

أثر الحوكمة المؤسسية على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي

إعداد
صالح زايد عبد الله العمري
مرشد بحري بميناء جدة الإسلامي

DOI NO. <https://doi.org/10.59660/511151>

Received 27/05/2025, Revised 15/07/2025, Acceptance 03/09/2025, Available online 01/01/2026

Abstract

This study aims to examine the impact of implementing corporate governance principles on improving operational efficiency at Jeddah Islamic Port, one of the most strategic ports in Saudi Arabia. The research adopted a descriptive-analytical approach, utilizing surveys and semi-structured interviews administered to a sample of 150 participants, including employees, administrators, and stakeholders of the port. The study investigated four key dimensions of corporate governance: transparency, accountability, sustainability, and risk management, and assessed their impact on operational efficiency measured through resource management efficiency and quality of operational processes.

The findings revealed a statistically significant positive relationship between the effective implementation of corporate governance principles and enhanced operational efficiency. Specifically, transparency in administrative and financial procedures was found to strengthen stakeholder trust, while accountability mechanisms improved internal control and reduced operational errors. Moreover, sustainability strategies ensured long-term operational continuity, and risk management emerged as a critical factor in enabling the port to address unexpected financial and operational challenges.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين الكفاءة التشغيلية بميناء جدة الإسلامي باعتباره واحدًا من أهم الموانئ الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية. استند البحث إلى المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم أدوات بحثية شملت استبيانات ومقابلات موجهة إلى عينة مكونة من (١٥٠) فردًا من العاملين والإداريين وأصحاب المصلحة بالميناء. تناولت الدراسة أربعة أبعاد رئيسية للحوكمة المؤسسية هي: الشفافية، المساءلة، الاستدامة، وإدارة المخاطر، وتم قياس انعكاسها على الكفاءة التشغيلية من خلال محورين أساسيين هما: كفاءة إدارة الموارد وجودة العمليات التشغيلية.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية وتحسن الكفاءة التشغيلية للميناء. فقد تبين أن تعزيز الشفافية في الإجراءات المالية والإدارية يرفع من مستوى ثقة الشركاء والمستفيدين، فيما تؤدي المساءلة إلى تحسين آليات الرقابة الداخلية وتقليل الأخطاء التشغيلية. كما أثبتت النتائج أن تبني سياسات استدامة طويلة الأجل يساهم في ضمان استمرارية العمليات بكفاءة أعلى، بينما تعد إدارة المخاطر عنصرًا أساسيًا في تمكين الميناء من مواجهة التحديات التشغيلية والمالية غير المتوقعة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المؤسسية، الكفاءة التشغيلية، ميناء جدة الإسلامي، الشفافية، المساءلة، الاستدامة، إدارة المخاطر.

١- مقدمة:

في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبحت الحوكمة المؤسسية من أبرز الأدوات التي تلجأ إليها المؤسسات من أجل تعزيز كفاءتها التشغيلية وضمان استدامتها على المدى الطويل. إذ تمثل الحوكمة إطاراً تنظيمياً متكاملًا يهدف إلى تعزيز الشفافية، ترسيخ المساءلة، ضمان الاستدامة، وتحسين إدارة المخاطر (العتيبي وآخرون، ٢٠٢٣؛ السويلم، ٢٠٢٢). وتعد هذه المبادئ ركيزة أساسية لرفع مستوى الأداء المؤسسي وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة، خصوصاً في القطاعات الاستراتيجية كقطاع النقل البحري. لقد أظهرت الأدبيات أن الحوكمة المؤسسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات. فمثلاً، أشارت دراسة البدر (٢٠٢١) إلى أن تبني أنظمة فعالة لإدارة المخاطر يمنح المؤسسات مرونة أكبر في مواجهة التحديات غير المتوقعة، بينما أظهرت دراسة محمد (٢٠١٨) أن تطبيق آليات المساءلة يعزز من كفاءة توزيع الموارد البشرية والمادية، ويقلل من الأخطاء التشغيلية. كذلك أكدت دراسات أخرى أن الشفافية تساهم في تعزيز ثقة المستثمرين وأصحاب المصلحة من خلال وضوح الإجراءات المالية والإدارية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء التشغيلي (القحطاني وآخرون، ٢٠١٩؛ درويش وآخرون، ٢٠٢٣).

في هذا السياق، يبرز ميناء جدة الإسلامي كأحد أهم الموانئ الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية، حيث يُعد البوابة البحرية الرئيسة للتجارة الدولية ويستحوذ على نحو ٨٠٪ من عمليات المسافنة في البحر الأحمر (الهيئة العامة للموانئ، ٢٠٢٣). كما يمثل الميناء محوراً رئيسياً في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تعزيز مكانة المملكة كمركز لوجستي عالمي وربط القارات الثلاث. غير أن الميناء، على الرغم من مكانته الاستراتيجية، يواجه تحديات تشغيلية تتمثل في ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بشكل متكامل، مما يؤثر على كفاءته التشغيلية وقدرته على المنافسة إقليمياً ودولياً (السويلم، ٢٠٢٢؛ البدر، ٢٠٢١). تكمن أهمية هذه الدراسة في تناولها لموضوع أثر الحوكمة المؤسسية على الكفاءة التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي باعتباره نموذجاً تطبيقياً في قطاع الموانئ البحرية. ويأتي ذلك لسد فجوة بحثية واضحة في الأدبيات السابقة، إذ ركزت غالبية الدراسات على المؤسسات غير الربحية أو الجمعيات الخيرية، بينما ندر التطرق إلى تطبيق الحوكمة في الموانئ الحيوية (الزهراني، ٢٠١٩؛ أحمد وآخرون، ٢٠٢٠). من هنا، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل يربط بين الأبعاد الأربعة للحوكمة المؤسسية (الشفافية، المساءلة، الاستدامة، إدارة المخاطر) وبين مؤشرات الكفاءة التشغيلية (إدارة الموارد وجودة العمليات التشغيلية).

وفي هذا البحث، يتم عرض الإطار النظري للحوكمة المؤسسية، ثم عرض الدراسات السابقة، ثم مشكلة وتساؤلات البحث، بعد ذلك أهداف البحث وأهميته، ومنهج البحث واثم متغيرات ونموذج وفروض وحدود الدراسة والدراسة الميدانية واختبار الفروض بالإضافة إلى النتائج.

٢- الدراسات السابقة:

هدفت دراسة محمد (٢٠١٨) إلى تحليل دور المساءلة في تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية للمؤسسات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية. ركزت على كيفية تأثير آليات المحاسبة الداخلية والخارجية على الأداء الإداري وتقليل الأخطاء وتعزيز الاستدامة المؤسسية. كما تناولت الدراسة العلاقة بين الشفافية وآليات المساءلة كعاملين مؤثرين في تحقيق الكفاءة التشغيلية. اعتمدت الدراسة على منهجية نوعية باستخدام مقابلات معمقة مع مديرين وموظفين في ثلاث جمعيات خيرية. تم تحليل الوثائق التنظيمية وتقارير الأداء لهذه الجمعيات، مع دراسة السياسات المتبعة في أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية. أظهرت النتائج أن الجمعيات التي تطبق

ممارسات مساءلة واضحة تحقق كفاءة تشغيلية أعلى بنسبة ٣٠٪ مقارنة بالجمعيات التي تفتقر لهذه الأنظمة. كما أوضحت أن تعزيز الشفافية والمساءلة يساهم في تحسين توزيع المهام وتقليل التداخل الوظيفي، مما يرفع من إنتاجية الموظفين ويزيد رضا أصحاب المصلحة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز نظم المساءلة من خلال وضع إجراءات قياسية للرقابة ونشر التقارير الدورية لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.

ركزت دراسة النجار وآخرون (٢٠١٨) على تأثير الحوكمة المؤسسية في تحقيق الاستدامة المالية في الجمعيات الخيرية بدول الخليج العربي، مع التركيز على مبادئ الشفافية والمساءلة. استهدفت الدراسة تحليل كيفية تأثير تطبيق هذه المبادئ على الأداء المالي للجمعيات وزيادة ثقة المتبرعين. استخدمت الدراسة منهجية كمية من خلال تحليل بيانات مالية وتقارير الأداء السنوية لثلاثون جمعية خيرية خليجية. تم إجراء تحليل إحصائي لتقييم العلاقة بين تطبيق الحوكمة وتحقيق التوازن المالي والاستدامة. أظهرت النتائج أن الجمعيات التي تطبق مبادئ الحوكمة تحقق فائضاً مالياً أعلى بنسبة ٢٠٪ مقارنة بالجمعيات التي لا تلتزم بالحوكمة. كما أوضحت أن الشفافية تؤدي إلى تحسين إدارة الموارد المالية وزيادة كفاءة التوزيع، مما يساهم في تعزيز استدامة الجمعيات وقدرتها على تنفيذ مشاريع طويلة الأجل.

هدفت دراسة الزهراني (٢٠١٩) إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات الشفافية وتعزيز الابتكار المؤسسي في الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية. ركزت على كيفية تأثير الشفافية في خلق بيئة عمل محفزة للإبداع وتحسين كفاءة العمليات. اعتمدت الدراسة على مقابلات معمقة مع مديري المشاريع في خمس جمعيات خيرية، بالإضافة إلى مراجعة وثائق وتقارير تتعلق بممارسات الشفافية وأنشطة الابتكار. أوضحت النتائج أن الجمعيات التي تتبع سياسات شفافة تحقق مستويات أعلى من الابتكار بنسبة ٣٥٪. كما بينت أن الشفافية تساهم في تعزيز التعاون بين الموظفين والإدارة، مما يدعم التفكير الإبداعي ويساهم في تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين. وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسات الشفافية كوسيلة لتحفيز الابتكار وتحقيق الأهداف المؤسسية.

هدفت دراسة أحمد وآخرون (٢٠٢٠) إلى تقييم تأثير تطبيق الحوكمة المؤسسية على جودة الخدمات المقدمة من المؤسسات غير الربحية بالمملكة. ركزت على أهمية الشفافية والمساءلة في تحسين رضا المستفيدين وتعزيز الولاء المؤسسي. شملت الدراسة استبيانات موزعة على ١٢٠ موظفاً يعملون في مؤسسات غير ربحية، مع استخدام تحليل إحصائي لتحديد العلاقة بين الحوكمة وجودة الخدمات. أظهرت النتائج أن تطبيق الشفافية يحسن من جودة الخدمات بنسبة ٥٠٪، بينما تقلل المساءلة من الأخطاء التشغيلية بنسبة ٣٠٪. كما أكدت الدراسة أن الجمعيات التي تلتزم بتطبيق مبادئ الحوكمة تحقق رضا أكبر من قبل المستفيدين، مما يعزز من قدرتها على الاستمرار في تقديم خدماتها بفعالية.

ركزت دراسة الشمري (٢٠٢٠) على تحليل العلاقة بين الحوكمة المؤسسية وتحقيق الاستدامة المالية في الجمعيات الخيرية بالمملكة. هدفت إلى فهم كيفية تأثير الخطط الاستراتيجية المبنية على مبادئ الحوكمة على استمرارية المشاريع الخيرية. استخدمت الدراسة منهجية تحليلية من خلال مراجعة بيانات مالية وتقارير الأداء السنوية لـ ١٥ جمعية خيرية. كما تم إجراء مقابلات مع المسؤولين الماليين لفهم تأثير تطبيق الحوكمة على تحسين استدامة الموارد. أوضحت النتائج أن الجمعيات التي تطبق الحوكمة المؤسسية تحقق زيادة في مواردها المالية بنسبة ٢٥٪. كما أظهرت أن هذه الجمعيات تتمتع بقدرة أعلى على مواجهة التحديات المالية وضمان استمرارية الأنشطة الخيرية. وأوصت الدراسة بوضع استراتيجيات طويلة الأجل تعزز من تطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق استدامة أكبر.

تناولت دراسة البدر (٢٠٢١) دور إدارة المخاطر في تحقيق الاستدامة المؤسسية للمؤسسات غير الربحية. ركزت على كيفية تقليل التحديات المالية والإدارية التي تواجه هذه المؤسسات، وضمان استمراريته. شملت الدراسة استبيانات موزعة على ٢٠٠ موظف في ٢٠ مؤسسة غير ربحية. كما أجريت مقابلات مع خبراء في إدارة المخاطر لتحليل تأثير أنظمة إدارة المخاطر على الأداء المؤسسي (الصهيبي وآخرون 2024). أوضحت النتائج أن إدارة المخاطر تقلل من الأزمات المالية بنسبة ٣٥٪. كما أظهرت أن الجمعيات التي تعتمد خططاً واضحة لإدارة المخاطر تتمتع بمرونة أكبر وقدرة على التعامل مع التحديات البيئية والتغيرات المفاجئة. وأوصت الدراسة بدمج إدارة المخاطر ضمن الخطط الاستراتيجية للجمعيات لضمان استدامة أكبر.

الفجوة البحثية :

جدول رقم (١): الفجوة البحثية

العنصر	ما توصلت إليه الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	ما يميز الدراسة الحالية
مجال التطبيق	معظم الدراسات ركزت على الجمعيات غير الربحية التقليدية أو الموانئ العامة (مثل دراسة الزهراني ٢٠١٩ ودراسة البدر ٢٠٢١)	غياب دراسات تناولت تطبيق الحوكمة المؤسسية في موانئ حيوية مثل ميناء جدة الإسلامي، الذي يمثل جزءاً أساسياً من البنية التحتية للنقل البحري في المملكة.	تركز الدراسة الحالية على ميناء جدة الإسلامي باعتباره نموذجاً رئيسياً في القطاع البحري، مما يُثري الفهم حول تطبيق الحوكمة المؤسسية في موانئ حيوية.
أبعاد الحوكمة	تناولت بعض الدراسات أبعاداً فردية مثل الشفافية أو المساءلة أو إدارة المخاطر في الموانئ (مثل دراسة أحمد وآخرون ٢٠٢٠)	نقص الدراسات التي تحلل التكامل بين أبعاد الحوكمة المؤسسية (الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، والاستدامة) في الموانئ وكيفية تأثيرها على الأداء التشغيلي.	تقدم الدراسة تحليلاً شاملاً لتكامل الأبعاد الأربعة للحوكمة المؤسسية في ميناء جدة الإسلامي، مع التركيز على تأثيرها التفاعلي على الكفاءة التشغيلية.
الأفق الزمني	ركزت الدراسات على التأثيرات قصيرة المدى لتطبيق الحوكمة في الموانئ مثل تحسين الإجراءات التشغيلية وزيادة الكفاءة (مثل دراسة السويلم ٢٠٢٢)	غياب الدراسات التي تحلل التأثيرات طويلة المدى لتطبيق الحوكمة المؤسسية على استدامة العمليات التشغيلية في الموانئ.	تركز الدراسة الحالية على التأثيرات طويلة المدى لتطبيق الحوكمة المؤسسية في ميناء جدة الإسلامي، مع التركيز على تعزيز استدامة العمليات وتشغيل الميناء على المدى البعيد.
ربط الحوكمة	معظم الدراسات ركزت على تحسين الأداء	ضعف الربط بين مبادئ الحوكمة المؤسسية وأهداف	تسلط الدراسة الضوء على دور الحوكمة المؤسسية في تحقيق

العنصر	ما توصلت إليه الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	ما يميز الدراسة الحالية
بالتنمية المستدامة	المؤسسي الداخلي دون الربط المباشر بين الحوكمة المؤسسية وأهداف التنمية المستدامة (مثل رؤية المملكة ٢٠٣٠).	التنمية المستدامة في الموانئ، مثل تحسين كفاءة التجارة البحرية وتعزيز النمو الاقتصادي الوطني.	أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، مع التركيز على تحسين كفاءة ميناء جدة الإسلامي كمحور رئيسي في تعزيز التنمية الاقتصادية.
المنهجية	استخدمت بعض الدراسات أساليب كمية لتحليل البيانات (مثل دراسة النجار وآخرون ٢٠١٨)، بينما اعتمدت أخرى على أساليب نوعية دون دمج بين المنهجين.	قلة الدراسات التي تجمع بين المنهج الكمي والنوعي لتحليل تأثير الحوكمة المؤسسية على الأداء المؤسسي في الموانئ.	تعتمد الدراسة الحالية منهجًا مختلطًا يجمع بين التحليل الكمي (استبيانات وتحليل البيانات) والنوعي (مقابلات معمقة) لتحليل تأثير الحوكمة المؤسسية على الأداء التشغيلي في ميناء جدة الإسلامي.
التركيز على الابتكار المؤسسي	تناولت بعض الدراسات الابتكار المؤسسي في قطاع الأعمال دون تحليل دقيق لارتباطه بتحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في الموانئ.	غياب التحليل الذي يربط بين الابتكار المؤسسي الناتج عن الحوكمة وتحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في الموانئ.	تقدم الدراسة تحليلًا حول كيفية تأثير الحوكمة المؤسسية في تعزيز الابتكار المؤسسي، وربط ذلك بشكل مباشر بتحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.
تحليل قطاع النقل البحري	معظم الدراسات تركز على الموانئ العامة ولا تركز على تحليل الحوكمة المؤسسية في موانئ استراتيجية مثل ميناء جدة الإسلامي.	نقص الدراسات التي تستهدف تطبيق الحوكمة المؤسسية في الموانئ الحيوية مثل ميناء جدة الإسلامي، الذي يعد ركيزة رئيسية في التجارة البحرية.	تركز الدراسة الحالية على ميناء جدة الإسلامي باعتباره مثالاً حيويًا لميناء استراتيجي في المملكة، مما يقدم فهماً أعمق لتطبيق الحوكمة المؤسسية في قطاع النقل البحري.

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على الدراسات السابقة

٣- مشكلة وتساؤلات البحث:

وفقًا لتقرير الهيئة العامة للموانئ (٢٠٢٣)، يعاني العديد من الموانئ في المملكة من ضعف في تطبيق آليات الحوكمة المؤسسية، حيث تشير البيانات إلى أن أكثر من ٣٠٪ من الموانئ لا تطبق الشفافية الكافية في العمليات الإدارية والمالية، مما يؤدي إلى تراجع ثقة المستثمرين والشركاء. كذلك، أظهرت دراسة السويلم (٢٠٢٢) أن غياب المساءلة المؤسسية في بعض الموانئ يؤدي إلى زيادة الأخطاء الإدارية بنسبة تصل إلى ٢٠٪، مما يؤثر سلبًا على العمليات التشغيلية وفعاليتها. أما على مستوى إدارة المخاطر، فقد أكدت دراسة البدر (٢٠٢١) أن ٥٠٪ من الموانئ لا تمتلك سياسات متكاملة لإدارة المخاطر، مما يعرضها لمخاطر مالية وتشغيلية غير متوقعة.

ميناء جدة الإسلامي، باعتباره أحد الموانئ الاستراتيجية في المملكة، يواجه تحديات إضافية بسبب حجم الحركة التجارية الكبيرة التي يتعامل معها، بالإضافة إلى التنافسية العالية في قطاع النقل البحري. كما أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بشكل غير متكامل يضعف من كفاءة العمليات التشغيلية في الميناء، ويحد من قدرته على المنافسة على المستوى الدولي. كما تشير البيانات الحديثة من الهيئة العامة للإحصاء (٢٠٢٣) إلى أن قطاع النقل البحري في المملكة يساهم بأكثر من ٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي للمملكة، ومن المتوقع أن ينمو بنسبة ٦٪ سنوياً حتى عام ٢٠٣٠. ومع ذلك، فإن الموانئ، بما في ذلك ميناء جدة الإسلامي، لا تزال تواجه تحديات في تحسين كفاءتها التشغيلية بسبب ضعف تطبيق الحوكمة المؤسسية بشكل متكامل. تكمن المشكلة البحثية في أن ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بشكل متكامل يؤثر سلباً على الكفاءة العمليات التشغيلية لميناء جدة الإسلامي، مما يعيق تحقيق أهداف التنمية المستدامة في القطاع البحري ويحد من قدرة الميناء على المساهمة في النمو الاقتصادي الوطني. ومن خلال ما سبق، يمكن طرح التساؤل الرئيسي للدراسة: "ما أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي؟" وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي أربعة تساؤلات فرعية:

- ما مدى تأثير الشفافية في العمليات الإدارية والمالية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي؟
- ما دور آليات المساءلة المؤسسية في تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي؟
- ما تأثير سياسات إدارة المخاطر على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي؟
- ما مدى تأثير استراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي؟

٤. أهداف وأهمية البحث:

- تسعى الدراسة إلى تحليل أثر مبادئ الحوكمة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي، ويتم ذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- تحليل تأثير الشفافية في العمليات الإدارية والمالية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.
- تحديد دور آليات المساءلة المؤسسية في تعزيز الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.
- دراسة تأثير سياسات إدارة المخاطر على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.
- قياس مدى تأثير استراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.

الأهمية العلمية

تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال مساهمتها في إثراء المعرفة النظرية حول دور الحوكمة المؤسسية في تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية للموانئ، لا سيما في المملكة العربية السعودية. تتجلى الأهمية العلمية فيما يلي:

تسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية من خلال التركيز على التكامل بين أبعاد الحوكمة المؤسسية (الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، والاستدامة) وتأثيرها المشترك على الكفاءة العمليات التشغيلية في موانئ المملكة،

وهو موضوع لم يحظَ باهتمام كافٍ في الدراسات السابقة، خاصة في موانئ استراتيجية مثل ميناء جدة الإسلامي.

تقدم الدراسة منظوراً جديداً من خلال تحليل حالة ميناء جدة الإسلامي، مما يوسع نطاق الدراسات حول الحوكمة المؤسسية لتشمل موانئ حيوية مثل ميناء جدة، وهو عنصر أساسي في قطاع النقل البحري. تسهم الدراسة أيضاً في فهم كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتحقيق الرؤية الاقتصادية الوطنية.

توضح الدراسة العلاقة بين مبادئ الحوكمة وأهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك تعزيز الكفاءة العمليات التشغيلية للموانئ، تحسين استدامة المؤسسات البحرية، وزيادة الثقة بين المستثمرين والشركاء، مما يجعلها مرجعاً علمياً هاماً لدراسات مستقبلية حول هذا الموضوع في الموانئ السعودية والدولية. تتيح الدراسة فرصة لتطوير نماذج تحليلية لفهم تأثير الحوكمة المؤسسية على الكفاءة العمليات التشغيلية في موانئ المملكة، مما يساعد في بناء إطار نظري يمكن تعميمه على موانئ أخرى محلياً ودولياً. تسلط الدراسة الضوء على تطبيقات عملية للحوكمة المؤسسية في إدارة الموانئ، مما يفتح المجال لدمج مفاهيم الحوكمة في المناهج الدراسية للأكاديميين والباحثين في مجال النقل البحري واللوجستيات.

الأهمية التطبيقية

تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية بارزة من خلال تركيزها على تحليل أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في ميناء جدة الإسلامي، مع تقديم حلول عملية لتحسين الكفاءة العمليات التشغيلية وضمان استدامة العمليات في الميناء. تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة فيما يلي:

تطوير الأداء المؤسسي لميناء جدة الإسلامي: كدراسة حالة، توفر الدراسة حلولاً تطبيقية تساعد ميناء جدة الإسلامي على تحسين عملياتها التشغيلية وضمان استدامة أنشطتها في مجال النقل البحري، مما يدعم دوره الحيوي في تعزيز التجارة والنمو الاقتصادي في المملكة.

تعزيز ثقة أصحاب المصلحة والمستثمرين: تسهم الدراسة في وضع سياسات فعالة للشفافية والمساءلة في الميناء، مما يعزز من ثقة المستثمرين والشركاء المحليين والدوليين، وبالتالي زيادة الاستثمارات المالية والتجارية في الميناء.

مواجهة التحديات التشغيلية والإدارية: تساعد الدراسة الميناء على فهم أهمية إدارة المخاطر ووضع خطط فعالة لمواجهة التحديات المالية والإدارية، مما يضمن استمرارية العمليات المؤسسية في بيئة تشغيلية ديناميكية ومعقدة.

تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠: تسهم الدراسة في دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال تقديم نموذج عملي لتطبيق الحوكمة المؤسسية في الموانئ، مع التركيز على تعزيز دور ميناء جدة الإسلامي كمحور استراتيجي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة.

إفادة الموانئ السعودية الأخرى: يمكن تطبيق مخرجات الدراسة وتوصياتها على موانئ سعودية أخرى تعمل في قطاعات مماثلة، مما يعزز من كفاءة القطاع اللوجستي والموانئ بشكل عام في المملكة.

تعزيز الابتكار المؤسسي: تقدم الدراسة فهماً عميقاً لكيفية استغلال الحوكمة المؤسسية لتحفيز الابتكار وتحسين جودة الخدمات المقدمة في ميناء جدة الإسلامي، خاصة في مجال تحسين البنية التحتية والخدمات اللوجستية.

٥- منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي نظرًا لطبيعته التي تتيح وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. يتيح هذا المنهج فهم العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية (مثل الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، والاستدامة) وتحسين الكفاءة التشغيلية. وفقًا لـ (Creswell, 2014)، يعد المنهج الوصفي التحليلي الأنسب للأبحاث التي تهدف إلى وصف الظواهر الاجتماعية وتحليل تأثير متغيرات معينة على أخرى. اختيار هذا المنهج جاء ليتماشى مع أهداف الدراسة في تقديم وصف دقيق وتحليل شامل لأثر الحوكمة المؤسسية في السياق غير الربحي.

(١) فلسفة الدراسة

تعتمد الدراسة على فلسفة البراغماتية (Pragmatism)، التي تمزج بين المناهج الكمية والنوعية لتوفير رؤية شاملة عن الموضوع المدروس. البراغماتية تركز على النتائج العملية والقيمة التطبيقية للبحث، مما يجعلها مناسبة لدراسة تسعى إلى تقديم حلول عملية لتحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في المؤسسات غير الربحية. كما أشار (Morgan, 2007)، فإن البراغماتية مناسبة جدًا للأبحاث التي تجمع بين البيانات الكمية والنوعية، حيث تتيح تفسير العلاقات بشكل أكثر شمولية.

(٢) تصميم الدراسة

تم تصميم الدراسة بناءً على نهج مختلط (Mixed Methods) يتكون من مرحلتين:
 أ- **المرحلة الأولى (البيانات النوعية):** تم جمع بيانات نوعية من خلال مقابلات معمقة مع الإداريين في ميناء جدة الإسلامي لفهم تفاصيل تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية والتحديات المرتبطة بها.
 ب- **المرحلة الثانية (البيانات الكمية):** تم جمع بيانات كمية باستخدام استبيانات موجهة للموظفين وأصحاب المصلحة في ميناء جدة الإسلامي، بهدف قياس تأثير المتغيرات المستقلة (مبادئ الحوكمة) على المتغير التابع (الكفاءة التشغيلية).

(٣) أنواع البيانات

أ- **البيانات الأولية:** تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيانات والمقابلات الشخصية.
 ب- **البيانات الثانوية:** استندت الدراسة إلى التقارير السنوية لميناء جدة الإسلامي، والدراسات السابقة ذات الصلة، وتقارير وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، بالإضافة إلى بيانات الهيئة العامة للإحصاء.

(٤) مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

أ- **مجتمع الدراسة:** يشمل مجتمع الدراسة العاملين في ميناء جدة الإسلامي، بما في ذلك الإداريين والموظفين، إضافة إلى أصحاب المصلحة.
 ب- **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من 150 مشاركًا، موزعة على ٥٠ موظفًا وإداريًا في الجمعية و ١٠٠ من أصحاب المصلحة. اختيار هذه العينة يهدف إلى تمثيل جميع الأطراف المؤثرة في تطبيق الحوكمة المؤسسية على الكفاءة التشغيلية.

(٥) أدوات جمع البيانات

أ- **الاستبيان:** يتم تصميم استبيان يغطي أربعة محاور رئيسية، وهي الشفافية، المساءلة، إدارة المخاطر، والاستدامة، لقياس تأثيرها على الكفاءة التشغيلية. تم توزيع الاستبيان على العينة لجمع بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا.

ب- المقابلات الشخصية: من خلال إجراء مقابلات نصف مهيكلية مع الإداريين في ميناء جدة الإسلامي للحصول على بيانات نوعية تساعد في فهم وتحليل السياق المؤسسي بشكل أعمق.

٦) الأساليب الإحصائية المستخدمة

لإجراء التحليل الإحصائي وتفسير نتائج الدراسة، تم إدخال بيانات الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار ٢٥، لاستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفروض وتحقيق الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة. واعتمدت الباحثة على الأساليب الإحصائية التالية:

أ. الإحصاء الوصفي: التكرارات: يُستخدم هذا الأسلوب بشكل رئيسي لتحديد تكرار فئات المتغيرات، مما يساعد في وصف توزيع البيانات. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لحساب درجة موافقة أفراد العينة على كل عبارة أو فقرة من فقرات الاستبيان.

ب. اختبار أداة جمع البيانات:

معامل الارتباط ألفا كرونباخ: يقيس درجة الثبات والصدق للأداة المستخدمة في الدراسة (الاستبيان)، حيث يعكس قدرة الأداة على قياس المفاهيم المقصودة. يتم التحقق من أن نتائج الأداة ستكون متسقة في حال إعادة تطبيقها في ظروف مشابهة. معامل الارتباط بيرسون: يُستخدم لتحديد الاتساق الداخلي والصدق البنائي لأداة الدراسة (الاستبيان)

ج. اختبار الفروض: استخدام الانحدار البسيط: تم استخدام الانحدار البسيط لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

٧) حدود الدراسة

أ. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على ميناء جدة الإسلامي، الذي يعد أحد الموانئ الحيوية في المملكة العربية السعودية.

ب. الحدود الزمنية: تمتد الفترة الزمنية للدراسة بين عامي ٢٠٢٣ و ٢٠٢٤، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها خلال هذه الفترة. تتزامن هذه الدراسة مع التحديات والفرص التي يشهدها قطاع النقل البحري في المملكة في ظل رؤية ٢٠٣٠، مما يتيح استعراض تأثير مبادئ الحوكمة المؤسسية على الكفاءة العمليات التشغيلية في الوقت الراهن.

٦- فروض ونموذج الدراسة

الفرض الرئيسي "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي."

وينبثق من الفرض الرئيسي أربعة فروض فرعية:

الفرض الفرعي الأول: (H_{01}) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.

الفرض الفرعي الثاني: (H_{02}) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لآليات المساءلة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.

الفرض الفرعي الثالث: (H03) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسياسات إدارة المخاطر على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.

الفرض الفرعي الرابع: (H04) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جدة الإسلامي.

٧- الدراسة الميدانية واختبار الفروض

أ. الإحصاء الوصفي للدراسة

التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب الجنس

فيما يلي يتم استعراض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث متغير الجنس.

الجدول رقم (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	٧٩	٥٢,٧٪
أنثى	٧١	٤٧,٣٪
المجموع	١٥٠	١٠٠٪

يتضح من جدول (٢) أن ٥٢,٧٪ من مفردات العينة من الذكور، بينما ٤٧,٣٪ من مفردات العينة من الاناث مما يعنى ان نسبة الذكور في العينة أكبر من نسبة الاناث.

التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب متغير العمر

فيما يلي يتم استعراض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث متغير العمر.

الجدول رقم (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من ٣٠ سنة	٥	٣,٣٪
من ٣٠-٤٠ سنة	٢٠	١٣,٣٪
من ٤٠-٥٠ سنة	١٠٥	٧٠٪
من ٥٠ سنة فأكثر	٢٠	١٣,٣٪
المجموع	١٥٠	١٠٠٪

يتضح من جدول (٣) أن ٧٠٪ من مفردات العينة في أعمار من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة، ١٣,٣٪ في أعمار من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، ١٣,٣٪ في أعمار ٥٠ سنة فأكثر، وأخيراً نجد ٣,٣٪ من مفردات العينة في أعمار أقل من ٣٠ سنة.

التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

فيما يلي يتم استعراض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (٤): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريوس	٣٣	٢٠,٥٪
دبلوم دراسات عليا	٣٥	٢٣,٣٪

ماجستير	٦٣	٤٢٪
دكتوراة	٢١	١٤٪
المجموع	١٥٠	١٠٠٪

يتضح من جدول (٤) أن النسبة العظمى من العاملين من الحاصلين على درجة الماجستير وذلك بنسبة ٤٢٪، نسبة الحاصلين على دبلوم دراسات عليا، الدكتوراة ٢٣,٣ %، ١٤٪ وهذا يساهم بدرجة كبيرة على استخدام الحوكمة المؤسسية لتلبية احتياجات العملاء داخل المؤسسات غير الربحية كمانجد أيضاً أن ١٤٪، ١٧٪ من العاملين من ذوي الحاصلين على درجة بكالوريوس وعلى المؤسسات غير الربحية حث العاملين على تحسين مستواهم التعليمي وهذا يساهم في استخدام الحوكمة المؤسسية لتلبية احتياجات العملاء داخل المؤسسات غير الربحية بشكل أفضل.

التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

فيما يلي يتم استعراض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول رقم (٥): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير المسمى الوظيفي

الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة
متطوع	١٠٠	٦٦,٧٪
إداري	٥٠	٣٣,٣٪
المجموع	١٥٠	١٠٠٪

يتضح من جدول (٥) أن نسبة ٦٦,٧ % من المتطوعين وهي تمثل نسبة الأغلبية وتليها إداري بنسبة ٣٣,٣٪

التحليل الوصفي لعينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

فيما يلي يتم استعراض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

جدول رقم (٦): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	٥	٣,٣٪
من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	١١	٧,٣٪
من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنوات	١٧	١١,٣٪
أكثر من ١٥ سنة	١١٧	٧٨٪
المجموع	١٥٠	١٠٠٪

يتضح من جدول (٦) أن نسبة ٧٨٪ خبرتها أكثر من ١٥ سنة. فيجب على الشركة المصرية للاتصالات الاستعانة بعدد أكبر من الذين تزيد خبرتهم عن ١٥ سنة، أن نسبة ١١,٣٪ خبرتهم من ١٠ الأقل من ١٥ سنة ٧,٦٪، ٣,٣٪ من مفردات العينة خبرتها من ٥ لأقل من ١٠ سنوات و أقل من ٥ سنوات نسبتهم ٣,٣٪،

التحليل الوصفي للدراسة بالنسبة للمتغير المستقل وأبعاده (الحوكمة المؤسسية)

وفيها لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف، ومستوى الأهمية لكل بعد من ابعاد المتغير المستقل، وتوصل الى النتائج بالجدول (٧).

جدول رقم (٧): بعد الشفافية الماليه

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
١	تلتزم ميناء جده الإسلامي بالإفصاح المنتظم عن البيانات المالي	3.66	0.975	٢٦,٦٤٪	مرتفع
٢	يمكن لأصحاب المصلحة الوصول بسهولة إلى التقارير المالية للمؤسسة.	3.85	0.953	٢٤,٧٥٪	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعء الشفافية الماليه	3.57	1.034	٢٩,١٥٪	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (٧) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز ٢٩,١٥٪ مما يعنى عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

جدول رقم (٨): بعد الشفافية الاداريه

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
١	توفر ميناء جده الإسلامي معلومات واضحة حول مصادر التمويل وأوجه الصرف.	٣,٥٥	٠,٩٤٢	٢٦,٥٣٪	مرتفع
٢	توفر ميناء جده الإسلامي معلومات واضحة حول مصادر التمويل وأوجه الصرف.	٣,٨٧	٠,٩٥٩	٢٤,٧٨٪	مرتفع
٣	هناك قنوات متاحة للتواصل مع أصحاب المصلحة حول الأداء المؤسسي	٤,٢٣	٠,٨٢٥	٢٩,٥٠٪	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعء الشفافية الاداريه	٣,٦٧	١,٠٠٦	٢٩,٩١٪	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (٨) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز ٢٩,٩١٪ مما يعنى عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

جدول رقم (٩): بعد المساءلة الماليه

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
١	تتبع ميناء جده الإسلامي سياسات واضحة لمحاسبة المسؤولين عن القرارات المالية.	٣,٧٧	٠,٩٨٤	٢٦,١٠٪	مرتفع

٢	تُطبّق ميناء جده الإسلامي إجراءات تدقيق داخلي لضمان النزاهة المالية.	٣,٤١	١,٠٧٠	٣١,٣٨ %	مرتفع
٣	تُطبّق المؤسسة إجراءات خارجي لضمان النزاهة المالية.	٣,٨١	٠,٩١٥	٢٤,٠١ %	مرتفع
٤	يتم تنفيذ العقوبات بصرامة في حال حدوث تجاوزات مالية	٣,٦٥	١,٠٢٤	٢٨,٠٥ %	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد المساءلة المالية	٣,٦٣	٠,٩٨٨	٢٧,٣١ %	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (٩) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز ٣١,٣٨ % مما يعنى عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

جدول رقم (١٠): بعد المساءلة الاداريه

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
1	يتم تقييم أداء الموظفين والإدارات بشكل دوري	3.57	0.985	27.59%	مرتفع
2	يتم تقييم أداء الموظفين والإدارات بشكل منهجي.	3.66	0.989	27.02%	مرتفع
3	يتم تنفيذ العقوبات بصرامة في حال حدوث تجاوزات اداريه	3.83	0.991	25.87%	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد المساءلة الاداريه	3.74	0.979	29.36%	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز ٢٩,٣٦ % مما يعنى عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

جدول رقم (١١): بعد الاستدامة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
1	تعتمد ميناء جده الإسلامي على استراتيجيات لتنويع مصادر التمويل لضمان الاستدامة.	٤,١٠	٠,٨٣٩	٢٠,٤٦ %	مرتفع
2	تضع ميناء جده الإسلامي خططاً مالية طويلة الأجل لتأمين استمرارية مشاريعها.	٣,٩٨	٠,٨٢٠	٢٠,٩١ %	مرتفع

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
3	تعمل ميناء جده الإسلامي على تطوير مشاريع مدرة للدخل لتعزيز استدامتها المالية.	٣,٩٢	٠,٨٤٢	٢١,٤٨%	مرتفع
4	تُوظف ميناء جده الإسلامي الموارد البشرية بكفاءة لضمان استدامة الخدمات	٣,٩٢	١,٠٤٤	٢٨,٢٩%	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعدها الاستدامة	٩٢٣.	٠,٩٠٥	23.56%	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١١) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز ٢٨,٢٩٪ مما يعني عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

جدول رقم (١٢): بعد إدارة المخاطر الماليه

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
1	تمتلك ميناء جده الإسلامي سياسات واضحة لإدارة الأزمات.	3.55	0.964	27.15%	مرتفع
2	تمتلك ميناء جده الإسلامي سياسات واضحة للمخاطر المالية.	3.88	0.873	22.5%	مرتفع
3	تلتزم ميناء جده الإسلامي بتطبيق الإجراءات الوقائية لتقليل تأثير المخاطر المحتملة	3.77	0.928	٢٤,٦٢%	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعدها إدارة المخاطر الماليه	٧٣٣.	٠,٩٢١	٦٩.٤%2	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز ٢٧,١٥٪ مما يعني عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

جدول رقم (١٣): بعد إدارة المخاطر الاداريه

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
1	يتم تحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل دوري وفقاً للمتغيرات.	٣,٨٩	٠,٩٠٦	٢٣,٢٩%	مرتفع

2	تتبع ميناء جده الإسلامي آليات تحليل المخاطر قبل اتخاذ قرارات تشغيلية.	٣,٨٢	٠,٩٠٣	٢٣,٦٤%	مرتفع
3	تتبع ميناء جده الإسلامي آليات تحليل المخاطر قبل اتخاذ قرارات استثمارية.	٣,٩٢	٠,٨٦٧	٢٢,١٢%	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعء إدارة المخاطر الاداريه	٨٧3.	٠,٨٩٢	23.٠٤%	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز 23.29% مما يعنى عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

التحليل الوصفي للدراسة بالنسبة للمتغير التابع (الكفاءة العمليات التشغيلية) جدول رقم (١٤): بعد كفاءة إدارة الموارد

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
١	تُوظف ميناء جده الإسلامي مواردها المالية بطريقة فعالة لتقليل الهدر المالي.	٣,٩٠	٠,٨٦١	٢٢,٠٨%	مرتفع
٢	هناك استراتيجيات واضحة لإدارة الموارد البشرية بشكل فعال.	٣,٩٠	٠,٩٠٠	٢٣,٠٨%	مرتفع
٣	تُدار الأصول المادية بطريقة تعزز كفاءة العمليات التشغيلية.	٣,٧٧	٠,٩٥٠	٢٥,٢٠%	مرتفع
٤	يتم مراجعة توزيع الموارد بشكل دوري لضمان الاستخدام الأمثل لها.	٣,٨٢	٠,٩٤٨	٢٤,٨٢%	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعء كفاءة إدارة الموارد	٣,٨٤	0.914	23.80%	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز 25.20% مما يعنى عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

جدول رقم (١٥): بعد جودة العمليات التشغيلية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
١	تُطبق ميناء جده الإسلامي أنظمة رقابة داخلية لضمان جودة الأداء التشغيلي.	٣,٦٩	٠,٩٧٦	٢٦,٤٤%	مرتفع
٢	يتم تقديم الخدمات بجودة عالية تلبي احتياجات المستفيدين.	٣,٧٨	٠,٨٤٥	٢٢,٣٥%	مرتفع

٣	تُحدّث ميناء جده الإسلامي إجراءاتها التشغيلية بانتظام لتحسين الكفاءة.	٣,٨٨	٠,٩١٢	٢٣,٢١٪	مرتفع
٤	تُطبّق ميناء جده الإسلامي تقنيات حديثة لرفع كفاءة العمليات التشغيلية	٣,٧٩	٠,٨٩١	٢٣,٥١٪	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد العمليات التشغيلية	3.79	0.906	23.90%	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٥) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز 26.44% مما يعنى عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

جدول رقم (١٦) بعد التكيف المؤسسي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
١	تتمتع ميناء جده الإسلامي بالقدرة على التكيف السريع مع التغيرات الاقتصادية.	٣,٧٩	٠,٨٨٣	٢٣,٢٣٪	مرتفع
٢	تعتمد ميناء جده الإسلامي سياسات مرنة تمكنها من التكيف مع التطورات التنظيمية.	٣,٦٨	٠,٩٢٧	٢٥,١٩٪	مرتفع
٣	تُوظّف ميناء جده الإسلامي التكنولوجيا الحديثة لتعزيز مرونتها التشغيلية.	٣,٨٤	٠,٨٧١	٢٢,٦٨٪	مرتفع
٤	تتبنى ميناء جده الإسلامي خطاً للتعامل مع الأزمات التي قد تؤثر على استدامتها التشغيلية	٣,٨٨	٠,٨٣٨	٢١,٠٩٪	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد التكيف المؤسسي	3.80	0.879	23.13%	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن درجات موافقة المستقصى منهم عن جميع العبارات مرتفعة وبمعاملات إختلاف لا تتجاوز 25.19% مما يعنى عدم وجود إختلاف كبيرة أو تباين بين المستقصى منهم في درجات الموافقة على العبارات.

ب. التحليل الاحصائي الاستدلالي للدراسة

الفرض الفرعي الأول: (H₀₁)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على تحسين الكفاءة التشغيلية في ميناء جده الاسلامي.

بإجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط بغرض اختبار مدى تأثير للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على الكفاءة التشغيلية، دللت النتائج على وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على الكفاءة التشغيلية ، حيث بلغ معامل الارتباط $R(0,565)$ ، وذلك عند مستوى معنوية (0,05)، مما يؤكد على وجود ارتباط طردي معنوي الدلالة بين الشفافية في العمليات الإدارية والمالية و الكفاءة التشغيلية ولقد بلغ معامل التحديد R^2 قيمة قدرها (0,320)، مما يعني أن 32٪ من التغير في الكفاءة التشغيلية

التشغيلية المتحقق لدى عينة الدراسة يمكن تفسيره للتغير في الشفافية في العمليات الإدارية والمالية ، والباقي (٦٨٪) راجع لعوامل أخرى كما في الجدول رقم (١٧).
 جدول رقم (١٧): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على الكفاءة التشغيلية

البيان	R	R ²	F المحسوبة	df1	df2	Sig	الدلالة	B
الكفاءة التشغيلية	٠,٥٦٥	٠,٣٢٠	٣٤,٥٢٦	١	١٤٨	٠,٠٠٠	دال	الثابت ١,٦٩٨
								الشفافية الادارية ٠,٤٢١
								الشفافية المالية ٠,١٤٩

مما يؤكد على قبول الفرض الفرعي الأولي والذي يقضى بأن يوجد تأثير ذو دلالة احصائية (بمستوى معنوية ٠,٠٥) للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على الكفاءة في ميناء جده الاسلامي

الفرض الفرعي الثاني: (H02)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لآليات المساءلة المالية والادارية على تحسين الكفاءة التشغيلية في ميناء جده الاسلامي.

بإجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد بغرض اختبار مدى تأثير المساءلة المالية والادارية على الكفاءة التشغيلية ، دللت النتائج على وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على الكفاءة التشغيلية ، حيث بلغ معامل الارتباط R (٠,٥٨٤)، وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، مما يؤكد على وجود ارتباط طردي معنوي الدلالة بين المساءلة المالية والادارية و الكفاءة التشغيلية ولقد بلغ معامل التحديد R² قيمة قدرها (٠,٣٤١)، مما يعني أن ٣٤,١٪ من التغير في الكفاءة التشغيلية المتحقق لدى عينة الدراسة يمكن تفسيره للتغير في المساءلة المالية والادارية ، والباقي (٦٥,٩٪) راجع لعوامل أخرى كما في الجدول رقم (١٨).

جدول رقم (١٨): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على الكفاءة التشغيلية

البيان	R	R ²	F المحسوبة	df1	df2	Sig	الدلالة	B
الكفاءة التشغيلية	٠,٥٨٤	٠,٣٤١	٣٨,١١١	١	١٤٨	٠,٠٠٠	دال	الثابت ١,٦٢٨
								المساءلة المالية ٠,٢٥٧
								المساءلة الادارية ٠,٣٤٢

مما يؤكد على قبول الفرض الفرعي الثاني والذي يقضى بأن يوجد تأثير ذو دلالة احصائية (بمستوى معنوية ٠,٠٥) المساءلة المالية والادارية على الكفاءة التشغيلية في ميناء جده الاسلامي.

الفرض الفرعي الثالث: (H03)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسياسات إدارة المخاطر المالية والإدارية على تحسين الكفاءة التشغيلية في ميناء جدة الاسلامي

بإجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد بغرض اختبار مدى تأثير لسياسات إدارة المخاطر المالية والإدارية على الكفاءة التشغيلية ، دللت النتائج على وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لسياسات إدارة المخاطر المالية والإدارية على الكفاءة التشغيلية ، حيث بلغ معامل الارتباط $R(0,723)$ ، وذلك عند مستوى معنوية $(0,05)$ ، مما يؤكد على وجود ارتباط طردي معنوي الدلالة بين لسياسات إدارة المخاطر المالية والإدارية و الكفاءة التشغيلية ولقد بلغ معامل التحديد R^2 قيمة قدرها $(0,523)$ ، مما يعني أن $52,3\%$ من التغير في الكفاءة التشغيلية المتحقق لدى عينة الدراسة يمكن تفسيره للتغير في سياسات إدارة المخاطر المالية والإدارية، والباقي $(47,7\%)$ راجع لعوامل أخرى كما في الجدول رقم (١٩).

جدول رقم (١٩): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير لسياسات إدارة المخاطر المالية والإدارية على الكفاءة التشغيلية

البيان	R	R^2	F المحسوبة	df1	df2	Sig	الدلالة	B
الكفاءة التشغيلية	0,723	0,523	80,428	1	148	0,000	دال	الثابت 1,011
								إدارة المخاطر المالية 0,262
								إدارة المخاطر الادارية 0,463

مما يؤكد على قبول الفرض الفرعي الثالث والذي يقضى بأن يوجد تأثير ذو دلالة احصائية (بمستوى معنوية $0,05$) لسياسات إدارة المخاطر المالية والإدارية على الكفاءة التشغيلية في ميناء جدة الاسلامي.

الفرض الفرعي الرابع: (H04)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تحسين الكفاءة التشغيلية في ميناء جدة الاسلامي.

بإجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط بغرض اختبار مدى لاستراتيجيات الاستدامة المؤسسية على الكفاءة التشغيلية ، دللت النتائج على وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لاستراتيجيات الاستدامة المؤسسية على الكفاءة التشغيلية ، حيث بلغ معامل الارتباط $R(0,727)$ ، وذلك عند مستوى معنوية $(0,05)$ ، مما يؤكد على وجود ارتباط طردي معنوي الدلالة بين لاستراتيجيات الاستدامة المؤسسية و الكفاءة التشغيلية ولقد بلغ معامل التحديد R^2 قيمة قدرها $(0,528)$ ، مما يعني أن $52,8\%$ من التغير في الكفاءة التشغيلية المتحقق لدى عينة الدراسة يمكن تفسيره للتغير في استراتيجيات الاستدامة المؤسسية ، والباقي $(47,2\%)$ راجع لعوامل أخرى كما في الجدول رقم (٢٠).

جدول رقم (٢٠): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير استراتيجيات الاستدامة على الكفاءة التشغيلية

البيان	R	R ²	F المحسوبة	df1	df2	Sig	الدلالة	B
الكفاءة التشغيلية	٠,٧٢٧	٠,٥٢٨	١٦٥,٧٢٥	١	١٤٨	٠,٠٠٠	دال	الثابت ١,٦٤٢ استراتيجيات الاستدامة ٠,٥٩٥

مما يؤكد على قبول الفرض الفرعي الرابع والذي يقضى بأن يوجد تأثير ذو دلالة احصائية (بمستوى معنوية ٠,٠٥) لأستراتيجيات الاستدامة على الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جده الاسلامي.

٨- النتائج

١. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للشفافية في العمليات الإدارية والمالية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جده الاسلامي.
٢. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لآليات المساءلة المالية والادارية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جده الاسلامي.
٣. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لسياسات إدارة المخاطر المالية والادارية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جده الاسلامي.
٤. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في ميناء جده الاسلامي.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أحمد، محمد، وآخرون. (٢٠٢٠). "تقييم دور الحوكمة المؤسسية في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسات الخيرية"، مجلة إدارة الموارد، المجلد ٨، العدد ٢، الصفحات ٤٥-٧٠.
- البدر، خالد. (٢٠٢١). "دور إدارة المخاطر في استدامة المؤسسات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد ١٥، العدد ٣، الصفحات ٨٩-١٠٢.
- الحربي، ناصر، وآخرون. (٢٠٢٤). "دور الشفافية في تعزيز ثقة المتبرعين بالمؤسسات غير الربحية"، مجلة الحوكمة والتنمية المستدامة، المجلد ١٣، العدد ٢، الصفحات ٣٤-٥٩.
- درويش، أحمد، وآخرون. (٢٠٢٣). "دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز الابتكار المؤسسي في الجمعيات الخيرية"، المجلة العربية للإدارة والتنمية، المجلد ١٢، العدد ٣، الصفحات ٥٦-٧٨.

- الدوسري، علي، وآخرون. (٢٠٢٤). "تأثير الحوكمة المؤسسية على تحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في المؤسسات غير الربحية: دراسة حالة"، مجلة أبحاث التنمية المؤسسية، المجلد ١٤، العدد ١، الصفحات ٧٨-٩٩.
- الزهراني، عبد الله. (٢٠١٩). "أثر الشفافية على الابتكار المؤسسي في الجمعيات الخيرية بالمملكة"، مجلة أبحاث الإدارة والتنمية، المجلد ٦، العدد ٢، الصفحات ٣٤-٥٦.
- السبيعي، فهد، وآخرون. (٢٠٢٣). "أثر مبادئ الحوكمة المؤسسية على استدامة الجمعيات الخيرية بالمملكة"، مجلة الاقتصاد الاجتماعي، المجلد ١١، العدد ١، الصفحات ٦٥-٨٢.
- السويلم، نورة. (٢٠٢٢). "تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات الخيرية"، مجلة الدراسات الاجتماعية والإدارية، المجلد ٨، العدد ٤، الصفحات ١١٢-١٣٠.
- الصهبي، سعود & إبراهيم، محمد & هلال، هشام. (٢٠٢٤). أثر إعادة الهيكلة التكنولوجية على القدرة التنافسية للموانئ السعودية (دراسة حالة: ميناء الملك عبد العزيز بالدمام). AIN Journal. 48. <https://doi.org/10.59660/48716>
- سعود مناور فريح الغنزي (٢٠٢٥)، أهمية تطبيق اللوجستيات في ميناء جدة ، رسالة ماجستير في تطوير الخدمات المقدمة للموانئ بالتطبيق علي ميناء جدة الإسلامي بالمملكة العربية السعودية ، مج (٦) ع (١٢) ص ١٠٧٦
- الشمري، راشد. (٢٠٢٠). "تحليل العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والاستدامة المالية في المؤسسات غير الربحية"، مجلة البحوث الإدارية، المجلد ٧، العدد ١، الصفحات ٦٧-٨٨.
- العتيبي، محمد، وآخرون. (٢٠٢١). "تأثير الشفافية والمسائلة على الكفاءة العمليات التشغيلية في المؤسسات غير الربحية"، المجلة السعودية للإدارة العامة، المجلد ١٠، العدد ٢، الصفحات ٤٥-٦٧.
- محمد، أحمد. (٢٠١٨). "المساءلة كأداة لتحسين الكفاءة العمليات التشغيلية في المؤسسات غير الربحية"، مجلة العلوم الإدارية والاجتماعية، المجلد ٥، العدد ٣، الصفحات ٩٨-١١٢.
- النجار، علي، وآخرون. (٢٠١٨). "أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على الأداء المالي للجمعيات الخيرية في دول الخليج"، مجلة دراسات الاقتصاد والحوكمة، المجلد ٩، العدد ٢، الصفحات ١٢٠-١٤٥.
- الهيئة العامة للإحصاء. (٢٠٢٣). "القطاع السياحي في المملكة: تقرير سنوي"، الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٣). "تقرير أداء القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية"، الرياض: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Creswell, J.W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 4th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Morgan, D.L. (2007). "Paradigms Lost and Pragmatism Regained: Methodological Implications of Combining Qualitative and Quantitative Methods", Journal of Mixed Methods Research, 1(1), pp. 48-76.
- World Bank. (2022). "Role of Non-Profit Organizations in Achieving Sustainable Development", World Bank Social Development Report, Washington, DC: World Bank .