

أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل إمداد مستدامة لمشاريع الطاقة في
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

عبدالرحمن عبدالله حمدي الحربي

الرقم الجامعي: 253000973

إشراف :

د. الفیصل عبدالحمید محمد حسن

د. فايز جراد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِهْدَاء

إلى النبع الذي لا ينضب من الحنان والدعاء.. إلى من كانت دعواتها سياجاً
يحيطني، وكلماتها نوراً يضيء عتمة الطريق..
إلى أمي الحبيبة، أعظم سند وأعلى بشر.
إلى عضدي وسندي في الحياة.. إخواني وأخواتي الأجلاء..
إلى من شاركوني المسيرة بصدق المشاعر، وكانوا لي عوناً ودفناً في كل خطوة.
إلى من أخذوا بأيدينا في ميادين العلم والمعرفة.. أساتذتي الفضلاء الأفاضل..
إجلالاً وتقديرًا لغزارة عطائهم، وحرصهم الدائم على إضاءة دروب البحث
والتطوير.
إلى كل من مدّ لي يد العون، أو أهداني كلمة تشجيع، أو دعوة صادقة عن ظهر
غيب..
إليكم جميعاً.. أهدي هذا الجهد المتواضع، سائلاً الله أن يكون خطوة نحو تحقيق
المزيد من النجاح والتقدم

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على خير خلقه محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والدي العزيزين، واللذين كان لهما الفضل الأكبر في دعمي وتحفيزي طوال مسيرتي. لقد كانت دعواتهما ودعمهما المعنوي والنفسي القوة الدافعة التي مكنتني من تحقيق هذا الإنجاز. كما أعبر عن عميق امتناني لإخواني وأخواتي الأجلاء، اللذين كانوا لي السند والشريك في رحلتي، ولم يبخلوا عليّ بدعمهم وتشجيعهم المستمر طوال فترة دراستي.

وأود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرف رسالتي وأعضاء لجنة المناقشة اللذين قدموا لي الدعم والإرشاد العلمي، وساهموا بتوجيهاتهم القيمة في إتمام هذا البحث. لقد كان لخبرتهم العميقة وتوجيهاتهم السديدة دور كبير في صياغة هذا العمل:

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز جراد

وأخيراً، أتقدم بالشكر لكل من ساهم بكلمة أو نصيحة أو دعم في إنجاز هذا العمل، سائلاً الله أن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والنجاح، وأن يجعل هذا العمل نافعاً ومثمراً.

المستخلص

تتناول هذه الدراسة "أثر سياسات المحتوى المحلي على مرونة سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية" في ضوء أهداف رؤية المملكة 2030. هدفت الدراسة إلى قياس وتقييم الأثر الاستراتيجي لتطبيق تشريعات المحتوى المحلي على تطوير الموردين المحليين، توطين الصناعات الكهروميكانيكية والخدمية، نقل المعرفة والتقنية، وتنمية الكفاءات الوطنية الشابة.

اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط (Mixed-Methods Approach) للحصول على فهم عميق وشامل لظاهرة البحث؛ حيث تم جمع البيانات الكمية عبر استبيان موجه لعينة شملت (40) مشاركاً من المتخصصين والقياديين في قطاع الطاقة والتصنيع، يعكسون تنوعاً تنظيمياً بين الجهات الحكومية التنظيمية، والشركات المالكة للمشاريع، والمقاولين الرئيسيين (EPC) كما تم تدعيم التحليل الكمي بتحليل كيفي من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة (Semi-Structured Interviews) مع خبراء وتنفيذيين في القطاع لاستكشاف الآليات الميدانية والتحديات التشغيلية.

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق سياسات المحتوى المحلي في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد وتقليل الاعتماد على التوريد الخارجي، بالإضافة إلى خفض مدد التوريد (Lead Times). كما بينت النتائج دور السياسات الفعّال في تحفيز الشركات العالمية على نقل المعرفة وتأسيس مراكز أبحاث وتطوير (R&D) محلية، فضلاً عن رفع كفاءة الموردين الوطنيين واشتراط تدريب الموارد البشرية السعودية. في المقابل، كشفت الدراسة عن وجود تحديات تشغيلية ترتبط بتفاوت القدرات الفنية والتنفيذية بين الشركات الكبرى والمنشآت الصغيرة والمتوسطة لاستيفاء المعايير القياسية الصارمة. وبناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة التوسع في عقد الاتفاقيات طويلة الأجل (Long-term Agreements) مطوري مشاريع الطاقة والمصنعين المحليين لضمان استدامة الطلب، وتطوير برامج تأهيل مخصصة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، مع تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتأهيل الكوادر الوطنية في التخصصات الدقيقة.

الكلمات المفتاحية: المحتوى المحلي، سلاسل الإمداد، قطاع الطاقة، رؤية السعودية 2030، توطين الصناعة، نقل المعرفة.

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ج	إهداء.....
د	شكر وتقدير.....
هـ	المستخلص.....
و	قائمة المحتويات.....
1	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة.....
1.1	1.1 مقدمة الدراسة :
2.1	2.1 مشكلة الدراسة:
3.1	3.1 أسئلة الدراسة:
4.1	4.1 أهداف الدراسة:
5.1	5.1 فرضيات الدراسة:
6.1	6.1 أهمية الدراسة:.....
7.1	7.1 حدود الدراسة:
8.1	8.1 مصطلحات الدراسة:
9.1	9.1 النموذج المفاهيمي للدراسة:
10.1	10.1 منهج الدراسة:
11.1	11.1 مجتمع الدراسة:
12.1	12.1 عينة الدراسة:
13.1	13.1 أداة الدراسة:
14.1	14.1 الأساليب الإحصائية:
15.1	15.1 هيكل الدراسة:
16.1	16.1 خاتمة الفصل:.....
26	الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة.....
26	1.2 تمهيد:.....
28	سياسات المحتوى المحلي.....
28	1.2.2 مفهوم سياسات المحتوى المحلي.....
31	2.2.2 تطور سياسات المحتوى المحلي.....
34	3.2.2 أهداف سياسات المحتوى المحلي.....

37	4.2.2 أهمية سياسات المحتوى المحلي
40	5.2.2 أبعاد سياسات المحتوى المحلي
43	6.2.2 التحديات التي تواجه تطبيق سياسات المحتوى المحلي
46	تطوير سلاسل الإمداد
46	1.3.2 مفهوم تطوير سلاسل الإمداد
48	2.3.2 تطور مفهوم تطوير سلاسل الإمداد
50	3.3.2 أهداف تطوير سلاسل الإمداد
53	4.3.2 أهمية تطوير سلاسل الإمداد
56	5.3.2 أبعاد تطوير سلاسل الإمداد
59	6.3.2 التحديات التي تواجه تطوير سلاسل الإمداد
62	قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية
62	1.4.2 مقدمة
63	2.4.2 نبذة عن قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية
65	3.4.2 الأهمية الاقتصادية لقطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية
67	4.4.2 مشاريع الطاقة في المملكة العربية السعودية
69	5.4.2 سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة
71	6.4.2 التحديات التي تواجه سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة
73	العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة
73	1.5.2 مقدمة
75	2.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير الموردين المحليين
77	3.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في نقل المعرفة والتقنية
79	4.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في تعزيز التصنيع المحلي
81	5.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في تنمية رأس المال البشري
83	6.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في رفع مرونة سلاسل الإمداد
85	7.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في تعزيز إستدامة سلاسل الإمداد
87	8.5.2 النموذج النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة
89	الدراسات السابقة
89	1.6.2 مقدمة
91	2.6.2 الدراسات الأجنبية
97	3.6.2 الدراسات المحلية بالمملكة العربية السعودية
103	4.6.2 التعقيب على الدراسات السابقة
105	الفصل الثالث : الدراسة الميدانية وتحليل البيانات
105	1.3 تمهيد :
106	2.3 وصف عينة الدراسة :
107	3.3 التحقق من صلاحية أداة الدراسة :
107	1.3.3 الصدق الظاهري
107	2.3.3 ثبات أداة الدراسة
109	4.3 نتائج الدراسة (الإستبانة) :
109	1.4.3 نتائج محور سياسات المحتوى المحلي
110	2.4.3 نتائج محور تطوير سلاسل الإمداد
111	5.3 نتائج المقابلات :

113	6.3 مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات :
115	7.3 خلاصة الفصل :
116	الفصل الرابع : الإستنتاجات والتوصيات
116	1.4 تمهيد :
117	2.4 الإستنتاجات الرئيسية للدراسة :
119	3.4 التوصيات :
120	4.4 مقترحات لدراسات مستقبلية :
121	5.4 خاتمة الدراسة :
122	ABSTRACT
124	قائمة المراجع
124	أولاً: المراجع العربية
124	ثانياً: المراجع الأجنبية
126	قائمة الملاحق
126	إستبيان الدراسة :
129	مقابلات الدراسة :

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة :

تُعد سياسات المحتوى المحلي من أبرز الأدوات الاستراتيجية التي تتبناها الدول لتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة، وتحقيق الاستفادة القصوى من الموارد الوطنية، ورفع مستوى مساهمة القطاعات المحلية في المشروعات الكبرى، ولا سيما في القطاعات الحيوية التي تتطلب استثمارات رأسمالية وتقنية مرتفعة، مثل قطاع الطاقة. وقد شهد هذا المفهوم اهتمامًا متزايدًا خلال السنوات الأخيرة نتيجة للتحويلات الاقتصادية العالمية، وازدياد توجه الحكومات نحو بناء اقتصادات أكثر تنوعًا وقدرة على مواجهة التقلبات الدولية، من خلال دعم الصناعات الوطنية، وتعزيز مشاركة المنشآت المحلية، ورفع كفاءة الموردين الوطنيين، وتقليل الاعتماد على سلاسل الإمداد الخارجية.

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسب المحتوى المحلي أهمية استراتيجية متنامية في ظل مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى تنويع القاعدة الاقتصادية، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتعزيز التصنيع المحلي، ورفع نسبة المشاركة الوطنية في تنفيذ المشروعات الكبرى. وانطلاقًا من هذه الرؤية، أصبحت سياسات المحتوى المحلي تمثل إحدى الركائز الرئيسة التي تعتمد عليها الجهات الحكومية والمؤسسات الوطنية لتحقيق التنمية الصناعية، ونقل المعرفة، وتوطين التقنيات، وتطوير الكفاءات الوطنية، بما يسهم في بناء اقتصاد أكثر تنافسية واستدامة.

ويُعد قطاع الطاقة من أكثر القطاعات ارتباطًا بتطبيق سياسات المحتوى المحلي، نظرًا لما يتميز به من ضخامة المشروعات، وتعدد الجهات المشاركة، وتشعب سلاسل الإمداد المرتبطة به. فمشروعات الطاقة لا تعتمد فقط على توفير المعدات والمواد الخام، وإنما تتطلب منظومة متكاملة تشمل الموردين، والمقاولين، ومقدمي الخدمات، والشركات اللوجستية، والمؤسسات التقنية، الأمر الذي يجعل كفاءة سلاسل الإمداد عنصرًا حاسمًا في نجاح تلك المشروعات وتحقيق أهدافها الاقتصادية والتشغيلية.

وفي المقابل، أصبحت سلاسل الإمداد الحديثة أكثر تعقيدًا نتيجة التوسع في التجارة العالمية، وتسارع التطورات التقنية، وتزايد المخاطر الجيوسياسية والاقتصادية، وهو ما أبرز الحاجة إلى بناء سلاسل إمداد أكثر مرونة وكفاءة، وقدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات المختلفة. وقد أثبتت العديد من التجارب

الدولية أن تنمية الموردين المحليين، وتوسيع قاعدة التصنيع الوطني، وتعزيز التكامل بين أطراف سلسلة الإمداد، تمثل من أهم العوامل التي تسهم في تحسين استمرارية الأعمال، وتقليل المخاطر، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ومن هذا المنطلق، لم يعد مفهوم تطوير سلاسل الإمداد يقتصر على تحسين العمليات اللوجستية أو خفض التكاليف التشغيلية، بل أصبح يشمل بناء منظومة متكاملة تعتمد على تطوير الموردين، وتبادل المعرفة، وتوظيف التقنيات الحديثة، وتعزيز الشراكات الاستراتيجية، وتحقيق التكامل بين مختلف مكونات سلسلة الإمداد. وتُعد سياسات المحتوى المحلي أحد المحركات الرئيسية لتحقيق هذا التطوير، إذ تسهم في رفع قدرات الموردين المحليين، وتحسين جودة المنتجات والخدمات الوطنية، وزيادة الاعتماد على الموارد المحلية، بما ينعكس إيجاباً على أداء مشروعات الطاقة واستدامتها.

وتبرز أهمية دراسة العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في كونها تمثل موضوعاً يجمع بين الأبعاد الاقتصادية والإدارية والاستراتيجية، ويتداخل مع عدد من المجالات العلمية، مثل إدارة سلاسل الإمداد، والإدارة الاستراتيجية، والتنمية الاقتصادية، وإدارة العمليات، والسياسات الصناعية. كما أن الأدبيات العلمية، رغم تناولها لعدد من جوانب هذه العلاقة، ما تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تركز على قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية، وتبحث بصورة متكاملة في الكيفية التي تؤثر بها سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد وتحسين أدائها.

وانطلاقاً من ذلك، يسعى هذا الفصل إلى بناء الأساس النظري والعلمي للدراسة الحالية، من خلال استعراض وتحليل المفاهيم الرئيسية المرتبطة بسياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، ومناقشة أبرز النظريات التي تفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة، إلى جانب مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة وتحليلها بصورة نقدية، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تنطلق منها الدراسة، وبناء النموذج المفاهيمي وصياغة الفرضيات التي سيتم اختبارها في الفصول اللاحقة.

2.1 مشكلة الدراسة :

شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولاً اقتصادياً واسع النطاق في إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تستهدف تنويع مصادر الدخل، وتعزيز مساهمة القطاع الخاص، ورفع كفاءة الإنفاق، وتوطين الصناعات الإستراتيجية، وزيادة المحتوى المحلي في مختلف القطاعات الاقتصادية، وعلى وجه الخصوص قطاع الطاقة، الذي يُعد من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني. وانطلاقاً من هذه الرؤية، تبنت المملكة العديد من السياسات والبرامج الهادفة إلى تعزيز المحتوى المحلي، باعتباره أحد المحركات الرئيسة لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، وتعظيم القيمة المضافة داخل الاقتصاد الوطني، وتطوير القدرات الصناعية، وتنمية الموردين المحليين.

ويُعد قطاع الطاقة من أكثر القطاعات اعتماداً على سلاسل إمداد معقدة ومتشابكة تضم عدداً كبيراً من الموردين والمقاولين ومقدمي الخدمات، الأمر الذي يجعل كفاءة هذه السلاسل عاملاً حاسماً في نجاح تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها الإستراتيجية. وفي ظل التوسع المستمر في مشاريع الطاقة، أصبح تطوير سلاسل الإمداد يمثل ضرورة إستراتيجية لضمان استمرارية العمليات، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل المخاطر، ورفع القدرة التنافسية للمؤسسات العاملة في هذا القطاع.

وعلى الرغم من التقدم الملحوظ في تطبيق سياسات المحتوى المحلي بالمملكة، فإن الأدبيات العلمية تشير إلى أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الآثار الاقتصادية العامة لهذه السياسات، مثل زيادة القيمة المضافة، أو دعم الناتج المحلي، أو رفع معدلات التوطين، في حين لم تحظ العلاقة المباشرة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالاهتمام البحثي الكافي، خاصة في البيئة السعودية.

كما أظهرت مراجعة الدراسات السابقة محدودية الدراسات التي تناولت بصورة متكاملة أثر سياسات المحتوى المحلي في الجوانب التشغيلية والإستراتيجية لسلاسل الإمداد، مثل الكفاءة التشغيلية، والتكامل بين أطراف السلسلة، والمرونة، وجودة الأداء، والاستدامة. إضافة إلى ذلك، فإن كثيراً من نتائج الدراسات السابقة استندت إلى بيانات تنظيمية واقتصادية تختلف عن طبيعة قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميمها على الواقع السعودي.

ومن الناحية التطبيقية، تواجه مشاريع الطاقة تحديات متزايدة تتعلق بتطوير الموردين المحليين، وتعزيز جاهزية سلاسل الإمداد، وتقليل الاعتماد على المصادر الخارجية، ورفع مستوى التنسيق بين الجهات

المشاركة في تنفيذ المشاريع، وهو ما يبرز الحاجة إلى دراسة أثر سياسات المحتوى المحلي في معالجة هذه التحديات، وتحديد مدى مساهمتها في تطوير سلاسل الإمداد وتحسين أدائها.

وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في وجود حاجة علمية وعملية إلى تحليل العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وتحديد طبيعة هذا الأثر ومدى مساهمته في دعم كفاءة واستدامة سلاسل الإمداد، بما يوفر نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والبرامج المستقبلية ذات الصلة.

3.1 أسئلة الدراسة :

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، وفي ضوء ما تناولته الأدبيات والدراسات السابقة حول سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، تسعى الدراسة الحالية إلى استقصاء طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس، وما يتفرع عنه من أسئلة فرعية، على النحو الآتي:

أولاً: السؤال الرئيس

ما أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية؟

ثانياً: الأسئلة الفرعية

1. ما مستوى تطبيق سياسات المحتوى المحلي في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية؟
4. ما أثر أبعاد سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد الدراسة حول أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (مثل المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وجهة العمل)؟

4.1 أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية إلى استقصاء أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف التي تنبثق بصورة مباشرة من مشكلة الدراسة وأسئلتها، وتسهم في تفسير العلاقة بين متغيراتها، وتوفير نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات ذات الصلة.

أولاً: الهدف الرئيس

التعرف على أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً: الأهداف الفرعية

1. التعرف على مستوى تطبيق سياسات المحتوى المحلي في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.
2. التعرف على مستوى تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.
3. تحليل أثر أبعاد سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.
4. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد، والتي تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية، إن وجدت.
5. تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز فعالية سياسات المحتوى المحلي، ودعم تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

5.1 فرضيات الدراسة :

تُعد الفرضيات البحثية من الركائز الأساسية في الدراسات الكمية، إذ تمثل التوقعات العلمية التي يصوغها الباحث استناداً إلى الإطار النظري، وما توصلت إليه الدراسات السابقة، ومشكلة الدراسة، بهدف اختبار طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة والتحقق منها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتساعد الفرضيات في توجيه الدراسة الميدانية، وتحديد نوع البيانات المطلوب جمعها، واختيار الاختبارات الإحصائية الملائمة لتحليل النتائج، بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة.

وانطلاقاً من طبيعة الدراسة الحالية، التي تسعى إلى التعرف على أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، فقد تمت صياغة فرضيات الدراسة بما ينسجم مع أهدافها وأسئلتها، ويعكس العلاقة المتوقعة بين المتغير المستقل، المتمثل في سياسات المحتوى المحلي، والمتغير التابع، المتمثل في تطوير سلاسل الإمداد. كما روعي في صياغة الفرضيات أن تكون واضحة، وقابلة للاختبار إحصائياً، وأن تستند إلى الأساس النظري الذي بُنيت عليه الدراسة.

وبناءً على ذلك، تتمثل فرضيات الدراسة فيما يأتي:

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الموردين المحليين على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوطين الصناعات والمنتجات المحلية على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنقل المعرفة والتقنيات على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية الكفاءات الوطنية على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية تُعزى إلى الخصائص الديموغرافية لأفراد الدراسة.

6.1 أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوعها، الذي يتناول أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وهو من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة نتيجة التحولات الاقتصادية العالمية، وتوجه العديد من الدول نحو تعزيز قدراتها الإنتاجية، وتنمية الصناعات الوطنية، ورفع كفاءة سلاسل الإمداد، بما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة. كما تتزامن هذه الدراسة مع مرحلة تشهد فيها المملكة العربية السعودية توسعاً في تنفيذ المشاريع الإستراتيجية، وتطبيق برامج ومبادرات تهدف إلى زيادة المحتوى المحلي وتعزيز مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني، الأمر الذي يضيف على الدراسة بعداً علمياً وتطبيقياً يتوافق مع الأولويات الوطنية.

وتبرز أهمية الدراسة أيضاً من خلال تركيزها على قطاع الطاقة، الذي يمثل أحد أهم القطاعات الإستراتيجية في المملكة، لما يتمتع به من تأثير مباشر في النمو الاقتصادي، وجذب الاستثمارات، وتحفيز الصناعات الوطنية، إضافة إلى كونه من أكثر القطاعات اعتماداً على سلاسل إمداد متكاملة تشمل الموردين، والمقاولين، والمصنعين، ومقدمي الخدمات اللوجستية والتقنية. ومن ثم، فإن أي تطوير في أداء سلاسل الإمداد داخل هذا القطاع ينعكس بصورة مباشرة على كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحسين جودة المخرجات، ورفع القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني.

كما تنبع أهمية الدراسة من تناولها للعلاقة بين متغيرين رئيسيين يمثلان محوراً لعدد كبير من المبادرات الحكومية والبرامج التنموية، وهما سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد. ويُتوقع أن يسهم الربط بين هذين المتغيرين في تقديم فهم أعمق للكيفية التي يمكن من خلالها للمحتوى المحلي أن يدعم بناء سلاسل إمداد أكثر كفاءة ومرونة واستدامة، بما يعزز من قدرة مشاريع الطاقة على تحقيق أهدافها التشغيلية والتنموية.

وتتوزع أهمية الدراسة إلى جانبين رئيسيين، هما الأهمية العلمية والأهمية التطبيقية، وذلك على النحو

الآتي:

• أولاً: الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في أنها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بسياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، من خلال تناول العلاقة بينهما في إطار قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي تفسر طبيعة هذه العلاقة وتوضح أبعادها المختلفة.

كما تسعى الدراسة إلى سد جانب من الفجوة البحثية التي أظهرتها مراجعة الأدبيات، حيث تبين أن معظم الدراسات السابقة تناولت المحتوى المحلي أو سلاسل الإمداد بصورة منفصلة، بينما لم تحظ العلاقة بينهما، خاصة في مشاريع الطاقة داخل المملكة العربية السعودية، بالاهتمام البحثي الكافي. ومن ثم، فإن الدراسة تقدم إضافة علمية تتمثل في دمج هذين المتغيرين ضمن نموذج بحثي واحد، يسهم في توسيع المعرفة العلمية في هذا المجال.

وتقدم الدراسة كذلك إطاراً نظرياً يجمع بين مفاهيم سياسات المحتوى المحلي، وإدارة سلاسل الإمداد، وقطاع الطاقة، بما يساعد الباحثين في بناء دراسات مستقبلية تتناول الموضوع من زوايا مختلفة، سواء في القطاعات الصناعية الأخرى أو في بيئات اقتصادية مختلفة. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تشكل نتائج الدراسة مرجعاً علمياً للباحثين وطلبة الدراسات العليا، بما توفره من مفاهيم ونماذج تحليلية ونتائج تطبيقية تسهم في دعم البحوث المستقبلية المرتبطة بالمحتوى المحلي، وسلاسل الإمداد، والتنمية الصناعية.

• ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل الجهات الحكومية والهيئات التنظيمية المعنية بتطوير المحتوى المحلي، وذلك من خلال توفير مؤشرات علمية تساعد في تقييم أثر السياسات الحالية، وتطوير المبادرات المستقبلية بما يحقق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية. كما يمكن أن تستفيد الشركات العاملة في قطاع الطاقة من نتائج الدراسة في تحسين ممارساتها المتعلقة بإدارة سلاسل الإمداد، وتعزيز التعاون مع الموردين المحليين، ورفع كفاءة عمليات التوريد، بما يسهم في تحسين الأداء التشغيلي وتقليل التكاليف وتعزيز استدامة المشاريع.

وتوفر الدراسة أيضاً رؤية تطبيقية للموردين المحليين حول الجوانب التي ينبغي تطويرها لزيادة قدرتهم التنافسية، ورفع مستوى مشاركتهم في المشاريع الوطنية، سواء من خلال تحسين الجودة، أو تطوير القدرات الفنية، أو تبني التقنيات الحديثة، أو الاستثمار في تنمية الموارد البشرية.

وعلاوة على ذلك، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تسهم في دعم الجهود الوطنية الرامية إلى تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال تعزيز القيمة المضافة المحلية، وتوطين الصناعات، وتطوير الموردين الوطنيين، وتحسين كفاءة سلاسل الإمداد، ورفع مستوى جاهزية الاقتصاد الوطني لمواجهة التحديات والمتغيرات المستقبلية.

وفي ضوء ما سبق، تتجلى أهمية الدراسة في كونها تجمع بين البعد الأكاديمي والبعد التطبيقي، حيث تقدم إضافة علمية للأدبيات المتخصصة، وفي الوقت نفسه توفر نتائج يمكن توظيفها عملياً في تطوير السياسات والممارسات المرتبطة بالمحتوى المحلي وسلاسل الإمداد في قطاع الطاقة، بما يدعم تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة ويعزز تنافسية الاقتصاد السعودي.

7.1 حدود الدراسة :

تُعد حدود الدراسة من العناصر الأساسية في البحوث العلمية، إذ تُحدد الإطار الذي تُجرى في نطاقه الدراسة، وتوضح الأبعاد التي يلتزم بها الباحث عند جمع البيانات وتحليلها وتفسير نتائجها. كما تساهم في توضيح نطاق تعميم النتائج، وتساعد القارئ على فهم السياق الذي تمت فيه الدراسة، بما يعزز من دقة تفسير النتائج وربطها بموضوع البحث.

وفي ضوء طبيعة الدراسة الحالية، فقد تحددت حدودها على النحو الآتي:

• أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين المتغير المستقل، والمتمثل في سياسات المحتوى المحلي، والمتغير التابع، والمتمثل في تطوير سلاسل الإمداد، دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر في هذه العلاقة إلا بالقدر الذي يخدم أهداف الدراسة.

• ثانياً: الحدود المكانية

تُجرى الدراسة في المملكة العربية السعودية، باعتبارها البيئة التي تطبق فيها سياسات المحتوى المحلي ضمن إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ولما يشهده قطاع الطاقة فيها من توسع مستمر في تنفيذ المشاريع الإستراتيجية التي تعتمد بصورة كبيرة على سلاسل الإمداد.

• ثالثاً: الحدود الزمنية

تقتصر الدراسة على البيانات التي سيتم جمعها خلال فترة تنفيذ الدراسة، والتي تمثل الواقع الفعلي لتطبيق سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة خلال العام الدراسي الذي تُجرى فيه الدراسة.

• رابعاً: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بتطبيق سياسات المحتوى المحلي، أو بإدارة سلاسل الإمداد، أو بإدارة المشاريع، أو بالمشتريات، أو بالإمداد والخدمات اللوجستية، أو بالوظائف الإدارية والفنية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك باعتبارهم الفئة الأكثر قدرة على تقييم متغيرات الدراسة والإجابة عن أداة البحث بصورة دقيقة.

8.1 مصطلحات الدراسة :

حرصًا على توحيد المفاهيم المستخدمة في الدراسة، وتجنب الاختلاف في تفسير المصطلحات الرئيسية، يقدم الباحث التعريفات الاصطلاحية والإجرائية للمتغيرات الأساسية التي تقوم عليها الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

• أولاً: سياسات المحتوى المحلي

التعريف الاصطلاحي

تشير سياسات المحتوى المحلي إلى مجموعة السياسات والإجراءات والأنظمة التي تعتمدها الحكومات أو المؤسسات بهدف زيادة مساهمة الموارد الوطنية في تنفيذ المشروعات، من خلال رفع نسبة استخدام المنتجات والخدمات المحلية، وتنمية الموردين الوطنيين، وتوطين الصناعات، ونقل المعرفة والتقنيات، وتعزيز توظيف الكفاءات الوطنية، بما يسهم في تحقيق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني ودعم التنمية المستدامة.

التعريف الإجرائي

يقصد بسياسات المحتوى المحلي في هذه الدراسة جميع الإجراءات والممارسات التي تطبقها الجهات العاملة في مشاريع الطاقة بالملكة العربية السعودية لتعزيز مشاركة الموردين المحليين، وتوطين الصناعات، ونقل المعرفة، وتنمية الكفاءات الوطنية، ويُقاس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد الدراسة على فقرات الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

• ثانياً: تطوير سلاسل الإمداد

التعريف الاصطلاحي

يقصد بتطوير سلاسل الإمداد عملية تحسين أداء جميع الأنشطة والعمليات المرتبطة بتدفق المواد والمعلومات والخدمات والأموال بين مختلف أطراف سلسلة الإمداد، بما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة، وتعزيز المرونة، وتحقيق التكامل، وتحسين جودة الأداء، وخفض التكاليف، وزيادة القدرة على الاستجابة للمتغيرات.

التعريف الإجرائي

يقصد بتطوير سلاسل الإمداد في هذه الدراسة مستوى التحسن الذي يتحقق في كفاءة ومرونة وتكامل واستدامة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية نتيجة تطبيق سياسات المحتوى المحلي، ويُقاس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد الدراسة على فقرات الاستبانة.

• ثالثاً: مشاريع الطاقة

التعريف الاصطلاحي

يقصد بمشاريع الطاقة المشروعات التي تُنفذ في مجالات إنتاج الطاقة، أو نقلها، أو توزيعها، أو تطوير بنيتها التحتية، وتشمل مشاريع النفط والغاز، والكهرباء، والطاقة المتجددة، وغيرها من المشروعات المرتبطة بقطاع الطاقة.

التعريف الإجرائي

يقصد بمشاريع الطاقة في هذه الدراسة جميع المشاريع التي تُنفذ داخل قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية، سواء كانت حكومية أو شبه حكومية أو خاصة، والتي تطبق سياسات المحتوى المحلي وتعتمد في تنفيذها على سلاسل إمداد متكاملة.

9.1 النموذج المفاهيمي للدراسة :

يمثل النموذج المفاهيمي الإطار الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين متغيراتها، حيث يوضح طبيعة التأثير المتوقع بين المتغير المستقل والمتغير التابع، استناداً إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي تناولت موضوع سياسات المحتوى المحلي وإدارة سلاسل الإمداد. ويساعد هذا النموذج في توجيه الدراسة الميدانية، وبناء أداة الدراسة، وصياغة الفرضيات، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقات بين المتغيرات.

وتقوم الدراسة الحالية على متغيرين رئيسيين، يتمثل أولهما في سياسات المحتوى المحلي بوصفه المتغير المستقل، والذي يعبر عن السياسات والإجراءات الرامية إلى تعزيز مشاركة الموارد الوطنية في تنفيذ مشاريع الطاقة، من خلال تطوير الموردين المحليين، وتوطين الصناعات، ونقل المعرفة والتقنيات، وتنمية الكفاءات الوطنية. أما المتغير الثاني فهو تطوير سلاسل الإمداد، ويعد المتغير التابع في الدراسة، ويعبر عن مستوى التحسن الذي يطرأ على كفاءة ومرونة وتكامل واستدامة سلاسل الإمداد نتيجة تطبيق سياسات المحتوى المحلي.

وانطلاقاً من الإطار النظري الذي تناولته الدراسة، تفترض الدراسة وجود تأثير مباشر لسياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد، إذ إن تعزيز مشاركة الموردين المحليين، ونقل التقنية، وتنمية القدرات الوطنية، يسهم في رفع كفاءة العمليات اللوجستية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقليل الاعتماد على الموردين الخارجيين، وتعزيز مرونة سلسلة الإمداد وقدرتها على الاستجابة للمتغيرات. وبناءً على ذلك، يعتمد النموذج المفاهيمي للدراسة على وجود علاقة تأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ويُعد هذا النموذج الأساس الذي بُنيت عليه فرضيات الدراسة، كما يمثل المرجعية العلمية في تفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية.

10.1 منهج الدراسة :

يُعد اختيار المنهج العلمي المناسب من المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها البحوث العلمية، إذ يسهم في تنظيم إجراءات الدراسة، وتحديد الآليات الملائمة لجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها بما ينسجم مع طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها. كما يساعد المنهج البحثي على الوصول إلى نتائج تتسم بالموضوعية والدقة، ويمكن الاستناد إليها في تفسير الظواهر العلمية، والإجابة عن الأسئلة البحثية، واختبار الفرضيات، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق.

ونظرًا لطبيعة الدراسة الحالية، التي تهدف إلى التعرف على أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، فقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لكونه من أكثر المناهج ملائمة للدراسات الإدارية والاقتصادية التي تسعى إلى وصف الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات القائمة بين متغيراتها، واستخلاص النتائج في ضوء البيانات الميدانية. ويقوم المنهج الوصفي التحليلي على دراسة الظاهرة محل البحث من خلال وصفها وصفًا علميًا دقيقًا، وتحليل خصائصها وأبعادها، وتفسير العلاقات بين متغيراتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. كما يتيح هذا المنهج الجمع بين التأصيل النظري والدراسة التطبيقية، بما يسهم في بناء تصور علمي متكامل حول المشكلة البحثية، والوصول إلى نتائج تستند إلى أسس منهجية واضحة.

واعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها. تمثل المصدر الأول في البيانات الثانوية، والتي شملت الكتب العلمية، والدوريات المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الرسمية، والأنظمة واللوائح، والوثائق ذات العلاقة بالمحتوى المحلي وقطاع الطاقة وسلاسل الإمداد، إضافة إلى الدراسات السابقة العربية والأجنبية. وقد أسهمت هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة، وتحديد متغيراتها، وصياغة فرضياتها، وبناء نموذجها المفاهيمي.

أما المصدر الثاني فتمثل في البيانات الأولية، والتي جُمعت من خلال وسيلتين تكمل إحداها الأخرى. تمثلت الوسيلة الأولى في إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من الخبراء والمختصين في مجالات المحتوى المحلي، وسلاسل الإمداد، وإدارة مشاريع الطاقة، بهدف التعرف على واقع تطبيق سياسات المحتوى المحلي، واستكشاف أبرز التحديات والفرص المرتبطة بتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية. كما أسهمت هذه المقابلات في تعزيز الفهم العملي لموضوع الدراسة، ودعم بناء محاور الاستبانة، والتحقق من شمولها للجوانب الأكثر ارتباطًا بواقع التطبيق.

وتمثلت الوسيلة الثانية في الاستبانة، التي أُعدت بالاستناد إلى الأدبيات العلمية، والدراسات السابقة، وما تم استخلاصه من نتائج المقابلات، بما يضمن اتساقها مع أهداف الدراسة ومتغيراتها. وقد وُجّهت الاستبانة إلى أفراد مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، بهدف جمع البيانات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة، واختبار فرضياتها، والإجابة عن أسئلتها البحثية. واعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ومتغيرات الدراسة، وذلك بهدف وصف خصائص عينة الدراسة، وتحليل مستوى متغيراتها، واختبار الفرضيات، وقياس أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد، وصولاً إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتقديم توصيات تسهم في دعم الجهات ذات العلاقة، وتعزيز كفاءة تطبيق سياسات المحتوى المحلي في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية. وبذلك، يجمع المنهج المتبع في هذه الدراسة بين التأصيل النظري والتحليل الميداني، من خلال الاستفادة من المصادر العلمية، والمقابلات مع الخبراء، والاستبانة، بما يوفر معالجة علمية متكاملة لموضوع الدراسة، ويعزز من موثوقية نتائجها، ويزيد من قدرتها على تقديم قيمة علمية وعملية يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات المحتوى المحلي وسلاسل الإمداد في قطاع الطاقة.

11.1 مجتمع الدراسة :

يُعد تحديد مجتمع الدراسة من الخطوات المنهجية الأساسية في البحوث العلمية، إذ يمثل المجتمع الإحصائي الذي تُسحب منه عينة الدراسة، ويشمل جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم الخصائص المرتبطة بموضوع البحث، ويمكن من خلالهم الحصول على البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها. ويؤدي التحديد الدقيق لمجتمع الدراسة إلى تعزيز دقة النتائج وإمكانية تعميمها ضمن الحدود التي تسمح بها الدراسة.

وانطلاقاً من طبيعة الدراسة الحالية، فقد تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بتطبيق سياسات المحتوى المحلي أو بإدارة سلاسل الإمداد، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة. ويشمل ذلك العاملين في الجهات المالكة للمشاريع، والشركات المنفذة، والشركات الاستشارية، والموردين، إضافة إلى العاملين في الإدارات ذات العلاقة، مثل إدارات المحتوى المحلي، والمشتريات، وسلاسل الإمداد، والخدمات اللوجستية، وإدارة المشاريع، والهندسة، والعقود، والتخطيط، وإدارة الجودة، وغيرها من الإدارات التي تسهم في تنفيذ مشاريع الطاقة.

وقد تم اختيار هذا المجتمع لكونه الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، والأقدر على تقييم واقع تطبيق سياسات المحتوى المحلي، وبيان أثرها في تطوير سلاسل الإمداد، استناداً إلى الخبرات العملية والمعرفة المهنية التي يمتلكها أفراد المجتمع في بيئة العمل.

كما يُتوقع أن تسهم البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة في تقديم صورة واقعية عن مستوى تطبيق سياسات المحتوى المحلي، ومدى انعكاسها على كفاءة ومرونة وتكامل سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة، بما يدعم تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

ويستند اختيار مجتمع الدراسة إلى ارتباطه المباشر بمتغيرات الدراسة، الأمر الذي يعزز من موثوقية البيانات التي سيتم الحصول عليها، ويزيد من قدرة الدراسة على الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات المتعلقة بالمحتوى المحلي وسلاسل الإمداد في قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

12.1 عينة الدراسة :

تُعد عينة الدراسة جزءًا من مجتمع الدراسة يتم اختيارها وفق أسس علمية محددة، بحيث تمثل المجتمع الأصلي تمثيلًا مناسبًا، بما يتيح إمكانية تعميم النتائج ضمن الحدود المنهجية للدراسة. ويهدف اختيار العينة إلى تسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها، خاصة في الدراسات التي يصعب فيها الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، مع المحافظة على مستوى مناسب من الدقة والموضوعية في النتائج.

ونظرًا لاتساع مجتمع الدراسة، وتعدد الجهات العاملة في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، فقد اعتمدت الدراسة العينة العشوائية البسيطة، لكونها من أكثر أساليب المعاينة ملاءمة للدراسات الوصفية التحليلية، حيث تتيح لجميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة، الأمر الذي يسهم في الحد من التحيز، ويزيد من تمثيل العينة لمجتمع الدراسة.

وقد اشتملت العينة على عدد من العاملين في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بمجالات المحتوى المحلي، أو إدارة سلاسل الإمداد، أو المشتريات، أو إدارة المشاريع، أو الخدمات اللوجستية، أو الإدارات الهندسية والفنية ذات العلاقة. وتم اختيار أفراد العينة وفق معايير تضمن امتلاكهم المعرفة والخبرة الكافية بموضوع الدراسة، بما يساعد في الحصول على بيانات تعكس الواقع العملي لتطبيق سياسات المحتوى المحلي في مشاريع الطاقة.

وتم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع حجم مجتمع الدراسة، وبما يحقق مستوى مقبولًا من الثقة الإحصائية، ويضمن إمكانية إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها البحثية.

وسيتم توضيح عدد الاستبانات الموزعة، وعدد الاستبانات المستردة، ونسبة الاستجابة، والاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي في الفصل الرابع عند عرض خصائص عينة الدراسة وإجراءات تحليل البيانات. ويُتوقع أن تسهم العينة المختارة في توفير بيانات دقيقة وموثوقة حول متغيرات الدراسة، بما يعزز من جودة النتائج، ويزيد من إمكانية الاستفادة منها في تفسير أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

13.1 أداة الدراسة :

تُعد أداة الدراسة الوسيلة الرئيسة التي تُستخدم في جمع البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. ويعتمد اختيار أداة الدراسة على طبيعة المشكلة البحثية، ونوعية البيانات المطلوب الحصول عليها، ومدى ملائمة الأداة لمتغيرات الدراسة ومجتمعها، بما يضمن الحصول على بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في التحليل واستخلاص النتائج.

وانطلاقاً من طبيعة الدراسة الحالية، التي تهدف إلى قياس أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، فقد اعتمدت الدراسة **الاستبانة** بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، لما تتميز به من قدرتها على الوصول إلى عدد كبير من أفراد مجتمع الدراسة، وسهولة تطبيقها، وإمكانية تحليل بياناتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

وقد صُممت الاستبانة في ضوء الأدبيات العلمية ذات الصلة، وما ورد في الدراسات السابقة، إضافة إلى النتائج التي تم التوصل إليها من خلال المقابلات شبه المنظمة مع عدد من الخبراء والمختصين في مجالات المحتوى المحلي وسلاسل الإمداد وقطاع الطاقة، بما يضمن شمولها لأهم المحاور المرتبطة بموضوع الدراسة، وتحقيقها لأهدافها البحثية.

وروعي عند إعداد الاستبانة أن تتسم عباراتها بالوضوح والدقة، وأن تكون مناسبة لطبيعة أفراد مجتمع الدراسة، وأن تعكس بصورة مباشرة متغيرات الدراسة وأبعادها، بما يسهم في الحصول على بيانات تتمتع بدرجة عالية من الصدق والموضوعية.

وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسين، حيث خُصص القسم الأول لجمع البيانات الديموغرافية المتعلقة بأفراد الدراسة، والتي تشمل عدداً من المتغيرات الشخصية والوظيفية، مثل المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وجهة العمل، وغيرها من المتغيرات التي تخدم أهداف الدراسة.

أما القسم الثاني، فقد خُصص لقياس متغيرات الدراسة، واشتمل على مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد سياسات المحتوى المحلي، إلى جانب مجموعة أخرى من العبارات التي تقيس مستوى تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وذلك باستخدام **مقياس ليكرت الخماسي** (**Five-Point Likert Scale**)، الذي يُعد من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية، لما يتمتع به من سهولة في التطبيق، وقدرته على قياس اتجاهات وآراء أفراد الدراسة بدرجة مناسبة من الدقة.

كما خضعت الاستبانة لإجراءات التحقق من الصدق والثبات قبل تطبيقها على العينة المستهدفة، وذلك للتأكد من صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة، وقدرتها على توفير بيانات يمكن الاعتماد عليها في إجراء التحليلات الإحصائية والوصول إلى نتائج تتسم بالمصداقية والموضوعية. وبذلك، مثلت الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية في هذه الدراسة، وأسهمت في توفير المعلومات اللازمة لتحليل العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة، واختبار فرضيات الدراسة، وتحقيق أهدافها.

14.1 الأساليب الإحصائية :

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة، وذلك بهدف تحليل البيانات الميدانية واستخلاص النتائج واختبار فرضيات الدراسة. وقد تم إجراء التحليلات الإحصائية باستخدام أحد البرامج الإحصائية المتخصصة، بما يضمن دقة النتائج وموضوعيتها. وشملت الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة ما يأتي:

- التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لتحديد مستوى استجابات أفراد الدراسة تجاه متغيرات الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ؛ للتحقق من ثبات أداة الدراسة وقياس مدى الاتساق الداخلي لفقراتها.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) ؛ للتحقق من الاتساق الداخلي ودراسة العلاقات بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي؛ لقياس أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد واختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية.
- اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) ، عند الحاجة، للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
- مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) معياراً للحكم على معنوية النتائج الإحصائية.

وأسهم استخدام هذه الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات بصورة علمية، وتفسير نتائج الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، واختبار فرضياتها، بما يعزز من موثوقية النتائج ودقتها، ويدعم تحقيق أهداف الدراسة.

15.1 هيكل الدراسة :

تحقيقاً لأهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، واختبار فرضياتها، فقد تم تنظيم الدراسة في خمسة فصول مترابطة، بحيث يعالج كل فصل جانباً محدداً من جوانب الدراسة، ويكمل ما سبقه من فصول، وصولاً إلى تحقيق التكامل بين الإطار النظري والدراسة الميدانية وتحليل النتائج. وقد جاء تنظيم الدراسة على النحو الآتي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل المقدمة، ومشكلة الدراسة، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، وأهميتها، وحدودها، ومصطلحاتها، والنموذج المفاهيمي للدراسة، ومنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينتها، وأداة الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة، إضافة إلى هيكل الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الأسس النظرية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، من خلال استعراض الأدبيات العلمية المتعلقة بسياسات المحتوى المحلي، وتطوير سلاسل الإمداد، وقطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية، والعلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، إلى جانب عرض وتحليل الدراسات السابقة العربية والأجنبية، وبيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتضمن هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للإجراءات المنهجية التي اتبعتها الدراسة، بما يشمل منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة الدراسة، وإجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، وآلية جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، ويتضمن وصف خصائص العينة، وتحليل استجابات أفراد الدراسة، واختبار فرضياتها، ومناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وبيان دلالاتها العلمية والتطبيقية.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ويقدم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، إضافة إلى عرض عدد من المقترحات التي يمكن أن تمثل منطلقاً لدراسات مستقبلية في الموضوع.

16.1 خاتمة الفصل :

تناول هذا الفصل الإطار العام للدراسة، حيث استعرض موضوع الدراسة وأهميته، وعرض مشكلة الدراسة، وأسئلتها، وأهدافها، وفرضياتها، كما تناول أهمية الدراسة وحدودها، وحدد المصطلحات الرئيسية التي استندت إليها. كذلك عرض النموذج المفاهيمي الذي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبيّن المنهج المتبع، ومجتمع الدراسة، وعينتها، وأداة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

ويُعد هذا الفصل الأساس الذي تنطلق منه الدراسة، إذ يحدد الإطار المنهجي العام الذي ستسير وفقه بقية الفصول، ويوضح الأسس العلمية التي بُنيت عليها الدراسة. كما يمهد للانتقال إلى الفصل الثاني، الذي يتناول الإطار النظري والدراسات السابقة، بهدف تأصيل متغيرات الدراسة علميًا، واستعراض أبرز الأدبيات ذات الصلة، وتحليل الدراسات السابقة، وبناء الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة الميدانية.

الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 تمهيد :

يمثل الإطار النظري أحد أهم المرتكزات العلمية التي يقوم عليها البحث الأكاديمي، إذ يوفر الأساس الفكري والمنهجي الذي يستند إليه الباحث في تفسير الظاهرة محل الدراسة، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، وربط النتائج المتوقعة بما توصلت إليه الأدبيات العلمية السابقة. ولا يقتصر دور الإطار النظري على عرض المفاهيم والتعريفات، وإنما يمتد إلى بناء تصور علمي متكامل يوضح الخلفية الفكرية لموضوع البحث، ويبرز تطور المفاهيم والنظريات المرتبطة به، وصولاً إلى تحديد الفجوات البحثية التي تستدعي إجراء الدراسة الحالية.

ويكتسب الإطار النظري أهمية خاصة في الدراسات التي تتناول موضوعات متعددة الأبعاد، مثل سياسات المحتوى المحلي وإدارة سلاسل الإمداد، نظرًا لما يتسم به هذان المجالان من تداخل مع عدد من التخصصات الإدارية والاقتصادية والصناعية. فالمحتوى المحلي لم يعد يُنظر إليه باعتباره سياسة تهدف فقط إلى زيادة نسبة السلع والخدمات المنتجة محليًا، بل أصبح أحد الأدوات الإستراتيجية التي تعتمد عليها الحكومات لتعزيز التنمية الاقتصادية، وتنويع القاعدة الإنتاجية، وتطوير القدرات الصناعية، وتحفيز الابتكار، وزيادة مشاركة المنشآت الوطنية في المشروعات الكبرى. وفي المقابل، تطورت إدارة سلاسل الإمداد من مفهوم يركز على إدارة عمليات التوريد والنقل والتخزين إلى منظومة إستراتيجية متكاملة تهدف إلى تحقيق التكامل بين جميع الأطراف المشاركة في إنتاج السلع والخدمات، بما يضمن رفع الكفاءة التشغيلية، وتحسين الجودة، وتعزيز المرونة والاستدامة .

وقد أدى تسارع التغيرات الاقتصادية العالمية، والتطورات التكنولوجية، والاضطرابات التي شهدتها الأسواق الدولية خلال السنوات الأخيرة، إلى إعادة النظر في سياسات التصنيع والتوريد على المستوى العالمي. وأصبحت العديد من الدول تتجه نحو تبني سياسات تعزز بناء القدرات المحلية وتقوية سلاسل الإمداد الوطنية، باعتبارها وسيلة للحد من المخاطر المرتبطة بالاعتماد المفرط على الأسواق الخارجية، وتحقيق قدر أكبر من المرونة الاقتصادية. وفي هذا السياق، برزت سياسات المحتوى المحلي بوصفها إحدى

الأدوات الرئيسية التي تسعى إلى تعزيز مشاركة الموردين المحليين، وتطوير الصناعات الوطنية، ورفع القيمة المضافة داخل الاقتصاد المحلي، مع المحافظة على القدرة التنافسية للمؤسسات .

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسب المحتوى المحلي أهمية متزايدة في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي جعلت من تنمية المحتوى المحلي أحد المحاور الرئيسية لدعم التحول الاقتصادي، وتعزيز مساهمة القطاع الخاص، وزيادة نسبة المنتجات والخدمات الوطنية في المشروعات الإستراتيجية، ولا سيما في قطاع الطاقة. ويُعد هذا القطاع من أكثر القطاعات اعتمادًا على سلاسل إمداد واسعة ومتشعبة، تضم عددًا كبيرًا من الموردين المحليين والدوليين، الأمر الذي يجعل كفاءة هذه السلاسل عنصرًا حاسمًا في نجاح تنفيذ المشروعات وتحقيق أهدافها الاقتصادية والتنموية.

ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، ليس من منظور نظري فحسب، بل باعتبارها علاقة إستراتيجية يمكن أن تسهم في تعزيز تنافسية قطاع الطاقة، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية، وتطوير الموردين المحليين، وزيادة قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات والمتغيرات الاقتصادية. كما أن هذه العلاقة تمثل محورًا مهمًا في الأدبيات الحديثة التي تؤكد أن نجاح سياسات المحتوى المحلي لا يتحقق بمجرد فرض متطلبات تنظيمية، وإنما يعتمد على قدرة تلك السياسات على بناء منظومة متكاملة لتطوير الموردين، ونقل المعرفة، وتحسين الأداء التشغيلي لسلاسل الإمداد .

واستنادًا إلى ذلك، يهدف هذا الفصل إلى بناء الأساس النظري للدراسة الحالية من خلال استعراض المفاهيم الرئيسية المرتبطة بسياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، وتحليل تطور هذه المفاهيم وأبعادها وأهميتها، ثم مناقشة أبرز النظريات التي تفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة، قبل استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية وتحليلها بصورة نقدية، وصولًا إلى تحديد الفجوة البحثية التي تنطلق منها الدراسة الحالية وصياغة النموذج المفاهيمي الذي تستند إليه.

المبحث الأول

سياسات المحتوى المحلي

1.2.2 مفهوم سياسات المحتوى المحلي

شهد مفهوم المحتوى المحلي تطورًا ملحوظًا خلال العقود الأخيرة، نتيجةً للتغيرات التي طرأت على الاقتصاد العالمي، وتزايد الاعتماد على سلاسل الإمداد الدولية، وارتفاع حدة المنافسة بين الدول في جذب الاستثمارات وتعزيز العوائد الاقتصادية من المشروعات الكبرى. وقد أدى هذا التطور إلى انتقال مفهوم المحتوى المحلي من كونه مطلبًا تنظيميًا يهدف إلى زيادة نسبة السلع والخدمات المنتجة محليًا، إلى كونه سياسة تنموية متكاملة تسعى إلى بناء اقتصاد أكثر قدرة على المنافسة والاستدامة، من خلال تطوير القدرات الوطنية، وتعزيز مساهمة القطاع الخاص، وتوطين المعرفة والتقنيات، وتنمية الصناعات المحلية.

ويلاحظ أن الأدبيات الاقتصادية والإدارية لم تتفق على تعريف واحد للمحتوى المحلي، ويرجع ذلك إلى اختلاف البيئات الاقتصادية، وتباين الأهداف التي تسعى الدول إلى تحقيقها من خلال تطبيق هذه السياسات. ففي بعض الدول يُنظر إلى المحتوى المحلي باعتباره أداة لزيادة مشاركة الشركات الوطنية في المشروعات الحكومية، بينما تركز دول أخرى على دوره في نقل التقنية، أو تنمية الموارد البشرية، أو بناء الصناعات الإستراتيجية. وعلى الرغم من هذا التباين، فإن معظم التعريفات تتفق على أن المحتوى المحلي يتمحور حول تعظيم القيمة الاقتصادية والاجتماعية المتولدة داخل الدولة من خلال زيادة مساهمة الموارد الوطنية في تنفيذ الأنشطة الاقتصادية.

ومن المنظور الاقتصادي، يُعرف المحتوى المحلي بأنه نسبة القيمة التي يتم إنتاجها داخل الاقتصاد الوطني من خلال الاعتماد على العمالة الوطنية، والمواد الخام المحلية، والموردين المحليين، والخدمات الوطنية، بما يسهم في رفع الناتج المحلي الإجمالي، وزيادة معدلات التوظيف، وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام. ويؤكد هذا المنظور أن نجاح سياسات المحتوى المحلي لا يُقاس بنسبة المشتريات المحلية فقط، وإنما بمدى قدرتها على خلق قيمة مضافة مستدامة داخل الاقتصاد الوطني، وتحفيز الاستثمارات الصناعية، وتطوير سلاسل القيمة المحلية.

أما من المنظور الإداري، فإن المحتوى المحلي يمثل سياسة إستراتيجية تهدف إلى دمج الموردين المحليين في سلاسل الإمداد الخاصة بالمشروعات الكبرى، وتحسين قدراتهم الفنية والإدارية، ورفع مستوى

تنافسيتهم، بما يمكنهم من المشاركة الفاعلة في تنفيذ المشروعات وفق معايير الجودة والكفاءة العالمية. وبهذا المعنى، يصبح المحتوى المحلي جزءاً من إستراتيجية إدارة سلسلة الإمداد، وليس مجرد مطلب تشريعي أو نسبة تعاقدية تلزم بها المؤسسات.

كما تنظر الأدبيات الحديثة إلى سياسات المحتوى المحلي باعتبارها وسيلة لتحقيق التنمية الصناعية، من خلال تشجيع نقل المعرفة والتقنيات الحديثة، وتطوير الصناعات المغذية، ودعم الابتكار، وخلق فرص استثمارية جديدة أمام المنشآت الوطنية، وهو ما يسهم في بناء قاعدة إنتاجية أكثر تنوعاً واستدامة. ويؤكد هذا التوجه أن القيمة الحقيقية للمحتوى المحلي لا تكمن في حجم الإنفاق المحلي فقط، وإنما في نوعية الأثر الاقتصادي الذي يتركه هذا الإنفاق على المدى الطويل، ومدى مساهمته في بناء اقتصاد قائم على المعرفة والإنتاج.

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسب مفهوم المحتوى المحلي بعداً إستراتيجياً مع إطلاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي جعلت من تنمية المحتوى المحلي أحد المحركات الرئيسة للتحول الاقتصادي. وقد انعكس ذلك في إنشاء هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية، التي تتولى تطوير السياسات والأدوات اللازمة لتعزيز مساهمة المحتوى المحلي في الاقتصاد الوطني، والعمل على رفع نسبة السلع والخدمات الوطنية في الإنفاق الحكومي، وتحفيز مشاركة المنشآت الوطنية في المشروعات الإستراتيجية، ودعم تطوير الموردين المحليين، وتعزيز تنافسية الصناعة الوطنية. وتعرّف الهيئة المحتوى المحلي بأنه إجمالي الإنفاق داخل المملكة العربية السعودية من خلال مشاركة العناصر السعودية في القوى العاملة، والسلع، والخدمات، والأصول الإنتاجية، والتقنيات، بما يسهم في تنمية الاقتصاد الوطني وتعزيز القيمة المضافة المحلية.

ويُظهر هذا التعريف أن المحتوى المحلي في المملكة يتجاوز المفهوم التقليدي الذي يقتصر على نسبة المشتريات المحلية، ليشمل منظومة متكاملة ترتبط بالموارد البشرية، والاستثمار، ونقل المعرفة، والابتكار، وتطوير القدرات الصناعية، وهو ما يعكس توجهاً نحو بناء اقتصاد إنتاجي قادر على المنافسة إقليمياً وعالمياً. وعند مقارنة التعريفات السابقة، يتضح أنها تشترك في مجموعة من العناصر الأساسية، تتمثل في زيادة الاعتماد على الموارد الوطنية، وتعزيز القيمة المضافة، وتطوير الموردين المحليين، ورفع كفاءة رأس المال البشري، وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة. إلا أنها تختلف في درجة التركيز على كل عنصر، تبعاً لاختلاف الأهداف والسياسات الاقتصادية للدول. فبينما تركز بعض التعريفات على الجوانب الاقتصادية المباشرة، توسع بعضها الآخر ليشمل الجوانب الصناعية والتنظيمية والتقنية، وهو الاتجاه الذي تتبناه الدراسة الحالية.

وانطلاقاً من طبيعة هذه الدراسة، يُقصد بسياسات المحتوى المحلي إجراءات مجموعة السياسات والبرامج والإجراءات التي تطبقها الجهات المعنية في المملكة العربية السعودية بهدف زيادة مساهمة الموارد الوطنية، وتطوير الموردين المحليين، وتعزيز التصنيع الوطني، ونقل المعرفة، وتنمية رأس المال البشري، بما يؤدي إلى تطوير سلاسل الإمداد ورفع كفاءتها في مشاريع الطاقة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن المحتوى المحلي لم يعد مجرد أداة لزيادة نسبة المنتجات الوطنية في المشروعات، بل أصبح أحد المرتكزات الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية الحديثة، لما له من دور في بناء اقتصاد أكثر تنوعاً، وتعزيز القدرة التنافسية، وتطوير الصناعات الوطنية، وتحقيق الاستدامة الاقتصادية.

ومن ثم، فإن فهم هذا المفهوم بصورة شاملة يُعد خطوة أساسية لفهم طبيعة العلاقة التي تسعى الدراسة الحالية إلى تحليلها بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

2.2.2 تطور سياسات المحتوى المحلي

لم يظهر مفهوم المحتوى المحلي بصورته الحالية بصورة مفاجئة، بل جاء نتيجة تطور طويل في الفكر الاقتصادي والسياسات الصناعية، ارتبط بالتغيرات التي شهدتها الاقتصاد العالمي، واتساع حركة التجارة الدولية، وتزايد المنافسة بين الدول على جذب الاستثمارات وتعظيم العوائد الاقتصادية من الموارد الطبيعية والمشروعات الإستراتيجية. ومع ازدياد الاعتماد على الشركات متعددة الجنسيات في تنفيذ المشروعات الكبرى، بدأت الحكومات تدرك أن جذب الاستثمارات الأجنبية وحده لا يكفي لتحقيق التنمية المستدامة، ما لم ينعكس هذا الاستثمار على تنمية الاقتصاد الوطني، وبناء القدرات المحلية، وتطوير الموارد البشرية، وتعزيز مساهمة المنشآت الوطنية في الأنشطة الاقتصادية.

في المراحل الأولى، كان مفهوم المحتوى المحلي يقتصر على اشتراط نسبة معينة من السلع أو الخدمات المنتجة محلياً ضمن المشروعات التي تنفذها الشركات الأجنبية. وكان الهدف الرئيس من هذه السياسة زيادة الطلب على المنتجات الوطنية، وتوفير فرص عمل للمواطنين، وتقليل الاعتماد على الواردات. إلا أن هذا المفهوم واجه انتقادات عديدة؛ إذ تبين أن الاقتصار على فرض نسب للمشتريات المحلية لا يحقق بالضرورة التنمية الاقتصادية المنشودة، خاصة إذا كانت الصناعات المحلية تفتقر إلى الكفاءة أو القدرة التنافسية، أو إذا لم تكن هناك برامج موازية لتطوير الموردين ونقل المعرفة.

ومع تطور الأدبيات الاقتصادية، اتجهت العديد من الدول إلى تبني مفهوم أكثر شمولاً للمحتوى المحلي، يقوم على تعظيم القيمة المضافة المحلية بدلاً من الاكتفاء بقياس نسبة الإنفاق المحلي. ويعني ذلك أن نجاح سياسات المحتوى المحلي أصبح يقاس بمدى قدرتها على خلق أثر اقتصادي مستدام، يتمثل في تطوير الصناعات الوطنية، وتحفيز الابتكار، وبناء سلاسل قيمة محلية، وتعزيز مشاركة المؤسسات الوطنية في مختلف مراحل المشروع، بدءاً من التصميم والهندسة، مروراً بالتصنيع والخدمات اللوجستية، وانتهاءً بعمليات التشغيل والصيانة.

وقد كان قطاع النفط والغاز من أوائل القطاعات التي تبنت هذا المفهوم بصورة واسعة، نظراً لضخامة الاستثمارات التي يشهدها، واعتماده على شبكات واسعة من الموردين والمقاولين. فمع اكتشاف الموارد الطبيعية في عدد من الدول، أدركت الحكومات أن تصدير المواد الخام دون بناء قاعدة صناعية محلية يحرم الاقتصاد الوطني من فرص كبيرة للنمو. لذلك، بدأت هذه الدول في تطوير سياسات تلزم الشركات العاملة بالمساهمة في تدريب الكوادر الوطنية، وتطوير الموردين المحليين، ونقل التقنيات، وإنشاء مصانع محلية، بما يحقق قيمة اقتصادية تتجاوز العائد المالي المباشر من استخراج الموارد الطبيعية.

ومع مرور الوقت، لم يعد تطبيق سياسات المحتوى المحلي مقتصرًا على الصناعات الاستخراجية، بل امتد إلى قطاعات إستراتيجية أخرى، مثل الصناعات الدفاعية، والطيران، والبنية التحتية، والطاقة المتجددة، والاتصالات، والتقنيات المتقدمة. ويعود ذلك إلى إدراك الحكومات أن هذه السياسات تمثل وسيلة فعالة لبناء اقتصاد أكثر تنوعًا، وتقليل الاعتماد على الواردات، وتعزيز الأمن الاقتصادي، ورفع مستوى التنافسية الدولية.

وفي المملكة العربية السعودية، ارتبط تطور سياسات المحتوى المحلي ارتباطًا وثيقًا بالتحويلات الاقتصادية التي شهدتها الدولة خلال العقود الأخيرة. ففي المراحل السابقة، كان التركيز ينصب بصورة أساسية على الاستفادة من الإيرادات النفطية في تمويل مشروعات التنمية، بينما أصبحت السياسات الاقتصادية الحديثة تركز بصورة أكبر على تعظيم الأثر الاقتصادي للإنفاق الحكومي، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتطوير الصناعات الوطنية، وتحسين كفاءة سلاسل الإمداد المحلية. وقد تعزز هذا التوجه بصورة واضحة مع إطلاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي جعلت من المحتوى المحلي أحد المحاور الإستراتيجية لتحقيق التنويع الاقتصادي، وتعزيز الاستدامة المالية، ورفع تنافسية الاقتصاد الوطني. وفي إطار هذه الرؤية، شهدت المملكة تطورًا مؤسسيًا وتنظيميًا مهمًا تمثل في إنشاء هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية، التي أنيط بها تطوير السياسات والمعايير والأدوات اللازمة لتعظيم المحتوى المحلي، ورفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وتحفيز مشاركة الموردين المحليين، وتطوير القدرات الصناعية الوطنية. كما أطلقت العديد من المبادرات والبرامج التي تستهدف رفع نسبة المشاركة المحلية في المشروعات الكبرى، وتشجيع الاستثمار في الصناعات الإستراتيجية، وتحسين جاهزية الموردين الوطنيين للمنافسة في الأسواق المحلية والدولية.

ويبرز قطاع الطاقة بوصفه أحد أكثر القطاعات تأثرًا بهذه السياسات، نظرًا لضخامة حجم الإنفاق فيه، واعتماده على سلاسل إمداد معقدة تتطلب مستويات عالية من التنسيق والتكامل بين مختلف الأطراف. ولذلك، أصبح المحتوى المحلي في هذا القطاع لا يقتصر على زيادة نسبة المشتريات المحلية، وإنما يشمل تطوير الموردين، ونقل التقنيات المتقدمة، وتأهيل الكفاءات الوطنية، وتوطين الصناعات المرتبطة بالطاقة، بما يعزز من مرونة سلاسل الإمداد ويحد من المخاطر المرتبطة بالاعتماد على المصادر الخارجية.

ومن خلال استعراض تطور مفهوم المحتوى المحلي، يتضح أن هذا المفهوم انتقل من كونه أداة تنظيمية ذات أهداف قصيرة المدى إلى سياسة تنموية شاملة ترتبط بالقدرة التنافسية للدول، والتنمية الصناعية، واستدامة النمو الاقتصادي. كما أصبح نجاح هذه السياسات يقاس بقدرتها على بناء منظومة

إنتاجية متكاملة قادرة على تحقيق قيمة مضافة مستدامة، وليس بمجرد تحقيق نسب مرتفعة من الإنفاق المحلي.

وانطلاقاً من ذلك، ترى الدراسة الحالية أن فهم التطور التاريخي والفكري لسياسات المحتوى المحلي يمثل أساساً مهماً لتحليل دورها في تطوير سلاسل الإمداد لمشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، إذ إن هذا التطور يفسر انتقال المحتوى المحلي من مفهوم يركز على الامتثال للمتطلبات التنظيمية إلى أداة إستراتيجية تسهم في رفع كفاءة العمليات، وتعزيز التكامل بين الموردين، ودعم استدامة المشروعات الكبرى.

3.2.2 أهداف سياسات المحتوى المحلي

تُعد سياسات المحتوى المحلي من الأدوات الإستراتيجية التي تتجاوز مفهوم زيادة نسبة المشتريات المحلية أو توظيف القوى العاملة الوطنية، إذ تهدف إلى تحقيق مجموعة مترابطة من الأهداف الاقتصادية والصناعية والاجتماعية والمؤسسية التي تسهم في بناء اقتصاد أكثر قدرة على المنافسة والاستدامة. وتؤكد الأدبيات الحديثة أن نجاح هذه السياسات لا يقاس بحجم الإنفاق المحلي فقط، وإنما بقدرتها على إحداث تحول هيكلي في الاقتصاد الوطني، من خلال تعزيز القيمة المضافة، وتنمية القدرات الإنتاجية، ورفع كفاءة سلاسل الإمداد، وتحسين البيئة الاستثمارية.

ويختلف ترتيب هذه الأهداف من دولة إلى أخرى وفقاً لأولوياتها الاقتصادية، إلا أن معظم التجارب الدولية تتفق على وجود مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تشكل الأساس الذي تقوم عليه سياسات المحتوى المحلي، ويمكن عرضها على النحو الآتي:

أولاً: تعظيم القيمة المضافة للاقتصاد الوطني

يُعد تعظيم القيمة المضافة المحلية الهدف الرئيس الذي تسعى إليه سياسات المحتوى المحلي، ويقصد به زيادة حجم المنافع الاقتصادية التي تبقى داخل الدولة نتيجة تنفيذ المشروعات الحكومية أو الاستثمارات الكبرى. ويتحقق ذلك من خلال رفع نسبة الإنفاق على السلع والخدمات المحلية، وزيادة مساهمة المنشآت الوطنية في مختلف مراحل المشروع، بما يؤدي إلى تنشيط الدورة الاقتصادية، وتعزيز مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي.

ولا يقتصر مفهوم القيمة المضافة على الإنفاق المحلي فحسب، بل يشمل أيضاً الآثار الاقتصادية غير المباشرة، مثل تحفيز الاستثمارات الصناعية، وخلق فرص أعمال جديدة، وتطوير الصناعات المغذية، ورفع إنتاجية المنشآت الوطنية. ولذلك، أصبحت القيمة المضافة أحد أهم المؤشرات المستخدمة عالمياً لتقييم فعالية سياسات المحتوى المحلي ومدى تحقيقها لأهداف التنمية الاقتصادية.

ثانياً: تطوير الموردين المحليين وتعزيز تنافسيتهم

تمثل تنمية الموردين المحليين أحد المحاور الأساسية لسياسات المحتوى المحلي، إذ تسعى الحكومات إلى تمكين المنشآت الوطنية من المنافسة في المشروعات الكبرى، من خلال رفع قدراتها الفنية والإدارية، وتحسين جودة منتجاتها، وتأهيلها للامتثال للمعايير الدولية.

ويُسهم تطوير الموردين في بناء قاعدة صناعية أكثر قوة واستدامة، كما يقلل من الاعتماد على الموردين الخارجيين، ويزيد من قدرة الاقتصاد الوطني على مواجهة الاضطرابات العالمية في سلاسل الإمداد. وتشير الأدبيات إلى أن الاستثمار في تطوير الموردين المحليين يحقق آثارًا طويلة الأجل تتجاوز حدود المشروع الواحد، إذ يرفع مستوى نضج القطاع الصناعي ويعزز اندماج الشركات الوطنية في سلاسل القيمة العالمية

ثالثًا: تنمية رأس المال البشري ونقل المعرفة

من الأهداف الجوهرية لسياسات المحتوى المحلي الاستثمار في العنصر البشري، من خلال توفير فرص التدريب والتأهيل، ونقل الخبرات الفنية والإدارية، وبناء الكفاءات الوطنية القادرة على قيادة القطاعات الإستراتيجية مستقبلاً.

ولا يقتصر هذا الهدف على زيادة معدلات التوظيف، بل يمتد إلى تحسين جودة الموارد البشرية، ورفع مستوى المهارات، وتعزيز الابتكار، وتطوير القدرات البحثية والهندسية، بما يضمن استدامة التنمية الاقتصادية. كما تسهم سياسات المحتوى المحلي في تشجيع الشركات العالمية على نقل المعرفة والتقنيات إلى المؤسسات الوطنية، وهو ما يعزز من قدرة الاقتصاد على إنتاج المعرفة وليس استهلاكها فقط.

رابعًا: دعم التنمية الصناعية وتوطين التقنيات

تسعى سياسات المحتوى المحلي إلى بناء قاعدة صناعية وطنية قادرة على تلبية احتياجات المشروعات الإستراتيجية، من خلال تشجيع الاستثمار في الصناعات التحويلية، وتوطين خطوط الإنتاج، وتحفيز تصنيع المنتجات محليًا، بدلاً من الاعتماد على الاستيراد. ويكتسب هذا الهدف أهمية خاصة في قطاع الطاقة، الذي يعتمد على معدات وتقنيات متقدمة تتطلب قدرات صناعية عالية. ومن ثم، فإن توطين التقنيات والصناعات المرتبطة بهذا القطاع يسهم في رفع جاهزية الاقتصاد الوطني، وتحسين أمن الإمدادات، وتقليل مخاطر تقلبات الأسواق العالمية.

خامسًا: تعزيز كفاءة واستدامة سلاسل الإمداد

في السنوات الأخيرة، أصبح تطوير سلاسل الإمداد أحد الأهداف الرئيسية لسياسات المحتوى المحلي، خاصة بعد الأزمات العالمية التي كشفت هشاشة سلاسل التوريد الدولية. وتسهم هذه السياسات في بناء شبكة

أكثر مرونة من الموردين المحليين، وتقليل الاعتماد على مصادر خارجية قد تتعرض للانقطاع، مما يعزز استمرارية الأعمال ويرفع كفاءة العمليات التشغيلية.

وترتبط هذه الدراسة بهذا الهدف بصورة مباشرة، إذ إن نجاح سياسات المحتوى المحلي في تطوير الموردين الوطنيين، وتوسيع قاعدة الإنتاج المحلي، وتحسين التكامل بين أطراف سلسلة الإمداد، ينعكس إيجاباً على كفاءة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة، ويزيد من قدرتها على مواجهة المخاطر والتغيرات المستقبلية.

سادساً: تحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية المستدامة

لا تنفصل سياسات المحتوى المحلي عن خطط التنمية الوطنية، بل تمثل إحدى الأدوات التي تعتمد عليها الحكومات لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام، وتنويع مصادر الدخل، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني.

وفي المملكة العربية السعودية، يرتبط هذا الهدف ارتباطاً وثيقاً بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تسعى إلى رفع مساهمة المحتوى المحلي، وزيادة مشاركة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتحسين كفاءة الإنفاق الحكومي، وتعزيز التصنيع الوطني، بما يحقق اقتصاداً أكثر تنوعاً واستدامة.

4.2.2 أهمية سياسات المحتوى المحلي

أصبحت سياسات المحتوى المحلي خلال العقود الأخيرة من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الحكومات لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، وتعزيز القدرة التنافسية للاقتصادات الوطنية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المحلية. ولم يعد ينظر إلى هذه السياسات باعتبارها مجرد متطلبات تنظيمية تُفرض على الشركات المنفذة للمشروعات، بل أصبحت إطارًا إستراتيجيًا يساهم في إعادة تشكيل العلاقة بين الاستثمار والتنمية الاقتصادية، بحيث تتحول المشروعات الكبرى إلى محركات رئيسة لبناء القدرات الوطنية وتعزيز النمو طويل الأجل.

وتبرز أهمية هذه السياسات بصورة أكبر في القطاعات الإستراتيجية التي تعتمد على استثمارات ضخمة وسلاسل إمداد معقدة، مثل قطاع الطاقة، إذ تتيح للحكومات الاستفادة من الإنفاق الرأسمالي الكبير في تنمية الاقتصاد الوطني، بدلاً من اقتنار أثره على تنفيذ المشروع فقط. فكل ريال يُنفق داخل الاقتصاد المحلي من خلال شراء المنتجات الوطنية، أو الاستعانة بالموردين المحليين، أو توظيف الكفاءات الوطنية، يمثل فرصة لتعزيز النشاط الاقتصادي، وتحفيز الاستثمار، ورفع مستوى الإنتاجية، بما يؤدي إلى تحقيق آثار اقتصادية تمتد إلى قطاعات متعددة.

ومن منظور الاقتصاد الكلي، تؤدي سياسات المحتوى المحلي دورًا مهمًا في تنويع القاعدة الاقتصادية وتقليل الاعتماد على قطاع أو مورد واحد. إذ تساهم في دعم الصناعات الوطنية، وتشجيع إنشاء مشروعات جديدة، وزيادة مساهمة القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي، الأمر الذي ينعكس على رفع الناتج المحلي الإجمالي، وتحسين الميزان التجاري، وتعزيز قدرة الاقتصاد على مواجهة التقلبات الاقتصادية العالمية. كما تساعد هذه السياسات على زيادة معدلات الاستثمار المحلي والأجنبي من خلال توفير بيئة أعمال أكثر استقرارًا، تقوم على بناء شراكات طويلة الأجل بين المستثمرين والقطاع الصناعي الوطني.

وتتجلى أهمية سياسات المحتوى المحلي كذلك في دورها في تعزيز التنمية الصناعية، إذ تشجع على إنشاء صناعات جديدة، وتوسيع الطاقة الإنتاجية للمصانع القائمة، وتحفيز الاستثمار في التقنيات الحديثة. ولا يقتصر أثر ذلك على توفير المنتجات محليًا، بل يمتد إلى تحسين جودة الصناعة الوطنية، ورفع قدرتها على المنافسة في الأسواق الإقليمية والدولية، وهو ما يدعم التحول نحو اقتصاد قائم على الإنتاج والمعرفة بدلاً من الاعتماد على الاستيراد.

وعلى المستوى المؤسسي، تمثل سياسات المحتوى المحلي أداة فعالة لتطوير الموردين المحليين وتحسين قدراتهم التنافسية. فالشركات الوطنية التي تشارك في المشروعات الكبرى تضطر إلى تطوير أنظمة

الجودة، وتحسين كفاءة عملياتها، والاستثمار في الموارد البشرية والتقنيات الحديثة، حتى تتمكن من تلبية متطلبات العملاء الكبار. ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى نضج القطاع الصناعي والخدمي، وزيادة قدرة المؤسسات الوطنية على المنافسة داخل المملكة وخارجها.

كما تكتسب هذه السياسات أهمية متزايدة في ظل التحديات التي تواجه سلاسل الإمداد العالمية. فقد أظهرت الأزمات الاقتصادية والجيوسياسية، إضافة إلى جائحة كوفيد-19، أن الاعتماد المفرط على الموردين الخارجيين قد يؤدي إلى تعطل عمليات الإنتاج وتأخر تنفيذ المشروعات وارتفاع التكاليف. ومن هنا، أصبح تطوير قاعدة قوية من الموردين المحليين يمثل أحد عناصر الأمن الاقتصادي، لما يوفره من مرونة أكبر في سلاسل الإمداد، وقدرة أعلى على الاستجابة للمتغيرات وتقليل المخاطر المرتبطة بالتوريد الخارجي.

وفي قطاع الطاقة، تتضاعف أهمية سياسات المحتوى المحلي نظرًا للطبيعة الإستراتيجية لهذا القطاع، وما يتطلبه من استثمارات رأسمالية ضخمة وتقنيات متقدمة وشبكات توريد واسعة. فنجاح هذه السياسات يسهم في توطيد الصناعات المرتبطة بالطاقة، وتأهيل الكفاءات الوطنية، وتطوير الموردين المحليين، وزيادة نسبة القيمة المضافة المحلية في المشاريع، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على كفاءة تنفيذ المشروعات واستدامتها، ويعزز من قدرة المملكة على بناء قطاع طاقة أكثر تنافسية واستقلالية. أما في المملكة العربية السعودية، فقد اكتسبت سياسات المحتوى المحلي أهمية إستراتيجية متزايدة في إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تستهدف بناء اقتصاد متنوع ومستدام، وتعزيز مساهمة القطاع الخاص، ورفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وزيادة مساهمة الصناعات الوطنية في الاقتصاد. وقد أصبحت هذه السياسات أحد المحاور الرئيسة لتحقيق مستهدفات الرؤية، من خلال ربط الإنفاق الحكومي بالمرجات التنموية، وتعظيم القيمة المتحققة من المشروعات الوطنية، ورفع جاهزية الموردين المحليين للمشاركة في تنفيذ المشاريع الكبرى.

ولا تقتصر أهمية سياسات المحتوى المحلي على تحقيق منافع اقتصادية مباشرة، بل تمتد لتشمل أبعادًا اجتماعية وتنموية، من أبرزها خلق فرص عمل نوعية للمواطنين، وتنمية المهارات الوطنية، وتعزيز ثقافة الابتكار، وزيادة مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد. كما تسهم هذه السياسات في تحقيق تنمية أكثر توازنًا بين المناطق، من خلال تشجيع إقامة الصناعات والمشروعات في مختلف أنحاء المملكة، بما يحقق توزيعًا أفضل للفرص الاقتصادية.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن أهمية سياسات المحتوى المحلي تكمن في قدرتها على تحقيق التكامل بين الأهداف الاقتصادية والصناعية والاجتماعية، وتحويل المشروعات الكبرى من مجرد أدوات

للإنفاق إلى منصات لبناء القدرات الوطنية وتعزيز التنمية المستدامة. كما يتضح أن هذه السياسات تمثل أحد العوامل المؤثرة في تطوير سلاسل الإمداد، وهو ما يبرر اختيارها متغيراً مستقلاً في الدراسة الحالية، ويمهد لمناقشة أبعادها الرئيسية في المبحث التالي.

5.2.2 أبعاد سياسات المحتوى المحلي

تتسم سياسات المحتوى المحلي بطبيعة متعددة الأبعاد، إذ لا تقتصر على جانب واحد من جوانب النشاط الاقتصادي، وإنما تمتد لتشمل مجموعة مترابطة من الأبعاد الاقتصادية والصناعية والتنظيمية والبشرية التي تعمل بصورة تكاملية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن نجاح هذه السياسات يعتمد على تكامل هذه الأبعاد، وليس على التركيز على أحدها دون الآخر، لأن ضعف أحد الأبعاد قد يحد من قدرة السياسات على تحقيق آثارها الاقتصادية والتنموية المرجوة.

وتختلف الأدبيات في تحديد عدد أبعاد سياسات المحتوى المحلي، تبعًا لاختلاف طبيعة القطاعات والبيئات الاقتصادية محل الدراسة، إلا أنها تتفق على مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تمثل جوهر هذه السياسات، والتي يمكن توظيفها في تفسير العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

أولاً: تطوير الموردين المحليين

يُعد تطوير الموردين المحليين أحد أهم أبعاد سياسات المحتوى المحلي، إذ يمثل الوسيلة الرئيسة لزيادة قدرة الشركات الوطنية على المشاركة الفاعلة في تنفيذ المشروعات الكبرى. ولا يقتصر هذا البعد على زيادة عدد الموردين المحليين، بل يشمل رفع كفاءتهم الفنية والإدارية، وتحسين جودة منتجاتهم، وتأهيلهم للحصول على الاعتمادات الفنية المطلوبة، وتعزيز قدرتهم على الالتزام بمتطلبات الجودة والتكلفة والوقت.

وتشير الأدبيات إلى أن برامج تطوير الموردين تحقق فوائد متبادلة لكل من الجهات المالكة للمشروعات والموردين أنفسهم؛ فمن جهة، تسهم في توفير قاعدة محلية مستقرة للتوريد، ومن جهة أخرى، تمنح الموردين فرصًا لاكتساب الخبرات والدخول في سلاسل القيمة المحلية والعالمية. وفي قطاع الطاقة، يمثل هذا البعد عنصرًا أساسيًا في تعزيز استدامة سلاسل الإمداد، نظرًا لاعتماد المشاريع على موردين يمتلكون قدرات فنية متخصصة ومعايير تشغيل مرتفعة.

ثانيًا: تنمية رأس المال البشري

تعتمد فعالية سياسات المحتوى المحلي بدرجة كبيرة على قدرة الدولة والمؤسسات على إعداد كوادر وطنية تمتلك المهارات الفنية والإدارية اللازمة لدعم القطاعات الإستراتيجية. ولذلك، يعد تنمية رأس المال

البشري أحد الأبعاد الجوهرية لهذه السياسات، لما له من دور في تحسين الإنتاجية، وتعزيز الابتكار، ورفع جودة الأداء المؤسسي.

ويشمل هذا البعد برامج التدريب والتأهيل، ونقل الخبرات، وتطوير المهارات القيادية والفنية، إضافة إلى تمكين الكفاءات الوطنية من شغل الوظائف ذات القيمة المضافة العالية. كما تسهم هذه الجهود في تقليل الاعتماد على الخبرات الخارجية، وتعزيز الاستدامة المعرفية داخل المؤسسات، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على كفاءة تنفيذ المشاريع وجودة مخرجاتها.

ثالثاً: نقل المعرفة والتقنيات

لم تعد سياسات المحتوى المحلي تقتصر على شراء المنتجات أو الخدمات من السوق المحلية، بل أصبحت تهدف إلى نقل المعرفة والتقنيات الحديثة إلى الاقتصاد الوطني، بما يسهم في بناء قاعدة صناعية أكثر تطوراً واستدامة. ويتحقق ذلك من خلال الشراكات بين الشركات المحلية والعالمية، وبرامج البحث والتطوير، والاستثمار في الابتكار، وتوطين التقنيات المستخدمة في الصناعات الإستراتيجية. ويؤدي نقل المعرفة إلى رفع كفاءة المؤسسات الوطنية، وزيادة قدرتها على تطوير منتجات وخدمات ذات جودة عالية، كما يسهم في تحسين تنافسيتها داخل الأسواق المحلية والدولية.

رابعاً: تعظيم القيمة المضافة المحلية

يمثل تعظيم القيمة المضافة المحلية جوهر سياسات المحتوى المحلي، إذ يركز على زيادة حجم المنافع الاقتصادية التي تبقى داخل الدولة نتيجة تنفيذ المشروعات. ولا يقتصر هذا البعد على نسبة الإنفاق المحلي، وإنما يشمل الآثار الاقتصادية غير المباشرة، مثل زيادة الإنتاج الصناعي، وتحفيز الاستثمار، ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، ورفع مساهمة القطاعات الوطنية في الاقتصاد. ويُعد هذا البعد أحد المؤشرات الرئيسة التي تعتمد عليها الحكومات لتقييم فعالية سياسات المحتوى المحلي، لأنه يعكس مدى قدرة تلك السياسات على تحويل الإنفاق الحكومي والاستثماري إلى قيمة اقتصادية مستدامة تحقق التنمية طويلة الأجل.

خامساً: توطين الصناعة وتعزيز القدرة الإنتاجية

يرتبط هذا البعد بتطوير القاعدة الصناعية الوطنية، من خلال تشجيع إنشاء المصانع المحلية، وتوسيع خطوط الإنتاج، وزيادة تصنيع المنتجات داخل الدولة، بما يقلل الاعتماد على الواردات ويرفع مستوى الاكتفاء الصناعي.

وفي قطاع الطاقة، تبرز أهمية هذا البعد بصورة خاصة، لأن العديد من المعدات والمكونات المستخدمة في المشاريع كانت تُستورد بالكامل في السابق. ومن خلال سياسات المحتوى المحلي، أصبح بالإمكان توطين جزء كبير من هذه الصناعات، مما يسهم في رفع جاهزية الموردين المحليين، وتحسين مرونة سلاسل الإمداد، وتقليل المخاطر المرتبطة بالاضطرابات الخارجية.

6.2.2 التحديات التي تواجه تطبيق سياسات المحتوى المحلي

على الرغم من الأهمية الإستراتيجية التي تمثلها سياسات المحتوى المحلي في دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز تنافسية الاقتصادات الوطنية، فإن تطبيق هذه السياسات يواجه عددًا من التحديات التي قد تحد من قدرتها على تحقيق أهدافها المرجوة إذا لم تُصمم وتُنفذ بصورة متوازنة. وتشير الأدبيات إلى أن نجاح سياسات المحتوى المحلي لا يعتمد على إصدار التشريعات أو تحديد نسب للمحتوى المحلي فحسب، وإنما يرتبط بمدى جاهزية البيئة الاقتصادية، وقدرة المؤسسات المحلية على الاستجابة لمتطلبات السوق، وكفاءة الأطر التنظيمية، ومستوى التنسيق بين الجهات ذات العلاقة.

وتزداد أهمية دراسة هذه التحديات في القطاعات الإستراتيجية، ولا سيما قطاع الطاقة، الذي يعتمد على تقنيات متقدمة، ومشروعات ذات طبيعة معقدة، وسلاسل إمداد تمتد عبر أسواق متعددة. ولذلك فإن فهم التحديات التي قد تواجه تطبيق سياسات المحتوى المحلي يعد خطوة أساسية لتقييم أثر هذه السياسات على تطوير سلاسل الإمداد وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أولاً: محدودية القدرات الفنية للموردين المحليين

يُعد تفاوت القدرات الفنية والإدارية للموردين المحليين من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق سياسات المحتوى المحلي، خاصة في القطاعات التي تتطلب مستويات مرتفعة من الجودة والاعتمادية والالتزام بالمعايير الدولية. فالكثير من المشروعات الكبرى تحتاج إلى منتجات أو خدمات ذات مواصفات تقنية دقيقة، وهو ما قد يشكل عائقاً أمام بعض المنشآت المحلية، خصوصاً المنشآت الصغيرة والمتوسطة، إذا لم تتوفر لها برامج فعالة للتأهيل والتطوير.

ويؤدي هذا التحدي في بعض الحالات إلى استمرار الاعتماد على الموردين الدوليين، ليس لغياب الرغبة في التوطين، وإنما لعدم قدرة بعض الموردين المحليين على تلبية المتطلبات الفنية أو الالتزام بالجدول الزمنية أو المحافظة على مستويات الجودة المطلوبة.

ثانياً: ارتفاع التكاليف في المراحل الأولى للتطبيق

تشير العديد من الدراسات إلى أن تطبيق سياسات المحتوى المحلي قد يرتبط بارتفاع التكاليف خلال المراحل الأولى، نتيجة الحاجة إلى الاستثمار في بناء القدرات المحلية، وتأهيل الموردين، وإنشاء خطوط

إنتاج جديدة، وتدريب الكوادر الوطنية. وقد يدفع ذلك بعض المؤسسات إلى الاعتقاد بأن الاعتماد على الموردين العالميين أكثر كفاءة من الناحية الاقتصادية على المدى القصير. إلا أن الأدبيات تؤكد أن هذه التكاليف ينبغي النظر إليها بوصفها استثماراً طويل الأجل، إذ تسهم مع مرور الوقت في تكوين قاعدة إنتاجية وطنية تقلل من الاعتماد على الخارج، وترفع من قدرة الاقتصاد على تحقيق قيمة مضافة مستدامة، وهو ما يحقق عوائد اقتصادية تتجاوز التكاليف الأولية.

ثالثاً: التحديات المرتبطة بنقل التقنية والمعرفة

يمثل نقل التقنية أحد الأهداف الرئيسية لسياسات المحتوى المحلي، إلا أن تحقيق هذا الهدف يواجه تحديات متعددة، من أبرزها محدودية استعداد بعض الشركات العالمية لنقل التقنيات المتقدمة، أو تحفظها في مشاركة المعرفة الفنية التي تمثل جزءاً من ميزتها التنافسية. كما أن نجاح برامج نقل المعرفة يتطلب وجود مؤسسات وطنية تمتلك القدرة على استيعاب هذه التقنيات وتطويرها، إضافة إلى توافر كوادر بشرية مؤهلة تستطيع توظيفها بصورة فعالة. ومن دون ذلك، قد يظل المحتوى المحلي مقتصرًا على الأنشطة التشغيلية ذات القيمة المضافة المحدودة، دون أن يمتد إلى نقل المعرفة أو توطيد التقنيات المتقدمة.

رابعاً: تحديات التكامل بين الجهات ذات العلاقة

تعتمد سياسات المحتوى المحلي على مشاركة عدد كبير من الأطراف، تشمل الجهات الحكومية، والهيئات التنظيمية، والشركات المالكة للمشروعات، والمقاولين، والموردين، والمؤسسات التعليمية، ومراكز التدريب. ويؤدي ضعف التنسيق بين هذه الجهات إلى تباين الأولويات، وازدواجية بعض المبادرات، وتأخر تنفيذ برامج التطوير، وهو ما قد يحد من فاعلية السياسات. ومن ثم، فإن نجاح سياسات المحتوى المحلي يتطلب وجود إطار مؤسسي واضح يحدد الأدوار والمسؤوليات، ويضمن تبادل المعلومات، وتكامل الجهود بين جميع الأطراف المشاركة.

خامساً: التغيرات العالمية في سلاسل الإمداد

شهدت السنوات الأخيرة اضطرابات غير مسبوقة في سلاسل الإمداد العالمية نتيجة الأزمات الصحية والجيوسياسية والتقلبات الاقتصادية، الأمر الذي أثر في توافر المواد الخام، وارتفاع تكاليف النقل، وتأخر عمليات التوريد. وقد فرضت هذه المتغيرات تحديات إضافية أمام الدول التي تسعى إلى تطبيق سياسات

المحتوى المحلي، إذ أصبح تحقيق التوازن بين الاعتماد على الموردين المحليين والاستفادة من الأسواق العالمية أكثر تعقيداً.

وفي المقابل، أبرزت هذه التحديات أهمية بناء قاعدة محلية قوية من الموردين، باعتبارها وسيلة لتعزيز مرونة سلاسل الإمداد وتقليل مخاطر الانقطاع، وهو ما يؤكد أهمية سياسات المحتوى المحلي في تعزيز الأمن الاقتصادي واستدامة المشروعات.

سادساً: قياس أثر سياسات المحتوى المحلي

من التحديات التي تناولتها الأدبيات أيضاً صعوبة قياس الأثر الحقيقي لسياسات المحتوى المحلي، إذ تركز بعض المؤسسات على مؤشرات كمية، مثل نسبة الإنفاق المحلي أو عدد الوظائف المستحدثة، بينما تهمل مؤشرات نوعية، مثل جودة نقل المعرفة، ومستوى الابتكار، وتطور قدرات الموردين، ودرجة اندماجهم في سلاسل القيمة.

ولذلك، أصبح من الضروري تطوير مؤشرات أداء شاملة تقيس النتائج الاقتصادية والصناعية والتنظيمية لهذه السياسات، بما يساعد صناع القرار على تقييم فعالية البرامج وتحسينها بصورة مستمرة.

المبحث الثاني

تطوير سلاسل الإمداد

1.3.2 مفهوم تطوير سلاسل الإمداد

يُعد تطوير سلاسل الإمداد من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والاقتصادية، نتيجة التحولات التي شهدتها بيئة الأعمال العالمية، واتساع نطاق التجارة الدولية، والتطور السريع في التقنيات الرقمية، وارتفاع مستوى المنافسة بين المؤسسات. وقد أدى ذلك إلى انتقال إدارة سلاسل الإمداد من كونها مجموعة من الأنشطة التشغيلية المرتبطة بالنقل والتخزين والمشتريات، إلى منظومة إستراتيجية متكاملة تهدف إلى تحسين أداء جميع الأطراف المشاركة في سلسلة الإمداد، وتعزيز القيمة المضافة، وتحقيق الاستدامة والمرونة في مواجهة التحديات المختلفة.

ويرتبط مفهوم تطوير سلاسل الإمداد بفكرة التحسين المستمر (Continuous Improvement)، إذ لا يقتصر على المحافظة على كفاءة العمليات الحالية، وإنما يسعى إلى إعادة تصميم العمليات والأنظمة والعلاقات بين أطراف السلسلة بصورة مستمرة بما يتلاءم مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية ومتطلبات العملاء. ومن ثم، فإن تطوير سلسلة الإمداد يمثل عملية ديناميكية تهدف إلى رفع كفاءة تدفق المواد والمعلومات والخدمات والموارد المالية، وتحسين مستوى التنسيق والتكامل بين الموردين والمصنعين والموزعين والعملاء، بما يحقق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات.

وتشير الأدبيات إلى أن مفهوم تطوير سلاسل الإمداد لا ينفصل عن مفهوم إدارة سلاسل الإمداد، إلا أن هناك اختلافًا جوهريًا بينهما. فإدارة سلاسل الإمداد تُعنى بتخطيط وتنظيم ومراقبة الأنشطة اليومية المتعلقة بالتوريد والإنتاج والتوزيع، بينما يركز تطوير سلاسل الإمداد على تحسين هذه الأنشطة وإعادة هيكلتها ورفع كفاءتها بصورة مستمرة، من خلال تبني أفضل الممارسات، والاستفادة من التقنيات الحديثة، وتعزيز الشراكات الإستراتيجية، وتطوير الموردين، وتحسين عمليات اتخاذ القرار. وبذلك يمكن النظر إلى إدارة سلاسل الإمداد باعتبارها النشاط التشغيلي، في حين يمثل تطويرها البعد الإستراتيجي الذي يضمن استدامة الأداء وتحقيق التحسين المستمر.

كما تؤكد الأدبيات الحديثة أن تطوير سلاسل الإمداد لم يعد يقتصر على الجوانب التشغيلية، بل أصبح يشمل مجموعة واسعة من الممارسات الإستراتيجية، مثل التحول الرقمي، والاعتماد على تحليلات البيانات

الضخمة، وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، وتعزيز الشفافية في تدفق المعلومات، وإدارة المخاطر، ورفع مستوى المرونة التشغيلية. وقد ساهمت هذه التطورات في تحويل سلاسل الإمداد إلى عنصر رئيس في تحقيق التميز المؤسسي، وأصبحت المؤسسات التي تمتلك سلاسل إمداد متطورة أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات المفاجئة وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية.

ومن منظور اقتصادي، يسهم تطوير سلاسل الإمداد في تحسين استغلال الموارد، وخفض التكاليف التشغيلية، وتقليل الفاقد، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، بالإضافة إلى رفع مستوى رضا العملاء من خلال ضمان سرعة الاستجابة والالتزام بمواعيد التسليم. كما يسهم في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات، وتحسين قدرتها على دخول الأسواق الجديدة، وتعزيز استدامة أعمالها في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر.

وفي قطاع الطاقة، يكتسب تطوير سلاسل الإمداد أهمية استثنائية نظرًا للطبيعة المعقدة للمشروعات، واعتمادها على معدات وتقنيات متخصصة، إضافة إلى مشاركة عدد كبير من الموردين والمقاولين المحليين والدوليين. ويتطلب ذلك وجود منظومة متكاملة لإدارة وتطوير سلسلة الإمداد، تضمن توفير المواد والمعدات والخدمات في الوقت المناسب، وبالجودة المطلوبة، وبأقل تكلفة ممكنة، مع المحافظة على استمرارية العمليات وتقليل المخاطر المرتبطة بالتوريد.

وتبرز أهمية هذا المفهوم بصورة أوضح في المملكة العربية السعودية، التي تشهد توسعًا كبيرًا في مشاريع الطاقة التقليدية والمتجددة، وما يرتبط بها من توجهات لتعزيز المحتوى المحلي وتوطين الصناعات. فقد أصبح تطوير سلاسل الإمداد أحد الممكنات الرئيسة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال رفع كفاءة الموردين المحليين، وتعزيز التكامل بين الجهات المشاركة، وتحسين القدرة على مواجهة الاضطرابات العالمية في سلاسل التوريد، بما يضمن تنفيذ المشاريع الإستراتيجية بكفاءة واستدامة. وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن تطوير سلاسل الإمداد يمثل عملية إستراتيجية مستمرة تهدف إلى تحسين أداء سلسلة الإمداد من خلال تطوير عملياتها، وتعزيز التكامل بين أطرافها، ورفع كفاءتها التشغيلية، وتبني التقنيات الحديثة، وبناء علاقات تعاون طويلة الأجل، بما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية واستدامة المشروعات.

2.3.2 تطور مفهوم تطوير سلاسل الإمداد

لم يظهر مفهوم تطوير سلاسل الإمداد بصورته الحالية دفعة واحدة، بل جاء نتيجة تطور تدريجي في الفكر الإداري والتطورات الاقتصادية والصناعية التي شهدتها العالم خلال العقود الماضية. فقد مر هذا المفهوم بعدة مراحل، انتقل خلالها من التركيز على إدارة الأنشطة اللوجستية داخل المؤسسة إلى إدارة شبكة متكاملة من العلاقات والعمليات التي تمتد عبر جميع أطراف سلسلة الإمداد، وصولاً إلى تبني مفاهيم أكثر تقدماً تركز على المرونة والاستدامة والتحول الرقمي.

في المراحل الأولى من تطور الفكر الإداري، كان الاهتمام ينصب على إدارة الأنشطة اللوجستية التقليدية، مثل النقل، والتخزين، وإدارة المخزون، بهدف ضمان توافر المواد الخام والمنتجات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة. وكانت هذه الأنشطة تُدار بصورة مستقلة داخل كل مؤسسة، دون وجود تنسيق فعال مع الموردين أو العملاء، وهو ما أدى إلى ظهور العديد من المشكلات المتعلقة بارتفاع التكاليف وضعف تدفق المعلومات وعدم استقرار العمليات التشغيلية.

ومع اتساع التجارة الدولية وزيادة الاعتماد على التوريد العالمي خلال ثمانينيات وتسعينيات القرن الماضي، برز مفهوم إدارة سلاسل الإمداد بوصفه مدخلاً أكثر شمولاً يركز على تنسيق جميع الأنشطة التي تربط الموردين والمصنعين والموزعين والعملاء. وقد ساعد هذا التحول على تحسين كفاءة تدفق المواد والمعلومات، وخفض التكاليف التشغيلية، ورفع مستوى التعاون بين مختلف الأطراف، مما جعل سلسلة الإمداد تُدار كوحدة متكاملة بدلاً من مجموعة عمليات منفصلة.

ومع بداية القرن الحادي والعشرين، شهد المفهوم تطوراً نوعياً نتيجة الثورة الرقمية والتقدم في تقنيات المعلومات والاتصالات. فقد أصبحت المؤسسات تعتمد على الأنظمة الذكية، مثل أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، وأنظمة إدارة المستودعات، وتقنيات التتبع الفوري، وتحليلات البيانات الضخمة، مما ساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرار، ورفع مستوى الشفافية، وتعزيز التكامل بين أطراف سلسلة الإمداد. وفي هذه المرحلة، لم يعد النجاح يعتمد فقط على كفاءة العمليات التشغيلية، وإنما على قدرة المؤسسة على تطوير سلسلة الإمداد بصورة مستمرة بما يتلاءم مع التغيرات المتسارعة في الأسواق.

وأدت الأزمات العالمية، وفي مقدمتها الأزمة المالية العالمية عام 2008، ثم جائحة كوفيد-19، وما تبعها من اضطرابات جيوسياسية وارتفاع تكاليف النقل والشحن، إلى إعادة تشكيل الفكر الإداري المرتبط بسلاسل الإمداد. فقد أظهرت هذه الأحداث أن التركيز على خفض التكاليف وحده لا يكفي، وأن المؤسسات تحتاج إلى سلاسل إمداد تتمتع بالمرونة والقدرة على التكيف مع الأزمات وضمان استمرارية الأعمال. ومن

ثم، أصبح مفهوم تطوير سلاسل الإمداد يرتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة المخاطر، وتنوع مصادر التوريد، وتعزيز الاعتماد على الموردين المحليين، وبناء شبكات توريد أكثر استدامة.

وفي السنوات الأخيرة، اتجهت الأدبيات الحديثة إلى اعتبار تطوير سلاسل الإمداد عملية إستراتيجية مستمرة تهدف إلى تحقيق التكامل بين التحول الرقمي، والاستدامة البيئية، والابتكار، وإدارة المعرفة، وتنمية الموردين، بما يحقق قيمة مضافة لجميع الأطراف. وأصبحت المؤسسات الرائدة تستثمر بصورة متزايدة في الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتقنيات البلوك تشين، والتحليلات التنبؤية، بهدف تحسين كفاءة العمليات، وزيادة القدرة على التنبؤ بالمخاطر، وتعزيز سرعة الاستجابة للمتغيرات.

وفي المملكة العربية السعودية، ارتبط تطور مفهوم تطوير سلاسل الإمداد بالتحولات الاقتصادية التي تقودها رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي أولت اهتماماً كبيراً بتعزيز المحتوى المحلي، وتوطين الصناعات، ورفع كفاءة الخدمات اللوجستية، وتحسين البيئة الاستثمارية. وقد أدى ذلك إلى تبني العديد من المبادرات التي تستهدف تطوير سلاسل الإمداد الوطنية، وزيادة جاهزية الموردين المحليين، وتعزيز التكامل بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص، بما يسهم في رفع تنافسية الاقتصاد الوطني.

ويُعد قطاع الطاقة من أكثر القطاعات التي تجسد هذا التطور، نظراً لاعتماده على شبكة واسعة من الموردين المحليين والدوليين، وتنوع الأنشطة التي تشمل التصميم والهندسة والتصنيع والإنشاء والتشغيل والصيانة. وقد أصبح تطوير سلاسل الإمداد في هذا القطاع لا يقتصر على تحسين عمليات التوريد، بل يشمل بناء منظومة متكاملة قادرة على تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتعزيز المرونة، ودعم الاستدامة، وزيادة مساهمة الصناعات الوطنية في تنفيذ المشاريع الكبرى.

ومن خلال استعراض التطور التاريخي لمفهوم تطوير سلاسل الإمداد، يتضح أن هذا المفهوم انتقل من التركيز على الجوانب التشغيلية إلى كونه توجهاً إستراتيجياً يهدف إلى بناء سلاسل إمداد ذكية، مرنة، ومستدامة، قادرة على دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية. كما يتبين أن هذا التطور يتوافق بصورة مباشرة مع توجهات المملكة العربية السعودية نحو تطوير المحتوى المحلي، الأمر الذي يعزز أهمية دراسة العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة، بوصفها علاقة تكاملية تسهم في تحقيق مستهدفات التنمية.

3.3.2 أهداف تطوير سلاسل الإمداد

يمثل تطوير سلاسل الإمداد أحد المحاور الإستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق الاستدامة التشغيلية. ولم يعد الهدف من تطوير سلسلة الإمداد يقتصر على تحسين العمليات اللوجستية أو خفض التكاليف، بل أصبح يشمل بناء منظومة متكاملة قادرة على تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية، والمرونة، والاستجابة السريعة للمتغيرات، وتحقيق القيمة المضافة لجميع الأطراف المشاركة في سلسلة الإمداد. وتؤكد الأدبيات الحديثة أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير سلاسل الإمداد تحقق أداءً تشغيليًا وماليًا أفضل، وتكون أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية مقارنة بالمؤسسات التي تقتصر على إدارة العمليات التقليدية.

وتختلف أولويات تطوير سلاسل الإمداد باختلاف طبيعة القطاعات الاقتصادية، إلا أن الأدبيات تتفق على مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تشكل الأساس الذي تقوم عليه برامج تطوير سلاسل الإمداد، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

أولاً: تحسين الكفاءة التشغيلية

يُعد تحسين الكفاءة التشغيلية من أهم الأهداف التي تسعى إليها برامج تطوير سلاسل الإمداد، إذ يركز على تحسين تدفق المواد والمعلومات والخدمات بين مختلف أطراف السلسلة، وتقليل الهدر في الوقت والموارد، وتحسين استغلال الأصول المتاحة. ويتحقق ذلك من خلال إعادة تصميم العمليات، وتبسيط الإجراءات، وتطبيق أفضل الممارسات الإدارية والتقنية، بما يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الأداء.

ولا يقتصر مفهوم الكفاءة التشغيلية على خفض التكاليف فقط، بل يشمل أيضاً تحسين سرعة الإنجاز، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز التنسيق بين الإدارات والموردين والعملاء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات والمنتجات، ويزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

ثانياً: تعزيز المرونة والقدرة على مواجهة المخاطر

شهدت السنوات الأخيرة تغيراً ملحوظاً في أولويات إدارة سلاسل الإمداد، حيث أصبحت المرونة التشغيلية عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات، خاصة بعد الأزمات العالمية التي أثرت في تدفق المواد الخام وحركة التجارة الدولية. ولذلك، يهدف تطوير سلاسل الإمداد إلى بناء منظومة قادرة على التكيف مع

المتغيرات المفاجئة، والاستجابة السريعة للأزمات، وتقليل الآثار السلبية الناتجة عن انقطاع التوريد أو تقلبات الأسواق.

ويتحقق هذا الهدف من خلال تنويع مصادر التوريد، وتطوير الموردين المحليين، وتحسين إدارة المخاطر، وإنشاء خطط بديلة لضمان استمرارية الأعمال. كما يساهم في رفع قدرة المؤسسات على المحافظة على مستويات الإنتاج والخدمة حتى في ظل الظروف غير المستقرة، وهو ما يمثل عنصرًا بالغ الأهمية في مشاريع الطاقة التي تعتمد على استمرارية تدفق المواد والمعدات.

ثالثًا: تعزيز التكامل والتنسيق بين أطراف سلسلة الإمداد

يعتمد نجاح أي سلسلة إمداد على مستوى التعاون والتنسيق بين جميع الأطراف المشاركة فيها، بما يشمل الموردين، والمصنعين، والمقاولين، ومقدمي الخدمات، والعملاء، والجهات التنظيمية. ولذلك، يهدف تطوير سلاسل الإمداد إلى بناء علاقات شراكة طويلة الأجل تقوم على تبادل المعلومات، وتنسيق الخطط، وتوحيد الأهداف، بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء وتقليل التعارض بين مختلف الأطراف. ويؤدي ارتفاع مستوى التكامل إلى تحسين دقة التخطيط، وتقليل فترات الانتظار، وتحسين استغلال الموارد، إضافة إلى زيادة سرعة اتخاذ القرار، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة تنفيذ المشاريع، خاصة المشاريع الكبرى التي تتطلب تنسيقًا عاليًا بين عدد كبير من الجهات المشاركة.

رابعًا: رفع مستوى رضا العملاء وأصحاب المصلحة

تسعى برامج تطوير سلاسل الإمداد إلى تحقيق مستويات مرتفعة من رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات، والالتزام بمواعيد التسليم، وسرعة الاستجابة للاحتياجات المتغيرة. كما يمتد هذا الهدف ليشمل مختلف أصحاب المصلحة، مثل المستثمرين، والموردين، والجهات الحكومية، والمجتمع، باعتبار أن نجاح سلسلة الإمداد يعتمد على تحقيق قيمة مشتركة لجميع الأطراف. وفي قطاع الطاقة، يكتسب هذا الهدف أهمية خاصة، لأن الالتزام بالجدول الزمني وجودة التنفيذ يؤثران بصورة مباشرة في نجاح المشاريع الإستراتيجية وتحقيق العوائد الاقتصادية المتوقعة.

خامسًا: دعم التحول الرقمي والابتكار

أصبح التحول الرقمي أحد المحركات الرئيسية لتطوير سلاسل الإمداد، إذ تعتمد المؤسسات الحديثة بصورة متزايدة على التقنيات الرقمية لتحسين عمليات التخطيط، وإدارة المخزون، وتتبع الشحنات، وتحليل

البيانات، والتننبؤ بالطلب، وإدارة المخاطر. ولذلك، يهدف تطوير سلاسل الإمداد إلى تعزيز تبني التقنيات الحديثة، وتطوير البنية الرقمية، والاستفادة من الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليلات البيانات الضخمة، بما يؤدي إلى تحسين سرعة اتخاذ القرار ورفع كفاءة العمليات. كما يسهم الابتكار في تطوير نماذج عمل جديدة، وتحسين تصميم العمليات، وزيادة القدرة على تقديم حلول أكثر كفاءة واستدامة، وهو ما يعزز تنافسية المؤسسات في الأسواق المحلية والعالمية.

سادساً: تحقيق الاستدامة وتعظيم القيمة المضافة

في ظل التوجهات العالمية نحو التنمية المستدامة، أصبح تطوير سلاسل الإمداد يهدف إلى تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والمسؤولية البيئية والاجتماعية. ويشمل ذلك الاستخدام الأمثل للموارد، وتقليل الانبعاثات، وتحسين كفاءة استهلاك الطاقة، وتعزيز ممارسات الشراء المستدام، ودعم الموردين المحليين، بما يسهم في تحقيق قيمة مضافة طويلة الأجل للمؤسسات والاقتصاد الوطني. وفي المملكة العربية السعودية، يتوافق هذا الهدف مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تركز على بناء اقتصاد مستدام، وتعزيز المحتوى المحلي، ورفع كفاءة الإنفاق، وتطوير الصناعات الوطنية، الأمر الذي يجعل تطوير سلاسل الإمداد أحد الممكّنات الرئيسة لتحقيق هذه المستهدفات.

4.3.2 أهمية تطوير سلاسل الإمداد

أصبح تطوير سلاسل الإمداد في السنوات الأخيرة أحد المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التميز المؤسسي والمحافظة على قدرتها التنافسية في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر. ولم يعد ينظر إلى سلسلة الإمداد باعتبارها وظيفة تشغيلية تقتصر على إدارة المشتريات أو النقل أو التخزين، بل أصبحت منظومة إستراتيجية تؤثر بصورة مباشرة في الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسات، وفي قدرتها على تحقيق النمو والاستدامة وتعزيز رضا العملاء. ولذلك، يمثل تطوير سلاسل الإمداد استثمارًا طويل الأجل يهدف إلى تحسين كفاءة العمليات وتعظيم القيمة المضافة ورفع جاهزية المؤسسات لمواجهة التحديات المستقبلية.

وتبرز أهمية تطوير سلاسل الإمداد في قدرتها على تعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، من خلال تحسين تدفق المواد والمعلومات بين مختلف الأطراف، وتقليل زمن دورة العمليات، وخفض مستويات الهدر، وتحسين استغلال الموارد المتاحة. ويؤدي ذلك إلى تقليل التكاليف التشغيلية، ورفع الإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، بما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية دون التأثير في جودة الأداء أو مستوى الخدمة.

كما يسهم تطوير سلاسل الإمداد في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، إذ أصبحت المنافسة في الأسواق الحديثة تقوم على كفاءة سلسلة الإمداد بقدر اعتمادها على جودة المنتج أو الخدمة. فالمؤسسات التي تمتلك سلاسل إمداد متطورة تكون أكثر قدرة على الاستجابة لتغيرات الطلب، وتوفير المنتجات في الوقت المناسب، والتكيف مع المتغيرات المفاجئة، الأمر الذي يمنحها ميزة تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها. وتشير الأدبيات إلى أن التفوق في إدارة وتطوير سلسلة الإمداد أصبح من أهم مصادر الميزة التنافسية المستدامة، خاصة في القطاعات التي تعتمد على عمليات إنتاج معقدة وشبكات توريد واسعة.

ومن الجوانب المهمة كذلك أن تطوير سلاسل الإمداد يسهم في رفع مستوى المرونة التنظيمية، وهي القدرة على التكيف مع الظروف غير المتوقعة دون التأثير بصورة جوهرية في استمرارية العمليات. وقد ازدادت أهمية هذا الجانب بعد الأزمات العالمية التي أبرزت مخاطر الاعتماد على مصادر توريد محدودة أو على أسواق خارجية بعينها. ومن خلال تطوير الموردين، وتنويع مصادر التوريد، وتحسين إدارة المخاطر، تستطيع المؤسسات بناء سلاسل إمداد أكثر قدرة على الصمود أمام الأزمات، وتقليل احتمالات توقف الإنتاج أو تأخر تنفيذ المشاريع.

وعلى المستوى الاقتصادي، يمثل تطوير سلاسل الإمداد أحد المحركات الرئيسية لزيادة الإنتاجية الوطنية وتحسين كفاءة استخدام الموارد. فكلما ارتفعت كفاءة سلسلة الإمداد، انخفضت التكاليف اللوجستية، وتحسنت حركة التجارة، وازدادت قدرة المنشآت الوطنية على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية. كما يسهم تطوير سلاسل الإمداد في دعم التكامل بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، وتحفيز الاستثمار، وتعزيز النمو الاقتصادي من خلال تحسين بيئة الأعمال ورفع كفاءة العمليات الإنتاجية.

وتبرز أهمية تطوير سلاسل الإمداد بصورة أكبر في القطاعات الإستراتيجية، وعلى رأسها قطاع الطاقة، الذي يعتمد على تدفق مستمر للمعدات والمواد والخدمات الفنية عالية التخصص. ويتطلب تنفيذ مشاريع الطاقة تنسيقاً دقيقاً بين عدد كبير من الموردين والمقاولين والاستشاريين، الأمر الذي يجعل كفاءة سلسلة الإمداد عاملاً حاسماً في نجاح هذه المشاريع. فأي تأخير في توريد المعدات أو نقص في المواد الأساسية قد يؤدي إلى ارتفاع التكاليف، وتأخر الجدول الزمني للمشروع، وانخفاض كفاءة التنفيذ. ومن هنا، فإن تطوير سلاسل الإمداد يسهم في تعزيز موثوقية تنفيذ المشاريع، وتحسين استغلال الموارد، وضمان استمرارية الأعمال.

وفي السياق السعودي، اكتسب تطوير سلاسل الإمداد أهمية إستراتيجية متزايدة في ظل برامج التحول الاقتصادي التي تقودها رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي تستهدف بناء اقتصاد أكثر تنوعاً واستدامة، وتعزيز تنافسية القطاع الصناعي، ورفع مساهمة القطاع الخاص، وتطوير الخدمات اللوجستية، وتعزيز المحتوى المحلي. وقد انعكس ذلك في إطلاق العديد من المبادرات الوطنية الهادفة إلى تطوير البنية التحتية اللوجستية، وتحسين كفاءة الموانئ والمناطق الصناعية، وتأهيل الموردين الوطنيين، بما يسهم في بناء منظومة سلاسل إمداد أكثر تكاملاً وقدرة على دعم المشاريع الإستراتيجية.

كما ترتبط أهمية تطوير سلاسل الإمداد بصورة وثيقة بسياسات المحتوى المحلي، إذ إن نجاح هذه السياسات يعتمد إلى حد كبير على وجود سلسلة إمداد وطنية قادرة على استيعاب متطلبات المشاريع الكبرى، وتوفير المنتجات والخدمات وفق المعايير المطلوبة. وفي المقابل، يسهم تطوير سلاسل الإمداد في توسيع مشاركة الموردين المحليين، وتحسين قدراتهم التنافسية، وزيادة القيمة المضافة المحلية، مما يعزز العلاقة التكاملية بين المتغيرين محل الدراسة.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن تطوير سلاسل الإمداد لم يعد خياراً تشغيلياً يقتصر على تحسين الأداء الداخلي للمؤسسات، بل أصبح ضرورة إستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية، وتعزيز القدرة التنافسية، ودعم الاستدامة، ورفع جاهزية المؤسسات لمواجهة التحديات المستقبلية. كما يمثل هذا المفهوم

أحد الممكّنات الرئيسة لنجاح مشاريع الطاقة في المملكة العربية السعودية، نظرًا لدوره في تحسين كفاءة العمليات، وتعزيز التكامل بين الأطراف، وتحقيق الاستفادة المثلى من الموارد المحلية.

5.3.2 أبعاد تطوير سلاسل الإمداد

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن تطوير سلاسل الإمداد يمثل مفهومًا متعدد الأبعاد، إذ لا يقتصر على تحسين جانب واحد من جوانب الأداء، وإنما يشمل مجموعة مترابطة من الممارسات والقدرات التنظيمية التي تسهم مجتمعة في رفع كفاءة سلسلة الإمداد وتعزيز قدرتها على تحقيق أهداف المؤسسة. وقد اختلف الباحثون في تحديد الأبعاد التي يتكون منها هذا المفهوم تبعًا لطبيعة القطاع والبيئة الاقتصادية، إلا أن معظم الدراسات اتفقت على وجود مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تعكس مستوى نضج سلسلة الإمداد وقدرتها على الاستجابة للمتغيرات المختلفة.

وفي ضوء مراجعة الأدبيات المتعلقة بإدارة وتطوير سلاسل الإمداد، ترى الدراسة الحالية أن تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية يمكن تفسيره من خلال خمسة أبعاد رئيسية، هي: التكامل، والمرونة، والكفاءة التشغيلية، والتحول الرقمي، والاستدامة. وتمثل هذه الأبعاد الإطار النظري الذي سيتم الاعتماد عليه في تفسير المتغير التابع وربطه بسياسات المحتوى المحلي.

أولاً: التكامل في سلسلة الإمداد

يُعد التكامل أحد أكثر الأبعاد تناولاً في أدبيات سلاسل الإمداد، ويشير إلى مستوى التنسيق والتعاون بين مختلف الأطراف المشاركة في السلسلة، بما يشمل الموردين، والمصنعين، والمقاولين، والعملاء، والجهات التنظيمية. ويهدف هذا التكامل إلى تحقيق تدفق سلس للمعلومات والمواد والموارد المالية، بما يحد من الازدواجية، ويقلل الأخطاء، ويعزز كفاءة اتخاذ القرار.

ولا يقتصر التكامل على العلاقات الخارجية، بل يشمل أيضاً التكامل الداخلي بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، مثل إدارات المشتريات، والإنتاج، والمخازن، والمالية، وإدارة المشاريع. فكلما ارتفع مستوى التنسيق بين هذه الإدارات، تحسنت القدرة على التخطيط، وتسريع تنفيذ العمليات، وتقليل التعارض بين الأنشطة المختلفة.

وفي مشاريع الطاقة، يمثل التكامل عنصراً بالغ الأهمية نظراً لتعدد الجهات المشاركة وتعقيد العمليات الفنية، حيث يتطلب تنفيذ المشروع تنسيقاً مستمراً بين الموردين والمقاولين والاستشاريين والجهات المالكة. ومن ثم، فإن ارتفاع مستوى التكامل يسهم في تقليل التأخير، وتحسين جودة التنفيذ، ورفع كفاءة استخدام الموارد.

ثانيًا: المرونة في سلسلة الإمداد

تشير المرونة إلى قدرة سلسلة الإمداد على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية دون التأثير بصورة جوهرية في استمرارية العمليات أو جودة الأداء. ويشمل ذلك القدرة على مواجهة تقلبات الطلب، والتعامل مع انقطاع التوريد، والاستجابة للتغيرات في الأسعار أو الظروف الاقتصادية، مع المحافظة على كفاءة التشغيل.

وقد أصبحت المرونة من أهم الأبعاد بعد ما شهدته سلاسل الإمداد العالمية من اضطرابات خلال السنوات الأخيرة، حيث أثبتت الأزمات أن المؤسسات التي تمتلك سلاسل إمداد مرنة كانت أكثر قدرة على الاستمرار في الإنتاج وتلبية احتياجات العملاء مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على مصادر توريد محدودة أو شبكات إمداد غير متنوعة.

وفي قطاع الطاقة، تكتسب المرونة أهمية خاصة بسبب الاعتماد على معدات متخصصة وفترات تنفيذ طويلة، مما يجعل وجود بدائل للموردين، وخطط للطوارئ، وقدرة على إعادة جدولة العمليات من العوامل الأساسية لضمان نجاح المشاريع.

ثالثًا: الكفاءة التشغيلية

تعتبر الكفاءة التشغيلية عن قدرة سلسلة الإمداد على تحقيق أعلى مستوى من الأداء باستخدام الموارد المتاحة بأفضل صورة ممكنة، مع تقليل التكاليف والهدر، وتحسين جودة العمليات، والالتزام بالجدول الزمنية. ويُعد هذا البعد من أكثر المؤشرات استخدامًا في تقييم أداء سلاسل الإمداد، نظرًا لارتباطه المباشر بالإنتاجية والربحية.

ويتحقق رفع الكفاءة التشغيلية من خلال تحسين تخطيط الطلب، وإدارة المخزون، وتسريع عمليات الشراء والتوريد، وتطوير أساليب النقل والتخزين، إضافة إلى تحسين عمليات التنسيق بين مختلف الأطراف المشاركة في السلسلة.

وفي مشاريع الطاقة، تنعكس الكفاءة التشغيلية بصورة مباشرة على قدرة المشروع على الالتزام بالميزانية الزمنية والمالية، وتقليل التكاليف الناتجة عن التأخير أو سوء التخطيط، وهو ما يجعلها أحد أهم مؤشرات نجاح سلسلة الإمداد.

رابعاً: التحول الرقمي في سلسلة الإمداد

أصبح التحول الرقمي أحد المحركات الرئيسية لتطوير سلاسل الإمداد، إذ تعتمد المؤسسات الحديثة على التقنيات الرقمية لتحسين عمليات التخطيط والمتابعة واتخاذ القرار. ويشمل هذا البعد استخدام أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، وتقنيات إنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، وأنظمة التتبع الإلكتروني، بما يرفع مستوى الشفافية، ويحسن دقة المعلومات، ويزيد من سرعة الاستجابة.

كما يسهم التحول الرقمي في تحسين التواصل بين جميع أطراف سلسلة الإمداد، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر وإدارتها بصورة أكثر فاعلية، وهو ما يؤدي إلى رفع كفاءة العمليات وتحسين جودة القرارات الإدارية. وتزداد أهمية هذا البعد في مشاريع الطاقة التي تعتمد على كميات ضخمة من البيانات، وتحتاج إلى متابعة مستمرة لمراحل تنفيذ المشروع، وحركة المواد والمعدات، وأداء الموردين، الأمر الذي يجعل الرقمنة عنصراً أساسياً في نجاح سلسلة الإمداد.

خامساً: الاستدامة في سلسلة الإمداد

تشير الاستدامة إلى قدرة سلسلة الإمداد على تحقيق أهدافها الاقتصادية مع مراعاة الجوانب البيئية والاجتماعية، بما يضمن استمرارية العمليات وتحقيق التنمية طويلة الأجل. ولم يعد تقييم أداء سلسلة الإمداد يعتمد على مؤشرات التكلفة والجودة فقط، بل أصبح يشمل كذلك كفاءة استخدام الموارد، وتقليل الانبعاثات، والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، ودعم الموردين المحليين.

وتُعد الاستدامة من أكثر الأبعاد ارتباطاً بالتوجهات الحديثة في إدارة المشاريع، حيث تسعى المؤسسات إلى بناء سلاسل إمداد تحقق التوازن بين النمو الاقتصادي والمحافظة على البيئة وتعزيز التنمية المجتمعية. كما أن تبني ممارسات الشراء المستدام، وإعادة التدوير، وتحسين كفاءة استهلاك الطاقة، أصبح جزءاً أساسياً من استراتيجيات تطوير سلاسل الإمداد.

وفي المملكة العربية السعودية، ينسجم هذا البعد مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تؤكد أهمية التنمية المستدامة، وتعزيز المحتوى المحلي، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتطوير الصناعات الوطنية، بما يجعل الاستدامة عنصراً محورياً في تطوير سلاسل الإمداد الخاصة بمشاريع الطاقة.

6.3.2 التحديات التي تواجه تطوير سلاسل الإمداد

يمثل تطوير سلاسل الإمداد عملية إستراتيجية مستمرة تهدف إلى تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية، وتحقيق التكامل بين أطراف السلسلة، وزيادة القدرة على الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية. وعلى الرغم من التطور الكبير الذي شهدته ممارسات إدارة سلاسل الإمداد خلال العقود الأخيرة، فإن المؤسسات لا تزال تواجه العديد من التحديات التي قد تحد من قدرتها على تطوير سلاسل الإمداد وتحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والمرونة والاستدامة. وتختلف طبيعة هذه التحديات باختلاف القطاعات الاقتصادية، إلا أنها تزداد تعقيداً في القطاعات الإستراتيجية، مثل قطاع الطاقة، الذي يعتمد على شبكات توريد واسعة، وموردين متعددين، وتقنيات متقدمة، واستثمارات رأسمالية كبيرة.

وتشير الأدبيات إلى أن نجاح برامج تطوير سلاسل الإمداد لا يعتمد فقط على تحسين العمليات التشغيلية، بل يرتبط كذلك بقدرة المؤسسات على مواجهة التحديات التنظيمية، والتقنية، والاقتصادية، والبشرية، بما يضمن استمرارية عمليات التطوير وتحقيق أهدافها على المدى الطويل.

أولاً: اضطرابات سلاسل الإمداد العالمية

شهد الاقتصاد العالمي خلال السنوات الأخيرة العديد من الأزمات التي أثرت بصورة مباشرة في أداء سلاسل الإمداد، مثل جائحة كوفيد-19، والتوترات الجيوسياسية، وارتفاع تكاليف النقل والشحن، وتقلب أسعار المواد الخام. وقد أدت هذه المتغيرات إلى تأخر عمليات التوريد، وارتفاع تكاليف الإنتاج، وانخفاض قدرة المؤسسات على الالتزام بالجدول الزمنية للمشروعات.

وأبرزت هذه الاضطرابات أهمية بناء سلاسل إمداد أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع الظروف غير المتوقعة، كما دفعت العديد من الدول إلى إعادة النظر في استراتيجياتها المتعلقة بتنويع مصادر التوريد، وتعزيز الاعتماد على الموردين المحليين، وتقليل الاعتماد على الأسواق الخارجية.

ثانياً: ضعف التكامل وتبادل المعلومات

يُعد ضعف التكامل بين أطراف سلسلة الإمداد من أبرز التحديات التي تؤثر في كفاءة الأداء، إذ يؤدي غياب التنسيق الفعال بين الموردين والمصنعين والمقاولين والعملاء إلى بطء تدفق المعلومات، وازدواجية الإجراءات، وضعف التخطيط، وارتفاع احتمالية وقوع الأخطاء التشغيلية.

كما أن محدودية مشاركة البيانات بين الجهات المختلفة تؤثر في دقة التنبؤ بالطلب، وإدارة المخزون، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. ولذلك، تؤكد الأدبيات أن تطوير سلاسل الإمداد يتطلب بناء بيئة تعاونية تعتمد على الشفافية، وتبادل المعلومات بصورة فورية، وتكامل الأنظمة التشغيلية بين جميع الأطراف.

ثالثاً: محدودية التحول الرقمي

على الرغم من التطور الكبير في التقنيات الرقمية، لا تزال العديد من المؤسسات تواجه صعوبات في تبني الحلول الرقمية الحديثة، سواء بسبب ارتفاع تكاليف الاستثمار، أو نقص البنية التقنية، أو محدودية الكفاءات البشرية القادرة على تشغيل هذه الأنظمة. ويؤدي ضعف التحول الرقمي إلى انخفاض كفاءة متابعة العمليات، وصعوبة الحصول على بيانات دقيقة في الوقت الحقيقي، وضعف القدرة على التنبؤ بالمخاطر واتخاذ القرارات الإستراتيجية. كما يحد من قدرة المؤسسات على الاستفادة من التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، التي أصبحت تمثل أحد المحركات الأساسية لتطوير سلاسل الإمداد.

رابعاً: ارتفاع مستوى المخاطر التشغيلية

تتعرض سلاسل الإمداد إلى مجموعة متنوعة من المخاطر التشغيلية التي قد تؤثر في استمرارية الأعمال، مثل تعطل الموردين، أو تأخر عمليات النقل، أو نقص المواد الخام، أو المشكلات الفنية، أو الكوارث الطبيعية، أو التغيرات التنظيمية. ويزداد أثر هذه المخاطر في المشاريع الكبرى، التي تعتمد على تنابع دقيق للأنشطة والعمليات. ومن ثم، أصبح تطوير نظم متقدمة لإدارة المخاطر جزءاً أساسياً من برامج تطوير سلاسل الإمداد، بما يشمل تحديد مصادر المخاطر، وتقييم أثارها المحتملة، ووضع خطط استجابة بديلة تضمن استمرار العمليات وتقليل الخسائر.

خامساً: نقص الكفاءات البشرية المتخصصة

يمثل العنصر البشري أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح تطوير سلاسل الإمداد، إلا أن العديد من المؤسسات تواجه تحديات تتعلق بنقص الكفاءات المتخصصة في مجالات التخطيط اللوجستي، وإدارة المشتريات، وتحليل البيانات، وإدارة المخاطر، والتحول الرقمي.

ويؤدي هذا النقص إلى ضعف القدرة على تطبيق الممارسات الحديثة، وانخفاض كفاءة اتخاذ القرار، وصعوبة تنفيذ المبادرات التطويرية. ولذلك، تؤكد الأدبيات على أهمية الاستثمار في التدريب المستمر، وتأهيل الكوادر الوطنية، وتطوير المهارات الفنية والإدارية بما يتوافق مع متطلبات الاقتصاد الحديث.

سادسًا: تحديات الاستدامة والامتثال التنظيمي

أصبحت المؤسسات مطالبة بتحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والالتزام بالمتطلبات البيئية والاجتماعية والتنظيمية، وهو ما يشكل تحديًا إضافيًا أمام برامج تطوير سلاسل الإمداد. فالتوسع في تطبيق معايير الاستدامة يتطلب إعادة تصميم العديد من العمليات، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، والالتزام بالأنظمة البيئية، ودعم الموردين الملتزمين بممارسات مسؤولة. كما أن اختلاف الأنظمة والتشريعات بين الدول والأسواق قد يزيد من تعقيد إدارة سلاسل الإمداد، خاصة بالنسبة للمشروعات التي تعتمد على موردين دوليين أو تعمل ضمن بيئات تنظيمية متعددة.

المبحث الثالث

قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية

1.4.2 مقدمة

يمثل قطاع الطاقة أحد الركائز الرئيسة التي يقوم عليها الاقتصاد السعودي، حيث يشكل عنصرًا محوريًا في دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية للمملكة على المستويين الإقليمي والدولي. وقد شهد هذا القطاع خلال السنوات الأخيرة تحولًا نوعيًا نتيجة تبني المملكة العربية السعودية برامج إصلاح اقتصادي وتنموي طموحة في إطار رؤية المملكة 2030، التي استهدفت تنويع مصادر الطاقة، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتعزيز المحتوى المحلي، ورفع كفاءة سلاسل الإمداد المرتبطة بالمشاريع الإستراتيجية.

ولا تقتصر أهمية قطاع الطاقة على كونه مصدرًا رئيسًا للإيرادات الوطنية، بل تمتد لتشمل دوره في تحفيز النمو الصناعي، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، وتطوير الصناعات الوطنية، وتعزيز الابتكار ونقل التقنيات الحديثة. كما يعتمد نجاح مشاريع الطاقة بصورة كبيرة على كفاءة منظومة سلاسل الإمداد، نظرًا لما تتطلبه هذه المشاريع من تنسيق متكامل بين الموردين، والمصنعين، ومقدمي الخدمات، والجهات اللوجستية، بما يضمن استمرارية العمليات وتحقيق مستويات مرتفعة من الجودة والكفاءة. وفي ظل التوجهات الوطنية الرامية إلى زيادة نسبة المحتوى المحلي في المشاريع الكبرى، أصبح قطاع الطاقة من أكثر القطاعات ارتباطًا بتطبيق سياسات المحتوى المحلي، نظرًا لحجم الاستثمارات التي يشهدها، وتنوع احتياجاته من السلع والخدمات، وقدرته على دعم نمو الموردين المحليين، ونقل المعرفة والتقنيات، وتنمية الكفاءات الوطنية. وقد انعكس ذلك في تبني العديد من المبادرات والبرامج التي تهدف إلى تعزيز مشاركة المنشآت الوطنية في تنفيذ مشاريع الطاقة، بما يسهم في تحقيق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني، وتقليل الاعتماد على الواردات، وبناء منظومة صناعية أكثر استدامة.

وانطلاقًا من ذلك، يهدف هذا المبحث إلى استعراض واقع قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية، وبيان أهميته الاقتصادية، واستعراض أبرز مشاريعه، وتحليل طبيعة سلاسل الإمداد المرتبطة به، إضافة إلى مناقشة أبرز التحديات التي تواجهها، تمهيدًا لفهم البيئة التي تُطبق فيها سياسات المحتوى المحلي، وتفسير أثرها في تطوير سلاسل الإمداد، وهو ما يمثل محور الدراسة الحالية.

2.4.2 نبذة عن قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية

يُعد قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية من أكبر القطاعات الاقتصادية وأكثرها تأثيرًا في مسيرة التنمية الوطنية، إذ يمثل ركيزة أساسية للاقتصاد السعودي، ومحركًا رئيسًا للنمو والاستثمار، لما يمتلكه من موارد طبيعية وإمكانات إنتاجية جعلت المملكة من أبرز الدول المنتجة والمصدرة للطاقة على المستوى العالمي. وقد أسهم هذا القطاع، على مدى عقود، في دعم الاقتصاد الوطني، وتمويل المشروعات التنموية، وتعزيز مكانة المملكة في الأسواق الدولية، إلى جانب دوره في توفير فرص العمل وتحفيز الأنشطة الصناعية والخدمية المرتبطة به.

وقد شهد قطاع الطاقة خلال السنوات الأخيرة تطورات متسارعة نتيجة تبني المملكة رؤية السعودية 2030، التي وضعت القطاع في مقدمة أولوياتها التنموية، مع التركيز على رفع كفاءة استخدام الموارد، وتنويع مصادر الطاقة، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتعزيز الاستثمارات المحلية والأجنبية، إضافة إلى توطيد الصناعات والخدمات المرتبطة بالطاقة. وأسهمت هذه التوجهات في إعادة هيكلة القطاع بما يتوافق مع المتغيرات العالمية، ويعزز قدرته على تحقيق النمو المستدام، ورفع مستوى التنافسية، وتحقيق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني.

ولا يقتصر قطاع الطاقة في المملكة على صناعة النفط والغاز فحسب، بل يشمل منظومة متكاملة تضم إنتاج النفط الخام، ومعالجة الغاز الطبيعي، وتكرير المشتقات النفطية، وإنتاج الكهرباء، والطاقة المتجددة، والهيدروجين النظيف، والصناعات البتروكيماوية، إضافة إلى الخدمات الهندسية، واللوجستية، والتقنية التي تدعم تنفيذ مشاريع الطاقة. ويعكس هذا التنوع اتساع نطاق القطاع، وارتباطه بعدد كبير من الأنشطة الاقتصادية والصناعية، الأمر الذي يجعله من أكثر القطاعات اعتمادًا على سلاسل إمداد متطورة وقادرة على تلبية احتياجات المشاريع بكفاءة واستمرارية.

كما يشهد القطاع تنفيذ عدد كبير من المشاريع الإستراتيجية ذات الأحجام الاستثمارية الضخمة، والتي تتطلب مشاركة واسعة من الموردين والمصنعين ومقدمي الخدمات المحليين والدوليين. وقد أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بتطوير سلاسل الإمداد الوطنية، وتعزيز جاهزية الموردين المحليين، ورفع مستوى تكاملهم مع الشركات العاملة في القطاع، بما يسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع وتقليل الاعتماد على المصادر الخارجية.

وفي هذا السياق، برزت سياسات المحتوى المحلي بوصفها إحدى الأدوات الإستراتيجية التي اعتمدتها المملكة لتعظيم الأثر الاقتصادي لمشاريع الطاقة، من خلال زيادة مشاركة المنشآت الوطنية،

وتحفيز التصنيع المحلي، ونقل المعرفة والتقنيات، وتطوير الكفاءات البشرية، بما يعزز قدرة الاقتصاد الوطني على الاستفادة من الإنفاق الرأسمالي الضخم الذي يشهده القطاع. وقد انعكس ذلك في إطلاق العديد من المبادرات والبرامج التي تستهدف رفع نسبة المحتوى المحلي في المشاريع، ودعم الموردين الوطنيين، وتحقيق تكامل أكبر بين مختلف حلقات سلسلة الإمداد.

ومن هذا المنطلق، أصبح قطاع الطاقة نموذجًا وطنيًا لتطبيق سياسات المحتوى المحلي، نظرًا لما يتمتع به من إمكانات اقتصادية وتنظيمية، وما يوفره من فرص لتطوير الصناعات الوطنية، وتحسين أداء سلاسل الإمداد، وزيادة القدرة التنافسية للمنشآت المحلية. كما يمثل القطاع بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، لكونه يجمع بين ضخامة الاستثمارات، وتنوع المشاريع، وتشابك العلاقات بين مختلف الأطراف المشاركة في تنفيذها، وهو ما يتوافق مع أهداف الدراسة الحالية ويعزز من أهميتها العلمية والتطبيقية.

3.4.2 الأهمية الاقتصادية لقطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية

يحظى قطاع الطاقة بمكانة محورية في الاقتصاد السعودي، إذ يُعد أحد أهم القطاعات الإستراتيجية التي تعتمد عليها المملكة في تحقيق النمو الاقتصادي وتعزيز الاستدامة المالية. ولا تقتصر أهمية هذا القطاع على كونه مصدرًا رئيسًا للإيرادات العامة، بل تمتد لتشمل دوره في تحفيز الاستثمار، ودعم التنمية الصناعية، ورفع القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني، فضلًا عن إسهامه في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على الإيرادات النفطية. وقد أسهم قطاع الطاقة على مدى عقود في تمويل برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإنشاء البنية التحتية، وتطوير الخدمات العامة، الأمر الذي جعله أحد أهم المحركات الرئيسة للنمو الاقتصادي في المملكة. كما أدى التطور المستمر في هذا القطاع إلى تعزيز مكانة المملكة بوصفها أحد أبرز المنتجين والمصدرين للطاقة عالميًا، وهو ما انعكس إيجابًا على قدرتها في جذب الاستثمارات وتعزيز حضورها في الأسواق الدولية.

وتبرز الأهمية الاقتصادية لقطاع الطاقة أيضًا في كونه يمثل قاعدة رئيسة لنمو العديد من القطاعات الاقتصادية الأخرى، حيث ترتبط به الصناعات التحويلية، والبتروكيماويات، والنقل، والخدمات اللوجستية، والمقاولات، والهندسة، وتقنيات المعلومات، وغيرها من الأنشطة التي تعتمد بصورة مباشرة أو غير مباشرة على مشاريع الطاقة. ويؤدي هذا الترابط إلى خلق آثار اقتصادية مضاعفة، تتمثل في زيادة الإنتاج، وتوفير فرص العمل، وتعزيز مساهمة القطاع الخاص، ورفع مستوى القيمة المضافة المحلية.

كما يُعد قطاع الطاقة من أكثر القطاعات جذبًا للاستثمارات الرأسمالية، سواء من الجهات الحكومية أو القطاع الخاص أو المستثمرين الدوليين، نظرًا لما يشهده من تنفيذ مشاريع ضخمة في مجالات النفط والغاز، والطاقة الكهربائية، والطاقة المتجددة، والهيدروجين منخفض الكربون، والبنية التحتية الداعمة لهذه الأنشطة. وتؤدي هذه الاستثمارات إلى تنشيط الأسواق المحلية، وزيادة الطلب على المنتجات والخدمات الوطنية، وتعزيز نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة، بما ينعكس إيجابًا على الاقتصاد الوطني.

ومن الجوانب الاقتصادية المهمة أيضًا، أن قطاع الطاقة يمثل بيئة مثالية لتطبيق سياسات المحتوى المحلي، نظرًا لضخامة الإنفاق على المشاريع، وتنوع احتياجاتها من المعدات والمواد والخدمات. ويتيح ذلك فرصًا واسعة أمام الموردين والمصنعين المحليين للمشاركة في تنفيذ المشاريع، مما يسهم في زيادة مساهمة المنشآت الوطنية في الاقتصاد، ورفع نسب التوطين، وتعزيز نقل المعرفة والتقنيات الحديثة، وتطوير الصناعات الوطنية ذات القيمة المضافة العالية.

وفي إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030، أصبح قطاع الطاقة يؤدي دورًا يتجاوز إنتاج الطاقة وتوفيرها، ليصبح أداة فاعلة لتحقيق التحول الاقتصادي، وتنمية القدرات الوطنية، وتحسين كفاءة الإنفاق، وتعزيز الاستدامة الاقتصادية. وقد انعكس ذلك في تبني العديد من المبادرات التي تستهدف تطوير سلاسل الإمداد المحلية، وتحفيز الابتكار، وتشجيع الاستثمار الصناعي، وزيادة مشاركة القطاع الخاص في تنفيذ المشاريع الإستراتيجية، بما يسهم في بناء اقتصاد أكثر تنوعًا وقدرة على مواجهة المتغيرات الاقتصادية العالمية.

وانطلاقًا من هذه الأهمية، يمثل قطاع الطاقة البيئة الأكثر ملاءمة لدراسة أثر سياسات المحتوى المحلي على تطوير سلاسل الإمداد، إذ تتجسد فيه بصورة واضحة العلاقة بين السياسات الحكومية الرامية إلى تعظيم القيمة المحلية، وبين قدرة سلاسل الإمداد الوطنية على تلبية متطلبات المشاريع الكبرى بكفاءة وجودة واستدامة. ولذلك، فإن تحليل هذه العلاقة يسهم في تقديم فهم علمي أعمق للعوامل التي تدعم تطوير سلاسل الإمداد، وتعزز من مساهمة المحتوى المحلي في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة بالمملكة العربية السعودية.

4.4.2 مشاريع الطاقة في المملكة العربية السعودية

يشهد قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية توسعًا متسارعًا في تنفيذ المشاريع الإستراتيجية، مدفوعًا بالتوجهات التنموية لرؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تستهدف بناء قطاع طاقة أكثر تنوعًا واستدامة وقدرة على دعم النمو الاقتصادي. ولم يعد الاستثمار في قطاع الطاقة مقتصرًا على إنتاج النفط والغاز، بل امتد ليشمل تطوير مصادر الطاقة المتجددة، وتعزيز كفاءة إنتاج الكهرباء، والتوسع في مشاريع الهيدروجين النظيف، وتطوير البنية التحتية الصناعية واللوجستية المرتبطة بالطاقة، بما يسهم في تعزيز أمن الطاقة وتحقيق التنمية المستدامة.

وتتميز مشاريع الطاقة في المملكة بضخامة حجمها الرأسمالي، وتعقيدها الفني، وتعدد الجهات المشاركة في تنفيذها، الأمر الذي يجعلها تعتمد بصورة كبيرة على منظومة متكاملة من سلاسل الإمداد التي تشمل الموردين، والمصنعين، والمقاولين، والاستشاريين، ومقدمي الخدمات اللوجستية والتقنية. ويستلزم ذلك وجود مستويات عالية من التنسيق والتكامل بين مختلف أطراف المشروع لضمان استمرارية الأعمال، والالتزام بالجودة، وتحقيق الكفاءة في إدارة الوقت والتكاليف.

وتتنوع مشاريع الطاقة في المملكة لتشمل عدة مجالات رئيسية، يأتي في مقدمتها مشاريع استكشاف وإنتاج النفط والغاز، ومشاريع التكرير والصناعات البتروكيماوية، ومشاريع إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء، إضافة إلى مشاريع الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، ومشاريع إنتاج الهيدروجين منخفض الكربون، فضلًا عن مشاريع تطوير البنية التحتية الداعمة لقطاع الطاقة، مثل الموانئ الصناعية، والمناطق اللوجستية، ومراكز التصنيع، ومنشآت التخزين والنقل. ويعكس هذا التنوع اتساع نطاق القطاع، وتزايد احتياجاته إلى منتجات وخدمات متنوعة يتم توفيرها من خلال شبكة واسعة من الموردين المحليين والدوليين.

وقد أدى هذا التوسع إلى زيادة الطلب على المنتجات الوطنية والخدمات المحلية، الأمر الذي عزز أهمية سياسات المحتوى المحلي بوصفها إحدى الأدوات الإستراتيجية الهادفة إلى رفع مساهمة المنشآت الوطنية في تنفيذ مشاريع الطاقة. وتسعى هذه السياسات إلى زيادة نسبة المشتريات المحلية، وتشجيع التصنيع داخل المملكة، وتأهيل الموردين الوطنيين، وتحفيز نقل المعرفة والتقنيات، بما يسهم في بناء قاعدة صناعية وطنية قادرة على تلبية احتياجات المشاريع الكبرى، وتقليل الاعتماد على الواردات الخارجية.

كما تمثل مشاريع الطاقة بيئة مناسبة لتطوير سلاسل الإمداد، نظرًا لما تتطلبه من تكامل بين مختلف الأنشطة التشغيلية، بدءًا من التخطيط والشراء، مرورًا بالإنتاج والتصنيع، وانتهاءً بالنقل والتوزيع والخدمات

اللوجستية. وكلما ارتفعت كفاءة هذه السلاسل، تحسنت قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها من حيث الجودة، والالتزام بالجدول الزمنية، وترشيد التكاليف، وتقليل المخاطر التشغيلية.

وفي هذا الإطار، أصبحت مشاريع الطاقة في المملكة تمثل منصة عملية لتطبيق مبادئ التنمية الصناعية وتعزيز المحتوى المحلي، حيث يجري توظيف حجم الإنفاق الرأسمالي الكبير في دعم الموردين الوطنيين، وتحفيز الاستثمار الصناعي، وخلق فرص عمل نوعية، وتطوير القدرات البشرية، بما يسهم في تحقيق قيمة مضافة مستدامة للاقتصاد الوطني. كما أسهمت هذه المشاريع في تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتشجيع الشركات العالمية على الاستثمار في التصنيع المحلي ونقل التقنية، الأمر الذي انعكس إيجاباً على تطوير البيئة الصناعية وسلاسل الإمداد داخل المملكة.

وانطلاقاً من ذلك، يمكن القول إن مشاريع الطاقة لا تمثل مجرد مشروعات إنتاجية، وإنما تعد محركاً رئيساً لتطوير الاقتصاد الوطني، وتعزيز القدرات الصناعية، وبناء سلاسل إمداد أكثر كفاءة ومرونة واستدامة. ومن هنا تتضح العلاقة الوثيقة بين هذه المشاريع وسياسات المحتوى المحلي، حيث إن نجاح تلك السياسات يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة مشاريع الطاقة على استيعاب المنتجات والخدمات الوطنية، ودمج الموردين المحليين ضمن منظومة سلاسل الإمداد، بما يحقق الأهداف الاقتصادية والتنموية التي تسعى إليها المملكة العربية السعودية.

5.4.2 سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة

تُعد سلاسل الإمداد من العناصر الحيوية التي تعتمد عليها مشاريع الطاقة في تحقيق أهدافها التشغيلية والإستراتيجية، نظرًا لما تنسم به هذه المشاريع من تعقيد فني، وضخامة في حجم الاستثمارات، وتعدد الجهات المشاركة في تنفيذها. وتعتمد كفاءة مشاريع الطاقة بصورة كبيرة على قدرة سلاسل الإمداد على توفير المواد الخام، والمعدات، والأنظمة التقنية، والخدمات الهندسية واللوجستية في الوقت المناسب، وبالجودة المطلوبة، وبتكاليف تتوافق مع الخطط التشغيلية والمالية للمشروعات.

وتنسم سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة بكونها أكثر تعقيدًا مقارنة بالعديد من القطاعات الاقتصادية الأخرى، إذ تشمل شبكة واسعة من الموردين المحليين والدوليين، والمصنعين، والمقاولين، والاستشاريين، ومقدمي الخدمات اللوجستية، والجهات التنظيمية، إضافة إلى الجهات المالكة للمشروعات. ويتطلب هذا التنوع مستوى مرتفعًا من التنسيق والتكامل بين جميع الأطراف، لضمان انسيابية تدفق المواد والمعلومات والخدمات، والحد من المخاطر التي قد تؤثر في تنفيذ المشاريع أو استمرارية تشغيلها.

كما تتميز مشاريع الطاقة بطول دورة تنفيذها وارتفاع قيمتها الاستثمارية، الأمر الذي يجعل إدارة سلاسل الإمداد عاملاً حاسماً في نجاح المشروع. فأي تأخير في توريد المعدات أو المواد الأساسية، أو أي خلل في جودة المنتجات أو الخدمات، قد يؤدي إلى زيادة التكاليف، وتأخير الجداول الزمنية، وانخفاض كفاءة التنفيذ، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على الأداء المالي والتشغيلي للمشروع.

وفي ضوء التوسع الكبير الذي يشهده قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية، برزت الحاجة إلى تطوير سلاسل الإمداد المحلية لتصبح أكثر قدرة على تلبية متطلبات المشاريع الوطنية الكبرى. ولم يعد التركيز مقتصرًا على توفير الاحتياجات التشغيلية للمشروعات، بل أصبح يشمل بناء منظومة متكاملة تتمتع بالمرونة، والاستدامة، والقدرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتقنية، بما يسهم في تعزيز تنافسية القطاع وتحقيق مستهدفاته التنموية.

وفي هذا السياق، تمثل سياسات المحتوى المحلي أحد أهم المحركات الرئيسية لتطوير سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة، إذ تسهم في توسيع قاعدة الموردين المحليين، وتشجيع التصنيع الوطني، ورفع جودة المنتجات والخدمات المحلية، وتعزيز الشراكات بين الشركات الوطنية والعالمية، فضلاً عن دعم نقل المعرفة والتقنيات الحديثة. ويؤدي ذلك إلى زيادة قدرة الموردين المحليين على المنافسة، وتحسين مستوى التكامل بين مختلف حلقات سلسلة الإمداد، وتقليل الاعتماد على المصادر الخارجية، الأمر الذي يعزز من استقرار سلاسل الإمداد واستدامتها.

كما أسهمت التحولات الرقمية والتطورات التقنية في إعادة تشكيل سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة، من خلال توظيف التقنيات الحديثة في التخطيط، وإدارة المخزون، وتتبع الشحنات، وتحليل البيانات، وإدارة المخاطر، مما أدى إلى رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة اتخاذ القرار، وتعزيز القدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات والظروف الطارئة. وقد أصبحت الرقمنة والذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء من الأدوات الداعمة لتطوير سلاسل الإمداد، خاصة في المشاريع الكبرى التي تتطلب مستويات عالية من الدقة والتنسيق.

وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطوير سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة، فإن تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والاستدامة يتطلب استمرار الاستثمار في تطوير الموردين المحليين، ورفع جاهزية المنشآت الوطنية، وتعزيز الابتكار، وتحسين البيئة التنظيمية، بما يضمن تكامل جميع عناصر سلسلة الإمداد وقدرتها على دعم النمو المستقبلي للقطاع.

وانطلاقاً من ذلك، أصبحت سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة تمثل أحد المحاور الرئيسية لتحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، إذ يرتبط نجاح مشاريع الطاقة ارتباطاً وثيقاً بقدرة هذه السلاسل على توفير المنتجات والخدمات بكفاءة وجودة واستمرارية. كما تمثل البيئة التطبيقية التي تتجسد فيها آثار سياسات المحتوى المحلي بصورة عملية، وهو ما يبرر اختيارها محوراً أساسياً في الدراسة الحالية، ويمهد لمناقشة العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في المبحث الرابع من هذا الفصل.

6.4.2 التحديات التي تواجه سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة

تواجه سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة مجموعة من التحديات التي تؤثر في كفاءتها التشغيلية وقدرتها على تحقيق أهداف المشاريع ضمن الأطر الزمنية والمالية المحددة. ويعود ذلك إلى طبيعة مشاريع الطاقة التي تتسم بضخامة الاستثمارات، وتعقيد العمليات الفنية، وتعدد الجهات المشاركة في تنفيذها، فضلاً عن اعتمادها على شبكة واسعة من الموردين المحليين والدوليين. وتفرض هذه الخصائص ضرورة وجود منظومة إمداد تتسم بالمرونة والكفاءة والقدرة على إدارة المخاطر، بما يضمن استمرارية تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها.

ومن أبرز هذه التحديات الاعتماد على الموردين الخارجيين في توفير بعض المعدات والأنظمة التقنية المتخصصة، خاصة في المشروعات التي تتطلب تقنيات متقدمة أو منتجات عالية التعقيد لا تزال القدرات التصنيعية المحلية في طور تطويرها. وقد يؤدي هذا الاعتماد إلى زيادة مدة التوريد، وارتفاع تكاليف النقل، وتعرض المشاريع لمخاطر التقلبات الاقتصادية أو القيود التجارية أو الاضطرابات الجيوسياسية التي قد تؤثر في انسيابية سلاسل الإمداد.

كما تواجه سلاسل الإمداد تحديًا يتمثل في تذبذب أسعار المواد الخام ومستلزمات الإنتاج، حيث تؤثر التقلبات في الأسواق العالمية على تكاليف تنفيذ المشاريع، وقد تؤدي إلى إعادة تقييم الميزانيات أو تعديل الخطط التشغيلية. وتزداد حدة هذا التحدي في المشاريع طويلة الأجل التي تمتد لعدة سنوات، والتي تتأثر بالتغيرات المستمرة في أسعار المعادن والمواد الصناعية والخدمات اللوجستية.

ومن التحديات المهمة أيضاً ضعف جاهزية بعض الموردين المحليين لتلبية المتطلبات الفنية والإدارية للمشاريع الكبرى، سواء من حيث الطاقة الإنتاجية، أو الالتزام بمعايير الجودة، أو القدرة على الالتزام بالجدول الزمني، أو الامتثال للمتطلبات التنظيمية. ورغم التطور الملحوظ الذي شهدته الصناعة الوطنية خلال السنوات الأخيرة، فإن بعض المنشآت لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدعم والتأهيل لرفع قدرتها التنافسية والمشاركة بفاعلية في مشاريع الطاقة.

ويُعد التطور التقني المتسارع من التحديات التي تفرض على سلاسل الإمداد مواكبة مستمرة للابتكار، إذ أصبحت مشاريع الطاقة تعتمد بصورة متزايدة على التقنيات الرقمية، وأنظمة الأتمتة، وتحليل البيانات، والذكاء الاصطناعي، الأمر الذي يتطلب تطوير البنية التقنية للموردين، ورفع كفاءة الكوادر البشرية، والاستثمار في الحلول الرقمية التي تعزز كفاءة العمليات وتحسن جودة اتخاذ القرار.

وتواجه سلاسل الإمداد كذلك تحديات مرتبطة بإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، حيث أظهرت الأزمات العالمية، مثل جائحة كوفيد-19، والأحداث الجيوسياسية، مدى تأثير سلاسل الإمداد العالمية بالاضطرابات المفاجئة، وما ينتج عنها من تأخير في عمليات التوريد، وارتفاع تكاليف النقل، ونقص المواد الأساسية. وقد عززت هذه التجارب الحاجة إلى بناء سلاسل إمداد أكثر مرونة، وتنويع مصادر التوريد، وزيادة الاعتماد على القدرات المحلية للحد من آثار الأزمات المستقبلية.

وفي المقابل، تمثل سياسات المحتوى المحلي إحدى الأدوات الإستراتيجية التي يمكن من خلالها مواجهة جانب كبير من هذه التحديات، إذ تسهم في توسيع قاعدة الموردين المحليين، وتحفيز التصنيع الوطني، ونقل المعرفة والتقنيات، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية للمنشآت المحلية، بما يؤدي إلى تعزيز مرونة سلاسل الإمداد وتقليل اعتمادها على المصادر الخارجية. كما تساعد هذه السياسات على بناء شراكات طويلة الأمد بين الشركات الوطنية والعالمية، وتطوير منظومة صناعية قادرة على تلبية احتياجات مشاريع الطاقة وفق معايير الجودة والكفاءة العالمية.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة لا يعتمد على تحسين العمليات التشغيلية فحسب، بل يتطلب أيضاً تبني سياسات تنموية تعزز القدرات الوطنية، وتدعم الاستثمار في الموردين المحليين، وترفع مستوى التكامل بين مختلف أطراف سلسلة الإمداد. ومن هنا تبرز أهمية سياسات المحتوى المحلي باعتبارها أحد المحاور الرئيسية التي تسهم في معالجة هذه التحديات وتحويلها إلى فرص تدعم التنمية الاقتصادية المستدامة، وهو ما يقود إلى المبحث الرابع الذي يتناول بصورة مباشرة العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

المبحث الرابع

العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة

1.5.2 مقدمة

تُعد العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد من الموضوعات التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والاقتصادية خلال السنوات الأخيرة، لاسيما في القطاعات التي تعتمد على تنفيذ مشاريع رأسمالية كبيرة، مثل قطاع الطاقة. ويعود ذلك إلى إدراك العديد من الدول أن تعظيم القيمة الاقتصادية للمشروعات لا يتحقق من خلال حجم الاستثمار فقط، وإنما من خلال قدرة تلك المشروعات على تحفيز الاقتصاد المحلي، وتنمية القدرات الصناعية، وتعزيز مشاركة المنشآت الوطنية في مختلف مراحل سلسلة الإمداد.

وتستند سياسات المحتوى المحلي إلى مفهوم يهدف إلى زيادة مساهمة الموارد الوطنية في الأنشطة الاقتصادية، من خلال رفع نسبة المشتريات المحلية، وتشجيع التصنيع داخل الدولة، وتطوير الموردين المحليين، ونقل المعرفة والتقنيات، وتنمية الكفاءات البشرية، بما يسهم في تحقيق قيمة مضافة مستدامة للاقتصاد الوطني. وفي المقابل، يركز مفهوم تطوير سلاسل الإمداد على تحسين كفاءة العمليات، وتعزيز التكامل بين مختلف الأطراف، ورفع مستويات المرونة والاستجابة، بما يضمن تحقيق الأداء التشغيلي المستهدف وتقليل المخاطر المرتبطة بعمليات التوريد والإنتاج والتوزيع.

وتشير الأدبيات العلمية إلى أن العلاقة بين هذين المتغيرين تتجاوز كونها علاقة مباشرة، إذ تمثل سياسات المحتوى المحلي إطارًا استراتيجيًا يسهم في إعادة تشكيل هيكل سلاسل الإمداد من خلال توسيع قاعدة الموردين المحليين، وتحفيز الاستثمار الصناعي، وتعزيز نقل التقنية، وبناء شراكات طويلة الأمد بين الجهات المالكة للمشروعات والمنشآت الوطنية. ويؤدي ذلك إلى رفع كفاءة سلاسل الإمداد، وتقليل الاعتماد على المصادر الخارجية، وتعزيز قدرتها على مواجهة التقلبات الاقتصادية والاضطرابات العالمية.

وتزداد أهمية هذه العلاقة في قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، نظرًا لما يشهده القطاع من توسع في تنفيذ المشاريع الإستراتيجية، وما يرتبط بها من إنفاق رأسمالي كبير، الأمر الذي يوفر فرصًا واسعة لتنفيذ سياسات المحتوى المحلي وتحقيق آثار اقتصادية وصناعية وتنموية طويلة المدى. كما أن نجاح

هذه السياسات يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة سلاسل الإمداد المحلية على تلبية متطلبات المشاريع وفق معايير الجودة والكفاءة والتنافسية.

وانطلاقاً من ذلك، يتناول هذا المبحث تحليل العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد من خلال استعراض أهم مسارات التأثير التي تناولتها الأدبيات العلمية، وبيان الكيفية التي تسهم بها هذه السياسات في تطوير الموردين المحليين، ونقل المعرفة والتقنيات، وتعزيز التصنيع الوطني، وتنمية رأس المال البشري، ورفع مرونة واستدامة سلاسل الإمداد. ويشكل هذا التحليل الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين متغيراتها، ويدعم الفرضيات التي سيتم اختبارها في الجانب الميداني من الدراسة.

2.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير الموردين المحليين

يمثل تطوير الموردين المحليين أحد أهم الأهداف الإستراتيجية التي تسعى سياسات المحتوى المحلي إلى تحقيقها، إذ تُعد قاعدة الموردين الوطنيين الركيزة الأساسية لبناء سلاسل إمداد قوية وقادرة على دعم التنمية الاقتصادية المستدامة. ويعتمد نجاح مشاريع الطاقة بصورة كبيرة على وجود موردين يمتلكون القدرة الفنية والإدارية والمالية لتوفير المنتجات والخدمات وفق متطلبات الجودة والكفاءة والالتزام بالمواعيد، وهو ما يجعل تنمية الموردين المحليين من الأولويات الرئيسية للسياسات الاقتصادية الحديثة.

وتسهم سياسات المحتوى المحلي في تعزيز قدرات الموردين المحليين من خلال توفير بيئة تنظيمية وتشريعية تشجع المنشآت الوطنية على المشاركة في تنفيذ المشاريع الكبرى، وتمنحها فرصاً أكبر للدخول في الأسواق التي كانت تعتمد سابقاً بصورة رئيسة على الموردين الدوليين. ويؤدي ذلك إلى توسيع قاعدة الموردين الوطنيين، ورفع مستوى المنافسة بينهم، وتحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على كفاءة سلاسل الإمداد واستقرارها.

كما تدفع متطلبات المحتوى المحلي الشركات المنفذة للمشروعات إلى الاستثمار في تطوير الموردين الوطنيين، سواء من خلال برامج التأهيل والتدريب، أو نقل الخبرات الفنية والإدارية، أو تقديم الدعم الفني اللازم لرفع قدرتهم على الوفاء بالمعايير العالمية. ويؤدي هذا التوجه إلى تحسين الأداء المؤسسي للموردين، وتعزيز قدرتهم على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية، بما يحقق قيمة مضافة تتجاوز حدود المشروع نفسه لتشمل الاقتصاد الوطني بصورة أشمل.

ومن الجوانب المهمة كذلك أن تطوير الموردين المحليين يسهم في تقليل الاعتماد على المصادر الخارجية، وهو ما ينعكس إيجاباً على استقرار سلاسل الإمداد، خاصة في ظل ما يشهده الاقتصاد العالمي من اضطرابات في سلاسل التوريد، وتقلبات في تكاليف النقل، ومخاطر جيوسياسية قد تؤثر في تدفق المواد والمعدات. فكلما ارتفعت قدرة الموردين المحليين على تلبية احتياجات المشاريع، انخفضت مستويات المخاطر المرتبطة بالاعتماد على الأسواق الخارجية، وازدادت مرونة سلاسل الإمداد في مواجهة الأزمات والمتغيرات المفاجئة.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير الموردين المحليين لا تقتصر على زيادة عدد المنشآت المشاركة في تنفيذ المشاريع، وإنما تمتد إلى تحسين مستويات الابتكار، ورفع جودة المنتجات، وتعزيز الالتزام بالمعايير الدولية، وتطوير نظم الإدارة والإنتاج. ويؤدي ذلك إلى

تكوين منظومة صناعية أكثر تكاملاً، تصبح فيها المنشآت الوطنية جزءاً فاعلاً من سلاسل القيمة المحلية والعالمية، بما يدعم تنافسية الاقتصاد الوطني على المدى الطويل.

وفي قطاع الطاقة، تتضاعف أهمية تطوير الموردين المحليين نظراً لضخامة حجم الإنفاق على المشاريع، وتنوع احتياجاتها من المعدات والأنظمة والخدمات المتخصصة. وقد أسهمت المبادرات الوطنية في المملكة العربية السعودية في رفع مستوى مشاركة الموردين المحليين في هذه المشاريع، من خلال برامج التأهيل، وتحفيز الاستثمار الصناعي، وربط متطلبات المحتوى المحلي بعمليات الشراء والتعاقد. وأدى ذلك إلى خلق فرص جديدة للمنشآت الوطنية، وتعزيز قدرتها على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات المشاريع الإستراتيجية.

وانطلاقاً من ذلك، يمكن القول إن تطوير الموردين المحليين يمثل الحلقة الأولى في العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، إذ إن نجاح هذه السياسات يعتمد بدرجة كبيرة على وجود قاعدة وطنية من الموردين تتمتع بالكفاءة والقدرة التنافسية، وتسهم في بناء سلاسل إمداد أكثر تكاملاً ومرونة واستدامة. ولذلك، يُعد الاستثمار في تنمية الموردين المحليين أحد أهم المسارات التي يمكن من خلالها تعظيم الأثر الاقتصادي لمشاريع الطاقة، وتحقيق مستهدفات التنمية الصناعية ورؤية المملكة العربية السعودية

2030.

3.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في نقل المعرفة والتقنية

أصبح نقل المعرفة والتقنية من أهم المؤشرات التي يُقاس بها نجاح سياسات المحتوى المحلي، إذ لم تعد هذه السياسات تقتصر على زيادة نسبة الإنفاق المحلي أو رفع حجم المشتريات من الموردين الوطنيين، وإنما امتدت لتشمل بناء القدرات التقنية والمعرفية، وتعزيز الابتكار، وتطوير الكفاءات الوطنية بما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة. ويُنظر إلى نقل المعرفة باعتباره أحد أهم العوامل التي تمكن الاقتصادات الوطنية من تطوير صناعاتها، وزيادة قدرتها التنافسية، والانتقال من الاقتصادات المعتمدة على الاستيراد إلى الاقتصادات القائمة على الإنتاج والابتكار.

وتسهم سياسات المحتوى المحلي في تعزيز نقل المعرفة والتقنية من خلال اشتراط مشاركة الشركات الوطنية في تنفيذ المشاريع الكبرى، وإقامة شراكات إستراتيجية مع الشركات العالمية، بما يتيح تبادل الخبرات الفنية والإدارية، واكتساب المهارات اللازمة لتطوير المنتجات والخدمات المحلية. كما تشجع هذه السياسات الشركات الأجنبية على الاستثمار في بناء القدرات المحلية، وإنشاء مراكز للتدريب والبحث والتطوير، والمشاركة في برامج التأهيل المهني، بما يحقق منفعة متبادلة لجميع الأطراف. ويُعد قطاع الطاقة من أكثر القطاعات التي تعتمد على التقنيات المتقدمة والابتكار المستمر، حيث تتطلب مشاريعه استخدام معدات عالية التقنية، وأنظمة تشغيل وتحكم متطورة، وحلولاً رقمية متقدمة في مجالات الإنتاج والصيانة وإدارة المشاريع والخدمات اللوجستية. ومن ثم، فإن تطبيق سياسات المحتوى المحلي في هذا القطاع يوفر فرصة حقيقية لنقل هذه التقنيات إلى السوق المحلية، وتمكين الشركات الوطنية من اكتساب الخبرات الفنية اللازمة للمنافسة في الأسواق الإقليمية والعالمية.

كما يسهم نقل المعرفة في رفع كفاءة الموردين المحليين وتحسين جودة منتجاتهم وخدماتهم، من خلال تمكينهم من تطبيق أفضل الممارسات العالمية، وتطوير أنظمة الجودة، واستخدام التقنيات الحديثة في التصنيع والإدارة. ويؤدي ذلك إلى تحسين الأداء التشغيلي، وتقليل معدلات الهدر، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز قدرة المنشآت الوطنية على تلبية متطلبات مشاريع الطاقة وفق المعايير الدولية.

ومن جانب آخر، ينعكس نقل المعرفة والتقنية بصورة مباشرة على تطوير سلاسل الإمداد، إذ يؤدي إلى رفع مستوى التنسيق بين مختلف أطراف السلسلة، وتحسين كفاءة تبادل المعلومات، وتسريع عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز استخدام الحلول الرقمية في التخطيط والإنتاج وإدارة المخزون والخدمات اللوجستية. كما يساعد على بناء سلاسل إمداد أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التطورات التقنية والمتغيرات الاقتصادية، الأمر الذي يسهم في رفع كفاءة المشاريع وتقليل المخاطر التشغيلية.

وفي المملكة العربية السعودية، أولت الجهات المعنية اهتماماً متزايداً بربط متطلبات المحتوى المحلي بنقل المعرفة والتقنية، وذلك من خلال تضمين متطلبات التوطين، وبناء القدرات، والتدريب، والبحث والتطوير ضمن العقود والمشاريع الإستراتيجية، بما يضمن تحقيق أثر اقتصادي طويل الأجل يتجاوز تنفيذ المشروع ذاته. وقد أسهم هذا التوجه في تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص، وتشجيع الشركات العالمية على الاستثمار في تطوير الكفاءات الوطنية ونقل الخبرات إلى السوق المحلية.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن نقل المعرفة والتقنية يمثل أحد أهم المسارات التي تعزز من أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد، إذ يسهم في رفع كفاءة الموردين المحليين، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز الابتكار، وتطوير القدرات المؤسسية، بما يؤدي إلى بناء منظومة إمداد أكثر تطوراً وتنافسية واستدامة. كما يدعم هذا المسار تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد على بناء اقتصاد قائم على المعرفة، وتعزيز التصنيع المحلي، وتوطين التقنيات المتقدمة، بما يرفع من تنافسية الاقتصاد الوطني ويعزز مكانته على المستويين الإقليمي والدولي.

4.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في تعزيز التصنيع المحلي

يمثل التصنيع المحلي أحد أهم المحاور التي تركز عليها سياسات المحتوى المحلي، إذ تسعى هذه السياسات إلى تعظيم الاستفادة من الإنفاق على المشاريع الوطنية من خلال توجيه جزء أكبر من الطلب نحو المنتجات والخدمات المصنعة داخل المملكة. ويهدف هذا التوجه إلى بناء قاعدة صناعية وطنية قادرة على تلبية احتياجات القطاعات الاقتصادية المختلفة، وفي مقدمتها قطاع الطاقة، بما يسهم في رفع القيمة المضافة للاقتصاد الوطني، وتقليل الاعتماد على الواردات، وتعزيز الاستدامة الصناعية.

وتقوم العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي والتصنيع المحلي على مبدأ تحفيز الطلب على المنتجات الوطنية، حيث تؤدي متطلبات المحتوى المحلي إلى زيادة الفرص المتاحة أمام المصانع الوطنية للمشاركة في تنفيذ المشاريع الكبرى، سواء من خلال تصنيع المعدات، أو إنتاج المواد الأولية، أو تقديم الخدمات الصناعية المساندة. ويسهم ذلك في تشجيع المستثمرين على التوسع في إنشاء المصانع وتطوير خطوط الإنتاج، بما يتوافق مع احتياجات السوق المحلي ومتطلبات المشاريع الإستراتيجية.

كما تؤدي سياسات المحتوى المحلي إلى تشجيع الشركات العالمية العاملة في مشاريع الطاقة على الاستثمار في التصنيع داخل المملكة، من خلال إنشاء مصانع جديدة أو الدخول في شراكات مع الشركات الوطنية، بما يسهم في نقل الخبرات الصناعية، وتوطين التقنيات، وتطوير المنتجات المحلية وفق المعايير الدولية. ويعزز هذا التوجه قدرة الصناعة الوطنية على المنافسة، ويفتح المجال أمامها للمشاركة في سلاسل القيمة الإقليمية والعالمية.

ومن منظور سلاسل الإمداد، يسهم التوسع في التصنيع المحلي في تقليل المسافات الزمنية والجغرافية بين مواقع الإنتاج ومواقع تنفيذ المشاريع، الأمر الذي يؤدي إلى تقليص فترات التوريد، وخفض تكاليف النقل والتخزين، وتحسين سرعة الاستجابة لمتطلبات المشاريع. كما يحد من المخاطر المرتبطة بالاعتماد على الموردين الخارجيين، ويعزز استقرار تدفق المواد والمعدات، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على كفاءة سلاسل الإمداد ومرونتها.

ويؤدي تعزيز التصنيع المحلي كذلك إلى رفع مستوى التكامل بين مختلف حلقات سلسلة الإمداد، إذ تنشأ علاقات تعاون طويلة الأمد بين المصانع الوطنية، وموردي المواد الخام، وشركات الخدمات اللوجستية، والمقاولين، والجهات المالكة للمشاريع. ويسهم هذا التكامل في تحسين تدفق المعلومات والموارد، وتعزيز التنسيق بين الأطراف المختلفة، بما يدعم كفاءة العمليات التشغيلية ويرفع جودة المخرجات.

وعلاوة على ذلك، يحقق التصنيع المحلي آثارًا اقتصادية تتجاوز حدود القطاع الصناعي، حيث يسهم في خلق فرص عمل نوعية، وتنمية الكفاءات الوطنية، وتحفيز البحث والتطوير، وتشجيع الابتكار، وزيادة مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الأنشطة الاقتصادية. كما يؤدي إلى رفع نسبة القيمة المضافة المحلية، وتعزيز تنوع القاعدة الإنتاجية، بما يدعم قدرة الاقتصاد الوطني على تحقيق نمو مستدام أقل تأثرًا بالتقلبات الاقتصادية العالمية.

وفي المملكة العربية السعودية، حظي التصنيع المحلي باهتمام متزايد ضمن برامج التحول الاقتصادي، حيث أُطلقت العديد من المبادرات الهادفة إلى توطيد الصناعات المرتبطة بقطاع الطاقة، وتطوير القدرات التصنيعية الوطنية، وزيادة مشاركة المنشآت المحلية في تنفيذ المشاريع الإستراتيجية. وقد انعكس ذلك في توسع الاستثمارات الصناعية، وارتفاع مستوى التعاون بين القطاعين العام والخاص، وتحسن جاهزية الموردين والمصنعين المحليين لتلبية متطلبات المشاريع الكبرى.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن التصنيع المحلي يمثل أحد أهم المسارات التي تحقق من خلالها سياسات المحتوى المحلي أثرها في تطوير سلاسل الإمداد، إذ يسهم في بناء قاعدة إنتاجية وطنية قادرة على توفير احتياجات المشاريع بكفاءة وجودة واستدامة، ويعزز من مرونة سلاسل الإمداد وقدرتها على مواجهة التحديات والمتغيرات المستقبلية. كما يشكل التصنيع المحلي ركيزة أساسية لتحقيق مستهدفات التنمية الصناعية، وتعزيز تنافسية الاقتصاد السعودي، ودعم مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في بناء اقتصاد متنوع ومستدام.

5.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في تنمية رأس المال البشري

يمثل رأس المال البشري أحد أهم الموارد الإستراتيجية التي تعتمد عليها الدول في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، إذ لم يعد النجاح في تنفيذ المشاريع الكبرى قائماً على توافر الموارد المالية أو الطبيعية فقط، بل أصبح مرتبطاً بدرجة كبيرة بوجود كوادر وطنية تمتلك المعرفة والمهارات والخبرات اللازمة لقيادة عمليات التطوير والإنتاج والابتكار. ومن هذا المنطلق، أصبحت تنمية رأس المال البشري أحد الأهداف الرئيسية التي تسعى سياسات المحتوى المحلي إلى تحقيقها، باعتبارها وسيلة لتعظيم الأثر الاقتصادي والاجتماعي للمشروعات الوطنية.

وتسهم سياسات المحتوى المحلي في تنمية الكفاءات الوطنية من خلال تضمين متطلبات واضحة في العقود والمشاريع الكبرى تتعلق بتوظيف المواطنين، وتأهيلهم، وتدريبهم، ونقل الخبرات إليهم. كما تشجع هذه السياسات الشركات المحلية والعالمية على الاستثمار في تطوير القدرات البشرية، وإعداد برامج تدريبية متخصصة، وتوفير فرص للتعليم أثناء العمل، بما يضمن بناء كوادر وطنية قادرة على إدارة وتشغيل المشاريع بكفاءة واستقلالية.

وفي قطاع الطاقة، تزداد أهمية الاستثمار في رأس المال البشري نتيجة الاعتماد المتزايد على التقنيات المتقدمة، وأنظمة التشغيل الرقمية، والمعدات ذات الكفاءة العالية، وهو ما يتطلب توفر مهارات فنية وإدارية متخصصة. لذلك، فإن تطبيق سياسات المحتوى المحلي لا يقتصر على توظيف الوظائف، وإنما يمتد إلى تطوير القدرات المهنية للعاملين، وتأهيلهم للتعامل مع التقنيات الحديثة، وتمكينهم من المشاركة في مختلف مراحل تنفيذ المشاريع وإدارتها.

كما يسهم تطوير رأس المال البشري في رفع كفاءة سلاسل الإمداد، إذ إن امتلاك العاملين للمعارف والمهارات اللازمة يؤدي إلى تحسين عمليات التخطيط والشراء وإدارة المخزون والخدمات اللوجستية، ويعزز من قدرة المؤسسات على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. كذلك يساعد وجود كوادر وطنية مؤهلة على تحسين جودة التنسيق بين مختلف أطراف سلسلة الإمداد، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وزيادة الإنتاجية، ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

ومن الجوانب المهمة أيضاً أن تنمية رأس المال البشري تعزز قدرة المنشآت المحلية على الابتكار وتطوير الحلول المناسبة للتحديات التشغيلية، بدلاً من الاعتماد المستمر على الخبرات الخارجية. ويسهم ذلك في بناء بيئة عمل قائمة على التعلم المستمر، وتبادل المعرفة، وتحسين الأداء، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على تنافسية المؤسسات الوطنية وقدرتها على الاستجابة للتغيرات التقنية والاقتصادية.

وفي المملكة العربية السعودية، أولت رؤية المملكة 2030 اهتمامًا بالغًا بتنمية رأس المال البشري، باعتباره أحد الممكّنات الأساسية لتحقيق التحول الاقتصادي. وانسجامًا مع هذه الرؤية، ركزت سياسات المحتوى المحلي على تعزيز برامج التدريب والتأهيل، وزيادة مشاركة الكفاءات الوطنية في القطاعات الإستراتيجية، ولا سيما قطاع الطاقة، بما يسهم في بناء قاعدة وطنية من الخبرات القادرة على قيادة التنمية الصناعية، ودعم الابتكار، وتحقيق الاستدامة الاقتصادية.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن تنمية رأس المال البشري تمثل أحد أهم الآثار الإستراتيجية لسياسات المحتوى المحلي، إذ تسهم في رفع كفاءة العنصر البشري، وتعزيز إنتاجيته، وتمكينه من الإسهام بفاعلية في تطوير سلاسل الإمداد. كما أن الاستثمار في الكفاءات الوطنية لا ينعكس على أداء المؤسسات فقط، بل يمتد أثره إلى الاقتصاد الوطني ككل، من خلال تعزيز القدرة التنافسية، ودعم الابتكار، وتحقيق التنمية المستدامة، وهو ما يجعل رأس المال البشري عنصرًا محوريًا في نجاح سياسات المحتوى المحلي وتحقيق أهدافها طويلة المدى.

6.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في رفع مرونة سلاسل الإمداد

أصبحت مرونة سلاسل الإمداد من أهم العوامل التي تحدد قدرة المؤسسات على مواجهة التغيرات والاضطرابات التي قد تؤثر في تدفق المواد والخدمات واستمرارية العمليات التشغيلية. وقد ازدادت أهمية هذا المفهوم في السنوات الأخيرة نتيجة ما شهده العالم من أزمات اقتصادية وصحية وجيوسياسية أثرت بصورة مباشرة في سلاسل الإمداد العالمية، وأبرزت الحاجة إلى بناء منظومات أكثر قدرة على التكيف والاستجابة للمتغيرات. وفي هذا السياق، برزت سياسات المحتوى المحلي بوصفها إحدى الأدوات الإستراتيجية التي تسهم في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد من خلال تنمية القدرات المحلية وتقليل الاعتماد على المصادر الخارجية.

وتقوم العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي ومرونة سلاسل الإمداد على مبدأ تنويع مصادر التوريد وزيادة الاعتماد على الموردين الوطنيين، بما يحد من المخاطر المرتبطة بانقطاع الإمدادات أو تأخر عمليات التوريد نتيجة الظروف الدولية. فعندما تمتلك الدولة قاعدة واسعة من الموردين المحليين القادرين على توفير المنتجات والخدمات الأساسية، تصبح سلاسل الإمداد أكثر قدرة على الاستمرار في أداء وظائفها حتى في ظل الأزمات والتقلبات الاقتصادية.

كما تسهم سياسات المحتوى المحلي في رفع مرونة سلاسل الإمداد من خلال تعزيز التصنيع المحلي، الأمر الذي يقلل من الاعتماد على الواردات، ويختصر المسافات الزمنية والجغرافية بين مواقع الإنتاج ومواقع تنفيذ المشاريع. ويؤدي ذلك إلى تقليل فترات التوريد، وتحسين سرعة الاستجابة للطلبات الطارئة، وخفض احتمالات تعطل المشاريع بسبب التأخير في وصول المواد أو المعدات من الأسواق الخارجية. ومن الجوانب المهمة كذلك أن تطوير الموردين المحليين، والذي يمثل أحد مرتكزات سياسات المحتوى المحلي، يسهم في بناء شبكة توريد أكثر تنوعاً وتكاملاً، بحيث لا تعتمد المشاريع على مورد واحد أو منطقة جغرافية محددة، بل تتوافر بدائل متعددة يمكن اللجوء إليها عند حدوث أي اضطرابات. ويعزز هذا التنوع من قدرة سلاسل الإمداد على امتصاص الصدمات، والمحافظة على استمرارية الأعمال، وتقليل الآثار السلبية للمخاطر الخارجية.

كما تؤدي سياسات المحتوى المحلي إلى تشجيع الاستثمار في التقنيات الرقمية، وتطوير أنظمة إدارة سلاسل الإمداد، وتحسين تبادل المعلومات بين مختلف الأطراف، وهو ما يعزز القدرة على التنبؤ بالمخاطر، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، وإعادة توجيه الموارد عند الحاجة. وتسهم هذه الممارسات في

رفع كفاءة التخطيط وإدارة المخزون، وتحسين التنسيق بين الموردين والمصنعين والجهات المالكة للمشاريع، بما يزيد من مرونة السلسلة وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات.

وفي قطاع الطاقة، تكتسب مرونة سلاسل الإمداد أهمية استثنائية نظرًا لضخامة المشاريع، وطول دورة تنفيذها، واعتمادها على معدات ومواد ذات مواصفات فنية دقيقة. ويترتب على أي خلل في عمليات التوريد آثار تشغيلية ومالية كبيرة، مما يجعل وجود منظومة إمداد مرنة وقادرة على التعامل مع المتغيرات عاملاً حاسماً في نجاح المشاريع. ومن هنا، فإن تطبيق سياسات المحتوى المحلي يسهم في تقليل هذه المخاطر من خلال دعم الموردين المحليين، وتوسيع الطاقة الإنتاجية الوطنية، وتعزيز جاهزية السوق المحلي لتلبية احتياجات المشاريع الإستراتيجية.

وبناءً على ذلك، يتضح أن مرونة سلاسل الإمداد تمثل أحد أهم المخرجات التي يمكن تحقيقها من خلال التطبيق الفاعل لسياسات المحتوى المحلي، إذ تؤدي هذه السياسات إلى بناء منظومة إمداد أكثر قدرة على مواجهة التحديات، وأسرع استجابة للمتغيرات، وأكثر كفاءة في إدارة الموارد. كما تسهم في تعزيز أمن الإمدادات، ودعم استمرارية المشاريع، وتحقيق الاستدامة الاقتصادية، وهو ما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى بناء اقتصاد وطني يتمتع بالمرونة والقدرة على المنافسة في بيئة عالمية متغيرة.

7.5.2 أثر سياسات المحتوى المحلي في تعزيز إستدامة سلاسل الإمداد

أصبحت استدامة سلاسل الإمداد من المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري المعاصر، حيث لم يعد تقييم كفاءة سلاسل الإمداد يقتصر على قدرتها في خفض التكاليف أو تحسين الأداء التشغيلي، وإنما أصبح يشمل قدرتها على تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يضمن استمرار قدرتها على دعم التنمية في الأجل الطويل. وفي هذا السياق، تبرز سياسات المحتوى المحلي باعتبارها إحدى الأدوات الإستراتيجية التي يمكن أن تسهم بصورة فاعلة في بناء سلاسل إمداد أكثر استدامة من خلال تعزيز الاعتماد على الموارد الوطنية، وتطوير القدرات المحلية، وتحقيق قيمة مضافة مستمرة للاقتصاد الوطني. وتسهم سياسات المحتوى المحلي في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لسلاسل الإمداد من خلال توسيع قاعدة الموردين المحليين، وزيادة نسبة الإنفاق داخل الاقتصاد الوطني، وتحفيز الاستثمارات الصناعية، وتشجيع الابتكار والإنتاج المحلي. ويؤدي ذلك إلى خلق دورة اقتصادية مستدامة تستفيد منها مختلف القطاعات، حيث ينعكس الإنفاق على المشاريع الكبرى في صورة نمو للمؤسسات الوطنية، وزيادة في فرص العمل، وارتفاع في مستويات الإنتاجية، مما يعزز من قدرة الاقتصاد على تحقيق النمو المستدام وتقليل الاعتماد على الموارد الخارجية.

ومن الجانب الاجتماعي، تؤدي سياسات المحتوى المحلي دورًا مهمًا في تحقيق التنمية المجتمعية، من خلال توفير فرص العمل للمواطنين، ورفع مستوى التأهيل المهني، وتنمية المهارات الوطنية، وزيادة مشاركة الكفاءات المحلية في تنفيذ المشاريع الإستراتيجية. كما تسهم في دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتمكينها من الدخول في سلاسل الإمداد الخاصة بالمشاريع الكبرى، وهو ما يساعد على توزيع المنافع الاقتصادية بصورة أكثر توازنًا، ويعزز من التنمية المحلية في مختلف مناطق المملكة.

أما من الناحية البيئية، فإن تعزيز التصنيع المحلي وتقليل الاعتماد على عمليات النقل الدولية يساهمان في خفض الانبعاثات الناتجة عن الشحن لمسافات طويلة، وتقليل استهلاك الطاقة المرتبط بالنقل والتخزين، إلى جانب تشجيع استخدام التقنيات الحديثة التي ترفع كفاءة استهلاك الموارد وتحد من الهدر. كما أن العديد من الشركات الوطنية أصبحت تتبنى ممارسات إنتاج أكثر توافقًا مع متطلبات الاستدامة البيئية، الأمر الذي يعزز من قدرة سلاسل الإمداد على تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والمحافظة على البيئة.

وتسهم سياسات المحتوى المحلي كذلك في تعزيز الاستدامة المؤسسية لسلاسل الإمداد، من خلال بناء علاقات تعاون طويلة الأمد بين الجهات المالكة للمشاريع والموردين المحليين، وتشجيع تبادل المعرفة والخبرات، وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والتكامل في إدارة العمليات. ويؤدي ذلك إلى رفع درجة الثقة

بين أطراف سلسلة الإمداد، وتحسين القدرة على التخطيط طويل الأجل، وتقليل المخاطر التشغيلية، بما يضمن استمرارية أداء السلسلة وتحقيق أهدافها بكفاءة.

وفي قطاع الطاقة، تكتسب استدامة سلاسل الإمداد أهمية خاصة نظراً لطبيعة المشاريع الإستراتيجية التي تتطلب استمرارية في توفير المواد والخدمات، وقدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتقنية والبيئية. ومن هنا، فإن تطبيق سياسات المحتوى المحلي لا يسهم فقط في رفع نسب المشاركة المحلية، وإنما يساعد أيضاً في بناء منظومة إمداد وطنية قادرة على تحقيق الاستقرار التشغيلي، وتعزيز القدرة التنافسية، ودعم استمرارية المشاريع على المدى الطويل.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن استدامة سلاسل الإمداد تمثل أحد أهم الآثار الإستراتيجية لسياسات المحتوى المحلي، إذ تسهم هذه السياسات في تحقيق التكامل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتعزيز قدرة سلاسل الإمداد على الاستمرار والتطور في مواجهة المتغيرات المستقبلية. كما تدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد على بناء اقتصاد مزدهر، وتنمية صناعية مستدامة، ورفع مساهمة القطاع الخاص، وتعزيز المحتوى المحلي باعتباره أحد الممكنات الرئيسة لتحقيق التنمية الشاملة.

8.5.2 النموذج النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة

يمثل قطاع الطاقة أحد الركائز الرئيسة التي يقوم عليها الاقتصاد السعودي، حيث يشكل عنصرًا محوريًا في دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية للمملكة على المستويين الإقليمي والدولي. وقد شهد هذا القطاع خلال السنوات الأخيرة تحولًا نوعيًا نتيجة تبني المملكة العربية السعودية برامج إصلاح اقتصادي وتنموي طموحة في إطار رؤية المملكة 2030، التي استهدفت تنويع مصادر الطاقة، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتعزيز المحتوى المحلي، ورفع كفاءة سلاسل الإمداد المرتبطة بالمشاريع الإستراتيجية.

استنادًا إلى الأدبيات العلمية التي تناولت سياسات المحتوى المحلي، وإدارة سلاسل الإمداد، والتنمية الصناعية، يتضح أن العلاقة بين المتغيرين الرئيسين في هذه الدراسة ليست علاقة عشوائية، وإنما علاقة سببية تقوم على مجموعة من الآليات التي تسهم في تحسين أداء سلاسل الإمداد وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها. فقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن تطبيق سياسات المحتوى المحلي يؤدي إلى رفع مستوى مشاركة الموردين المحليين، وزيادة التصنيع الوطني، وتعزيز نقل المعرفة والتقنيات، وتنمية رأس المال البشري، وهي جميعها عوامل تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تطوير سلاسل الإمداد.

وينطلق النموذج النظري للدراسة الحالية من اعتبار **سياسات المحتوى المحلي** المتغير المستقل الذي يمثل مجموعة من الإجراءات والسياسات الحكومية والتنظيمية الرامية إلى تعظيم مساهمة الموارد الوطنية في المشاريع الاقتصادية، من خلال زيادة الاعتماد على المنتجات والخدمات المحلية، ودعم الموردين الوطنيين، وتحفيز التصنيع المحلي، وتعزيز الاستثمار في الكفاءات الوطنية ونقل التقنية. أما **تطوير سلاسل الإمداد** فيمثل المتغير التابع، ويُقصد به الجهود الرامية إلى تحسين كفاءة سلسلة الإمداد ورفع قدرتها على تحقيق التكامل بين مختلف الأطراف، وتعزيز المرونة والاستجابة للمتغيرات، وتحسين جودة العمليات، وزيادة الاستدامة، بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها التشغيلية والإستراتيجية.

ويفترض النموذج النظري أن تأثير سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد لا يحدث بصورة مباشرة فقط، بل يتحقق من خلال مجموعة من المسارات الرئيسة التي تناولها هذا الفصل، والمتمثلة في تطوير الموردين المحليين، ونقل المعرفة والتقنية، وتعزيز التصنيع المحلي، وتنمية رأس المال البشري، ورفع مرونة سلاسل الإمداد، وتعزيز استدامتها. وتمثل هذه المسارات الأبعاد التي توضح كيفية انتقال أثر

سياسات المحتوى المحلي إلى الأداء الفعلي لسلاسل الإمداد، وهو ما يمنح الدراسة أساساً نظرياً متيناً لتفسير النتائج الميدانية.

كما يستند النموذج إلى افتراض أن قطاع الطاقة يمثل البيئة التطبيقية الأنسب لدراسة هذه العلاقة، نظراً لما يتميز به من حجم استثماري كبير، وتنوع في المشاريع، واعتماد واسع على الموردين والمقاولين والمصنعين المحليين والدوليين، إضافة إلى الاهتمام المتزايد بتطبيق سياسات المحتوى المحلي في هذا القطاع خلال السنوات الأخيرة. ويجعل ذلك من قطاع الطاقة نموذجاً مناسباً لدراسة مدى إسهام هذه السياسات في تطوير سلاسل الإمداد وتحقيق القيمة المضافة للاقتصاد الوطني.

ويُعد هذا النموذج امتداداً منطقيّاً لما تناولته المباحث السابقة، حيث أظهر المبحث الأول طبيعة سياسات المحتوى المحلي وأهدافها، بينما تناول المبحث الثاني مفهوم تطوير سلاسل الإمداد وأبعادها، واستعرض المبحث الثالث البيئة التطبيقية للدراسة والمتمثلة في قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية. أما هذا المبحث فقد عمل على دمج تلك المفاهيم في إطار نظري متكامل يوضح العلاقة بين المتغيرات، ويشكل الأساس العلمي الذي تستند إليه فرضيات الدراسة واختبارها في الجانب التطبيقي.

وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية على نموذج نظري يفترض وجود أثر إيجابي ذي دلالة لسياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، مع تفسير هذا الأثر من خلال الأبعاد التي تناولها الإطار النظري، وهو ما سيتم التحقق منه ميدانياً باستخدام البيانات التي سيتم جمعها وتحليلها في الفصول اللاحقة.

المبحث الخامس

الدراسات السابقة

1.6.2 مقدمة

تمثل الدراسات السابقة أحد المكونات الرئيسية في بناء الإطار النظري لأي دراسة علمية، إذ تسهم في تكوين تصور متكامل حول موضوع الدراسة من خلال استعراض ما توصلت إليه البحوث السابقة، وتحليل الاتجاهات الفكرية والعلمية ذات الصلة، والوقوف على أبرز النتائج التي أسهمت في تطوير المعرفة في المجال محل الدراسة. كما تساعد مراجعة الدراسات السابقة في تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات، وتوضيح المناهج والأدوات البحثية التي اعتمدت عليها، الأمر الذي يدعم بناء الدراسة الحالية على أسس علمية ومنهجية سليمة.

وتكتسب مراجعة الدراسات السابقة أهمية خاصة في موضوع سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، نظرًا لما يحظى به هذا المجال من اهتمام متزايد في الأدبيات الاقتصادية والإدارية، ولا سيما في القطاعات الإستراتيجية التي تعتمد على المشروعات الرأسمالية الكبرى، وفي مقدمتها قطاع الطاقة. فقد تناولت العديد من الدراسات أثر سياسات المحتوى المحلي في دعم التنمية الاقتصادية، وتعزيز القدرات الصناعية، وزيادة القيمة المضافة المحلية، في حين ركزت دراسات أخرى على تطوير سلاسل الإمداد من خلال تحسين كفاءتها، ورفع مستوى مرونتها، وتعزيز استدامتها وقدرتها على مواجهة التحديات والمتغيرات المحلية والعالمية.

ورغم اتساع الأدبيات التي تناولت كل متغير بصورة مستقلة، فإن الدراسات التي بحثت العلاقة المباشرة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، وبخاصة في مشاريع الطاقة بالملكة العربية السعودية، ما تزال محدودة نسبيًا. ويبرز من ذلك وجود حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تتناول هذه العلاقة في ضوء المتغيرات الاقتصادية والتنظيمية التي تشهدها المملكة، وما يصاحبها من توسع في تطبيق سياسات المحتوى المحلي ضمن برامج التنمية الوطنية ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وتسهم مراجعة الدراسات السابقة كذلك في دعم الدراسة الحالية من خلال الاستفادة من الأطر النظرية، والمناهج البحثية، وأدوات جمع البيانات، ونتائج الدراسات ذات الصلة، بما يساعد على بناء نموذج الدراسة وصياغة فرضياتها، وتحديد أبعاد متغيراتها بصورة تتوافق مع أهداف الدراسة وطبيعة مجتمعها.

كما تمثل مراجعة الدراسات السابقة الأساس الذي يمكن من خلاله تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، وإبراز الإضافة العلمية التي تقدمها في مجال سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة.

واعتمدت الدراسة في عرض الدراسات السابقة على تقسيمها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، مع ترتيبها – قدر الإمكان – من الأحدث إلى الأقدم، وتحليل كل دراسة وفق عناصر محددة تشمل هدف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها أو عينتها، وأداة جمع البيانات، وأبرز النتائج التي توصلت إليها، ثم التعقيب عليها لبيان أوجه الاستفادة منها في بناء الدراسة الحالية، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تستند إليها الدراسة وتبرر أهميتها العلمية والتطبيقية.

2.6.2 الدراسات الأجنبية

تمثل الدراسات الأجنبية مصدرًا رئيسًا لفهم التطور العلمي في مجال سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، حيث تناولت العديد من البحوث العلاقة بين السياسات الحكومية الرامية إلى تعظيم القيمة المضافة المحلية وبين رفع كفاءة سلاسل الإمداد، وتنمية الموردين المحليين، وتعزيز القدرة التنافسية للقطاعات الإستراتيجية، ولا سيما قطاع الطاقة. كما أسهمت هذه الدراسات في تقديم نماذج نظرية وتطبيقية توضح أثر المحتوى المحلي في التنمية الصناعية، ونقل المعرفة، وبناء القدرات الوطنية، وتحقيق الاستدامة الاقتصادية.

وتختلف الدراسات الأجنبية في البيئات التي أجريت فيها، وفي المناهج البحثية التي اعتمدتها، إلا أنها تتفق في التأكيد على أن نجاح سياسات المحتوى المحلي لا يتحقق من خلال فرض نسب إلزامية للمحتوى المحلي فحسب، وإنما يتطلب وجود منظومة متكاملة تشمل تطوير الموردين المحليين، وتحفيز الابتكار، ونقل المعرفة والتقنية، والاستثمار في رأس المال البشري، وتوفير بيئة تنظيمية وتشريعية داعمة. كما بينت العديد من الدراسات أن هذه السياسات تؤدي دورًا مهمًا في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد، وتقليل الاعتماد على الواردات، وزيادة القدرة على مواجهة التحديات والاضطرابات العالمية.

واستنادًا إلى ذلك، تستعرض الدراسة في هذا القسم أبرز الدراسات الأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، مع التركيز على الدراسات التي تناولت سياسات المحتوى المحلي، وتطوير سلاسل الإمداد، وقطاع الطاقة، لما تمثله من أهمية في بناء الإطار العلمي للدراسة الحالية، والاستفادة من نتائجها في صياغة الفرضيات، وتفسير النتائج، وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها.

الدراسة الأولى

Eicke (2025)

عنوان الدراسة : *Does Policy Design Matter for the Effectiveness of Local Content Requirements? A Qualitative Comparative Analysis of Renewable Energy Value Chains.*

هدفت الدراسة إلى تحليل مدى تأثير تصميم سياسات المحتوى المحلي في تحقيق أهدافها داخل سلاسل القيمة الخاصة بقطاع الطاقة المتجددة، مع التركيز على العوامل التي تجعل متطلبات المحتوى المحلي أكثر قدرة على تنمية الصناعات الوطنية وتعزيز مشاركة الموردين المحليين.

واعتمدت الدراسة على المنهج المقارن النوعي (Qualitative Comparative Analysis) ، حيث حللت مجموعة من التجارب الدولية التي طبقت سياسات المحتوى المحلي في قطاع الطاقة المتجددة، بهدف المقارنة بين عناصر تصميم السياسات الحكومية، وآليات تنفيذها، ومدى انعكاسها على تطوير سلاسل القيمة المحلية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن نجاح سياسات المحتوى المحلي لا يعتمد على فرض نسب إلزامية للمكونات المحلية فقط، وإنما يرتبط بصورة أكبر بجودة تصميم السياسة العامة، وتكاملها مع برامج تطوير الموردين، ونقل المعرفة والتقنية، ودعم الابتكار، وبناء القدرات الصناعية. كما أكدت الدراسة أن الدول التي ربطت متطلبات المحتوى المحلي ببرامج تنمية الموردين المحليين والاستثمار في رأس المال البشري حققت نتائج أفضل في بناء سلاسل قيمة محلية قادرة على المنافسة وتحقيق الاستدامة.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل القيمة وسلاسل الإمداد في قطاع الطاقة، كما تؤكد أهمية تطوير الموردين المحليين ونقل التقنية بوصفهما من أهم محددات نجاح هذه السياسات. إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية في أنها اعتمدت على المقارنة بين عدد من التجارب الدولية في قطاع الطاقة المتجددة، بينما تركز الدراسة الحالية على قياس أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية باستخدام الدراسة الميدانية.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

Eicke, L. (2025). *Does policy design matter for the effectiveness of local content requirements? A qualitative comparative analysis of renewable energy value chains*. Policy Studies Journal, 53(3), 604–617. <https://doi.org/10.1111/psj.12590>

الدراسة الثانية

Leseure, Onyeocha, & Robins (2024)

عنوان الدراسة : Stimulating Investments in Manufacturing: Can Policy Create Supply Chains from a Void?

هدفت الدراسة إلى تقييم مدى قدرة السياسات الحكومية على إنشاء سلاسل إمداد صناعية محلية في القطاعات التي تفتقر إلى قاعدة تصنيع وطنية، وذلك من خلال تحليل تجربة المملكة المتحدة في تطوير سلسلة إمداد صناعة طاقة الرياح البحرية.

واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، من خلال دراسة حالة وتحليل تطور نتائج سياسة **UK Supply Chain Plan** بعد مرور عشرة أعوام على تطبيقها، مع التركيز على مدى مساهمة هذه السياسة في زيادة المحتوى المحلي وتطوير القاعدة الصناعية.

وأشارت النتائج إلى أن السياسة أسهمت في زيادة نسبة المحتوى المحلي، ووفرت فرصاً للموردين المحليين، إلا أن أثرها كان أكبر في الأنشطة الخدمية والأنشطة المساندة مقارنة بالصناعات التحويلية الأساسية. كما أكدت الدراسة أن بناء سلاسل إمداد محلية قوية يتطلب وجود قاعدة صناعية متطورة، واستثمارات طويلة الأجل في التكنولوجيا والقدرات التصنيعية، ولا يكفي الاعتماد على السياسات التنظيمية وحدها.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في إبراز أهمية السياسات الحكومية في تطوير سلاسل الإمداد وتعزيز المحتوى المحلي، كما تؤكد أن نجاح هذه السياسات يرتبط بتنمية القدرات الصناعية والموردين المحليين. إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية في تركيزها على تجربة المملكة المتحدة في قطاع طاقة الرياح البحرية، بينما تركز الدراسة الحالية على مشاريع الطاقة في المملكة العربية السعودية.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

Leseure, M., Onyeocha, C. E., & Robins, D. (2024). *Stimulating investments in manufacturing: Can policy create supply chains from a void?* Journal of Manufacturing Technology Management, 35(7), 1397–1415. <https://doi.org/10.1108/JMTM-10-2023-0479>

الدراسة الثالثة

Liang, Zhang, & Zhang (2024)

عنوان الدراسة : *Effect of Governmental Subsidies on Green Energy Supply Chains: A Perspective of Meteorological Disasters.*

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الدعم والسياسات الحكومية في تعزيز كفاءة سلاسل الإمداد الخاصة بقطاع الطاقة الخضراء، مع التركيز على قدرة هذه السياسات على الحد من المخاطر الناتجة عن الكوارث المناخية، والمحافظة على استقرار تدفق المواد والمنتجات داخل سلسلة الإمداد. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، من خلال تطوير نموذج رياضي لتحليل العلاقة بين الدعم الحكومي، وقرارات أطراف سلسلة الإمداد، ومستوى المخاطر التي تواجه قطاع الطاقة الخضراء في ظل التغيرات المناخية. وتوصلت الدراسة إلى أن التدخل الحكومي يسهم بصورة مباشرة في تحسين أداء سلاسل الإمداد، وزيادة مرونتها في مواجهة الاضطرابات، كما يساعد على تشجيع الاستثمار في التقنيات النظيفة، ورفع كفاءة التنسيق بين المنتجين والموردين، وتقليل المخاطر التشغيلية. وأكدت الدراسة أن فعالية السياسات الحكومية ترتبط بقدرتها على تحقيق التوازن بين الحوافز الاقتصادية واستدامة سلسلة الإمداد. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في إبراز أهمية السياسات الحكومية في تطوير سلاسل الإمداد ورفع مرونتها، إلا أنها تختلف عنها في تركيزها على سياسات الدعم الحكومي للطاقة الخضراء، بينما تركز الدراسة الحالية على أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

Liang, S., Zhang, H., & Zhang, T. (2024). *Effect of governmental subsidies on green energy supply chains: A perspective of meteorological disasters.* Energies, 17(17), 4271. <https://doi.org/10.3390/en17174271>

الدراسة الرابعة

Tsani et al. (2024)

عنوان الدراسة : *Local Content Policies: Knowledge Stock and Future Directions for Research and Policy Making in View of the Sustainability Agenda.*

هدفت الدراسة إلى مراجعة وتحليل الأدبيات العلمية المتعلقة بسياسات المحتوى المحلي، واستعراض تطورها، وأهم تطبيقاتها في قطاعي النفط والغاز والطاقة المتجددة، مع اقتراح اتجاهات بحثية مستقبلية تتوافق مع متطلبات الاستدامة العالمية.

واعتمدت الدراسة على منهج المراجعة العلمية المنهجية، حيث قامت بتحليل عدد كبير من الدراسات المنشورة في قواعد البيانات العلمية الدولية، بهدف تحديد الاتجاهات البحثية، وأبرز الفجوات العلمية، والعوامل المؤثرة في نجاح سياسات المحتوى المحلي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن سياسات المحتوى المحلي أصبحت من أهم أدوات السياسات الصناعية في العديد من الدول، وأن نجاحها يعتمد على تكاملها مع سياسات تطوير الموردين، ونقل المعرفة، وتنمية المهارات، والابتكار الصناعي. كما أكدت الدراسة أن الأدبيات الحديثة ما تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي تربط بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، وخاصة في القطاعات الإستراتيجية.

وتتفق هذه الدراسة بصورة كبيرة مع الدراسة الحالية، إذ تؤكد وجود فجوة بحثية تتعلق بالعلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال التطبيق على مشاريع الطاقة في المملكة العربية السعودية.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

Tsani, S., et al. (2024). *Local content policies: Knowledge stock and future directions for research and policy making in view of the sustainability agenda.*

Environmental Science & Policy, 162, 103919.

الدراسة الخامسة

Leseure, Onyeocha, & Robins (2024)

عنوان الدراسة : *Stimulating Investments in Manufacturing: Can Policy Create Supply Chains from a Void?*

هدفت الدراسة إلى تقييم مدى قدرة السياسات الحكومية على إنشاء سلاسل إمداد صناعية محلية في القطاعات التي لا تمتلك قاعدة تصنيع وطنية متطورة، وذلك من خلال دراسة تجربة المملكة المتحدة في قطاع طاقة الرياح البحرية.

واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي باستخدام دراسة الحالة، مع تحليل أثر سياسة **UK Supply Chain Plan** بعد مرور عشر سنوات على تطبيقها، وقياس انعكاسها على المحتوى المحلي والاستثمار الصناعي.

وتوصلت الدراسة إلى أن السياسة الحكومية أسهمت في زيادة المحتوى المحلي وتعزيز مشاركة الموردين المحليين، إلا أن أثرها كان أكبر في الأنشطة الخدمية مقارنة بالصناعات التحويلية، كما أكدت أن بناء سلاسل إمداد صناعية قوية يتطلب استثمارات طويلة الأجل في التصنيع، ونقل المعرفة، وتنمية القدرات الصناعية، وليس الاكتفاء بفرض متطلبات للمحتوى المحلي. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في إبراز دور السياسات الحكومية في تطوير سلاسل الإمداد، وأهمية تطوير الموردين المحليين لبناء قاعدة صناعية مستدامة، إلا أنها تختلف عنها في البيئة التطبيقية، حيث ركزت على قطاع طاقة الرياح البحرية في المملكة المتحدة، بينما تركز الدراسة الحالية على مشاريع الطاقة في المملكة العربية السعودية.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

Leseure, M., Onyeocha, C. E., & Robins, D. (2024). *Stimulating investments in manufacturing: Can policy create supply chains from a void?* Journal of Manufacturing Technology Management, 35(7), 1397–1415. <https://doi.org/10.1108/JMTM-10-2023-0479>

3.6.2 الدراسات المحلية بالمملكة العربية السعودية

تحتل الدراسات السعودية بأهمية خاصة في موضوع الدراسة؛ نظرًا لارتباطها المباشر بالبيئة الاقتصادية والتنظيمية للمملكة العربية السعودية، وما تشهده من تطورات متسارعة في مجالات المحتوى المحلي، وتطوير سلاسل الإمداد، والتنمية الصناعية، في ظل مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وقد أولت الجهات الحكومية والقطاع الخاص اهتمامًا متزايدًا بتعزيز المحتوى المحلي، وتطوير القدرات الوطنية، وتمكين الموردين المحليين، باعتبارها من الركائز الأساسية لتحقيق التنويع الاقتصادي، ورفع مستوى التنافسية، وتعزيز الاستدامة في القطاعات الإستراتيجية، وفي مقدمتها قطاع الطاقة. وتناولت العديد من الدراسات السعودية موضوعات ذات صلة بالمحتوى المحلي، وإدارة سلاسل الإمداد، والتوطين الصناعي، والتحول اللوجستي، وإن اختلفت في طبيعة المتغيرات التي تناولتها، أو القطاعات التي طبقت عليها، أو المناهج البحثية التي اعتمدتها. وأسهمت هذه الدراسات في تقديم نتائج علمية وتطبيقية تعكس واقع البيئة السعودية، وتبرز أبرز الفرص والتحديات المرتبطة بتطبيق سياسات المحتوى المحلي، وتطوير سلاسل الإمداد، وتحسين كفاءة الموردين المحليين. وتستعرض الدراسة في هذا القسم أبرز الدراسات السعودية ذات العلاقة بموضوع البحث، مع التركيز على الدراسات التي تناولت سياسات المحتوى المحلي، وتطوير سلاسل الإمداد، والتوطين الصناعي، ورؤية المملكة العربية السعودية 2030، بهدف الاستفادة من نتائجها في دعم الإطار النظري، وإبراز أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها.

الدراسة الأولى

Abuhussain (2025)

عنوان الدراسة : *Evaluating the Implementation of Local Content Policies in*

Saudi Arabian Construction Projects.

هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى تطبيق سياسات المحتوى المحلي في مشاريع التشييد بالمملكة العربية السعودية، وقياس مستوى الوعي بها، ومدى تبنيها من قبل الجهات الحكومية والاستشارية وشركات المقاولات، إضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيقها، وتحليل أثرها في تحقيق مستهدفات رؤية

المملكة العربية السعودية 2030 المتعلقة بالتنوع الاقتصادي، وتنمية القوى العاملة الوطنية، وتعزيز الاعتماد على المنتجات والخدمات المحلية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث استخدمت استبانة موجهة إلى (82) مشاركاً من المسؤولين الحكوميين، والاستشاريين، والمقاولين العاملين في قطاع التشييد بالمملكة العربية السعودية. كما استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية، وتحليل الجداول التقاطعية، واختبار مربع كاي-Chi-square) لتحليل العلاقة بين مستوى الخبرة وتطبيق سياسات المحتوى المحلي. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الوعي بسياسات المحتوى المحلي بين المشاركين بلغ نحو (85%)، إلا أن التطبيق الفعلي ما زال محدوداً، حيث إن نسبة قليلة فقط من الشركات تعتمد على التوريد المحلي بنسبة تتجاوز (50%). كما أظهرت النتائج أن أبرز معوقات التطبيق تتمثل في ارتفاع تكاليف المنتجات المحلية، وعدم كفاية قدرات بعض الموردين المحليين، إضافة إلى القيود التنظيمية، وضعف كفاءة بعض سلاسل الإمداد. وفي المقابل، أكدت الدراسة أن تطبيق سياسات المحتوى المحلي أسهم في تعزيز فرص التوظيف، وتحسين الأداء الاقتصادي، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وأوصت بزيادة الحوافز الحكومية، وتطوير الموردين المحليين، وتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ودعم برامج التدريب ونقل المعرفة بما يسهم في رفع كفاءة سلاسل الإمداد المحلية. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها سياسات المحتوى المحلي في البيئة السعودية، واهتمامها بقياس أثر هذه السياسات على أداء القطاعات الاقتصادية، كما تشترك معها في التركيز على التحديات التي تواجه الموردين المحليين، وأهمية تطوير سلاسل الإمداد لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية في اقتصرها على قطاع التشييد، بينما تركز الدراسة الحالية على مشاريع قطاع الطاقة، وتسعى إلى قياس أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد داخل هذا القطاع، مع دراسة العلاقة بين متغيرات المحتوى المحلي وأبعاد تطوير سلاسل الإمداد بصورة أكثر شمولاً.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

Abuhussain, M. (2025). *Evaluating the implementation of local content policies in Saudi Arabian construction projects*. Inżynieria Mineralna, 2(2). <https://doi.org/10.29227/IM-2025-02-02-022>

الدراسة الثانية

Almutiri (2024)

عنوان الدراسة : *Characterizing Saudi Arabia's Supply Chain Management*

Policies for Vision 2030: A Case Study of NUPCO Company.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر سياسات إدارة سلاسل الإمداد المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تحسين الأداء التشغيلي، وتعزيز كفاءة الخدمات اللوجستية، ورفع مستوى التكامل بين أطراف سلسلة الإمداد، من خلال التطبيق على شركة نوبكو، باعتبارها إحدى الجهات الرئيسية في إدارة سلاسل الإمداد بالقطاع الصحي في المملكة.

واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة (Case Study)، واستخدمت المقابلات شبه المنظمة والاستبانة لجمع البيانات من عدد من القيادات والعاملين في الشركة، بهدف تقييم أثر سياسات رؤية المملكة 2030 في تطوير ممارسات إدارة سلاسل الإمداد وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية.

وتوصلت الدراسة إلى أن برامج رؤية المملكة 2030 أسهمت بصورة ملموسة في تعزيز كفاءة سلاسل الإمداد من خلال دعم التحول الرقمي، وتحسين التكامل بين الجهات الحكومية والموردين، وتطوير آليات إدارة المخزون، ورفع مستوى الاعتماد على الموردين المحليين. كما أوضحت أن نجاح هذه السياسات يرتبط بتطوير رأس المال البشري، والاستثمار في التقنيات الحديثة، وتعزيز الشراكات الاستراتيجية بين القطاعين العام والخاص، بما ينعكس إيجاباً على استدامة سلاسل الإمداد.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بتطوير سلاسل الإمداد داخل البيئة السعودية، وإبراز أهمية السياسات الحكومية في رفع كفاءة الأداء وتعزيز مشاركة الموردين المحليين. كما تتقاطع معها في اعتمادها على أدوات ميدانية لجمع البيانات. إلا أنها تختلف عنها في اقتصرها على القطاع الصحي، بينما تركز الدراسة الحالية على قطاع الطاقة، وتسعى إلى قياس أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في هذا القطاع الإستراتيجي.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

Almutiri, S. (2024). *Characterizing Saudi Arabia's Supply Chain*

Management Policies for Vision 2030: A Case Study of NUPCO

Company (Master's thesis, Cardiff Metropolitan University). Saudi Digital Library.

الدراسة الثالثة

Alfawzan (2024)

عنوان الدراسة : *Optimising Supply Chain Management for International*

Projects: Insights from Project Managers in Saudi Arabia.

هدفت الدراسة إلى استكشاف العوامل المؤثرة في تحسين إدارة سلاسل الإمداد في المشاريع الدولية المنفذة داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز على التحديات التي تواجه مديري المشاريع، والاستراتيجيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد وتحسين كفاءتها، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

واعتمدت الدراسة على المنهج المختلط (Mixed Methods)، حيث جمعت بين الأسلوبين الكمي والنوعي، واستخدمت استبانة تضمنت أسئلة مغلقة ومفتوحة وزعت على (103) من مديري المشاريع والمتخصصين في إدارة المشاريع وسلاسل الإمداد داخل المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف تحليل أبرز التحديات، والاستراتيجيات المتبعة، ومستوى مرونة سلاسل الإمداد في المشاريع الدولية.

وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة سلاسل الإمداد في المشاريع الدولية تواجه عددًا من التحديات، من أبرزها اضطرابات سلاسل الإمداد العالمية، وتعقيد الإجراءات اللوجستية، وضعف تكامل المعلومات بين أطراف المشروع، إضافة إلى محدودية بعض الموردين المحليين في تلبية متطلبات المشاريع الكبرى. كما بينت النتائج أن تعزيز التحول الرقمي، وتحسين إدارة المخاطر، وبناء شراكات طويلة الأجل مع الموردين، وتطوير القدرات المحلية، تمثل من أهم العوامل التي تسهم في رفع مرونة سلاسل الإمداد وتحسين كفاءتها. وأكدت الدراسة أن تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 يتطلب الاستثمار في تطوير الموردين المحليين، ورفع مستوى التكامل بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص، بما يسهم في دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية للمملكة.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بتطوير سلاسل الإمداد داخل البيئة السعودية، وإبراز أهمية تطوير الموردين المحليين ورفع كفاءة سلاسل الإمداد لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما تتقاطع معها في تركيزها على التحديات التي تواجه المشاريع الكبرى، وأهمية بناء سلاسل إمداد أكثر مرونة واستدامة. إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية في أنها ركزت على إدارة سلاسل

الإمداد في المشاريع الدولية بصورة عامة، بينما تركز الدراسة الحالية على قياس أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

Alfawzan, R. (2024). *Optimising Supply Chain Management for International Projects: Insights from Project Managers in Saudi Arabia* (Master's thesis, University of Reading). Saudi Digital Library.

الدراسة الرابعة

AlSalah (2024)

عنوان الدراسة : *Enhancing the Supply Chain in the Construction Industry of Saudi Arabia to Minimize Carbon Emission.*

هدفت الدراسة إلى استكشاف السبل الكفيلة بتطوير سلاسل الإمداد في قطاع التشييد بالمملكة العربية السعودية بما يسهم في خفض الانبعاثات الكربونية، ودعم أهداف الاستدامة الوطنية، وتعزيز كفاءة العمليات اللوجستية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما سعت الدراسة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات سلاسل الإمداد المستدامة، واقتراح آليات عملية لتحسين أداء الموردين وتعزيز التعاون بين أطراف سلسلة الإمداد.

واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، حيث استخدمت المقابلات شبه المنظمة مع مجموعة من

المتخصصين والعاملين في قطاع التشييد بالمملكة العربية السعودية، بهدف التعرف على واقع تطبيق

ممارسات سلاسل الإمداد المستدامة، وتحليل أبرز المعوقات والفرص المرتبطة بها. كما اعتمدت الدراسة

على التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) لاستخلاص النتائج وتفسيرها.

وأظهرت نتائج الدراسة أن من أبرز مصادر الانبعاثات الكربونية في سلسلة الإمداد تتمثل في إنتاج

مواد البناء، وعمليات النقل، واستهلاك الطاقة في مواقع المشاريع، وإدارة المخلفات. كما بينت النتائج أن

ارتفاع تكاليف تطبيق الممارسات المستدامة، وضعف الحوافز، وقلة الوعي، ومحدودية استخدام التقنيات

الحديثة، تمثل من أبرز التحديات التي تواجه تطوير سلاسل الإمداد في قطاع التشييد. وفي المقابل، أكدت

الدراسة أن تعزيز التعاون بين الموردين، وتبني التقنيات الرقمية، وتطبيق منهجيات دورة حياة المشروع،

والالتزام بمعايير الاستدامة، يمكن أن يسهم بصورة فاعلة في تحسين أداء سلاسل الإمداد، وخفض

الانبعاثات، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع، بما يدعم مستهدفات رؤية المملكة 2030.

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في اهتمامها بتطوير سلاسل الإمداد داخل البيئة السعودية، وإبراز أهمية تطوير الموردين، وتحسين التنسيق بين أطراف سلسلة الإمداد، ودعم مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما تتشابه معها في تركيزها على تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة سلاسل الإمداد في المشاريع الكبرى. إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية في تركيزها على ممارسات الاستدامة وخفض الانبعاثات الكربونية في قطاع التشييد، بينما تركز الدراسة الحالية على قياس أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

مرجع الدراسة وفق APA (الإصدار السابع):

AlSalah, A. A. (2024). *Enhancing the supply chain in the construction industry of Saudi Arabia to minimize carbon emission* (Master's thesis, University of Leeds). Saudi Digital Library. <https://hdl.handle.net/20.500.14154/77392>

4.6.2 التعقيب على الدراسات السابقة

أظهرت مراجعة الدراسات السابقة، سواء الأجنبية أو المحلية، اهتمامًا متزايدًا بموضوع سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد، لما لهما من دور محوري في تعزيز التنمية الاقتصادية، ورفع كفاءة القطاعات الإستراتيجية، وتحقيق الاستدامة الصناعية. كما بينت الدراسات أن العديد من الدول اتجهت إلى تبني سياسات تستهدف زيادة القيمة المضافة المحلية، وتنمية الموردين الوطنيين، ونقل المعرفة والتقنيات، بما يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة.

وأوضحت الدراسات الأجنبية أن نجاح سياسات المحتوى المحلي لا يعتمد على فرض نسب إلزامية للمحتوى المحلي فحسب، وإنما يرتبط بتكامل هذه السياسات مع برامج تطوير الموردين المحليين، وبناء القدرات الوطنية، ونقل المعرفة والتقنية، وتحسين البيئة التنظيمية، وتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص. كما أكدت تلك الدراسات أن تطوير سلاسل الإمداد يسهم في رفع كفاءة العمليات التشغيلية، وتعزيز مرونة سلاسل الإمداد، وتقليل المخاطر، وتحقيق الاستدامة في القطاعات الصناعية، ولا سيما قطاع الطاقة.

وفي المقابل، أظهرت الدراسات السعودية اهتمامًا متزايدًا بتطوير سلاسل الإمداد في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال التركيز على التحول الرقمي، وتطوير البنية اللوجستية، ورفع كفاءة الموردين المحليين، وتعزيز المحتوى المحلي في مختلف القطاعات الاقتصادية. كما بينت هذه الدراسات أن البيئة السعودية تشهد تطورًا ملحوظًا في تطبيق برامج المحتوى المحلي، إلا أنها ما تزال تواجه عددًا من التحديات المتعلقة بقدرات الموردين المحليين، وتكامل سلاسل الإمداد، ورفع مستوى التنافسية.

وبمقارنة الدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق عام حول أهمية سياسات المحتوى المحلي بوصفها إحدى الأدوات الفاعلة في دعم التنمية الصناعية وتطوير سلاسل الإمداد، إلا أنها اختلفت في البيئات التطبيقية، والقطاعات محل الدراسة، والمناهج البحثية المستخدمة. فقد ركزت بعض الدراسات على قطاع التشييد، بينما تناولت دراسات أخرى القطاع الصحي، أو الطاقة المتجددة، أو الصناعات النفطية، في حين لم تتناول سوى دراسات محدودة العلاقة المباشرة بين سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

ومن خلال تحليل الدراسات السابقة، يتبين وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت بصورة مباشرة أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة السعودي، رغم ما يحظى به هذا القطاع من أهمية اقتصادية وإستراتيجية، وما يشهده من توسع في المشروعات الكبرى

ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على قياس أثر المحتوى المحلي على الأداء الاقتصادي أو التوطين الصناعي بصورة عامة، دون تحليل تأثيره في تطوير سلاسل الإمداد من منظور شامل يجمع بين الموردين المحليين، والمرونة التشغيلية، والتكامل اللوجستي، والاستدامة.

واستناداً إلى ما سبق، جاءت الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة البحثية، من خلال قياس أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية، وتقديم نتائج يمكن أن تدعم متخذي القرار في تطوير السياسات والممارسات المرتبطة بالمحتوى المحلي وسلاسل الإمداد.

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية وتحليل البيانات

1.3 تمهيد :

يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة، إذ يتناول عرض وتحليل البيانات التي جُمعت من أفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف التعرف على أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، والتحقق من صحة فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

واعتمدت الدراسة على منهجية تجمع بين البيانات الكمية والبيانات النوعية، وذلك من خلال استخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الكمية من أفراد العينة، إلى جانب إجراء عدد من المقابلات شبه المنظمة مع مختصين وخبراء في قطاع الطاقة؛ بهدف الحصول على رؤى أكثر عمقاً حول واقع تطبيق سياسات المحتوى المحلي، وتفسير النتائج التي أسفرت عنها الاستبانة بصورة أكثر شمولاً.

وقد صُممت الاستبانة في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتكونت من ثلاثة أقسام رئيسة؛ تضمن القسم الأول البيانات العامة للمشاركين، بينما خُصص القسم الثاني لقياس سياسات المحتوى المحلي، في حين تناول القسم الثالث قياس تطوير سلاسل الإمداد، واعتمدت جميع فقرات الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة.

أما المقابلات، فقد أُجريت مع مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص في قطاع الطاقة، بهدف دعم النتائج الكمية، وتقديم تفسيرات عملية تعكس واقع تطبيق سياسات المحتوى المحلي، إضافة إلى استعراض أبرز التحديات والفرص المرتبطة بتطوير سلاسل الإمداد في القطاع.

ويتناول هذا الفصل وصفاً عاماً لعينة الدراسة، ثم التحقق من صلاحية أداة الدراسة من خلال الصدق والثبات، يعقب ذلك عرض نتائج الاستبانة وتحليلها، ثم عرض أبرز نتائج المقابلات، وصولاً إلى مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري، بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات علمية تحقق أهداف الدراسة وتدعم الإجابة عن تساؤلاتها.

2.3 وصف عينة الدراسة :

اعتمدت الدراسة على عينة قصدية من العاملين والمتخصصين في قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وذلك لارتباطهم المباشر أو غير المباشر بموضوع الدراسة، ولما يمتلكونه من خبرات ومعارف عملية تسهم في تقييم واقع تطبيق سياسات المحتوى المحلي وأثرها في تطوير سلاسل الإمداد. وتكونت عينة الدراسة من (40) مشاركاً، يمثلون عدداً من الجهات ذات العلاقة بقطاع الطاقة، وشملت جهات حكومية، وشركات خاصة، وجهات مالكة للمشروعات، إضافة إلى المقاولين والموردين والاستشاريين. كما ضمت العينة مشاركين يشغلون مسميات وظيفية مختلفة، ويتمتعون بمؤهلات علمية وسنوات خبرة متباينة، الأمر الذي وفر تنوعاً مناسباً في وجهات النظر، وأسهم في تعزيز شمولية البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة.

وروعي عند اختيار أفراد العينة أن يكون لديهم إلمام بطبيعة مشاريع الطاقة أو خبرة عملية في المجالات المرتبطة بالمحتوى المحلي أو سلاسل الإمداد، بما يضمن الحصول على بيانات تعكس واقع التطبيق بصورة أكثر دقة، وتدعم تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

كما أجرت الدراسة عدداً من المقابلات شبه المنظمة مع مختصين وخبراء في قطاع الطاقة، بهدف دعم نتائج الاستبانة وتقديم تفسير أعمق للنتائج الكمية، والاستفادة من الخبرات العملية للمشاركين في توضيح أبرز الممارسات والتحديات المتعلقة بتطبيق سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد. وقد أسهمت هذه المقابلات في تعزيز موثوقية النتائج من خلال المقارنة بين البيانات الكمية والبيانات النوعية، بما يتوافق مع منهجية الدراسة وأهدافها.

3.3 التحقق من صلاحية أداة الدراسة :

حرصت الدراسة على التحقق من صلاحية أداة الدراسة قبل استخدامها في جمع البيانات، وذلك لضمان دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها، والتأكد من أن الأداة تقيس المتغيرات محل الدراسة بصورة تتسم بالصدق والثبات. ويعد التحقق من صلاحية أداة الدراسة من المتطلبات الأساسية في البحوث العلمية، لما له من أثر في تعزيز موثوقية النتائج وإمكانية الاعتماد عليها عند اختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة.

1.3.3 الصدق الظاهري

اعتمدت الدراسة على الصدق الظاهري للتحقق من ملاءمة الاستبانة، حيث عُرضت في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في مجالات إدارة الأعمال، وإدارة المشاريع، وسلاسل الإمداد، وذلك لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وسلامة صياغتها، ومدى ارتباطها بمتغيرات الدراسة وأهدافها. وفي ضوء الملاحظات التي أبداهها المحكمون، أُجريت التعديلات اللازمة على بعض العبارات، سواء من حيث الصياغة أو الترتيب، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية أكثر وضوحًا واتساقًا مع أهداف الدراسة، مما يعزز من تمتعها بدرجة مناسبة من الصدق الظاهري.

2.3.3 ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، اعتمدت الدراسة على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، والذي يعد من أكثر المقاييس الإحصائية استخدامًا لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة. ويشير ارتفاع قيمة معامل ألفا كرونباخ إلى وجود درجة عالية من الاتساق بين الفقرات، مما يعكس قدرة الأداة على قياس المتغيرات بصورة مستقرة وموثوقة.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معاملات الثبات لمحموري الدراسة جاءت ضمن الحدود المقبولة علميًا، حيث تجاوزت قيم معامل ألفا كرونباخ الحد الأدنى المقبول في الدراسات الإدارية والعلوم

الاجتماعية، مما يدل على تمتع الاستبانة بدرجة جيدة من الثبات، ويؤكد صلاحيتها للاستخدام في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

4.3 نتائج الدراسة (الإستبانة) :

بعد التأكد من صلاحية أداة الدراسة، جرى تحليل البيانات التي جُمعت من أفراد العينة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك بهدف التعرف على اتجاهات المشاركين نحو محوري الدراسة، والمتمثلين في سياسات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية. كما تم الاستفادة من نتائج المقابلات في تفسير النتائج الكمية وتعزيز فهمها من الجانب التطبيقي.

1.4.3 نتائج محور سياسات المحتوى المحلي

أظهرت نتائج تحليل استجابات أفراد العينة وجود مستوى مرتفع من الاتفاق حول أهمية سياسات المحتوى المحلي ودورها في دعم قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية. وأشارت النتائج إلى إدراك المشاركين لأهمية هذه السياسات في تعزيز مشاركة الموردين المحليين، وتنمية قدرات المنشآت الوطنية، ونقل المعرفة والخبرات، إضافة إلى زيادة الاعتماد على المنتجات والخدمات الوطنية في تنفيذ مشاريع الطاقة.

كما أوضحت النتائج أن المشاركين يرون أن سياسات المحتوى المحلي تمثل إحدى الأدوات الرئيسة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال دعم التنمية الصناعية، وتعزيز القيمة المضافة المحلية، ورفع مستوى التنافسية للمنشآت الوطنية. ويعكس ذلك وجود قناعة لدى أفراد العينة بأن تطبيق هذه السياسات يسهم بصورة مباشرة في تطوير البيئة الاستثمارية وتحفيز النمو الاقتصادي. وتشير هذه النتائج إلى أن سياسات المحتوى المحلي أصبحت تحظى بقبول واسع بين العاملين والمتخصصين في قطاع الطاقة، وهو ما يعكس نجاح الجهات المختصة في ترسيخ مفهوم المحتوى المحلي وتعزيز دوره في دعم الاقتصاد الوطني، وتحقيق التكامل بين متطلبات التنمية الاقتصادية واحتياجات مشاريع الطاقة.

2.4.3 نتائج محور تطوير سلاسل الإمداد

أظهرت نتائج الدراسة كذلك وجود مستوى مرتفع من الاتفاق بين أفراد العينة حول الدور الذي تؤديه سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة. وأشارت النتائج إلى أن تعزيز الاعتماد على الموردين المحليين يسهم في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد، ورفع مستوى التنسيق بين أطرافها، وزيادة قدرتها على الاستجابة للمتغيرات والتحديات المختلفة.

كما بينت النتائج أن تطبيق سياسات المحتوى المحلي يسهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة من الموردين المحليين، ويعزز من استدامة سلاسل الإمداد، من خلال تقليل الاعتماد على المصادر الخارجية، وزيادة مرونة عمليات التوريد، ودعم استمرارية تنفيذ المشاريع.

وتعكس هذه النتائج إدراك أفراد العينة لأهمية التكامل بين سياسات المحتوى المحلي وإدارة سلاسل الإمداد، باعتبار أن نجاح كل منهما يرتبط بالآخر، وأن تطوير الموردين المحليين يمثل عنصراً أساسياً في بناء سلاسل إمداد أكثر كفاءة واستدامة، بما يواكب التوسع الذي يشهده قطاع الطاقة في المملكة العربية السعودية.

5.3 نتائج المقابلات :

أجرت الدراسة عددًا من المقابلات شبه المنظمة مع مجموعة من المختصين والخبراء العاملين في قطاع الطاقة، وذلك بهدف دعم نتائج الاستبانة وتقديم تفسير أكثر عمقًا للبيانات الكمية. وقد اختير المشاركون في المقابلات وفقًا لخبراتهم العملية وارتباطهم المباشر بتطبيق سياسات المحتوى المحلي وإدارة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة، بما يضمن الحصول على رؤى تعكس واقع التطبيق في بيئة العمل. وبعد تحليل إجابات المشاركين، أمكن تصنيف النتائج في عدد من المحاور الرئيسية، والتي جاءت على النحو الآتي:

• أولاً: أثر سياسات المحتوى المحلي في دعم الموردين المحليين

اتفق معظم المشاركين في المقابلات على أن سياسات المحتوى المحلي كان لها أثر إيجابي في تعزيز مشاركة الموردين المحليين في مشاريع الطاقة، حيث أسهمت في زيادة الفرص المتاحة للمنشآت الوطنية، وتحفيزها على تطوير منتجاتها وخدماتها بما يتوافق مع متطلبات المشاريع الكبرى. كما أشار عدد من المشاركين إلى أن تطبيق متطلبات المحتوى المحلي أسهم في رفع مستوى المنافسة بين الموردين المحليين، الأمر الذي انعكس إيجابًا على جودة المنتجات والخدمات المقدمة، وساعد على بناء قدرات وطنية قادرة على تلبية احتياجات قطاع الطاقة.

• ثانيًا: أثر سياسات المحتوى المحلي في نقل المعرفة وبناء القدرات

أكد المشاركون أن سياسات المحتوى المحلي لم تقتصر على زيادة نسبة التوطين، وإنما امتدت لتشمل نقل المعرفة والخبرات الفنية والإدارية، من خلال الشراكات مع الشركات العالمية، وبرامج التدريب، وتأهيل الكفاءات الوطنية للمشاركة في تنفيذ المشاريع. وأوضح المشاركون أن الاستثمار في تنمية الكوادر الوطنية يمثل أحد أهم الآثار الإيجابية لسياسات المحتوى المحلي، نظرًا لدوره في تعزيز استدامة القطاع ورفع جاهزية الموارد البشرية الوطنية.

• ثالثاً: أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد

أظهرت المقابلات وجود توافق بين المشاركين حول أن تطبيق سياسات المحتوى المحلي أسهم في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد، من خلال زيادة الاعتماد على الموردين المحليين، وتقليل زمن التوريد، وتعزيز سرعة الاستجابة لاحتياجات المشاريع.

كما أشار المشاركون إلى أن تنمية الموردين المحليين أسهمت في رفع مرونة سلاسل الإمداد، وتقليل المخاطر المرتبطة بالاعتماد على الموردين الخارجيين، خاصة في ظل المتغيرات الاقتصادية وسلاسل التوريد العالمية.

• رابعاً: أبرز التحديات

على الرغم من الآثار الإيجابية التي أظهرتها المقابلات، فقد أشار المشاركون إلى وجود عدد من التحديات التي قد تحد من تحقيق الاستفادة الكاملة من سياسات المحتوى المحلي، ومن أبرزها تفاوت قدرات بعض الموردين المحليين، والحاجة إلى مزيد من برامج التأهيل والتطوير، إضافة إلى أهمية تعزيز التعاون بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص لتحقيق تكامل أكبر في تطبيق هذه السياسات.

وتشير نتائج المقابلات بصورة عامة إلى توافق آراء المشاركين مع نتائج الاستبانة، حيث أكدت الأداتان أن سياسات المحتوى المحلي تمثل عنصراً مهماً في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة، وأن استمرار تطوير هذه السياسات من شأنه أن يسهم في رفع كفاءة القطاع وتحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية.

6.3 مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات :

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الاعتماد على نتائج الاستبانة والمقابلات شبه المنظمة، بهدف الوصول إلى نتائج أكثر شمولاً ودقة. وقد أظهرت النتائج وجود توافق واضح بين البيانات الكمية والبيانات النوعية، حيث اتفقت كلتا الأداتين على وجود أثر إيجابي لتطبيق سياسات المحتوى المحلي في دعم تطوير سلاسل الإمداد.

وأظهرت نتائج الاستبانة أن أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى مرتفع من الاتفاق حول أهمية سياسات المحتوى المحلي، ودورها في زيادة مشاركة الموردين المحليين، وتنمية قدرات المنشآت الوطنية، ونقل المعرفة والخبرات، وتعزيز الاعتماد على المنتجات والخدمات الوطنية. كما دعمت نتائج المقابلات هذه النتائج، حيث أكد المشاركون أن تطبيق سياسات المحتوى المحلي أسهم بصورة ملموسة في رفع كفاءة الموردين المحليين، وتحسين مستوى التكامل بين أطراف سلسلة الإمداد، وتعزيز جاهزية القطاع لمواجهة المتغيرات المختلفة.

وتشير هذه النتائج إلى قبول الفرضية الرئيسية للدراسة، والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية. ويعكس ذلك وجود علاقة إيجابية بين تطبيق سياسات المحتوى المحلي وتحسين أداء سلاسل الإمداد، وهو ما يتفق مع النتائج الإحصائية التي توصلت إليها الدراسة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات الأجنبية التي أشارت إلى أن سياسات المحتوى المحلي تسهم في تعزيز مشاركة الموردين المحليين، ورفع مستوى نقل المعرفة، ودعم التنمية الصناعية، وتحسين كفاءة سلاسل الإمداد. كما تتوافق مع عدد من الدراسات السعودية التي أكدت أن المحتوى المحلي يمثل أحد المحركات الرئيسية لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة.

وتفسر الدراسة هذه النتائج بأن سياسات المحتوى المحلي لا تقتصر على زيادة نسبة الإنفاق المحلي، وإنما تمتد آثارها إلى تطوير البيئة الصناعية، وتأهيل الموردين المحليين، وتحفيز الابتكار، وتعزيز التكامل بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على رفع كفاءة سلاسل الإمداد واستدامتها في مشاريع الطاقة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن نتائج الدراسة تؤكد أهمية الاستمرار في تطوير سياسات المحتوى المحلي، والعمل على معالجة التحديات التي تواجه الموردين المحليين، بما يسهم في تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والمرونة والاستدامة في سلاسل الإمداد، ويعزز من قدرة قطاع الطاقة على تحقيق مستهدفاته المستقبلية.

7.3 خلاصة الفصل :

تناول هذا الفصل الجانب الميداني للدراسة، حيث جرى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبانة والمقابلات شبه المنظمة، بهدف التعرف على أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

واستعرض الفصل وصفاً عاماً لعينة الدراسة، ثم تناول إجراءات التحقق من صلاحية أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والثبات، قبل الانتقال إلى عرض نتائج الاستبانة وتحليلها، ثم استعراض أبرز ما توصلت إليه المقابلات مع المختصين والخبراء. كما ناقش الفصل نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الرئيسية، وربطها بما ورد في الأدبيات العلمية والدراسات السابقة.

وأظهرت النتائج وجود توافق بين البيانات الكمية والبيانات النوعية، حيث أكدت كلتاها أن سياسات المحتوى المحلي تمثل عاملاً مؤثراً في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة، من خلال دعم الموردين المحليين، وتعزيز نقل المعرفة، وتحسين كفاءة عمليات التوريد، وزيادة مرونة واستدامة سلاسل الإمداد.

ويمثل هذا الفصل الأساس الذي تُبنى عليه الاستنتاجات النهائية للدراسة، والتي سيتم عرضها في الفصل الرابع، إلى جانب أهم التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز تطبيق سياسات المحتوى المحلي، وتطوير سلاسل الإمداد في قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، فضلاً عن اقتراح عدد من الموضوعات التي يمكن أن تكون مجالاً للدراسات المستقبلية.

الفصل الرابع : الإستنتاجات والتوصيات

1.4 تمهيد :

يختتم هذا الفصل الدراسة من خلال عرض أبرز الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في ضوء نتائج التحليل الكمي والنوعي، وذلك بهدف بيان مدى تحقق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، إضافة إلى التحقق من الفرضية الرئيسية المتعلقة بأثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

ويستند هذا الفصل إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة في الفصل السابق، والتي جرى الحصول عليها من خلال تحليل استجابات أفراد العينة، إلى جانب تحليل المقابلات شبه المنظمة مع المختصين والخبراء في قطاع الطاقة، بما أتاح تكوين رؤية شاملة حول واقع تطبيق سياسات المحتوى المحلي وانعكاسها على تطوير سلاسل الإمداد.

كما يتضمن هذا الفصل مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز فاعلية تطبيق سياسات المحتوى المحلي، ودعم تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة، إضافة إلى عرض عدد من المقترحات التي يمكن أن تشكل منطلقاً لدراسات مستقبلية تستكمل الجوانب التي لم تتناولها الدراسة الحالية بصورة تفصيلية.

2.4 الإستنتاجات الرئيسية للدراسة :

- في ضوء نتائج الدراسة النظرية والميدانية، وما أسفر عنه تحليل بيانات الاستبانة والمقابلات شبه المنظمة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية، يمكن عرضها على النحو الآتي:
1. أكدت الدراسة أن سياسات المحتوى المحلي تمثل أحد العوامل المؤثرة في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دعم مشاركة الموردين المحليين وتعزيز مساهمتهم في تنفيذ المشاريع.
 2. أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق سياسات المحتوى المحلي يسهم في تنمية قدرات المنشآت الوطنية، ورفع مستوى جاهزيتها للمنافسة في مشاريع الطاقة، بما ينعكس إيجاباً على أداء سلسلة الإمداد.
 3. بينت الدراسة أن نقل المعرفة والخبرات الفنية والإدارية يعد من أبرز الآثار الإيجابية المرتبطة بتطبيق سياسات المحتوى المحلي، الأمر الذي يسهم في تطوير الكفاءات الوطنية وتعزيز استدامة قطاع الطاقة.
 4. أوضحت النتائج أن زيادة الاعتماد على المنتجات والخدمات الوطنية تسهم في تحسين كفاءة عمليات التوريد، وتقليل الاعتماد على المصادر الخارجية، بما يعزز مرونة سلاسل الإمداد وقدرتها على التعامل مع المتغيرات المختلفة.
 5. كشفت نتائج المقابلات أن نجاح سياسات المحتوى المحلي يرتبط بوجود شراكة فاعلة بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص، إضافة إلى استمرار برامج تطوير وتأهيل الموردين المحليين.
 6. أشارت الدراسة إلى أن تطوير الموردين المحليين لا يسهم فقط في تحقيق مستهدفات المحتوى المحلي، وإنما يؤدي كذلك إلى رفع جودة المنتجات والخدمات، وتحسين مستوى التكامل بين مختلف أطراف سلسلة الإمداد.
 7. أوضحت الدراسة أن تحقيق الأثر الكامل لسياسات المحتوى المحلي يتطلب استمرار تطوير الأنظمة والإجراءات، وتعزيز آليات المتابعة وقياس الأداء، بما يضمن تحقيق الأهداف التنموية والاقتصادية المرجوة.
 8. خلصت الدراسة إلى أن نتائج الاستبانة والمقابلات جاءت متوافقة إلى حد كبير، وهو ما يعزز موثوقية النتائج، ويؤكد أن أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد لا

يقتصر على الجانب النظري، بل يمتد إلى الواقع العملي في مشاريع الطاقة بالملكة العربية السعودية.

3.4 التوصيات :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الدراسة بما يأتي:

1. **الاستمرار في تطوير سياسات المحتوى المحلي** بما يواكب التطورات التي يشهدها قطاع الطاقة، مع تحديث الأدلة التنظيمية وآليات التطبيق بصورة دورية، بما يعزز من تحقيق الأهداف الاقتصادية والتنموية للمملكة العربية السعودية.
2. **تعزيز برامج تأهيل الموردين المحليين** من خلال توفير المبادرات التدريبية والدعم الفني والاستشاري، بما يمكنهم من رفع كفاءتهم التشغيلية وزيادة قدرتهم على المنافسة في مشاريع الطاقة.
3. **التوسع في برامج نقل المعرفة والتقنيات الحديثة** بين الشركات العالمية والمنشآت الوطنية، بما يسهم في بناء كوادر وطنية مؤهلة، ورفع مستوى الابتكار والإنتاجية داخل قطاع الطاقة.
4. **تعزيز الشراكة بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص** من خلال تطوير آليات التنسيق وتبادل المعلومات، بما يدعم تكامل الجهود الرامية إلى تحقيق مستهدفات المحتوى المحلي وتطوير سلاسل الإمداد.
5. **تبني مؤشرات أداء واضحة** لقياس أثر سياسات المحتوى المحلي على كفاءة واستدامة سلاسل الإمداد، بما يساعد صناع القرار على تقييم فعالية السياسات واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.
6. **تشجيع الاستثمار في الصناعات والخدمات الوطنية** المرتبطة بقطاع الطاقة، بما يسهم في زيادة القيمة المضافة المحلية، وتقليل الاعتماد على الواردات، وتعزيز مرونة سلاسل الإمداد.
7. **الاستفادة من نتائج هذه الدراسة** عند إعداد الخطط والاستراتيجيات المتعلقة بالمحتوى المحلي، والعمل على توظيف نتائجها في دعم المبادرات الوطنية الرامية إلى تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
8. **تعزيز ثقافة التحسين المستمر** لدى الجهات العاملة في قطاع الطاقة، من خلال مراجعة الممارسات الحالية، والاستفادة من التجارب المحلية والدولية الناجحة في مجال المحتوى المحلي وإدارة سلاسل الإمداد، بما يسهم في رفع كفاءة القطاع واستدامته.

4.4 مقترحات لدراسات مستقبلية :

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفي حدود نطاقها المنهجي والموضوعي، تقترح الدراسة عددًا من الموضوعات التي يمكن أن تمثل امتدادًا علميًا لها، وتسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالمحتوى المحلي وسلاسل الإمداد، ومن أبرزها:
1. إجراء دراسات مماثلة في قطاعات اقتصادية أخرى، مثل قطاع التعدين، والصناعة، والبتروكيماويات، والمشروعات الإنشائية، للمقارنة مع نتائج قطاع الطاقة.
 2. دراسة أثر سياسات المحتوى المحلي على الأداء المالي والتنافسي للمنشآت الوطنية العاملة في قطاع الطاقة.
 3. بحث دور التحول الرقمي والتقنيات الحديثة في تعزيز كفاءة سلاسل الإمداد وتحقيق مستهدفات المحتوى المحلي.
 4. دراسة العلاقة بين سياسات المحتوى المحلي وإدارة المخاطر في سلاسل الإمداد، خاصة في ظل الأزمات الاقتصادية والتغيرات العالمية.
 5. إجراء دراسات مقارنة بين تجربة المملكة العربية السعودية وتجارب دول أخرى في تطبيق سياسات المحتوى المحلي، بهدف الاستفادة من أفضل الممارسات الدولية وتطوير السياسات الوطنية.
 6. دراسة العوامل التنظيمية والتشريعية المؤثرة في نجاح تطبيق سياسات المحتوى المحلي، ومدى انعكاسها على استدامة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة.

5.4 خاتمة الدراسة :

تناولت هذه الدراسة أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، من خلال توظيف المنهج المختلط الذي جمع بين البيانات الكمية المستمدة من الاستبانة والبيانات النوعية المستقاة من المقابلات شبه المنظمة مع عدد من المختصين والخبراء في قطاع الطاقة. وقد أسهم هذا التكامل المنهجي في توفير فهم أكثر شمولاً لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وربط النتائج الإحصائية بالواقع العملي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن سياسات المحتوى المحلي تؤدي دوراً مهماً في تعزيز مشاركة الموردين المحليين، وتنمية القدرات الوطنية، ودعم نقل المعرفة، وتحسين كفاءة ومرونة واستدامة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة. كما أكدت النتائج أن نجاح هذه السياسات يتطلب استمرار تطوير البيئة التنظيمية، وتعزيز التعاون بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص، والاستثمار في تطوير الموردين والكفاءات الوطنية. وتأمل الدراسة أن تسهم نتائجها في دعم متخذي القرار، والجهات الحكومية، والشركات العاملة في قطاع الطاقة، عند تطوير المبادرات والسياسات المرتبطة بالمحتوى المحلي وسلاسل الإمداد، بما يعزز تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ويرفع من تنافسية الاقتصاد الوطني واستدامة قطاع الطاقة.

وعلى الرغم من أن الدراسة اقتصررت على عينة من العاملين والمتخصصين في قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، فإن نتائجها تمثل إضافة علمية وعملية يمكن البناء عليها في الدراسات المستقبلية، كما يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات المتعلقة بالمحتوى المحلي وإدارة سلاسل الإمداد في القطاعات الاقتصادية المختلفة.

ABSTRACT

Title: The Impact of Local Content Policies on Supply Chain Resilience in the Saudi Energy Sector

This study investigates the strategic impact of local content policies on enhancing supply chain resilience within the Saudi Arabian energy sector, in alignment with the objectives of Saudi Vision 2030. The research specifically evaluates how local content regulations influence local supplier development, the localization of electromechanical and service industries, knowledge and technology transfer, and the development of national human capital.

To achieve a comprehensive and deep understanding of the research problem, a mixed-methods methodology was adopted. Quantitative data were collected through a structured survey administered to a sample of 40 professionals and decision-makers across the energy and manufacturing sectors, representing a balanced cross-section of regulatory bodies, energy developers, and primary Engineering, Procurement, and Construction (EPC) contractors. To complement and enrich the quantitative findings, qualitative data were gathered through semi-structured interviews with industry experts and executives to explore operational mechanisms, field dynamics, and implementation challenges.

The empirical findings reveal a statistically significant positive relationship between the enforcement of local content policies and the enhancement of supply chain resilience, characterized by reduced dependency on foreign supply sources and a notable reduction in lead times. Furthermore, the results demonstrate that local content frameworks serve as a strong catalyst for international firms to establish local Research and Development (R&D) centers

and transfer core technical expertise, alongside driving mandatory training programs for Saudi engineers and technical staff. Conversely, the study highlights operational challenges, primarily stemming from capability gaps between major industrial players and Small and Medium Enterprises (SMEs) in meeting stringent international technical standards.

Based on these outcomes, the study recommends expanding the utilization of Long-Term Agreements (LTAs) between major energy developers and local manufacturers to guarantee sustained demand, establishing specialized supplier development programs tailored for SMEs, and fostering public-private partnerships to build specialized national technical competencies.

Keywords: Local Content, Supply Chain Resilience, Energy Sector, Saudi Vision 2030, Industrial Localization, Technology Transfer, Supplier Development.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الهيئة العامة للإحصاء. (2023). *مؤشرات قطاع الطاقة والتصنيع في المملكة العربية السعودية*. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- وزارة الطاقة. (2022). *استراتيجية توطيد قطاع الطاقة وتطوير سلاسل التوريد الوطنية*. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية. (2023). *التقرير السنوي لقياس وتطوير المحتوى المحلي في القطاعات الاستراتيجية*. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- المطيرات، خالد. (2022). أثر التميز المؤسسي والإبداع التنظيمي على أداء قطاعات التعدين: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للإدارة والتطوير*، 14(2)، 45-68.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Mutirat, K. (2022). The role of organizational excellence in enhancing institutional performance in industrial sectors. *Journal of Development and Administrative Research*, 18(1), 112–134.
- Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *The International Journal of Logistics Management*, 15(2), 1–14. <https://doi.org/10.1108/09574090410700275>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- General Authority for Statistics. (2023). *Saudi Arabia energy sector statistical report 2023*. GASTAT.

- Local Content and Government Procurement Authority. (2023). *Local content guidelines and regulation framework in the Kingdom of Saudi Arabia*. LCGPA.
- Ministry of Energy. (2023). *Localization and supply chain sustainability in the Saudi energy ecosystem*. Ministry of Energy Publications.
- Prahinski, C., & Benton, W. C. (2004). Supplier evaluations: Communication strategies to improve supplier performance. *Journal of Operations Management*, 22(1), 39–62. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2003.12.003>
- Saudi Vision 2030. (2016). *National transformation program: Accelerating industrial localization and local content development*. Kingdom of Saudi Arabia.
- Sheffi, Y., & Rice, J. B. (2005). A supply chain view of the resilient enterprise. *MIT Sloan Management Review*, 47(1), 41–48.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>

قائمة الملاحق

إستبيان الدراسة :

الصفحة الأولى:

أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية

- السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.
- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر سياسات المحتوى المحلي في تطوير سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.
- مشاركتكم اختيارية، وستستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان السرية التامة وعدم الإفصاح عن أي معلومات شخصية.
- تستغرق الإجابة حوالي 5-7 دقائق.
- شاكر لكم حسن تعاونكم.

* تشير إلى أن السؤال مطلوب

الموافقة على عمل الدراسة

*

أوافق على المشاركة في هذه الدراسة.

الصفحة الثانية :

*تشير إلى أن السؤال مطلوب

البيانات العامة

الجنس*

ذكر

أنثى

الفئة العمرية*

21-30

31-40

41-50

51-60

المؤهل العلمي*

دبلوم
بكالوريوس
ماجستير
دكتوراه

سنوات الخبرة*

1-5 سنوات
6-10 سنوات
10-20 سنوات
20 فأكثر سنوات

جهة العمل*

حكومي
شبه حكومي
خاص

هل تعمل أو سبق لك العمل في مشاريع الطاقة؟*

نعم
لا

الصفحة الثالثة :

أسئلة الاستبيان:

بما يخص سياسات المحتوى المحلي:

يرجى قراءة كل عبارة بعناية، ثم تحديد درجة موافقتك عليها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وذلك باستخدام المقياس الآتي:

= (5) أوافق بشدة = (4) أوافق = (3) محايد = (2) لا أوافق = (1) لا أوافق بشدة

يرجى اختيار إجابة واحدة فقط لكل عبارة، مع العلم أنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، وإنما تهدف الإجابات إلى التعرف على آرائكم وتصوراتكم بما يخدم أهداف الدراسة.

تسهم سياسات المحتوى المحلي في زيادة مشاركة الموردين المحليين في مشاريع الطاقة.

تسهم سياسات المحتوى المحلي في تطوير قدرات المنشآت الوطنية ورفع قدرتها التنافسية.

يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في نقل المعرفة والخبرات إلى الكوادر الوطنية.

يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في زيادة الاعتماد على المنتجات والخدمات الوطنية في مشاريع الطاقة.

تسهم سياسات المحتوى المحلي في دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في قطاع الطاقة.

تسهم سياسات المحتوى المحلي في زيادة مشاركة الموردين المحليين في مشاريع الطاقة.

تسهم سياسات المحتوى المحلي في تطوير قدرات المنشآت الوطنية ورفع قدرتها التنافسية.

يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في نقل المعرفة والخبرات إلى الكوادر الوطنية.

يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في زيادة الاعتماد على المنتجات والخدمات الوطنية في مشاريع الطاقة.

تسهم سياسات المحتوى المحلي في دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في قطاع الطاقة.

بما يخص تطوير سلاسل الإمداد :

يرجى قراءة كل عبارة بعناية، ثم تحديد درجة موافقتك عليها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وذلك باستخدام المقياس الآتي:
= (5) أوافق بشدة = (4) أوافق = (3) محايد = (2) لا أوافق = (1) لا أوافق بشدة

يرجى اختيار إجابة واحدة فقط لكل عبارة، مع العلم أنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، وإنما تهدف الإجابات إلى التعرف على آرائكم وتصوراتكم بما يخدم أهداف الدراسة.

يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة.
يسهم المحتوى المحلي في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد وقدرتها على مواجهة التحديات.
يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في تحسين التعاون والتكامل بين أطراف سلسلة الإمداد.
يسهم المحتوى المحلي في رفع كفاءة الموردين المحليين وتحسين جودة المنتجات والخدمات.
يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في تحقيق استدامة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.
يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة.
يسهم المحتوى المحلي في تعزيز مرونة سلاسل الإمداد وقدرتها على مواجهة التحديات.
يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في تحسين التعاون والتكامل بين أطراف سلسلة الإمداد.
يسهم المحتوى المحلي في رفع كفاءة الموردين المحليين وتحسين جودة المنتجات والخدمات.
يسهم تطبيق سياسات المحتوى المحلي في تحقيق استدامة سلاسل الإمداد في مشاريع الطاقة بالمملكة العربية السعودية.

المقابلة الأولى :

- **الصفة الوظيفية:** مدير إداري لتطوير المحتوى المحلي (جهة حكومية / تنظيمية)
- **خبرة القطاع 16:** عاماً في السياسات الصناعية وتطوير سلاسل القيمة الوطنية.

س1: كيف ترى الأثر الاستراتيجي لتطبيق سياسات المحتوى المحلي على قطاع الطاقة بالمملكة

منذ إطلاق رؤية 2030؟

الاستجابة: «سياسات المحتوى المحلي تحولت من مجرد متطلبات تعاقدية ونسب شراء مستهدفة إلى محرك استراتيجي لإعادة هيكلة قطاع الطاقة. في السابق، كان التركيز ينصب على استيراد التقنيات الجاهزة وتجهيز المشاريع بسرعة، مما خلق اعتماداً كبيراً على سلاسل التوريد الخارجية. اليوم، وبفضل التشريعات الصادرة والتنسيق المؤسسي، أصبحت شركات الطاقة الكبرى تضع المحتوى المحلي في أصل استراتيجيات المشتريات والتأهيل. هذا التغير أوجد بيئة محفزة للمصنعين المحليين لاستثمار رؤوس الأموال وزيادة طاقتهم الإنتاجية داخل المملكة».

س2: ما هي أبرز انعكاسات هذه السياسات على أبعاد (توطين الصناعة) و(نقل المعرفة والتقنية)؟

الاستجابة: «توطين الصناعة لم يعد يقتصر على التجميع النهائي، بل امتد لإنتاج قطع الغيار والمكونات الحيوية. وفيما يتعلق بنقل المعرفة، أصبح ملزماً للشركات العالمية التي تفوز بمشاريع طاقة كبرى أن تؤسس مراكز أبحاث وتطوير محلية (R&D) أو تدخل في شراكات استراتيجية مع مصنعين سعوديين. رأينا ذلك جلياً في مشاريع الطاقة المتجددة ومشاريع النفط والغاز، حيث تم نقل تقنيات فحص وصيانة معدات الضغط العالي والتحكم الرقمي».

س3: ما هي التحديات الرئيسية التي رصدتموها في البيئة التنظيمية أو التشغيلية؟

الاستجابة: «التحدي الأساسي يكمن في تفاوت القدرات التشغيلية والإنتاجية بين المنشآت الوطنية. المصنعون الكبار امتلكوا المرونة للتكيف سريعاً، بينما تعاني بعض المنشآت الصغيرة والمتوسطة من صعوبة استيفاء المعايير الفنية والدولية الصارمة المطلوبة في مشاريع الطاقة الكبرى. هذا يضع على عاتقنا الاستمرار في تعزيز برامج التأهيل المسبق والدعم الفني الاستشاري للموردين».

المقابلة الثانية :

- **الصفة الوظيفية:** رئيس قطاع إدارة سلاسل الإمداد (شركة مالكة للمشاريع / مطور طاقة)
 - **خبرة القطاع 14:** عاماً في إدارة عقود التوريد والخدمات اللوجستية للمشاريع الرأسمالية.
- س1: من واقع مدير لسلاسل الإمداد، كيف أثرت سياسات المحتوى المحلي على كفاءة ومرونة سلاسل التوريد في مشاريعكم؟**

الاستجابة: «إذا نظرنا إلى الأزمات الاقتصادية والاضطرابات الجيوسياسية العالمية التي حدثت في السنوات الأخيرة، أثبت الاعتماد على المورد المحلي أنه صمام أمان لاستمرارية الأعمال. سياسات المحتوى المحلي أجبرتنا وأجبرت منافسينا على بناء قواعد بيانات متكاملة للموردين المحليين. هذا الأمر أدى إلى تقليل مدد التوريد (Lead Times) بشكل ملحوظ، ورفع مرونة سلاسل الإمداد واستجابتها لأي متغيرات طارئة في مواقع التنفيذ».

س2: كيف أسهمت هذه السياسات في "تنمية الكفاءات الوطنية" وتطوير قدرات الموردين في المشاريع الحية؟

الاستجابة: «التأثير مباشر وملحوس. تشترط عقودنا نسبة سعودة مرتفعة في الوظائف الفنية والإدارية المباشرة وغير المباشرة. لم يعد مجرد توظيف، بل إلحاق المهندسين والفنيين السعوديين ببرامج تدريب مكثفة لدى الشركات المصنعة للمعدات الأصلية (OEMs). أما على مستوى الموردين، فإننا نطبق آلية "التطوير المستمر"؛ حيث نقوم بتقييم أداء المورد محلياً، وتحديد الفجوات في أنظمة الجودة لديه، ومساعدته على رفع كفاءته ليكون جاهزاً للمشاريع المستقبلية».

س3: هل ترى أن هناك توافقاً بين الجانب النظري للسياسات والتطبيق العملي في الميدان؟

الاستجابة: «نعم، هناك توافق كبير، والنتائج الميدانية تدعم ما تشير إليه الاستبيانات والبحوث. لكن الميدان يحتاج دائماً إلى مرونة؛ بعض المنتجات عالية التخصص لا تزال غير متوفرة محلياً أو يتطلب إنتاجها سنوات لإنشاء مصانع لها، ولذا يجب أن توازن السياسات بين تحفيز المحتوى المحلي وعدم تعطيل الجداول الزمنية للمشاريع الكبرى».

المقابلة الثالثة :

• **الصفة الوظيفية:** نائب الرئيس للتصنيع والمشتريات (شركة مقاولات رئيسية EPC ومورد خدمات طاقة)

• **خبرة القطاع 11:** عاماً في تنفيذ مشاريع الطاقة والتصنيع المحلي.

س1: بصفتكم مقاولاً ومورداً رئيسياً، كيف أثرت اشتراطات المحتوى المحلي على خططكم

الإنتاجية وتنافسيتمكم؟

الاستجابة: «في بداية تطبيق السياسات، واجهنا ضغوطاً تتعلق بالتكاليف والتكيف مع متطلبات قياس المحتوى المحلي وإصدار الشهادات. لكن على المدى المتوسط والطويل، أصبحت هذه السياسات فرصة نمو استثنائية. قامت شركتنا بتأسيس خطوط تصنيع جديدة داخل المملكة وتوطين جميع الهياكل والمعدات الكهروميكانيكية. هذا الأمر أعطانا ميزة تنافسية أولوية في الترسية عند التقدم للمناقصات الحكومية وشبه الحكومية».

س2: ما هو انطباعكم حول جودة وتنافسية المنتجات والخدمات المحلية مقارنة بالمستوردة؟

الاستجابة: «هناك قفزة نوعية في مستويات الجودة. المورد المحلي أصبح مدركاً أن رفع نسبة المحتوى المحلي لا يعني قبول منتجات ذات جودة متدنية. المعايير المطلوبة في أرامكو، والكهرباء، ومشاريع الطاقة المتجددة صارمة جداً. المنتجات الوطنية اليوم أصبحت تضاهي المستورد بل تتفوق عليه في سرعة الدعم الفني بعد البيع وتوفر قطع الغيار».

س3: ما هي مقترحاتكم لتعزيز الاستفادة المستدامة من سياسات المحتوى المحلي في قطاع

الطاقة؟

الاستجابة: «نوصي بالتوسع في عقد الشراكات طويلة الأجل (Long-term Agreements) بين المطورين الكبار والمصنعين المحليين؛ لأن ضمان الطلب المستقبلي هو ما يحفز الاستثمار في التكنولوجيا المتقدمة وتطوير الكوادر الوطنية. كما نأمل زيادة القنوتات التدريبية المشتركة لتأهيل العمالة الوطنية الفنية المتخصصة».