

# قضايا بحثية 3 المهمة التاسعة

الباحث / عبد الله مجزع الرويلي  
242000241



*The Necessary Leadership Skillsets for High Reliability Organization (HRO)  
Adoption in Acute Healthcare Organizations*

تحليل احدى الدراسات السابقة في ضوء نظريات وأطر نظرية معينة

## 1. الإطار النظري الأساسي: نظرية منظمات الثبات العالي: (HRO)

### أولاً- النظرية الرئيسية:

تستخدم الدراسة نظرية HRO كإطارها النظري الرئيسي، والتي طورها الباحثان Weick و Sutcliffe تركز هذه النظرية على تحقيق الثبات التشغيلي في بيئات عالية الخطورة عبر خمس مبادئ رئيسية:

1. التركيز المستمر على الفشل: (Preoccupation with Failure) التنبه الدائم لاحتمالات الفشل حتى في الأنظمة المثالية.
2. الامتناع عن التبسيط: (Reluctance to Simplify) تجنب اختزال المعطيات المعقدة إلى نماذج بسيطة.
3. الحساسية للعمليات: (Sensitivity to Operations) تحليل التغيرات الصغيرة في العمليات لمنع الكوارث.
4. الالتزام بالاستجابة: (Commitment to Resilience) التعامل السريع مع الأزمات مع الحفاظ على الاستقرار.
5. الإحالة إلى الخبرة: (Deference to Expertise) السماح للأفراد ذوي الخبرة بالتأثير في القرارات.

### ثانياً - الدراسات السابقة المرتبطة:

- Eriksson (2017) و Middleton et al. (2018) ناقشوا تطبيق HRO في الرعاية الصحية، مع التركيز على تحسين السلامة.
- Mousavi et al. (2018) درسوا تحديات تطبيق HRO في المستشفيات، مما يدعم الحاجة إلى قيادة فعّالة.

## 2. نظريات القيادة المذكورة في الدراسة:

الدراسة استندت إلى عدة نظريات قيادية لفهم المهارات المطلوبة لاعتماد HRO:

### أ. نظرية الصفات القيادية: (Trait Theory)

- التركيز: تحديد الصفات الشخصية المميزة للقادة الفعّالين (مثل الحكمة، الثقة، الوعي الذاتي).
- التطبيق في البحث:
- أشارت الدراسة إلى أن الصفات مثل "الوعي الذاتي" و"الشفافية" ضرورية لتعزيز ثقافة HRO

### ب. نظرية القيادة التحويلية: (Transformational Leadership)

- التركيز: تحفيز الموظفين وبناء ثقافة مشتركة عبر الرؤية والأداء الإلهام.
- التطبيق في البحث:
- أشارت إلى أن القادة التحويليين يدعمون ثقافة التعلم والتحسين المستمر، مما يتوافق مع مبدأ HRO الحساسية للعمليات.

## 2. نظريات القيادة المذكورة في الدراسة:

### ج. نظرية القيادة المعاملات (Transactional Leadership):

- التركيز: تعزيز الأداء عبر مكافآت وعقاب (مبدأ "التبادل").
- التطبيق في البحث:
- لاحظت الدراسة أن هذه النظريات قد لا تكون كافية بمفردها لاعتماد HRO ، لأنها تركّز على الأداء القصير المدى وليس على الثقافة المستدامة.

### د. نظرية الخادم (Servant Leadership):

- التركيز: توجيه القادة لخدمة فريقهم وتعزيز مصالحهم.
- التطبيق في البحث:
- أشارت إلى أن القيادة الخادمة تدعم مبدأ HRO الإحالة إلى الخبرة عبر تفويض صلاحيات للخبراء.

### 3. الإطار البحثي: نظرية التكوين: (Grounded Theory)

#### 1. طريقة البحث:

استخدمت الدراسة نظرية التكوين (Grounded Theory) كتصميم بحثي، والتي تعتمد على جمع البيانات الأولية (مثل المقابلات) لبناء نظرية جديدة.

#### 2. الغرض:

تطوير نظرية جديدة حول المهارات القيادية المطلوبة لاعتماد HRO ، بما في ذلك:

- المهارات مثل الوعي الذاتي، الاتصال الشفاف، الإحالة إلى الخبرة، الابتكار، الوجود المرئي، والقدرة على "التعلم المستمر".

#### 3. أدوات التحليل:

استخدمت منصة ATLAS.ti لتحليل البيانات وتحديد السمات الرئيسية من خلال الترميز (Coding) .

#### 4. الإسهامات النظرية الجديدة:

##### 1. النظرية المقترحة:

أشارت الدراسة إلى تطوير نظرية القيادة القيمية (Value Leadership Theory) كنظرية جديدة، والتي تدمج:

- الصفات الشخصية (مثل الوعي الذاتي).
- المبادئ التنظيمية مثل ثقافة (HRO)
- التركيز على القيم الأخلاقية والشفافية.

##### 2. الدعم للنظرية الجديدة:

استندت إلى نتائج المقابلات مع عشرة قادة، والتي أظهرت أن المهارات المذكورة أعلاه غير مُذكورة معاً في أي دراسة سابقة.

## 5. الثغرات في الدراسات السابقة:

### النقص في الدراسات السابقة :

- عدم وجود دراسات تربط المهارات القيادية مباشرة بنتائج السلامة في HRO
- التركيز على قياسات كمية بدلاً من دراسات الكيفية (qualitative) لفهم تجارب القادة.
- غياب دراسات ميدانية مراقبة سلوك القادة في الواقع العملي.

## 6.التوصيات البحثية المستقبلية:

### 1.توسيع نطاق الدراسة :

- دراسات كمية لربط المهارات القيادية بنتائج السلامة في HRO
- مشاركة مجموعات أوسع من القادة والموظفين لضمان التحقق من النتائج.

### 2.تحسين الإطار النظري :

- دراسات مقارنة بين نظرية القيادة القيمية والنظريات التقليدية مثل HRO و(Trait Theory)

Logan-Athmer, A. L. (2022). The necessary leadership skillsets for the high-reliability organization framework adoption within acute healthcare organizations. *Journal of Healthcare Risk Management*, 42(1), 31-36.



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

