

علاقة القيادة الخادمة بالتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على معهد القلب القومي بمصر

علي، إيناس أحمد إسماعيل إبراهيم، و لويس، رفيق وجدي. (٢٠٢٣). علاقة القيادة الخادمة بالتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على معهد القلب القومي بمصر. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، س١٠، ع٢، ٩٣ - ١٢٦. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1383292>

Prepared by



"علاقة القيادة الخادمة بالتعلّم التنظيمي: دراسة تطبيقية على معهد القلب القومي بمصر"

يركّز العنوان على الربط بين نمط قيادي محدد (القيادة الخادمة) وبين عملية ديناميكية مستمرة داخل المنظمات (التعلّم التنظيمي)، في سياق قطاع صحي متخصص، مما يبرز البُعد التطبيقي وأهمية النتائج للمؤسسات ذات الطابع الخدمي.

تهدف الدراسة إلى:

١. التعرف على واقع تطبيق أبعاد القيادة الخادمة في معهد القلب القومي.

يركز الهدف الأول على التعرف على واقع تطبيق أبعاد القيادة الخادمة، وهو ما يعكس البعد الوصفي

لِلدراسة، حيث يسعى الباحث لرصد درجة التبني الفعلي لهذا النمط القيادي في بيئة عمل حساسة ومعقدة

كالمعهد القومي للقلب، وهذا التشخيص يعدّ أساسياً لأنه يوفر قاعدة بيانات واقعية لفهم ما إذا كانت القيادة

الخادمة مطبقة بشكل ممنهج أم أنها مجرد ممارسات فردية.

٢- الكشف عن مستويات التعلم التنظيمي داخل المعهد، بما يشمل مستوياته الفردية والجماعية والمؤسسية.

يتجه الهدف الثاني إلى الكشف عن مستويات التعلم التنظيمي، وهو بعد تفسيري يسعى لفهم آليات التعلم المؤسسي على المستويات الفردية والجماعية والمؤسسية، وهذا الربط بين القيادة الخادمة والتعلم التنظيمي يفتح المجال لتحديد العوامل التي تدعم أو تعرقل الاستفادة من رأس المال المعرفي داخل المؤسسة.

- ٣- الوصول إلى توصيات ومقترحات عملية يمكن أن تسهم في بناء إطار استراتيجي للاستفادة المثلى من العلاقة بين القيادة الخادمة والتعلم التنظيمي لتعزيز الأداء المؤسسي في معهد القلب القومي.
- ويعكس الهدف الثالث الطابع التطويري للدراسة، حيث يتجاوز مجرد التشخيص والتحليل إلى صياغة توصيات ومقترحات عملية، وهذا يعزز القيمة المضافة للبحث لأنه يسعى لوضع إطار استراتيجي قابل للتطبيق، من شأنه تحسين الأداء المؤسسي وتعظيم أثر العلاقة بين القيادة الخادمة والتعلم التنظيمي.

لا تزال الخدمات الصحية بصفة عامة ومعهد القلب القومي بصفة خاصة أحد الملفات التي تفتح بشكل سريع دون رؤية قائدة لما تستتبعه، سواء من حيث الجمعية التخطيطية أو من حيث السياسات الحديثة التي تستجيب، أو من حيث سياسات الجودة، أو من حيث نوعية المعدات الطبية الموجودة بالمعهد، أو من حيث نوعية الكوادر الطبية والإدارية المؤهلات التي تعمل بها؛ إذ نحن أمام ملف على قدر كبير من الخطورة، خاصة إذا عرفنا أن التزايد المستمر في أعداد مرضى القلب، وكذلك في العاملين في القطاع، إنما يصاحبه عجز في تحقيق تطوير في جودة الخدمات الصحية على الرغم من أن تحقيق هذا التطوير النوعي كان المركز الأساسي للرؤية المستقبلية للاقتصاد المصري.

وهناك أزمة يمكن أن نطلق عليها أزمة التطوير بناءً على التعلم، التي تبدو ملامحها واضحة جدًا من أهمها: غياب الرؤية التي تستهدف مد خدمات الصحة، فكل الدعوات التي أطلقتها الدولة في السنوات الأخيرة لتطوير الصحة، إلا أن الدوران لا يزال يحدث حول عملية التطوير بدون التوجه بالهمة المستعجلة، كما ما يجري خلال السنوات الماضية من اجتماعات ولجان للمجالس والوزارات المسؤولة عن الصحة هو نوع من العمل البروتوكولي اليومي، وبالتالي لا بد من إعادة التفكير في عملية التطوير نفسها، وتحديد مرجعيتها، وضوابطها، ومعالمها، وطنيًّا.

يوجه التعلم التنظيمي انتباه القائمين على إدارة المنظمات بشكل عام ومعهد القلب القومي بشكل خاص إلى أهمية إدارة أصولها المعرفية، ويلقي الضوء على مصدر هام للمعرفة وهو المعرفة الكامنة لدى العاملين في المنظمة، والمتمثلة في الخبرات التي قد تكون في شكل معارف ذهنية غير مادية وغير مسجلة وغير متاحة لصانعي القرار، والتي يجب توفير البيئة المناسبة لاكتشافها وتحويلها إلى معارف عامة قابلة للاستخدام للتفاعل مع مصادر المعرفة الرسمية بالمنظمة.

لكن رغم هذه الأهمية المتزايدة للتعلم التنظيمي فإن المعهد القومي للقلب في مصر يواجه عدة مشاكل دون تطبيق استراتيجيات التعلم التنظيمي المتمثلة في السلطة والسياسة، وهناك عوائق أخرى متمثلة في الهيكل التنظيمي، المركزية الإدارية، التعلم الوهمي، الثقافة التنظيمية، بالإضافة إلى الافتقار إلى القيادات الواعية بأهمية التعلم التنظيمي.

إن نتائج التعلم الفردي تمثل نقطة انطلاق للتعلم التنظيمي، وتتعلم المنظمة من خلال أعضائها الذين يشكلون التعلم الجماعي. كما أن دعم البرامج التدريبية للتعلم التنظيمي لأن الهدف منها تحسين مهارات ومعارف أفرادها من خلال تشجيع التعلم المستمر، ويساهم التدريب الفعال في خلق ميزة تنافسية من خلال بناء المنظمة المتعلمة (بريطل، ٢٠١٥).

وقد قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية ميدانية أولية (٥٠ مفردة) في الفترة من ١/٦/٢٠٢٢م حتى ٨/٨/٢٠٢٢م، بهدف التعرف على المشكلات الواقعة في مجال التطبيق، وتكوين فكرة مبدئية عن المشكلة محل الدراسة، حيث تم إجراء مقابلات شخصية مبرمجة (موحدة الأسئلة) على عينة عشوائية طبقية من العاملين بمستويات الإدارية (الإداريين، العاملين، التمريض، مديري الأقسام من استشاريين وأطباء، أخصائي) في معهد القلب القومي في مصر.

وكانت الأسئلة كالتالي: ما مدى إدراك العاملين للتعلم التنظيمي؟ وكيف يتم تطبيق أبعاد التعلم التنظيمي في المعهد؟ ما مدى إدراك القادة في المعهد لأهمية أسلوب القيادة الخادمة؟ وكيف يتم تطبيق أسلوب القيادة الخادمة؟ من خلال الدراسة الاستطلاعية، فقد توصل الباحثان إلى بعض الظواهر والمشكلات التي تتعلق بالتعلم التنظيمي للعاملين بالمعهد، يمكن ذكرها فيما يلي:

١. تختلف مستويات الخدمة من وجهة نظر ٦٢% من العاملين، بمرور الوقت؛ نتيجة التطور التكنولوجي، مما يستلزم تعديل أسلوب الإدارة الحالية بالمعهد، لمواكبة هذا التغيير.
٢. يرى ٣٨% من العينة أن المناخ البيئي غير ملائم (غير صالح) للعمل نحو التعلم التنظيمي.
٣. انخفاض الدقة في أداء الأعمال وذلك نتيجة وجود إجراءات روتينية في العمل في (٥١%) من العينة.

المشكلة جاءت مرتبطة بسياق واقعي وقطاع حيوي (الخدمات الصحية ومعهد القلب القومي)، حيث تناولت بوضوح الفجوات في جودة الخدمات الصحية، ونقص الكوادر المؤهلة، والتحديات الإدارية والتنظيمية. كما وضعت المشكلة في إطار وطني استراتيجي، وأبرزت انعكاساتها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية. هذا يوفر أرضية قوية لبحث تطبيقي قادر على تقديم حلول قابلة للتنفيذ.

الطرح تميز بشمول الأبعاد الفنية (التقنيات الطبية والمعدات)، والبشرية (الكفاءات والخبرات)، والإدارية (آليات العمل والهيكل التنظيمي)، والمعرفية (التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة)، وهذا التنوع يُظهر أن الباحث واعٍ بتشابك عناصر المشكلة، ولكنه في الوقت ذاته يضع تحدياً أمام الدراسة في كيفية الربط المنهجي بين هذه المحاور لضمان عدم التشتت.

اعتمدت على ملاحظات ميدانية ومقابلات مع شرائح متعددة من العاملين، مما أكسب المشكلة مصداقية عالية. غير أن التحليل يمكن أن يصبح أكثر قوة إذا تم تدعيمه ببيانات كمية أو مؤشرات أداء فعلية توضح حجم الفجوة بشكل رقمي، لتوفير أساس أقوى للتوصيات..

ورغم شمول الطرح، إلا أن صياغة المشكلة جاءت طويلة ومتشعبة إلى حد قد يصعب على القارئ استيعاب جوهرها بسرعة، وكان يمكن تقسيمها إلى فقرتين واضحتين: الأولى تصف الواقع والتحديات، والثانية تلخص جوهر المشكلة البحثية وصياغتها في سؤال أو أكثر يقود الدراسة.



Thank You