

**تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات العامة
دراسة ميدانية على مكاتب البريد المصري**
**The Impact of Intellectual Capital on Achieving Organizational
Excellence in Public Organizations
A Field Study on Egyptian Post Offices**

د. إيناس علاء الدين محمد حسين¹

DR. Inas Alaa El-Din Mohamed Hussein

inasalaaedin2020@gmail.com

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس العلاقاتي) لتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية، وقد بحثت هذه الدراسة حول التساؤل البحثي الذي ينص على " ما هو التأثير الذي يمكن أن يؤثره رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية؟، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض ودراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وقد اعتمدت الباحثة على قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات من المستقصى منهم، وبلغ عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي 188 قائمة بنسبة 92.6% من إجمالي عدد القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك علاقة ارتباط بين أبعاد رأس المال الفكري كل بُعد على حده وبين تحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد محل الدراسة، وقد أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة التركيز على الموارد البشرية والاهتمام

1 مدرس بقسم الإدارة العامة والمحلية- كلية العلوم الإدارية- أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

بتدريبها وتأهيلها لتقديم الخدمات بشكل متميز، بالإضافة إلى تحسين مستوى العمليات ومراجعتها بشكل مستمر لضمان الوصول إلى التميز الإداري، وكذلك ضرورة التركيز على إقامة علاقات جيدة مع العملاء والشركاء الخارجيين للتوسع في سوق المنافسة المحلي والخارجي.

الكلمات الدالة: رأس المال الفكري، التميز المؤسسي، مكاتب البريد المصري.

Abstract:

This study aims to explore the impact of intellectual capital with its various dimensions (human capital, structural capital, and relational capital) on achieving organizational excellence within the offices of the Egyptian Postal Authority in the Sharqia Governorate. The research question guiding this study is, "What is the impact of intellectual capital on achieving organizational excellence within the offices of the Egyptian Postal Authority in the Sharqia Governorate?" The researcher adopted a descriptive-analytical methodology to present and analyze the relationship between the study variables.

The researcher used a survey questionnaire as a data collection tool, and the study included 188 valid responses, representing 92.6% of the total valid responses for statistical analysis. The study yielded several results, including the identification of a significant correlation between each dimension of intellectual capital individually and the achievement of organizational excellence within the studied postal offices.

In conclusion, the study recommends focusing on human resources by training and developing them to provide distinguished services. Additionally, it suggests improving and continuously reviewing operational processes to ensure administrative excellence. The study also emphasizes the importance of establishing good relationships with customers and external partners to expand in both local and international competitive markets.

Keywords: Intellectual Capital, Organizational Excellence, Egyptian Post Offices

(1) المقدمة:

في ساحة الأعمال المعاصرة، تتسارع وتيرة التغيير بشكل غير مسبوق، مما يفرض تحديات كبيرة على منظمات الأعمال في جميع القطاعات. تتعلق هذه التغييرات بعدة عوامل، منها التكنولوجيا، والديمغرافية، والتحول الاقتصادي، ويعيش العالم اليوم في عصر الابتكار والتطور التكنولوجي السريع، مما يجعل من الضروري على المنظمات أن تكون على دراية دائمة بالتغييرات وأن تكون قادرة على التكيف بفعالية للبقاء على قيد الحياة والنجاح. وتلعب التكنولوجيا دوراً حاسماً في هذا السياق، حيث يتغير مشهد الأعمال بفعل التطورات الرقمية والابتكار التكنولوجي، وثورة الذكاء الاصطناعي، والتحليلات الضخمة، إضافة إلى ذلك، يشكل الاندماج بين التكنولوجيا والأعمال فرصة لإعادة تصميم العمليات وتحسين الكفاءة. ومن الناحية الاقتصادية، تشهد الأسواق التحولات المستمرة، مع تغيرات في أنماط الاستهلاك وتفضيلات العملاء. ويتعين على المنظمات الابتكار في تقديم المنتجات والخدمات بطرق تلبي توقعات العملاء المتغيرة. ويجب أن تكون المنظمات حذرة ومستعدة للتكيف مع تقلبات السوق والتحول الاقتصادي. وعلى صعيد الموارد البشرية، يعتبر التغيير السريع تحدياً لإدارة المهارات وتطوير الموارد البشرية، ويجب على المنظمات تعزيز ثقافة الابتكار وتوفير فرص التدريب لموظفيها للتأكيد على تطوير مهاراتهم والاستعداد للتغييرات المستقبلية. وبذلك يمكن القول إن تسارع التغييرات في بيئة الأعمال يتطلب من المنظمات الكفاءة والروح التجارية المتنبئة. ويجب عليها الاستفادة من التكنولوجيا والابتكار كوسيلة لتحسين أدائها وتعزيز تنافسيتها. ويتطلب

النجاح في هذا السياق رؤية استراتيجية قوية، وقدرة على التكيف السريع، واستعداد للاستثمار في تطوير المهارات وتكنولوجيا المعلومات.

يشكل رأس المال الفكري العصب الرئيسي للاقتصاد الحديث، حيث يتجسد في مجموعة من الموارد التي تمتلكها المنظمات والأفراد وتعتبر محوراً حيوياً للتنمية والابتكار. ويتكون رأس المال الفكري من عدة عناصر أساسية تتضمن الملكية الفكرية، والمعرفة، والخبرات، والعلاقات البشرية، والعلامات التجارية، وغيرها من العوامل التي تسهم في خلق القيمة المضافة وتحقيق الميزة التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، يشمل رأس المال الفكري أيضاً المعرفة والخبرات التي تتراكم داخل المنظمات. فالمعرفة تُعد أحد أهم الأصول، حيث يقوم الأفراد بتحليل البيانات، واستنباط الأفكار الجديدة، وتطوير المهارات اللازمة لتحقيق الأهداف المؤسسية. وتعتبر تلك المعرفة مصدراً للتميز التنافسي، حيث يمكن للمنظمات الاستفادة منها في تحسين العمليات وابتكار منتجات جديدة. وبذلك، يُظهر رأس المال الفكري كوسيلة حيوية لتحقيق النجاح والاستدامة في العصر الحديث. وتعتبر استراتيجيات إدارة رأس المال الفكري أمراً حيوياً لضمان توظيف أقصى قدر من الموارد الفكرية والابتكار لتحقيق أهداف المنظمة وتعزيز تنافسيتها في السوق.

وإن التميز المؤسسي هو المفتاح الذي يفتح أبواب النجاح والاستمرارية في عالم الأعمال المتنافس. حيث إنه السمة التي تميز منظمة عن غيرها، وتشكل أساساً لبناء هوية فريدة وجذب العملاء والشركاء (Stephane & Elisabetta, 2017: 525). ويُعتبر التميز المؤسسي تحدياً دائماً وفرصة للابتكار وتحقيق التفوق في سوق متغيرة باستمرار. وفي أي سياق تنشط فيه المنظمة، يكمن التميز المؤسسي في تقديم خدمات

أو منتجات ذات جودة عالية تلبي احتياجات وتوقعات العملاء بشكل فريد. ويمكن أن يكون هذا التميز في التصميم، أو الأداء، أو حتى في طريقة التسويق والتواصل. وإن المنظمات الناجحة تفهم جيداً أن التميز المؤسسي ليس مجرد وعد، بل هو واقع يتجلى في تجربة العميل والقيمة التي تقدمها. ويسعى التميز المؤسسي إلى تحقيق توازن فعال بين الخدمات المقدمة، والابتكار، وجودة القوى العاملة، والثقافة الإدارية.

تتمتع مكاتب هيئة البريد المصري ببيئة أعمال فريدة تتسم بالتنوع والتحديات المستمرة. وتعد الهيئة من الركائز الأساسية للبنية التحتية في مصر، حيث تلعب دوراً حيوياً في تسهيل حركة التواصل ونقل البضائع عبر البلاد. وتعكس بيئة الأعمال داخل مكاتب هيئة البريد المصري قدرتها على التكيف مع التقنيات الحديثة وتحسين الخدمات المقدمة. وتعتبر التحولات الرقمية من أبرز العوامل التي تؤثر في بيئة الأعمال لمكاتب البريد، حيث تسعى الهيئة إلى تحديث العمليات وتبني أحدث التقنيات لتلبية احتياجات المستخدمين. ويتطلب ذلك تحسين البنية التحتية لضمان توفير خدمات بريدية فاعلة وفعالة من حيث التكلفة. وتقوم مكاتب هيئة البريد بتطوير نظم إدارة البيانات والتحكم في العمليات البريدية بشكل فعال، مما يسهم في تحقيق تجربة مرضية للعملاء. ومن جهة أخرى، تعد سياقات السوق والتشريعات الاقتصادية جزءاً أساسياً من بيئة الأعمال لمكاتب هيئة البريد. ويتطلب إدارة الهيئة فهماً دقيقاً للاقتصاد المحلي والعالمي، بما في ذلك التحديات والفرص المحتملة، وكذلك التشريعات التي قد تؤثر على سياسات البريد واللوائح الخاصة بالعمليات الداخلية. وبذلك تمثل بيئة الأعمال لمكاتب هيئة البريد المصري تحديات مستمرة

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

وفرصاً متجددة. ويجب على الهيئة أن تكون على استعداد للتكيف مع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية، وتحسين خدماتها لتلبية احتياجات المستخدمين وتحقيق التنمية المستدامة في هذا القطاع الحيوي.

إن إجراء دراسة تتناول تأثير رأس المال الفكري على التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري يُعد أمراً ذا أهمية بالغة في تحليل وتطوير أداء الهيئة والبحث عن مزايا تنافسية مستدامة. فالتحديات المتجددة في عالم الأعمال الحديث يفرض الحاجة إلى فهم عميق لكيفية استثمار وتحسين رأس المال الفكري لتحقيق التميز والابتكار داخل هيئة البريد المصري. ومن خلال ما سبق يتبين أن إجراء دراسة حول تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري لا يكون مجرد ممارسة بحثية، بل يمثل استثماراً استراتيجياً في فهم العناصر الرئيسية التي تشكل أساس تميز الهيئة وتحدياتها لتحقيق أهدافها والبقاء في سوق العمل المتنافس. وتعتبر هذه الدراسة مدخلاً لتوجيه جهود التحسين والتطوير نحو المجالات الرئيسية التي تؤثر في تمييز هيئة البريد المصري وتعزز مكانتها في السوق المحلي والخارجي.

(2) مشكلة الدراسة:

تشهد مجتمعات القرن الحادي والعشرين تغيرات جذرية في مختلف المجالات، سواء على الصعيدين المحلي والعالمي. وينعكس هذا التحول على مؤسسات المجتمع بشكل واضح، مما يفرض طرح توجهات فكرية تؤكد على أهمية التركيز على التطوير الشخصي والاهتمام بالفرد. ويُعتبر ذلك أساساً لأي تقدم اقتصادي واجتماعي. كما تبرز التوجهات الجديدة أهمية العلم والبحث العلمي كركيزتين أساسيين في البنية

العالمية الجديدة. وفي هذا السياق، يتعين إعادة النظر في إدارة المنظمات، والنفاعل بشكل إيجابي مع الثورة المعلوماتية، التي أصبحت سمة بارزة للقرن الحادي والعشرين التي تتطلب التحولات والتطورات الراهنة في تحقيق الجودة والتميز المؤسسي كأهداف رئيسية للمنظمات التي تتطلع إلى المنافسة العالمية. وفي هذا السياق، يعتمد التميز المؤسسي بشكل كبير على المرونة التنظيمية، وتعزيز التنوع وتجنب الروتين الوظيفي، وتشجيع الإبداع في البيئة التنظيمية، بالإضافة إلى التجديد الذاتي والقدرة على التكيف مع التغييرات في أساليب الهيئة. (المليحي، 2012: 12)

وتواجه مكاتب هيئة البريد المصري مجموعة من المشاكل الإدارية التي تعتبر تحديات فريدة تتطلب استراتيجيات إدارية مبتكرة وفعالة للتغلب عليها. حيث تُشكل مشكلة إدارة الموارد البشرية تحدياً لمكاتب هيئة البريد المصري، حيث تعتبر إدارة العمليات البريدية التقليدية مع التحول الرقمي أمراً معقداً. يتطلب التكامل بين العمليات الورقية والرقمية تطوير مهارات الموظفين وتوفير التدريب الملائم للتكنولوجيا الحديثة. إضافة إلى ذلك، قد يواجه الموظفون مقاومة تجاه التغيير نتيجة للانتقال من بيئة عمل تقليدية إلى بيئة رقمية، مما يتطلب من إدارة الموارد البشرية التعامل بفعالية مع تلك التحديات.

ومع استمرار تبعات ونتائج جائحة فيروس كورونا، تظهر مشكلة إدارة الأزمات وخطط الطوارئ كمحطة إدارية أخرى تتطلب التركيز عليها. حيث يجب على مكاتب البريد التكيف مع التغييرات السريعة في الظروف وتحديث خطط الطوارئ لضمان استمرارية الخدمات. وإدارة الأزمات تتطلب تخطيطاً استراتيجياً وتكاملاً مع الجهات المعنية لتقديم استجابة سريعة ومؤثرة في مواجهة التحديات الطارئة. ومن

بين المشاكل الإدارية الأخرى، تبرز مشكلة تقديم الخدمات وتحسين تجربة العملاء. مع توسع استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتقنيات الحديثة، حيث يتوقع العملاء تحسیناً في تجربة الخدمة وسرعة التواصل. التحول إلى منصات رقمية يتطلب من البريد المصري أن يكون على اتصال مستمر مع احتياجات العملاء ويعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتحسين تواصله وتفاعله مع الجمهور.

كما أن مشكلة تحقيق التميز داخل مكاتب هيئة البريد المصري تتجلى في مجموعة من التحديات التي تعترض سبيل تحقيق أداء استثنائي وتميز في خدمات البريد. واحدة من أبرز هذه التحديات تكمن في الضغوط المتزايدة التي تفرضها البيئة التنافسية والتحولات الديناميكية في سوق البريد. حيث يواجه البريد المصري تحديات متعددة في مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة وتلبية توقعات العملاء المتزايدة. كما تعتبر التكنولوجيا أحد أكبر التحديات التي تؤثر على قدرة هيئة البريد المصري على تحقيق التميز، فإن سرعة التطور التكنولوجي تعني أن البريد يجب أن يكون على دراية بأحدث التقنيات والحلول لتحسين كفاءة العمليات وتقديم خدمات أكثر تطوراً. مشكلة أخرى تتعلق بتحقيق التميز؛ هي التحديات التنظيمية الداخلية، وخاصة فيما يتعلق بإدارة المعرفة وتحفيز الابتكار. قد تكون الهيكلية التنظيمية التقليدية عائقاً أمام عمليات التفكير الإبداعي وتبادل المعرفة بين العاملين. ويحتاج البريد المصري إلى تطوير ثقافة تشجيع على الابتكار وتسهيل تدفق المعرفة داخل المنظمة. كما إن مشكلة إدارة التغيير تظهر أيضاً كتحدٍ رئيسي يواجه البريد المصري. حيث أن تطبيق تحسينات وتغييرات في الهيكل التنظيمي أو في العمليات يمكن أن يواجه مقاومة من قبل الموظفين أو يتطلب تكاملاً وتنسيقاً فعالاً. حيث تعد تغييرات

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

التكنولوجيا وتبني أساليب عمل جديدة جزءاً من رحلة التحول، ولكن يجب إدارة هذا التغيير بشكل فعال لتجنب التعثرات وضمان التأثير الإيجابي المستمر. وبذلك يمكن القول بأن مشكلة تحقيق التميز داخل مكاتب هيئة البريد المصري تُظهر أن التحديات المتعددة تتطلب استراتيجيات شاملة وجهوداً متكاملة. ويجب على البريد المصري التفكير بشكل إبداعي في حلول مستدامة للتحديات المحيطة به، سواء كانت تكنولوجية، أو تنظيمية، أو مالية، لضمان تحقيق التميز المؤسسي وتلبية توقعات العملاء في عصر تنافسي متسارع التطور.

في مواجهة المشاكل الإدارية التي تعترض سير عمل مكاتب هيئة البريد المصري وتحقيق التميز المؤسسي، يلعب رأس المال الفكري دوراً حيوياً وحاسماً في تحقيق التحول والابتكار. حيث يعتبر رأس المال الفكري مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات التي يمتلكها الموظفون والمسؤولون في المنظمة، وهو عنصر رئيسي في تحقيق التنمية والتطوير المستدام. وأن أحد جوانب الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في مكاتب هيئة البريد المصري هو تعزيز التفكير الإبداعي وقدرة الموظفين على الابتكار في مواجهة التحديات الإدارية. باعتباره مصدراً للأفكار الجديدة والحلول المبتكرة، ويمكن للرأس المال الفكري توجيه الجهود نحو تحسين العمليات وتبني أساليب إدارية متطورة. فالقدرة على التفكير الإبداعي تسهم في تطوير إجراءات العمل وتحسين الكفاءة الإدارية.

علاوة على ذلك، يلعب رأس المال الفكري دوراً كبيراً في بناء وتعزيز ثقافة التعلم التنظيمي داخل المنظمة. ويشجع الاستثمار في تطوير مهارات ومعارف الموظفين على التعلم المستمر وتحسين أدائهم. والعمل على بناء جسور التواصل وتبادل

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

المعرفة داخل الفريق يعزز من قدرة المنظمة على مواجهة التحديات بشكل أفضل وتحقيق تطور مستدام. من جهة أخرى، يعزز رأس المال الفكري قدرة المنظمة على إدارة التغيير بفعالية. ويوفر الموظفون ذو الخبرة والكفاءات المتقدمة القدرة على تحليل وتقييم التحديات وتطبيق استراتيجيات التغيير بشكل مستدام. حيث يمكن أن يلعب القادة الذين يمتلكون رأس المال البشري دوراً حيوياً في توجيه الفرق نحو أهداف محددة وتحفيزهم لتحقيق التميز المؤسسي.

بشكل عام، يُشكل رأس المال الفكري أساساً لتحقيق التميز المؤسسي في مكاتب هيئة البريد المصري، حيث يساهم في تعزيز القدرة على التفكير الإبداعي، وتحفيز التعلم التنظيمي، وتطوير استراتيجيات التسويق وخدمة العملاء، وإدارة التغيير بفعالية. واستثمار المنظمة في تنمية وتعزيز رأس المال الفكري يعد خطوة استراتيجية حيوية في سبيل تحسين الأداء والتكيف مع التحولات المستمرة في البيئة التنظيمية وتحقيق التميز في خدمات البريد.

وفي نهاية عرض ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في محاور للإجابة على التساؤل التالي:

ما هو التأثير الذي يمكن أن يؤثره رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي

داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية؟

ومن خلال هذا التساؤل، ينبثق مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

ما هو تأثير رأس المال البشري على تحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة؟

ما هو تأثير رأس المال الهيكلي على تحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة؟

ما هو تأثير رأس المال العلاقتي على تحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة؟

(3) أهمية الدراسة:

(1/3) الأهمية العلمية:

أ- تتيح هذه الدراسة إلقاء الضوء على دور رأس المال الفكري كعامل أساسي في بناء التميز المؤسسي. إذ يمكن فحص كيفية استخدام المنظمة للمعرفة والخبرات والابتكارات في تحسين خدماتها وأدائها العام.

ب- تساهم هذه الدراسة في فهم كيف يمكن أن يكون رأس المال الفكري مصدراً للتميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري. فبفضل المعرفة المتراكمة والمهارات المتنوعة للموظفين، يمكن للمنظمة تحقيق تمييز في تقديم الخدمات والتفاعل مع العملاء.

ج- تلقي هذه الدراسة الضوء على أهمية تكنولوجيا المعلومات في تعزيز رأس المال الفكري وبالتالي التميز المؤسسي. مع تحديث الأنظمة واعتماد التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يعزز فعالية العمليات ويساعد في تطوير خدمات مبتكرة.

د- توفر هذه الدراسة أيضاً إطلالة على كيف يؤثر التميز المؤسسي على رضا العملاء والولاء للهيئة. فهل تعتبر الخدمات المتميزة عاملاً رئيسياً في جذب والتفاعل مع العملاء؟ وكيف يمكن أن يتم بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال تقديم

خدمات فريدة؟ إن فهم التأثير المتبادل بين التميز المؤسسي ورضا العملاء يساعد في تحديد مستوى النجاح والاستدامة.

ه- تعمل هذه الدراسة على استعراض التحديات التي قد تواجهها هيئة البريد المصري في مسعاها نحو تحقيق التميز المؤسسي باستخدام رأس المال الفكري. قد يتعين على المنظمة التغلب على تحديات مثل نقص الموارد، والتحول التكنولوجية السريعة، وتحديات إدارة المعرفة. تحليل هذه التحديات يساهم في تحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين وتعزيز لتحقيق التميز المؤسسي بشكل أكبر.

(2/3) الأهمية العملية :

تطبيق مفهوم رأس المال الفكري وتحقيق التميز المؤسسي يحملان أهمية عملية كبيرة لمكاتب هيئة البريد المصري، حيث يشكلان عنصراً أساسياً في تحسين الأداء العام وتعزيز مكانة المنظمة في سوق الخدمات البريدية. يأتي رأس المال الفكري بتنوعه من المعرفة والخبرات والمهارات ليساهم في تحسين العمليات وتعزيز الابتكار في الخدمات والعمليات البريدية.

ومن الناحية العملية، يساهم رأس المال الفكري في تقليل التكلفة وزيادة الكفاءة. فالمعرفة المتراكمة تمكن الموظفين من تحليل العمليات البريدية بشكل فعال، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء. كما يمكن أن يدعم التفكير الإبداعي والمهارات الفردية في ابتكار حلول جديدة ومستدامة للتحديات الإدارية والتشغيلية.

تطبيق رأس المال الفكري يساهم أيضاً في تحفيز الموظفين وتعزيز روح الفريق والانتماء للمنظمة. إذ يشعر الموظفون بأهمية دورهم ومساهماتهم الفردية، مما يؤدي

إلى زيادة الالتزام والإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساهم رأس المال الفكري في تطوير قدرات القيادة وتعزيز الابتكار الإداري داخل المنظمة. كما تكمن أهمية تطبيق مفهوم رأس المال الفكري وتحقيق التميز المؤسسي في مكاتب هيئة البريد المصري في إحداث تحول جذري في الأداء والمكانة التنافسية للمنظمة في سوق الخدمات البريدية. يُعتبر رأس المال الفكري، المتمثل في المهارات والمعرفة والخبرات لدى موظفي المنظمة، أحد أهم الأصول التي تسهم في تعزيز فعالية الأداء وتحسين العمليات البريدية.

فمن خلال تكامل رأس المال الفكري مع استراتيجيات التميز المؤسسي، تستطيع مكاتب هيئة البريد المصري الابتكار في تطوير العمليات وتحسين كفاءتها. يُمكن لهذا التكامل أن يساهم في تحقيق ميزة تنافسية فريدة تمكن المنظمة من البقاء على رأس المشهد في سوق البريد المتطورة، وتحقيق استدامة العمليات والنجاح في مواجهة التحديات المتزايدة. بشكل عام، يظهر أن الاستثمار في رأس المال الفكري يعد ركيزة أساسية لتحسين الأداء وتحقيق التميز في مكاتب هيئة البريد المصري، مما يعزز مكانتها وتأثيرها في الساحة البريدية.

(4) أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وفهم العلاقة الحيوية بين رأس المال الفكري وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري، حيث تعتبر هذه العلاقة أساسية لتطوير الأداء ورفع مستوى الفاعلية التشغيلية في ظل التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال. وتسعى الدراسة إلى تحديد كيف يمكن أن يكون رأس المال

الفكري، المتمثل في المعرفة والخبرات والقدرات الإبداعية للفريق العامل، عاملاً رئيسياً في تعزيز تحقيق التميز المؤسسي.

(1/4) وقبل كل شيء، تهدف الدراسة إلى فحص كيفية تأثير رأس المال الفكري على التفكير الإبداعي داخل مكاتب هيئة البريد المصري. يتعين فهم كيف يمكن للموظفين الذين يمتلكون رأس المال الفكري القوي توليد أفكار جديدة ومبتكرة، وكيف يمكن لهذا التفكير الإبداعي أن يشكل أساساً لتطوير العمليات البريدية وتحسين الخدمات المقدمة.

(2/4) تسعى الدراسة إلى تحليل كيف يمكن أن يؤثر رأس المال الفكري على عمليات التعلم التنظيمي داخل المنظمة. من خلال فهم كيف يتبادل الموظفون المعرفة وكيف يتم تكامل رأس المال الفكري في هيكل التعلم التنظيمي، يمكن تحديد كيف يمكن أن يؤدي هذا التفاعل إلى تحسين استراتيجيات الأعمال والتكيف مع المتغيرات في السوق.

(3/4) تتناول الدراسة استكشاف كيف يمكن أن يساهم رأس المال الفكري في تحقيق تكامل أفضل بين التكنولوجيا والعمليات البريدية التقليدية. بما أن التحول الرقمي يعد تحدياً رئيسياً، يتوقع أن يكون لرأس المال الفكري دور حيوي في تكامل التكنولوجيا بشكل فعال في عمليات البريد، مما يعزز الكفاءة ويوفر خدمات أكثر تقدماً.

(4/4) تركز الدراسة على تحديد كيف يؤثر رأس المال الفكري في تحسين العلاقات مع العملاء وتعزيز تجربتهم. من خلال تحليل كيفية استخدام الموظفين لمعرفتهم وخبراتهم في فهم احتياجات العملاء، يمكن توجيه الجهود نحو تقديم خدمات تلبي توقعات ورغبات العملاء.

(5/4) تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لمكاتب هيئة البريد المصري بناءً على الفهم العميق لعلاقة رأس المال الفكري بتحقيق التميز المؤسسي. يهدف هذا التوجيه إلى دعم اتخاذ القرارات التي تعزز تكامل رأس المال الفكري في سياق الأهداف الإدارية وتعزيز تطوير مكاتب البريد لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفعالية في خدماتها.

(5) فروض الدراسة:

في إطار الفروض التي تتعامل مع العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري، تقوم الدراسة بتفحص عدة فروض لتحليل هذه العلاقة.

(1/5) يفترض الباحثون أن رأس المال الفكري يشكل محوراً أساسياً لتعزيز قدرة المنظمة على التفكير الإبداعي وابتكار حلول متقدمة للتحديات الإدارية والتقنية. يُعتبر التفكير الإبداعي أداة أساسية لتحسين العمليات وتحقيق التميز في تقديم خدمات البريد، ومن ثم، يتوقع أن يكون لرأس المال الفكري دور كبير في تعزيز هذا النوع من الفكر داخل المنظمة.

(2/5) تفترض الدراسة أن رأس المال الفكري يلعب دوراً هاماً في بناء ثقافة التعلم التنظيمي داخل مكاتب هيئة البريد. يعتبر التعلم المستمر وتبادل المعرفة جوانب أساسية لتعزيز القدرة على التكيف والابتكار. يُفترض أن يسهم رأس المال الفكري في إقامة بيئة تعلم تنظيمي حيث يشجع الموظفون على اكتساب المهارات الجديدة ومواكبة التطورات في مجال البريد.

(3/5) تشير الدراسة إلى أن رأس المال الفكري يسهم في تحسين أداء الموظفين وتطوير قدراتهم الفردية. يُفترض أن يؤدي توجيه الاستثمارات نحو تطوير مهارات الموظفين إلى تعزيز الكفاءات الشخصية وتحسين أدائهم، مما يسهم في تحقيق التميز على المستوى الفردي وبالتالي، تحسين الأداء الشامل للمنظمة.

(4/5) تفترض الدراسة أن رأس المال الفكري يلعب دوراً حيوياً في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع التحولات التكنولوجية والتغيرات في سوق البريد. ومن خلال استثماره في تحديث التقنيات وتبني حلول البريد الإلكتروني والتطبيقات الذكية، يمكن للبريد المصري الاستفادة من رأس المال الفكري لتحقيق تحسينات تكنولوجية مستدامة.

(5/5) تظهر فروض هذه الدراسة أن فهم العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق التميز المؤسسي يشكل تحدياً هاماً لدعم استراتيجيات التطوير والتحسين المستمر داخل مكاتب هيئة البريد المصري. من خلال تحليل هذه الفروض، تسعى الدراسة إلى توجيه الاهتمام نحو تعزيز أداء المنظمة وضمان تحقيق التميز في مجال البريد. وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة فروض الدراسة كما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وتحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة؟

وينبثق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة.

الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وتحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة.

الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وتحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة.

(6) الدراسات السابقة:

يعاني البحث في المكتبة العربية، بحسب معرفة الباحثة، من نقص في الدراسات المخصصة لموضوع "رأس المال الفكري". يعود هذا النقص أساساً إلى حداثة الموضوع ونقص تطبيقاته في المنظمات العربية، على الرغم من أن الباحثة قد قدمت تقييماً محدوداً. تركز معظم الدراسات المتاحة على هذا الموضوع على جوانب جزئية، ولكنها في مجملها توفر فهماً واضحاً لمفهوم رأس المال الفكري وتطبيقاته المحتملة.

في السياق العالمي، تركز الأبحاث المتخصصة في إدارة رأس المال الفكري على الفترة بعد عام 1990، وتظل التطبيقات الواعدة في هذا المجال تحتاج إلى وقت لتتطور، مما يتطلب توسيع الوعي بمفهوم رأس المال الفكري وزيادة التطبيقات في المنظمات العربية بجميع ميادينها. تتنوع الدراسات المتاحة حالياً حول رأس المال

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

الفكري وإدارته في مختلف أنواع المنظمات. فيما يلي عرض لأهم الأدبيات والدراسات السابقة التي استكشفت متغيرات هذا الموضوع.

(1/6) الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت متغير رأس المال الفكري:

دراسة (حسين، 2022) تهدف هذه الدراسة إلى فحص دور رأس المال الفكري، والذي يتمثل في (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي)، في تعزيز الميزة التنافسية لشركات الأدوية الحكومية في المنطقة المدروسة. أظهرت الدراسة اتجاهات متوسطة نحو متغيري رأس المال البشري والهيكلية في تأثير رأس المال الفكري على تحسين الميزة التنافسية لهذه الشركات. وختمت الدراسة بتوصيتها بأهمية التركيز على جوانب رأس المال الفكري المختلفة لتحقيق تفوق تنافسي في الأسواق المحلية والعالمية. كما تهدف دراسة (أبو عيش، 2021) إلى فحص واقع رأس المال الفكري المعتمد على العلاقات والتركيز على مدى التركيز على تحقيق الميزة التنافسية داخل شركة زهراء المعادي للاستثمار والتعمير. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين جوانب رأس المال الفكري القائم على العلاقات وتعزيز الميزة التنافسية، حيث كانت هناك ترتيبات محددة لقوة هذه العلاقة، مع التركيز على جوانب مختلفة من التنافس مثل القيادة في التكلفة والجودة. وختمت الدراسة بتوصيتها بأهمية تعزيز الاهتمام برأس المال الفكري القائم على العلاقات، من خلال تعزيز التفاعل المستمر مع العملاء حتى بعد إتمام الصفقة لتعزيز الروابط معهم. كما قدمت دراسة (Jiang, Lui، 2020) نموذجاً لاستكشاف العلاقات بين رأس المال الفكري (رأس مال العلاقات والتنظيمي والبشري) وإنصاف العلامة التجارية (الجودة المدركة، والوعي بالعلامة التجارية، والولاء للعلامة التجارية، وصورة العلامة

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

التجارية) ورأس المال الاجتماعي. تسلط الضوء على علاقة تبادلية بين رأس المال الفكري، ويتناول تأثير رأس مال العلاقات على رأس المال البشري من خلال رأس المال التنظيمي. وتشجع الدراسة على توسيع مفهوم العلاقات الإدارية وتحديد تأثيرها بواسطة العلاقات التجارية والحكومية، مساهمة في التطور النظري لرأس المال الفكري، وإنصاف العلامة التجارية، والشبكات الاجتماعية. كما حرصت دراسة (الخولي، 2019) على توضيح التأثير لإدارة معرفة العميل كوسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري وقيمة العميل. أظهرت النتائج وجود تأثير مباشر إيجابي لأبعاد رأس المال الفكري في إدارة معرفة العميل وقيمة العميل، مع تأثير غير مباشر من خلال توسيط إدارة معرفة العميل في هذه العلاقة. وقد حرصت دراسة (ديب، مرهج 2018) إلى فهم دور رأس المال الفكري في عملية الإصلاح الإداري ضمن الجماعات الحكومية السورية. تسلط الضوء على أهمية امتلاك الجامعات لرأس مال بشري متميز يتمتع بالمهارات والمعرفة والخبرة، مما يسهم في تحقيق الفائدة للجامعة نفسها وللمجتمع بشكل عام. وتبرز توصيات الدراسة ضرورة تطوير المهارات والمعرفة المتاحة واكتساب المزيد منها، من خلال توفير برامج تدريبية تعزز أداء الأفراد وتعزز قدرتهم على تحقيق الأهداف، مع التركيز على تنمية رأس المال البشري. أما دراسة (الشربيني، والرميدي، 2017) تستهدف إلى فهم أثر رأس المال الفكري في تعظيم العائد في شركات الطيران. تظهر الدراسة أن شركات الطيران تمتلك رأس مال فكري متميزاً، وتوضح وجود علاقة إيجابية بين مكونات رأس المال الفكري وتعظيم العائد في هذه الشركات. وفي الختام، تشير الدراسة إلى أن

رأس المال الفكري يلعب دوراً هاماً حيث يؤثر بنسبة كبيرة على مؤشرات نجاح شركات الطيران.

(2/6) الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت متغير التميز المؤسسي:

دراسة (مخولوف، 2022) هدفت هذه الدراسة إلى فحص اهتمام إدارة جامعة السويس برأس المال الفكري بهدف تحقيق ميزة تنافسية، وتوضيح دور رأس المال الفكري كأداة استراتيجية تسهم في تعزيز الميزة التنافسية للجامعة. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لجمع المعلومات ومراجعة الأدبيات. أظهرت الدراسة أن جامعة السويس تولي اهتماماً لرأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (البشري، الهيكلي، والعلاقاتي). ولكن، تواجه الجامعة تحديات عديدة، مثل قلة البرامج المشتركة مع الجامعات الدولية، وعدم استكمال هيكل أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات، وقلة الموارد الذاتية، وتأخر في إنشاء وحدة التخطيط الاستراتيجي. أما التحديات تشمل أيضاً زيادة أعداد المنتدبين ونقص الموارد لتفعيل برامج الكليات، وتأخر في توفير التجهيزات في بعض الكليات، مما يؤثر على جودة التعليم وكفاءة الخريجين. وتشير الدراسة إلى ضرورة تطوير هيكل أعضاء هيئة التدريس وتعزيز التعامل مع التطوير الاستراتيجي، إضافة إلى تحسين التسويق البحثي وتوفير البنية التحتية التكنولوجية. يتعين أيضاً على الجامعة تحفيز البحث العلمي المجتمعي وتقديم دورات تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومتابعة خريجها. أما دراسة (قلجة، 2021) هدفت إلى التعرف على دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي وفق النموذج الأوروبي EFQM، وذلك بالتطبيق على شركات التأمين وقد اعتمد الباحث في إعداد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

العديد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة زيادة الوعي والاهتمام بمفهوم التميز المؤسسي للارتقاء بجودة الخدمات المقدمة وتميزها. وقد اهتمت دراسة **(الوكيل، 2021)** إلى استكشاف العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية. وضعت الباحثة ثلاث فرضيات حول عدم وجود علاقة إحصائية بين رأس المال الفكري (البشري، التنظيمي، الابتكاري) والتميز المؤسسي. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية وتأثيرية بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي، خاصة من جهة المكون التنظيمي والابتكاري. كما أوصت الدراسة بتطوير خطة للموارد البشرية باستخدام أسس رأس المال الفكري التنظيمي والابتكاري، وتحفيز الأفراد الذين يسهمون بأفكار قيمة، وتطوير الهيكل التنظيمي لتوفير بيئة للابتكار والإبداع. وهو ما أكدت عليه دراسة **(العوضي، 2020)** في فحص دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية، مركزة على إدارة المعرفة التنظيمية، المعرفة البشرية الوظيفية، ومعرفة العملاء. أظهرت النتائج وجود تأثير ودور لإدارة المعرفة التنظيمية والمعرفة البشرية الوظيفية ومعرفة العملاء في تحقيق التميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية. أوصت الدراسة بوضع خطة تدريبية لنشر ثقافة إدارة المعرفة والتميز المؤسسي وتحديد أهداف مرحلية وخطط تنفيذية. كما أشارت إلى أهمية تفعيل الدور القيادي لدعم إجراءات إدارة المعرفة والتميز المؤسسي وتوفير بيئة مناسبة لتحقيق التميز. وهو ما أكدت عليه دراسة **(أبو لبة، 2018)** في فهم دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس، واستعرضت

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

أبعاد رأس المال الفكري مثل رأس المال البشري والهيكلية والعلاقاتية، بالإضافة إلى أبعاد التميز المؤسسي. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستبانة لجمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. وأظهرت النتائج أن واقع رأس المال الفكري في الجامعة جاء بدرجة متوسطة، وأن رأس المال البشري يسهم بشكل أكبر في رأس المال الفكري، يليه رأس المال الهيكلية ورأس مال العلاقات. كما كان مستوى التميز المؤسسي في الجامعة بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في الجامعة. أوصت الدراسة بتبني الجامعة لقيم إدارة التميز كمتغير مستقل في الأداء الجامعي لتعزيز التميز.

(3/6) التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتي تعتبر من أهم المصادر التي اعتمدت عليها الباحثة في جمع المعلومات الأصلية، حيث ساعدت على تقديم إسهامات عديدة لإثراء البحث الحالي في وضع الإطار النظري والمفاهيمي، كما أننا نجد من خلال هذه المراجعة أن هذه الدراسات تتغير باستمرار وفقاً لمكان التطبيق والمتغيرات والأبعاد المختلفة التي تناولتها، وكذلك الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ومن خلال ما سبق يتضح أهم أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، من حيث:

-الموضوع: من خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين للباحثة بأن الدراسات التي تناولت موضوع رأس المال الفكري كمتغير مستقل بالأبعاد الثلاثة التي تناولتها الدراسة الحالية مثل دراسة (حسين، 2022)، دراسة (أبو عيش، 2021)، دراسة (الخولي، 2019)، دراسة (الشربيني، والرميدي، 2017)، واختلفت الدراسة الحالية

مع دراسة (Lui، وJiang، 2020)، ومنها ما تناول موضوع التميز المؤسسي كمتغير تابع مثل دراسة (أبو ليدة، 2018)، دراسة (قلجة، 2021)، دراسة (الوكيل، 2021)، واختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المتغيرات مثل دراسة (مخلوف، 2022).

-الزمان: اطلعت الباحثة في دراستها على عدد كبير من الدراسات السابقة التي أجريت في فترات سابقة، ولكنها في إطار عرضها للدراسات السابقة في هذا الجزء من الدراسة ركزت على الأبحاث والدراسات الحديثة التي أجريت في السنوات الخمس الأخيرة.

(4/6) أما أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في بيئة الدراسة، حيث اختارت الدراسة الحالية بيئة القطاع الحكومي واستهدفت قطاعاً مهماً وهو قطاع البريد المصري بمكاتبه المنتشرة في مراكز ومدن محافظة الشرقية.

(5/6) أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة من قبل الباحثة، فقد تم الاستفادة منها في أمور عدة من أهمها:

-تكوين الفكرة العامة للدراسة والتعرف على أهمية رأس المال الفكري والتميز المؤسسي.

-الاطلاع على أحدث البحوث العلمية وخبرات الباحثين محلياً وعربياً وعالمياً في مجال الدراسة الحالية والاستفادة منها.

-ساعدت الدراسات السابقة في إثراء الجوانب النظرية للدراسة الحالية.

- الاستفادة من منهجية الدراسات السابقة لصياغة منهجية الدراسة الحالية.
- المساعدة في تصميم أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء) واستخدامها بعد تطويرها.
- تحديد بيئة الدراسة الحالية والمتغيرات المناسبة لها.
- وضع المفاهيم الإجرائية لمصطلحات الدراسة، مع التأكد من أن هذه الدراسة لا تمثل تكراراً لأي من الدراسات السابقة.

(6/6) ما تميزت به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

تُعد هذه الدراسة -في حدود علم الباحثة- من الدراسات الأولى محلياً في تناول العلاقة بين متغيرات الدراسة وتطبيقها على هيئة البريد المصري، حيث أُلقت الدراسة الحالية الضوء على دور رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية، وتُعد هذه الدراسة حديثة المحتوى الفكري، وذلك لقلّة الاتجاهات الفكرية والبحثية في المجال العربي حول موضوع رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات العامة الحكومية، كما تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق وأنه ركزت على متغيري الدراسة معاً باختلاف بعض الدراسات التي تناولت أحد المتغيرين فقط.

(7) الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

(1/7) رأس المال الفكري:

رأس المال الفكري يُعدّ مفهوماً شاملاً يُشير إلى الأصول الفكرية غير المادية وغير الملموسة. يحتل رأس المال الفكري موقع الريادة بين مكونات رأس مال المنظمة، حيث يُعتبر الركيزة الأساسية التي تلعب دوراً رئيسياً في عمليات الابتكار والتجديد. يُعزى إليه الدور الرئيسي في عمليات التغيير والإبداع، محوّلًا المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى ميزة تنافسية. يُلاحظ أن مركز النّقل في توليد القيمة قد انتقل من استثمار الموارد الطبيعية إلى استثمار الأصول الفكرية.

نظراً لأهمية رأس المال الفكري في القرن الحادي والعشرين، يُمثل تأثيره العلمي قوة قادرة على تحقيق تحولات جوهرية في أعمال المنظمات. يُعتبر أحد المؤشرات الرئيسية التي تعكس تطور الفكر الإداري المعاصر. بالإضافة إلى ذلك، يولد رأس المال الفكري استثمارات إضافية ويسهم في خلق القيمة، حيث تظهر الأصول الفكرية أهمية فوق أي أصول أخرى. المعرفة وحدها تمكن المنظمات من التفرقة بين خدماتها وتعزز مكانتها التنافسية.

وبناءً على هذه الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري، يزداد اهتمام الهيئة به كاستراتيجية فعّالة للاستثمار في الطبقة المتميزة في المجتمع. يركز الاهتمام على هذه الفئة المميزة نظراً لتوفرها على معرفة وقدرات ومهارات ومواهب وخبرات وأفكار مبدعة، مما يسهم في تحسين وضع المنظمات عموماً.

(1/1/7) تعريف رأس المال الفكري:

يقوم (10: 2014, *Ousama and Mustafa.*) بتعريف رأس المال الفكري كـ "المصادر ورأس المال غير الملموس، مثل المعرفة والخبرة والفلسفة والهيئة والأصول غير الملموسة والموارد البشرية التي تُستخدم للمساعدة في الخلق وزيادة قيمة الشركة والمعرفة الاقتصادية التي تقود المنظمات إلى الاعتماد على رأس المال الفكري في تحقيق أهدافها". من جهة أخرى، يرى (3: 2012, *Mention*) أن رأس المال الفكري هو "مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة، تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا". وفي سياق مشابه، يعرفه (العنزي وصالح، 2009: 169) كـ "مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية، عناصرها: المعرفة والمهارة والخبرة يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية لتحسين أداء عمليات المنظمة وتطوير مساحة إبداعاتها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها". من ناحية أخرى، يرى (السعيد، 2008: 69) أن رأس المال الفكري هو "مجموعة القيم غير الملموسة التي تُعتبر جزءاً من رأس مال المنظمة والتي تشمل مكونات بشرية وهيكلية وعلاقائية، تسهم في إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على البقاء وتحسين الحصة السوقية وتعظيم القدرات التنافسية للمنظمة". ويقوم (العامري والغالبي، 2008: 652) بتعريف رأس المال الفكري بأنه "القيمة الاقتصادية للموارد البشرية المتولدة من خلال وجود مؤهلات وقابليات ومعرفة وأفكار وطاقات والتزام لهذه الموارد البشرية في الوظائف التي يشغلونها". أخيراً، يرى (560: 2004, *Marr*) أن رأس المال الفكري هو "مجموعة الأصول

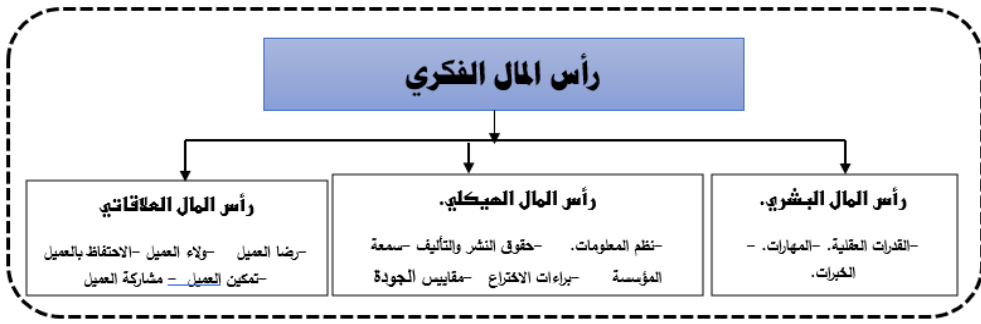
(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

المعرفية التي يمكن أن تُعزَى إلى منظمة ما، وتسهم بشكل فعّال في تحسين قدرتها التنافسية بإضافة القيمة لأهم الأطراف ذات المصلحة بالمنظمة."

(2/1/7) أبعاد رأس المال الفكري:

حيث صنف رأس المال الفكري في ثلاث مكونات رئيسية (Stewart, 1997: 32).

كما هو موضح في الشكل التالي:



الشكل رقم (1): تصنيف رأس المال الفكري لدى Thomas Stewart

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نموذج Stewart

(1/2/1/7) رأس المال البشري:

رأس المال البشري هو مصطلح تم استكشافه ودراسته بشكل واسع من قبل الباحثين والخبراء في مجال العلوم الإدارية. على الرغم من وجود جدل حول التعاريف المتنوعة له، إلا أنه تم تناوله من زوايا مختلفة، حيث يُعتبر بعض الباحثين جزءاً من المنظمة، بينما ينظر آخرون إليه كمجموعة من المكونات المتعلقة بالإنسان، مثل المعرفة، والتعليم، والخبرة، والمهارات. ويعرف (مهنا، 2013: 6) رأس المال البشري بأنه "إجمالي المعرفة والمهارات والتدريب والتعليم والخبرات، سواء كانت هذه المعرفة عامة أو متميزة ومنفردة، مثل الابتكار، والإبداع، وروح المبادرة

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

وقدرات الموظفين لحل مشكلاتهم، ورأس المال هذا متلازم مع الموظفين، ولا يمكن للمنظمة امتلاكه، بل استغلاله". كما يُحدد (أبو الجدائل، 2012: 220) رأس المال البشري باعتباره "قيمة مركبة من كفاءة وقدرات الفرد واتجاهات العمل ورضا الموظف الذي يعتبر الأساس الذي يبني عليه رأس المال الهيكلي والعلاقاتي، الإبداع والتحسين المستمر". وفقاً لـ (عبد المنعم، 2009: 9)، فإن رأس المال البشري يُعرّف كـ "قدرات مستخدمى الشركة اللازمة لتوفير حلول لعملائها، والابتكار، والتجديد، وهو يمثل مصدر الابتكار والتحسين". ويشدد (عبيدات، 2013: 4) على أهمية رأس المال البشري كجزء من رأس المال الفكري، حيث يرتبط بالعقل البشري ويركز على التفكير والمعرفة والمهارات والإبداعات التي يتمتع بها الأفراد، مما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات والدول. يرى Grantham أن رأس المال البشري يتكون من المعرفة والمهارات والخبرة التطبيقية التي يمتلكها العاملون في المنظمة، ويُعدّ محرك الإبداع في المنظمات العاملة في اقتصاد المعرفة (عطية، 2008: 149).

(2/2/1/7) رأس المال الهيكلي:

يُقدم Lothgren تعريفاً شمولياً لرأس المال الهيكلي، حيث يُعرف بأنه أي شيء في المنظمة يدعم العاملين في أداء عملهم. يتجلى رأس المال الهيكلي في البنية التحتية والداعمة للعاملين، وتمتلكه المنظمة ويظل معها حتى عند مغادرة العاملين. يشمل رأس المال الهيكلي العناصر التقليدية مثل البيانات، والأجزاء المادية للحواسيب والبرمجيات والعمليات وبراءات الاختراع والعلامات التجارية، بالإضافة إلى نظم المعلومات الخاصة بها (عطية، 2008: 150). من جهة أخرى، يرى (مهنا، 2013: 6) أن رأس المال الهيكلي يتجلى في المرونة التنظيمية، حيث يشمل كل ما في المنظمة

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

يدعم الموظفين في أداء عملهم، بما في ذلك الملكية الفردية، وفلسفة الهيئة، وثقافة الشركة، وإدارة العمليات، ونظم المعلومات، والبحوث، والمباني، والأجهزة، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية، فضلاً عن صورة المنظمة ونظام المعلومات وملكية قواعد البيانات. ويرى (Roos, 2001) أن رأس المال الهيكلي يتألف من العمليات الإدارية، وأنظمة المعلومات، والهيكل التنظيمي، والملكية الفكرية، وأي أصول غير ملموسة أخرى تمتلكها المنظمة، ولكنها لا تظهر في ميزانيتها العمومية. يُشدد (عطية، 2008: 150) على أنه يتمثل في أي شيء في المنظمة يدعم العاملين في أداء عملهم، بما في ذلك البنايات، والأجزاء المادية للحواسيب، والبرمجيات، والعمليات، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية. أخيراً، يرى Granham أن رأس المال الهيكلي يتكون من مجموعة الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي تمكن المنظمة من إنتاج وتسليم المنتجات إلى العملاء، ويساهم في قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في البيئة (الفضل، 2009: 175).

(3/2/1/7) رأس المال العلاقتي:

يرى مهنا أن رأس المال العلاقتي يشمل جميع العناصر المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنظمة، مثل العلاقات مع العملاء، والموردين، وشركاء البحوث والتطوير، وأيضاً العلاقات مع الأطراف المعنية مثل المساهمين والدائنين والموردين، وغيرهم. يفهم رأس المال العلاقتي كمجموعة من العناصر التي تشمل الماركات، والعملاء، وقنوات التوزيع، والتعاون، والبحوث المشتركة، والعقود المالية، واتفاقيات الترخيص، وولاء العملاء، وتكرار الأعمال، وحساسية الأسعار. يُعتبر رأس المال

العلاقاتي مؤشراً لقيمة العلاقات التي تقوم بها المنظمة مع عملائها، وذلك من خلال زيادة رضا العميل وولائه، والاهتمام بمقترحاته، والاستماع إلى شكاواه، والعمل على إيجاد حلول سريعة لتلك الشكاوى (مهنأ، 2013: 6). ويعرف (عبيد، 2000: 13) رأس المال العلاقاتي بأنه يشير إلى قيمة العلاقات التي تقوم بها المنظمة مع عملائها. يتجلى هذا عبر زيادة رضا العميل، والحفاظ على ولاءه، وذلك من خلال الاهتمام بمقترحات العميل، والاستماع إلى شكاواه، والعمل على إيجاد حلول فعالة بأسرع وقت ممكن، بالإضافة إلى المشاركة في أعمال العملاء وصفقاتهم، أو بناء علاقات تعاون قوية. كما يُعبّر رأس المال العلاقاتي عن المعرفة المتعلقة بأصحاب المصالح، خاصة العملاء الذين يؤثرون بشكل كبير على حياة المنظمة. يكمن جوهر هذا المكون في المعرفة المتاحة لدى العملاء والتي يجب اكتسابها لضمان استمرار ولاءهم للمنظمة وجذب عملاء جدد. يُظهر هذا الرأس المال العلاقاتي القوة الكاملة لرأس المال البشري والهيكلية في سياق العلاقات مع العملاء لتحقيق رضاهم وولائهم، وذلك من خلال تحديد المعرفة اللازمة لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وبناء شبكة من التحالفات الاستراتيجية مع البيئة بهدف تحقيق التفوق في العلاقات مع العملاء والمساهمة في نجاح المنظمة (Solitander، 2006: 198).

(2/7) التميز المؤسسي:

(1/2/7) مفهوم التميز المؤسسي:

مفهوم التميز المؤسسي يعد من بين المفاهيم التي تشهد تنوعاً وغموضاً ناتجين عن عدة أسباب. أولاً، يعزى هذا التنوع إلى حداثة المفهوم ذاته، حيث لم يتوصل الباحثون إلى اتفاق موحد حول تعريفه. ثانياً، يعزى التنوع في المفاهيم حول التميز

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

المؤسسي إلى اختلاف تخصصات الباحثين وتتنوع مجالات عملهم، مما يعزز تباين وجهات نظرهم تجاه هذا المفهوم. تجلّى هذا التعدد في التعاريف المختلفة للتميز المؤسسي التي وردت في كتب وأبحاث متنوعة، وهو ما يبرز أهمية هذا المفهوم. وفي ظل هذا التعدد، تركز الجهود البحثية على محاولة تحديد تعريف شامل للتميز المؤسسي. يتم ذلك من خلال استعراض وتحليل عدة تعاريف مرتبطة بالتميز المؤسسي، بهدف توحيد الفهم وتحديد السمات الأساسية التي يتشاركها هذا المفهوم عبر مجالات البحث المتعددة.

عرف (الجبوري، 2013: 171) التميز المؤسسي على أنه مجموعة الخطوات والإجراءات الكاملة المنظمة التي تتبعها المنظمة من خلال توظيف قدراتها ومواردها المتاحة توظيفاً فعالاً بحيث تحقق الرضا المتوازن لكل من المتعاملين مع المنظمة والعاملين فيها والمجتمع وتظهر المنظمة بالصورة التي تميزها وتعلي من شأنها، كما عرف (النجار، 2019: 37) التميز المؤسسي على أنه العمل على تكامل أنشطة المنظمة لتحقيق الهدف المخطط له مسبقاً للوصول إلى أقصى رضا يتطلع له أصحاب المصلحة المرتبطين بتلك المنظمة مما يكسبها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنافسين، وهو ما اتفق معه (البحيبي، 2014: 29) في تعريفه للتميز المؤسسي على أنه يفوق أداء المنظمة الأداء المتوقع سواء من المنظمة نفسها أو أن يتفوق على مثيلاتها في السوق، أو أن يفوق توقعها العملاء من تلك المنظمة، وقد أوجز (حرز الله، 2020: 75) في تعريفه للتميز المؤسسي على أنه منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة، في ضوء تفاعلها في بيئة عملها، التي تقودها نحو التفرد، والتفوق الإيجابي عن منافسيها في الوصول إلى الأداء المؤسسي المتميز. وهو ما أكد عليه أيضاً

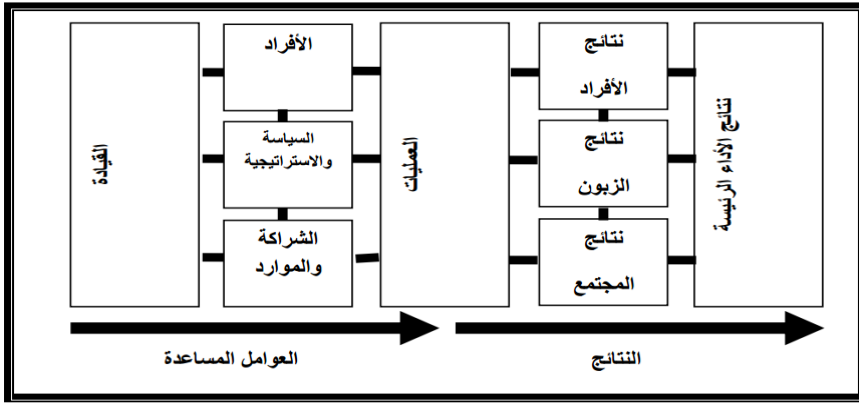
(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

(أحمد، 2015: 41) في تعريفه للتميز المؤسسي على أنه جميع الجهود المخططة والمنظمة التي تقوم بها المنظمة بهدف سد الفجوة بين الأداء المرغوب والأداء الحالي من خلال تنمية الموارد البشرية والمادية وتطويرها وتحقيق فعالية الأداء وكفاءته.

(2/2/7) نموذج الجائزة الأوروبية لإدارة التميز (The European Quality Award) تقوم الجائزة الأوروبية للجودة على قاعدة أساسية من فكر الجودة الشاملة، والتي تبعث من فعاليات المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة The European Foundation for Quality Management (EFQM) والتي أنشئت عام 1988، والتي تُشرف على منح الجائزة، ورسالة المنظمة هي تحفيز ومساعدة المنظمات بكافة أنحاء أوروبا للمشاركة في أنشطة التحسين ولقيادة المنظمة في النهاية لتحقيق رضا العميل ورضا العاملين، وإدارة المعرفة والتأثير على نتائج العمل. (Ajaif, 2008: 228) ويعتبر نموذج الجائزة الأوروبية لإدارة التميز EFQM هو إطار شامل يهدف إلى تحسين أداء المنظمات وتحقيق التميز في مجال الهيئة. يُعتبر هذا النموذج أحد أبرز الأدوات التي تُستخدم على مستوى العالم لتقييم وتحسين جودة الهيئة في المنظمات. يشمل النموذج مجموعة شاملة من المبادئ والمعايير التي تعكس أفضل الممارسات في مجال إدارة الجودة والتميز. (kirchmer, 2008)

ويوضح الشكل التالي معايير ومبادئ التميز الأوروبية في العمل وعددها تسعة، والمعايير الخمسة الأولى التي تقع على الجانب الأيسر من النموذج تُعد عناصر التمكين والتي تختص بـ "الكيف" أي الطريقة التي يتم عن طريقها القيام بتلك

الأهداف والعمليات من خلال المفاهيم والأساليب الإدارية، أما المعايير الأربعة الباقية والتي تقع على الجانب الأيمن وهي "النتائج" فهي التي تختص بـ "ماذا" أي ماهية الأشياء وما الذي تم إنجازه وما المطلوب عمله لإنجاز الأعمال ممن خلال وجهة نظر المساهمين الأربعة الأساسيين، وهم العملاء، والأفراد العاملون بالمنظمة، والمجتمع، والأمور المتعلقة بالاستثمار المالي بالنسبة إلى العمل (أحمد، 2015: 227)



الشكل رقم (2): نموذج التميز الأوروبية في العمل

المصدر: الموقع الإلكتروني للجائزة الأوروبية للجودة EFQM

(3/2/7) أبعاد ومحاور نموذج التميز الأوروبي EFQM:

يتألف نموذج EFQM من تسعة معايير رئيسية، وهي:

العمل: يركز على فهم احتياجات وتوقعات العملاء وتحسين العلاقات معهم.

القيادة: يعتبر القادة الفاعلين والرؤية الاستراتيجية جزءاً أساسياً من نجاح المنظمة.

السياسة والاستراتيجية: تحديد أهداف واستراتيجيات تدعم رؤية المنظمة وتحسين

أدائها.

الموارد: تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد وتطوير قدرات الشخصية.

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د. إيناس علاء الدين

العمليات: تحسين فعالية العمليات والعمليات الرئيسية لتحقيق الأهداف المستهدفة.

النتائج: تحقيق نتائج ملموسة وملموسة في الأداء الشامل للمنظمة.

الأفراد والمجتمع: تعزيز تطوير وتحفيز الفريق والمجتمع المحلي.

الشراكات: بناء علاقات فعّالة مع الشركاء والموردين.

الاستدامة: تحقيق التوازن بين الأداء الحالي ومتطلبات المستقبل.

هذه الفئات تشكل إطاراً شاملاً يمكن المنظمات من تقييم أدائها الحالي وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها. يُشجع على تبني النموذج كجزء من عملية مستمرة لتحسين الأداء، مما يؤدي إلى تعزيز فهم المنظمة لتحدياتها وفرصها.

من خلال تبني نموذج EFQM ، تتيح هذه الأداة للمنظمات تحديد نقاط القوة والضعف في أدائها، وتحديد الفرص للتحسين المستمر. يشجع النموذج على تفعيل القيم والمبادئ الأساسية لتحقيق التميز في الأداء الشامل، مما يسهم في تعزيز مكانة المنظمة في سوقها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. (Talwar, 2011: 27)

يتمثل أحد الفوائد الرئيسية لنموذج EFQM في تشجيعه على التفكير بشكل شامل في جميع جوانب إدارة المنظمة. يشمل ذلك التركيز على العميل والاستدامة، مما يضمن أن المنظمة لا تُغفل أي جانب من جوانبها الرئيسية. يعتبر التحول نحو التميز عملية تستمر، وهو ما يعكسه نموذج EFQM من خلال التركيز على التحسين المستمر وتحقيق النتائج الملموسة. (Ajaif, 2008: 229)

باختصار، يُعد نموذج EFQM أداة قيمة لتحسين أداء المنظمات وتحقيق التميز في إدارتها، من خلال تعزيز القيادة الفاعلة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد، وتحسين العمليات والنتائج بشكل عام.

(4/2/7) أهمية تطبيق نموذج التميز الأوروبي داخل المنظمات العامة في مصر

يعد نموذج التميز الأوروبي EFQM من الأدوات الفعّالة والشاملة التي تسهم في تحسين أداء المنظمات على مختلف الأصعدة، وتطبيقه داخل المنظمات العامة في مصر أمر حيوي. إذ يوفر هذا النموذج إطاراً يشمل جوانب مختلفة من إدارة المنظمات، مما يعزز فعالية العمل الحكومي ويسهم في تحقيق التميز في خدمة المواطنين وتنمية المجتمع. في هذه الفقرة، سنستعرض أهمية تطبيق نموذج التميز الأوروبي EFQM داخل المنظمات العامة في جمهورية مصر العربية. (kirchmer, 2008)

- يأتي تطبيق نموذج EFQM داخل المنظمات العامة في مصر كوسيلة لتعزيز الشفافية والمساءلة. يعمل النموذج كإطار تقييم محايد يساعد على تحليل أداء المنظمة بشكل شامل ونقدي. يتيح هذا التقييم للمنظمة الحكومية فحص عملياتها وأنشطتها بطريقة منهجية ومنظمة، مما يسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة أكبر. بالإضافة إلى ذلك، يشجع EFQM على إقامة آليات فعّالة للرصد والتقييم المستمر، مما يسهم في إيجاد بيئة تفاعلية للتحسين المستمر. (Talwar, 2011: 29)

- يسهم تبني نموذج EFQM في تعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل المنظمات الحكومية في مصر. يعزز النموذج مفهوم التعلم التنظيمي، حيث يشجع على تضافر

الجهود نحو تحسين العمليات والخدمات. يتيح هذا النموذج للمؤسسات الحكومية استخدام البيانات والمعلومات المتاحة بشكل فعال لاتخاذ قرارات مستتيرة، والتعامل مع التحديات بشكل مباشر. ومن خلال التركيز على مفهوم الابتكار والتحسين المستمر، يتيح EFQM للمنظمات الحكومية تكامل مبادئ التحسين المستمر في ثقافتها التنظيمية. (Anninos, 2007: 309)

- يعزز تطبيق نموذج EFQM داخل المنظمات العامة في مصر فعالية إدارة الموارد البشرية وتطوير الكوادر. يعد جزءاً أساسياً من التميز الذي يسعى المنظمات لتحقيقه، حيث يركز النموذج على أهمية توجيه القيادة وتطوير مهارات وقدرات الفريق العامل. يساهم تحسين إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء الوظيفي للموظفين وتحفيزهم لتحقيق أقصى إمكاناتهم. كما يساهم في تعزيز رضا الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات التي تُقدم للمواطنين.

- يشجع EFQM على بناء شراكات فعّالة مع العملاء والمجتمع المحلي. يركز النموذج على أهمية فهم احتياجات وتوقعات العملاء وتلبيتها بفعالية، مما يساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. بالإضافة إلى ذلك، يشجع EFQM على المشاركة الفعّالة في المجتمع ودعم التنمية المستدامة، مما يساهم في بناء علاقات قوية ومستدامة مع الجمهور والمنظمات الخاصة والمنظمات الأخرى.

- يلعب تطبيق نموذج EFQM دوراً حيوياً في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد داخل المنظمات الحكومية في مصر. من خلال تحديد معايير الأداء ومتطلبات التقييم، يعمل النموذج على تعزيز مستويات الشفافية والنزاهة داخل المنظمات. ومن خلال

إرساء ثقافة المساءلة، يمكن للنموذج أن يكون سلاحاً فعالاً في محاربة الفساد وتحسين سمعة المنظمات الحكومية. (Anninos, 2007: 311)

في الختام، يظهر من خلال هذه النقاط أهمية تطبيق نموذج التميز الأوروبي EFQM داخل المنظمات العامة في مصر. يعزز هذا النموذج الأداء الحكومي، ويساهم في تعزيز الشفافية، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر، وتطوير المهارات البشرية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. من خلال تطبيق EFQM، يمكن للمؤسسات الحكومية في مصر الوصول إلى مستويات أعلى من التميز والكفاءة، مما يساهم في تعزيز التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع بشكل عام.

(3/7) العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي داخل المنظمات العامة

رأس المال الفكري يشكل عنصراً حاسماً في تعزيز التميز المؤسسي داخل المنظمات العامة الحكومية. يعبر رأس المال الفكري عن القيمة التي تتمثل في المعرفة والخبرات والمهارات التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة، والتي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق مزايا تنافسية وتحسين الأداء المؤسسي. في هذه الفقرة، سنستعرض الدور الحيوي لرأس المال الفكري في تعزيز التميز المؤسسي داخل المنظمات الحكومية. تكمن أهمية رأس المال الفكري في المساهمة الفعالة في تطوير سياسات الابتكار والتحسين المستمر داخل المنظمات الحكومية. فالمعرفة المتراكمة والخبرات الفردية تشكل مصدراً للإلهام والأفكار الجديدة التي يمكن أن تساهم في تحسين العمليات الحكومية. على سبيل المثال، يمكن للموظفين الذين يتمتعون بمهارات خاصة ومعرفة

عميقة في مجال معين أن يقدموا اقتراحات لتحسين الخدمات الحكومية أو تبسيط الإجراءات الإدارية، مما يعزز فعالية وكفاءة المؤسسة. من جهة أخرى، يسهم رأس المال الفكري في تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على التكيف مع التحولات والتغيرات في البيئة المحيطة. فالمعرفة والخبرات التي يمتلكها الفرد تمكن المنظمة من التفاعل بسرعة مع التحديات الجديدة والمتغيرات في سياق العمل الحكومي. على سبيل المثال، يمكن لفريق ذو خبرات تقنية عالية أن يساهم في تنفيذ أحدث التقنيات والحلول الرقمية لتحسين الخدمات الحكومية وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال.

يعتبر رأس المال الفكري أيضاً دافعاً للابتكار داخل المؤسسات الحكومية، حيث يشجع على تطوير فكر جديد في إدارة العمليات وتقديم الخدمات. يمكن للفرق الحكومية المتميزة برأس مال فكري قوي أن تقدم حلاً للتحديات الراهنة وتبتكر نماذج جديدة لتحقيق الأهداف المؤسسية. على سبيل المثال، يمكن لفريق متخصص في تكنولوجيا المعلومات أن يطور تطبيقات ذكية لتسهيل التفاعل بين المواطنين والحكومة، مما يحقق تحولاً إيجابياً في تجربة الخدمات الحكومية.

تسهم الاستثمارات في تطوير وتعزيز رأس المال الفكري للموظفين، حيث يمكن للمنظمات الحكومية توفير فرص التدريب والتطوير لموظفيها، وبالتالي تعزيز مهاراتهم وتخصصاتهم. يمكن لهذا الاستثمار أن يساهم في بناء قاعدة معرفية قوية داخل المؤسسة، وتعزيز قدرتها على مواكبة التطورات الحديثة. علاوة على ذلك، يمكن أن يكون لتوفير برامج التدريب وورش العمل الفعالة تأثير إيجابي على رضا الموظفين والاحتفاظ بهم، مما يساهم في استمرارية تحقيق التميز.

تعتبر إدارة رأس المال الفكري جزءاً أساسياً من استراتيجية تحقيق التميز المؤسسي، حيث يتعين على المنظمات الحكومية تطوير أنظمة لجمع وتبادل المعرفة بين الموظفين. يمكن أن تقوم المؤسسة بتحفيز تبادل الخبرات والمعرفة من خلال إنشاء بيئة عمل تشجع على العمل الجماعي والتعلم المستمر. ومن خلال إدارة رأس المال الفكري بشكل فعال، يمكن للمنظمات الحكومية تحسين إدارة المعرفة وضمان استخدامها بطريقة فعالة لتحقيق أهدافها المؤسسية.

وبذلك، يمكن القول إن رأس المال الفكري يلعب دوراً أساسياً في تحسين أداء المؤسسات الحكومية وتعزيز التميز المؤسسي. حيث يُعزز رأس المال الفكري التنوع والابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة. ومن خلال استثمارات فعالة في تطوير مهارات ومعارف الموظفين، يمكن للمنظمات الحكومية تعزيز الفعالية والفاعلية في تحقيق أهدافها.

(8) الدراسة الميدانية:**(1/8) مجتمع وعينة الدراسة:**

يتمثل مجتمع الدراسة في مكاتب البريد التي تقدم خدمة الشباك الشامل بمحافظة الشرقية والتي يبلغ عددها (77) مكتب وفقاً للموقع الرسمي لهيئة البريد المصري، وركزت الباحثة في معرفة آراء المستقصى منهم حول العلاقة بين متغيرات الدراسة (رأس المال الفكري) بأبعاده كمتغير مستقل، والتميز المؤسسي وفقاً لنموذج EFQM، وقد حرصت الباحثة على معرفة آراء المسؤولين والقيادات الإدارية داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية بحوالي (7) من المسؤولين داخل كل مكتب على حده، وبذلك بلغ عدد إجمالي المسؤولين 539 مفردة، وقد أخذت الباحثة عينة عشوائية بسيطة عند مستوى معنوية (5%) . وقد بلغ حجم العينة (225) مفردة²، وبلغت عدد قوائم الاستقصاء المستردة 203 استمارة بنسبة استجابة 90.22%، وبعد فحص القوائم المستردة ومراجعتها تبين أن عدد القوائم الصالحة لإجراء عملية التحليل الإحصائي تبلغ 188 قائمة استقصاء بنسبة 92.6% من إجمالي عدد القوائم المستردة.

(2/8) حدود الدراسة:

(1/2/8) الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة بأبعادها المختلفة على مكاتب هيئة البريد المصري ذات الشباك الشامل بمحافظة الشرقية، حيث تعتبر محافظة الشرقية من أكبر المحافظات التي تضم عدد المكاتب التي تقدم هذه الخدمة.

- <https://www.calculator.net/sample-size-2>

calculator.html?type=1&cl=95&ci=5&pp=50&ps=539&x=Calculate

(2/2/8) الحدود الزمنية: تم التركيز في إعداد هذه الدراسة على الفترة الزمنية بداية

من شهر أكتوبر لعام 2023 حتى شهر ديسمبر من نفس العام.

(3/2/8) الحدود الموضوعية: تتناول هذه الدراسة دراسة تأثير رأس المال الفكري

باعتباره المتغير المستقل في هذه الدراسة بأبعاده المختلفة المتمثلة في (رأس المال

البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) في تحقيق التميز المؤسسي

داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة.

(3/8) منهجية الدراسة:

يتحدد منهج الدراسة في ضوء تحديد هدف ومشكلة الدراسة كالتالي:

-المنهج الاستنباطي: وذلك في مرحلة دراسة وتحليل الدراسات السابقة وتطوير

الإطار النظري لمعرفة تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل

مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية، كل هذا بدوره يساعد على صياغة

فروض الدراسة.

-المنهج الاستقرائي: وذلك عند إجراء الدراسة التطبيقية لاختبار صحة فروض

الدراسة عن طريق الاعتماد على قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات من عينة

الدراسة المستقصى منهم.

(4/8) مصادر البيانات:

في ضوء تحديد مشكلة الدراسة وتناول متغيراتها، يمكن تحديد مصادر الحصول

على البيانات التي يمكن الاعتماد عليها لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك كما يلي:

-البيانات الثانوية: اعتمدت الباحثة في إعداد وتكوين الإطار النظري للدراسة بالرجوع إلى المجالات العلمية والدوريات والأبحاث العلمية المتخصصة والكتب والمراجع العربية والأجنبية والتي تناولت متغيرات الدراسة.

-البيانات الأولية: اعتمدت الباحثة في تجميع البيانات الأولية للدراسة على استمارة الاستقصاء لتجميع آراء المستقصى منهم وذلك لإجراء الدراسة الميدانية.
(5/8) أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة في إعداد هذه الدراسة على قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات من المستقصى منهم، وذلك لدراسة العلاقة بين متغيرات لدراسة، وعليه تم صياغة مجموعة من العبارات لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، ويوضح الجدول التالي عدد العبارات التي تقيس كل متغير على حده.

الجدول رقم (1): متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيسها

المتغير	عدد الفقرات	الأسئلة التي تقيسها
المتغير المستقل (X): رأس المال الفكري	26	1-26
X1 رأس المال البشري	9	1-9
X2 رأس المال الهيكلي	9	10-18
X3 رأس المال العلاقتي	8	19-26
المتغير التابع (Y): التميز المؤسسي	19	27-45

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة

(6/8) الصدق البنائي لمتغيرات قائمة الاستقصاء

يوضح الجدول التالي أن هناك ارتباط بين المتغيرات ببعضها البعض، وأن جميع معاملات الارتباط الموضحة في الجدول المشار إليه محصورة بين القيمتين (-0.57) و (0.81) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يؤكد على أن هناك علاقة ارتباط طردية بين المتغيرات محل الدراسة، وهو ما يؤكد الصدق البنائي لأداة الدراسة.

الجدول رقم (2): معامل ارتباط المتغيرات مع بعضها البعض (مصنوفة معاملات الارتباط البينية بين المتغيرات المستقلة والتابعة لأداة الدراسة)

المتغير	X1	X2	X3	X	Y
X1	1				
X2	0.61	1			
X3	0.72	0.76	1		
X	0.63	0.79	0.65	1	
Y	0.68	0.81	0.67	0.73	1

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

ويوضح الجدول التالي: أن معاملات الارتباط بين مُعدل كل متغير من متغيرات الدراسة مع المعامل الكلي لفقرات قائمة الاستقصاء، والذي يوضح أن قيمة معاملات الارتباط الموضحة دالة عند مستوى 0.05 وبما أن مستوى الدالة لكل الفقرات أقل من 0.05 فهذا يؤكد أيضاً الصدق البنائي لأداء الدراسة.

الجدول رقم (3): معاملات الارتباط بين لكل متغير من متغيرات الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات قائمة الاستقصاء

المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
X1 رأس المال البشري	0.78	0.000
X2 رأس المال الهيكلي	0.66	0.000
X3 رأس المال العلاقائي	0.75	0.000
Y التميز المؤسسي	0.83	0.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

(7/8) صدق ثبات أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء)

بعد ما تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط (Person)، كان لابد على الباحثة من التأكد من ثباتها، وهو ما حرصت عليه الباحثة وذلك من خلال استخدام معامل الثبات (Cronbach's Alpha) ويتضح من الجدول التالي: أن كل متغيرات الدراسة تتميز بالثبات، حيث بلغت جميع قيم الثبات (ألفا كرونباخ) زادت عن (0.6)، حيث تراوح معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات جميعها محل الدراسة بين القيمتين (0.813-0.926)، ومن خلال هذه النتائج يمكن القول بأن أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء) تتمتع بالثبات.

الجدول رقم (4): قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات
X1	9	0.871
X2	9	0.813
X3	8	0.903
Y	19	0.926
معامل ثبات قائمة الاستقصاء ككل		0.86

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

(8/8) الإحصاء الوصفي لعبارات متغيرات الدراسة

(1/8/8) التحليل الوصفي لعبارات متغير رأس المال البشري

الجدول رقم (5): التحليل الوصفي لعبارات الخاصة بمتغير رأس المال البشري

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قوة الاتجاه %	المعنوية Sig
1	تهتم الهيئة بالاستثمار في تدريب العاملين لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم على فهم أحدث وسائل طرق العمل	3.55	1.69	70.93	0.000
2	تعتبر الهيئة أنظمة الحوافز والمكافآت وسائل مهمة للحفاظ على استمرارية ورضى العاملين	3.59	1.74	71.8	0.000

تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ... د. إيناس علاء الدين

3	توفر الهيئة فرص للترقية والتطوير المهني والعملي للعاملين	3.97	1.59	79.45	0.000
4	تتبع الهيئة نظام التقييم الدوري للعاملين لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية	3.67	1.53	73.33	0.000
5	تحرص الهيئة على وجود التواصل الفعال بين الهيئة والعاملين لفهم احتياجات الطرفين	3.62	1.66	72.35	0.000
6	تحرص الهيئة على وجود استراتيجية لجذب المواهب والاحتفاظ بها	3.49	1.71	69.84	0.000
7	تهتم الهيئة بالمشاركة الفعالة في أنشطة التطوع والتعلم المستمر	3.56	1.74	71.15	0.000
8	تهتم الهيئة على تأهيل العاملين بها لمواكبة التطورات التكنولوجية كالتحول الرقمي والذكاء الاصطناعي	3.54	1.69	70.82	0.000
9	تحرص الهيئة على قياس رضا العاملين عن مهامهم	3.56	1.74	71.15	0.000

تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ... د. إيناس علاء الدين

وأدائهم الوظيفي

72.31	1.68	3.62	المتوسط العام للمتغير
-------	------	------	-----------------------

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق أن:

هيئة البريد تولي اهتماماً بالغاً لتطوير مهارات وقدرات العاملين من خلال الاستثمار في برامج تدريبية متقدمة، حيث يظهر المتوسط الحسابي لقيمة العبارة "تهتم هيئة البريد بالاستثمار في تدريب العاملين لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم على فهم أحدث وسائل طرق العمل" بلغ 3.55، والانحراف المعياري كان 1.69، مما يشير إلى وجود درجة من التباين في التقييمات.

علاوة على ذلك، تسعى هيئة البريد جاهدة للحفاظ على رضا العاملين من خلال تبني أنظمة الحوافز والمكافآت كوسيلة هامة لتعزيز استمراريتهم في العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.59، والانحراف المعياري 1.74. ومن جهة أخرى، تعكس هيئة البريد اهتماماً بتطوير المسارات المهنية للعاملين من خلال توفير فرص للترقية والتطوير المهني والعملي، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.97، والانحراف المعياري 1.59، مما يشير إلى تقديم مجموعة متنوعة من الفرص والبرامج.

علاوة على ذلك، تظهر التزام هيئة البريد بضمان تحقيق الأهداف المؤسسية من خلال تطبيق نظام التقييم الدوري للعاملين، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.67، والانحراف المعياري 1.53. كما تسعى هيئة البريد أيضاً إلى تعزيز التواصل الفعال

بينها وبين العاملين لفهم احتياجات الطرفين، حيث كان المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.62، والانحراف المعياري 1.66.

وفي سياق آخر، تظهر رغبة هيئة البريد في جذب والاحتفاظ بالموهب من خلال وجود استراتيجية محكمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.49، والانحراف المعياري 1.71. كما تركز هيئة البريد على تأهيل العاملين لمواكبة التطورات التكنولوجية مثل التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.54، والانحراف المعياري 1.69. وأخيراً، تولي هيئة البريد اهتماماً بقياس رضا العاملين عن مهامهم وأدائهم الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.56، والانحراف المعياري 1.74.

بشكل عام، تظهر القيم المتوسطة والانحراف المعياري لهذه العبارات التزاماً وتفانياً من قبل هيئة البريد في تحسين بيئة العمل وتطوير مهارات العاملين.

(2/8/8) التحليل الوصفي لعبارات متغير رأس المال الهيكلي

الجدول رقم (6): التحليل الوصفي لعبارات الخاصة بمتغير رأس المال الهيكلي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	المعنوية Sig
10	تحلل هيئة البريد مدى تأثير الهيكل التنظيمي على تحسين التنسيق بين الأقسام والوحدات داخل المستويات الإدارية المختلفة	3.82	1.64	76.39	0.000

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

0.000	75.74	1.59	3.79	11	تهتم هيئة البريد بتحسين هيئة البريد والتنظيم الداخلي
0.000	81.2	1.53	4.06	12	تستهدف هيئة البريد في عملياتها الإدارية الوصول إلى الشفافية والمساءلة
0.000	71.8	1.74	3.59	13	توجه هيئة البريد جزء من استثماراتها نحو تعزيز الابتكار وتطوير الخدمات
0.000	79.45	1.59	3.97	14	تسعى هيئة البريد إلى تعزيز الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية
0.000	73.33	1.53	3.67	15	تهتم هيئة البريد بتحسين العلاقة بين الموظفين
0.000	84.7	1.38	4.23	16	تمتلك هيئة البريد القدرة والمرونة على التكيف مع المتغيرات البيئية والتشريعية
0.000	70.49	1.7	3.52	17	تهتم هيئة البريد بعمليات تحسين اتخاذ القرار داخل مستوياتها الإدارية المختلفة

تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ... د. إيناس علاء الدين

0.000	71.8	1.74	3.59	تمتلك هيئة البريد المرونة الكفاية لسرعة الاستجابة للمتغيرات التي تطرأ على السوق المحلي والخارجي	18	
76.1				1.6	3.8	المتوسط العام للمتغير

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق أن:

تظهر نتائج تقييم العبارات المتعلقة بمتغير رأس المال الهيكلي داخل هيئة البريد المصري تفرداً واهتماماً مستمراً بتحسين الهيكل التنظيمي والتنسيق بين الأقسام والوحدات على مختلف المستويات الإدارية. حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تحلل هيئة البريد مدى تأثير الهيكل التنظيمي على تحسين التنسيق بين الأقسام والوحدات داخل المستويات الإدارية المختلفة" 3.82، مع انحراف معياري قدره 1.64. ويشير ذلك إلى وجود تقدير إيجابي من قبل العاملين داخل الهيئة للأثر الإيجابي الذي يمكن أن يحققه تحسين الهيكل التنظيمي على التنسيق الداخلي. بالإضافة إلى ذلك، تبرز التزام هيئة البريد بتحسين هيكلها البريدي والتنظيم الداخلي بمتوسط حسابي يبلغ 3.79 وانحراف معياري قدره 1.59. يُظهر هذا التقييم الاهتمام بتحقيق تحسينات جوهرية في الهيكل التنظيمي لتعزيز فعالية العمل والتنظيم الداخلي.

وتبرز الشفافية والمساءلة كأهداف رئيسية لهيئة البريد، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تستهدف هيئة البريد في عملياتها الإدارية الوصول إلى الشفافية والمساءلة"

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د. إيناس علاء الدين

4.06، مع انحراف معياري قدره 1.53. يُظهر ذلك السعي في تحقيق معايير عالية للشفافية وتحمل المسؤولية داخل الهيكل التنظيمي.

تعكس استثمارات هيئة البريد في تعزيز الابتكار وتطوير الخدمات الحاجة إلى البقاء على اطلاع دائم بتغيرات السوق. يبلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.59، والانحراف المعياري 1.74، مما يشير إلى توجيه اهتمام ملحوظ نحو تقديم خدمات مبتكرة ومحسنة.

تعكس النتائج أيضاً اهتمام هيئة البريد بتعزيز الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تسعى هيئة البريد إلى تعزيز الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية" 3.97، والانحراف المعياري 1.59، مما يُظهر التركيز على تحقيق تأثير إيجابي خارج نطاق العمل الداخلي.

كما تظهر النتائج توجهاً من هيئة البريد لتحسين العلاقة بين الموظفين، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد بتحسين العلاقة بين الموظفين" 3.67، والانحراف المعياري 1.53. كما أن البيئة السوقية والتشريعية قد تتغير بشكل مستمر، تظهر النتائج أن هيئة البريد تمتلك القدرة والمرونة على التكيف مع هذه التحولات. يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تمتلك هيئة البريد القدرة والمرونة على التكيف مع المتغيرات البيئية والتشريعية" قيمة 4.23، مع انحراف معياري منخفض يبلغ 1.38، مما يدل على تصديق الهيئة على مستوى عالٍ من القدرة على التكيف.

أخيراً، تظهر نتائج التقييم أن هيئة البريد تعنتي بعمليات تحسين اتخاذ القرار داخل مستوياتها الإدارية المختلفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد بعمليات تحسين اتخاذ القرار داخل مستوياتها الإدارية المختلفة" 3.52، والانحراف

المعياري 1.7. يُظهر ذلك التركيز على تعزيز العمليات القرارية لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفاعلية.

(3/8/8) التحليل الوصفي لعبارات متغير رأس المال العلاقتي

الجدول رقم (7): التحليل الوصفي لعبارات الخاصة بمتغير رأس المال العلاقتي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	المعنوية Sig
19	تهتم هيئة البريد بقياس مدى تحسين العلاقات مع العملاء والمتعاملين	3.82	1.64	76.39	0.000
20	تحرص هيئة البريد على تحسين سمعتها والصورة الذهنية عنها داخل السوق المحلي والخارجي	3.79	1.59	75.74	0.000
21	تركز هيئة البريد على قياس التحسين الذي يطرأ على جودة الخدمات المقدمة	3.49	1.71	69.84	0.000
22	تحفز هيئة البريد العاملين لديها على تقديم الخدمات بجودة عالية	3.56	1.74	71.26	0.000
23	تحرص هيئة البريد على توسيع قاعدة العملاء	3.98	1.58	79.67	0.000

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د. إيناس علاء الدين

والمتعاملين				
0.000	73.33	1.53	3.67	24 تهتم هيئة البريد بتحسين التسويق والإعلان لدعم خدمات البريد
0.000	84.7	1.38	4.23	25 تحرص هيئة البريد بتقليل الشكاوى وتحسين إدارة الأزمات
0.000	71.15	1.74	3.56	26 تهتم هيئة البريد ببناء شراكات استراتيجية مع جهات محلية وخارجية
	76.26	1.61	3.76	المتوسط العام للمتغير

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق أن:

تعكس نتائج تقييم عبارات متغير رأس المال العلاقتي داخل هيئة البريد المصري السعي والاهتمام بتحسين وتعزيز العلاقات مع مختلف فئات المتعاملين. يظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد بقياس مدى تحسين العلاقات مع العملاء والمتعاملين" قيمة 3.82، مع انحراف معياري قدره 1.64، مشيراً إلى وعي الهيئة بأهمية بناء علاقات إيجابية وفعالة مع جمهورها.

بالإضافة إلى ذلك، يظهر التزام هيئة البريد بتحسين سمعتها والصورة الذهنية عنها داخل وخارج السوق المحلي. يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تحرص هيئة البريد

على تحسين سمعتها والصورة الذهنية عنها داخل السوق المحلي والخارجي" 3.79، والانحراف المعياري 1.59، مما يوضح السعي في بناء سمعة إيجابية وموثوقة. تركز الهيئة أيضاً على قياس التحسين الذي يطرأ على جودة الخدمات المقدمة، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تركز هيئة البريد على قياس التحسين الذي يطرأ على جودة الخدمات المقدمة" 3.49، والانحراف المعياري 1.71. يشير هذا إلى التفرغ لتحسين تجربة المستخدم وجعل الخدمات أكثر كفاءة وفاعلية. تشير النتائج أيضاً إلى جهود هيئة البريد في تحفيز العاملين لديها على تقديم الخدمات بجودة عالية. يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تحفز هيئة البريد العاملين لديها على تقديم الخدمات بجودة عالية" قيمة 3.56، والانحراف المعياري 1.74، مشيراً إلى التركيز على تعزيز أداء الفريق وضمان تقديم خدمات متميزة. تظهر النتائج أيضاً السعي في توسيع قاعدة العملاء والمتعاملين، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تحرص هيئة البريد بتوسيع قاعدة العملاء والمتعاملين" 3.98، والانحراف المعياري 1.58، مما يوضح رغبة الهيئة في جذب فئات أوسع من المتعاملين وتقديم خدماتها لجمهور متنوع. تُظهر النتائج أيضاً اهتمام هيئة البريد بتحسين التسويق والإعلان لخدمات البريد. يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد بتحسين التسويق والإعلان لخدمات البريد" قيمة 3.67، والانحراف المعياري 1.53، مشيراً إلى رغبة الهيئة في تعزيز توعية الجمهور حول خدماتها. تظهر النتائج السعي في تقليل الشكاوى وتحسين إدارة الأزمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد بتقليل الشكاوى وتحسين إدارة الأزمات" 4.23،

والانحراف المعياري 1.38، مشيراً إلى التفرغ لتعزيز فعالية الاستجابة في حالات الأزمات.

أخيراً، تُظهر النتائج اهتمام هيئة البريد ببناء شراكات استراتيجية مع جهات محلية وخارجية. يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد ببناء شراكات استراتيجية مع جهات محلية وخارجية" 3.56، والانحراف المعياري 1.74، مشيراً إلى استراتيجية متكاملة للتعاون مع الشركاء في سبيل تحقيق أهداف مشتركة.

(4/8/8) التحليل الوصفي لعبارات متغير التميز المؤسسي

الجدول رقم (8): التحليل الوصفي لعبارات الخاصة بمتغير التميز المؤسسي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	المعنوية Sig
27	تتمتع هيئة البريد بمهارات قيادية وإدارية تدفع نحو تحسين الأداء	4.23	1.38	84.7	0.000
28	تعد هيئة البريد قدوة للعاملين في التوجه نحو العمل والإنجاز	3.61	1.52	72.44	0.000
29	تؤكد هيئة البريد على الالتزام بمعايير التميز القيادي والمسؤولية الاجتماعية	3.67	1.53	73.33	0.000
30	تلتزم هيئة البريد بالسلوك الأخلاقي والقانوني في	3.98	1.58	79.67	0.000

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د. إيناس علاء الدين

				تعاملها مع جميع الأطراف المعنية.
0.000	73.33	1.53	3.67	31 يتم تحديد برامج العمل وخطته بما يتوافق مع المستجدات العلمية
0.000	73.33	1.53	3.66	32 تلتزم هيئة البريد بمتطلبات ضمان الجودة العملية والإدارية والمالية
0.000	79.67	1.58	3.98	33 تضع هيئة البريد الأهداف الإستراتيجية استناداً إلى حاجات المستفيدين ورغباتهم
0.000	73.33	1.53	3.67	34 توازن هيئة البريد بين متطلبات تحقيق الأهداف وبين توافر الموارد المتاحة.
0.000	73.33	1.53	3.66	35 تمتلك هيئة البريد أسساً دقيقة لاختيار الأشخاص المديرين في الوظائف المختلفة وتعيينهم
0.000	76.39	1.64	3.82	36 تمتلك هيئة البريد أدوات مناسبة للتعرف إلى احتياجات الموظفين

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د. إيناس علاء الدين

				التدريبية لتحسين أدائهم
0.000	75.63	1.59	3.78	37 تهتم هيئة البريد بالتعرف إلى مستوى رضا العاملين
0.000	81.42	1.53	4.07	38 تهتم هيئة البريد بتعزيز التفاعل مع مؤسسات المجتمع المختلفة (مجتمع مدني، صناعية، الخ)
0.000	73.33	1.53	3.67	39 تهتم هيئة البريد بالمقترحات والشكاوى المقدمة من قبل المستفيدين في سبيل تحسين أدائها المؤسسي
0.000	72.35	1.66	3.62	40 توفر هيئة البريد كافة الموارد المادية والبشرية اللازمة للعمل.
0.000	69.95	1.71	3.5	41 يلاحظ التحسين المستمر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء
0.000	70.71	1.69	3.54	42 تتحلى هيئة البريد بالشفافية وتحمل المسؤولية تجاه المعنيين بها
0.000	68.52	1.57	3.43	43 تمتلك هيئة البريد القدرة

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د. إيناس علاء الدين

على تطبيق برامج التميز المؤسسي			
44	3.85	1.59	77.05
تتبنى هيئة البريد آليات فاعلة لإدارة المخاطر التي تم تحديدها من خلال تخطيط السيناريوهات المستقبلية الممكنة			
45	3.62	1.66	72.35
تمتلك هيئة البريد القدرة على التوقعات المستقبلية لتعزيز مركزها التنافسي			
المتوسط العام للمتغير		3.74	74.78

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق أن:

تُظهر نتائج تقييم عبارات متغير رأس المال العلاقتي داخل هيئة البريد المصري الاهتمام والتفرد في القيادة والإدارة، حيث يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تتمتع هيئة البريد بمهارات قيادية وإدارية تدفع نحو تحسين الأداء" قيمة 4.23، مع انحراف معياري منخفض يبلغ 1.38. يُظهر هذا التقييم الاهتمام في تحقيق مستويات عالية من الكفاءة الإدارية وتحفيز الفريق لتحقيق التميز. كما تُظهر النتائج أيضاً أن هيئة البريد تُعدُّ قدوة للعاملين، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تُعدُّ هيئة البريد قدوة للعاملين في التوجه نحو العمل والإنجاز" قيمة 3.61، والانحراف المعياري

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

1.52، مما يشير إلى الدور القيادي والتوجيهي الذي تلعبه الهيئة في تحفيز فريق العمل.

وتؤكد النتائج على الالتزام القوي لهيئة البريد بمعايير التميز القيادي والمسؤولية الاجتماعية، حيث يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تؤكد هيئة البريد على الالتزام بمعايير التميز القيادي والمسؤولية الاجتماعية" قيمة 3.67، والانحراف المعياري 1.53. تُظهر النتائج أيضاً الاهتمام في اتباع السلوك الأخلاقي والقانوني في تعامل هيئة البريد مع جميع الأطراف المعنية. يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تلتزم هيئة البريد بالسلوك الأخلاقي والقانوني في تعاملها مع جميع الأطراف المعنية" 3.98، والانحراف المعياري 1.58، مشيراً إلى التركيز على النزاهة والالتزام للوائح والأخلاقيات.

يتبين من النتائج أيضاً أن هيئة البريد تُحدد برامج العمل وخططها استناداً إلى المستجدات العلمية، حيث يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "يتم تحديد برامج العمل وخطته بما يتوافق مع المستجدات العلمية" قيمة 3.67، والانحراف المعياري 1.53. وتظهر النتائج أيضاً الاهتمام في تلبية متطلبات ضمان الجودة العملية والإدارية والمالية، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تلتزم هيئة البريد بمتطلبات ضمان الجودة العملية والإدارية والمالية" 3.66، والانحراف المعياري 1.53. توضح النتائج أيضاً الاهتمام في وضع الأهداف الاستراتيجية باستناد إلى حاجات المستفيدين ورغباتهم، حيث يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تضع هيئة البريد الأهداف الإستراتيجية استناداً إلى حاجات المستفيدين ورغباتهم" قيمة 3.98، والانحراف المعياري 1.58. كما تُظهر النتائج أيضاً التوازن بين متطلبات تحقيق

الأهداف وتوافر الموارد المتاحة، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "توازن هيئة البريد بين متطلبات تحقيق الأهداف وبين توافر الموارد المتاحة" 3.67، والانحراف المعياري 1.53.

كما تُظهر النتائج أيضاً أن هيئة البريد تمتلك أساساً دقيقة لاختيار وتعيين الأشخاص المديرين في الوظائف المختلفة، حيث يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تمتلك هيئة البريد أساساً دقيقة لاختيار الأشخاص المديرين في الوظائف المختلفة وتعيينهم" قيمة 3.66، والانحراف المعياري 1.53. وتُظهر النتائج أيضاً الاهتمام في توفير أدوات مناسبة للتعرف إلى احتياجات الموظفين التدريبية لتحسين أدائهم، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تمتلك هيئة البريد أدوات مناسبة للتعرف إلى احتياجات الموظفين التدريبية لتحسين أدائهم" قيمة 3.82، والانحراف المعياري 1.64.

وتوضح النتائج أيضاً اهتمام هيئة البريد بالتعرف إلى مستوى رضا العاملين، حيث يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد بالتعرف إلى مستوى رضا العاملين" 3.78، والانحراف المعياري 1.59. كما تُظهر النتائج أيضاً الاهتمام في تعزيز التفاعل مع مؤسسات المجتمع المختلفة، حيث يُظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد بتعزيز التفاعل مع مؤسسات المجتمع المختلفة" قيمة 4.07، والانحراف المعياري 1.53، مشيراً إلى الجهود المستمرة في بناء شراكات فاعلة. وتوضح النتائج الاهتمام في استماع الهيئة للمقترحات والشكاوى المقدمة من قبل المستفيدين لتحسين أدائها المؤسسي، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "تهتم هيئة البريد بالمقترحات والشكاوى المقدمة من قبل المستفيدين في سبيل تحسين أدائها المؤسسي" 3.67، والانحراف المعياري 1.53.

وتبين النتائج اهتمام هيئة البريد بتوفير كافة الموارد المادية والبشرية لازمة للعمل، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "توفر هيئة البريد كافة الموارد المادية والبشرية لازمة للعمل" 3.62، والانحراف المعياري 1.66. كما تظهر النتائج أيضاً أن هيئة البريد تلاحظ التحسين المستمر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء، حيث يبلغ المتوسط الحسابي للعبارة "يلاحظ التحسين المستمر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء" 3.5، والانحراف المعياري 1.71.

وتبين النتائج أيضاً أهمية الشفافية وتحمل المسؤولية التي تتمتع بها هيئة البريد، حيث يظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تتحلى هيئة البريد بالشفافية وتحمل المسؤولية تجاه المعنيين بها" قيمة 3.54، والانحراف المعياري 1.69. وتظهر النتائج أيضاً أن هيئة البريد تمتلك القدرة على تطبيق برامج التميز المؤسسي، حيث يظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تمتلك هيئة البريد القدرة على تطبيق برامج التميز المؤسسي" قيمة 3.43، والانحراف المعياري 1.57.

يظهر المتوسط الحسابي للعبارة "تتبنى هيئة البريد آليات فاعلة لإدارة المخاطر التي تم تحديدها من خلال تخطيط السيناريوهات المستقبلية الممكنة" قيمة 3.85، مع انحراف معياري قدره 1.59. يظهر هذا التقييم الاهتمام في تحديد وإدارة المخاطر بشكل فعال، مع التركيز على تطبيق آليات فاعلة للتعامل مع سيناريوهات مستقبلية متنوعة. أما بالنسبة للعبارة "تمتلك هيئة البريد القدرة على التوقعات المستقبلية لتعزيز مركزها التنافسي"، يبلغ المتوسط الحسابي قيمة 3.62، والانحراف المعياري قدره 1.66. ويظهر هذا التقييم التفرد لفهم وتحليل التوقعات المستقبلية، وذلك بهدف تعزيز مكانة الهيئة في السوق وتعزيز تنافسيتها.

(9/8) اختبارات فروض الدراسة

(1/9/8) اختبار الفرض الفرعي الأول

ينص الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة.

الجدول رقم (9)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرض الأول (رأس المال البشري X_1)، (التميز المؤسسي Y).

المتغير	B	T	مستوى المعنوية (SIG)	F	مستوى المعنوية (SIG)	R	R^2
الثابت	0.64	3.47	0.00	357.51	0.00	0.68	0.82
رأس المال البشري	0.71	12.671	0.00				

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (9) أن:

- قيمة ($T=12.671$) عند مستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري محل الدراسة.

- قيمة ($F=357.51$) لمتغير تكوين إستراتيجية التحول الرقمي عند مستوى دلالة (0.05) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية التي تساوي (3.28) بمستوى معنوية (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يعني قبول الفرضية الأولى التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة .

-معامل الارتباط ($R=68\%$) وهو ما يوضح على أنه توجد علاقة ارتباط (طردية) بين المتغيرين رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي، وهو ما يؤكد على قوة العلاقة بين المتغيرين رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة.

-قيمة ($R^2=0.82$) وهو ما يعني أن (82%) من التغير الحادث في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) يحدث نتيجة التغير الحادث في المتغير المستقل (رأس المال البشري)، وأن النسبة الباقية (18%) ترجع لعوامل أخرى خارجة عن حدود الدراسة.

-قيمة ($Beta=0.71$) حيث تشير إشارة معامل الانحدار الموجبة إلى أن العلاقة بين رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة علاقة تأثيرية إيجابية (طردية). وهو ما توضحه المعادلة التالية:

وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة = 0.71 رأس المال البشري + 0.64

أي أن كل تغيير في رأس المال البشري بمقدار الوحدة الواحدة يقابله نفس التغير وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة بمقدار (0.71) وحدة.

(2/9/8) اختبار الفرض الفرعي الثاني

ينص الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وتحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة.

الجدول رقم (10)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرض الثاني (رأس المال الهيكلي X_2)، (التميز المؤسسي Y).

R ²	R	مستوى	مستوى	T	B	المتغير
		المعنوية (SIG)	المعنوية (SIG)			
0.9	0.81	0.00	368.4	0.00	0.346	الثابت
				0.00	13.578	0.718

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (10) أن:

قيمة ($T=13.578$) عند مستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في تحقيق التميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري محل الدراسة.

- قيمة ($F=368.4$) لمتغير تكوين إستراتيجية التحول الرقمي عند مستوى دلالة (0.05) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية التي تساوي (3.28) بمستوى معنوية (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يعني قبول الفرضية الأولى التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي وتحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة.

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

-معامل الارتباط ($R=81\%$) وهو ما يوضح على أنه توجد علاقة ارتباط (طردية) بين المتغيرين رأس المال الهيكلي وتحقيق التميز المؤسسي، وهو ما يؤكد على قوة العلاقة بين المتغيرين رأس المال الهيكلي وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة.

-قيمة ($R^2=0.9$) وهو ما يعني أن (90%) من التغير الحادث في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) يحدث نتيجة التغير الحادث في المتغير المستقل (رأس المال الهيكلي)، وأن النسبة الباقية (10%) ترجع لعوامل أخرى خارجة عن حدود الدراسة.

-قيمة ($Beta=0.718$) حيث تشير إشارة معامل الانحدار الموجبة إلى أن العلاقة بين رأس المال الهيكلي وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة علاقة تأثيرية إيجابية (طردية). وهو ما توضحه المعادلة التالية:

وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة = 0.718
رأس المال الهيكلي + 0.346

أي أن كل تغيير في رأس المال الهيكلي بمقدار الوحدة الواحدة يقابله نفس التغير وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة بمقدار (0.718) وحدة.

(3/9/8) اختبار الفرض الفرعي الثالث

ينص الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وتحقيق التميز المؤسسي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة.

الجدول رقم (11)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرض الثالث (رأس المال العلاقتي X3)، (التميز المؤسسي Y).

المتغير	B	T	مستوى المعنوية (SIG)	F	مستوى المعنوية (SIG)	R	R ²
الثابت	0.247	3.547	0.00	417.58	0.00	0.67	0.82
رأس المال العلاقتي	0.708	14.87	0.00				

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفق لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (11) أن:

- قيمة ($T=14.87$) عند مستوى دلالة (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يؤكد على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لرأس المال العلاقتي في تحقيق التميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري محل الدراسة.

- قيمة ($F=417.58$) لمتغير تكوين إستراتيجية التحول الرقمي عند مستوى دلالة (0.05) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية التي تساوي (3.28) بمستوى معنوية (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يعني قبول الفرضية الأولى التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال العلاقتي وتحقيق التميز المؤسسي

عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) داخل مكاتب هيئة البريد المصري بمحافظة الشرقية محل الدراسة.

-معامل الارتباط ($R=0.67$) وهو ما يوضح على أنه توجد علاقة ارتباط (طردية) بين المتغيرين رأس المال العلاقتي تحقيق التميز المؤسسي، وهو ما يؤكد على قوة العلاقة بين المتغيرين رأس المال العلاقتي وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة.

-قيمة ($R^2=0.82$) وهو ما يعني أن (82%) من التغير الحادث في المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) يحدث نتيجة التغير الحادث في المتغير المستقل (رأس المال العلاقتي)، وأن النسبة الباقية (18%) ترجع لعوامل أخرى خارجة عن حدود الدراسة.

-قيمة ($Beta=0.708$) حيث تشير إشارة معامل الانحدار الموجبة إلى أن العلاقة بين رأس المال العلاقتي وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة علاقة تأثيرية إيجابية (طردية). وهو ما توضحه المعادلة التالية:

وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة = 0.708
رأس المال العلاقتي + 0.247

أي أن كل تغيير في رأس المال العلاقتي بمقدار الوحدة الواحدة يقابله نفس التغير وتحقيق التميز المؤسسي داخل مكاتب هيئة البريد المصري محل الدراسة بمقدار (0.708) وحدة.

(9) مناقشة نتائج الدراسة:

(1/9) قيم المتوسط العام والانحراف المعياري، اللذان يبلغان على التوالي 3.62 و1.68، يعكسان توزيع وتباين عبارات رأس المال البشري داخل هيئة البريد بطريقة تشير إلى جوانب مهمة من إدارة الموارد البشرية. يعبر المتوسط العام عن قيمة متوسطة لرأس المال البشري في الهيئة، وهو الناتج من جهودها المستمرة في تعزيز مهارات وقدرات العاملين. قيمة المتوسط هذه، التي تبلغ 3.62، تشير إلى وجود تجانس نسبي في مستوى رأس المال البشري، مما يعكس التفريغ لتطوير الكفاءات الفردية. مع ذلك، يبرز الانحراف المعياري البالغ 1.68 أهمية التنوع والتباين في تلك العبارات. يُظهر هذا الرقم أن هناك درجة من التشتت والتباين في تجارب ومهارات العاملين داخل الهيئة. ويعزز الانحراف المعياري العالي الفرص للتنوع في الخبرات والقدرات، مما يُظهر أهمية توجيه الاستراتيجيات التدريبية والتطويرية لتلبية احتياجات متنوعة. وفي سياق الاستثمار في الموارد البشرية، تبرز مجموعة من الممارسات الرائدة التي تسعى إليها الهيئة لتعزيز رأس المال البشري. كما تولي الهيئة اهتماماً خاصاً لتطوير مهارات العاملين من خلال تدريب مستمر يمكنهم من فهم أحدث وسائل وطرق العمل. يُعتبر هذا التركيز على التطوير المستمر علامة على التزام الهيئة بتعزيز التحسين المستمر والتكيف مع التطورات السريعة في بيئة العمل. بالإضافة إلى ذلك، تركز الهيئة على بناء بيئة عمل إيجابية من خلال نظم الحوافز والمكافآت. يُعتبر هذا الجهد مهماً لضمان استمرارية العمل وتحفيز العاملين. وإن الاندماج المناسب لأنظمة المكافآت يُعزز الفعالية الشخصية والجماعية، وبالتالي، يُحفز على أداء أفضل ويعزز رضا العاملين. كما توفر الهيئة فرصاً للترقية

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

والتطوير المهني والعملية للعاملين. هذه السياسة تعزز رغبة العاملين في تطوير أنفسهم وتحقيق أهدافهم المهنية داخل الهيئة، مما يسهم في بناء كادر عامل محترف ومؤهل. ويتضح مما سبق أن قيم المتوسط العام والانحراف المعياري لعبارات رأس المال البشري داخل هيئة البريد تعكس التزامها القوي بتطوير وتعزيز قدرات وكفاءات العاملين. إن تحليل هذه القيم يوفر نظرة شاملة حول التوازن بين التجانس والتنوع في رأس المال البشري، ويُظهر التزام الهيئة بممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة لضمان الاستمرارية والتطوير المستمر.

(2/9) تظهر قيم المتوسط العام والانحراف المعياري، اللذان يبلغان على التوالي 3.8 و 1.6، في عبارات تعبر عن أهمية وتأثير رأس المال الهيكلي داخل هيئة البريد. يُعتبر المتوسط العام، البالغ 3.8، مؤشراً على القيمة المتوسطة لرأس المال الهيكلي في الهيئة. يعكس هذا الرقم مستوى التوسط في تنظيم هيكل الهيئة وفعالية تحقيق التنسيق بين الأقسام والوحدات المختلفة على مختلف المستويات الإدارية. من جهة أخرى، يظهر الانحراف المعياري، الذي يبلغ 1.6، تشتتاً محدوداً في القيم داخل هيئة البريد، وهو مؤشر على مدى تباين تأثير الهيكل التنظيمي. هذا التشتت قد يعكس التنوع في التنظيم وقدرته على التكيف مع متطلبات العمل والبيئة. وتعتبر هيئة البريد الهيكل التنظيمي محورياً لتطوير الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية. كما تهتم الهيئة بتحليل تأثير الهيكل التنظيمي على تحسين التنسيق بين الأقسام والوحدات عبر المستويات الإدارية المختلفة، مما يبرز التفرد لتعزيز التفاعل وتحقيق التواصل الفعال داخل التنظيم. وتركز الهيئة أيضاً على تحسين هيكلها التنظيمي والتنظيم الداخلي، حيث تسعى إلى إقامة هيكل يعكس متطلبات العمل الحديث ويدعم التفاعل

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

والتكامل بين الأقسام المختلفة. يُظهر المتوسط العام البالغ 3.8 الالتزام بتحسين هيكل الهيئة وتطويره لضمان التواصل الفعال وتحسين الأداء. وفي مجال الإدارة والشفافية، تسعى الهيئة إلى تحقيق شفافية عالية ومساءلة فعّالة. تمتلك القيمة العالية للمتوسط العام مع انحراف معياري منخفض يُظهر التركيز على بناء علاقات شفافة والالتزام بالمساءلة. تستهدف الهيئة التواصل الفعال والمفتوح لتحقيق الشفافية في قراراتها وأدائها. وفي سياق التنمية والابتكار، وجهت الهيئة جزءاً من استثماراتها نحو تعزيز الابتكار وتطوير الخدمات. يعكس المتوسط العام المرتفع التزاماً بتحفيز الفعالية والابتكار داخل التنظيم، حيث يُظهر الانحراف المعياري الانفتاح على التنوع والتغيير. كما تسعى الهيئة إلى تعزيز الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، مما يُظهر الاندماج بين البعد الاجتماعي والتنظيمي. يعكس هذا التركيز على المسؤولية الاجتماعية الالتزام بخدمة المجتمع وخلق بيئة عمل مستدامة ومسؤولة. وتولي الهيئة اهتماماً خاصاً بتحسين العلاقة بين الموظفين، وهي جزء من تركيبة القيم الهيكلية. يُعكس الاهتمام بالعلاقات الداخلية في الهيكل التنظيمي المرتفع تركيزاً على بناء بيئة عمل إيجابية وتحفيز التعاون بين الفرق. كما تمتلك الهيئة القدرة والمرونة على التكيف مع التحولات البيئية والتشريعية، ويظهر المتوسط العام والانحراف المعياري القيمتين المتسقتين هذه المرونة. يبرز هذا التركيز على التكيف والاستعداد لمواكبة التغيرات الخارجية والداخلية. أما فيما يتعلق باتخاذ القرارات، تسعى الهيئة إلى عمليات تحسين اتخاذ القرار داخل مستوياتها الإدارية المختلفة. يعكس الاهتمام بعمليات اتخاذ القرار الفعّالة التزاماً بالتحسين المستمر وضمان اتخاذ القرارات بشكل مستنير. وأخيراً، تظهر المرونة الكافية لسرعة الاستجابة للمتغيرات في السوق

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

المحلية والخارجية كميزة أساسية. يعكس الالتزام بالاستجابة السريعة قدرة الهيئة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة العملية وضمان استمرارية الأداء الفعال.

(3/9) تبلغ قيم المتوسط العام والانحراف المعياري، 3.76 و 1.61 على التوالي، يعكسان الالتزام القوي والتركيز العالي من قبل هيئة البريد على تطوير وتعزيز رأس المال العلاقتي. يُظهر المتوسط العام البالغ 3.76 التقييم الإيجابي لجودة وكفاءة العمل العلاقتي داخل التنظيم، بينما يُظهر الانحراف المعياري البالغ 1.61 التباين الحدودي في هذه القيم، مما يشير إلى تفوق وتنوع في مجال تطوير العلاقات. كما تولي هيئة البريد اهتماماً كبيراً بقياس مدى تحسين العلاقات مع العملاء والمتعاملين. يُظهر ذلك التزاماً بفهم احتياجات وتوقعات العملاء، ويُظهر المتوسط العام العالي أن هناك تقديراً عميقاً لأهمية بناء علاقات مستدامة وإيجابية. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الهيئة جاهدة لتحسين سمعتها والصورة الذهنية عنها داخل السوق المحلي والخارجي. يشير المتوسط العالي إلى جهود مستمرة لتعزيز السمعة وبناء صورة إيجابية في أذهان العملاء والشركاء. وتركز الهيئة بشكل خاص على قياس التحسين الذي يطرأ على جودة الخدمات المقدمة. يُظهر الاهتمام بالتحسين المستمر والتقييم الدوري تفرغ الهيئة لتقديم خدمات عالية الجودة وضمان استمرارية التحسين في هذا السياق، وبالتالي تُظهر قيم المتوسط العام والانحراف المعياري لعبارات رأس المال العلاقتي الالتزام القوي والتركيز المكثف من قبل هيئة البريد على بناء وتعزيز العلاقات مع العملاء والمتعاملين. يشير هذا التحليل إلى التزام الهيئة بتحسين

مستمر وتحقيق الرضا لدى العملاء، مما يسهم في نجاحها العام وتفوقها في سوق البريد المحلي والعالمي.

(4/9) أما فيما يتعلق بالتميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري فقد بلغ قيمة ن قيمة المتوسط العام البالغة 3.74 تمثل قيمة متوسطة تُظهر مستوى عام لعبارات التميز داخل الهيئة. هذا يعني أن هيئة البريد تظهر مستوى متوسطاً من التميز في مختلف جوانب أدائها أو ممارستها. أما بالنسبة للانحراف المعياري البالغ 1.57، فإن هذا يُعبر عن درجة التشتت أو التباين في قيم عبارات التميز. بمعنى آخر، بينما يشير المتوسط العام إلى القيمة المتوسطة، يُظهر الانحراف المعياري أن هناك تبايناً أو اختلافاً بين هذه القيم. يمكن أن يكون هذا التباين ناتجاً عن اختلاف في فهم أو تقدير أعضاء الهيئة لقيم التميز، أو ربما يعكس تبايناً في التنظيم أو الممارسات داخل الهيئة. يُمكن أيضاً أن يعكس الانحراف المعياري التباين في الأداء أو التميز بين مختلف الإدارات أو الفروع داخل الهيئة. فإذا كان هناك اختلافات كبيرة بين القيم المسجلة، يمكن أن يشير ذلك إلى ضرورة مراجعة وتوحيد الممارسات أو توجيه الجهود نحو تحسين مستوى التميز في جميع الأقسام. وبذلك يتضح أن قيم المتوسط العام والانحراف المعياري في عبارات التميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري تشير إلى وجود توزيع وتباين في تفاعل أفراد الهيئة مع هذه القيم. يُظهر المتوسط العام الوجه الوسطي لمستوى التميز، في حين يبرز الانحراف المعياري التباين والتشتت في هذا التميز. يمكن للإدارة الاستفادة من هذه المعلومات لتحسين فهم الهيئة لقيم التميز وضرورة توحيدها لتحقيق أفضل أداء على مستوى هيئة البريد.

(5/9) تقوم العلاقة الارتباطية بين رأس المال البشري والتميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري بتمثيل جانب أساسي في فهم كيفية تأثير الموارد البشرية على أداء المؤسسة. إن الرأس المال البشري يشير إلى المهارات والمعرفة والخبرات التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة، والتي يمكن أن تلعب دوراً حاسماً في تحقيق التميز المؤسسي. بناءً على البيانات المتاحة، تظهر أن العلاقة الارتباطية بين رأس المال البشري والتميز المؤسسي تصل إلى نسبة 68%. إن هذه النسبة تمثل مؤشراً فعالاً للتفاعل بين القوى العاملة داخل الهيئة والقدرة على تحقيق التميز في مجالات متنوعة. يُظهر الرقم 68% أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين مستوى التميز المؤسسي وجودة رأس المال البشري. إذا كانت هذه النسبة أعلى، فإنها تشير إلى أن الهيئة تقوم بالاستفادة القصوى من مهارات وقدرات موظفيها في سبيل تحقيق التميز في أدائها وأهدافها الاستراتيجية. وبالتالي تُظهر النسبة المرتفعة للعلاقة الارتباطية بنسبة 68% بين رأس المال البشري والتميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري على أهمية فهم وتعزيز القدرات والمهارات البشرية. يشير ذلك إلى أن استثمارات المؤسسة في تطوير الموارد البشرية قد تكون مفتاحاً لتحقيق التميز وتحسين أدائها بشكل عام.

(6/9) تُظهر العلاقة الارتباطية القوية التي تبلغ 81% بين رأس المال الهيكلي والتميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري أهمية بنية المؤسسة وتنظيمها في تحقيق الأداء المتميز. يشير رأس المال الهيكلي إلى البنية والتنظيم الداخلي للهيئة، بما في ذلك الهيكل التنظيمي، والعمليات، والتوجيهات الإدارية. إن الوجود القوي لهذه العلاقة يعكس تأثير الهيكل التنظيمي على القدرة العامة للمؤسسة على تحقيق

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

التميز في مختلف جوانب أدائها. وتعد النسبة البالغة 81% مؤشراً على ارتباط وثيق بين كيفية تنظيم الهيئة نفسها وتحقيقها لأهدافها. إذا كان لديها هيكل تنظيمي فعال ومنظم، يمكن أن يكون لهذا تأثير إيجابي على قدرتها على التميز وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. يمكن أن يشمل ذلك توجيه أفضل للجهود، وتحديد المسؤوليات بوضوح، وتحسين فاعلية العمليات الداخلية. وبالتالي يبرز الارتباط القوي البالغ 81% بين رأس المال الهيكلي والتميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري أهمية بنية المؤسسة في تحقيق النجاح والتميز. يمكن للهيئة الاستفادة من هذا الفهم العميق لتوجيه استراتيجياتها نحو تحسين هيكلها التنظيمي وتعزيز العوامل التي تسهم في تعزيز التميز المؤسسي.

(7/9) تشير العلاقة الارتباطية التي تصل إلى 67% بين رأس المال العلاقتي والتميز المؤسسي داخل هيئة البريد المصري إلى أهمية بناء وتعزيز العلاقات الداخلية والخارجية في تحقيق أداء متميز. يفهم رأس المال العلاقتي كمجموعة من العلاقات والتواصل بين الهيئة والعملاء وبين أفراد الفريق الداخلي. إن وجود علاقات قوية يمكن أن يكون له تأثير كبير على كفاءة العمل وقدرة المؤسسة على تحقيق التميز في خدماتها وأدائها. حيث تُظهر هذه النسبة البالغة 67% أن هناك ارتباطاً ملموساً بين رأس المال العلاقتي وتميز الهيئة. يُمثل رأس المال العلاقتي مجموعة من العناصر التي تشمل الثقة، والتفاعل الاجتماعي، والتواصل الفعال. إذا كانت العلاقات داخل الهيئة وخارجها قائمة على أساس قوي من التواصل والتفاعل الإيجابي، فإنها يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحقيق التميز المؤسسي. وبذلك يظهر الارتباط القوي البالغ 67% بين رأس المال العلاقتي والتميز المؤسسي داخل هيئة

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

البريد المصري أهمية بناء علاقات قوية مع العملاء وأفراد الفريق. يمكن للهيئة الاستفادة من هذا الفهم لتوجيه جهودها نحو تعزيز التفاعل والتواصل الفعال مع العملاء وداخل الفريق. من خلال تحسين رأس المال العلاقتي، يمكن للهيئة تعزيز قدرتها على تحقيق التميز المؤسسي وتحسين أدائها بشكل شامل.

(10) توصيات الدراسة:

(1/10) فيما يتعلق برأس المال الفكري:

تعتبر هيئة البريد المصري إحدى الهيئات الرئيسية في توفير الخدمات اللوجستية والبريدية في مصر، وتمتلك مكانة حيوية في دعم الاقتصاد وتحقيق التواصل الفعال بين المواطنين والشركات. وفي سبيل تعزيز هذا الدور الحيوي، يتعين على الهيئة أن تركز جهوداً كبيرة لتحسين إدارة رأس المال الفكري. وإن الاستثمار الفعال في هذا الجانب يمكن أن يسهم بشكل هائل في تعزيز الابتكار وتطوير الخدمات. وبالتالي، تعزيز مكانة الهيئة في مشهد الخدمات اللوجستية. وتحتاج هيئة البريد المصري إلى استراتيجية شاملة لإدارة رأس المال الفكري، تبدأ بفهم عميق للقيمة المضافة التي يمكن أن يقدمها الابتكار في مجال خدمات البريد. ويجب أن تبنى الهيئة ثقافة تشجيعية للابتكار تمتزج بين الحرية الإبداعية للموظفين وحاجة الهيئة لتحسين أدائها والتكيف مع التطورات التكنولوجية. ويتم ذلك من خلال:

(1/1/10) رأس المال البشري

تطوير برامج تدريب فعالة: يجب أن تركز الهيئة على تصميم وتنفيذ برامج تدريبية مخصصة تستهدف تطوير مهارات وكفاءات الموظفين. ويمكن أن تشمل هذه البرامج التحديثات التقنية، وتنمية المهارات اللغوية والتواصلية، وتعلم استخدام التكنولوجيا

الحديثة. كما يجب أن تتيح هذه البرامج للموظفين فرصاً لتعلم المهارات الجديدة التي تتناسب مع احتياجات مكاتب البريد الحديثة.

تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع: يمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع الموظفين على المشاركة في عمليات ابتكارية وتقديم أفكار جديدة لتحسين الخدمات وتحسين العمليات الداخلية. ويجب إقامة جلسات دورية لتبادل الأفكار وتشجيع على التفكير الإبداعي، وتقديم مكافآت لتحفيز المشاركة الفعالة في عمليات التطوير والابتكار.

توفير بيئة عمل إيجابية: تؤثر بيئة العمل بشكل كبير على رفاية الموظفين وأدائهم. يجب على الهيئة توفير بيئة داعمة وإيجابية، حيث يشعر الموظفون بالتحفيز والاهتمام. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير فرص التطوير الشخصي، وتعزيز التواصل الفعال، ومكافآت ملهمة لتقدير الجهود الفردية والجماعية.

تطبيق نظم تقييم وتقييم فعالة: يمكن تحسين أداء الموظفين من خلال نظم تقييم دورية وشفافة. ويمكن أن توفر هذه النظم تغذية راجعة قيمة للموظفين حول أدائهم، مع تحديد نقاط القوة والضعف. ويمكن أن يشجع نهج التقييم البناء على التطوير المستمر وتحسين الأداء.

تشجيع على التحفيز والمكافآت: يعزز نظام التحفيز والمكافآت الأداء الإيجابي ويشجع على بذل المزيد من الجهد. ويمكن تقديم مكافآت مالية أو غير مالية لتقدير الإنجازات الفردية والجماعية. ويجب أن يكون النظام عادلاً ويعتمد على معايير واضحة ومحددة.

تعزيز التواصل الداخلي: يُعتبر التواصل الفعال والشفاف داخل هيئة البريد أمراً حيوياً. ويجب تحفيز التواصل المفتوح بين مختلف الأقسام والمستويات. وإقامة

اجتماعات دورية وورش عمل يمكن أن تعزز التواصل وتساهم في تحسين التنسيق بين الفرق.

- توفير فرص الترقية والتطوير الوظيفي: يجب أن توفر الهيئة فرصاً للموظفين للتطوير والترقية. هذا ليس فقط مجرد استثمار في الموارد البشرية، ولكنه أيضاً يشجع على الالتزام والتفاني. ويمكن أن تشمل هذه الفرص دورات تدريبية متقدمة، وبرامج تطوير القيادة.

- استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء: يمكن أن يساهم استخدام التكنولوجيا في تحسين كفاءة العمل وتسهيل العمليات اليومية. من خلال تحديث الأنظمة واعتماد التكنولوجيا الحديثة، ويمكن للهيئة تحسين أداء الموظفين وتسريع عمليات البريد وتوفير خدمات أفضل للعملاء.

- تحفيز الاستدامة الوظيفية: يجب على الهيئة أن تعتني برفاهية موظفيها من خلال توفير بيئة عمل صحية ومتوازنة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير فعاليات ترويجية وبرامج صحية، وتشجيع على التوازن بين الحياة الشخصية والعمل.

(2/1/10) بالنسبة لرأس المال الهيكلي

- تحسين هيكلية التنظيم: ينبغي على هيئة البريد المصري إجراء تقييم دقيق لهيكليتها التنظيمية الحالية. يشمل ذلك فحص توزيع السلطة والمسؤوليات وتحديد النقاط الضعيفة والقوة في الهيكل التنظيمي. ويمكن تحسين هيكلية التنظيم بمراجعة العمليات وتبسيطها، مما يزيد من فعالية التنظيم ويساهم في تحقيق التميز.

- تعزيز التواصل الداخلي: يعتبر التواصل الداخلي مفتاحاً لتحقيق تكامل العمليات وفهم الأهداف المؤسسية. ويُفضل تنفيذ تحسينات على نظام التواصل الداخلي، مثل

(تأثير رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي داخل المنظمات ...) د.إيناس علاء الدين

إقامة اجتماعات دورية، واستخدام وسائل التواصل الحديثة. وتعزيز التواصل يساعد في تحفيز المشاركة وتوجيه الجميع نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

- توجيه استراتيجيات الهيكل التنظيمي نحو التحسين المستمر: يُفضل تبني هيكل تنظيمي قابل للتكيف يتيح التحسين المستمر. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تكامل استراتيجيات التحسين في هيكل التنظيم، مع تحديد آليات لقياس وتقييم الأداء باستمرار.

- تعزيز التنوع والشمول في الهيكل التنظيمي: يُفضل أن يكون هيكل التنظيم متنوعاً وشاملاً، مع اعتماد سياسات تشجع على التنوع والشمول. ويمكن أن يساهم التنوع في تحفيز الإبداع وتعزيز الفهم الأوسع لاحتياجات العملاء المتنوعين.

- تعزيز الشفافية والمساءلة: يُفضل أن يتمتع هيكل التنظيم بشفافية كافية فيما يتعلق باتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات. ويجب تحديد الآليات لتحقيق المساءلة وتطوير نظم متابعة فعّالة لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.

- تعزيز التكامل بين الأقسام: يجب أن يكون التكامل بين الأقسام جزءاً أساسياً من هيكل التنظيم. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير أفضليات تشجع على التعاون بين الأقسام المختلفة وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة.

- تطبيق نماذج القيادة الفعّالة: يعتبر اعتماد نماذج قيادية فعّالة أمراً هاماً في توجيه وتحفيز الفريق. ويُفضل تدريب القادة على مهارات القيادة وتحفيزهم لتطبيق نماذج قيادية تشجع على التعاون وتحفيز الموظفين.

(3/1/10) بالنسبة لرأس المال العلاقتي

- بناء ثقافة التواصل والتعاون: يجب على الهيئة تعزيز ثقافة التواصل والتعاون داخل هيئة البريد. ويمكن تحقيق ذلك من خلال إطلاق حملات توعية حول أهمية التواصل الفعال والتعاون بين الأقسام المختلفة. ويُشجع على تنظيم فعاليات وورش عمل تشجع على تبادل الأفكار وتعزيز التفاعل الإيجابي.
- توجيه الاهتمام نحو تدريبات الاتصال: يُفضل أن تقوم الهيئة بتوفير تدريبات مستمرة حول مهارات الاتصال الفعال. ويمكن توجيه الاهتمام نحو تطوير مهارات التواصل اللفظي والكتابي، وكذلك فهم أساليب التواصل الفعال مع مختلف الفئات، بما في ذلك الزملاء والعملاء.
- إنشاء فرص للتواصل المباشر: يُفضل تنظيم فعاليات تشجع على التواصل المباشر بين العاملين والإدارة. ويمكن تنظيم اجتماعات دورية أو جلسات فتح الباب لتشجيع الموظفين على مشاركة أفكارهم ومخاوفهم بشكل مباشر.
- توفير نظام لتلقي الاقتراحات: يجب تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحاتهم وآرائهم. يُمكن إنشاء نظام مرن لتلقي الاقتراحات، سواء كان ذلك عبر نماذج إلكترونية أو صناديق اقتراحات، لضمان فعالية وسرعة تحليل الاقتراحات.
- توفير برامج تطوير العلاقات: يُفضل تقديم برامج تطوير العلاقات للموظفين، سواء كانت ورش عمل تقوم بتعزيز فهمهم للديناميات العلاقية أو برامج ترفيهية تعمل على تعزيز التواصل الإيجابي.

- تكريس القيم الأخلاقية والاحترافية: يُشدد على أهمية تكريس القيم الأخلاقية والاحترافية في التعامل مع العملاء وبين الزملاء. ويجب تعزيز قيم النزاهة والاحترافية كجزء من ثقافة العمل اليومية.

- إقامة فعاليات تحفيزية: يمكن تنظيم فعاليات تحفيزية من خلال توفير مكافآت وتقدير للموظفين الذين يبدعون في بناء وتعزيز العلاقات داخل المؤسسة. هذا يشجع على التفاعل الإيجابي ويعزز التحفيز.

(2/10) فيما يتعلق بالتميز المؤسسي:

إن تحقيق التميز المؤسسي يُعد هدفاً رئيسياً يجب أن تسعى إليه أي هيئة تسعى لتقديم خدمات ذات جودة وتحقيق التميز في ميدانها. في هذا السياق، تتجسد أهمية التميز المؤسسي بشكل خاص داخل هيئة البريد المصري، حيث تمثل هذه الهيئة الركيزة الأساسية في توصيل الرسائل وتيسير التواصل البريدي بين مختلف المواطنين والشركات. لذا، يُعد تطوير استراتيجيات التميز المؤسسي ضرورة حتمية للهيئة، بهدف رفع جودة الخدمات المقدمة وتلبية توقعات المستفيدين.

تكمن أهمية التميز المؤسسي في تحسين الأداء العام وتعزيز سمعة الهيئة في سوق الخدمات اللوجستية والبريدية. يُشير التميز المؤسسي إلى القدرة على التفوق والتميز في تقديم الخدمات على نحو يفوق توقعات العملاء ويضع الهيئة في موقع ريادي. لا يكفي التميز بتقديم خدمات جيدة، بل يتطلب الابتكار المستمر والتحسين المستمر للعمليات والخدمات. ويمكن لهيئة البريد المصري تحقيق التميز المؤسسي من خلال التركيز على الآتي:

- تحليل توقعات واحتياجات العملاء: يجب أن تكون توصيات التميز المؤسسي مستندة إلى فهم عميق لتوقعات واحتياجات العملاء. ويمكن تحقيق ذلك من خلال إجراء دراسات استقصائية دورية وتحليل ردود العملاء لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين والابتكار.

- تبني ثقافة التميز: يجب أن تكون ثقافة التميز متأصلة في هيكل هيئة البريد. ويشجع على تعزيز الروح التنافسية بين الفرق الداخلية وتحفيز الموظفين على التفوق في أدائهم وتحقيق الابتكار.

- تطوير القيادة التحفيزية: يعتبر القادة دوراً حاسماً في تحقيق التميز المؤسسي. ويجب على القادة تطوير مهارات القيادة التحفيزية التي تشجع على الابتكار وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.

- استثمار في التكنولوجيا والتحديث: يجب على هيئة البريد المصري الاستثمار في التكنولوجيا لتحسين الأداء وتسريع العمليات. ويمكن تحسين تتبع وتسليم البريد وتوفير تقنيات حديثة لتسهيل التفاعل مع العملاء.

- بناء الكفاءات والمهارات: يجب على هيئة البريد تطوير الكفاءات والمهارات اللازمة لتحقيق التميز. ويمكن ذلك من خلال تقديم برامج تدريبية مستمرة تعزز مهارات الموظفين وتوفر لهم المعرفة اللازمة لتلبية تطلعات العملاء.

- إقامة نظام فعال لمراقبة الجودة: يُفضل إقامة نظام مراقبة للجودة يتيح رصد الأداء بشكل دوري. ويمكن توظيف مفتشين داخليين لضمان التزام الموظفين بالمعايير وتحقيق أعلى مستويات الجودة في الخدمة.

- تحفيز الابتكار وتبني الأفكار الجديدة: يجب على الهيئة تشجيع موظفيها على الابتكار وتقديم أفكار جديدة. ويمكن تنظيم جلسات استماع للموظفين وتحفيزهم لتقديم اقتراحات تحسين وتطوير العمليات.
- تحسين خدمة العملاء: يجب على الهيئة تحسين خدمة العملاء وتوفير قنوات فعّالة للتفاعل مع العملاء. ويمكن إنشاء وحدة خاصة لمتابعة استفسارات العملاء والتعامل معها بشكل سريع وفعال.
- قياس الأداء باستمرار: يجب قياس الأداء باستمرار باستخدام مؤشرات أداء فعّالة. ويمكن تحليل هذه المؤشرات لتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ التدابير اللازمة لتحسين الأداء.
- بناء العلاقات مع الشركاء والموردين: تحقيق التميز المؤسسي يتطلب بناء علاقات قوية مع الشركاء والموردين. ويمكن تحسين تنظيم العمل وضمان توفر الموارد اللازمة من خلال الشراكات الاستراتيجية.
- تعزيز الشفافية والنزاهة: يُشجع على تعزيز الشفافية والنزاهة داخل هيئة البريد. يجب أن تكون الإدارة مفتوحة للتواصل مع الموظفين وتوفير بيئة تشجع على مشاركة المعلومات.
- تحسين عملية التغذية الراجعة: يُفضل تحسين عمليات جمع التغذية الراجعة من العملاء والموظفين. ويمكن استخدام هذه التغذية لتحسين الخدمات وتحقيق التحسين المستمر.

- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية: يُشدد على أهمية الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كجزء من استراتيجية التميز المؤسسي. ويمكن أن تسهم المبادرات الاجتماعية في بناء صورة إيجابية لهيئة البريد.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- أبو الجدائل، حاتم صلاح (2012)، رأس المال البشري، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- أبو لبدة، صابرين عماد عرفات، (2018)، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس- رسالة ماجستير - جامعة القدس.
- أحمد، محمد (2015)، تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمنظمة الأوروبية لإدارة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز، مجلة هيئة البريد التربوية، (7)، 15-176
- البحيصي، عبد المعطي (2014)، دور العاملين في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظة قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
- الجبوري، حمزة (2013)، جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز -دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي آسيا سيل فرع المنصور، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (34)، 167 - 194
- حرز الله، أحمد (2020)، أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40 (2)، 71-95
- حسين، رامز رمضان محمد (2022)، دور رأس المال الفكري في تحسين الميزة التنافسية للشركات الحكومية في ضوء الرؤية المستقبلية للدولة:

- دراسة تطبيقية على شركات الأدوية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد الرابع، المجلد 42.
- الخولي، رنا أحمد سلامة (2019)، توسيط إدارة معرفة العميل في العلاقة بين رأس المال الفكري وقيمة العميل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.
- ديب، كندة علي (2016)، تأثير رأس المال الفكري على أداء الابتكار في الجامعات السورية -دراسة ميدانية في جامعة تشرين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا.
- الشربيني، محمد والرميدي، بسام سمير (2017)، أثر رأس المال الفكري في تعظيم العائد بشركات الطيران المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، المجلد العاشر، العدد 1/1، ص ص 277-308
- عبد المنعم، أسامة (2009)، رأس المال الفكري وأثره على منشآت الأعمال الصناعية، دراسة حالة شركة الألبسة الجاهزة الأردنية، الأردن.
- عبيدات، تركي (2013)، خارطة طريق للاستثمار في رأس المال الفكري العربي، المؤتمر العربي الأول، رأس المال الفكري العربي، 28-30 إبريل.
- عطية، محمود (2008)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- العوضي، عادل خير الله ناصر بن عبدالله، (2020)، دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي-دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الدولية الكويتية.
- الفضل، مؤيد (2009)، العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة، دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 3، المجلد 11.
- قلجة، محمد حيدر (2021)، دور الرقابة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي وفق النموذج الأوروبي EFQM دراسة ميدانية على شركات التأمين في المحافظات الفلسطينية الجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية هيئة البريد والتمويل، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- مخلوف، أسماء محمد السيد، (2022) تعظيم رأس المال الفكري بجامعة السويس لتحقيق ميزتها التنافسية (تصور مقترح)، مجلة جامعة (أسيوط)- عمادة البحث العلمي، مج 38، ع 6.
- المليجي، رضا إبراهيم (2012)، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتاب للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن
- مهنا، أحمد (2013)، نموذج القياس النوعي والنموذج المقارن لقياس رأس المال الفكري، المؤتمر العربية الأول، رأس المال الفكري العربي، 28-30 إبريل.

- النجار، عمر (2019)، أثر إدارة المخاطر على التميز المؤسسي لجامعة الأقصى بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

- الوكيل، إيمان محمد أحمد، (2021) علاقة رأس المال الفكري بالتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج41، ع3- جمهورية مصر العربية.

المراجع باللغة الأجنبية:

- Ajaif, Mona. (2008). "Culture of Excellence in Some Semi Government Organizations in Dubai", Paper for quality Congress Middle East Creating an Architecture of Quality and Excellence in the Middle East.
- Anninos, Loukas. (2007). "The archetype of excellence in universities and TQM", Journal of management History.
- Kirchmer, M. (2008). "MANEGMENT OF PROCESS EXCELLENCE "Executive Partner, Accenture, Philadelphia, PA, USA, International Handbooks Systems, DOI ,10.1007/978-3-642-01982-1_2, Springer-Verlag Barlin, Heidelberg.
- Liu, Chih-Hsing, & Jiang, Jing-Feng, (2020), " Assessing the moderating roles of brand equity, intellectual capital and social capital in Chinese luxury hotels", Journal of Hospitality and Tourism Management, Vol. 43, P. 139-148.
- Mention, A. (2012), "Intellectual Capital, Innovation and Performance: A Systematic Review of the Literature", Business and Economic Research. Vol. 2, No. 10.

-
- Ousama, A. Hammami, H. and Mustafa, A. (2014), "Intellectual Capital and Islamic Banks Performance in the GCC", 6th European Conference on Intellectual Capital ECIC 10-11 April.
 - Roos .G , Bainbridge. A, & Jacobsen. K, Study, Intellectual Capital Analysis as a Strategic Tool, Strategy and Leadership, Vol 29, N° 4, 2001
 - solitander, M. (2006), "Balancing the Flows: Managing the Intellectual Capital Flows in Inter – Organizational Projects", The Electronic Journal of Knowledge Management, VOL. 4, NO.2.
 - Stephane T. & Elisabetta M. (2017). Using the EFQM excellence model for integrated reporting: A qualitative exploration and evaluation. Research in International Business and Finance, Vol 42, pp: 522-531
 - Stewart, Thomas, (1997), "Intellectual capital: the new wealth, of Organization", Doubleday, New York.
 - Talwar, Balvir (2011) Business excellence models and the path ahead, TQM Journal 23(1):21-35
 -