرتضى وآخرون، 2015).

وأشار الشهري (2021) بأنه لضمان فعالية التطبيق، تُتّبع مجموعة من الخطوات الإجرائية التالية:

1. تحديد الرؤية والرسالة بوضوح.
2. تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمعرفة التحديات والفرص.
3. صياغة الأهداف الاستراتيجية بما يتلاءم مع المتغيرات التربوية والاجتماعية.
4. إعداد الخطط التنفيذية والتشغيلية التي تُترجم الأهداف إلى أنشطة محددة.
5. تخصيص الموارد المالية والبشرية وفق الأولويات الاستراتيجية.
6. المتابعة والتقويم المستمر باستخدام مؤشرات أداء واضحة لقياس مدى التقدم نحو الأهداف.

خامساً: التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية في ضوء رؤية السعودية 2030

في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، أصبح التخطيط الاستراتيجي في التعليم أداة مركزية لتحقيق الاستدامة التعليمية والتنمية البشرية، ومن خلال مواءمة الأهداف التعليمية مع أهداف التنمية المستدام(SDGs) ، خصوصًا الهدف الرابع الذي ينادي بـ"ضمان تعليم جيد ومنصف وشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة" (UNESCO، 2021، ص 9).

تعمل وزارة التعليم السعودية على تبني خطط استراتيجية تركّز على رفع كفاءة الأداء، وتحسين جودة المخرجات، وربط التعليم بسوق العمل ضمن برامج رؤية 2030، مثل برنامج تنمية القدرات البشرية الذي يسعى إلى بناء مواطن منتج ومتعلم مدى الحياة (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020).

ومن هذا المنطلق، يُسهم التخطيط الاستراتيجي التربوي في تعزيز الاستدامة التعليمية عبر ثلاثة أبعاد مترابطة:

1. **البعد الاقتصادي:** من خلال الاستثمار في رأس المال البشري ورفع كفاءة التعليم لزيادة الإنتاجية الوطنية.
2. **البعد الاجتماعي:** عبر ضمان العدالة وتكافؤ الفرص التعليمية لجميع الفئات.
3. **البعد البيئي والمعرفي:** من خلال ترسيخ ثقافة التعلم المستدام واستخدام التكنولوجيا التعليمية بكفاءة.

وبذلك يُمكن القول إنّ التخطيط الاستراتيجي هو المحرك الأساس لتحقيق الرؤية السعودية 2030 وأهداف التنمية المستدامة، كونه يربط بين التخطيط طويل المدى واستدامة الموارد التعليمية، ويُسهم في بناء منظومة اقتصادية تعليمية مرنة قادرة على التطوير المستمر ومواكبة التحولات العالمية، ويُمثّل الإطار المنهجي الذي يُسهم في تحقيق التحول النوعي نحو الاستدامة التعليمية، فهو لا يقتصر على تحديد الأهداف المستقبلية، بل يتجاوز ذلك إلى تحقيق التكامل بين الكفاءة والعدالة والجودة باعتبارها ركائز أساسية للاستدامة، ومن خلال توجيه الموارد البشرية والمادية وفق خطط طويلة المدى، يتيح التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التعليمية القدرة على التكيّف مع التغيرات الاقتصادية والتقنية والاجتماعية المتسارعة.

وفي إطار رؤية السعودية 2030، يُعدّ هذا النوع من التخطيط أداة محورية لترجمة مستهدفات التنمية الوطنية إلى سياسات وبرامج تعليمية قابلة للتنفيذ، بما ينسجم مع الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (SDG 4) الداعي إلى ضمان تعليم جيد ومنصف وشامل للجميع، كما يسهم التخطيط الاستراتيجي في دعم برنامج تنمية القدرات البشرية أحد برامج تحقيق الرؤية، من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، وتحسين كفاءة التعليم والتدريب، ورفع جاهزية المواطن السعودي لسوق العمل المحلي والعالمي (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020).

ويُلاحظ أن فعالية التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الاستدامة ترتبط بالمؤشرات الرئيسة أشار إليها (الشمري، 2023) وهي كالتالي:

1. **الكفاءة** :Efficiency عبر الاستخدام الأمثل للموارد والحد من الهدر المالي والإداري.
2. **العدالة** :Equity من خلال ضمان فرص تعلم متكافئة وشاملة لجميع فئات المجتمع دون تمييز.
3. **الجودة** :Quality من خلال تطوير المناهج والمعايير التعليمية بما يتوافق مع متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل.

ومن ثم، يمكن القول إن التخطيط الاستراتيجي يمثل الجسر الذي يربط بين رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة في المجال التعليمي، حيث يجمع بين البُعد الوطني والبعد العالمي في إطار متكامل يهدف إلى بناء نظام تعليمي مرن، عادل، ومستدام، فكلما كان التخطيط الاستراتيجي أكثر شمولًا ودقة وواقعية، زادت قدرته على إحداث التحول المنشود في التعليم، وضمان استدامته عبر الأجيال المقبلة.

2-1-2-الاستدامة التعليمية:

تُعد الاستدامة التعليمية من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام واسع على الصعيدين العالمي والمحلي، لما لها من دور محوري في بناء مجتمع معرفي قادر على مواكبة التحولات المتسارعة في مختلف المجالات. ويكتسب هذا المفهوم أهمية خاصة في المملكة العربية السعودية في ظل التوجهات الوطنية الطموحة التي رسمتها رؤية السعودية 2030، والتي أكدت على تطوير التعليم كركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة.

أولاً: مفهوم الاستدامة التعليمية وتطوره تاريخياً:

يشير مفهوم الاستدامة التعليمية إلى عملية تطوير منظومة التعليم بشكل يضمن استمرارية قدرتها على تلبية احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على التعلم والنمو، وإيجاد توازن بين الكفاءة الاقتصادية، العدالة الاجتماعية، وحماية البيئة داخل النظام التعليمي.

ويرى اليونسكو (UNESCO, 2021) أن التعليم المستدام لا يقتصر على تحسين المخرجات التعليمية، بل يمتد ليشمل بناء وعي بيئي، وترسيخ قيم المواطنة العالمية، وتعزيز التفكير النقدي والإبداعي الذي يمكّن المتعلمين من المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، وترجع جذور فكرة الاستدامة التعليمية إلى بدايات القرن العشرين، حينما بدأت الدعوات تتصاعد لتضمين البعد البيئي والاجتماعي في التعليم، خاصة بعد مؤتمر ستوكهولم للبيئة عام 1972، ثم تطور المفهوم في مؤتمر ريو دي جانيرو 1992 الذي أقر "الجدول أعمال القرن 21"، مؤكداً أن التعليم هو الوسيلة الرئيسة لتحقيق التنمية المستدامة، أما الانطلاقة المؤسسية الحقيقية فكانت مع إعلان عقد الأمم المتحدة للتعليم من أجل التنمية المستدامة (2005–2014) بقيادة اليونسكو، الذي رسّخ مفهوم دمج الاستدامة في المناهج والسياسات التعليمية.

وفي العالم العربي، بدأت الجامعات والمؤسسات التعليمية إدماج مبادئ الاستدامة ضمن استراتيجياتها في العقدين الأخيرين، مدعومة بالمبادرات الحكومية التي ركزت على جودة التعليم، التحول الرقمي، وتمكين المتعلمين، أما في المملكة العربية السعودية، فقد جاء الاهتمام بشكل واضح ضمن برامج التحول الوطني ورؤية 2030 التي وضعت التعليم في صدارة أولوياتها.

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

ثانياً: أهمية الاستدامة التعليمية ومكوناتها:

وأشارت اليونسكو (UNESCO, 2021) بأن أهمية الاستدامة التعليمية تنبع من دورها المحوري في تحقيق التنمية الشاملة وبناء اقتصاد معرفي تنافسي، ومن أبرز أوجه أهميتها ما يلي:

1. تحقيق العدالة التعليمية: تضمن الاستدامة التعليمية فرص تعلم عادلة وشاملة لجميع فئات المجتمع بغض النظر عن الجنس أو الحالة الاقتصادية أو الجغرافية.
2. رفع جودة التعليم: تركز على تطوير المناهج، وتأهيل المعلمين، وتحسين بيئة التعلم بما يواكب متطلبات العصر الرقمي.
3. تعزيز رأس المال البشري: إذ يشكل التعليم المستدام الأساس في تنمية القدرات البشرية وتحقيق الكفاءة الإنتاجية.
4. الاستجابة للتحديات البيئية والتقنية: من خلال غرس مفاهيم الوعي البيئي والابتكار التكنولوجي في المقررات الدراسية.
5. تحقيق التكامل بين القطاعات: حيث تسهم في بناء شراكات بين التعليم والقطاعين العام والخاص والمجتمع المدني لتحقيق الأهداف المشتركة.

وقد أكدت تقارير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2022) أن الاستثمار في التعليم المستدام يعود بالنفع المباشر على النمو الاقتصادي ويعزز الاستقرار الاجتماعي، وتتكون الاستدامة التعليمية من عدة أبعاد مترابطة تشكل إطاراً تكاملياً، من أبرزها:

1. البعد الاقتصادي: يرتبط بتمويل التعليم بكفاءة واستدامة، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المالية، وتنويع مصادر الدخل من خلال الأوقاف التعليمية، الشراكات، والمؤسسات المنتجة، وفي هذا السياق، تبنّت المملكة مبادرات مثل الوقف التعليمي الجامعي ومبادرة المدارس المستقلة لتحقيق الكفاءة المالية والاستقلال المؤسسي.
2. البعد الاجتماعي: يهدف إلى تحقيق العدالة والمساواة في فرص التعليم، والاهتمام بالفئات ذات الاحتياجات الخاصة، وتعزيز قيم المواطنة والمسؤولية الاجتماعية بين المتعلمين.
3. البعد البيئي: يتمثل في دمج مفاهيم حماية البيئة وترشيد الموارد داخل المناهج الدراسية، وتشجيع المدارس والجامعات على تبني ممارسات صديقة للبيئة.
4. البعد المؤسسي: يشمل بناء حوكمة تعليمية فعالة، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وربط الأداء بالمؤشرات الوطنية والعالمية لضمان التحسين المستمر.

ومن خلال ما سبق فالاستدامة التعليمية لابد من الاستخدام الأمثل للموارد المالية في التعليم، ودمج مفاهيم التنمية المستدامة في المناهج مع ضمان العدالة والمساواة في فرص التعلم، وتعزيز كفاءة الهياكل التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية.

ثالثاً: ارتباط الاستدامة التعليمية برؤية السعودية 2030 وأهداف التنمية المستدامة:

أكدت رؤية السعودية 2030 على أن التعليم هو المحرك الأساس للتحول الوطني، حيث جاء في محور "اقتصاد مزدهر – تعليم يسهم في دعم التنمية" أن تطوير القدرات البشرية يمثل أساس نجاح التنمية الشاملة، وقد أطلقت المملكة برنامج تنمية القدرات البشرية (Human Capability Development Program) كأحد أهم برامج تحقيق الرؤية، بهدف إعداد مواطن منافس عالميًا يمتلك المهارات والمعارف المستقبلية.

أما على المستوى الدولي، فإن الاستدامة التعليمية ترتبط مباشرة بالهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (SDG 4)، الذي ينص على: "ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع" ويُترجم هذا الهدف في السياسات السعودية من خلال مبادرات مثل:

- التحول الرقمي في التعليم (منصة مدرستي).
- تطوير المناهج وفق مهارات القرن الحادي والعشرين.
- تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص والجامعات العالمية.
- التوسع في برامج التدريب المهني والتعليم المستمر.

وهكذا يتضح أن الاستدامة التعليمية في المملكة ليست مجرد توجه نظري، بل ممارسة عملية تترجمها برامج ومشروعات متكاملة تدعم مستهدفات رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة معاً، لذلك فإن الاستدامة التعليمية تمثل محوراً جوهرياً لتحقيق التنمية الوطنية في

المملكة العربية السعودية، فهي تسهم في بناء مجتمع معرفي قادر على المنافسة والابتكار، وتضمن استمرارية منظومة التعليم وجودتها للأجيال القادمة، وتبرز الحاجة إلى تعزيز هذا التوجه من خلال:

- تبني نماذج تمويل مبتكرة تدعم استدامة التعليم.
- تطوير سياسات تعليمية قائمة على البيانات والأدلة.
- إدماج مفاهيم الاستدامة في جميع مستويات التعليم.
- بناء شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص والمجتمع المدني.

وبذلك تُصبح الاستدامة التعليمية في المملكة نموذجاً يحتذى لتحقيق التكامل بين رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة العالمية.

2-1-3-اقتصاديات التعليم (Economics of Education):

يُعدّ اقتصاديات التعليم أحد الفروع الحديثة لعلم الاقتصاد، الذي يجمع بين الأصالة الفكرية والحداثة التطبيقية، إذ يهدف إلى دراسة العلاقة المتبادلة بين التعليم والاقتصاد من حيث التمويل، التكاليف، العوائد، الكفاءة الإنتاجية، وتكوين رأس المال البشري ويرى الاقتصاديون الأوائل مثل آدم سميث وجون ستيوارت ميل وكارل ماركس أن التعليم هو المحرك الرئيس للنمو الاقتصادي، لأنه يُسهم في تطوير مهارات الإنسان وزيادة إنتاجيته، مما ينعكس إيجابًا على التنمية الشاملة (الرشدان، 2015).

أولاً: مفهوم نشأة وتطورعلم اقتصاديات التعليم:

يُعرَّف اقتصاد التعليم بأنه "العلم الذي يبحث في أمثل الطرق لاستخدام الموارد التعليمية (البشرية، المالية، التكنولوجية) لتحقيق أفضل عائد ممكن من الاستثمار في التعليم" (الداود، 2017، ص 447).

وأشار بو طيبة (2016، ص 18). بأن علم اقتصاديات التعليم يُعنى بدراسة العلاقة بين النفقات التعليمية والعوائد الفردية والاجتماعية، ويهدف إلى تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية في توزيع فرص التعليم، ، وتعود البدايات الفكرية لاقتصاديات التعليم إلى كتاب ثروة الأمم لآدم سميث (1776)، الذي أشار فيه إلى دور التعليم في تنمية القوى العاملة ورفع إنتاجية المجتمع، ثم تطور المفهوم على يد علماء مثل ألفريد مارشال (1890)، وثيودور شولتز (1979)، وجاري بيكر (1992)، الذين أسّسوا نظرية رأس المال البشري التي تُعدّ الأساس الاقتصادي المعاصر للتعليم والتباين في تعريف هذا العلم نشأ نتيجة لاختلاف تخصصات الباحثين بين الاقتصاد والتربية، وحداثة نشأته مقارنة بفروع الاقتصاد الأخرى، وقد مرّ علم اقتصاديات التعليم بثلاث مراحل رئيسة:

1. **مرحلة الإقرار (القرن 19–بداية 20):** تناولت التعليم كمفهوم اقتصادي عام دون دراسات تطبيقية دقيقة.
2. **مرحلة القياس والتقنين (منتصف القرن 20):** ركزت على البحوث الميدانية وتقدير العوائد الاقتصادية للتعليم.
3. **مرحلة التطوير (من الثمانينيات حتى اليوم):** دمجت بين التحليل الكمي والنوعي مع التركيز على الكفاءة، والجودة، والاستدامة في التعليم.

ثانياً: مجالات اقتصاديات التعليم:

أشار حمادة (2021) بأن مجالات اقتصاديات التعليم تشمل ما يلي:

- **التكلفة التعليمية:** تحليل تكاليف التعليم المباشرة وغير المباشرة وتحديد كفاءتها.
- **تخطيط التعليم:** توظيف أدوات التحليل الاقتصادي في رسم السياسات التعليمية.
- **تكوين رأس المال البشري:** من خلال التعليم والتدريب لزيادة الإنتاجية الوطنية.
- **الاستثمار في التعليم:** باعتباره نشاطًا اقتصاديًا يُدرّ عوائد طويلة الأمد على الأفراد والمجتمع.
- **العائد على التعليم:** قياس الفوائد الفردية (زيادة الدخل) والاجتماعية (رفع النمو القومي).
- **العلاقة بين التعليم والتنمية الاقتصادية:** إذ يُعد التعليم شرطًا أساسيًا لتحقيق التنمية المستدامة.
- **الربط بين التعليم وسوق العمل:** لضمان توافق المخرجات التعليمية مع احتياجات الاقتصاد.
- **التمويل التعليمي:** البحث في كفاءة توزيع الموارد وآليات دعم المؤسسات التعليمية.

ثالثاً: تحديات اقتصاديات التعليم:

أشار الرشيد والتويجري (2023) إلى أن هذا المجال يواجه تحديات متزايدة أبرزها:

- التمويل وأحادية مصادره، مما يعيق التنوع والاستدامة المالية للمؤسسات التعليمية.
- الهدر التربوي، مثل الرسوب والانقطاع وضعف الاستفادة من الموارد التعليمية.
- ضعف مواءمة مخرجات التعليم مع سوق العمل.

- هجرة الكفاءات الأكاديمية، التي تُضعف جودة التعليم وتؤثر في تنافسية الاقتصاد الوطني.

هذه التحديات تُؤثر بشكل مباشر على استدامة التعليم من خلال تقليص الكفاءة وتبديد الموارد، مما يتطلب تبنّي تخطيط استراتيجي اقتصادي تعليمي يضمن الاستخدام الأمثل للموارد ويحقق التوازن بين الكلفة والعائد.

2-1-4-رؤية المملكة العربية السعودية 2030:

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

أولًا: المفهوم ومحاور رؤية السعودية 2030:

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

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

ثانيًا: الركائز الرئيسة للرؤية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي:

تقوم رؤية 2030 على مجموعة من **الركائز الاستراتيجية** التي تمثل جوهر التخطيط الوطني طويل المدى (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020):

1. **التخطيط القائم على الأداء:** حيث اعتمدت الحكومة نموذجًا يقوم على مؤشرات أداء استراتيجية (KPIs) لقياس مدى التقدم نحو الأهداف، وهو ما يتوافق مع ما أشار إليه (Kaplan & Norton, 2020) في بطاقة الأداء المتوازن التي تربط الرؤية بالتنفيذ.
2. **الحوكمة والشفافية:** من خلال إنشاء وحدات الرؤية في الوزارات لتفعيل المتابعة والتقويم المستمر، مما يعزز مبدأ التخطيط الاستراتيجي القائم على الأدلة(Creswell, 2020) .
3. **استدامة الموارد:** إذ تُعد الاستدامة المالية والبيئية من ركائز الرؤية، حيث تهدف إلى رفع كفاءة الإنفاق، وتحقيق التوازن المالي دون المساس بجودة الخدمات (وزارة المالية، 2023).
4. **تمكين رأس المال البشري:** وهو محور رئيسي يتجسد في **برنامج تنمية القدرات البشرية (**HCDP**)** الذي يسعى إلى بناء مواطن متعلم منتج قادر على المنافسة العالمية.

ثالثًا: أهداف الرؤية ومستهدفاتها في قطاع التعليم:

أكدت وثيقة رؤية المملكة 2030 (2016، ص 25) أن التعليم هو الأساس لتحقيق التنمية الشاملة، إذ نصّت على أن "تطوير التعليم هو الركيزة الأولى لبناء مجتمع معرفي واقتصاد مزدهر" ومن أبرز الأهداف التعليمية والتنموية للرؤية ما يلي:

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

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

- رفع نسبة مشاركة القطاع الخاص في تمويل التعليم إلى أكثر من 25%.
- زيادة نسبة الملتحقين ببرامج التدريب المهني والتقني إلى 35%.

- رفع تصنيف خمس جامعات سعودية ضمن أفضل 200 جامعة عالميًا.
- تحقيق كفاءة إنفاق تعليمي تصل إلى 80% من المعايير العالمية.

2-1-5-العلاقة بين اقتصاديات التعليم والتخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية في ضوء رؤية 2030:

تُظهر الأدبيات الحديثة أن اقتصاديات التعليم والتخطيط الاستراتيجي يمثلان جناحين متكاملين لتحقيق الاستدامة التعليمية، فبينما يُوفّر اقتصاد التعليم الأساس المالي والتحليلي لصنع القرار، ويضع التخطيط الاستراتيجي الإطار التنفيذي الذي يُحوّل الموارد والأهداف إلى نتائج ملموسة (آل ناجي، 2021).

في ضوء رؤية السعودية 2030، يشكّل التعليم محورًا اقتصاديًا واستراتيجيًا للتنمية المستدامة، إذ تسعى الرؤية إلى بناء اقتصاد قائم على المعرفة عبر الاستثمار في رأس المال البشري وتنمية القدرات البشرية، وهو ما يتطلب تكاملًا وثيقًا بين التخطيط التعليمي واقتصاديات التعليم لضمان كفاءة التمويل وعدالة التوزيع (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020).

وأشار الشمري (2023) بإن تطبيق مبادئ اقتصاديات التعليم ضمن إطار التخطيط الاستراتيجي يُسهم في:

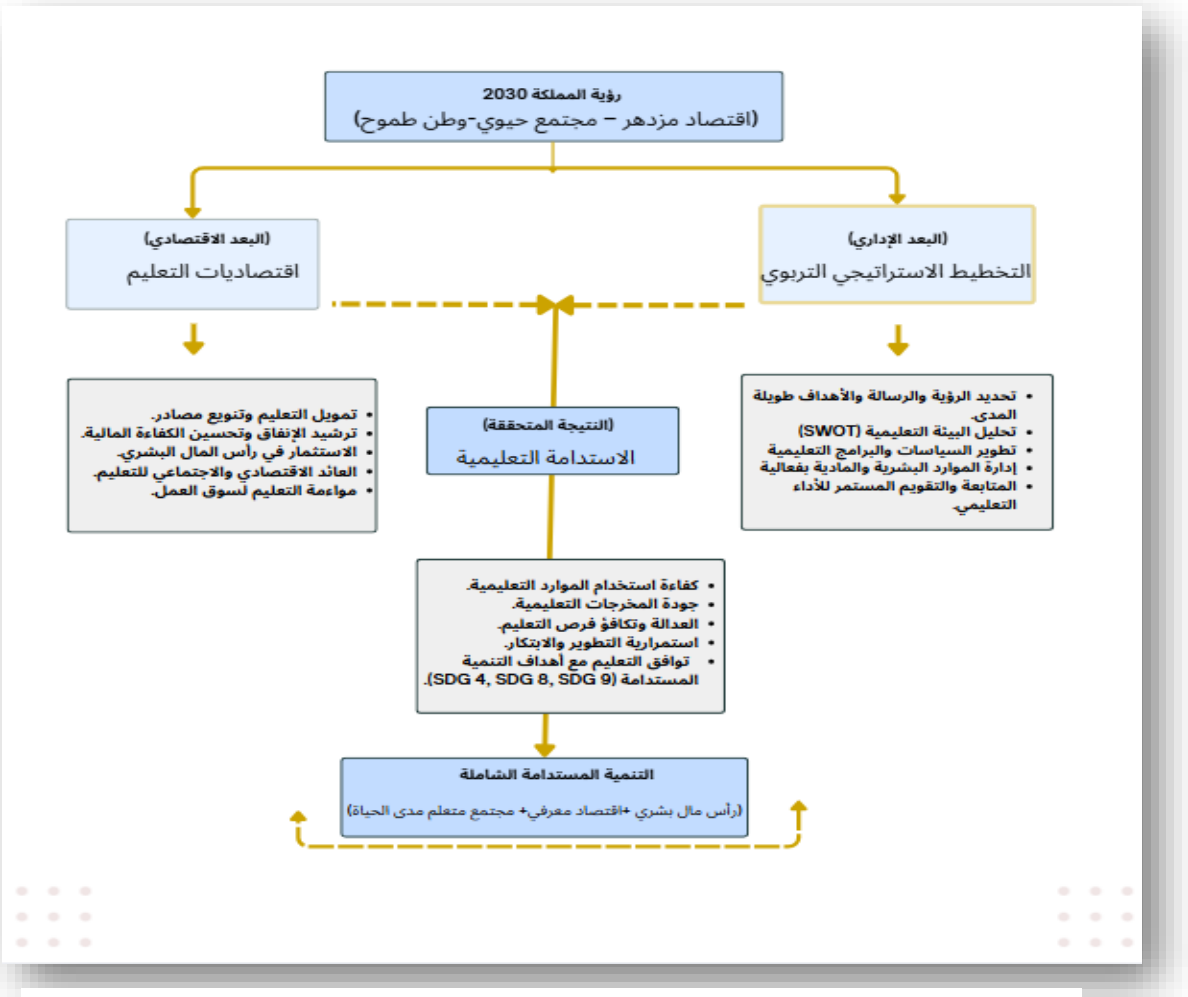
1. **تحقيق الكفاءة المالية**: من خلال ترشيد النفقات وتحسين عائد الاستثمار التعليمي.
2. **تعزيز الاستدامة التعليمية**: عبر تنويع مصادر التمويل وضمان استمرارية جودة التعليم.
3. **دعم السياسات الوطنية:** بربط التعليم بأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
4. **تحقيق العدالة والمساواة**: في فرص التعليم بوصفها جزءًا من التنمية المستدامة

وبذلك، يُمكن القول إن العلاقة بين اقتصاديات التعليم والتخطيط الاستراتيجي تُعد علاقة تكاملية وليست تنافسية، حيث يُمثل الأول الجانب التحليلي والتمويلي، بينما يمثل الثاني الجانب التنفيذي والمؤسسي، وعندما يتم دمجهما ضمن منظومة متكاملة، فإنهما يُسهمان في بناء نظام تعليمي مستدام قادر على تحقيق أهداف رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDG 4)، (SDG 8).

كما أن اقتصاديات التعليم ليست مجرد تحليل للنفقات والعوائد، بل هي إطار استراتيجي للتنمية المستدامة، فالتعليم لا يُعد عبئًا على الميزانية، بل هو استثمار في رأس المال البشري، وأداة لتحقيق التحول الاقتصادي والاجتماعي، وحينما يُدمج هذا المفهوم في التخطيط الاستراتيجي التربوي، يصبح التعليم قطاعًا إنتاجيًا مستدامًا يُولّد المعرفة والمهارة والابتكار، كما تُعد اقتصاديات التعليم المحرك الاقتصادي، والتخطيط الاستراتيجي هو الموجه الإداري، أما الاستدامة التعليمية فهي النتيجة المنشودة التي تُحققها رؤية المملكة 2030 نحو اقتصاد معرفي مزدهر ومجتمع متعلم مستدام، ، ويتضح من الشكل (1) ما يلي:

1. **التخطيط الاستراتيجي هو الأداة التنفيذية** التي تُحوّل الموارد والسياسات الاقتصادية إلى أهداف ومشروعات تعليمية واقعية قابلة للقياس والتقويم.
2. **اقتصاديات التعليم** تمثل **المدخل التحليلي والتمويلي** الذي يُحدّد الموارد، العوائد، وأولويات الإنفاق، مما يمكّن متخذي القرار من بناء سياسات تعليمية قائمة على الكفاءة والفعالية
3. **الاستدامة التعليمية هي المخرج النهائي** الذي يتحقق عبر التكامل بين التخطيط والاقتصاد، حيث تُصبح الأنظمة التعليمية قادرة على الاستمرار والتكيّف وتوليد القيمة المضافة.

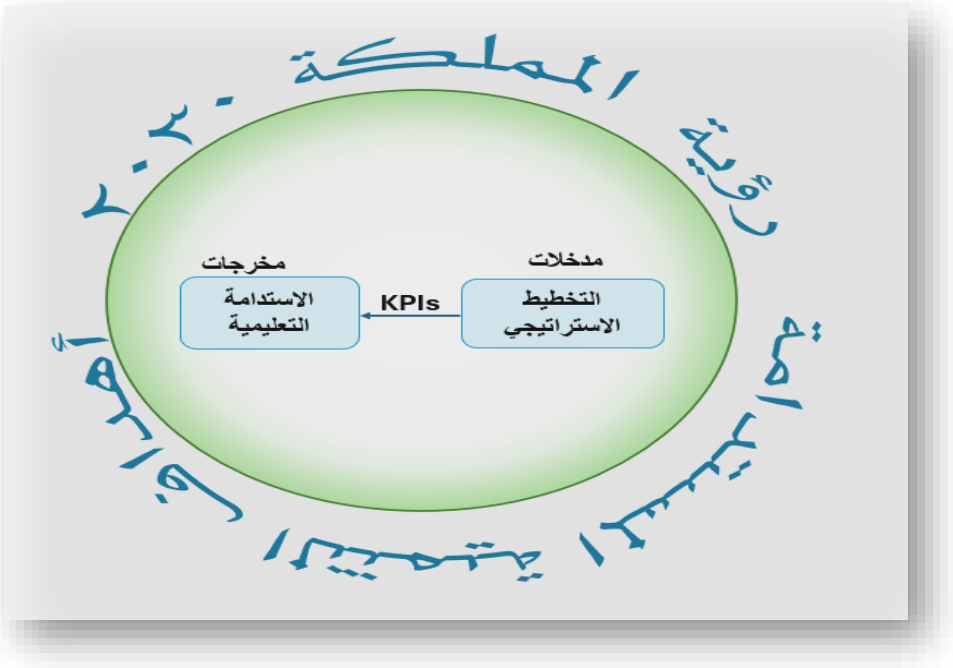
ويتكامل هذا الإطار مع **رؤية المملكة 2030** التي تركز على بناء **اقتصاد معرفي مستدام** وشامل وتنمية **رأس المال البشري** كركيزة للتحول الوطني



الشكل (1) العلاقة التكاملية بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية واقتصاديات التعليم وفق رؤية السعودية 2030 تصميم الباحثة

أولاً: الإطار المفاهيمي للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية لتحقيق اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية 2030:

إن المتأمل في مختلف التحولات الاجتماعية لا سيما في المجتمعات المتطورة يلحظ أن سرعة نمو تلك المجتمعات وتطورها في السنوات الأخيرة يعود وربما بشكلٍ مباشر إلى تنامي الجوانب العلمية والمعرفية فيها على اعتبار أن هذه الأخيرة كانت ولازالت تعتبر الحجر الأساس في البناء الحضاري، ومع الدراسات والأدبيات المعاصرة فقد تم ربط البناء الاجتماعي السليم والفعال بمدى ما يقدمه هذا المجتمع في سعيه لمواكبة المنظومة التربوية والتعليم وما تقدمه الحكومات في سبيل ذلك، لا سيما في الدول المتطورة التي جمعت بين مفهومي الاستهلاك والاستثمار في التربية كمدخل رئيسي لتنمية رأس المال البشري القادر على مواجهة التحديات عبر مجموعة من الخطط والآليات والاستراتيجيات المرتبطة، ويتضح من الشكل (2) أن التخطيط الاستراتيجي يمثل المدخل الرئيس الذي يُوجّه جميع العمليات التعليمية نحو تحقيق الرؤية المستقبلية للمؤسسة، وأن مؤشرات الأداء تعمل كأداة قياس تربط بين الخطط التنفيذية والأهداف الإستراتيجية، بينما تُعد الاستدامة التعليمية المخرج النهائي الذي يعكس نجاح منظومة التخطيط في تحقيق جودة التعليم واستمراريته وترتبط هذه المنظومة كليًا بإطار الرؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDGs) الرابعة والثامنة والسابعة عشرة، التي تؤكد على التعليم الجيد، العمل اللائق، والشراكات من أجل الأهداف.



الشكل (2) النموذج المفاهيمي للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية في ضوء رؤية 2030 تصميم الباحثة

ثانياً: المعايير والمؤشرات الدولية والوطنية لقياس الاستدامة التعليمية:

تُعد الاستدامة التعليمية أحد المفاهيم المحورية في السياسات التعليمية الحديثة، كونها تمثل مزيجًا من الكفاءة، والعدالة، والجودة، والاستمرارية في تطوير الأنظمة التعليمية، ويستند قياسها إلى مؤشرات دولية ووطنية تُحدّد مدى قدرة المؤسسات التعليمية على تحقيق التنمية المستدامة عبر توظيف الموارد البشرية والمالية بكفاءة، وضمان فرص تعليم متكافئة، وتحسين جودة المخرجات التعليمية (UNESCO، 2021؛ آل ناجي، 2021).

ولتحديد المعايير والمؤشرات لقياس الاستدامة لابد من الاستناد إلى ثلاثة محاور تكاملية وهي أهداف التنمية المستدام(SDGs) ، ورؤية السعودية 2030، ومنهجية التخطيط الاستراتيجي التربوي.

المعايير والمؤشرات الدولية لقياس الاستدامة التعليمية وفق أهداف التنمية المستدامة(SDGs)

وضعت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة UNESCO (2021)، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD (2022) إطارًا متكاملًا لقياس مدى تحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة(SDG4) ، وتتمثل أبرز المعايير والمؤشرات الدولية وكما يلي:

1) **مؤشر الوصول والشمول :**(Access & Equity) يقاس من خلال معدل الالتحاق الصافي بالتعليم الأساسي والثانوي، وهو يعكس مدى العدالة في فرص التعليم بين الفئات المختلفة.
2) **مؤشر جودة التعليم :**(Quality of Learning) يعتمد على نسبة الذين يحققون الحد الأدنى من الكفاءة في القراءة والرياضيات والعلوم.
3) **مؤشر التعلم مدى الحياة:** يُقاس بنسبة البالغين المشاركين في برامج التعليم والتدريب المستمر.
4) **مؤشر المساواة بين الجنسين :**(Gender Parity Index) يقيس مدى تكافؤ الفرص التعليمية بين الذكور والإناث، وهو أحد مؤشرات العدالة التعليمية.
5) **مؤشر البيئة التعليمية المستدامة:** يتناول مدى توفر البنية التحتية في المدارس (كالكهرباء، المياه، الإنترنت، المرافق الصحية)، وهو يعكس البعد البيئي للاستدامة.
6) **مؤشر كفاءة المعلمين:** يقيس نسبة المعلمين المؤهلين أكاديميًا ومهنيًا في جميع المراحل التعليمية، بوصفهم محورًا أساسيًا لضمان جودة واستمرارية التعليم.
7) **مؤشر الكفاءة الاقتصادية:** يتمثل في نسبة الإنفاق الحكومي على التعليم كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، وهو يعكس التزام الدولة بالاستدامة التمويلية، وهذه المؤشرات تشكل أساسًا دوليًا معتمدًا في التقارير السنوية لليونسكو والبنك الدولي لتقييم مدى تقدم الدول نحو التعليم المستدام، والجدول (1) بوضح كل معيار والمؤشر الذي يتوافق معه ودلالته في تحقيق الاستدامة التعليمية.

الجدول (1) المعيار الدولي والمؤشر الذي يتو افق معه ودلالته في تحقيق الاستدامة التعليمية.

م	المعيار الرئيس	المؤشر الدولي المعتمد وفق (UNESCO)و(OECD)	دلالته في الاستدامة التعليمية
1	الوصول والشمول	معدل الالتحاق الصافي في التعليم الأساسي والثانوي (SDG 4.1.2)	يقيس مدى عدالة الوصول إلى التعليم للجميع دون تمييز.
2	جودة التعليم	نسبة الطلاب الذين يحققون الحد الأدنى من الكفاءة في القراءة والرياضيات(SDG 4.1.1)	يعكس جودة العملية التعليمية ومخرجات التعلم.
3	التعلم مدى الحياة	نسبة الشباب والبالغين المشاركين في التعليم أو التدريب(SDG 4.3.1)	يعبّر عن استدامة فرص التعليم المستمر والتطوير المهني.
4	المساواة بين الجنسين	مؤشر التكافؤ بين الجنسين في مراحل التعليم (SDG 4.5.1)	يقيس العدالة والمساواة في فرص التعليم بين الذكور والإناث.
5	البيئة التعليمية الآمنة والمستدامة	نسبة المدارس التي توفر بنى تحتية آمنة ومر افق صحية وكهرباء و إنترنت(SDG 4.a.1)	يربط جودة التعليم بعناصر البيئة المستدامة.
6	كفاءة المعلمين	نسبة المعلمين المؤهلين في التعليم الابتدائي والثانوي (SDG 4.c.1)	مؤشر جودة رأس المال البشري التعليمي واستدامة الأداء المهني.
7	الكفاءة الاقتصادية للتعليم	الإنفاق الحكومي على التعليم كنسبة من الناتج المحلي (SDG 4.5.4)	يعكس مدى التزام الدولة باستدامة تمويل التعليم وجودته.

المعايير والمؤشرات الوطنية لقياس الاستدامة التعليمية وفق رؤية المملكة 2030:

أشارت كل من وزارة المالية (2023)، ووزارة الاقتصاد والتخطيط (2020) وهيئة تقويم التعليم والتدريب (2022)، ومركز أداء (2023) بأن رؤية المملكة 2030 تُعد الإطار الوطني الذي يجسد مبادئ التنمية المستدامة في جميع القطاعات، ومن أبرزها التعليم، إذ أكدت على بناء اقتصاد معرفي مستدام يعتمد على الابتكار وتنمية القدرات البشرية، وفي هذا السياق، حددت الرؤية وبرنامج تنمية القدرات البشرية (HCDP)عددًا من المؤشرات الوطنية المرتبطة بالاستدامة التعليمية وترتبط بالمحاور الثلاثة للرؤية (مجتمع حيوي – اقتصاد مزدهر – وطن طموح)، من خلال مؤشرات استراتيجية من أبرزها التالي:

1. **جودة التعليم والمخرجات:** تُقاس بنتائج المملكة في الاختبارات الدولية مثل TIMSS، PIRLS، PISA.
2. **مواءمة التعليم مع سوق العمل:** يُقاس بنسبة توظيف خريجي التعليم العالي خلال السنة الأولى من التخرج، ما يعكس فاعلية التعليم في دعم الاقتصاد الوطني.
3. **الاستثمار في رأس المال البشري:** يُقاس بنسبة الإنفاق على التعليم والتدريب ضمن الموازنة العامة للدولة.
4. **العدالة التعليمية:** من خلال مؤشر تكافؤ الفرص التعليمية بين المناطق والفئات.
5. **الكفاءة المؤسسية والتحول الرقمي:** تُقاس بدرجة تطبيق نظم الحوكمة والتحول الرقمي في التعليم.
6. **الاستدامة المالية للقطاع التعليمي:** عبر تنويع مصادر التمويل من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص والأوقاف التعليمية.

وتُعد هذه المؤشرات الوطنية امتدادًا للمؤشرات الأممية(SDG 4) ، لكنها أكثر ارتباطًا بالسياق السعودي وأهداف "مجتمع حيوي – اقتصاد مزدهر – وطن طموح"، والجدول (2) بوضح كل معيار والمؤشر الذي يتوافق معه والجهة المشرفة عليه، هذه المؤشرات تُعد جزءًا من منظومة "مؤشرات الأداء الاستراتيجية "(KPIs) في رؤية 2030، وتستخدمها الوزارات لقياس التقدم نحو الأهداف التعليمية المستدامة.

الجدول (2) المعيار الوطني والمؤشر الذي يتو افق معه والجهة المشرفة عليه،

م	المعيار الرئيس	المؤشرات الوطنية لقياس الأداء	الجهة المشرفة / المرجع
1	جودة التعليم والمخرجات	نتائج المملكة في الاختبارات الدولية (TIMSS – PISA – PIRLS)	هيئة تقويم التعليم والتدريبETEC
2	مواءمة التعليم مع سوق العمل	نسبة توظيف خريجي الجامعات خلال السنة الأولى من التخرج	وزارة التعليم + وزارة الموارد البشرية

م	المعيار الرئيس	المؤشرات الوطنية لقياس الأداء	الجهة المشرفة / المرجع
3	الاستثمار في رأس المال البشري	نسبة الإنفاق على التعليم والتدريب من الميزانية العامة	وزارة المالية + مركز أداء
4	العدالة التعليمية	نسبة المدارس المجهزة في المناطق النائية / مؤشر تكافؤ الفرص التعليمية	مركز الملك سلمان للدراسات الاجتماعية
5	الكفاءة المؤسسية	درجة التحول الرقمي في التعليم / مؤشر نضج الحوكمة التعليمية	هيئة تقويم التعليم والتدريب ETEC، هيئة الحكومة الرقمية
6	الاستدامة المالية للقطاع	نسبة الشراكات الاستثمارية التعليمية (القطاع الخاص – الوقف – المنفعة المتبادلة)	المركز الوطني للتخصيص، وزارة التعليم
7	الابتكار في التعليم	عدد المشاريع البحثية والابتكارية في التعليم العالي	وزارة التعليم، مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية
8	الرضا المجتمعي عن جودة التعليم	نتائج استطلاعات الأداء والرضا عن الخدمات التعليمية	المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة" أداء"

وفق منهجية التخطيط الاستراتيجي في التعليم

يرتبط التخطيط الاستراتيجي بمؤشرات الأداء عبر علاقة مباشرة تُترجم الأهداف العامة إلى مخرجات قابلة للقياس، ويرى كابلان، ونورتون (Kaplan & Norton ,2015) أن بطاقة الأداء المتوازن تمثّل أداة فاعلة لربط الرؤية بالأداء.

وقد أكّد تقرير وزارة التعليم (2023) أن استخدام مؤشرات الأداء (KPIs) أسهم في رفع كفاءة الإنفاق وتعزيز جودة التعليم، وفي المقابل، تعدّ مؤشرات الأداء وسيلة رئيسة لقياس مستوى الاستدامة التعليمية من حيث جودة البرامج وفاعلية السياسات، وبناءً على ذلك، فإن العلاقة بين المتغيرات يمكن وصفها بالعلاقة التبادلية فالتخطيط يوجّه الأداء، والأداء يعزز الاستدامة، والاستدامة تعكس مدى نجاح التخطيط المؤسسي.

أشار كل من آل ناجي (2021)، والشمري (2023) أن الاستدامة التعليمية تُقاس من منظور التخطيط الاستراتيجي وفق أربعة أبعاد تكاملية تتماشى مع أهداف التنمية المستدامة ورؤية 2030، والجدول (3) بوضح كل بعد والمؤشرات الكمية والنوعية لقياس كل بعد وارتباطه بالرؤية والأهداف الدولية.

الجدول (3) الأبعاد لمؤشرات كل بعد وارتباطه بالرؤية والأهداف الدولية.

م	البعد الاستراتيجي	المؤشرات النوعية والكمية لقياسه	الارتباط بالرؤية والأهداف الدولية
1	البعد الاقتصادي	-كفاءة الإنفاق التعليمي (تكلفة الطالب مقابل المخرجات التعليمية) – نسبة التمويل الذاتي للمؤسسات – مؤشر العائد الاقتصادي للتعليم	يعزز SDG 8 (العمل والنمو الاقتصادي) ويدعم ركيزة "اقتصاد مزدهر"
2	البعد الاجتماعي	-مؤشر العدالة والمساواة التعليمية – نسبة تمكين الفئات المهمشة والمرأة – مستوى الوعي المجتمعي بأهمية التعليم	يعزز SDG 10 (الحد من عدم المساواة) ويدعم ركيزة "مجتمع حيوي"
3	البعد البيئي والتقني	-نسبة التحول الرقمي في التعليم – تطبيق التعليم الذكي والمستدام – دمج مفاهيم البيئة في المناهج	يرتبط بـ SDG 9 (الصناعة والابتكار) و SDG 13العمل المناخي(
4	البعد المؤسسي والإداري	وضوح الرؤية والرسالة – وجود آليات متابعة وتقويم – مؤشرات الأداء المؤسسي(KPIs)	يدعم SDG 16 (المؤسسات الفعالة) وركيزة "وطن طموح"

وبذلك، فإن التخطيط الاستراتيجي لا يُعد مجرد أداة إدارية، بل إطارًا شاملاً يُحوّل السياسات التعليمية إلى خطط قابلة للقياس، ويربط بين الموارد والنتائج لتحقيق الاستدامة التعليمية، وأن تحقيق الاستدامة التعليمية يتطلب تكاملًا ثلاثيًا بين:

- **اقتصاديات التعليم** (لضمان التمويل والكفاءة)
- **التخطيط الاستراتيجي** (لتنفيذ الرؤى والأهداف)
- **مؤشرات** SDGs **ورؤية 2030** (لقياس الأداء وفق المعايير العالمية والوطنية).

فكلما كان النظام التعليمي أكثر قدرة على تحقيق الكفاءة الاقتصادية (كفاءة الإنفاق والعائد التعليمي)، والعدالة الاجتماعية (تكافؤ الفرص)، والجودة المؤسسية (الحوكمة والتقويم)، كان أكثر اقترابًا من تحقيق الاستدامة التعليمية الشاملة (UNESCO، 2021) ؛ (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 2023).

إن قياس الاستدامة التعليمية ليس مجرد عملية إحصائية، بل هو عملية استراتيجية متكاملة تربط بين التحليل الاقتصادي (اقتصاديات التعليم) والإدارة الاستراتيجية (التخطيط الاستراتيجي) والغايات الوطنية والدولية (رؤية 2030، SDGs)، ويمثل هذا النهج جوهر رؤية المملكة 2030 في سعيها لبناء نظام تعليمي مستدام قائم على المعرفة والابتكار، ينسجم مع أهداف التنمية المستدامة العالمية ويعزز مكانة المملكة في مؤشرات التعليم الدولية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020).

فكلما كانت السياسات التعليمية قائمة على كفاءة الإنفاق والاستثمار في رأس المال البشري، ومبنية على خطط استراتيجية مرنة ومؤشرات أداء قابلة للقياس، وموجهة نحو تحقيق العدالة والجودة والتعلم مدى الحياة، فإن النظام التعليمي يكون أقرب إلى تحقيق الاستدامة التعليمية الشاملة.

ثالثاً: التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الاستدامة التعليمية في ضوء رؤية السعودية 2030 وأهداف التنمية المستدامة.

يُعد التخطيط الاستراتيجي التربوي أحد أهم الأدوات التي تسهم في تحقيق الاستدامة التعليمية من خلال توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق أهداف طويلة المدى تعزز جودة التعليم وكفاءته (جمال الدين وآخرون، 2016).

ويتميز هذا النوع من التخطيط بقدرته على التنبؤ بالمستقبل، واستشراف التغيرات البيئية، ووضع استراتيجيات تمكن النظام التعليمي من التكيف والتطور المستمر بما يتلاءم مع متطلبات التنمية الوطنية والعالمية (الشهري، 2021).

وتنسجم هذه الرؤية مع ما أكدته أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (SDG 4) التي دعت إلى ضمان تعليم جيد ومنصف وشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة، كما أن رؤية السعودية 2030 وضعت التعليم في صميم استراتيجيتها لبناء اقتصاد معرفي قائم على الابتكار والمهارات والتميز المؤسسي، وأكدت على تنمية القدرات البشرية من خلال "برنامج تنمية القدرات البشرية" كأحد أهم برامج تحقيق الرؤية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020).

ويُعد التخطيط التربوي في هذا السياق أداة فاعلة لتحقيق الاستدامة التعليمية من خلال عدد من المبادئ الأساسية التي وردت في الأدبيات (آل ناجي، 2021؛ عطوي، 2017)، ومن أبرزها:

1. اعتماد الخطط على **الاحتياجات الفعلية** المبنية على بيانات ومؤشرات دقيقة.
2. تحقيق **المرونة** في مواجهة المتغيرات المحلية والعالمية.
3. **تكامل الأدوار** بين مختلف القطاعات والمؤسسات التعليمية.
4. **الكفاءة في استخدام الموارد** بما يحقق العدالة والاستدامة.
5. التركيز على **النتائج والأثر التعليمي** وليس على المدخلات فقط.

إن تحقيق الاستدامة التعليمية في المملكة يتطلب أن يكون التخطيط الاستراتيجي أكثر شمولًا وارتباطًا بالأهداف الوطنية والعالمية، بحيث تسهم الخطط التعليمية في دعم مستهدفات محور "اقتصاد مزدهر" في رؤية 2030 عبر تطوير رأس المال البشري، ودعم البحث والابتكار، ورفع كفاءة المؤسسات التعليمية. كما يسهم في تحقيق الأبعاد الاجتماعية للرؤية من خلال ضمان العدالة والمساواة في فرص التعليم، وتمكين الفئات الأقل حظًا، وتحقيق جودة الحياة التعليمية (الشمري، 2023).

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن التخطيط الاستراتيجي هو المدخل الرئيس لتحقيق الاستدامة التعليمية في المملكة العربية السعودية، من خلال مواءمة الأهداف والسياسات التعليمية مع أهداف التنمية المستدامة، وتفعيل أدوات المتابعة والتقويم المستمر لقياس الأداء وتحسينه بشكل مستدام.

رابعًا: العلاقة بين رؤية السعودية والتخطيط الاستراتيجي والاستدامة و اقتصاديات التعليم:

تُبرز الرؤية التكامل بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية واقتصاديات التعليم ضمن منظومة واحدة. فالتخطيط الاستراتيجي يمثل الأداة التنفيذية لتحقيق مستهدفات الرؤية من خلال خطط واضحة ومؤشرات أداء قابلة للقياس، بينما تمثل الاستدامة التعليمية المخرجات النوعية التي تضمن استمرار جودة النظام التعليمي دون الإخلال بحقوق الأجيال القادمة، أما اقتصاديات التعليم فتمثل المدخل المالي الذي يُمكّن من تحقيق الكفاءة في تخصيص الموارد ورفع العائد الاقتصادي للتعليم (الشمري، 2023، ص 41؛ آل ناجي، 2021، ص 58).

وبذلك، يتضح أن رؤية السعودية 2030 هي إطار وطني استراتيجي متكامل يوظّف التخطيط العلمي لتحقيق الاستدامة في التعليم والاقتصاد والمجتمع، ويُعدّ التعليم محورًا محوريًا في تحقيق التحول نحو اقتصاد معرفي مستدام، من خلال بناء القدرات البشرية، وتبني الابتكار، وتفعيل الشراكات بين القطاعين العام والخاص (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2020، ص 21).

2-2-الدراسات السابقة.

2-2-1-دراسات ذات علاقة مباشرة بموضوع الدراسة، من أهمها التالي:

1. **رؤية السعودية 2030** (رؤية المملكة، 2016): أكدت الرؤية على "بناء نظام تعليمي متطور يواكب متطلبات التنمية المستدامة."
2. **برنامج تنمية القدرات البشرية** HCDP (وزارة التعليم، 2023): يُعد البرنامج أحد برامج التحول الوطني التي تربط التعليم بالاقتصاد المعرفي.
3. **الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم 2023–2027**: تضمنت مؤشرات أداء واضحة تقيس جودة التعليم، وكفاءة الإنفاق، والاستدامة المؤسسية.
4. **تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية** :(2020) OECD أشار إلى أهمية دمج التخطيط الاستراتيجي بالحوكمة لتحقيق استدامة فعالة في التعليم.
5. **وثيقة التعليم من أجل التنمية المستدامة** :(UNESCO, 2020) ركّزت على تعزيز كفاءات المتعلمين والمعلمين في مجالات التفكير المستقبلي، وصنع القرار القائم على الأدلة.

ومن خلال ما سبق من استعراض المفاهيم النظرية المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية واقتصاديات التعليم، واستعرض الأدبيات والوثائق الوطنية والدولية، بأن التخطيط الاستراتيجي في التعليم السعودي يتكامل مع مؤشرات الأداء لتحقيق الاستدامة المؤسسية والاقتصادية والاجتماعية، انسجامًا مع توجهات رؤية 2030 وبرامج التحول الوطني.

2-2-2-خلاصة بأهم الدراسات ذات العلاقة بالدراسة الحالية:

الجدول (4) الدراسات السابقة ومقارنته بالدراسة الحالية

الباحث / السنة	هدف الدراسة	المنهج والأداة	أوجه الاتفاق مع الدراسة الحالية	أوجه الاختلاف	ما تتميّز به الدراسة الحالية
Bryson (2020)	تناول مفهوم التخطيط الاستراتيجي كعملية ديناميكية لتوجيه الموارد نحو الأهداف طويلة الأجل في المؤسسات العامة.	منهج وصفي تحليلي قائم على دراسة حالات مؤسسية.	الاتفاق في إبراز أهمية وضوح الرؤية، والربط بين التخطيط والنتائج طويلة المدى.	لم يتناول البعد التعليمي أو الاستدامة.	دمج التخطيط الاستراتيجي بالتعليم ورؤية المملكة2030
Kaplan & Norton (2015)	تطوير نموذج بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard)لقياس الأداء وربط الرؤية بالأهداف التنفيذية.	منهج تطبيقي تحليلي.	الاتفاق في استخدام مؤشرات الأداء (KPIs)كأداة لقياس مدى تحقيق الاستدامة.	ركّز على القطاع الخاص، بينما الدراسة الحالية ركّزت على التعليم الحكومي.	دمج بطاقة الأداء في تقييم الاستدامة التعليمية لا المؤسسية فقط.
كريسويل (2014)	وضع الأسس المنهجية للبحوث المختلطة والجمع بين الكمي والكيفي.	منهج وصفي تحليلي – دليل إجرائي للباحثين.	اتفاق في الجمع بين التحليل الوثائقي (نوعي) والاستبانة (كمي).	دراسة نظرية عامة في المنهج، ليست تطبيقية على التعليم.	تطبيق منهج مختلط على ميدان التعليم السعودي وربطه بالرؤية.
بن بصيص (2020)	استكشاف متطلبات التخطيط الاستراتيجي في التعليم السعودي على ضوء رؤية 2030	منهج وصفي تحليلي	اتفاق في تحليل الوثائق، ومفهوم التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات تطبيقه.	لم تربط الدراسة بين التخطيط والاستدامة أو الاقتصاد.	أضافت الدراسة الحالية بعد الاستدامة والاقتصاد والارتباط بالرؤية.

الباحث / السنة	هدف الدراسة	المنهج والأداة	أوجه الاتفاق مع الدراسة الحالية	أوجه الاختلاف	ما تتميّز به الدراسة الحالية
الشمري (2023)	بحث في دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير التعليم العام وتحقيق الجودة.	منهج وصفي تحليلي ميداني.	اتفاق كبير في المفهوم الرئيس للتخطيط ودوره في رفع الكفاءة التعليمية.	ركّز على الجودة فقط دون البعد الاقتصادي أو أهداف التنمية المستدامة.	توسّعت الدراسة الحالية بدمج الجودة ضمن الاستدامة وقياس الأثر الاقتصادي.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

3-1-منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المدخل المختلط (Mixed Methods) من أجل تحقيق أهداف الدراسة وإجراءاتها حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعني بدراسة الظواهر كما هي في الواقع ثم تحليلها وتفسيرها لاستخلاص النتائج ويتناسب هذا المنهج مع طبيعة موضوع البحث الذي يهدف إلى الكشف عن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية في وزارة التعليم السعودي وذلك من خلال جمع بيانات وتحليلها للوصول إلى استنتاجات الفهم العلاقة واستنباط التفسيرات النوعية التي تدعم النتائج الإحصائية، لدعم عملية اتخاذ القرار، وتم تحديد اسلوبين وهما:

- **التحليل الوثائقي:** لتحليل الوثائق الرسمية المحلية والدولية ذات العلاقة بالتخطيط والاستدامة واقتصاديات التعليم.
- **التحليل الميداني (الاستبانة):** لقياس مدى وعي واهتمام موظفي وزارة التعليم بالعلاقة بين هذه المتغيرات في ضوء رؤية السعودية 2030، وتحليل النتائج إحصائيًا.

3-2-مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة التعليم ممن لهم علاقة مباشرة بعمليات التخطيط والتنفيذ والتقويم، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة البالغ 345 موظفاً بنسبة 43% حيث بلغت 150 موظفًا من فئات مديري الإدارات والمشرفين التربويين والإداريين وقد تم توزيع الاستبانات الإلكترونية عبر Google Forms لضمان سهولة الوصول وتحقيق تمثيل مناسب لمختلف الفئات.

3-2-1-خصائص العينة الديموغرافية:

يوضح الجدول (5) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية:

الجدول (5) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	85	56.7%
	أنثى	65	43.3%
المستوى الوظيفي	مدير إدارة	35	23.3%
	مشرف تربوي	50	33.3%
	إداري	65	43.4%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	18.7%
	5-10سنوات	70	46.7%
	أكثر من 10 سنوات	52	34.6%

يتضح من الجدول أن أغلبية أفراد العينة يمتلكون خبرة بين (5–10 سنوات)، مما يعكس تمثيلًا مناسبًا لذوي الخبرة المتوسطة والعليا.

3-3-أداة الدراسة:

3-3-1-أداة التحليل الوثائقي(Document Analysis) : تهدف هذه الأداة إلى تحليل الوثائق الرسمية الصادرة عن الجهات الوطنية والدولية ذات الصلة بالتخطيط الاستراتيجي، الاستدامة التعليمية، واقتصاديات التعليم، وذلك لتحديد مدى تكامل السياسات التعليمية السعودية مع مستهدفات الرؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDGs)، وتم اختيار الوثائق بناء على ارتباطها بالدراسة وكما يبينها الجدول (6) التالي:

الجدول (6) الوثائق التي تم تحليلها ومجال ارتباطها

م	الوثيقة	الجهة	سنة الإصدار	مجال الارتباط
1	رؤية المملكة 2030	مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية	2016	مواءمة التعليم مع التنمية المستدامة والاقتصاد
2	برنامج تنمية القدرات البشرية HCDP	وزارة التعليم / وزارة الاقتصاد والتخطيط	2020	تنمية رأس المال البشري والاستدامة
3	الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم 2023–2027	وزارة التعليم	2023	التخطيط التعليمي والكفاءة المؤسسية
4	وثيقة التعليم من أجل التنمية المستدامة (ESD)	اليونسكو	2020	تكامل التعليم مع أهداف التنمية المستدامة SDG4
5	تقرير مؤشرات التعليم العالمية (OECD)	OECD	2022	الجودة ولكفاءة الاقتصادية في التعليم
6	تقرير هيئة تقويم التعليم والتدريب ETEC	ETEC	2023	جودة المخرجات والحوكمة التعليمية

وتم اتباع منهج التحليل الموضوعي الكيفي (Qualitative Thematic Analysis) وفق الخطوات التالية:

- تحديد المفاهيم الرئيسة في الوثائق (مثل: الجودة، الكفاءة، العدالة، الاستدامة).
- تصنيفها ضمن محاور التخطيط الاستراتيجي والاستدامة واقتصاديات التعليم.
- تحليل التقاطعات بين الوثائق الوطنية والدولية.
- استنتاج الاتجاهات العامة والسياسات المتبعة لتحقيق الاستدامة التعليمية في المملكة.

3-2-3-أداة الاستبانة (Questionnaire): صُممت الاستبانة لقياس آراء عينة من العاملين في وزارة التعليم حول العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية واقتصاديات التعليم، في ضوء رؤية السعودية 2030، وقد تم بناء الاستبانة من خلال المراجع العلمية مع الخبرة العلمية للباحثة وتم عرضها على مجموعة من الأساتذة المختصين وبلغ عددهم (4) محكماً لإبداء رأيهم حول وضوح الاستبانة وإمكانية تحقيقها لأهداف الدراسة، ومدى اتساق العبارة وملاءمتها للمحور الذي تنتمي إليها، وتعديل بعض العبارات أو حذفها، مع إمكانية إبداء ملاحظاتهم على الاستبانة وإضافة ما يرونه مناسباً من عبارات، وبعد الأخذ بتوصيات المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين وهما:

- **الجزء الأول:** يشتمل على البيانات الأولية للمستجيبين والتي تمثلت في (الجنس، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة).
- **الجزء الثاني:** يشتمل هذا الجزء على محاور الاستبانة وهي كالتالي:

1. التخطيط الاستراتيجي في التعليم، وقد اشتمل هذا المحور على (10) عبارة.
2. الاستدامة التعليمية، وقد اشتمل هذا المحور على (10) عبارات.
3. اقتصاديات التعليم، وشمل (10) عبارات.
4. الارتباط برؤية السعودية 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDGs)، وقد اشتمل هذا المحور على (8) عبارة.

وقد راعت الباحثة أن تكون درجات الاستجابة عليها وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث يقابل كل عبارة من عبارات الاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، ولغرض المعالجة فقد أعطيت لكل استجابة على كل عبارة في جميع محاور الاستبانة قيمة محددة على النحو التالي (موافق بشدة) 5 درجات، (موافق) 4 درجات، (محايد) 3 درجات، (غير موافق) درجتان، (غير موافق بشدة) درجة واحدة.

3-3-3-صدق الأداة:

تم التحقق من صدق المحتوى بعرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في الإدارة التربوية والتخطيط الاستراتيجي للتأكد من وضوح العبارات وشموليتها وبعد التحكيم تم تعديل بعض البنود بما يتناسب مع الملاحظات الواردة كما تم احتساب حساب الصدق الداخلي عبر معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والمحور التابع لها وكانت جميع القيم دالة عند ($\alpha \leq 0.01$)، مما يدل على صدق الأداة.

الجدول (7) معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة

المحور	عدد البنود	مدى معاملات الارتباط
التخطيط الاستراتيجي	10	0.64 – 0.83
الاستدامة التعليمية	10	0.61 – 0.85
اقتصاديات التعليم	10	0.67 – 0.81
الارتباط برؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDGs)	8	0.67 – 0.81
الصدق العام للاستبانة	38	0.953

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات ومحاورها دالة إحصائيًا عند مستوى($\alpha \leq 0.01$) ، مما يدل على ارتفاع صدق المحاور، كما بلغ الثبات العام للأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (0.91)، وبناءً عليه تم حساب الصدق الذاتي للأداة وفق العلاقة ($\sqrt{\alpha}$)ليبلغ (0.95)، وهو مستوى مرتفع جدًا يُشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يؤهلها للتطبيق الميداني بثقة.

3-3-4-ثبات الأداة:

تم حساب معاملة باستخدام طريقة كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha وبلغت قيمته الكلية (0.91) وهي قيمة مرتفعة تدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات

الجدول (8) معاملات الثبات لمحاور الأداة.

المحور	عدد البنود	قيمة الفا كرونباخ	مستوى الثبات
التخطيط الاستراتيجي	10	0.90	مرتفع جدًا
الاستدامة التعليمية	10	0.91	مرتفع جدًا
اقتصاديات التعليم	10	0.92	مرتفع جدًا
الارتباط برؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة (SDGs)	8	0.90	مرتفع جدًا
الثبات العام للاستبانة	38	0.91	مرتفع جدًا

يتبين من الجدول (8) أن معاملات الثبات لمحاور الدراسة مرتفعة أما الثبات العام لأداة الدراسة فقد بلغ (0.91)، وجميعها قيم موجبة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجه عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

3-4-الوزن المعياري للإجابات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية PSSS وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حيث أعطيت الإجابة على(موافق بشدة) 5 درجات، والإجابة على (موافق) 4 درجات، بينما تم منح الإجابة على (محايد) 3 درجات، كما تم منح الإجابة على (غير موافق) 2، (غير موافق بشدة) درجة واحدة، ومن ثم قامت الباحثة بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة، حيث تم تحديد طول خلايا المقياس الخماسي(الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، حيث تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.8)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس (1)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول (9) درجة الموافقة تبعاً للمتوسط الحسابي

درجة الموافقة (التدرج الخماسي- ليكرت)	الوزن	قيمة المتوسط الحسابي	النسبة المئوية
غير موافق بشدة	1	1.80 -1.00	10% إلى 36%
غير موافق	2	2.60 - 1.81	36% إلى 52%
محايد	3	3.40 - 2.61	52% إلى 68%
موافق	4	4.20 - 3.41	68% إلى 84%
موافق بشدة	5	5.00 – 4.21	84% إلى 100%

3-5-الأساليب الإحصائية المستخدمة:

ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة في الجانب الميداني تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة، من خلال التالي:

1. التكرارات والنسب المئوية لتوصيف خصائص العينة، حيث يشير التكرار إلى عدد مرات ظهور فئة أو قيمة معينة، بينما تعبّر النسبة المئوية عن نسبة تكرار الفئة إلى إجمالي عدد أفراد العينة، مما يساعد في تقديم صورة واضحة عن توزيع أفراد العينة.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات العينة، حيثُ يُستخدم المتوسط الحسابي لقياس القيمة المركزية لاستجابات أفراد العينة على عبارات الأداة، بينما يُستخدم الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت هذه الاستجابات حول المتوسط، ويسهم ذلك في تحديد مستوى استجابات العينة ودرجة تجانسها.
3. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرات، و يُستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كميين، وتتراوح قيمته بين (-1) و(+1)، حيث تشير القيم الموجبة إلى علاقة طردية، والسالبة إلى علاقة عكسية، بينما تشير القيمة (0) إلى عدم وجود علاقة خطية بين المتغيرين.
4. ألفا لكرونباخ (Cronbach`s Alpha) لحساب ثبات وصدق الأداة، وهو مقياس إحصائي يُستخدم لتقدير ثبات أداة الدراسة من حيث الاتساق الداخلي لعباراتها، ويُعد المؤشر الأكثر شيوعًا للحكم على مدى موثوقية الأداة، حيث تتراوح قيمته بين (0) و(1)، وتُعد القيم (0.70) فأعلى مؤشرًا على ثبات مقبول للأداة.
5. تحليل الانحدار الخطي البسيط لتقدير تأثير التخطيط على الاستدامة التعليمية، و هو أسلوب إحصائي استدلالي يُستخدم لتقدير تأثير متغير مستقل واحد (التخطيط الاستراتيجي) على متغير تابع واحد (الاستدامة التعليمية)، وذلك من خلال تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرين وإمكانية التنبؤ بقيم المتغير التابع في ضوء المتغير المستقل.
6. اختبار (t) لمقارنة المتوسطات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، هو اختبار إحصائي استدلالي يُستخدم لمقارنة متوسطات مجموعتين مستقلتين أو مرتبطتين، بهدف التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بينهما عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويُستخدم غالبًا للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغيرات معينة.

4- عرض النتائج وتفسيرها

4-1- نتائج التحليل الوثائقي: أظهرت نتائج تحليل الوثائق الرسمية أن:

1. **رؤية المملكة 2030** أكدت أن التعليم محور رئيس لبناء اقتصاد معرفي مستدام.
2. **برنامج تنمية القدرات البشرية** ركّز على بناء رأس المال البشري كأداة اقتصادية لتحقيق التنمية.
3. **الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم** (2027–2023) تضمنت مؤشرات أداء لقياس الكفاءة والاستدامة.
4. **وثائق** UNESCO و OECD أظهرت توافقًا كبيرًا مع الاتجاه السعودي في مواءمة التعليم مع SDGs.

ومن خلال ما سبق يتضح أن التخطيط الاستراتيجي في السعودية متكامل مؤسسياً مع أهداف الاستدامة التعليمية والاقتصادية.

4-2-النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟ وللتعرف على مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة 2030، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات العينة على عبارات هذا المحور، وجاءت النتائج على النحو التالي:

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات العينة على عبارات محور التخطيط الاستراتيجي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	ترتيب العبارة	درجة المساهمة	حجم الأثر (r^2)
1	توجد رؤية ورسالة واضحة توجه عمل الإدارة التعليمية.	4.32	0.58	0.80	1	قوية جدًا	0.64
2	تُترجم الخطط الاستراتيجية إلى خطط تشغيلية قابلة للقياس.	4.20	0.61	0.76	5	قوية	0.58

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	ترتيب العبارة	درجة المساهمة	حجم الأثر (r^2)
3	يتم تحليل البيئة الداخلية والخارجية بانتظام (SWOT).	4.10	0.65	0.71	9	قوية	0.50
4	تشارك القيادات التعليمية في إعداد الخطط الاستراتيجية.	4.18	0.59	0.78	7	قوية	0.61
5	يتم تقييم الأداء بشكل دوري بناءً على مؤشرات محددة.	4.25	0.55	0.82	3	قوية جدًا	0.67
6	تتسم الخطط التعليمية بالمرونة والاستجابة للتغيرات.	4.05	0.66	0.73	10	قوية	0.53
7	تُخصص الموارد المالية والبشرية وفق الأولويات الاستراتيجية.	4.22	0.60	0.79	4	قوية جدًا	0.62
8	يتم استخدام البيانات والمؤشرات في اتخاذ القرار التربوي.	4.19	0.63	0.75	6	قوية	0.56
9	يتم تحديث الخطط وفقًا للتغيرات الوطنية والعالمية.	4.14	0.64	0.70	8	قوية	0.49
10	توجد وحدة أو إدارة مختصة بمتابعة تنفيذ الخطط الاستراتيجية.	4.28	0.57	0.83	2	قوية جدًا	0.69
	متوسط المحور الكلي: 4.18		الانحراف المعياري:0.61			المساهمة العامة: 28%	

تشير النتائج إلى أن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في وزارة التعليم قوية، وهو ما يتوافق مع توجهات الوزارة نحو الحوكمة وتبني ممارسات التخطيط الحديثة.

4-3-النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مدى مساهمة الاستدامة التعليمية في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟ وللتعرف على مدى مساهمة الاستدامة التعليمية في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية السعودية 2030، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا المحور، وجاءت النتائج على النحو التالي

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات العينة على عبارات محور الاستدامة التعليمية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	ترتيب العبارة	درجة المساهمة	حجم الأثر (r^2)
1	تتوافر فرص تعليم متكافئة لجميع فئات المجتمع.	4.21	0.62	0.78	2	قوية	0.61
2	تُراعى العدالة في توزيع الموارد التعليمية.	4.09	0.64	0.72	6	قوية	0.52
3	تُدمج مفاهيم البيئة والاستدامة في المناهج الدراسية.	4.00	0.70	0.68	9	قوية	0.46
4	تُطبّق مبادئ التعلم مدى الحياة في السياسات التعليمية.	4.18	0.60	0.76	3	قوية	0.58
5	يُستثمر التحول الرقمي لتعزيز جودة التعليم.	4.26	0.57	0.79	1	قوية جدًا	0.62
6	يتم تدريب الكوادر التعليمية على ممارسات الاستدامة.	4.08	0.65	0.71	7	قوية	0.50
7	توجد مبادرات لدعم المدارس الصديقة للبيئة.	3.95	0.73	0.67	10	قوية	0.45
8	تُشجع المشاركة المجتمعية في دعم التعليم.	4.13	0.61	0.75	4	قوية	0.56
9	توجد متابعة دورية لتحقيق أهداف الجودة والاستدامة.	4.12	0.59	0.77	5	قوية	0.59

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	ترتيب العبارة	درجة المساهمة	حجم الأثر (r^2)
10	تُسهم سياسات التعليم في تحقيق العدالة الاجتماعية.	4.05	0.67	0.73	8	قوية	0.53
	متوسط المحور: 4.09	الانحراف المعياري: 0.65				المساهمة العامة:25%	

تعكس النتائج أن الوزارة تطبق مبادئ الاستدامة التعليمية بدرجة مرتفعة جدًا، خصوصًا في مجال تطوير رأس المال البشري.

4-4-النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: " ما مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي والاستدامة في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر موظفي وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟ وللتعرف على مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي والاستدامة في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة 2030، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا المحور، وجاءت النتائج على النحو التالي:

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات العينة على عبارات محور اقتصاديات التعليم.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	ترتيب العبارة	درجة المساهمة	حجم الأثر (r^2)
1	يتم ترشيد النفقات التعليمية دون التأثير على الجودة.	3.91	0.72	0.69	8	قوية	0.48
2	تُدار الموارد التعليمية بكفاءة وفعالية.	4.00	0.68	0.74	4	قوية	0.55
3	تُخصص الميزانيات وفق أولويات استراتيجية واضحة.	3.98	0.71	0.70	5	قوية	0.49
4	توجد آليات لقياس العائد الاقتصادي من التعليم.	4.02	0.69	0.72	3	قوية	0.52
5	تسهم البرامج التعليمية في تحسين إنتاجية القوى العاملة.	4.07	0.63	0.75	2	قوية	0.56
6	يُعتبر التعليم استثمارًا في رأس المال البشري.	4.12	0.62	0.77	1	قوية	0.59
7	تُفعل الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتمويل التعليم.	3.89	0.70	0.68	9	قوية	0.46
8	تُشجع الأوقاف التعليمية كمصدر تمويل مستدام.	3.85	0.74	0.66	10	قوية	0.44
9	تتوافر مبادرات للمؤسسات المنتجة بالتعليم العام والجامعي.	3.95	0.71	0.69	6	قوية	0.48
10	تُستخدم نتائج التقويم لتحسين الكفاءة المالية.	3.92	0.69	0.70	7	قوية	0.49
	متوسط المحور: 3.97	الانحراف المعياري: 0.69				المساهمة العامة:22%	

تشير النتائج إلى أن مستوى تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة 2030 قوية، وهو يؤكد على مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي والاستدامة في وزارة التعليم.

5-4-النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) فأقل بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة و اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة 2030؟" وللتعرف على مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تعزيز اقتصاديات التعليم في ضوء رؤية المملكة 2030، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا المحور، وجاءت النتائج على النحو التالي:

الجدول (13) المتوسطات والانحرافات والرتب لاستجابات العينة على عبارات محور الارتباط برؤية المملكة 2030 والتنمية المستدامة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	ترتيب العبارة	درجة الموافقة	حجم الأثر (r^2)
1	تتسق الأهداف التعليمية مع مستهدفات الرؤية 2030.	4.35	0.58	0.84	1	قوية جدًا	0.71

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	ترتيب العبارة	درجة الموافقة	حجم الأثر(r^2)
2	تسهم الخطط التعليمية في تحقيق محور اقتصاد مزدهر.	4.28	0.59	0.80	2	قوية جدًا	0.64
3	تُراعى أهداف التنمية المستدامة (SDGs) في السياسات التعليمية.	4.20	0.61	0.77	4	قوية	0.59
4	تُدرج مؤشرات التعليم الجيد SDG4 ضمن التقارير الوطنية.	4.25	0.60	0.78	3	قوية جدًا	0.61
5	تُعزّز الشراكات التعليمية لتحقيق SDG17 الشراكات لأجل الأهداف.	4.18	0.62	0.76	5	قوية	0.58
6	يتم توجيه التعليم نحو دعم SDG8 العمل اللائق والنمو الاقتصادي.	4.14	0.63	0.74	6	قوية	0.55
7	توجد برامج توعوية حول علاقة التعليم برؤية 2030.	3.95	0.70	0.67	8	متوسطة	0.45
8	تُستخدم تقارير المنظمات الدولية UNESCO, OECD لتحسين الأداء التعليمي.	4.10	0.65	0.72	7	قوية	0.52
	متوسط المحور: 4.22	الانحراف المعياري: 0.62			المساهمة العامة: 25%		

تشير النتائج إلى وجود علاقة قوية جداً بين رؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة في مجال تناسق الأهداف ومساهمة الخطط في التنمية الاقتصادية.

4-6-النتائج التجميعية النهائية:

الجدول (14) العلاقة بين متغيرات الدراسة

المحور	المتوسط العام	الانحراف المعياري	حجم الأثر في النموذج الكلي(%)	العلاقة مع المتغير التابع (اقتصاديات التعليم)
التخطيط الاستراتيجي	4.18	0.61	28%	r = 0.79
الاستدامة التعليمية	4.09	0.65	25%	r = 0.85
اقتصاديات التعليم	3.97	0.69	22%	r = 1.00
الارتباط برؤية 2030 وSDGs	4.22	0.62	25%	r = 0.76

النموذج الإحصائي الكلي 0.81 :(R^2) أي أن 81% من التباين في اقتصاديات التعليم يمكن تفسيره من خلال المتغيرات الثلاثة: التخطيط، الاستدامة، والارتباط بالرؤية.

5- خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

يُعد هذا الفصل تتويجًا لجهود البحث، حيث يقدّم أهم النتائج التي تم التوصل إليها بعد التحليل النظري والميداني، إلى جانب التوصيات العملية التي تسهم في تطوير ممارسات التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الاستدامة التعليمية لتعزيز اقتصاديات التعليم وفق رؤية المملكة 2030 داخل وزارة التعليم السعودية، ومن خلال البيانات التي تم جمعها وتحليلها، والربط بين النتائج السابقة والدراسات العالمية برزت فيما يلي:

1-5-نتائج الدراسة النظرية:

1. وضّحت الأدبيات أن **التخطيط الاستراتيجي** يُعد من أهم أدوات الإدارة الحديثة لتحقيق التميّز المؤسسي في التعليم ومنها دراسة (Bryson, 2020).

2. **تُعد الاستدامة التعليمية** مفهومًا شموليًا يربط بين الكفاءة المؤسسية، العدالة التعليمية، واستمرارية الموارد ومنها دراسة (اليونسكو، 2020).
3. تُظهر الوثائق الرسمية لوزارة التعليم (2023) التزامًا واضحًا بمواءمة الأهداف التعليمية مع **رؤية المملكة 2030** من خلال برامج ومؤشرات أداء قابلة للقياس.
4. أثبت التحليل الوثائقي انسجام توجهات التعليم السعودي مع توصيات OECD (2020) في تطوير نظم تخطيط مرنة قائمة على البيانات.

5-2-نتائج الدراسة الميدانية:

استنادًا إلى التحليل الإحصائي لبيانات الاستبانة المطبقة على (150) موظفًا من وزارة التعليم، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1. **ارتفاع مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي** في وزارة التعليم بمتوسط (4.21 من 5)، مما يعكس وعيًا مؤسسيًا متقدمًا.
2. **تحقيق الاستدامة التعليمية بدرجة مرتفعة جدًا** بمتوسط (4.30 من 5)، خصوصًا في المجالات المرتبطة بتنمية القدرات البشرية.
3. **وجود علاقة ارتباط قوية جدًا** بين التخطيط والاستدامة التعليمية بلغت ($R = 0.813$) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).
4. **وجود تأثير إيجابي قوي** للتخطيط على الاستدامة التعليمية بمعامل انحدار ($B = 0.652$) .
5. **تحقق التكامل بين التخطيط ومؤشرات الأداء** بمتوسط (4.33 من 5)، ما يدل على فاعلية أدوات المتابعة والتقييم في الوزارة.
6. تؤكد النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في **تحسين جودة الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الإنفاق مما يعزز اقتصاديات التعليم**.

5-3-تفسير النتائج:

تشير النتائج إلى أن وزارة التعليم السعودية تطبّق منهجًا استراتيجيًا متكاملًا يركّز على التحسين المستمر، ومتابعة الأداء من خلال مؤشرات دقيقة، مما يدعم تحقيق أهداف **رؤية المملكة 2030** في محور التعليم الجيد والتنمية المستدامة، كما أن العلاقة الإيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة التعليمية باقتصاديات التعليم تتفق مع ما أكدته UNESCO (2020) حول أهمية الحوكمة والمساءلة في ضمان جودة التعليم.

كما خلصت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يمثّل حجر الزاوية لتحقيق الاستدامة التعليمية في المملكة العربية السعودية، كما أثبتت النتائج النظرية والميدانية أن وجود تخطيط فعّال، مدعوم بمؤشرات أداء واضحة، يؤدي إلى رفع كفاءة النظام التعليمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما تُبرز الدراسة أهمية استمرار تطوير القدرات البشرية والإدارية لضمان استدامة التحسين المؤسسي في وزارة التعليم.

5-4-التوصيات

5-4-1-توصيات لوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية:

1. **تعزيز** التكامل بين إدارات التخطيط، والجودة، والاستدامة عبر إنشاء **وحدة تنسيق استراتيجي** مركزية.
2. تطوير **برامج تدريبية متخصصة** في إدارة التخطيط والقياس المبني على مؤشرات الأداء لجميع المستويات الإدارية.
3. تبنّي **نظام رقمي موحد** لمتابعة مؤشرات الأداء التعليمية وربطها بالأهداف الوطنية والقطاعية.
4. إدراج مبادئ **الاستدامة التعليمية** في المناهج التدريبية للقيادات التربوية.
5. توسيع التعاون مع **المنظمات الدولية** (UNESCO, OECD) لتبادل أفضل الممارسات في مجال التخطيط المستدام.

5-4-2-توصيات للجهات المعنية بمشاريع مستقبلية:

1. تطوير أدوات قياس نوعية تعتمد على مؤشرات الأداء العالمية.
2. توظيف النماذج الإحصائية المتقدمة مثل تحليل المسار Path Analysis لاختبار العلاقات السببية بين المتغيرات.
3. إنشاء مرصد وطني للتخطيط التعليمي المستدام يتولى جمع وتحليل بيانات الأداء التعليمي بشكل دوري.
4. تضمين مفهوم "التعليم الأخضر" ضمن سياسات التعليم لتحقيق استدامة بيئية واقتصادية متوازنة.
5. تطوير دليل وطني لمؤشرات الاستدامة التعليمية يربط بين التعليم ورؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة(SDGs)
6. تشجيع التعاون بين القطاعين العام والخاص لدعم مبادرات الابتكار والاستدامة في التعليم.

5-4-3-مقترحات للباحثين بإجراء دراسات مستقبلية في الموضوع:

1. إجراء دراسات مقارنة بين المناطق التعليمية في المملكة لقياس مستوى نضج التخطيط الاستراتيجي.
2. توسيع نطاق البحث ليشمل التعليم الجامعي وتحليل العلاقة بين التخطيط واستدامة البحث العلمي.
3. دراسة أثر التحول الرقمي في تعزيز الاستدامة التعليمية في مؤسسات التعليم العام والعالي.

قائمة المراجع.

أولاً-المراجع بالعربية:

- أحمد، امتثال. (2021). *أساسيات التخطيط التربوي*((ط7). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- آل ناجي، محمد عبد الله. (2021). *الإدارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية* (المجلد 8). الدمام-المملكة العربية السعودية: مكتبة المتنبي للنشر والتوزيع.
- بن بصيّص، بندر بن عبد المحسن. (2020). متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي بإدارات التعليم ودورها في تحقيق الأهداف التعليمية لرؤية المملكة العربية السعودية*2030. مجلة الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة*، 107- 136.
- بو طيبة، فيصل أحمد. (2016م). *العائد من الاستثمار في التعليم*. الأردن: عمان دار اليازوري.
- جمال الدين، أبو عمرو. (2016). *التخطيط التربوي: المفاهيم والأسس والتطبيقات*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- جمعة، السيد. (2016). تأثير الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية على عملية التخطيط التربوي، *دراسات تربوية ونفسية*، 91(1).11-87.
- حسنين، محمد العجمي. (2007). *الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق*. دار المسيرة.
- الداود، وداد فرحان (2017). اقتصاديات التعليم في المملكة العربية السعودية الواقع، المشكلات، حلول مقترحة. *مجلة كلية التربية* أسيوط .
- الرشدان، عبد الله زاهي. (2015). *في اقتصاديات التعليم* (المجلد الثالث). الإردن-عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الرشيد، لمى عبد العزيز؛ التويجري، خلود. (2023). *التحديات التي تواجه اقتصاديات التعليم في المملكة العربية السعودية*.
- رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). الرياض: *مكتب الأمير محمد بن سلمان للإبداع الوطني*. تم الاسترجاع من https://www.vision2030.gov.sa/
- الزعبر، إبراهيم. (2017). *الجديد في الإدارة التربوية والتخطيط*. الرياض: مكتبة الرشد ناشرون.
- السبيعي، نورة. (2024). التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتعزيز الاستدامة في التعليم السعودي في ضوء رؤية المملكة 2030. *مجلة العلوم التربوية*، 36(2)، 60–75.
- الشمري، منى. (2023). الاستدامة في التعليم: رؤية تحليلية لدمج أهداف التنمية المستدامة في السياسات التعليمية السعودية. *جامعة الملك سعود* – كلية التربية.
- الشميمري، أحمد عبد الرحمن. (2022). *إدارة الأعمال أساسياتها، ومفاهيمها وتطبيقاتها المعاصرة*. الرياض، المملكة العربية السعودية: العبيكان للنشر والتوزيع.
- الشهري، عجلان محمد. (2021). *التخطيط الاستراتيجي (الأسس والمفاهيم)*. كليات الشرق العربي.
- عبد العزيز، إبراهيم إلدعيلج .(2015). *التخطيط والإشراف التربوي والتعليمي والإداري*. دار المنهجية.
- العتيبي، فهد. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره في تطوير جودة التعليم العام في المملكة العربية السعودية. *مجلة إدارة التعليم*، 14(1)، 15–30.
- عطوي، جودت عزت. (2017). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الغامدي، محمد بن فوزي. (2017). *التخطيط التربوي وواقعه في التعليم السعودي*. جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.
- كريسويل، جون دبليو. (2014). *تصميم البحث: المناهج الكمية والنوعية والمختلطة*. (ترجمة: محمد نبيل). الرياض: دار المريخ للنشر.
- مرتضى، أحمد سليمان، المخلافي، محمد سرحان، والشهري، خالد. (2015). *أسس الإدارة التعليمية: التطور الإداري والقضايا المعاصرة*. مكتبة المتنبي.
- مركز الأداء .(2023) *تقرير الأداء السنوي 2023: رؤية المملكة 2030 والتنمية المستدامة* .الرياض: مركز الأداء.
- مشرف، شيرين. (2019). الاتجاهات الحديثة في مداخل التخطيط التربوي للتعليم الجامعي. *مجلة المعرفة التربوية*، لجمعية المصرية لأصول التربية، 7(13).1-44.
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو). (2020). التعليم من أجل التنمية المستدامة: خارطة طريق. باريس: *منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة*.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). (2022). التعليم لمحة عامة 2022: مؤشرات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. باريس: *منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية*. مسترجع من: https://www.oecd.org
- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2022). اعتماد الخطة الاستراتيجية للهيئة 2023–2027. الرياض: هيئة تقويم التعليم والتدريب. مسترجع من: https://etec.gov.sa/ar/

- هيئة تقويم التعليم والتدريب(ETEC) .(2023) .جودة المخرجات والحوكمة التعليمية: تقرير هيئة تقويم التعليم والتدريب .الرياض: *هيئة تقويم التعليم والتدريب*.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2020). *رؤية المملكة العربية السعودية 2030: تحقيق التنمية المستدامة*. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- وزارة التعليم. (2023) .الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم .الرياض: *وزارة التعليم*، المملكة العربية السعودية.
- وزارة التعليم. (2023). *برنامج تنمية القدرات البشرية HCDP*. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- وزارة المالية. (2023). الميزانية العامة للدولة. الرياض: المملكة العربية السعودية.

ثانياً-المراجع بالإنجليزية:

- Bryson, J. M. (2020). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement (5th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2015). Balanced Scorecard Success: The Kaplan-Norton Collection (4 Books). Boston: Harvard Business Review Press.
- UNESCO. (2021). Education for Sustainable Development: Towards achieving the SDGs (2021–2030). Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.