ATLANTIS MAGAZINE

مجلة أطلنتس

مجلة علمية محكمة

تصدر بشكل دوري

57

2026م/1448هـ

المملكة المغربية

06-78-92-16-06
06-61-59-39-72
Atlantismagazine21@gmail.com

رقم الصحافة 01 2021م
رقم الإيداع القانوني 2021P0050
رقم التسجيل الدولي للمجلة 7416-2820

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

فهرس العدد السابع والخمسون (57) لسنة 1448هـ/2026م
Index of fifty- Seven issue (57) for the year 2026
Volume Two 02 المجلد الثاني

الرقم Number	المقالات Articles	الصفحة Page
1	الموارد الجينية البحرية: دراسة فقهية قانونية في ضوء التطورات التقنية الحديثة الباحثة: مينة السعودي	15
2	الهجرة واللجوء في المغرب: نحو مقاربة سوسيو-قانونية الباحث إبراهيم برلال	43
3	دينامية التوسع العمراني وتحولات الغطاء الغابوي بمدينة طنجة خلال الفترة 1985–2023: مقاربة جيو-مكانية باستخدام نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد. الباحثة حسنة عكاشة، د.فيصل فاتح	60
4	إدارة الكربون في الاقتصادات النفطية الريعية: نحو نموذج ليبي للانتقال من تصدير الهيدروكربونات إلى اقتصاد الكربون الصفري دراسة تحليلية في اقتصاديات التحول الطاقي وحوكمة الكربون وإعادة هيكلة الريع النفطي في ضوء التحولات المناخية العالمية الدكتور: فرج عبد الحميد محمد بوشاح	77
5	النخلة في التراث العراقي العلمي والفكري د. هديل سعدون عبد الصاحب	113
6	كارثية الألم بين التطور المفاهيمي وتعدد النماذج التفسيرية د. زينب ستيتو، د. ابتسام تازي، د. نجاة بلعربي	138
7	الانعكاسات الاستراتيجية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي على الأداء المؤسسي: رؤية تحليلية لبيئة الأعمال في سلطنة عمان الباحث عمر بن راشد بن ناصر الشعيبي	168
8	اللجنة الدولية للصليب الاحمر ودورها أثناء النزاعات المسلحة الدولية الدكتور. وصفي بن موسى	202
9	المخاطر القانونية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية بسلطنة عُمان الباحث: طلال فارس صالح الشملي- إشراف الأستاذ: رشيد بنعياش	218
10	المشاركة الانتخابية بالعيون من موروث الاستعمار الاسباني إلى شرعية المجالس المنتخبة 1967-2026 الباحث عبد الحق حجي	273

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

11	من الاستكشاف العلمي إلى الاختراق المؤسساتي: آليات الاختراق العلمي الفرنسي للمغرب قبل الاستعمار الباحث أشرف بكور	314
12	أي تكامل للاقتصاد الجزائري والذكاء الاقتصادي والذكاء الترابي في المجموعات الصحية الترابية بالمغرب؟ نموذج الحمض النووي الصحي الترابي كإطار قابل للاختبار مقاربة مفاهيمية ومنهجية استكشافية لبناء القيمة الصحية الترابية عبد النبي السباعي (أستاذ باحث) -أمين سامي (خبير ومحلل اقتصادي وتنموي) يونس الخيضر (طالب باحث بسلك الدكتوراه)- بوجمعة هممومي	327
13	تدهور الغطاء النباتي بجماعة الزيايدة: الدينامية المجالية والعوامل المفسرة خلال الفترة 1985–2025 **الباحث رشيد عبيد**-الأستاذة المشرفة: دة نادية مشوري	357
14	حجز ما للمدين لدى الغير على ضوء قانون المسطرة المدنية الجديد الدكتورة الباحثة : حسناء فريالي	380
15	الوظيفة التحكيمية للملك في النظام الدستوري المغربي و الممارسة السياسية. د.محمد سكلى	406
16	حوكمة المحتوى المحلي في المؤسسات العمانية كمدخل استراتيجي لتعظيم القيمة المضافةذ وتحقيق التنمية المستدامة في ظل متطلبات إدارة الجودة الشاملة الباحث نعيمه سالم سليمان الغريبي	427
17	منصات التحقق من المعلومات والأخبار في مواجهة التضليل الإعلامي: دراسة مقارنة للتجارب الدولية والعربية والتجربة المغربية الدكتور يونس عثماني	465
18	النموذج التنموي الجديد والتنمية البشرية بالمغرب: من الرؤية الاستراتيجية إلى رهانات التنزيل د.داودي احماد	485
19	حماية الطفل بسلطنة عمان من وجهة نظر المهنيين: دراسة ميدانية الباحث ياسر السعدي	514
20	الإفلاس الحزبي ورهان الإصلاح الانتخابي بالمغرب الباحث طارق قديري	534
21	مأزق التماس المغربي-الأوروبي في الهجرة وإدارة الحدود الباحث عادل بعيز	550
22	مساهمة التمكين الإداري في إرساء التميز بالجامعة المغربية دراسة ميدانية تحليلية: جامعة سيدي محمد بن عبد الله بفاس نموذجا. محمد طه لهبي، مصطفى اسويط، ذ. محمد بنشرقي، ذ.عبد المجيد بوكير	578
23	L'indiscipline animée :Hybridité et dénonciation dans le court métrage *Vitriol* de Hicham Lasri. Otmane Alaoui -(sous la direction du professeure Sanae Ghouati)	614
24	La preuve numérique dans le contentieux maritime international Vers une approche fonctionnelle de l'authenticité, de l'intégrité et de la charge probatoire Khadija SABYH	635

The Kingdom of Morocco Publications section Reading arbitration committee

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة- المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

حوكمة المحتوى المحلي في المؤسسات العمانية كمدخل استراتيجي لتعظيم القيمة المضافةذ وتحقيق التنمية المستدامة في ظل متطلبات إدارة الجودة الشاملة

الباحث نعيمه سالم سليمان الغريبي
باحث دكتوراه تخصص علوم إدارية
اشراف: د. إدريس عبادي - د. مصطفى الجاي
جامعه الحسن الثاني
كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الاجتماعية-عين السبع- الدار البيضاء

الملخص

هدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي والتنمية المستدامة في المؤسسات العمانية، مع اختبار الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها 350 مفردة من العاملين في قطاعي النفط والغاز والصناعات التحويلية، وتم استرداد 320 استبانة صالحة للتحليل. واستخدمت اختبارات الارتباط والانحدار المتعدد واختبار الوساطة. وأسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين حوكمة المحتوى المحلي والتنمية المستدامة، وعلاقة موجبة بين حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة، وعلاقة موجبة بين إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة. كما أثبتت النتائج وجود دور وسيط جزئي لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي والتنمية المستدامة،وتسهم الدراسة في تطوير إطار نظري يوضح كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة على منظومة المحتوى المحلي وتحويلها إلى أبعاد تشغيلية قابلة للقياس، بما يدعم تطوير الأدبيات المتعلقة بحوكمة المحتوى المحلي.

الكلمات المفتاحية :حوكمة المحتوى المحلي، إدارة الجودة الشاملة، التنمية المستدامة، القيمة المضافة، المؤسسات العمانية، رؤية عمان 2040.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

Abstract

This research aimed to analyze the relationship between local content governance and sustainable development in Omani institutions, while also examining the mediating role of Total Quality Management (TQM). The research employed a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire administered to a stratified random sample of 350 employees from the oil and gas and manufacturing sectors. A total of 320 valid questionnaires were returned for analysis. Correlation, multiple regression, and mediation tests were used. The results revealed a statistically significant positive correlation between local content governance and sustainable development, a positive correlation between local content governance and TQM, and a positive correlation between TQM and sustainable development. Furthermore, the results demonstrated a partial mediating role for TQM in the relationship between local content governance and sustainable development. This study contributes to the development of a theoretical framework that clarifies how to apply the principles of good governance to the local content system and translate them into measurable operational dimensions, thereby supporting the development of literature related to local content governance.

Keywords: Local Content Governance, Total Quality Management, Sustainable Development, Value Added, Omani Institutions, Oman Vision 2040.

المقدمة:

تشهد البيئة الاقتصادية المعاصرة اهتمامًا متزايدًا على المستوى الدولي بسياسات المحتوى المحلي، في ظل التحولات الاقتصادية العالمية، وتنامي الاهتمام ببناء سلاسل القيمة المحلية، وتعزيز مرونة الاقتصادات الوطنية، وتحقيق التنمية المستدامة. ولم تعد سياسات المحتوى المحلي تقتصر على فرض نسب للمشتريات أو التوظيف المحلي، بل تطورت لتصبح أداة استراتيجية لتعزيز نقل المعرفة، وبناء القدرات الوطنية، وتطوير الموردين المحليين، وتعظيم القيمة المضافة، بما يدعم تنافسية الاقتصادات الوطنية على المدى الطويل (Gbadago et al., 2025 ؛ Scheifele &

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

Münch, 2023). وفي هذا السياق، اتجهت العديد من الدول إلى تطوير أطر حوكمية تضمن شفافية تطبيق سياسات المحتوى المحلي، وتعزز المساءلة وكفاءة التنفيذ، بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المحلية ويرفع من أثرها الاقتصادي والاجتماعي، وهو ما جعل حوكمة المحتوى المحلي تحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الحديثة باعتبارها أحد المداخل الرئيسة لتحقيق التنمية المستدامة وتعظيم القيمة المضافة(Heim et al. , 2023 ؛ Tsani et al., 2024)،وفي هذا الإطار العالمي، تسعى سلطنة عُمان، انسجامًا مع مستهدفات رؤية عُمان 2040، إلى تعزيز دور المحتوى المحلي بوصفه أحد المرتكزات الرئيسة للتنويع الاقتصادي، من خلال تعظيم القيمة المضافة، وتمكين القطاع الخاص، وتطوير الكفاءات الوطنية، وتعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني.

وفي ظل هذه التوجهات، لم تعد المؤسسات قادرة على البقاء والاستمرار بمجرد تحقيق أرباح قصيرة الأجل، بل أصبحت مضطرة إلى تبني استراتيجيات شاملة تضمن استدامتها وتفاعلها الإيجابي مع محيطها المحلي (خالد، 2020). وتعد حوكمة المحتوى المحلي واحدة من أبرز هذه الاستراتيجيات التي تتبناها الدول والمؤسسات على حد سواء، حيث تهدف إلى تعظيم الاستفادة من الموارد المحلية وتطوير القدرات الوطنية وتحقيق القيمة المضافة داخل الاقتصاد الوطني (بابطين والسريحي، 2023). وتكتسب هذه الحوكمة أهمية خاصة في الدول الغنية بالموارد الطبيعية مثل سلطنة عمان، التي تسعى إلى تنويع مصادر دخلها وتقليل الاعتماد على النفط عبر تمكين القطاع الخاص المحلي وتعزيز دوره في التنمية الاقتصادية (الحربي، 2021). وتتسق هذه الجهود مع رؤية عمان 2040 التي تركز على بناء اقتصاد تنافسي مستدام قائم على المعرفة والابتكار والمشاركة المجتمعية الفعالة. وفي هذا النطاق، تبرز إدارة الجودة الشاملة كإطار إداري متكامل يمكن المؤسسات من تحسين أدائها ورفع كفاءة عملياتها وزيادة رضا العملاء، مما يجعلها أداة داعمة لتحقيق أهداف حوكمة المحتوى المحلي (عبدالدايم والعقيلي، 2014). إذ تسهم مبادئ الجودة الشاملة في تحسين جودة المنتجات والخدمات المحلية وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية (زلاسي وحيدوشي، 2021). كما تلعب دوراً محورياً في تمكين المؤسسات المحلية من تلبية متطلبات الجودة العالمية، وهو ما ينعكس إيجاباً على القيمة المضافة المحلية ويزيد من فرص اندماج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلاسل التوريد للشركات الكبرى (الحيدري، 2021). ويعزز هذا التكامل بين حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة من قدرة المؤسسات العمانية على تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية والمعرفية والتقنية، حيث يسهم في خلق فرص عمل للمواطنين، وتطوير المهارات الوطنية، ونقل التكنولوجيا، وتوطين الصناعات، وبناء القدرات المؤسسية (Tsani, S.,et

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

(al,2024 والحد من الآثار السلبية للأنشطة الاقتصادية على البيئة (الملا والذيبو، 2026). ويأتي هذا البحث ليسهم في تقديم رؤية استراتيجية متكاملة حول كيفية استفادة المؤسسات العمانية من حوكمة المحتوى المحلي كمدخل لتعظيم القيمة المضافة وتحقيق التنمية المستدامة في ظل تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (الحميدي وآخرون، 2023). وذلك من خلال تحليل العلاقات بين هذه المتغيرات وتحديد آليات التأثير فيما بينها، بما يخدم توجهات الحكومة العمانية في بناء اقتصاد متنوع ومستدام، ويمكن المؤسسات من تطوير قدراتها التنافسية ورفع مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي (الشيخ، 2025). وعلى الرغم من تزايد الدراسات التي تناولت الحوكمة، وإدارة الجودة الشاملة، والتنمية المستدامة كلٌ على حدة، فإن مراجعة الأدبيات تشير إلى محدودية الدراسات التي تناولت التكامل بين هذه المتغيرات في إطار حوكمة المحتوى المحلي، ولا سيما في البيئة العمانية. كما لم تُظهر الأدبيات – في حدود علم الباحثين – نموذجًا بحثيًا يفسر العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة ضمن إطار واحد، وهو ما يمثل فجوة معرفية تستدعي الدراسة والبحث. وانطلاقًا من هذه الفجوة، يسعى البحث إلى معالجة النقص في الأدبيات المتعلقة بحوكمة المحتوى المحلي في البيئة العمانية، من خلال تطوير واختبار نموذج تكاملي يربط بين حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة. مما يجعله إضافة نوعية للأدبيات الإدارية والاقتصادية في هذا المجال، وسيسهم في تقديم توصيات عملية للقائمين على رسم السياسات وللمؤسسات العاملة في سلطنة عمان (نور الدين، 2026).

مشكلة البحث:

تواجه المؤسسات العمانية في قطاعي النفط والغاز والصناعات التحويلية تحديات كبيرة في تعظيم القيمة المضافة من عملياتها التشغيلية، رغم توفر الموارد الطبيعية والإمكانيات البشرية المؤهلة. وتتمثل أبرز هذه التحديات في ضعف اندماج المؤسسات المحلية الصغيرة والمتوسطة في سلاسل التوريد للشركات الكبرى، وارتفاع نسبة الاستيراد من الخارج في العديد من المدخلات والخدمات، ومحدودية نقل التكنولوجيا والمعرفة من الشركات الأجنبية العاملة في السوق العماني، فضلاً عن ضعف البنية المؤسسية الداعمة لتطبيق مبادئ حوكمة المحتوى المحلي كإطار تنظيمي شامل (مفتاح وقدوري، 2010). وقد أشارت الدراسات السابقة إلى أن سياسات المحتوى المحلي تواجه صعوبات في التنفيذ الفعلي، حيث لا يكفي وجود تشريعات وسياسات لضمان تحقيق الأهداف المنشودة (عطوة وآخرون، 2022). بل يتطلب الأمر بناء قدرات المؤسسات المحلية وتطوير مهاراتها وتمويلها وتوفير البنية التحتية الداعمة (نصار وسلامة،

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

2015). كما أظهرت نتائج بعض الدراسات أن فرض نسب للمحتوى المحلي وحده لا يضمن تحقيق القيمة المضافة أو الابتكار، ما لم يقترن ببناء القدرات ودعم التكنولوجيا والمنافسة الفعلية (البراشي، 2023). وتتفاقم المشكلة في غياب نموذج متكامل يربط بين حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة وإدارة الجودة الشاملة، حيث تفتقر المؤسسات العمانية إلى آليات واضحة لدمج متطلبات الجودة في استراتيجيات المحتوى المحلي، مما يحد من قدرتها على تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها المتعددة (خليل، 2021). وتعكس المؤشرات الاقتصادية الحاجة الملحة لمعالجة هذه المشكلة، إذ لا تزال نسبة القيمة المضافة المحلية في العديد من الأنشطة الاقتصادية دون المستوى المطلوب، كما تواجه المؤسسات العمانية صعوبات في المنافسة العالمية نتيجة لضعف تطبيق معايير الجودة الدولية (سعداوي وبن الشيخ، 2022). ولذلك، تبرز الحاجة إلى دراسة علمية متعمقة تحلل العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي، وإدارة الجودة الشاملة، والتنمية المستدامة، وتقترح آليات عملية لتعظيم الاستفادة من هذه المتغيرات في النطاق العماني (قدوح، 2023). وتسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية المتعلقة بطبيعة هذه العلاقات وآليات تأثيرها، وذلك بهدف تقديم حلول استراتيجية تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات العمانية على تحقيق التنمية المستدامة وزيادة القيمة المضافة المحلية، وبالتالي دعم جهود الدولة في تنويع الاقتصاد وتحقيق أهداف رؤية عمان 2040 الطموحة.

أسئلة البحث

- ما مستوى تطبيق حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة في المؤسسات العمانية؟
- ما مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العمانية؟
- ما مستوى تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة في المؤسسات العمانية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المؤسسات العمانية؟

فروض البحث:

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

- الفرض الأول :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة وتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة في المؤسسات العمانية.

- الفرض الثاني :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها في المؤسسات العمانية.

- الفرض الثالث :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها وتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة في المؤسسات العمانية.

- الفرض الرابع :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لحوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة من خلال إدارة الجودة الشاملة بأبعادها كمتغير وسيط في المؤسسات العمانية.

أهداف البحث:

- التعرف على مستوى تطبيق حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة في المؤسسات العمانية من وجهة نظر العاملين فيها.

- تحديد مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العمانية من وجهة نظر العاملين فيها.

- قياس مستوى تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة في المؤسسات العمانية من وجهة نظر العاملين فيها.

- اختبار طبيعة العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في المؤسسات العمانية.

- تقديم نموذج استراتيجي متكامل يوضح دور إدارة الجودة الشاملة كمتغير وسيط في العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي والتنمية المستدامة.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

حدود البحث:

- الحد المكاني :يقتصر البحث على المؤسسات العمانية العاملة في قطاعي النفط والغاز والصناعات التحويلية في سلطنة عمان.

- الحد الزماني :يغطي البحث الفترة الزمنية الممتدة من يناير 2025 حتى يونيو 2026.

- الحد البشري :يقتصر البحث على العاملين في المؤسسات العمانية من فئات الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية.

مصطلحات البحث:

أولاً: حوكمة المحتوى المحلي:

تعرف حوكمة المحتوى المحلي إجرائياً بأنها تطبيق مبادئ الحوكمة (الإطار التشريعي والتنظيمي، الشفافية والإفصاح، المساءلة والرقابة، الشراكة والتكامل المؤسسي) على إدارة المحتوى المحلي، بهدف تعظيم القيمة المضافة المحلية وتحقيق التنمية المستدامة،وتستند حوكمة المحتوى المحلي إلى مبادئ الحوكمة الرشيدة، ويتم إسقاط هذه المبادئ على منظومة المحتوى المحلي لتكوين إطار تشغيلي قابل للقياس. وعليه تقوم حوكمة المحتوى المحلي على أربعة مبادئ رئيسية:

- الإطار التشريعي والتنظيمي (التشريعات والسياسات) :يمثل الأساس الذي تعمل المؤسسة في نطاقه، ويحدد الصلاحيات والمسؤوليات والإجراءات.

- الشفافية والإفصاح :ضمان إتاحة المعلومات والقرارات والنتائج لأصحاب المصلحة بشكل واضح وفي الوقت المناسب.

- المساءلة والرقابة :تمكين الجهات المختصة من متابعة الأداء، ومحاسبة المسؤولين عن قراراتهم، وضمان الالتزام بالأنظمة.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

- الشراكة والتكامل المؤسسي :تعزيز التعاون وتبادل المعلومات والتنسيق بين الجهات المختلفة لتحقيق الأهداف بكفاءة.

وتجدر الإشارة إلى أن حوكمة المحتوى المحلي لا تمثل نوعاً جديداً من الحوكمة، وإنما هي تطبيق لمبادئ الحوكمة الرشيدة الأربعة السابقة على منظومة المحتوى المحلي، بهدف ضمان الشفافية والمساءلة والعدالة وتحقيق القيمة المضافة. ووفق هذا التصور، يبدأ التسلسل المنطقي بمبادئ الحوكمة الرشيدة، ثم تطبيقها على منظومة المحتوى المحلي، لتتبلور بعد ذلك في أبعاد تشغيلية قابلة للقياس الميداني.

وتتفرع من هذه المبادئ سبعة أبعاد لحوكمة المحتوى المحلي تعكس تطبيقاتها العملية، وهي:

1) الشفافية :الإفصاح عن المعلومات والقرارات المتعلقة بالمحتوى المحلي بوضوح.
2) المساءلة :محاسبة المسؤولين عن قراراتهم وأدائهم في إدارة المحتوى المحلي.
3) المشاركة :إشراك أصحاب المصلحة في صنع القرار ووضع سياسات المحتوى المحلي.
4) سيادة القانون :الالتزام بالقوانين والأنظمة المتعلقة بالمحتوى المحلي وتطبيقها بعدالة.
5) الكفاءة والفعالية :تحقيق أهداف المحتوى المحلي بأفضل استغلال للموارد وبأعلى جودة.
6) العدالة والإنصاف :ضمان المساواة وتكافؤ الفرص وعدم التمييز.
7) الاستجابة :سرعة الاستجابة لاحتياجات الموردين المحليين والمجتمع.

(نور الدين، 2026)، (الحميدي وآخرون، 2023)، (البراشي، 2023)، (زلاسي وحيدوشي، 2021)، (بابطين والسريحي، 2023)، (عطوة وآخرون، 2022)، (الحربي، 2021).

لا تمثل هذه الأبعاد مبادئ حوكمة مستقلة، وإنما تمثل مؤشرات تشغيلية Operational Indicators لقياس تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة داخل منظومة المحتوى المحلي.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

ثانياً: إدارة الجودة الشاملة:

تعرف إجرائياً بأنها فلسفة إدارية متكاملة تهدف إلى تحقيق التحسين المستمر في جميع عمليات المؤسسة من خلال مشاركة جميع العاملين والتركيز على رضا العملاء. وتقاس من خلال سبعة أبعاد: الالتزام القيادي، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، التركيز على المستفيد، إدارة العلاقات، إدارة العمليات، صنع القرار المبني على الأدلة (الشربتلي وآخرون، 2025).

ثالثاً: التنمية المستدامة:

تعرف إجرائياً بأنها عملية تحسين مستوى المعيشة والرفاهية للأجيال الحالية دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. وتشمل الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية والمعرفية والتقنية، وتقاس من خلال أربعة أبعاد:

1) البعد الاقتصادي :مجموعة السياسات والإجراءات التي تتبناها المؤسسات لتعظيم الأثر الاقتصادي للإنفاق المحلي، من خلال زيادة نسبة المشتريات المحلية، وتطوير الموردين المحليين، وتعزيز القيمة المضافة للاقتصاد الوطني، وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام (البراشي، 2023).

2) البعد الاجتماعي :التزام المؤسسات بتعزيز الأثر الاجتماعي الإيجابي لأنشطتها على المجتمع المحلي، من خلال زيادة نسب التوظيف للكوادر الوطنية، وتطوير المهارات والقدرات البشرية، ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة (نصار وسلامة، 2015).

3) البعد المؤسسي :مجموعة الهياكل التنظيمية، والأنظمة الإدارية، والآليات الرقابية التي تتبناها المؤسسات لضمان تنفيذ سياسات المحتوى المحلي بكفاءة وفعالية، ويشمل ذلك وضوح الأدوار والمسؤوليات، وفعالية أنظمة المتابعة والتقييم، وتكامل الجهود بين مختلف الأطراف المعنية (بابطين والسريحي، 2023).

4) البعد المعرفي والتقني :مجموعة البرامج والمبادرات التي تهدف إلى نقل التكنولوجيا والمعرفة من الشركات الأجنبية والمؤسسات الكبرى إلى المؤسسات المحلية، وتطوير القدرات الابتكارية، وتوطين البحث والتطوير، وبناء اقتصاد قائم على المعرفة (البراشي، 2023).

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

وتتبنى هذه الدراسة البعد المعرفي والتقني كبعد مستقل من أبعاد التنمية المستدامة، عوضاً عن البعد البيئي الذي تعتمده بعض الأدبيات العالمية، ولا يعني ذلك التقليل من أهمية البعد البيئي أو إغفال دوره في تحقيق التنمية المستدامة، وإنما جاء استبعاده في هذه الدراسة لأن هدفها يتمثل في قياس الأثر المؤسسي والاقتصادي لسياسات المحتوى المحلي داخل القطاعات الإنتاجية، حيث يمثل نقل المعرفة، والتوطين التقني، وبناء القدرات الوطنية، محاور تنموية أكثر ارتباطًا بطبيعة المحتوى المحلي وأهدافه في السياق العماني. وذلك استناداً إلى طبيعة السياق العماني الذي تقوم عليه رؤية عُمان 2040 القائمة على التحول نحو اقتصاد المعرفة والتنويع الاقتصادي المرتكز على الابتكار ونقل التكنولوجيا، بما ينسجم مع توجه المؤسسات العمانية في قطاعي النفط والغاز والصناعات التحويلية نحو التوطين التقني وبناء القدرات الوطنية في مجالات البحث والتطوير. ويستند هذا الاختيار أيضاً إلى ما أشارت إليه دراسات سابقة من أن نقل المعرفة والتكنولوجيا يمثل أحد أهم مخرجات حوكمة المحتوى المحلي في القطاعات الاستخراجية (Gbadago, 2025; Münch & Scheifele, 2023)، وهو ما يبرر معاملته كبعد تنموي مستقل قابل للقياس في سياق هذا البحث، لا مجرد عامل ممكّن مساند لأبعاد أخرى.

رابعاً: القيمة المضافة

تعرف إجرائياً بأنها الفرق بين قيمة المخرجات التي تنتجها المؤسسة وقيمة المدخلات المستخدمة في الإنتاج، وتشمل العوائد الاقتصادية التي تعود على الاقتصاد المحلي من خلال توظيف العمالة المحلية، واستخدام المواد الخام المحلية، والخدمات المقدمة من الموردين المحليين، وتوفير الضرائب والإيرادات الحكومية (البراشي، 2023).

الإطار النظري:

أولاً: حوكمة المحتوى المحلي ومبادئها وأبعادها:

تمثل حوكمة المحتوى المحلي التطبيق العملي لمبادئ الحوكمة على إدارة المحتوى المحلي، حيث يتم إسقاط المبادئ الأربعة للحوكمة على إدارة المحتوى المحلي لضمان تحقيق أقصى استفادة من الموارد المحلية وتعظيم القيمة المضافة (نصار وسلامة، 2015). وتقوم حوكمة المحتوى المحلي على أربعة مبادئ رئيسية:

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

- الإطار التشريعي والتنظيمي (التشريعات والسياسات) :يتم تطبيق هذا المبدأ من خلال وضع القوانين والسياسات التي تحدد النسب المطلوبة للمحتوى المحلي في العقود والمشتريات، وتنظيم عمليات الشراء والتعاقد، وتحديد آليات الرقابة والمتابعة (عطوة وآخرون، 2022).

- الشفافية والإفصاح :يتم تطبيق هذا المبدأ من خلال إتاحة المعلومات حول فرص التوريد، ومعايير الاختيار، ونتائج العقود، وقرارات الشراء. وهذا يضمن أن تكون جميع المعلومات المتعلقة بالمحتوى المحلي متاحة لأصحاب المصلحة بشكل واضح وفي الوقت المناسب .(Münch, F. A., & Scheifele, F. ,2023)

- المساءلة والرقابة :يتم تطبيق هذا المبدأ من خلال متابعة التزام الموردين والمؤسسات بنسب المحتوى المحلي، ومحاسبة المقصرين، وضمان جودة المدخلات والمنتجات. وهذا يضمن أن يكون هناك نظام فعال لمتابعة الأداء ومحاسبة المسؤولين (زلاسي وحيدوشي، 2021).

- الشراكة والتكامل المؤسسي :يتم تطبيق هذا المبدأ من خلال التعاون بين المؤسسات الكبرى والصغيرة، وتبادل الخبرات، وبناء سلاسل توريد محلية متكاملة. وهذا يضمن تكامل الجهود بين مختلف الأطراف المعنية لتحقيق أهداف المحتوى المحلي بكفاءة (بابطين والسريحي، 2023).

وينبغي التأكيد هنا على أن حوكمة المحتوى المحلي، بحسب هذا التصور، ليست نمطاً حوكمياً مستقلاً بذاته، بل هي إسقاط تطبيقي لمبادئ الحوكمة الرشيدة (Good Governance) المتعارف عليها في أدبيات المنظمات الدولية كبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والبنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، على منظومة المحتوى المحلي تحديداً، بما يضمن تحقيق الشفافية والمساءلة والعدالة والقيمة المضافة (Heim et al., 2023; Tsani et al., 2024). ويوضح هذا الطرح التسلسل المنطقي الذي يربط بين مستويات التحليل الثلاثة في هذا البحث: فمبادئ الحوكمة الرشيدة الأربعة تمثل المستوى المفاهيمي العام، وتطبيقها على منظومة المحتوى المحلي يمثل المستوى الوسيط، بينما تمثل الأبعاد التشغيلية السبعة المستوى الإجرائي القابل للقياس ميدانياً، وهو ما يتسق مع ما أشارت إليه دراسة (Adjei & Ackah, 2023) من ضرورة ترجمة المبادئ العامة لحوكمة المحتوى المحلي إلى مؤشرات تشغيلية قابلة للتطبيق.

وتتفرع من هذه المبادئ سبعة أبعاد لحوكمة المحتوى المحلي تعكس تطبيقاتها العملية، وهي:

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

- الشفافية :الإفصاح عن المعلومات والقرارات المتعلقة بالمحتوى المحلي بوضوح، بما يتيح لأصحاب المصلحة الاطلاع عليها. وتعد الشفافية ركيزة أساسية في بناء الثقة بين المؤسسات والموردين المحليين، حيث تضمن أن تكون جميع الإجراءات المتعلقة بسياسات المحتوى المحلي واضحة ومعلنة، مما يحد من احتمالات الفساد والمحسوبية، ويعزز من فرص المشاركة العادلة للموردين المحليين في الفرص المتاحة (البراشي، 2023).

- المساءلة :محاسبة المسؤولين عن قراراتهم وأدائهم في إدارة المحتوى المحلي، وتحملهم المسؤولية عن النتائج. وتعد المساءلة أداة فعالة لضمان التزام المؤسسات بتنفيذ سياسات المحتوى المحلي بكفاءة، حيث تتيح للأطراف المعنية متابعة الأداء ومحاسبة المقصرين، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الالتزام بالمعايير المحددة (زلاسي وحيدوشي، 2021).

- المشاركة :إشراك أصحاب المصلحة (الموردين المحليين، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) في صنع القرار ووضع سياسات المحتوى المحلي. وتهدف المشاركة إلى ضمان أن تكون السياسات والإجراءات متوافقة مع احتياجات السوق المحلي، وتعزيز الشفافية والثقة بين المؤسسات والأطراف المعنية (بابطين والسريحي، 2023).

- سيادة القانون :الالتزام بالقوانين والأنظمة المتعلقة بالمحتوى المحلي وتطبيقها بعدالة على الجميع. ويعد هذا البعد أساسياً لضمان استقرار واستمرارية سياسات المحتوى المحلي، حيث يوفر إطاراً قانونياً واضحاً يحمي حقوق جميع الأطراف، ويحد من التجاوزات، ويعزز الثقة في المؤسسات (عطوة وآخرون، 2022).

- الكفاءة والفعالية :تحقيق أهداف المحتوى المحلي بأفضل استغلال للموارد، وبأعلى جودة ممكنة. ويرتبط هذا البعد بتحسين الأداء المؤسسي، وتقليل الهدر، وزيادة الإنتاجية، وضمان تحقيق الأهداف المرجوة من سياسات المحتوى المحلي بأقل تكلفة ممكنة (الحربي، 2021).

- العدالة والإنصاف :ضمان المساواة وتكافؤ الفرص بين الموردين المحليين وعدم التمييز. ويعد هذا البعد أساسياً لضمان مناخ تنافسي عادل يشجع جميع الموردين على المشاركة في فرص المحتوى المحلي، مما يسهم في تنويع قاعدة الموردين وتعزيز الاقتصاد المحلي (نور الدين، 2026).

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

- الاستجابة :سرعة الاستجابة لاحتياجات الموردين المحليين والمجتمع ومعالجة مشكلاتهم المتعلقة بالمحتوى المحلي. ويعد هذا البعد مؤشراً على مرونة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات، مما يعزز الثقة في المؤسسات ويشجع المزيد من المشاركة في برامج المحتوى المحلي (الحميدي وآخرون، 2023).

ثانياً: دور حوكمة المحتوى المحلي في التنمية المستدامة:

تؤدي حوكمة المحتوى المحلي دوراً محورياً في تحقيق التنمية المستدامة من خلال أربعة أبعاد رئيسية، حيث ينعكس تطبيق أبعاد الحوكمة السبعة على هذه الأبعاد على النحو التالي (نور الدين، 2026)، (الحميدي وآخرون، 2023):

- البعد الاقتصادي :يسهم تطبيق الإطار التشريعي والتنظيمي والشفافية والكفاءة والفعالية في تنظيم المشتريات المحلية وزيادة القيمة المضافة، وتعزيز الثقة في السوق المحلي، وجذب الاستثمارات، وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام (البراشي، 2023).

- البعد الاجتماعي :يسهم تطبيق المساءلة والرقابة والشراكة والعدالة والإنصاف في حماية حقوق العمالة الوطنية، ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخلق فرص عمل، وتطوير المهارات والقدرات البشرية، والمساهمة في التنمية المجتمعية الشاملة (نصار وسلامة، 2015).

- البعد المؤسسي :يسهم تطبيق الإطار التشريعي والتنظيمي والمساءلة والشراكة في بناء هياكل تنظيمية واضحة، وتعزيز النزاهة الإدارية، ومكافحة الفساد، وبناء قدرات مؤسسية مشتركة، وضمان فعالية الأنظمة الإدارية والآليات الرقابية (بابطين والسريحي، 2023).

- البعد المعرفي والتقني :يسهم تطبيق الشفافية والمشاركة والاستجابة في تبادل المعرفة والمعلومات، ونقل التكنولوجيا بين المؤسسات، وتطوير القدرات الابتكارية، وتوطين البحث والتطوير، وبناء اقتصاد قائم على المعرفة (البراشي، 2023).

وتجدر الإشارة إلى أن الأثر الإيجابي لحوكمة المحتوى المحلي على أبعاد التنمية المستدامة الأربعة لا يتحقق بصورة مباشرة فحسب، بل يمر عبر سلسلة تفسيرية وسيطة: فتطبيق أبعاد الحوكمة السبعة يسهم أولاً في تحسين الامتثال ورفع جودة الأدلة والبيانات المتعلقة بالمحتوى المحلي، ثم ينعكس ذلك في رفع كفاءة تنفيذ سياسات المحتوى المحلي،

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

وصولاً إلى تعظيم القيمة المضافة كمتغير تفسيري وسيط، وهو ما يمهد بدوره لتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة (Gbadago et al., 2023; Gbadago et al., 2024). ووجود القيمة المضافة كحلقة وسيطة في هذه السلسلة السببية يجعل النموذج النظري للبحث أكثر اتساقاً وقابلية للتفسير (International Organization for Standardization [ISO], 2021)

تُفهم القيمة المضافة في هذا النموذج بوصفها حلقة تفسيرية ومخرجاً مفاهيمياً ناتجاً عن تفاعل عناصر الحوكمة وآلياتها، وليست متغيراً مستقلاً أو تابعاً قابلاً للقياس، بل تصوراً يوضح كيفية إسهام الممارسات الرشيدة في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق النتائج المستدامة طويلة الأجل.

ثالثاً: إدارة الجودة الشاملة كمتغير وسيط:

تعد إدارة الجودة الشاملة من الأطر الإدارية الأكثر تأثيراً في تحسين أداء المؤسسات وزيادة تنافسيتها، حيث تقوم على مجموعة من المبادئ الأساسية، أبرزها التركيز على المستفيد، والتحسين المستمر، ومشاركة جميع العاملين، واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، والقيادة الفعالة (الشربتلي وآخرون، 2025). وقد أثبتت الدراسات أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة يسهم في رفع كفاءة العمليات الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين جودة المنتجات والخدمات، مما ينعكس بشكل إيجابي على القيمة المضافة للمؤسسات (زلاسي وحيدوشي، 2021). وترتبط إدارة الجودة الشاملة ارتباطاً وثيقاً بالتنمية المستدامة، حيث تسهم مبادئ الجودة في تحقيق الاستدامة الاقتصادية من خلال تحسين الأداء المالي، والاستدامة الاجتماعية من خلال زيادة رضا المستفيدين والموظفين والمجتمع المحلي، والاستدامة المؤسسية من خلال بناء قدرات تنظيمية قوية، والاستدامة المعرفية والتقنية من خلال تعزيز الابتكار ونقل التكنولوجيا (الحميدي وآخرون، 2023).

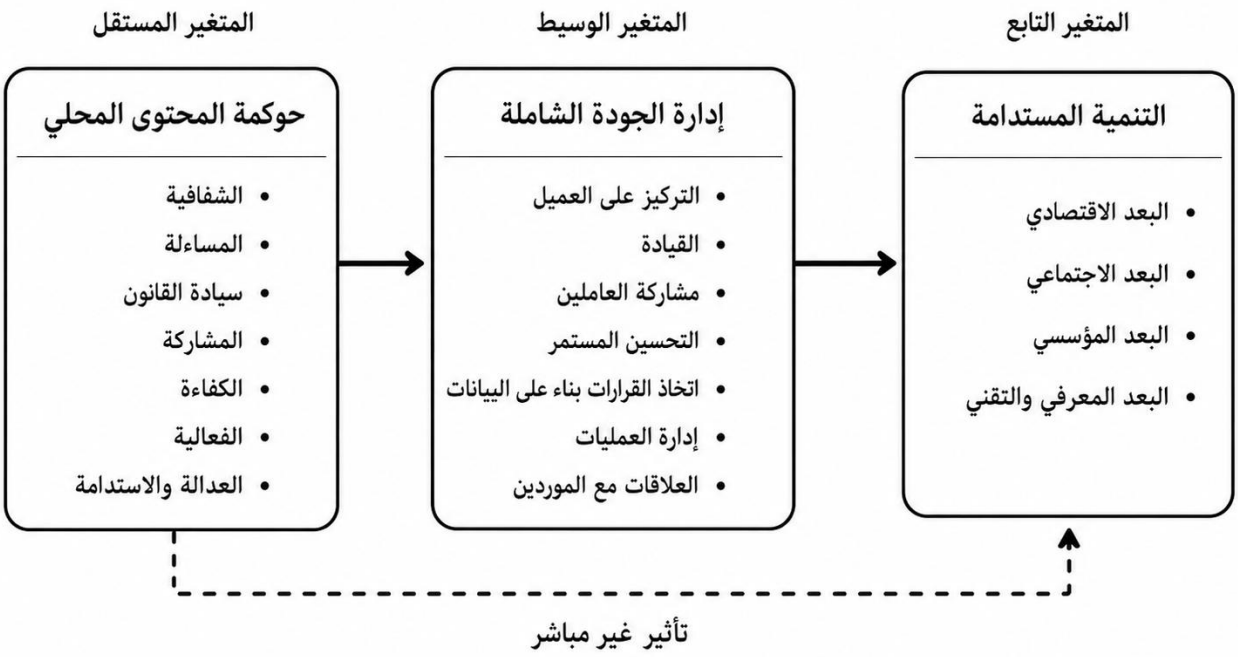
ويتسق هذا الطرح مع ما توصلت إليه دراسات دولية حديثة من وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والاستدامة المؤسسية والبيئية والاجتماعية في قطاعات متعددة (Lepistö et al., 2023; Tessema et al., 2025; Zehir & Zehir, 2023)، مما يعزز من صحة تبني إدارة الجودة الشاملة كمتغير وسيط في نموذج هذا البحث.

رابعاً: النموذج التكاملي للبحث

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

يستند الإطار النظري لهذا البحث إلى نموذج تكاملي يربط بين حوكمة المحتوى المحلي (المتغير المستقل) وإدارة الجودة الشاملة (المتغير الوسيط) والتنمية المستدامة (المتغير التابع). حيث يفترض النموذج أن حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة تؤثر بشكل مباشر في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة، وأن هذا التأثير يتعزز من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة التي تعمل كمتغير وسيط يعزز العلاقة بينهما (نصار وسلامة، 2015). وهذا النموذج يستند إلى فرضية أن تحسين الجودة الداخلية للمؤسسات يمكنها من الاستفادة بشكل أفضل من فرص المحتوى المحلي، وتحويلها إلى قيمة مضافة حقيقية ومستدامة (عطوة وآخرون، 2022).

الشكل (1): النموذج التكاملي للدراسة البحثية



نموذج الدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

الدراسات السابقة:

دراسة حسن :(2025) هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مدخل محاسبي مقترح للحد من تآكل الوعاء الضريبي وتحويل الأرباح وفقاً للإصدارات الأخيرة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وفي إطار تطبيق مبادئ حوكمة الشركات. وأظهرت النتائج أن الالتزام بمبادئ الحوكمة يسهم في تقليل الفجوات القانونية والضريبية ويعزز جودة المعلومات المالية. ويمكن الاستفادة منها في فهم آليات تأثير الحوكمة في جودة المخرجات.

دراسة الشربتلي وآخرون :(2025) هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة في تحقيق استدامة منظمات الأعمال في ضوء التحول الرقمي. وتوصلت إلى أن تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة يساعد في تحسين الأداء المؤسسي والابتكار، مما يعزز استدامة المنظمة. وتكمن أهميتها في ربطها بين الجودة الشاملة والاستدامة.

دراسة الحميدي وآخرون :(2023) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور أنظمة الجودة في تحقيق التنمية المستدامة في المصانع العاملة في مدينة ذمار. وتوصلت إلى أن مستوى أنظمة الجودة كان بدرجة عالية، وأن تحقيق التنمية المستدامة جاء بدرجة عالية، مع وجود دور ذي دلالة إحصائية لأنظمة الجودة في تحقيق التنمية المستدامة.

دراسة صندوقة وأبو عصبة :(2023) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق التنمية المستدامة في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في القدس. وأظهرت النتائج أن واقع التطبيق جاء بدرجة عالية. وتكمن أهميتها في تناولها للجودة الشاملة والتنمية المستدامة معاً.

دراسة البراشي :(2023) هدفت هذه الدراسة إلى تحليل اختلاف بدائل القياس والإفصاح المحاسبي عن القيمة الاقتصادية المضافة على المحتوى المعلوماتي للتقارير المالية. وتوصلت إلى وجود علاقة عكسية بين بدائل القياس والإفصاح ومستوى تشتت أسعار الأسهم. وتكمن أهميتها في علاقتها بمفهوم القيمة المضافة.

دراسة عطوة وآخرون :(2022) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور آليات الحوكمة في تحقيق جودة التقارير المالية. وتوصلت إلى أن لآليات الحوكمة تأثير كبير على ملائمة المعلومات المحاسبية. وتكمن أهميتها في تناولها للحوكمة وجودة المخرجات.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

دراسة سعداوي وبن الشيخ :(2022) هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى استغلال العائدات النفطية كأداة لخلق القيمة المضافة. وأظهرت النتائج أن العائدات لم تخلق قيمة مضافة في الاقتصاد. وتتميز هذه الدراسة بأنها تناولت القيمة المضافة في النطاق الاقتصادي الكلي.

دراسة خليل :(2021) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيمة المضافة من خلال تناول الفاتورة الضريبية الإلكترونية. وتكمن أهميتها في تناولها للقيمة المضافة من زاوية تطبيقية.

دراسة الحربي :(2021) هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية في البنوك السعودية. وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي لحوكمة الشركات في جودة التقارير المالية. وتكمن أهميتها في علاقتها بمفهوم الحوكمة وجودة المخرجات.

دراسة غباداغو :(2025) هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور متطلبات المحتوى المحلي في دعم نقل التكنولوجيا واكتساب المهارات في قطاع البترول في غانا. وأسفرت عن وجود تأثير إيجابي لمتطلبات المحتوى المحلي في تعزيز التعاون بين الشركات الأجنبية والمؤسسات المحلية.

دراسة غباداغو وآخرين :(2023) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل المحلية الأساسية وفاعلية الموردين في تطوير الروابط المحلية. وأظهرت أن نجاح سياسة المحتوى المحلي لا يعتمد على التشريعات فقط، بل يتطلب توافر المهارات والتمويل والبنية المؤسسية.

دراسة مونش وشايفله :(2023) هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر متطلبات المحتوى المحلي في مزادات الطاقة الشمسية في الهند على الابتكار. وأسفرت عن عدم وجود تأثير دال، مما يدل على أن فرض نسب للمحتوى المحلي وحده لا يضمن تحقيق الابتكار والقيمة المضافة.

دراسة تيسيما ويسيلادا وأغاي :(2025) هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير إدارة الجودة الشاملة في الاستدامة المؤسسية. وأسفرت عن وجود تأثير إيجابي ودال، مع وجود دور وسيط لتكامل العمليات وتبادل المعرفة.

دراسة ليبيستو وساونيلا وأوكو :(2023) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أبعاد إدارة الجودة الشاملة المؤثرة في الاستدامة البيئية والاجتماعية. وأسفرت عن ارتباط ممارسات الجودة الشاملة بالاستدامة البيئية والاجتماعية.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

دراسة زهيرة وزهير :(2023) هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في الأداء التشغيلي والمالي للمستشفيات. وأسفرت عن وجود تأثير إيجابي لممارسات الجودة الشاملة في الأداء التشغيلي والمالي.

وقد استفادت الباحثة من هذه الدراسات في بناء النموذج المفاهيمي وصياغة الفرضيات وتحديد أبعاد المتغير الوسيط.

منهجية البحث:

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستند اختيار المنهج الوصفي التحليلي إلى ملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والتنظيمية التي تستهدف تحليل العلاقات بين المتغيرات، واختبار الفرضيات، والتحقق من النماذج النظرية باستخدام البيانات الميدانية، بما يسهم في الوصول إلى نتائج علمية قابلة للتفسير والاستدلال.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات العمانية العاملة في قطاعي النفط والغاز والصناعات التحويلية، وعددهم حوالي 5000 موظف. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية حجمها 350 مفردة، وتم استرداد 320 استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة 91.4% وتم تحديده بالاستناد إلى(Krejcie & Morgan ,1970)

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

أولاً: الصدق: تم تصميم الاستبانة لتشمل ثلاثة محاور: حوكمة المحتوى المحلي (7 أبعاد)، إدارة الجودة الشاملة (7 أبعاد)، التنمية المستدامة (4 أبعاد). وتم التحقق من الصدق الظاهري بعرضها على 10 محكمين، وصدق البناء باستخدام معامل ارتباط بيرسون. وقد أظهرت النتائج ارتباطات دالة إحصائياً عند مستوى 0.01.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

جدول (1) صدق البناء للاستبانة

المحور	البعد	معامل الارتباط
حوكمة المحتوى المحلي	الشفافية	0.792**
حوكمة المحتوى المحلي	المساءلة	0.785**
حوكمة المحتوى المحلي	المشاركة	0.771**
حوكمة المحتوى المحلي	سيادة القانون	0.803**
حوكمة المحتوى المحلي	الكفاءة والفعالية	0.798**
حوكمة المحتوى المحلي	العدالة والإنصاف	0.789**
حوكمة المحتوى المحلي	الاستجابة	0.776**
إدارة الجودة الشاملة	الالتزام القيادي	0.812**
إدارة الجودة الشاملة	مشاركة العاملين	0.789**
إدارة الجودة الشاملة	التحسين المستمر	0.776**

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

المحور	البعد	معامل الارتباط
إدارة الجودة الشاملة	التركيز على المستفيد	0.795**
إدارة الجودة الشاملة	إدارة العلاقات	0.770**
إدارة الجودة الشاملة	إدارة العمليات	0.788**
إدارة الجودة الشاملة	صنع القرار المبني على الأدلة	0.784**
التنمية المستدامة	البعد الاقتصادي	0.823**
التنمية المستدامة	البعد الاجتماعي	0.801**
التنمية المستدامة	البعد المؤسسي	0.791**
التنمية المستدامة	البعد المعرفي والتقني	0.795**

**دال عند 0.01

وتشير هذه القيم إلى تمتع جميع الأبعاد بدرجات مرتفعة من الاتساق الداخلي، بما يؤكد صلاحية الأداة لقياس المتغيرات محل الدراسة.

ثانياً: الثبات: تم حساب معامل ألفا كرونباخ، وقد أظهرت النتائج قيماً مرتفعة تتجاوز 0.80، مما يؤكد ثبات الأداة.

جدول (2) ثبات أبعاد الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

المحور	البعد	معامل ألفا كرونباخ
حوكمة المحتوى المحلي	الشفافية	0.862
حوكمة المحتوى المحلي	المساءلة	0.855
حوكمة المحتوى المحلي	المشاركة	0.848
حوكمة المحتوى المحلي	سيادة القانون	0.871
حوكمة المحتوى المحلي	الكفاءة والفعالية	0.866
حوكمة المحتوى المحلي	العدالة والإنصاف	0.854
حوكمة المحتوى المحلي	الاستجابة	0.847
حوكمة المحتوى المحلي	المحور ككل	0.905
إدارة الجودة الشاملة	الالتزام القيادي	0.873
إدارة الجودة الشاملة	مشاركة العاملين	0.858
إدارة الجودة الشاملة	التحسين المستمر	0.844

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

المحور	البعد	معامل ألفا كرونباخ
إدارة الجودة الشاملة	التركيز على المستفيد	0.861
إدارة الجودة الشاملة	إدارة العلاقات	0.850
إدارة الجودة الشاملة	إدارة العمليات	0.855
إدارة الجودة الشاملة	صنع القرار المبني على الأدلة	0.848
إدارة الجودة الشاملة	المحور ككل	0.915
التنمية المستدامة	البعد الاقتصادي	0.879
التنمية المستدامة	البعد الاجتماعي	0.861
التنمية المستدامة	البعد المؤسسي	0.855
التنمية المستدامة	البعد المعرفي والتقني	0.862
التنمية المستدامة	المحور ككل	0.908

ووفقاً للمعايير الإحصائية فإن قيم ألفا كرونباخ التي تزيد على (0.70) تعد مؤشراً على تمتع الأداة بدرجة مرتفعة من الثبات.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

مناقشة فروض الدراسة:

بعد التأكد من صلاحية أداة الدراسة وثباتها، تم اختبار فروض الدراسة باستخدام معاملات ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار واختبار الوساطة.

الفرض الأول :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة وتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة في المؤسسات العمانية.

جدول (3) ارتباط حوكمة المحتوى المحلي والتنمية المستدامة (ن = 320)

أبعاد حوكمة المحتوى المحلي	البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد المؤسسي	البعد المعرفي والتقني	التنمية المستدامة (ككل)
الشفافية	0.724**	0.698**	0.651**	0.689**	0.742**
المساءلة	0.756**	0.723**	0.682**	0.715**	0.771**
المشاركة	0.711**	0.759**	0.665**	0.734**	0.765**
سيادة القانون	0.738**	0.745**	0.693**	0.706**	0.783**
الكفاءة والفعالية	0.802**	0.789**	0.734**	0.778**	0.834**

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

أبعاد حوكمة المحتوى المحلي	البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد المؤسسي	البعد المعرفي والتقني	التنمية المستدامة (ككل)
العدالة والإنصاف	0.745**	0.712**	0.698**	0.705**	0.756**
الاستجابة	0.731**	0.689**	0.665**	0.698**	0.738**
حوكمة المحتوى المحلي (ككل)	0.834	0.798	0.785	0.812	0.834

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يظهر الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، حيث تراوحت بين 0.651 و 0.834، وهي قيم مرتفعة تشير إلى وجود علاقة قوية بين حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها المختلفة وتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة، وقد كان أعلى ارتباط بين حوكمة المحتوى المحلي ككل والتنمية المستدامة ككل (0.834)، يليه البعد الاقتصادي (0.834)، ثم بعد الكفاءة والفعالية (0.802)، ثم البعد المعرفي والتقني (0.812)، ثم البعد الاجتماعي (0.798)، ثم البعد المؤسسي (0.785)، وهذا يشير إلى أن أثر حوكمة المحتوى المحلي يظهر بشكل أقوى في الجانب الاقتصادي، من خلال زيادة القيمة المضافة وتحسين الأداء المالي للمؤسسات، ثم في الجانب المعرفي والتقني من خلال نقل التكنولوجيا وتطوير الابتكار، ثم في الجانب الاجتماعي من خلال توفير فرص العمل وتطوير المهارات، وأخيراً في الجانب المؤسسي من خلال بناء الهياكل التنظيمية الداعمة.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة غباداغو (2025) التي أكدت وجود تأثير إيجابي لمتطلبات المحتوى المحلي في تعزيز التعاون ونقل التكنولوجيا ودعم القدرات الريادية، كما تتفق مع نتائج دراسة غباداغو وآخرين (2023) التي

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

أظهرت أن نجاح سياسة المحتوى المحلي يسهم في الاحتفاظ بالقيمة الاقتصادية داخل الاقتصاد الوطني، وتتفق أيضاً مع دراسة الحميدي وآخرون (2023) التي أكدت وجود دور ذي دلالة إحصائية لأنظمة الجودة في تحقيق التنمية المستدامة.

وتؤكد هذه النتائج قبول الفرض الأول، مما يعني أن حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة تعد مدخلاً استراتيجياً فعالاً لتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات العمانية.

الدلالات التطبيقية للنتائج

تعكس نتائج الفرضية الأولى أهمية تبني المؤسسات العمانية لمبادئ حوكمة المحتوى المحلي باعتبارها أحد المرتكزات الأساسية لتعزيز التنمية المستدامة. وتشير النتائج إلى أن تطبيق مبادئ الشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، والمشاركة، والكفاءة والفعالية، يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين استغلال الموارد، وتعزيز بناء القدرات الوطنية ونقل المعرفة، بما يدعم تحقيق الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية والمعرفية للتنمية المستدامة. ومن الناحية التطبيقية، تؤكد هذه النتائج أهمية دمج حوكمة المحتوى المحلي ضمن السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، وعدم التعامل معها باعتبارها مجرد متطلب تنظيمي أو تعاقدي، وإنما كأداة إدارية واستراتيجية تسهم في تحقيق أثر تنموي مستدام.

الفرض الثاني: :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها في المؤسسات العمانية.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

جدول (4) ارتباط حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة (ن = 320)

أبعاد حوكمة المحتوى المحلي	الالتزام القيادي	مشاركة العاملين	التحسين المستمر	التركيز على المستفيد	إدارة العلاقات	إدارة العمليات	صنع القرار المبني على الأدلة	إدارة الجودة الشاملة (ككل)
الشفافية	0.701**	0.678**	0.654**	0.689**	0.695**	0.672**	0.688**	0.728**
المساءلة	0.732**	0.711**	0.693**	0.715**	0.723**	0.705**	0.718**	0.756**
المشاركة	0.719**	0.734**	0.698**	0.711**	0.705*	0.722**	0.728**	0.748**
سيادة القانون	0.745**	0.728**	0.706**	0.723**	0.715*	0.734**	0.742**	0.769**
الكفاءة والفعالية	0.785**	0.773**	0.762**	0.756**	0.768**	0.779**	0.791**	0.812**
العدالة والإنصاف	0.708**	0.695**	0.672**	0.698**	0.712**	0.689**	0.705**	0.734**
الاستجابة	0.689**	0.672**	0.658**	0.684**	0.698**	0.675**	0.692**	0.721**

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

أبعاد حوكمة المحتوى المحلي	الالتزام القيادي	مشاركة العاملين	التحسين المستمر	التركيز على المستفيد	إدارة العلاقات	إدارة العمليات	صنع القرار المبني على الأدلة	إدارة الجودة الشاملة (ككل)
حوكمة المحتوى المحلي (ككل)	0.812	0.798	0.785	0.789	0.801	0.795	0.806	0.834

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يظهر الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، حيث تراوحت بين 0.654 و 0.834، وهي قيم مرتفعة تشير إلى وجود علاقة قوية بين حوكمة المحتوى المحلي بأبعادها المختلفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها السبعة، وقد كان أعلى ارتباط بين حوكمة المحتوى المحلي ككل وإدارة الجودة الشاملة ككل (0.834)، يليه ارتباط بعد صنع القرار المبني على الأدلة (0.806)، ثم الالتزام القيادي (0.812)، ثم إدارة العلاقات (0.801)، ثم مشاركة العاملين (0.798)، ثم إدارة العمليات (0.795)، ثم التركيز على المستفيد (0.789)، وأخيراً التحسين المستمر (0.785)، وهذا يشير إلى أن المؤسسات التي تطبق حوكمة المحتوى المحلي بشكل أفضل هي أيضاً أكثر التزاماً بمبادئ الجودة الشاملة، خاصة في جوانب صنع القرار المبني على الأدلة والالتزام القيادي وإدارة العلاقات.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة الشربتلي وآخرون (2025) التي أكدت أن تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة يساعد في تحسين الأداء المؤسسي والابتكار، مما يعزز من قدرة المنظمة على التكيف، كما تتفق مع دراسة تيسيما ويسيلادا وأغاي (2025) التي أظهرت وجود تأثير إيجابي لإدارة الجودة الشاملة في الاستدامة المؤسسية، وتتفق أيضاً مع دراسة زهيرة وزهير (2023) التي أكدت وجود تأثير إيجابي لممارسات الجودة الشاملة في الأداء التشغيلي والمالي.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

وتؤكد هذه النتائج قبول الفرض الثاني، مما يعني أن حوكمة المحتوى المحلي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العمانية.

الدلالات التطبيقية للنتائج:

تشير نتائج الفرض الثاني إلى أن تعزيز حوكمة المحتوى المحلي يسهم في دعم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات العمانية، من خلال رفع مستوى الالتزام القيادي، وتحسين مشاركة العاملين، وتعزيز اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، وتطوير كفاءة العمليات والعلاقات مع الموردين. وتتمثل الدلالة التطبيقية لهذه النتيجة في ضرورة دمج متطلبات حوكمة المحتوى المحلي ضمن أنظمة الجودة المؤسسية، بحيث لا تُدار برامج المحتوى المحلي باعتبارها التزامًا تعاقديًا منفصلًا، وإنما بوصفها جزءًا من منظومة التحسين المستمر وقياس الأداء واتخاذ القرار المؤسسي.

الفرض الثالث :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها وتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة في المؤسسات العمانية.

جدول (5) ارتباط إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة (ن = 320)

أبعاد إدارة الجودة الشاملة	البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد المؤسسي	البعد المعرفي والتقني	التنمية المستدامة (ككل)
الالتزام القيادي	0.756**	0.738**	0.712**	0.721**	0.779**
مشاركة العاملين	0.741**	0.752**	0.698**	0.734**	0.765**
التحسين المستمر	0.735**	0.721**	0.705**	0.715**	0.758**

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

أبعاد إدارة الجودة الشاملة	البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد المؤسسي	البعد المعرفي والتقني	التنمية المستدامة (ككل)
التركيز على المستفيد	0.718**	0.705**	0.698**	0.705**	0.742**
إدارة العلاقات	0.725**	0.712**	0.735**	0.728**	0.751**
إدارة العمليات	0.738**	0.725**	0.715**	0.718**	0.762**
صنع القرار المبني على الأدلة	0.745**	0.734**	0.721**	0.725**	0.775**
إدارة الجودة الشاملة (ككل)	0.798	0.781	0.745	0.765	0.823

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يظهر الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، حيث تراوحت بين 0.698 و 0.823، وهي قيم مرتفعة تشير إلى وجود علاقة قوية بين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة وتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة، وقد كان أعلى ارتباط بين إدارة الجودة الشاملة ككل والتنمية المستدامة ككل (0.823)، يليه البعد الاقتصادي (0.798)، ثم البعد الاجتماعي (0.781)، ثم البعد المعرفي والتقني (0.765)، وأخيراً البعد المؤسسي (0.745)، وهذا يشير إلى أن أثر إدارة الجودة الشاملة يظهر بشكل أقوى في الجانب الاقتصادي من

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

خلال تحسين الأداء المالي والتشغيلي، ثم في الجانب الاجتماعي من خلال زيادة رضا المستفيدين والموظفين، ثم في الجانب المعرفي والتقني من خلال تعزيز الابتكار، وأخيراً في الجانب المؤسسي من خلال بناء القدرات التنظيمية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة الحميدي وآخرون (2023) التي أكدت وجود دور ذي دلالة إحصائية لأنظمة الجودة في تحقيق التنمية المستدامة، كما تتفق مع دراسة ليبيستو وساونيلا وأوكو (2023) التي أظهرت ارتباط ممارسات إدارة الجودة الشاملة بالاستدامة البيئية والاجتماعية، وتتفق أيضاً مع دراسة الشربتلي وآخرون (2025) التي ربطت بين إدارة الجودة الشاملة واستدامة منظمات الأعمال.

وتؤكد هذه النتائج قبول الفرض الثالث، مما يعني أن إدارة الجودة الشاملة تعد عاملاً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات العمانية.

الدلالات التطبيقية للنتائج

تشير نتائج الفرضية الثالثة إلى أن تحقيق الأثر التنموي لبرامج المحتوى المحلي لا يعتمد على وجود سياسات حوكمة فعالة فحسب، وإنما يتطلب أيضًا تفعيل ممارسات إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات. وتوضح هذه النتيجة أن دمج مبادئ الجودة، مثل التحسين المستمر، واتخاذ القرار المبني على الأدلة، وإدارة العمليات، ومشاركة العاملين، يعزز من قدرة المؤسسات على تحويل متطلبات حوكمة المحتوى المحلي إلى نتائج تنموية ملموسة. ومن الناحية التطبيقية، توصي الدراسة بدمج برامج المحتوى المحلي ضمن أنظمة الجودة المؤسسية، وربط مؤشرات الأداء الخاصة بها بمؤشرات الجودة والتحسين المستمر، بما يسهم في تحقيق أثر اقتصادي واجتماعي ومؤسسي أكثر استدامة.

الفرض الرابع :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لحوكمة المحتوى المحلي بأبعادها السبعة في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة من خلال إدارة الجودة الشاملة بأبعادها كمتغير وسيط في المؤسسات العمانية.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

جدول (6) تحليل الانحدار المتعدد واختبار الوساطة (ن = 320)

المسار	Beta	T	Sig.	R^2
الخطوة 1: حوكمة المحتوى المحلي ← إدارة الجودة الشاملة	0.612**	7.971	0.000	0.374
الخطوة 2: إدارة الجودة الشاملة ← التنمية المستدامة	0.598**	7.889	0.000	0.358
الخطوة 3: حوكمة المحتوى المحلي ← التنمية المستدامة (بدون وسيط)	0.601**	7.707	0.000	0.361
الخطوة 4: حوكمة المحتوى المحلي ← التنمية المستدامة (مع الوسيط)	0.278**	3.155	0.002	0.469

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

يظهر الجدول السابق أن جميع المسارات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، حيث بلغ معامل الانحدار الموحد لتأثير حوكمة المحتوى المحلي في إدارة الجودة الشاملة 0.612، وتأثير إدارة الجودة الشاملة في التنمية المستدامة 0.598، وتأثير حوكمة المحتوى المحلي في التنمية المستدامة بدون وسيط 0.601، وعند إدخال المتغير الوسيط انخفض هذا التأثير إلى 0.278 مع بقائه دالاً إحصائياً(Sig. = 0.002) ، مما يشير إلى وجود وساطة جزئية لإدارة الجودة الشاملة في العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي والتنمية المستدامة، وقد ارتفعت قيمة R^2 من 0.361 في نموذج التأثير المباشر إلى 0.469 في نموذج التأثير الكلي (بعد إدخال المتغير الوسيط)، مما يعني أن إضافة المتغير الوسيط حسّن من القدرة التفسيرية للنموذج بنسبة 10.8%.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة مونش وشايفله (2023) التي أشارت إلى أن فرض نسب للمحتوى المحلي وحده لا يضمن تحقيق القيمة المضافة ما لم يقترن ببناء القدرات ودعم التكنولوجيا والمنافسة، وهو ما يتسق مع دور إدارة الجودة

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

الشاملة في بناء القدرات وتحسين العمليات، كما تتفق مع دراسة زهيرة وزهير (2023) التي أكدت أن تحسين الأداء التشغيلي من خلال الجودة الشاملة يسهم في تحسين الأداء المالي والاستدامة، وتتفق أيضاً مع دراسة تيسيما ويسيلادا وأغاي (2025) التي أثبتت وجود دور وسيط لتكامل العمليات وتبادل المعرفة في العلاقة بين الجودة الشاملة والاستدامة،وتؤكد هذه النتائج قبول الفرض الرابع، مما يعني أن إدارة الجودة الشاملة تلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي والتنمية المستدامة في المؤسسات العمانية.

الدلالات التطبيقية للنتائج:

تكشف نتائج الفرضية الرابعة أن إدارة الجودة الشاملة تمثل آلية تنفيذية تسهم في تعزيز أثر حوكمة المحتوى المحلي على التنمية المستدامة، وهو ما يعني أن الحوكمة وحدها قد لا تحقق النتائج المرجوة ما لم تُترجم إلى ممارسات إدارية وتشغيلية فعالة داخل المؤسسة. ومن الناحية التطبيقية، تؤكد هذه النتيجة أهمية تبني نهج تكاملي يربط بين أنظمة الحوكمة وإدارة الجودة، بحيث تُصمم سياسات المحتوى المحلي، وتُنفذ، وتُقاس وفق مبادئ الجودة والتحسين المستمر. كما توصي الدراسة بأن تعمل المؤسسات على دمج مؤشرات حوكمة المحتوى المحلي ضمن منظومة إدارة الأداء المؤسسي، بما يضمن تعظيم القيمة المضافة وتعزيز مساهمة المحتوى المحلي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الإسهام التطبيقي للدراسة :

تسهم هذه الدراسة في تقديم نموذج تطبيقي متكامل يوضح كيفية توظيف حوكمة المحتوى المحلي، من خلال ممارسات إدارة الجودة الشاملة، لتعزيز تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات العمانية. وتمثل نتائج الدراسة مرجعًا عمليًا يمكن أن تستفيد منه الجهات الحكومية، وصناع السياسات، والمؤسسات العامة والخاصة في تطوير سياسات المحتوى المحلي، وربطها بأنظمة الحوكمة والجودة المؤسسية، بما يعزز كفاءة التنفيذ، ويرفع مستوى الشفافية والمساءلة، ويدعم اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة. كما يوفر النموذج البحثي المقترح إطارًا يمكن الاستناد إليه عند تصميم مؤشرات قياس الأداء، وتقييم فاعلية برامج المحتوى المحلي، وتعظيم القيمة المضافة، وتعزيز مساهمة هذه البرامج في تحقيق مستهدفات رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة

وعليه، لا تقتصر قيمة هذه الدراسة على اختبار العلاقات الإحصائية بين المتغيرات، بل تمتد إلى تقديم إطار تطبيقي يمكن الاستفادة منه في تصميم وتنفيذ وتقييم سياسات المحتوى المحلي بما يعزز أثرها الاقتصادي والمؤسسي والتنموي.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

التوصيات التطبيقية والتنفيذية:

استنادًا إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفي ضوء ما أثبتته من وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين حوكمة المحتوى المحلي، وإدارة الجودة الشاملة، والتنمية المستدامة، تقدم الباحثة التوصيات التطبيقية والتنفيذية الآتية، بما يسهم في تعزيز كفاءة تطبيق سياسات المحتوى المحلي وتعظيم أثرها التنموي في المؤسسات العمانية.

عليه وانطلاقًا من نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:

أولاً: توصيات موجهة للجهات الحكومية وصناع السياسات

1. تطوير إطار وطني متكامل لحوكمة المحتوى المحلي يتضمن مبادئ الحوكمة، والأدوار والمسؤوليات، وآليات المتابعة والتقييم، ومؤشرات الأداء، بما يسهم في توحيد ممارسات تطبيق المحتوى المحلي وتعزيز الشفافية والمساءلة.
2. مواءمة مؤشرات حوكمة المحتوى المحلي مع مستهدفات رؤية عُمان 2040، وربطها بمؤشرات الأداء الوطنية بما يعزز القيمة المضافة ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

ثانياً: توصيات موجهة للمؤسسات العامة والخاصة

3. دمج حوكمة المحتوى المحلي ضمن منظومة الحوكمة المؤسسية، بحيث تصبح جزءًا من عمليات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأداء، وإدارة المخاطر، والتحسين المستمر، بدلاً من التعامل معها باعتبارها متطلبًا تعاقديًا أو تنظيميًا فقط.
4. تبني نموذج مؤسسي يربط بين حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة، من خلال تضمين مؤشرات المحتوى المحلي ضمن أنظمة الجودة المؤسسية، بما يعزز كفاءة التنفيذ واستدامة النتائج.
5. إنشاء آليات دورية لمتابعة وقياس أثر برامج المحتوى المحلي على الأداء الاقتصادي والاجتماعي والمعرفي للمؤسسة، مع استخدام نتائج القياس في تطوير الخطط واتخاذ القرارات.

مجلة أطلنتس: مجلة دولية محكمة المملكة المغربية – العدد السابع والخمسون- السنة السادسة-2026م/1448هـ
Atlantis Magazine: A peer-reviewed international journal - Kingdom of Morocco
fifty- Seven issue - The sixth Year - 2026
ISSN: 2820-7416 Press No :م01-2021 ISBN:2021P0050
https://journals.imist.ma/index.php/ATLANTIS
https://isindexing.com/isi/journaldetails.php?id=23277
https://arabimpactfactor.com/journal

ثالثاً: توصيات تتعلق بإدارة الجودة الشاملة

6. تعزيز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات، ولا سيما التحسين المستمر، والقيادة الداعمة، واتخاذ القرار المبني على الأدلة، ومشاركة العاملين، لما لها من دور في تعظيم أثر حوكمة المحتوى المحلي وتحقيق التنمية المستدامة.

رابعاً: توصيات تتعلق ببناء القدرات

7. تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة في حوكمة المحتوى المحلي وإدارة الجودة الشاملة تستهدف القيادات والعاملين، بهدف تعزيز الفهم المؤسسي لمبادئ الحوكمة وآليات التطبيق العملي.

خامساً: توصيات تتعلق بقياس الأداء والتحسين المستمر

8. تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس فاعلية تطبيق حوكمة المحتوى المحلي، تشمل مؤشرات الشفافية، والمساءلة، والكفاءة، ونقل المعرفة، وتطوير الموردين المحليين، والقيمة المضافة.

سادساً: توصيات للباحثين والدراسات المستقبلية

9. توسيع تطبيق النموذج البحثي المقترح في قطاعات اقتصادية مختلفة للتحقق من إمكانية تعميم نتائجه على بيئات تنظيمية متنوعة.
10. دراسة متغيرات وسيطة أو معدلة أخرى، مثل التحول الرقمي، والابتكار المؤسسي، والثقافة التنظيمية، والقيادة الاستراتيجية، لما قد يكون لها من تأثير في العلاقة بين حوكمة المحتوى المحلي والتنمية المستدامة.

المراجع:

- أحمد، طارق عبدالعظيم، الملاح، شيرين شوقي السيد، و رمضان، فاطمة أبو غنيمة رشدي. (2023). دور تقارير الأعمال المتكاملة لتحقيق منفعة وجودة المحتوى المعلوماتي في ظل مبادئ حوكمة الشركات: دراسة حالة. مجلة الدراسات والبحوث المحاسبية، ع1، 132-166.

- البراشي، أحمد محمود أحمد. (2023). أثر اختلاف بدائل القياس والإفصاح المحاسبي عن القيمة الاقتصادية المضافة على المحتوى المعلوماتي للتقارير المالية: دراسة امبريقية. المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، مج2، ع4، 1-80.

- بابطين، حسان حسن، و السريحي، حسن بن عواد. (2023). عناصر حوكمة مشاريع إدارة المعرفة: تحليل محتوى. المجلة العربية للنشر العلمي، ع51، 169-205.

- الحربي، آلاء واصل. (2021). أثر حوكمة الشركات على جودة التقارير المالية: دراسة تطبيقية على البنوك المدرجة في السوق المالية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج29، ع3، 223-253.

- الحسن، ياسر عبادي علي. (2025). مدخل محاسبي مقترح للحد من تآكل الوعاء الضريبي وتحويل الأرباح وفق إصدارات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وفي إطار مبادئ حوكمة الشركات وأثره على جودة المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية مع دراسة تطبيقية. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، مج5، ع2، 225-258.

- الحميدي، حميد ناصر، الشامي، أسماء، الناصري، جيهان، الناوي، عبير، و إدريس، عزة. (2023). دور أنظمة الجودة في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على المصانع العاملة بمدينة ذمار. مجلة جامعة البيضاء، مج5، ع4، 1292-1306.

- الحيدري، منصور بن عبدالرحمن. (2021). ضريبة القيمة المضافة: التعريف والمبادئ والتسجيل فيها دراسة مقارنة. مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، ع23، 175-197.

- خالد، عبير. (2020). التلفزة عبر الإنترنت: إثراء للمحتوى الإعلامي المحلي أم هيمنة ثقافية. مجلة مكاشفات، مج2، ع2-3، 20-30.

- خليل، محمود. (2021). القيمة المضافة. النشرة الدورية لجمعية الضرائب المصرية، مج30، ع118، 109-152.

- زلاسي، رياض، و حيدوشي، عاشور. (2021). لجان المراجعة كآلية لتحسين جودة المحتوى المعلوماتي وإرساء دعائم الحوكمة. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، مج13، ع2، 91-100.

- سعداوي، آمنة، و بن الشيخ، توفيق. (2022). دور الإيرادات النفطية في تحقيق القيمة المضافة: دراسة مقارنة للجزائر، المملكة العربية السعودية وفنزويلا للفترة (2000-2019). مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج8، ع2، 39-58.

- الشربتلي، محمود إبراهيم علي، هلالي، حسين مصطفى، و عبدالصمد، وفاء محمد. (2025). أثر استخدام إدارة الجودة الشاملة في تحقيق استدامة منظمات الأعمال في ضوء تقنيات التحول الرقمي. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع1، 508-529.

- الشيخ، آلاء بكر. (2025). دور الإعلام الرقمي في تعزيز حوكمة الأوقاف: دراسة على استخدام المؤسسات والجمعيات الوقفية في المملكة العربية السعودية لمنصة إكس. المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، مج12، ع3، 532-563.

- صندوقة، هيام حسام الدين، و أبو عصبة، خالد محمد. (2023). واقع تطبيق التنمية المستدامة في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في القدس من وجهة نظر مديريها. مجلة رابطة التربويين الفلسطينيين للآداب والدراسات التربوية والنفسية، مج3، ع9، 284-307.

- عبدالدايم، سلوى عبدالرحمن، و العقيلي، ليلى محروس حسن. (2014). المحتوى الإعلامي لمقياس الأداء المتوازن: دراسة تطبيقية على إحدى الشركات المصرية. مجلة البحوث المحاسبية، ع2، 97-152.

- عطوة، غادة أحمد، سليمان، يحيى محمد أبو طالب، و السيسي، نجوى أحمد إسماعيل. (2022). إطار مقترح لتفعيل دور آليات الحوكمة لتحقيق جودة محتوى التقارير المالية لترشيد قرارات الاستثمار: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع2، 615-632.

- قدوح، بدر الدين. (2023). آلية استرجاع قرض الرسم على القيمة المضافة: حالة التوقف عن النشاط. مجلة أبعاد اقتصادية، مج13، ع1، 266-289.

- مفتاح، صالح ناجي عبدالهادي، و قدوري، طارق. (2010). قراءة في محتوى الحوكمة النقدية والمالية الدولية من وجهة نظر الاونكتاد. حوليات كلية الآداب واللغات، ع8، 5-13.

- الملا، حنان عبدالرحمن طه، و الذيبو، انتصار نصيف شاكر عبدالله. (2026). التنمية المستدامة والعلوم الإنسانية. آداب الرافدين، مج55، ملحق، 393-404.

- نصار، أسماء وجيه عبدالحفيظ، و سلامة، صلاح حسن علي. (2015). أثر تطبيق آليات حوكمة الشركات على المحتوى المعلوماتي في سوق الأوراق المالية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1، 465-493.

- نور الدين، سارا محي الدين. (2026). التنمية المستدامة: مفهومها وركائزها ودور المتاحف في تحقيق أهدافها. مجلة بحوث الشرق الأوسط، ع124، 241-268.

- Adjei, A. N., & Ackah, I. (2023). External analysis of local content dynamics in the upstream petroleum sector of Ghana and Ivory Coast. The Extractive Industries and Society, 15, 101304.

- Gbadago, F. Y. (2025). Analyzing local content and in-country spending requirements to advance technology transfers and support entrepreneurial development in Ghana's upstream petroleum sector. Humanities and Social Sciences Communications, 12, Article 275.

- Gbadago, F. Y., Enu-Kwesi, F., Agyei, S. K., & Gatsi, J. G. (2023). Key local factors, supplier and linkage effectiveness: Evidence from the upstream petroleum sector of Ghana. Resources Policy, 85, 103929.

- Gbadago, F. Y., Enu-Kwesi, F., Agyei, S. K., & Gatsi, J. G. (2024). Effects of operators' strategic approach to local content and in-country spending requirements on financial performance of upstream petroleum sector firms, Ghana. Resources Policy, 93, 105075.

- Heim, I., Kalyuzhnova, Y., & Ghobadian, A. (2023). Win-win strategies for firms operating in resource-abundant countries: Technological spillovers and a collaborative diversification policy. Resources Policy, 83, 103578.
- Lepistö, K., Saunila, M., & Ukko, J. (2023). The effects of soft total quality management on the sustainable development of SMEs. Sustainable Development, 31(4), 2797-2813.
- Lizarelli, F. L., Chakraborty, A., Antony, J., Furterer, S., Maalouf, M., & Carneiro, M. B. (2024). An empirical study on Lean and its impact on sustainability in services. International Journal of Quality & Reliability Management, 41(3), 805-825.
- Münch, F. A., & Scheifele, F. (2023). Nurturing national champions? Local content in solar auctions and firm innovation. Energy Policy, 179, 113574.
- Tsani, S., Chitou, C., & Overland, I. (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.
- Tessema, D. H., Yesilada, F., & Aghaei, I. (2025). Enhancing corporate sustainability through total quality management: Evidence from Ethiopian private hospitals. SAGE Open, 15(2), 1-20.
- Zehir, S., & Zehir, C. (2023). Effects of total quality management practices on financial and operational performance of hospitals. Sustainability, 15(21), 15430.
- International Organization for Standardization. (2021). *Governance of organizations—Guidance* (ISO Standard No. 37000:2021)