

## علاقة رأس المال الفكري بالتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة

د. إيمان محمد أحمد الوكيل

عضو هيئة تدريس إدارة عامة  
المعهد العالي للدراسات النوعية - الهرم  
جمهورية مصر العربية

### الملخص

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي بوزارة السياحة إدارة السياحة العلاجية، واستكشاف علاقة رأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال التنظيمي ومكون الابتكار والابداع بالتميز المؤسسي، وهدفت الدراسة إلى الإجابة على تساؤل يتعلق بما علاقة رأس المال الفكري بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية؟ وضعت الباحثة ثلاث فرضيات هي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال البشري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال التنظيمي والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري من حيث مكون الابتكار والابداع والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية.

تبين من النتائج وجود علاقة ارتباطية وتأثيرية من جانب رأس المال الفكري من حيث المكون التنظيمي والابتكاري كما اتضح من الدراسة أن واقع رأس المال بمكوناته المتعلقة بالعناصر التنظيمية والعناصر الابتكارية يسهم في اكتمال المنظومة المؤسسية التي توفر أبعاد وبيئة مناسبة لتحقيق التميز بإدارة السياحة العلاجية، واتضح جوهرياً العلاقات الإحصائية للفرضيات البحثية الثلاث وصحة تأثير رأس المال التنظيمي ورأس المال البشري ورأس المال الفكري على الأداء المؤسسي المتميز في إدارة السياحة العلاجية.

أوصت الدراسة برسم خطة للموارد البشرية وممارستها من منطلق أسس رأس المال الفكري التنظيمي والابتكاري، أن تقوم إدارة السياحة العلاجية في وزارة السياحة بتطبيق نظام تكريم مادي ومعنوي للأفراد الذين يسهمون بأدائهم الوظيفي بأفكار تضيف قيمة ملموسة للأنشطة وتعزز من العائد على إدارة السياحة العلاجية، تطوير الهيكل التنظيمي لإدارة السياحة العلاجية وفق معايير رأس المال الفكري من حيث توفير بيئة للابتكار والابداع، من خلال تعديل تصميم الهيكل والاختصاصات الهيكلية، أن يُعاد النظر في بطاقات الوصف الوظيفي وتطويرها بحيث تسهم في وضع معايير للأداء والمهام المنوط بها لهم بشكل منسجم مع معايير رأس المال الفكري التنظيمي والابتكاري، وضع مقاييس للتميز المؤسسي بإدارة السياحة العلاجية من منطلق مواصفات رأس المال الفكري والتنظيمي والابتكاري.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري - رأس المال التنظيمي - رأس المال الابتكاري - التميز المؤسسي - إدارة الموارد البشرية - وزارة السياحة - إدارة السياحة العلاجية.

\* تم استلام البحث في يوليو 2019، وقبل للنشر في ديسمبر 2019، وتم النشر في سبتمبر 2021.

## المقدمة

حظي مجال الموارد البشرية بالعديد من التطورات المفاهيمية والعملية في الممارسات التي تتعلق بدور العنصر البشري أو النظرة له وإعادة اكتشاف كل ما يخص به من مصطلحات أو مفاهيم، حيث أعطت الأدبيات والأبحاث اهتمامات جمة بتلك القضية لاستكشاف كل جديد في هذا المجال. حيث ظهرت على الساحة العالمية توجهات تدل على اهتمامات أكاديمية وتطبيقية سواء من الأكاديميين أو الممارسين والتنفيذيين في مجال الموارد البشرية لتبني مفهوم رأس المال الفكري، كتوجه معاصر يُعاد من خلاله النظر في كيفية استغلال القدرات البشرية والمواهب والأفكار والابتكار إلى غيره من عناصر تتعلق بهذا المفهوم.

هذا وبات ظهور رأس المال الفكري كمفهوم حديث مع تزايد المتغيرات والعوامل المؤثرة على أداء المنظمات بكافة أشكالها وأنواعها وازدياد التحديات ودرجة حدة المنافسة في كافة المجالات، فضلاً عن ذلك ما يحدث باستمرار من تطورات تكنولوجية وتأثيرات العولمة وحرية التجارة والملكية الفكرية، مما استوجب على المنظمات أن تولي قدرًا كبيرًا من الاهتمام تجاه تفعيل الاعتماد على الابتكار والتجديد في الأداء والتميز المؤسسي.

حيث اهتمت الأدبيات الحديثة بقضايا تعظيم الاستثمار في الموارد البشرية ورأس المال الفكري كأحد الأصول المنتجة للابتكار والأفكار والتي من خلالها يمكن أن تواجه المؤسسات الآثار السلبية للمنافسة والتغلب عليها (Cavicchi and Vagnoni, 2017)، خصوصًا في ظل تزايد توجه الاقتصاد العالمي إلى ممارسات واليات اقتصاد المعرفة التي يعد رأس المال الفكري محورًا أساسيًا في تعظيم العائد من الاستثمار في ضوء مفاهيم وأسس هذا الاقتصاد (Liu, 2017). ومن منطلق أن العنصر البشري يؤثر بشكل مباشر على أداء وتميز المؤسسة تطلب الأمر أن يكون هناك تفاعل بين مدخل رأس المال الفكري ومكوناته من جانب، والتميز المؤسسي ومكوناته من جانب آخر وذلك حتى تحقق الاستفادة المثلى من هذا المدخل وتعزيزه في المؤسسات (Morch et al., 2017)، خاصة ان هناك ارتباط بين التميز المؤسسي وتوجهات ممارسات رأس المال الفكري كمدخل معزز للاستفادة من الموارد البشرية وقدراتها المختلفة (Yu et al., 2017).

لذا تنطلق اهتمامات الدراسة الحالية إلى بحث العلاقة بين رأس المال الفكري التميز المؤسسي في وزارة السياحة «إدارة السياحة العلاجية» خاصة في ظل التنافس العالمي على السياحة عموماً والسياحة العلاجية خصوصاً والاعتماد بشكل رئيسي على ابتكار خدمات سياحية تحتاج إلى المزيد من التميز المؤسسي المبتكر والمعتمد على فلسفة ورأس المال الفكري.

## مصطلحات الدراسة

**رأس المال الفكري Intellectual Capital:** هو محصلة لمخزون غير ملموس لدى المنظمة مما تمتلكه من موارد بشرية وهياكل تنظيمية وقدرات ابتكارية متنوعة وخبرات بشرية بالإضافة إلى علاقات قوية مع العملاء والمتعاملين والمستفيدين منها ومن خدماتها (Chi and Qian, 2016).

**رأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال التنظيمي Organizational Capital:** الهيكل التنظيمي المتميز والثقافة التنظيمية الفعالة والقواعد والإجراءات واللوائح التي تطبقها المنظمة بالإضافة إلى حقوق الملكية الفكرية والتنظيمات والوحدات الإدارية المتخصصة والتي لا تمتلكها المؤسسات الأخرى (Dong and Zhang, 2016).

**رأس المال الفكري من حيث مكون الابتكار والابداع Creativity and Innovation Capital:** الموارد البشرية والافراد الذين يمتلكون المهارات والخبرات والنواحي المعرفية ويتميزون بمهارات ذات علاقة بإيجاد المعرفة وتطويرها وامتلاكها والابتكار والابداع، وتقديم المقترحات التي تتصل بالعمليات والأنشطة والانتاجية وأداء مهامهم في العمل بشكل فعال وكفاء (Dolores, et al., 2015).

**التميز المؤسسي Institutional Excellence:** إنه عملية مؤسسية متكاملة الأبعاد تشمل على تحسين الأداء التنظيمي للوحدات الإدارية وتطوير مخرجاتها وفق أحدث المعايير التنافسية التي تركز على تحقيق وفورات في كلفة الأداء وأساليب تحقيق مخرجات الأداء المؤسسي، علاوة على تحقيق التميز في دور الموارد البشرية وأداء الافراد وتحسينه بشكل يختلف عن المؤسسات الأخرى.

## أدبيات الدراسة رأس المال الفكري

تناولت العديد من الأدبيات مفهوم رأس المال الفكري من عدة زوايا حيث نجد في هذا الخصوص ان دراسة كل من (Dong and Zhang, 2016) نوهت إلى أن رأس المال الفكري يُعد مفهومًا مرتكزًا على تطوير أدوار الموارد البشرية والاهتمام بممارسات الابتكار واستغلال القدرات لدى الافراد، كما إنه يُعد أحد التوجهات الفكرية الادارية التي تركز في استغلال القدرات والمهارات البشرية من أجل تحقيق الاستثمار الامثل في تلك الموارد وتنميتها وفق محاور واسس تعزز من الابتكار والاداء الإبداعي (Chi and Qian, 2016).

لقد أصبح رأس المال الفكري ضرورة تفرضها التحديات الكثيرة التي تواجه معظم المؤسسات وتتطلب تسخير كافة السبل والإمكانيات البشرية لمواجهتها والتغلب عليها، وعبر الاهتمام بالاستثمار في رأس المال الفكري وقياس العائد عليه باعتباره أحد الأصول المنتج (Bhattacharyya and Bin, 2014)، كما أنه بات من الضروري على المؤسسات بكافة أشكالها وأنواعها وانتماؤها أن تضع هذه المتغيرات في الحسبان والاعتبار خاصة أننا نشهد اليوم عصر يقوم في الأساس على المعرفة والتطور التقني والاعتماد على المعلومات والابتكار والإبداع وظهور اقتصاد المعرفة القائم على الفكر البشري (Tamer, et al., 2014).

من جانب آخر نجد أن رأس المال الفكري من زاوية شمولية يعبر عن كل ما يسهم في إنتاج أفكار عديدة في مجالات عمل المؤسسة من حيث البُعد البشري والبُعد التنظيمي الهيكلي للمؤسسة، وكذلك رأسمالها من العملاء والذي ينتج من العلاقات والتعامل مع العملاء المهتمين بأنشطة ومخرجات المؤسسة (Yaseen et al., 2016-41) الأمر الذي يعني أن ممارسات رأس المال الفكري تشمل تلك الأبعاد المتنوعة. بينما ينقلنا كل من (Aragon et al., 2015) (Delgado-Verde et al., 2016) إلى أن رأس المال الفكري يمثل مجموعة الأفكار والمعارف الابداعية التي يمتلكها الأفراد، وتنتقل من فلسفة المؤسسة، وتنسجم مع أهدافها، وأهداف المجتمع، والتي تسهم في تطوير أداء المؤسسة، وتعود عليها بعوائد مالية ومعنوية، وتجعلها منافسة لغيرها من المؤسسات، لذا تزايد الاهتمام من جانب الشركات والمؤسسات نحو الاستثمار في الأصول المعرفية وهي البشر كمصدر للقدرة التنافسية المبنية على رأس المال الفكري.

كما أن رأس المال الفكري يرتبط ببُعد وثيق الصلة بالموارد البشرية ودورها وأداؤها في المؤسسات من خلال زاوية إنتاج أفكار تحقق عوائد مادية ومعنوية للمؤسسة وهي تمثل المخزون الاستراتيجي من الأموال المادية وما تمتلكه المؤسسة من أصول ملموسة يمكن تحديدها وقياسها وتقييمها (Dolores et al., 2015: 12)، بالتالي فإن رأس المال الفكري البشري يرتبط بجوانب ذات صلة بالموارد البشرية التي تمتلكها المنظمة في المستويات التنظيمية المختلفة وكذلك تخصصاتهم وخبراتهم وتسهم في تحقيق اهداف مادية ومعنوية وابتكارية للمؤسسة (Sadalia and Lubis, 2015).

أما على مستوى القدرة التنافسية وإسهامات المورد البشري كرأس مال فكري، أن المورد البشري بإمكاناته المتنوعة من سمات ومهارات وقدراته يمثل مصدرًا حقيقيًا لدعم النمو في القدرة التنافسية للمؤسسات (Arvan et al., 2016)، خاصة أن رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة المؤسسة، لأنه يمثل قوى قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال منظماتهم، فضلاً عن ابتكاراتهم المتلاحقة (Diaz-Fernandez et al., 2015).

كما تنطوي ممارسات رأس المال الفكري على جهود تتعلق بجمع المعلومات والمعرفة ذات الصلة بالحقائق (Gogan, 2014)، وكذلك تحديد مصادر المعرفة المتصلة بأداء المنظمة ومن ثم فهو يعبر عن مجهودات تتصل بالوصول إلى المعرفة مع تحديد مصادر تلك المعرفة فضلاً عن تحديد علاقة المعلومات بالحقائق (Lentjushenkova and Lapina, 2017)، ومن ثم فإن ممارسات رأس المال الفكري تهتم بالمعرفة والمهارات والخبرات والحدس والتوقع لدى العاملين والدرجة التي يتمتع بها العاملون تجاه هذه العناصر وتنظيم الموارد الفكرية والحصول على أصول فكرية ذات قيمة مرتفعة (Nitkiewicz et al., 2014:44).

وعن ممارسات أخرى تتعلق بمدخل رأس المال الفكري من زاوية المعرفة اوضح كلا من (Lu et al., 2014) أنه في معرفة العاملين وما تمتلكه المؤسسة من معارف أخرى هيكلية ومادية وتنظيمية من الممكن أن تساهم في مجموعها في تحقيق التفرد للمؤسسة والتميز عن غيرها من المؤسسات في مجالات عديدة وامتلاكها للمعرفة التي لا تتوافر للغير ويمكن الاستفادة منها عبر إمكانيات وقدرات ومهارات العنصر البشري لديها.

لذا نجد أن رأس المال الفكري يتركز في وجود قدرات عقلية لدى الموارد البشرية بالمؤسسة تتسم بالتفكير والنظر للقضايا المختلفة بالمنظمة من زوايا واتجاهات متنوعة تؤدي إلى اقتناص الفرص وتحقيق السبق للمؤسسة (Gogan and Draghici, 2013) (Lopez-Ruiz et al., 2014)، ومن ثم إيجاد معرفة ومعلومات وخبرة غير متاحة لدى مؤسسات أخرى، وفق مزيج مكون من مهارات معرفية واسعة وقوة في التفكير وامتلاك معرفة ومعلومات متميزة عن المؤسسات الأخرى. كما أن أبعاد وممارسات أنشطة رأس المال الفكري تتمثل في مجموعة من الأشخاص الذين يمتلكون المعارف والخبرات والمنجزات التي تمكنهم من الإسهام في تحسين أداء المنظمات التي يعملون بها (Nedjati and Izbirak, 2013)، كما أنه جزء من رأس المال البشري للمنظمة يتكون من مجموعة من العاملين الذين يمتلكون قدرات معرفية وتنظيمية دون غيرهم ويسعى إلى توسيع الحصة السوقية للمنظمة ولا يتركز في مستوى إداري معين دون غيره.

من بُعد آخر نجد أن من سمات وخصائص رأس المال الفكري ثلاثة جوانب مهمة تعد هي المحور الرئيسي في هذا المفهوم، قسمان منها متصلين بالموارد البشرية من حيث الجوانب السلوكية الشخصية وكذلك الجوانب المهنية، أما الجانب الثالث الذي تركز عليه سمات وخصائص رأس المال الفكري فهو متصل بالنواحي التنظيمية للمؤسسة (Bellora and Guenther, 2013)، فنجد أن من بين السمات والخصائص التي تلامس الجوانب السلوكية والشخصية المهنية والتخصص والتحصيل العلمي لدى الموارد البشرية حيث تتركز هذه الخصائص والسمات في التأهيل العلمي وكذلك الخبرة والمهارة المهنية.

أما فيما يتعلق بالسمات والخصائص المتصلة بالنواحي التنظيمية للمؤسسة نجد أنها تتركز في شمولية وتغطية رأس المال الفكري لكافة المستويات التنظيمية للمؤسسة وكذلك الجوانب الاستراتيجية والتشغيلية لديها (Beattie and Smith, 2013)، فضلاً عن اتصافه بالمرونة وكفاءة الاتصالات وسهولتها داخل الهيكل التنظيمي، كما أن من سمات رأس المال الفكري المتصلة بالنواحي التنظيمية نجد أنها تتركز في تفويض الصلاحيات. وتزداد أهمية رأس المال الفكري للمؤسسات في ظل التطورات التكنولوجية المتزايدة وخاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي دخلت في كافة الأنشطة والمجالات والصناعات (Boujelbene and Affes, 2013) فضلاً عن تزايد الاعتماد على الفكر والمعرفة والمعلومات وارتفاع القيمة الاقتصادية لهم وظهور الاقتصاد المعرفي المبني على الإنتاج الفكري والإبداع ومن ثم ضرورة الاهتمام بالفكر والإنتاج المعرفي داخل المنظمات.

#### استنتاجات الباحثة من مراجعتها للدراسات السابقة في مجال رأس المال الفكري

يُعد الابتكار أساس ممارسات رأس المال الفكري (Dong and Zhang, 2016)، يعتبر رأس المال الفكري أحد الأصول المنتجة (Bhattacharyya and Bin, 2014)، علاقات العملاء تمثل أحد ركائز رأس المال الفكري (Yaseen, et al., 2016)، الاستثمار في الأصول المعرفية مصدر للقدرة التنافسية (Delgado-Verde, et al., 2016)، الخبرة والتخصص تؤثر في بناء رأس المال الفكري (Sadalia and Lubis, 2015)، رأس المال الفكري يمثل قدرة المنظمة على اقتناص الفرص الخارجية من الكوادر البشرية بها (Lopez-Ruiz et al., 2014)، تحسين أداء المنظمة مرتبط بمكونات رأس المال الفكري وطبيعة مهارات العاملين الابتكارية (Nedjati and Izbirak, 2013)، السمات التنظيمية والمؤسسية عامل مهم لبناء رأس المال الفكري (Beattie and Smith, 2013).

#### التميز المؤسسي

يهتم التميز المؤسسي للمنظمات العامة بتحقيق التفوق والتفرد في الجوانب التنظيمية والبشرية والمؤسسية المختلفة وتطبيق أفضل الممارسات الإدارية التي تجعلها متفوقة لتمكنها من تقديم أفضل الخدمات والمنتجات وزيادة القيمة المضافة وتحقيق الاستدامة والتحسين المستمر والابتكار المؤسسي (Dols, 2018).

أوضحت دراسات (Valasek, 2018) (Bonaccorsi, et al., 2017) أن مفهوم التميز المؤسسي يتركز في الابتكار في جوانب ومقومات أساسية في بناء المنظمات العامة من قيادة واستراتيجية وعمليات وموارد بشرية، والتفوق في مجالات عمل المؤسسة عن الآخرين. لذلك تؤكد دراسات كل من (Kiersma, et al., 2016) (Suarez, et al., 2017) على مفهوم التميز المؤسسي يعني الاستمرارية في التفوق وتجديد وتطوير مظاهر التطور والابتكار المؤسسي، واكتساح المنافسين بكل مختلف وغير متوقع. من زاوية أخرى جاءت نتائج دراسة (Dols, 2018) لتوضح أنه عملية مؤسسية متكاملة الأبعاد تشمل على تحسين الأداء التنظيمي للوحدات الإدارية وتطوير مخرجاتها وفق أحدث المعايير التنافسية، علاوة على تحقيق التميز في دور الموارد البشرية وأداء الأفراد وتحسينه بشكل يختلف عن المؤسسات الأخرى (Stanley and Konstantinos, 2016).



كما أوضح (Edgeman, 2018) ان مفهوم التميز المؤسسي يعني قدرة المنظمة على اكتشاف وتوظيف رأس المال الفكري والبشري ومدى نجاحها في استراتيجية مناسبة للموارد البشرية، تجاوز تعقيدات الإجراءات التنظيمية ومواجهة تعقيدات بيئة العمل الخارجية. إذن التميز المؤسسي يجعل المؤسسة في حالة من الأداء الموجه بالأخذ في الاعتبار بناء أدوار مناسبة للمورد البشري وتقديم أداء مختلف عن المؤسسات المشابهة في المدخلات والمخرجات ويؤثر في علاقات المؤسسة مع العملاء (Mehran, 2016)، ويعبر التميز المؤسسي عن التطوير والابتكار في الأنشطة والمجالات المختلفة التي تعمل في اطارها المؤسسة، استكشاف قدرات العاملين الاستراتيجية (Novy et al., 2016).

كما يعبر مفهوم التميز المؤسسي عن انه محصلة للمجهودات الفكرية والذهنية والبدنية في إطار المهام والاختصاصات والمجالات الفنية لطبيعة العمل الذي يقومون به، كما انه يعبر عن مجموعة السلوكيات التي يمارسها الفرد في العمل والتي تتصل بالإنجاز والمهام والمسئوليات المؤدية الى الأهداف المنشودة من وراء هذا التميز (Liao and Huang, 2016).

من زواي أخرى لمفهوم التميز المؤسسي نجد انه يتعلق ببعد الإنتاجية وزيادة مخرجات المؤسسات وحسن توظيف مدخلات جميع العمليات وانتاجية العنصر البشري (Meles, et al., 2016)، كما أن التميز المؤسسي يرتبط بعدة جوانب وعناصر ذات تأثير على طبيعته ومخرجاته منها الموارد المادية واللوائح والقوانين التنظيمية، وكذلك العمليات والإجراءات والممارسات المتعلقة بالنشاط الرئيسي للمنظمة (Lahiani et al., 2016) (Hashemy et al., 2016).

إلى جانب ذلك وفي سياق آخر ينوه كل من (Raman et al., 2016) إلى أن مفهوم التميز المؤسسي يرتبط بما يتاح للأفراد من مهارات وقدرات متعلقة بالاتصال، وتحسين مستوى الأداء الوظيفي، وكيفية أداء الأعمال والمهام المطلوبة ومواجهة مشكلات العمل (Ghani et al., 2016)..

ينظر كذلك إلى مفهوم التميز بالمؤسسي على أنه فاعلية أكبر للأداء الكلي ودرجة تطوير وتنمية أداء الموارد البشرية فيما يخص المواصفات الكمية والجودة، والارتقاء بفاعلية الأداء الكلي للمنظمة (Dogan and Anil, 2016).

يرتبط التميز المؤسسي ببعض العناصر المهمة مثل الإنجاز والعمل والأهداف، الجوانب الكمية للأداء، الجوانب النوعية للأداء، أهداف الأداء ومعلومات ومعرفة عن الأداء، وهي كلها عناصر مهمة يتطلب الأمر القيام بتطويرها وتحسينها (Saner and Eyupoglu, 2015).

يسهم التميز المؤسسي في تطوير وتحسين المنظمة في استقلالية الفكر والذكاء ودرجة الحرية وتحقيق فكر متميز، المخاطرة وعدم الخوف والجرأة في الاطلاع على الجديد وممارسة كل ما هو جديد وتقبل التغيير والتطوير دون خوف (Dehaghi and Rouhani, 2014) (Raman et al., 2016).

#### استنتاجات الباحثة من مراجعتها للدراسات السابقة في مجال التميز المؤسسي

يساعد التميز المؤسسي في تحقيق الاستدامة والتحسين المستمر والابتكار (Dols, 2018)، يقوم التميز المؤسسي على مقومات أساسية في بناء المنظمات العامة من قيادة واستراتيجية وعمليات وموارد بشرية (Valasek, 2018)، يساهم التميز المؤسسي في الاستثمارية في التفوق والتجديد والتطوير (Suarez et al., 2017)، عملية مؤسسية متكاملة الأبعاد تساعد على تحقيق وفورات في كلفة الأداء (Stanley and Konstantinos, 2016)، اكتشاف وتوظيف رأس المال الفكري والبشري (Edgeman, 2018)، استكشاف قدرات العاملين الاستراتيجية (Liao and Huang, 2016)، وزيادة مخرجات المؤسسات وحسن توظيف مدخلات جميع العمليات (Meles et al., 2016)، المساهمة في تحسين كفاءة العاملين وتحسين مستوى الأداء الوظيفي (Ghani et al., 2016)، يحتاج التميز المؤسسي الى توفير العناية من جميع المستويات التنظيمية بتطوير وتنمية أداء الموارد البشرية (Dogan and Anil, 2016)، يقوم التميز المؤسسي على بيئة عمل تتسم باستقلالية الفكر والذكاء ودرجة من الحرية وفي ذات الوقت تحقيق فكر متميز وتقبل التغيير والتطوير دون خوف (Raman et al., 2016).

#### أهمية البحث:

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها انطلاقاً من زوايا عديدة، فمن حيث البعد الأكاديمي والادبيات في مجال رأس المال الفكري في المؤسسات العربية نجد انها تحتاج إلى المزيد من الجهود البحثية في معالجة هذا الموضوع البحثي المهم وهو ما

يضفي الأهمية الأكاديمية للدراسة في ظل الندرة التي يتسم به هذا المجال في البيئة العربية والتوجهات العالمية للاستفادة منه. كما أن الدراسة الحالية تهتم ببحث التميز المؤسسي في ظل ممارسات رأس المال الفكري الأمر الذي يكسب الدراسة بُعد أكاديمي متصل بتلك العلاقة التي تحتاج إلى حد علم الباحثة إلى المزيد من الأبحاث لإنشاء المكتبة العربية.

تظهر أهمية الدراسة الحالية من زاوية أخرى تتصل ببناء قدرات تنافسية عبر الموارد البشرية واستغلال رأس المال الفكري خاصة في ظل التوجه المعاصر لاقتصاد المعرفة المبني في الأصل على الفكر البشري، والاعتماد بشكل كبير على اقتصاد المعرفة.

أما عن البُعد التطبيقي الذي تكتسب الدراسة الحالية أهميتها منه فهو يتعلق بإبرازها لأبعاد وجوانب رأس المال الفكري وتقديمها لإطار يمكن ان يسهم في تفعيل التميز المؤسسي لوزارة السياحة «إدارة السياحة العلاجية» خاصة في ظل تزايد المنافسة في قطاع السياحة العالمي ومواجهه السياحة المصرية منافسة شديدة، مما يعطى مسئولية تلك الإدارة خلفية عن العلاقة بين رأس المال الفكري وتطبيقاتها التي تعزز من تفعيل التميز المؤسسي وفق رأس المال الفكري وبما يسهم في التميز المؤسسي تجاه تطوير خدمات السياحة العلاجية.

### مشكلة الدراسة

أكدت الأدبيات أن رأس المال الفكري يلعب دورًا مهمًا في تعزيز مخزون المنظمة من الابتكار والأفكار الإبداعية واستغلال مهارات وقدرات الموارد البشرية وكل ما لدى المنظمة من معرفة في جميع المجالات (Chi & Qian, 2016) (Dong & Zhang, 2016) (Yaseen et al., 2016) (Tamer et al., 2014: 41) (Bhattacharyya & Bin, 2014)) ناهيك عن أن رأس المال الفكري يُعد أداة مهمة تسهل من مواجهة التحديات وانماط المنافسة المختلفة في بيئة العمل وبتيح بناء قدرات وكفاءات مختلفة لدى المورد البشري.

وبانت على ساحة المؤسسات المختلفة والفكر العالمي المعاصر والأدبيات العديدة اهتمامات مختلفة لأجل ترسيخ ممارسات رأس المال الفكري والاختذ بتطبيقاته المختلفة في شتى المجالات خصوصًا رأس المال البشري والتنظيمي والابتكار ورأس المال العملاء في ظل اعتماد العالم والمؤسسات المعاصرة على المعرفة المهارات الابتكارية للموارد البشرية لمواجهة المنافسة والتحديات (Diaz-Fernandez et al., 2015) (Arvan et al., 2016) (Sadalia & Lubis, 2015) (Liu, 2017).

وفي نفس الوقت يُعد التميز المؤسسي أحد المتغيرات الحاكمة لنجاح المؤسسات في مواجهة تحديات البيئة الخارجية ومواجهة منافسة تتزايد من وقت لآخر في جوانب عدة (Novy et al., 2016) (Aryanto et al., 2015) (Lahiani et al., 2016: 39) الأمر الذي يُبرز أهمية التميز المؤسسي كونه أحد المحاور المهمة في مواجهة المنافسة وتعزيز ممارسات رأس المال الفكري (Aragon et al., 2015).

ويُعد مجال السياحة عمومًا في مصر من المجالات المهمة والمؤثرة في الدخل القومي واقتصاد مصر حيث يمثل قطاع السياحة نسبة مهمة من الدخل القومي، وكغيره من القطاعات يواجه العديد من المنافسة الدولية في هذا المجال وجذب قطاعات جديدة من السياحة وخصوصًا في ظل توجه الدولة ووزارة السياحة إلى السياحة العلاجية كنمط جديد من أنماط السياحة التي يتم من خلالها تنشيط مجال السياحة بمصر حيث تم انشاء إدارة السياحة العلاجية التي تهتم بهذا الموضوع المهم بالنسبة لقطاع السياحة في مصر.

ونظرًا لأن تطوير خدمات السياحة العلاجية وجذب شرائح مختلفة لتنشيط السياحة يتطلب أن يكون هناك تطوير ومعرفة ومعلومات مختلفة ترتبط بهذا المجال وتوفر رأس مال فكري يشمل الجوانب البشرية والهيكلية والابتكارية وتعتمد في اداؤها على التميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية، بات الأمر الذي يتطلب دراسة واقع هذا الموضوع واستشراف الأبعاد المختلفة له في مصر خصوصًا في ظل المنافسة الدولية في مجال السياحة.

في ضوء ما سبق من الأدبيات التي تم تناولها وما استخلصته الباحثة من وضع مجال السياحة في مصر ولاستشراف أبعاد المشكلة<sup>(1)</sup> نقف أمام سؤال تسعى الدراسة للإجابة عليه، ويتمثل في المشكلة البحثية وهو:

(1) قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية عبر مقابلات على عينة ميسرة من مسئولى إدارة الأفراد والموارد البشرية بإدارة السياحة العلاجية بين لها أن هناك بعض أوجه القصور مثل ضعف الاهتمام برأس المال الفكري وضعف الاهتمام بتطبيق التميز المؤسسي اوجد فجوة بين أسس رأس المال الفكري وواقع الأداء بالإدارة لتحقيق التميز المؤسسي.

- ما علاقة رأس المال الفكري بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية؟ وينبثق من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:
- ما علاقة رأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال التنظيمي بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية؟
- ما علاقة رأس المال الفكري من حيث مكون الابتكار والابداع بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية؟

### أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة فإن أهداف البحث تتمثل في النقاط الآتية:

- 1- تحديد مدى وجود علاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية.
- 2- استكشاف علاقة رأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال التنظيمي بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية.
- 3- تحديد مدى وجود علاقة بين رأس المال الفكري من حيث مكون الابتكار والابداع بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية.
- 4- تقديم مجموعة من المقترحات التي تسهم في تفعيل دور رأس المال الفكري بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية.

### فروض الدراسة

بناءً على فرضيات الدراسة تم الرجوع إلى الدراسات السابقة، حيث نوضح ذلك وفق كل فرض من الفروض البحثية

#### الفرض الأول

تم الرجوع إلى دراسات كل من (Dehaghi and Rouhani, 2014) (Aragon et al., 2015) (Chi and Qian, 2016) (Raman et al., 2016) (Liao and Huang, 2016) (Belias et al., 2015) حيث تم وضع الفرضية الآتية:

«لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال البشري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية».

#### الفرض الثاني

تم الرجوع إلى دراسات (Dehaghi and Rouhani, 2014) (Dolores et al., 2015) (Diaz-Fernandez et al., 2015) (Raman et al., 2016) (Liao and Huang, 2016) (Belias et al. 2015) حيث تم وضع الفرضية الآتية:

«لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال التنظيمي والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية».

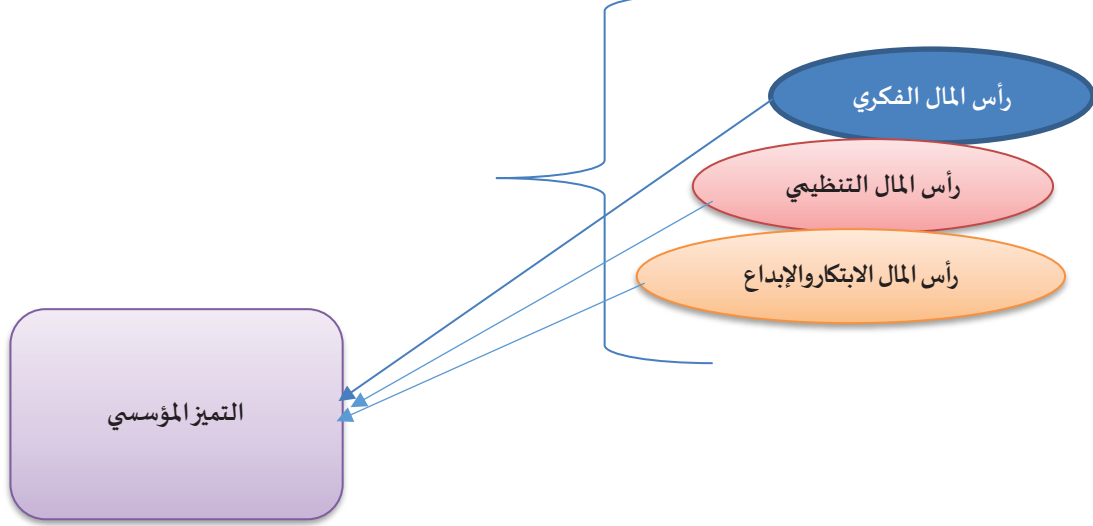
#### الفرض الثالث

تم الرجوع إلى دراسات كل من (Tamer et al., 2014) (Dong and Zhang, 2016) (Sadalia and Lubis, 2015) (Dehaghi and Rouhani, 2014) (Raman et al., 2016) (Liao and Huang, 2016) (Belias, et al., 2015) حيث تم وضع الفرضية الآتية:

«لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري من حيث مكون الابتكار والابداع والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية».

## انموذج الدراسة

ويوضح الشكل التالي انموذج الدراسة لعلاقات البحث:



## حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: فتركز الدراسة على رأس المال الفكري من حيث البعد التنظيمي والبعد الابتكاري بالإضافة الى التميز المؤسسي.
- الحدود الزمنية: اما الحدود الزمانية فتتمثل في ان البحث يخضع له كل بيانات إدارة السياحة العلاجية لفترة سنتين 2017 & 2019.
- الحدود المكانية: يقتصر تطبيق الدراسة في حدود مكانية على إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية.

## منهج البحث

نوع البحث اعتمد البحث على المنهج بين مجموعة من المناهج البحثية بهدف تعميق الاطلاع على المشكلة وبناء خلفية معرفية مناسبة خاصة ان هذا الموضوع يعد من الموضوعات حديثة التطبيق بمجتمع البحث والمتمثل في وزارة السياحة المصرية إدارة السياحة العلاجية وهو المنهج الاستكشافي Explorative للوقوف على ابعاد المشكلة، المنهج الوصفي Descriptive بمراجعة الادبيات والمصادر الثانوية ووصف الدراسة وبما يخدم الاجابة على التساؤلات، المنهج التحليلي Analytical بغرض تحليل البيانات من مصادرها الاولية التي تم الحصول عليها من المقابلات والاستقصاء الموزع، ثم تفسير وتوضيح العلاقات بين متغيرات البحث.

## مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بإدارة السياحة العلاجية.

## نوع وحجم عينة البحث

اعتمدت الباحثة على أسلوب الحصر الشامل، حيث ان حجم العينة وفق هذا الاسلوب بلغت 110 مفردة.

وحدة المعاينة: المدراء المسئولين العاملين بإدارة السياحة العلاجية.

اجراءات سحب العينة (توزيع الاستبيان) قامت الباحثة باتخاذ الاجراءات التالية لسحب العينة:

- الاتصال لتحديد موعد مع المسئولين في إدارة السياحة العلاجية قبل توزيع الاستبيان حتى يكون الموعد مناسباً



- لهم.
- الذهاب الى في إدارة السياحة العلاجية في اوقات لا يكونون خاضعين فيها لضغط العمل لضمان الجدية في تعبئة الاستبيان.
- تم التواصل معهم من خلال البريد الإلكتروني أو رسائل الواتس أب لشرح أي استفسارات لديهم عن الاستبيان، مع اعطاؤهم وقت كاف ملىء الاستبيان.
- تم توزيع عدد (110) استبانة تم تلقي عدد (100) استبانة من المسؤولين بإدارة السياحة العلاجية، وبعد حذف الاستبانات غير مكتملة الاجابات وصل العدد إلى (98) استبانة مكتملة بنسبة استجابة (89%).

### الاساليب الاحصائية المستخدمة بالبحث

- اعتمد الجانب التطبيقي الاحصائي للدراسة على استخدام تحليل البيانات بواسطة برنامج SPSS v.20، معامل الفا كرونباخ والتحليل العاملي لحساب معاملات لحساب الثبات والصدق، معاملات الارتباط والانحدار بين متغيرات الدراسة لقياس العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية. تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية التي تتوافق مع تحقيق أهداف واختبار فروض الدراسة وتتضمن ما يلي:
- معامل الفا كرونباخ (Cronbach Alpha) وذلك لحساب معدل ثبات أداة الدراسة.
  - معامل ارتباط «بيرسون» لقياس العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية.
  - تحليل الانحدار لقياس ابعاد العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية.

### تصميم أداة الدراسة.. أداة الدراسة والقياس

تم تطوير اداة الدراسة متضمنة عددًا من المقاييس التي تم التوصل إليها من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة بمجال رأس المال الفكري والتميز المؤسسي. وتم تصميم هيكل الأداة وفقا لما يلي:

#### 1- محاور القياس بأداة الدراسة :- وتحتوي على أربعة محاور رئيسة موضحين كما يلي:

محاور قياس أبعاد رأس المال الفكري مكون من ثلاثة محاور:

- أ- محور رأس المال الفكري: ويحتوي هذا المحور عدد (10) فقرات على مقياس Likert الخماسي من درجة غير موافق تماما (1) إلى درجة موافق تماما (5) وقد تم الرجوع إلى مقياس، حيث تم الرجوع إلى مقياس (Chi and Qian, 2016) (Sadalia and Lubis, 2015) (Diaz-Fernandez et al., 2015) (Dolores et al., 2015) (Meles et al., 2016) (Tamer et al., 2014) (Dong and Zhang, 2016) لصياغة وتطوير فقرات هذا المحور، وتم إجراء اختبار ثبات فقرات هذا المحور وكانت قيمة ألفا كرونباخ (0.88)، كذلك تم إجراء الاختبار وإعادة الاختبار للتأكد من ثبات فقرات المقياس وكانت قيمة المعامل (0.92)، وقد تم إجراء التحليل الإحصائي المتعلق بقياس الارتباط بين فقرات هذا المحور وكانت قيمة معامل الارتباط (0.79) وهي قيم تدل على ثبات أداة الدراسة.
- ب- محور رأس المال الفكري من حيث رأس المال التنظيمي: شمل هذا المحور عدد (8) فقرات باستخدام مقياس Likert الخماسي، حيث تم الرجوع إلى مقياس (Aragon et al., 2015) (Chi and Qian, 2016) (Dong and Zhang, 2016) (Sadalia and Lubis, 2015) (Diaz-Fernandez, et al., 2015) (Dolores, et al., 2015) (Tamer et al., 2014) لتطوير وصياغة فقرات هذا المحور، كما تم إجراء اختبار الثبات على فقرات هذا المحور وكانت قيمة ألفا (0.86) وفق اختبار Cronbach Alpha، كما تم إجراء الاختبار وإعادة الاختبار للتأكد من ثبات فقرات المقياس وجد انه يساوي (0.82). أما فيما يتعلق بقياس الارتباط بين فقرات هذا المحور، فقد تبين أن معامل الارتباط يساوي (0.76) وهي قيم تدل على ثبات أداة الدراسة.
- ج- محور رأس المال الفكري من حيث رأس المال الابتكار والابداع: شمل هذا المحور عدد (11) فقرة باستخدام مقياس Likert الخماسي، حيث تم الرجوع إلى مقياس، حيث تم الرجوع إلى مقياس (Chi and Qian, 2016)

(Dolores et al., 2015) (Diaz-Fernandez et al., 2015) (Sadalia and Lubis, 2015) (Meles et al., 2016) (Tamer et al., 2014) (Dong and Zhang, 2016) لصياغة وتطوير فقرات هذا المحور، كما تم إجراء اختبار الثبات على فقرات هذا المحور وكانت قيمة ألفا (0.86) وفق اختبار Cronbach Alpha، كما تم إجراء الاختبار وإعادة الاختبار للتأكد من ثبات فقرات المقياس وجد انه يساوي (0.88). أما فيما يتعلق بقياس الارتباط بين فقرات هذا المحور، فقد تبين أن معامل الارتباط يساوي (0.79) وهي قيم تدل على ثبات أداة الدراسة.

محور التميز المؤسسي:- شمل هذا المحور عدد (11) فقرات باستخدام مقياس Likert الخماسي، حيث تم الرجوع إلى مقياس (Belias et al. 2015) (Liao and Huang, 2016) (Raman et al., 2016) (Dehaghi and Rouhani, 2014) لصياغة وتطوير فقرات هذا المحور، كما تم إجراء اختبار الثبات على فقرات هذا المحور وكانت قيمة ألفا (0.80) وفق اختبار Cronbach Alpha، كما تم إجراء الاختبار وإعادة الاختبار للتأكد من ثبات فقرات المقياس وجد انه يساوي (0.79). أما فيما يتعلق بقياس الارتباط بين فقرات هذا المحور، فقد تبين أن معامل الارتباط يساوي (0.75) وهي قيم تدل على ثبات أداة الدراسة.

### نتائج الدراسة الميدانية

تظهر نتائج اختبار العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية وجود علاقة معنوية ايجابية حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.775) بمستوى دلالة يعادل (0.008) وهو موضح بجدول (1).

#### جدول رقم (1)

نتائج اختبار معامل ارتباط «بيرسون» للعلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية

المتغير التابع (Y)	مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون (r)	المتغير المستقل (X1)
رأس المال الفكري	**0.008	**0.775	رأس المال الفكري

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

#### جدول رقم (2)

نتائج تحليل الانحدار بين متغيري رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية

المتغير	B	الخطأ المعياري	بيتا	قيمة (ت) المعنوية
الثابت	3.655	0.378	0.000	8.655
رأس المال الفكري (X1)	0.487	0.088	0.042	0.288

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

#### جدول رقم (3)

العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية

المتغيرات	r	R2	B	ف	ت	المعنوية
رأس المال الفكري	0.775	0.601	0.495	42.655	11.620	0.008

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

وبدراسة نتائج تحليل الانحدار لمتغيري رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية كما موضح في الجدول (2)، يتضح أن قيمة اختبار (ت) تساوي (0.288) وهي قيمة ذات دلالة معنوية وبالتالي فإن رأس المال الفكري له علاقة قوية بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية ولا يمكن ان ترجع هذه العلاقة للصدفة حيث لم تصل قيمة «ت» إلى الصفر.

ويشير جدول (3) أن معامل الارتباط r يساوي (0.775) وبدرجة معنوية 0.008 ومعامل التحديد R2 بقيمة (0.601) وهذا يعني أن ما قيمته 60% من التغيرات في التميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية ناجمة عن التغيرات في رأس المال الفكري، حيث بلغت قيمة درجة التأثير (b = 0.495) وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة (ف) التي بلغت (42.655)، الامر الذي يؤكد صحة وجود علاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية. وبالتالي رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل.

وهو ما يعزز نتائج بعض الأدبيات التي تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي خاصة في النواحي التي تتصل ببناء مخزون غير ملموس لدى المنظمة مما تمتلكه من موارد بشرية وهيكل تنظيمية وقدرات ابتكارية متنوعة وخبرات بشرية بالإضافة إلى علاقات قوية مع العملاء والمتعاملين والمستفيدين منها ومن خدماتها (Chi and Qian, 2016)، هذا بجانب تعزيز التميز

المؤسسى نتيجة أنشطة رأس المال الفكرى من حيث أوجه تطوير التميز المؤسسى وتحسين مخرجات العنصر البشرى (Belias et al., 2015) (Liao and Huang, 2016) (Raman et al., 2016).

أما عن العلاقة بين رأس المال الفكرى التنظيمى والتميز المؤسسى في إدارة السياحة العلاجية، فمن خلال جدول (4) والذي يظهر نتائج دراسة هذه العلاقة حيث نجد ان قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.781) بمستوى دلالة يعادل (0.006) وهو موضح بجدول (4)

ويشير الجدول رقم (6) أن معامل الارتباط  $r$  يساوي (0.781) وبدرجة معنوية 0.003 ومعامل التحديد  $R^2$  بقيمة (0.610) وهذا يعني أن ما قيمته 61% من التغيرات في التميز المؤسسى في إدارة السياحة العلاجية ناجمة عن التغيرات في رأس المال الفكرى التنظيمى، حيث بلغت قيمة درجة التأثير  $b = (0.492)$  وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة (ف) التي بلغت (41.875) وبذلك تثبت صحة الفرض الثانى رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل.

حيث توضح لنا تلك النتيجة أن هناك إسهامات من رأس المال التنظيمى خاصة من البنود المتعلقة بهيكل تنظيمى مرن يستوعب المتغيرات المفاجئة، إجراءات عمل تنظيمية فعالة تسهم في التطوير المستمر، قواعد بيانات عن الهيكل المؤسسى والإجراءات ويتم تداولها بين المستويات المختلفة، وهو الأمر الذى تؤكد عليه دراسات كل من (Dolores, et al., 2015) (Aragon et al., 2015) (Chi and Qian, 2016).

كما نستنتج من هذه النتيجة أن محاور رأس المال التنظيمى المؤثرة على التميز المؤسسى تتعلق بجوانب هيكل تنظيمى قائم على المعرفة النادرة والتخصصية، سرعة تدفق إجراءات العمل وسهولة الإنجاز (Sadalia and Lubis, 2015) (Dong and Zhang, 2016) (Tamer et al., 2014) حيث يؤدي ذلك إلى تطوير التميز المؤسسى من حيث السرعة والمعارف النادرة.

وتظهر الجداول التالية العلاقة بين رأس المال الفكرى الابتكارى والتميز المؤسسى في إدارة السياحة العلاجية، فمن خلال جدول (7) والذي يظهر نتائج دراسة هذه العلاقة حيث نجد ان قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.780) بمستوى دلالة يعادل (0.008) وهو موضح بالجدول المشار إليه.

ويشير جدول (9) أن معامل الارتباط  $r$  يساوي (0.780) وبدرجة معنوية 0.008 ومعامل التحديد  $R^2$  بقيمة (0.608) وهذا يعني أن ما قيمته 60% من التغيرات في التميز المؤسسى في إدارة السياحة العلاجية ناجمة عن التغيرات في رأس المال الفكرى الابتكارى، حيث بلغت قيمة درجة التأثير  $b = (0.495)$  وتؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة (ف) التي بلغت (42.456) وبذلك تثبت صحة الفرض الثالث رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل.

حيث تتوافق تلك النتائج مع دراسات كل من (Meles et al., 2016) (Chi and Qian, 2016) (Diaz-Fernandez, et al., 2015) (Dolores et al., 2015) (Dong and Zhang, 2016) (Sadalia and Lubis, 2015) (Tamer et al., 2014) خاصة في العناصر المرتبطة برأس

#### جدول رقم (4)

نتائج اختبار معامل ارتباط «بيرسون» للعلاقة بين رأس المال الفكرى التنظيمى والتميز المؤسسى في إدارة السياحة العلاجية

المتغير التابع (Y)	مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون (r)	المتغير المستقل (X2)
والتميز المؤسسى	0.006	0.781	رأس المال الفكرى التنظيمى

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

#### جدول رقم (5)

نتائج تحليل الانحدار بين متغيري رأس المال الفكرى التنظيمى والتميز المؤسسى في إدارة السياحة العلاجية

المتغير	B	الخطأ المعياري	بيتا	قيمة (ت) المعنوية
الثابت	3.858	0.356	0.000	8.622
رأس المال الفكرى التنظيمى (X2)	0.475	0.081	0.035	0.289

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

#### جدول رقم (6)

العلاقة بين متغيري رأس المال الفكرى التنظيمى والتميز المؤسسى في إدارة السياحة العلاجية

المتغيرات	التميز المؤسسى
رأس المال الفكرى التنظيمى (X2)	r 0.781 0.610 0.492 0.492 0.610 0.781
	B 0.492 0.610 0.492 0.610 0.492 0.610
	f 41.875 41.875 41.875 41.875 41.875 41.875
	t 11.455 11.455 11.455 11.455 11.455 11.455
	معنوية 0.006 0.006 0.006 0.006 0.006 0.006

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

## جدول رقم (7)

نتائج اختبار معامل ارتباط «بيرسون» للعلاقة بين متغيري رأس المال الفكري الابتكاري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية

المتغير التابع (Y)	المتغير المستقل (X3)	معامل ارتباط بيرسون (r)	مستوى المعنوية
رأس المال الفكري الابتكاري	رأس المال الفكري الابتكاري	0.780	0.008

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

## جدول رقم (8)

نتائج تحليل الانحدار بين متغيري رأس المال الفكري الابتكاري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية

المتغير	B	الخطأ المعياري	بيتا	قيمة (ت)	المعنوية
الثابت	3.695	0.355	0.000	8.525	0.000
رأس المال الفكري الابتكاري (X3)	0.495	0.089	0.039	0.275	0.000

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

## جدول رقم (9)

العلاقة بين متغيري رأس المال الفكري الابتكاري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية

المتغيرات	r	R2	B	ف	ت	التميز المؤسسي
رأس المال الفكري الابتكاري	0.780	0.608	0.495	42.456	11.652	0.008

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

المال الفكري القائم على الابتكار والتي تؤثر على زيادة التميز المؤسسي الإيجابي ومخرجاته في بناء قيمة ملموسة، الابتكار في الخدمات وتطويرها، اكتساب مهارات وقدرات عالية لأداء مهام العمل.

هذا وتؤكد تلك النتيجة على ترابطها مع دراسات كل من (Raman et al., 2016) (Dehaghi and Rouhani, 2014) (Belias et al., 2015) (Liao and Huang, 2016) من حيث ان التميز المؤسسي يحتاج الى عناصر تتعلق بالابتكار وتوافر بيئة تنظيمية تساعد على تبادل الخبرات، إنجاز الأعمال بدقة وسرعة، بذل الجهود المتميزة، تحسين الإنتاجية من وراء المهام والمسئوليات الوظيفية.

## مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

اهتمت الدراسة الحالية بمعالجة ودراسة العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية حيث جاءت نتائج اختبار صلاحية الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة فيما يخص تلك العلاقة وهو ما يعني لا يوجد ما ينفي صحة تلك العلاقة، الامر الذي جاء متوافقاً مع دراسات كل من (Diaz-Fernandez et al., 2015) (Tamer et al., 2014) (Liao and Huang, 2016) (Sadalia and Lubis, 2015)، حيث تعزز تلك الأدبيات التوجهات للعلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي خاصة ان رأس المال الفكري يقوم في الأصل على ممارسات العنصر البشري وتوليد أصول فكرية غير ملموسة تؤثر على إنتاجية المنظمة ووضعها التنافسي وادائها المؤسسي الجيد (Riza et al., 2015) (Lahiani et al., 2016).

وفي إطار مناقشة الدراسة الحالية لطبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري التنظيمي والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية تبين من النتائج صحة تلك العلاقة الأمر الذي نستوضح من خلاله أن رأس المال الفكري التنظيمي مكون مهم في إيجاد العلاقة الإيجابية التي تؤثر بشكل سليم على التميز المؤسسي، حيث أكد على هذا الاتجاه كل من (Chi and Qian, 2016) (Dong and Zhang, 2016) وهو ما يعني لا يوجد ما ينفي صحة تلك العلاقة وتوافقها مع تلك الأدبيات، خاصة في ظل تأكيد (Dehaghi and Rouhani, 2014) (Raman et al., 2016) أن رأس المال الفكري من الناحية التنظيمية يعزز من توارث الخبرات وتنقلها بين العنصر البشري وهو ما يكون له الأثر الإيجابي على التميز المؤسسي وتحسينه.

كذلك تبين من فحص العلاقة بين رأس المال الفكري الابتكاري والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية وجود علاقة إيجابية تؤثر بشكل سليم على الأداء الوظيفي للعاملين وهو ما يعني لا يوجد ما ينفي صحة تلك العلاقة حيث ينطبق هذا المسار مع أدبيات كل من (Diaz-Fernandez et al., 2015) (Lopez-Ruiz et al., 2014) (Aragon et al., 2015) (Lentjushenkova and Lapina, 2017) (Belias et al. 2015) الامر الذي يعني أن التوجه لممارسات رأس المال الفكري الابتكاري بات من العوامل المهمة التي تبني التميز المؤسسي وهذه النتيجة تعزز توجه المؤسسات نحو الابتكار ليس فقط على المستوى المؤسسي بل والمستوى البشري.

النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية بالمقارنة مع الأدبيات نستنتج منها أيضًا أن واقع رأس المال بمكوناته المتعلقة بالعناصر التنظيمية والعناصر الابتكارية يسهم في اكتمال المنظومة المؤسسية التي توفر أبعاد وبيئة مناسبة للتميز المؤسسي، حيث تؤيد نتائج دراسات كل من (Chi and Qian, 2016) (Dong and Zhang, 2016) أن مسارات رأس المال الفكري ترسخ من استحواد المؤسسة على وضعية تنظيمية مهمة تسهم في أحداث التطوير المنشود والذي بدوره يسهم في تطوير التميز المؤسسي تحت مظلة ذلك التنظيم المعتمد على رأس المال الفكري (Raman et al., 2016) (Dehaghi and Rouhani, 2014)

بُعد آخر مهم نستشفه من نتائج الدراسة الحالية واستنتاجات من الأدبيات التي تم عرضها في متن الدراسة الحالية يتعلق بإسهامات رأس المال الفكري تجاه تحسين مخرجات التميز المؤسسي وعبر التركيز على ممارسات تتيح أجواء استقلالية الفكر والذكاء (Dehaghi and Rouhani, 2014) (Raman et al., 2016) حيث يوفر هذا العنصر درجة من الحرية وفي ذات الوقت تحقيق فكر متميز يسهم في تطوير جوانب التميز المؤسسي، وترسيخ صفة الجرأة الإيجابية في الأداء وعدم الخوف من الاطلاع على الجديد وممارسة كل ما هو جديد وتقبل التغيير والتطوير دون خوف على الجوانب التي تتعلق بالخصائص الشخصية والسلوكية ومن ثم التحول إلى الابتكار والإبداع في إيجاد الحلول المناسبة للتميز المؤسسي (Liao and Huang, 2016) (Dong and Zhang, 2016).

### توصيات الدراسة الحالية في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها

تبين من فحص ودراسات العلاقات القائمة عليها الدراسة الحالية فيما يخص رأس المال الفكري والتميز المؤسسي صحة تلك العلاقات وهو ما يعني لا يوجد ما ينفي صحة تلك العلاقة، لذا في ضوء تلك العلاقات ننطلق بمجموعة من التوصيات المقترحة لأجل تعزيز دور رأس المال الفكري تجاه التميز المؤسسي بإدارة السياحة العلاجية بوزارة السياحة المصرية:

- 1- أن تقوم إدارة السياحة العلاجية في وزارة السياحة بتطبيق نظام لرأس المال الفكري من خلال آلية تنفيذية تعتمد على تكريم مادي ومعنوي للأفراد الذين يسهمون بأدائهم الوظيفي بأفكار تضيف قيمة ملموسة للأنشطة وتعزز من العائد على إدارة السياحة العلاجية.
- 2- تطوير الهيكل التنظيمي لإدارة السياحة العلاجية وفق معايير رأس المال الفكري من حيث توفير بيئة للابتكار والإبداع، من خلال آلية تنفيذية تقوم على تعديل تصميم الهيكل والاختصاصات التنظيمية من خلال إضافة أو تعديل أو حذف الاختصاصات لتناسب مع الهيكل التنظيمي والهيكل الوظيفي والمسئوليات الوظيفية.
- 3- أن يُعاد النظر في بطاقات الوصف الوظيفي وتطويرها من خلال آلية تنفيذية تقوم على تعديلها ووضع معايير للأداء والمهام المنوط بها لهم بشكل منسجم مع معايير رأس المال الفكري التنظيمي والابتكاري.
- 4- وضع مقاييس للتميز المؤسسي بإدارة السياحة العلاجية من منطلق مواصفات رأس المال الفكري والتنظيمي والابتكاري لقياس إسهامات الأفراد في بناء المعرفة التنظيمية والابتكار والمقترحات العملية القابلة للتنفيذ من خلال آلية تنفيذية تعتمد على الدليل التطبيقي المنشور عبر المنظمة الأوروبية للجودة والتميز المؤسسي EFQM.
- 5- أن تقوم إدارة السياحة العلاجية بتوفير مصادر معرفية رقمية أو مكتبية من خلال آلية تنفيذية تستخدم قاعات مكتبية تخصص لهذا الغرض لبناء قدرات العاملين في مجال الابتكار والمقترحات التي تخدم مجال الإدارة.
- 6- تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية التي تعزز من مفاهيم وممارسات رأس المال الفكري التنظيمي والابتكاري لدى المستويات المختلفة من العاملين في إدارة السياحة العلاجية، من خلال آلية تنفيذية تقوم على دراسة الاحتياجات التدريبية والمستويات الوظيفية المطلوب تدريبها ثم وضع البرنامج الزمني للتنفيذ وتحديد جهة التدريب إلى غيره من باقي العملية التنفيذية للتدريب.
- 7- عقد ورش عمل تثقيفية في مجالات التميز المؤسسي القائمة على دور الموظفين وأدوارهم بمواصفات تتسم بالابتكار ومرونة الأداء، من خلال آلية تنفيذية تقوم على تحديد القائم بإدارة الورشة والمواد العلمية التي



ستطرح في الورشة والفئات المشاركة ودورها في تنفيذ الورشة وتحديد المخرجات المتوقعة من الورشة وكيفية تنفيذها وتطبيقها.

8- صياغة خطة استراتيجية وخطة تنفيذية تقوم على تحديد اهداف ومؤشرات أداء للأهداف في مجالات رأس المال الفكري والتميز المؤسسي المرتبط به من خلال آلية تنفيذية تقوم على دراسة الاختصاصات التنظيمية والهيكل الوظيفي والاختصاصات الوظيفية للعاملين وتحديد مستويات الإنجاز والأداء للوحدات والوظائف وترجمتها في الخطة ومن ثم تحويلها الى برامج عمل وانشطة لمتابعة تنفيذها.

### آفاق مستقبلية مقترحة للدراسات والأدبيات العربية

- بكل تأكيد لا تستطيع الدراسة الحالية أن تلبي كافة جوانب الأبحاث في مجال رأس المال الفكري والتميز المؤسسي، لذا تقترح الدراسة آفاق مستقبلية تسهم في إرشاد الباحثين لتوجيه اهتماماتهم البحثية نحوها من أهمها ما يلي:
- أثر القيادة التحويلية على تطبيق مدخل رأس المال الفكري المعزز للابتكار الوظيفي.
  - دراسة استكشافية لأبعاد ومعايير رأس المال الفكري الابتكاري في المؤسسات العامة.
  - دراسة استكشافية لأبعاد ومعايير رأس المال الفكري التنظيمي في المؤسسات العامة.
  - أثر رأس المال الفكري للعملاء على جودة الخدمات السياحية دراسة تطبيقية على إدارة السياحة العلاجية في مصر.

## قائمة المراجع

- Aragon, Antonio, S.; Gregorio, S. M.; Arleen M. M. (2015). "The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance", *Revista European*, V. 24, 3, September–December: 138-148.
- Arvan , Meysam, A.; Aschkan ,O.; Reza, G. (2016). "Intellectual capital evaluation using fuzzy cognitive maps: A scenario-based development planning", *Expert Systems with Applications*, V. 55, 15, August: 21-36.
- Aryanto, Riza; Avanti, F.; Adi Z. A. (2015). "Strategic human resource management, Innovation capability and performance: An empirical study in Indonesia software industry", *Social and Behavioral Sciences*, V. 211, 25 November: 874-879.
- Beattie, Vivien and Smith, Sarah. (2013). "Value creation and business models: Refocusing the intellectual capital debate", *The British Accounting Review*, V. 45, 4, December: 243-254.
- Belias, Dimitrios, B.; Athanasios, K.; Labros, S. and George A. (2015). "Job satisfaction, role conflict and autonomy of employees in the Greek banking organization", *Social and Behavioral Sciences*, V. 175, 12 February: 324-333.
- Bellora, Lucia and Guenther, Thomas. (2013). "Drivers of innovation capital disclosure in intellectual capital statements: Evidence from Europe", *The British Accounting Review*, V. 45, 4, Dec. 255-270.
- Bhattacharyya, Ena and Bin Mohd, Ameri. (2014). Learning style and its impact in higher education and human capital needs", *Social and Behavioral Sciences*, V. 123, 20, March, 485-494.
- Bonaccorsi, Andrea; Peter, H.; Tindaro C. and Saeed U. H. (2017). "The solitude of stars: An analysis of the distributed excellence model of European universities", *Journal of Informatics*, 11, 2, May, pp. 435-454.
- Boujelbene, Mohamed and Affes, Habib. (2013). "The impact of intellectual capital disclosure on cost of equity capital: A case of French firms", *Journal of Economics Finance and Administrative Science*, V. 18, 34, June : 45-53.
- Cavicchi, Caterina and Vagnoni, Emidia. (2017). "Does intellectual capital promote the shift of healthcare organizations towards sustainable development? Evidence from Italy", *Journal of Cleaner Production*, V. 153, 1, June: 275-286.
- Chi, Wei and Qian, Xiaoye. (2016). "Human capital investment in children: An empirical study of household child education expenditure in China, 2007 and 2011", *China Economic Review*, V. 37, February: 52-65.
- Dehaghi, Morteza and Rouhani, Abbas. (2014). "Studying the relationship between the effective factors on employees' performance in Iran's university and the students' satisfaction with regards to employees' performance", *Social and Behavioral Sciences*, V. 141, 25, August: 903-908.
- Delgado-Verde, Miriam; Gregorio, M. C.; Javier, A. S. (2016). "Intellectual capital and radical innovation: Exploring the quadratic effects in technology-based manufacturing firms", *Tech-novation*, Vol. 54, August: 35-47.
- Diaz-Fernandez; Carmen M. F.; Rosario, M. G. R. and Biagio, S. (2015). "Top management team's intellectual capital and firm performance", *European Management Journal*, V. 33, 5, October: 322-331.
- Dogan, Ali and Anil, Ibrahim. (2016). "The comparison of the individual performance levels between full-time and part-time employees: The role of Job satisfaction", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 235, 24 November, pp. 382-391.

- Dolores, Guerrero-baena, M.; Jose, A. G. L. and Vicente, F. J. (2015). "A multicriteria method for environmental management system selection: An intellectual capital approach", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 105, 15, October: 428-437.
- Dols, Jean D.; Diana, B. M.; Holly, A. D., Karen L. W.; Maria M. C. (2018). Nurse-managed health centers: Measures of excellence", *The Journal for Nurse Practitioners*, 14, 8, Sept., pp. 613-619.
- Dong, Zhiqiang and Zhang, Ongjing. (2016). Accumulated social capital, institutional quality and economic performance: Evidence from China", *Economic Systems*, Vol. 40 2, June, pp. 206-219.
- Edgeman, Rick. (2018). "Excellence models as complex management systems: An examination of the Shingo operational excellence model", *Business Process Management Journal*, 24, 6, pp. 1321-1338.
- Ghani, Nadiyah M. A.; Nor, S. N.; Muhamad, Y. and Norliza, S. B. (2016). "Leader's personality traits and employees job performance in public sector, putrajaya", *Procedia Economics and Finance*, Vol. 37, pp. 46-51.
- Gogan, Luminita and Draghici, Anca, D. (2013). "A model to evaluate the intellectual capital", *Procedia Technology*, Vol. 9, pp. 867-875.
- Gogan, Maria. (2014). "An innovative model for measuring intellectual capital", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 124, 20, March, pp. 194-199.
- Hashemy, Seyed, H.; Minoo, Y.; Shahla, S.; Behzad, O. (2016). "Explaining human resource empowerment pattern and organizational excellence among employees of emergency of guilan's university hospitals", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 230, 12 September, pp. 6-13.
- Kiersma, Mary E.; Aleda M. H. C.; Erika L. K. and Elizabeth W. B. (2016). "Evaluation of criteria utilized in the recognition of teaching excellence awards", *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 8, 4, July–August, pp. 477-484.
- Lahiani, Nouha; Abderrahman, E. M.; Yasmina, H. and Abdelfattah, T. (2016). "A novel improving method of industrial performance based on human resources management", *IFAC-Papers Online*, Vol. 49, 28, pp. 262-267.
- Lentjushenkova, Oksana and Lapina, Inga. (2014). "The classification of the intellectual capital investments of an enterprise", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 156, 26, Nov. pp. 53-57.
- Liao, Kun and Huang Shung. (2016). "Impact of vision, strategy and human resource on nonprofit organization service performance", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 224, 15 June, pp. 20-27.
- Liu, Chih-Hsing. (2017). "The relationships among intellectual capital, social capital and performance: The moderating role of business ties and environmental uncertainty", *Tourism Management*, Vol. 61, August, pp. 553-561.
- Lopez-Ruiz, Victor; Jose, L. A. N. and Domingo, N. P. (2014). "Knowledge-city index construction: An intellectual capital perspective". *Expert Systems with Applications*, Vol. 41, 12, 15, Sept., pp. 5560-5572.
- Lu, Wen-Min; Qian, L. K. and Chia-Liang, H. (2014). "Intellectual capital and national innovation systems performance", *Knowledge-Based Systems*, Vol. 71, Nov., pp. 201-210.
- Meles, Antonio, M.; Claudio, P.; Gabriele, S. and Vincenzo, V. (2016). "The impact of the intellectual capital efficiency on commercial banks performance: Evidence from the US", *Journal of Multinational Financial Management*, Vol. 36, September, pp. 64-74.
- Morch, Ove; Kjetil, F.; Giovanni, P. and Jorgen, R. (2017). "Maximizing the rate of return on the capital employed in shipping capacity renewal", *Omega*, Vol. 67, March, pp. 42-53.

- Nedjati, Arman and Izbirak, Gokhan, I. (2013). "Evaluating the intellectual capital by ANP method in a dairy company", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 107, 11, December, pp. 136-144.
- Nitkiewicz, Tomasz; Piotr, P. and Neil, R. (2014). "An appraisal of regional intellectual capital performance using Data Envelopment Analysis", *Applied Geography*, Vol. 53, September, pp. 246-257.
- Novy, Martin; Jana, N. and Miroslav, B. (2016). "Pricing in construction project management performed by the self-employed", *Procedia Engineering*, Vol. 161, pp. 759-764.
- Raman, Ponniah; Murali, S. and Naresh, K. (2016). "Counterproductive work behavior among frontline government employees: Role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotional exhaustion", *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 32, 1, January-April, pp. 25-37.
- Sadalia, Isfenti, S. and Lubis, Arlina N. (2015). "Discriminant analysis of intellectual capital model of state university in Medan", *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 211, 25 Nov., pp. 476-480.
- Saner, Tulen, S. and Eyupoglu, Serife. (2015). "The job satisfaction of bank employees in North Cyprus", *Procedia Economics and Finance*, Vol. 23, pp. 1457-1460.
- Suarez, Eva S.; Arturo, C. M.; Jose L. R. and Rafael P. C. (2017). "Quantitative research on the EFQM excellence model: A systematic literature review (1991–2015)", *European Research on Management and Business Economics*, 23, 3, September-December, pp. 147-156.
- Tamer, Idil; Beliz, D. and Mehmet, S. (2014). "Unorthodox Forms of Capital in Organizations: Positive Psychological Capital, Intellectual Capital and Social Capital", *Social and Behavioral Sciences*, V. 152, 7, October, pp. 963-972.
- Valasek, Justin. (2018). "Dynamic reform of public institutions: A model of motivated agents and collective reputation", *Journal of Public Economics*, 168, December, pp. 94-108.
- Yaseen, Saad, G. Y.; Dima, D. and Yasmeen, H. (2016). "The impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian telecommunication companies", *Computers in Human Behavior*, Vol. 62, September, pp. 168-175.
- Yu, Ai; Lucia, G. L.; Isidora, K. (2017). "The role of intellectual capital reporting (ICR) in organizational transformation: A discursive practice perspective", *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 4 February, pp. 263-272.

## استمارة استقصاء

أولاً: فيما يلي مجموعة عبارات تتعلق برأس المال الفكري بإدارة السياحة العلاجية، يرجى إبداء آرائكم في الخانة التي تتناسب معكم

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	يوجد اهتمام من جانب المسؤولين في الادارة بمفهوم رأس المال الفكري وابعاده					
2	يدرك المسؤولين بالإدارة أهمية ممارسات رأس المال الفكري					
3	تهتم الادارة ببناء موارد بشرية وخبرات متنوعة في مجال السياحة العلاجية					
4	يعبر رأس المال الفكري عن الأصول غير الملموسة التي تحسن من القدرة التنافسية للإدارة					
5	أرى أن رأس المال الفكري من المداخل الحديثة التي يجب تطبيقها بالإدارة					
6	لدى الإدارة مجموعة من حقوق الملكية الفكرية في مجالات عملها					
7	هناك اهتمام بأنشطة البحوث والابتكار لدعم خبرات الادارة					
8	توجه الادارة اهتماماتها ببناء علاقات قوية مع العملاء في مجال عملها					
9	تمتلك الادارة هياكل تنظيمية ووحدات مؤسسية توفر مزايا مؤسسية للإدارة					
10	تتفرد الإدارة بإجراءات تنظيمية فعالة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتطويره					

ثانياً: فيما يلي مجموعة عبارات تتعلق برأس المال الفكري من حيث مكون رأس المال التنظيمي بإدارة السياحة العلاجية، يرجى إبداء آرائكم في الخانة التي تتناسب معكم

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
١	يتوافر لدى الادارة هيكل تنظيمي مرن يستوعب المتغيرات المفاجئة					
٢	يوجد إجراءات عمل تنظيمية فعالة تسهم في التطوير المستمر لأداء أنشطة الادارة					
٣	تتوافر قواعد بيانات عن الهيكل المؤسسي والإجراءات ويتم تداولها بين المستويات المختلفة					
٤	تهتم الادارة بتطوير بطاقات وصف وظيفي بما يسمح باستمرار الاداء المؤسسي الفعال					
٥	يتوافر لدى الادارة وحدات إدارية متميزة ومتفردة في خدمة العملاء وتقديم خدمات سياحية تنافسية					
٦	تتسم الادارة بهيكل تنظيمي قائم على المعرفة النادرة والتخصصية التنافسية					
٧	يشجع تصميم الهيكل التنظيمي للإدارة على سرعة تدفق إجراءات العمل وسهولة الإنجاز بشكل تنافسي عن المؤسسات الأخرى					
٨	يشجع الهيكل التنظيمي لإدارة السياحة العلاجية على انتاج المعرفة النادرة الاستراتيجية في مجال التخصص والتفرد بها قبل الغير					

ثالثاً:- فيما يلي مجموعة عبارات تتعلق برأس المال الفكري من حيث مكون الابتكار والابداع بإدارة السياحة العلاجية، يرجى إبداء آرائكم في الخانة التي تتناسب معكم

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
١	يتم الاستثمار في تطوير كفاءات الموارد البشرية لديها					
٢	يوجد اهتمام ببناء بيئة ابداعية وابتكارية لتعزيز اسهامات الموارد البشرية					
٣	يدرك المسؤولين اهمية بناء قيمة ملموسة من اداء الموارد البشرية لدية					
٤	تمثل الموارد البشرية مصدر هام من مصادر الابتكار في خدماتها وتطويرها					
٥	تهتم الإدارة بالحفاظ على الكفاءات البشرية لديه وتطويرها					



م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
٦	لدى الإدارة خطة تدريبية واضحة لرفع كفاءة الابتكار لدى الموارد البشرية لديه					
٧	يهتم المسئولين بالإدارة بقياس المردود والعائد من أداء الموارد البشرية					
٨	يهتم المسئولين بالإدارة باكتشاف وتوظيف كفاءات الموارد البشرية لديه في خدمة نشاطاته					
٩	تمتلك الإدارة موارد بشرية تسهم في زيادة القيمة المضافة من أنشطة					
١٠	تقوم الإدارة بالحفاظ على ما لديها من كفاءات وخبرات لتحسين التعلم والنمو للموارد البشرية					
١١	تتمتع الموارد البشرية في الإدارة بمهارات وقدرات عالية لأداء مهام العمل					

رابعاً: فيما يلي مجموعة عبارات تتعلق بالتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية، يرجى إبداء آرائكم في الخانة التي تتناسب معكم

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
١	تهتم الإدارة بنشر ثقافة التميز المؤسسي لدى كافة المستويات					
٢	تهتم الإدارة بتطوير خدماتها بشكل مختلف عن الآخرين					
٣	يهتم العاملون في الإدارة بتطوير أدائهم وفقاً لأخر مستجدات مجال العمل					
٤	تساعد الإدارة العاملين لديها على التفوق والتميز في الأداء الوظيفي.					
٥	يؤدى العاملون في الإدارة مهامهم الوظيفية في أجواء تعاونية مع الزملاء					
٦	يعرف العاملون في الإدارة مهامهم الوظيفية ويقومون بالابتكار والابداع في أدائها					
٧	هناك اهتمام بتبادل الخبرات النادرة والمتميزة بين العاملين في الإدارة					
٨	يهتم العاملون في الإدارة بإنجاز الأعمال بدقة وسرعة.					
٩	تشجع الإدارة العاملون على بذل الجهود المبتكرة المتميزة.					
١٠	تهتم الإدارة باستمرار واستدامة التطوير المؤسسي وفق أحدث الأساليب الإدارية.					
١١	اهتم بتحسين إنتاجيتي وفق بذل الجهود المطلوبة لتحقيق اهداف الإدارة					

خامساً: من وجهة نظركم ما هي أهم المعوقات المتعلقة برأس المال الفكرى والتميز المؤسسي في إدارة السياحة العلاجية؟

.....

سادساً: من وجهة نظركم ما هي أهم المقترحات التي يمكن من خلالها التغلب على تلك المعوقات؟

.....

---

## **The Relationship of Intellectual Capital to Institutional Excellence: Applied Study on the Medical Tourism Administration, Ministry of Tourism**

**Dr. Eman Mohammed Ahmed Alwakeel**

Faculty Member - Public Administration

Higher Institute for Qualitative Studies - Haram, Egypt

### **ABSTRACT**

The study aimed to examine the relationship between intellectual capital and institutional excellence in the Ministry of Tourism, Department of Therapeutic Tourism, and explore the relationship of intellectual capital in terms of organizational capital component and innovation and creativity component of institutional excellence. Medical tourism in the Egyptian Ministry of Tourism? The researcher developed three hypotheses: There is no statistically significant relationship between the intellectual capital in terms of human capital component and institutional excellence in the Department of Medical Tourism in the Egyptian Ministry of Tourism, There is no statistically significant relationship between intellectual capital in terms of organizational capital component and institutional excellence in the Department of Medical Tourism in the Egyptian Ministry of Tourism, There is no statistically significant relationship between the intellectual capital in terms of the component of innovation, creativity and institutional excellence in the management of medical tourism in the Egyptian Ministry of Tourism.

The results show that there is a correlation and influence on the part of the intellectual capital in terms of the organizational and innovative component. The study also revealed that the reality of capital with its components related to the organizational and innovative elements contributes to the completion of the institutional system that provides appropriate dimensions and environment to achieve excellence in the management of medical tourism.

The statistical relations of the three research hypotheses and the impact of organizational capital, human capital and intellectual capital on the distinguished institutional performance in the management of medical tourism were demonstrated. The study recommended drawing up a plan for human resources and practicing it from the basis of organizational and innovative intellectual capital, The Medical Tourism Administration in the Ministry of Tourism should implement a system of material and moral recognition for individuals who contribute their performance to ideas that add tangible value to activities and enhance the return on medical tourism management, Develop the organizational structure of the management of medical tourism in accordance with the standards of intellectual capital in terms of providing an environment for innovation and creativity.

*Key Words: Intellectual Capital - Organizational Capital - Innovative Capital - Institutional Excellence - Human Resources Management - Ministry of Tourism - Medical Tourism Management.*