



The impact of agile leadership on Individual Innovation Analytical research of the opinions of a sample of workers in private hospitals in Dhi Qar Governorate

Ahmed Kareem Abbas Al-radhi ^{*a} & Assistant Prof. Dr Tariq Kadhim Shlaka ^b

A University of Sumer / College of Economics and Administration / Department of Business Administration.

b University of Sumer / College of Economics and Administration / Department of public Administration

Abstract

The research aims to know the effect of agile leadership as an independent variable with its dimensions (humility, calm, wisdom, patience, objectivity, and trust) on individual innovation as a dependent variable by analyzing the opinions of a sample of workers in private hospitals in Dhi Qar Governorate, represented by (Al-Rabi' Hospital, Al-Amal Hospital, Al-Azhar Hospital, and Al-Hadharat Hospital)) And knowing the level of application of the research variables by the private hospitals studied, as the problem of the research was embodied in the lack of sufficient attention of the private hospitals studied to individual innovation and how they contribute to achieving and promoting it. The research sample included workers in private hospitals in Dhi Qar Governorate, and its number reached (115) workers using the comprehensive survey method, and for the purpose Describing the research variables, analyzing them, and testing the influence relationships between them, where a number of statistical methods and means were used, including (normal distribution test, confirmatory factor analysis, honesty and reliability test, arithmetic mean, standard deviation, coefficient of relative variation, relative importance, Pearson correlation coefficient, and regression analysis). Using structural equation modeling to test the research hypotheses emerging from the main questions. The statistical programs (AMOS v24), (SPSS v26) and the data processor (Excel) were used, as the research results showed the existence of influential relationships between the research variables.

Information

Received: 1/3/2024

Revised: 20/3/2024

Accepted: 1/4/ 2024

Published: 6/7/2024

Keywords:

Agile Leadership

Individual innovation

* Corresponding author: E-mail addresses: : qasemfanajaan@gmail.com.

تأثير القيادة الرشيقة في الابتكار الفردي : بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار

احمد كريم عباس الراضي*^a و الاستاذ المساعد الدكتور طارق كاظم شلاكة^b

جامعة سومر / كلية الادارة والاقتصاد .

ahmedalradhi89@gmail.com

الملخص

يهدف البحث الى معرفة تأثير القيادة الرشيقة كمتغير مستقل بأبعادها (التواضع والهدوء والحكمة والصبر والموضوعية والثقة) في الابتكار الفردي كمتغير تابع عبر تحليل آراء عينة من العاملين في المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار والمتمثلة بـ (مستشفى الربيع، مستشفى الأمل، مستشفى الأزهر، مستشفى الحضارات) ومعرفة مستوى تطبيق المستشفيات الاهلية المبحوثة لمتغيرات البحث، اذ تجسدت مشكلة البحث بعدم الاهتمام الكافي للمستشفيات الاهلية المبحوثة بالابتكار الفردي وكيفية اسهامها بتحقيقه وتعزيزه ، وشملت عينة البحث العاملين في المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار وبلغ عددها (115) عاملاً باستخدام طريقة المسح الشامل ، ولغرض وصف متغيرات البحث وتحليلها واختبار علاقات التأثير بينها ، حيث تم استخدام عدد من الاساليب والوسائل الاحصائية منها (اختبار التوزيع الطبيعي ، التحليل العملي التوكيدي، اختبار الصدق والثبات، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف النسبي، الاهمية النسبية ، معامل الارتباط بيرسون ، وتحليل الانحدار باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية) لاختبار فرضيات البحث المنبثقة من التساؤلات الرئيسية ، وتم استعمال البرامج الاحصائية (AMOS V24) و(SPSS v26) ومعالج البيانات (Excel) ، حيث اظهرت نتائج البحث وجود علاقات تأثير بين متغيرات البحث .

المبحث الاول / منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

تمثلت مشكلة البحث بعدم الاهتمام الكافي بالابتكار الفردي للعاملين من قبل المستشفيات الاهلية ، لذا فان تحفيز الابتكار الفردي لدى العاملين في المستشفيات الاهلية باعتبارهم محور ارتكاز العمل بالمستشفيات ضرورة ملحة لتحقيق الاهداف ، ويمكن اثاره بعض التساؤلات التي تعد مشكلة البحث الخاصة بالمستشفيات المبحوثة ميدان البحث والتي يمكن تلخيصها بالتساؤل الرئيس وهو مدى ادراك العاملين لتأثير القيادة الرشيقة في الابتكار الفردي لديها وماهي طبيعة العلاقة التي تجمع بينهما ويفرغ عن ذلك مجموعة من الاسئلة :

1. ما مستوى توافر ابعاد القيادة الرشيقة في المستشفيات الاهلية ؟
2. ما مستوى الابتكار الفردي لدى العاملين في المستشفيات الاهلية ؟
3. ما مدى مساهمة القيادة الرشيقة في المستشفيات الاهلية بتعزيز الابتكار الفردي فيها ؟

ثانياً: أهداف البحث :

هناك مجموعة من الاهداف يسعى البحث الى تحقيقها :

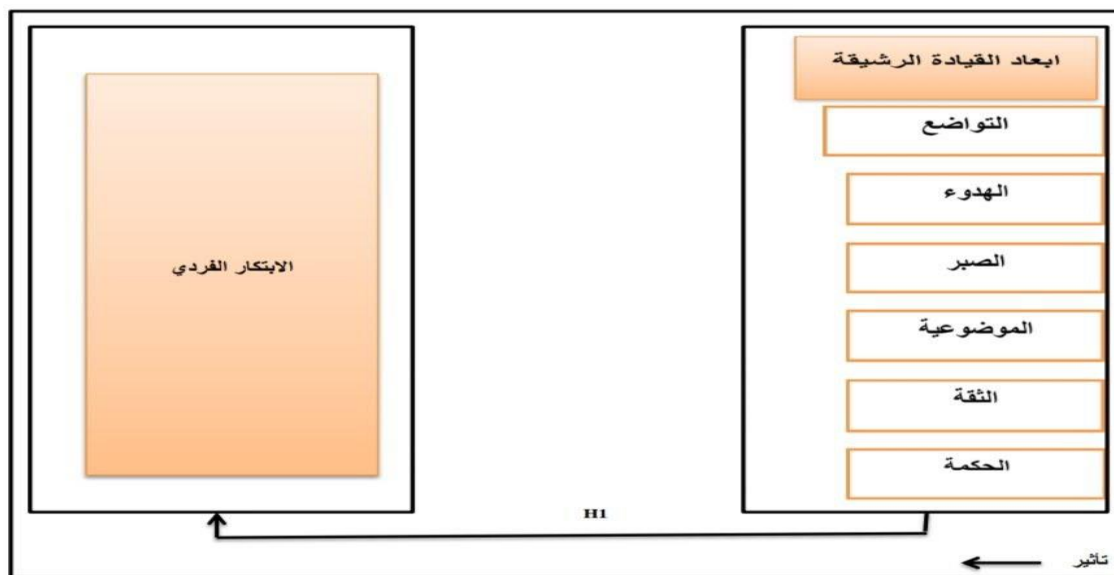
1. تشخيص واقع القيادة الرشيقة في المستشفيات الاهلية في ذي قار .
2. التعرف على مستوى الابتكار الفردي للعاملين في المستشفيات المبحوثة.
3. تشخيص حجم التأثير القيادة الرشيقة في الابتكار الفردي للعاملين.
4. محاولة التعرف على الدور الذي يربط بين المتغيرين على المستوى النظري والعملي.

ثالثاً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث في ضوء المتغيرات التي سيتم دراستها والتي تشكل احدى المفاهيم الادارية المعاصرة ، العاكسة لتوجهات المنظمات الناجحة والقادرة على ديمومة عملياتها لإنجاز الاعمال وتحقيق اهدافها في اطار بيئتها الديناميكية، ويمكن توضيح هذه الاهمية كالآتي :

1. تسليط الضوء على مواضيع ومفاهيم حديثة وحيوية لنجاح المنظمات في ظل التغيرات المتسارعة.
2. يعد هذا البحث محاولة متواضعة لإضافة علمية جديدة في مجال متغيرات البحث وعلى حد علم الباحث لم تكن هناك دراسة تربط بين متغيري القيادة الرشيقة والابتكار الفردي معا في المنظمات العراقية المختلفة.
3. يتم اجراء هذا البحث في قطاع مهم وحيوي وهي المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار لما له من اهمية في تقديم الخدمات الصحية للمواطنين.

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من اعداد الباحث .

خامسا : فرضيات البحث

الفرضية عادة ما تكون على اساس اختبار العلاقة بين متغيرين التابع والمستقل او اكثر من متغيرين وتم تطوير الفرضية بناءً على مشكلة البحث واهدافها وبالاستعانة بمخطط الدراسة الفرضي انطلق البحث لمعالجة المشكلة لتجسيد العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال الفرضية التالية التي نصت على :

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد القيادة الرشيقة في الابتكار الفردي)

سادسا : حدود البحث

1. البشرية: ارتسمت بالعاملين في المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار .
2. الزمانية : من تاريخ 2-11-2022 ولحد تاريخ 18-12-2023 .
3. المكانية : المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار
4. الموضوعية : بحثت الدراسة متغيرين هما (القيادة الرشيقة، والابتكار الفردي).

سابعا : المجتمع والعينة

يمثل مجتمع البحث جميع المفردات او الوحدات ذات الصفات المشتركة، التي يرغب الباحث بدراسة موضوع بحثه من خلالها وقد تمثل مجتمع البحث الحالي بالعاملين في المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار المجازة من قبل وزارة الصحة وهي (مستشفى الربيع الاهلي ومستشفى الامل الاهلي ومستشفى الازهر الاهلي ومستشفى الحضارات الاهلي)

اما عينة البحث فتعرف العينة بانها مجموعة جزئية من المجتمع بحيث تكون ممثلة له ، وتم اختيار مجموعة من العاملين في مستشفيات (الربيع والامل والازهر والحضارات) الاهلية عن طريق الحصر الشامل للمجتمع لإمكانية الوصول الى جميع العاملين ، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانة على كامل مجتمع البحث والبالغ (122) عاملا ، تم استرداد (115) استبانة، وعند تفريغ الاستبانة تم استبعاد (7) كونها غير صالحة للتحليل الاحصائي، ويوضح الجدول (1) كل من مجتمع البحث وعينته

الجدول (1) خصائص مجتمع البحث وعينته

المستشفى	مجتمع البحث	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	الاستمارات الخاضعة للتحليل
مستشفى الربيع الاهلي	15	15	15	15
مستشفى الامل الاهلي	22	22	21	20
مستشفى الازهر الاهلي	50	50	48	48
مستشفى الحضارات الاهلي	35	35	32	32
المجموع	122	122	116	115

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المستشفيات الاهلية المذكورة انفا .

ثامنا : منهج البحث

ان القيادة الرشيقة توظف فرقاً متعددة ذات تخصصات تقسم المشاريع إلى أجزاء بحجم صغير جداً، وتعمل على تطوير الحلول معاً من خلال حلقات التغذية المرتدة الضيقة والتكيف مع التغييرات على طول الطريق (Reunamäki & Fey, 2022:2) يتميز القائد الرشيق بسرعة العقل ، وسعة الافق ، أو القدرة على التكيف في التعامل مع المواقف الجديدة والمتنوعة المطبقة على الأمور العقلية أو الفكرية يقترح استعداداً للتكيف مع التغيير (Gehler&Bullis,2005:4) وكذلك تتمثل بقدرة إدارة المنظمة على تقديم أداء إداري متميز مع سرعة الاستجابة، وسرعة تعديل أسلوب العمل بما يتناسب مع ما يطلبه التغيير التنظيمي، وسرعة الاستجابة للفرص والتحديات في البيئة الخارجية بأفضل صورة ممكنة (Murtadaet al, 2023:1583) ولأجل تحقيق فهم اشم للقيادة الرشيقة يستعرض الجدول رقم (2) يوضح بعض اسهامات الباحثين عن مفهوم القيادة الرشيقة.

ت	الباحث	المفهوم
1	(Uyun,2018:469)	تتمثل بقدرة القائد أو ان يكون قادر على التعامل مع حالة البيئة المعقدة وغير المستقرة من خلال اتخاذه للإجراءات الحكيمة والفعالة .
2	(BUSHUYEVA et al , 2019:79)	تعني أن أعضاء الفريق يمنحون موارد للقيام بوظائفهم بالإضافة إلى ذلك ، يجب أن يأخذوا المصلحة العامة للفريق الأولوية على المصالح الفردية لأعضائه عندها فقط ستكون الإدارة موثوقة.
3	(Guzmán et al, 2020:546)	هي تجربة أفكار مميزة حيث تصف القائد الذي يفكر في سيناريوهات مختلفة ، مع الأخذ في الاعتبار خيارات مختلفة.
4	(Shamani&Abbas,2020:11829)	هي القيادة التي تهتم بالأفكار الإنتاجية وتحترم الوقت وتستخدم مهارات مرنة وتحاول الابتعاد عن السلوكيات الضارة التي تهدر الطاقات.
5	(Şahin & Alp,2020:49)	هي القدرة على القيادة بفعالية في ظل ظروف تتصف بالتغيير السريع والتغير العالي.

الجدول (2) اسهامات الباحثين عن مفهوم القيادة الرشيقة

المصدر: بالاعتماد على المصادر الواردة بالجدول

ثانيا: اهمية القيادة الرشيقة

ان القيادة الرشيقة بالغة الاهمية بالنسبة للاستدامة التنظيمية بشكل لا يمكن إنكاره ضمن هذا الحديث، يعرض القادة الرشيقون ثلاثة سلوكيات رئيسية ،وهي زيادة الثقة ، واتخاذ القرارات المستنيرة ، والتنفيذ السريع، ومعا السرعة وحسم القيادة الرشيقة في إدارة وإعادة تجميع شبكات معقدة من الموارد والعلاقات، القادة الرشيقون يفتحون نوافذ الفرص وتعزيز كفاءة الفريق والتعاون والابتكار من خلال خلق فرص مرنة ومبتكرة وفرق تعتمد على النتائج، يمتنع القادة الرشيقون بالكفاءات والسلوكيات التي تعززهم واستشعار القدرات والاستيلاء عليها وإعادة تكوينها ، والتي تعتبر أساسية لمعالجة البيانات المتغيرة بسرعة، فيما يتعلق بالوضع المحدد للقيادة الرشيقة ، اضافة الى امتلاكها مجموعة مشتركة من الكفاءات وهي التواصل ، والقدرة على التكيف ، والرؤية ، والمشاركة، وبالتالي تسهل على القائد تزويد العاملين بما يرغبون لتعزيز أدائهم ، ضمن مناخ الأعمال الحالي الذي يتميز بالاضطراب والتغيير الذي لا يمكن التنبؤ به ، تميل القيادة الرشيقة إلى التفوق على الأداء بأساليب قيادة أخرى في التعامل بشكل فعال مع العاملين لمساعدتهم للتوصل إلى أفكار جديدة ومبتكرة وبالتالي

يعد اختيار الاسلوب المناسب لمنهج البحث يعد امرا مهما لنجاح البحث العلمي وللإجابة عن التساؤلات النابعة من مشكلة البحث الحالي وتحقيقاً للأهداف الموضوعية تم الاعتماد على منهج التحليل الوصفي ، واستعمال الأسلوب التحليلي في تحليل البيانات التي تم جمعها بهدف كشف طبيعة العلاقات بين ابعاده بهدف تفسير نتائجها ومن ثم تقديم استنتاجات وتوصيات لتطوير وتحسين الواقع في المستشفيات المبحوثة.

التعاريف الاجرائية

التعريفات الاجرائية الخاصة بالمتغير المستقل القيادة الرشيقة

القيادة الرشيقة : تعرف بأنها طريقة منظمة لتحقيق التنفيذ الافضل للأعمال من خلال الاحترام والصبر والتوازن والعقلانية والتفكير بعمق والثقة المتبادلة بين القائد والعاملين لتحقيق افضل نسب انجاز الاداء باقل هدر ممكن من مختلف الجوانب المالية والبشرية والتنظيمية .

ابعاد القيادة الرشيقة

- التواضع :** هي سمة اخلاقية تعمل على تحقيق افضل اندماج للقائد مع العاملين والتفكير بأفضل الطرق لإنجاز الأعمال مع الرغبة الشخصية في رؤية الذات بدقة ووضعها في الموضع الصحيح.
- الهدوء :** هي سمة ذات اهمية في القيادة تمتاز بمهارات التفكير النقدي العميق لتحليل واقع المنظمة ومشاكلها وتعتبر نادرة لكثرة التغيرات البيئية والتحديات المتشعبة التي تواجه منظمات الأعمال .
- الحكمة :** هي عملية تخفيف التوتر الذي تقوم فيه القيادة في ظل الظروف الصعبة والمعقدة وغير المؤكدة التي تواجهها المنظمة والتصرف بعقلانية وتوازن بين الموارد المتوفرة ومتطلبات انجاز العمل سلوكيا وماديا.
- الصبر :** هي قدرة القائد على المثابرة والسيطرة على نفسه في ظل الظروف الصعبة والعمل الدؤوب لتحقيق الاهداف والتصرف مع التحديات الكبيرة والمختلفة بإصرار وتحدي وروية.
- الموضوعية:** هي عبارة عن الحالة العقلانية التي تمكن القائد من التأثير في سلوكيات العاملين وامتلاك عقولهم وفهم العوامل الاجتماعية التي تحيط بهم .
- الثقة :** هي الوسيلة التي تربط القائد بالعاملين من خلال دعمهم والانفتاح عليهم ورفع الحواجز التي تعيق نجاحهم، فضلا عن الاستعداد لتحمل المخاطر وبث روح التفاؤل لتحقيق اهداف المنظمة والعاملين.

التعاريف الاجرائية الخاصة بالمتغير التابع الابتكار الفردي:

هو سلوكيات العاملين الذاتية التي تتضمن توليد وتنفيذ الافكار التي تحول التحديات الى فرص وتعود فائدتها الى المنظمة.

المبحث الثاني / الاطار النظري للبحث

اولا : مفهوم القيادة الرشيقة Agile Leadership

القيادة. تم تعريف الحكمة على أنها موازنة خير المرء ، وصالح الآخرين ، هذا له صلة كبيرة بالتحديات التنظيمية الحالية ، حيث من المتوقع أن يكون القادة نماذج من النزاهة ويتعين عليهم اتخاذ قرارات صعبة لصالح منظماتهم، الحكمة هي جودة قد تمكنهم اي القادة من اتخاذ القرارات الصحيحة لموظفيهم وأصحاب المصلحة والمنظمات والبيئات والعقود الأجلة(Govindji, 2015:53).

4. الصبر The patience: ان الصبر يؤدي إلى نتائج إيجابية ، نستغرق وقتاً للتخلي عن السلوكيات القديمة والمفتاح هو عدم الخلط بين الخوف من التغيير ومقاومة التغيير، ادم أولئك الذين تظهر عليهم علامات القلق والمقاومة في البداية ، اجعلهم يشعرون بالتقدير دون رعايتهم وسيصبحون حلفاء لك وأصدقائك، عندما محاولة تقديم الرشاقة، ستكون هناك مقاومة، بالنسبة لبعض العاملين ، سيكون الدافع وراء ذلك هو القلق - خائفون من أنهم لا يستطيعون التغيير، بالصبر والمثابرة والاستمرار بالطمأنينة ، يمكنك تحويل قلقهم إلى شغف، سيصبح خصومك حلفاء لتحولك السريع.(TUNE, 2017:6-7)

5. الموضوعية The objectivity: الموضوعية انها الاعتقاد الذي يؤكد ان الفرد يجب ان يفصل الحقائق عن القيم (Zampa)،(2016:2) ويجب فهم الموضوعية على انها عملية معقدة تشمل العوامل الاجتماعية والتكنولوجية (Christin,2016:29) والموضوعية كشخص مستقل عن ضغوط وتأثير المصالح الخاصة وكذلك الآخرين في اتخاذ القرار. (Novranggi&Sunardi,2019:71)

6. الثقة The trust: تركيز القيادة الرشيفة على إسعاد العملاء يعني ضمناً أيديولوجية التمكين، مع ثقة صريحة في مواهب وقدرات وشغف أولئك الذين يفعلون العمل ، جنباً إلى جنب مع الاعتقاد بأنه إذا كانت المنظمة توفر البيئة والقيم والأهداف المناسبة (Denning, 2018:4)

خامسا : الابتكار الفردي Individual Innovation

أشار (Uri,2017:104) ان الابتكار الفردي يتم تعريفه ببساطة على أنه توليد الأفكار وتنفيذها في بيئة العمل، ويرى (A. Beck et al,2014:1367)تعريف الابتكار الفردي من خلال السلوكيات التي تخلق وتنفذ تقنيات أو أفكار جديدة لصالح المنظمة، وفي نفس الصدد. (Standing et al,2016:52) يؤكد ان الابتكار الفردي هو تجربة اجتماعية تمتد إلى البيئات والسياقات خارج الشركات والصناعات، يعترف الكثير بدور تصميم وممارسات وهيكلة التنظيم الداخلي في تعزيز الابتكار حيث يتم إنشاء روابط للابتكارات المباشرة وغير المباشرة مع العملاء والموردين وأصحاب المصلحة الخارجيين الآخرين

ويشير (luekitinan&wannapa,2014:123) الى الابتكار الفردي بأنه يتألف من توليد الأفكار وتنفيذ الفكرة يعني التحسن التدريجي الموجود والتغيير السريع لتطوير شيء جديد يضيف المزيد من القيمة ويكسب فائدة للمنظمة ، بما في ذلك التأثير على العمل الروتيني ونمط حياة الناس. ويرى (MATZLER et al.2013:2) الى الابتكار بأنه يمكن الشركات من حماية نفسها من المناخات غير المستقرة ، وخلق فرص جديدة واستغلال أكثر فعالية لتلك الموجودة ، واستغلال المنتجات الحالية لتحقيق ابتكار متزايد مع استكشاف الفرص لرعاية المزيد من الابتكار الجذري ، وتمكين النجاح ، من أجل الحفاظ

، من المتوقع ان فعالية القيادة تؤدي للتحسين لأن العاملين يتوافقون مع اللوائح والاستفادة من الموارد المتاحة في المنظمة ، وتخصيص أفضل للموارد التنظيمية بشكل استراتيجي وتعزز ذلك من خلال القيادة الرشيفة، وبدعم من القائد الرشيق القابل للتكيف والمتواضع والذي يملك بصيرة والمشاركة مع العاملين، يبدأ الموظفون في التخطيط الإبداعي للأعمال(Wan &Tan ,2021:188).

ثالثا: خصائص القيادة الرشيفة

يسلط (Krieg et al,2022:7) الضوء على الخصائص التي يجب ان يمتلكها القائد الرشيق

1. القادة الرشيقون هم شخصيات متطورة تعمل على بناء الثقة والعمل كنماذج يحتذى بها وتعيش بعقلية رشيفة وتظهرها.
2. إنهم مدفوعون بالهدف ويستخدمون ذلك لتحفيز وإلهام الآخرين، وبالتالي زيادة الإنتاجية.
3. على مستوى العلاقات الشخصية، القادة الرشيقون هم أفراد متعاطفون ويتمتعون بالكاريزما بالإضافة إلى أنهم مستمعون جيّدون.
4. بخصوص المهام والمسؤوليات فان القادة الرشيقون قادرون وراغبون في تحمل المسؤولية من خلال اتخاذ قرارات مركزية، خاصة في الظروف غير المؤكدة.
5. إنهم مرنين للغاية ومتاحون للأشخاص المسؤولين عنهم، ولديهم دائماً أذن مفتوحة، ويقدمون التعليقات بانتظام، ويقدمون الدعم عند الحاجة.

رابعا: ابعاد القيادة الرشيفة

1. **التواضع humility:** يقدم التواضع قيمة استراتيجية للشركات عن طريق التأثير في الأعضاء التنظيميين مع واقعية لكل- من أنفسهم والشركة ، الاعتقاد بأن تنمية التواضع على المستوى الفردي والمستوى التنظيمي أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح-(Vera & Rodriguez, 2004:393) ان السلوك المتواضع يمثل الميل للتعرف على قابلية الخطأ للفرد وامتلاك حدوده(Porter et al , 2022:525) لا يعني التواضع الخاطئ ولكن بالأحرى النوع الذي يسرع في التعلم ويعزز ثقة كل عضو في الفريق. (Denning, 2020:3)
2. **الهدوء The Calm:** هي وسيلة للتفكير في الأشخاص والمنظمات ، واتخاذ إجراءات فعالة على مشاكل صعبة. عادة ما يتم حل هذه المشكلات من خلال جهود دقيقة ومدروسة وعملية ويكون الإعداد والحذر والرعاية والاهتمام بالتفاصيل أفضل طريقة لإدارة وحل هذه التحديات اليومية و استخدام التأثير للتغيير التنظيمي الإيجابي دون الضوضاء والسلبية (Kinsey, 2010:2) وهو القدرة على البقاء هادئاً في أزمة معينة والقدرة على فهم ما يريده الآخرون ويمكنهم التعامل مع أي انتقادات؛ (Jermstittiparsert 2020:266).
3. **الحكمة The wisdom:** نظراً لأن تعقيد القيادة يتزايد مع الوعي المتزايد بالقضايا الأخلاقية ، وزيادة العولمة ، وزيادة في العوامل وأصحاب المصلحة الذين يحتاجون إلى الأخذ في الاعتبار ، هناك حاجة أكبر لقيادة حكيمة، تشير مناقشة كيف يمكن للحكمة أن تضيف قيمة إلى نماذج القيادة والنظريات الحالية أيضاً إلى أن الحكمة قد تزيد من فعالية

Cronbach Alpha	الابعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
0.884	Hum	Ag_Le
0.894	Cal	
0.893	Wis	
0.887	Pat	
0.891	Obj	
0.888	Tru	
0.903		Ind_Inn

الجدول (4) قيم الفا كرونباخ للابعاد الفرعية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات ببرنامج SPSS v.26. يتضح من النتائج الظاهرة في الجدول (4) إن معامل كرونباخ ألفا لجميع فقرات المقياس هي أكبر من (0.70)، وهذا يدل على توافر الاتساق الداخلي لفقراته وكذلك صلاحيته لإجراء التحليلات الإحصائية الأخرى.

اختبار العلاقة الخطية

لزيادة التأكد من عدم وجود مشكلة الازدواجية الخطية بين متغيرات البحث من خلال اختبار علاقة الارتباط الذي يشير الى قوة العلاقة بين المتغيرات والتي يجب ان لا تتجاوز من (0.90) لكي لا يكون هناك علاقة تعددية خطية بين المتغيرات كما يعرضها الجدول(5).

Ind_Inn	القيادة الرشيدة	
.258**	الارتباط	Hum
0.005	المعنوية	Hum
.236*	الارتباط	Cal
0.011	المعنوية	Cal
.251**	الارتباط	Wis
0.007	المعنوية	Wis
.233*	الارتباط	Pat
0.012	المعنوية	Pat
.272**	الارتباط	Obj
0.003	المعنوية	Obj
.320**	الارتباط	Tru
0.000	المعنوية	Tru
.350**	الارتباط	Ag_Le
0.000	المعنوية	Ag_Le

الجدول (5) قيم الارتباط بين القيادة الرشيدة والابتكار الفردي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات ببرنامج SPSS v.26.

على ميزة تنافسية من خلال التطوير الناجح المستمر للمنتج لضمان الأداء طويل الأجل والبقاء يجب أن تكون المنظمات قادرة على مواكبة استغلال المعارف والكفاءات الموجودة أثناء استكشاف مهارات جديدة، ويرى الباحث ان الابتكار الفردي هو سلوكيات العاملين الذاتية التي تتضمن توليد وتنفيذ الافكار التي تحول التحديات الى فرص وتعود فائدتها الى المنظمة.

المبحث الثالث / الاطار الميداني للبحث

اولا: مقياس الاختبار

أ- ترميز مقياس البحث:

يعد ترميز متغيرات البحث وابعادها من اساسيات التحليل الاحصائي وخطوة ضرورية تسهل من عملية تعريف المقاييس والتعزيز من عملية فهم إجراءات تحليلها واختبارها، ولذلك سيتم اعتماد الرموز المشتقة من المصطلحات الإنكليزية كما في الجدول (3) الآتي:

ت	المتغيرات الرئيسية	الابعاد	الرمز الاحصائي
1	القيادة الرشيدة Ag_Le	التواضع	Hum
		الهدوء	Cal
		الحكمة	Wis
		الصبر	Pat
		الموضوعية	Obj
		الثقة	Tru
2	الابتكار الفردي		Ind_Inn

الجدول (3) الترميز الخاص بمتغيرات البحث وأبعاده الفرعية

المصدر: اعداد الباحث

ب- ثبات المقياس Instrument Reliability:

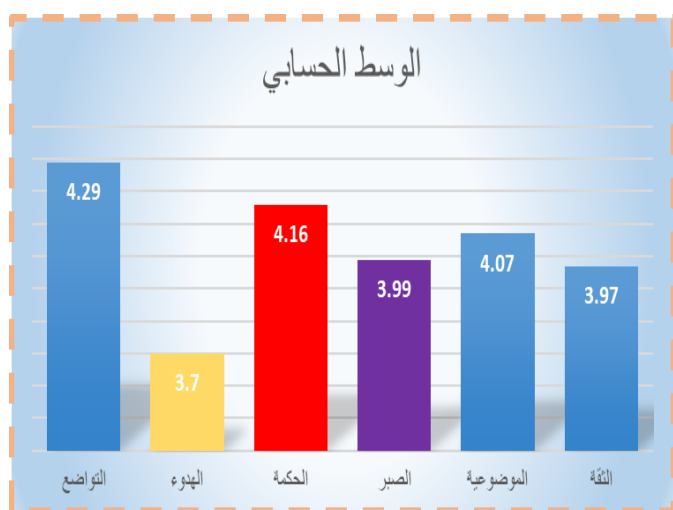
تم اختبار ثبات المقياس عن طريق معرفة مدى الاتساق الداخلي لفقراته باستعمال معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha هو التقدير الأكثر شيوعاً للاتساق الداخلي للعناصر في المقياس، إذ يقاس مدى ارتباط إجابات أداة المقياس مع بعضها البعض وتتراوح مدى الإحصائيات من (0.00 إلى 1.00)، في حين تكون القيمة مقبولة عندما تكون أكبر من (0.70) (et.al، Vaske، 2017؛ 165)، وكما هو موضح في جدول (4) أدناه.

ت	الابعاد الفرعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية %
1	التواضع	4.29	0.605	0.141	85.92%
2	الهدوء	3.70	0.675	0.182	81.76%
3	الحكمة	4.16	0.538	0.129	87.1%
4	الصبر	3.99	0.598	0.150	85.01%
5	الموضوعية	4.07	0.609	0.149	85.04%
6	الثقة	3.97	0.581	0.146	85.36%
	المتوسط العام لمتغير القيادة الرشيقية	4.04	0.451	0.112	

الجدول (7) المقاييس الوصفية لمتغير القيادة الرشيقية

المصدر: اعداد الباحث استناداً الى نتائج برامج (Microsoft Excel 2021) (SPSS V.26).

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تمثيل ابعاد القيادة الرشيقية على مستوى المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار عينة البحث من حيث الوسط الحسابي كما في الشكل (2) ومن حيث الأهمية النسبية كما في الشكل (3).



الشكل (2) الشكل البياني للأوساط الحسابية لأبعاد القيادة الرشيقية
"المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel 2021)"

يتضح من الجدول (5) قوة الارتباط بين القيادة الرشيقية والابتكار الفردي وهي علاقة إيجابية بمعنوية (0.000) في كانت اقل قيمة ارتباط بين بعد الصبر (Pat) من القيادة الرشيقية مع الابتكار الفردي والتي كانت بمقدار (0.233).

الصدق البنائي لأنموذج البحث:

ولزيادة التأكيد على حسن مطابقة النموذج يتضح من خلال الجدول (6) الذي يبين مقدار التقديرات لتأثير ابعاد البحث على المتغيرات، حيث كان الصدق البنائي للمقياس ومن خلال اختبار مدى ملائمة الابعاد لمتغيرات الدراسة دال معنوياً وان معظم الفقرات هي اكبر من القيمة المعيارية الحرجة الجدولية (C.R) البالغة (1.984) وهذا ما تظهره قيمة P حيث كانت جميعها اقل من (0.05) وهذا يدل على صدق وحسن اختيار الابعاد لتلك المتغيرات وان مؤشرات جودة المطابقة المتحصلة من مخرجات (Amos V24) هي قريبة لمؤشرات جودة المطابقة المعيارية (Goodness Of Fit).

الابعاد	الاتجاه	SAW	Estimate	S.E	C.R	P
Hum	---->	0.784	1			
Cal	---->	0.604	0.813	0.128	6.33	***
Wis	---->	0.61	0.655	0.102	6.402	***
Pat	---->	0.752	0.897	0.111	8.075	***
Obj	---->	0.635	0.772	0.115	6.688	***
Tru	---->	0.696	0.807	0.109	7.408	***
Ind_Inn	---->	0.519	0.712	0.132	5.385	***

الجدول (6) معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث

المصدر : مخرجات برنامج AMOS V24

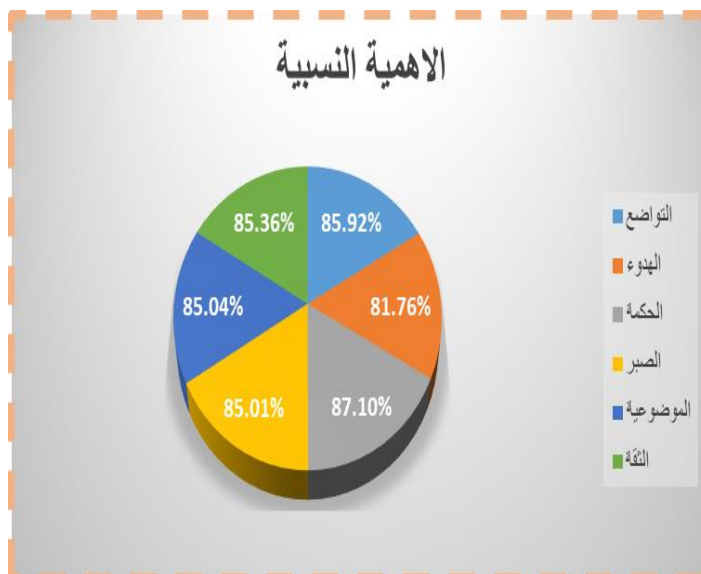
المبحث الرابع / وصف وتحليل متغيرات البحث وتفسير نتائجها

اولا : وصف وتحليل القيادة الرشيقية بشكل اجمالي :

تشمل هذه الفقرة وصف وتشخيص متغيرات البحث اذ تبين من الجدول (7) نتائج توافر مستوى متغير القيادة الرشيقية والذي جرى قياسه بستة ابعاد فرعية اذ حقق هذا المتغير وسط حسابي كلي بلغ (4.04) ويقع ضمن منطقة الاتفاق المرتفع، وانحراف معياري قدره (0.451) ومعامل اختلاف بلغت (0.112). مما يؤكد ان القيادة الرشيقية في المستشفى محل البحث تتصف بالرشاقة استناداً الى استجابات العاملين عينة البحث.

يعكس اهتمام المستشفيات الاهلية في ذي قار محل البحث بتطوير مهارات العاملين من خلال تشجيعهم ومنحهم المكافأة المادية والمعنوية.

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
1	الإدارة العليا في المستشفى لها عناية واضحة بذوي المهارات المميزة من العاملين	3.83	0.654	0.355	64.45%
2	هناك ترويج من قبل الإدارة العليا للمستشفى للأفكار الجديدة التي يقدمها العاملون فيه	3.75	0.744	0.342	65.78%
3	تهتم الإدارة العليا للمستشفى بمكافأة العاملين المبدعين نظير أعمالهم	3.68	0.942	0.351	64.93%
4	يتمتع العاملون في المستشفى في المستشفى بالقدرة على اكتشاف الفرص الجديدة وغير المسبوقة	3.74	0.878	0.327	67.32%
5	يمتاز العاملون في المستشفى بمخزون معرفي ويطبّقونه عملياً	3.86	0.907	0.322	67.84%
	المتوسط العام للابتكار الفردي	3.77	0.671	0.177	82.2%



ثانيا: وصف وتحليل الابتكار الفردي

يتبين من الجدول (8) نتائج المقاييس الوصفية للابتكار الفردي الذي جرى قياسه بخمسة فقرات، إذ حقق هذا البعد وسط حسابي كلي بلغ (3.77)، وانحراف معياري قدره (0.671) ومعامل اختلاف بمقدار (0.177) ما جعل الأهمية النسبية بمقدار (82.20%)، وأنه لازال يقع ضمن منطقة الاتفاق المرتفع وتشير هذه النتائج الى ان عينة البحث تحرص على مشاركة الأفكار فيما بينهم مما يؤدي الى تطويرها وتوليد مداخل واساليب عمل جديدة بصورة ذاتية، من خلال ما يطبقونه من مخزون معرفي ويطبّقونه عملياً، إذ توفر الإدارة العليا في المستشفى العناية واضحة بذوي المهارات المميزة من العاملين فضلاً عن ترويج الأفكار الجديدة التي يقدمها العاملون ومكافئتهم المبدعين نظير أعمالهم ولاكتشاف الفرص الجديدة.

وعلى مستوى الفقرات فقد حققت الفقرة الخامسة التي نصت على (يمتاز العاملون في المستشفى بمخزون معرفي ويطبّقونه عملياً) على اعلى مستوى للوسط الحسابي قدره (3.86) وتقع ضمن منطقة الاتفاق المرتفع، وحققت انحراف معياري قدره (0.907) وحصل على معامل اختلاف قدره (0.322) ما جعل هذه الفقرة تحتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية وقدرها (67.84%) وهذا يعكس اهتمام وحرص إدارة المستشفى على استقطاب الموارد البشرية من ذوي المهارة والخبرة، أما الفقرة الثالثة التي نصت على (تهتم الإدارة العليا للمستشفى بمكافأة العاملين المبدعين نظير أعمالهم) فقد حققت ادنى وسط حسابي كان قدره (3.68)، وبالرغم من ان هذه الفقرة قد حققت ادنى وسط حسابي الا انه يقع ضمن منطقة الاتفاق المرتفع، وانحراف معياري قدره (0.942) وحصل على معامل اختلاف قدره (0.351) ما جعل هذه الفقرة تحتل المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية والتي قدرها (64.93%) وهذا

الجدول (8) المقاييس الوصفية للابتكار الفردي
المصدر: اعداد الباحث استناداً الى نتائج برامج (Microsoft Excel2021 SPSS V.26).

المبحث الخامس/ اختبار التأثير بين متغيرات البحث

اختبار الفرضية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد القيادة الرشيقة في الابتكار الفردي) إذ سوف يتم تحليل العلاقة وفق نموذج الانحدار الخطي المتعدد وكما يأتي :

$$Y = a + \beta_1(X) + \beta_2(X) + \beta_3(X) + \beta_4(X) + \beta_5(X) + \beta_6(X) \quad (X)$$

$$Y = 0.865 + 0.230(+). \text{التواضع} + (-0.120)(-). \text{الهدوء} + (-0.025)(-). \text{الحكمة} + 0.156(+). \text{الصبر} + 0.206(+). \text{الموضوعية} + 0.306(+). \text{الثقة}$$

ويشير الجدول (9) بان التأثير معنوي وهذا ما دلت عليه قيمة F المحسوبة لأبعاد القيادة الرشيقة مجتمعة في الابتكار الفردي والتي بلغت بمقدار (12.218) وهي دالة احصائياً بمعنوية بلغت (0.000) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير الى ان لأبعاد القيادة الرشيقة مجتمعة تؤثر بدرجة من الثقة بلغت (0.95) في الابتكار الفردي، فضلاً عن ذلك فان قيمة معامل التفسير (R^2) كانت بقيمة (0.404) وتدل على ان ابعاد القيادة الرشيقة مجتمعة تفسر ما نسبته (40.4%) من الابتكار الفردي، اما النسبة المتبقية والبالغة (59.6%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة بالبحث.

تأثير ابعاد القيادة الرشيقة مجتمعة في الابتكار الفردي وكانت النتائج كما يعرض الجدول (10) والتي تمثل قوة تأثير تلك الابعاد.

المتغير المعتمد	الاتجاه	الابعاد المتغير المستقل	SAW	Estimate	S.E.	C.R.	P	
Ind_Inn	<---	Hum	0.23	0.222	0.099	2.235	0.025	
		Cal	-0.12	-0.104	0.079	-	1.323	0.186
		Wis	-0.025	-0.027	0.097	-	0.275	0.783
		Pat	0.156	0.152	0.097	1.568	0.117	
		Obj	0.206	0.196	0.083	2.358	0.018	
		Tru	0.306	0.301	0.088	3.417	***	

الجدول (10) اختبار قيم واتجاهات تأثير ابعاد القيادة الرشيقة مجتمعة في الابتكار الفردي

المصدر: مخرجات برنامج AMOS V24

اذ يظهر الجدول أعلاه بان جميع القيم تتطابق مع النتائج التي تم الحصول عليها من خلال الاختبار في برنامج SPSS V26.

المبحث الخامس/ الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات

- 1- اظهرت نتائج البحث ان بعد الحكمة من القيادة الرشيقة يحتل المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية وهذا يؤكد على قناعة العاملين بقيادة المستشفيات المبحوثة وان سلوكياتها تتسم بالحكمة والعقلانية والقرارات المهنية، ثم يأتي بعد التواضع بالمرتبة الثانية والثقة بالمرتبة الثالثة وبعد الموضوعية بالمرتبة الرابعة والصبر بالخامسة واخيرا بعد الهدوء بالمرتبة السادسة والاخيرة.
- 2- ان قيادة المستشفيات الاهلية تتصف بالرشاقة بناءً على استجابات العاملين فيها وهذا ما دل عليه الوسط الحسابي لمتغير القيادة الرشيقة الذي يقع ضمن منطقة الاتفاق المرتفع فضلا عن الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف .
- 3- اظهرت نتائج البحث ان بعد الثقة له التأثير الاعلى في الابتكار الفردي للعاملين وهذا يشير الى ان العاملين في المستشفيات الاهلية يشعرون بالثقة تجاه قيادة المستشفيات المبحوثة، ويأتي بعد التواضع بالمرتبة الثانية من حيث التأثير ثم الموضوعية اما الابعاد الاخرى الهدوء والحكمة والصبر فقد كان تأثيرها غير معنوي في الابتكار الفردي.

الابعاد القيادة الرقمية	المتغير المعتمد	قيمة الحد الثابت	معامل التحديد R2	F المحسوبة	التأثير المعياري	التأثير غير المعياري	مربع الخطأ Std. Error	T المحسوبة	Sig	الدالة		
Hum	Ind_Inn	0.23	0.404	12.218	0.23	0.222	0.102	2.175	0.03	معنوي		
Cal		-			-	-	0.081	-	-	0.20	غير معنوي	
Wis		0.02			0.027	0.100	-	-	0.079	0.268	0.783	غير معنوي
Pat		0.15			0.152	0.100	0.152	0.15	0.097	1.526	0.117	غير معنوي
Obj		0.20			0.196	0.085	0.196	0.20	0.083	2.295	0.018	معنوي
Tru		0.30			0.301	0.091	0.301	0.30	0.088	3.326	0.001	معنوي

الجدول (9) قيم تأثير ابعاد القيادة الرشيقة مجتمعة في الابتكار الفردي المصدر: مخرجات برنامج AMOS V24

اما على مستوى الابعاد فقد يبين الجدول أعلاه بان بُعد الثقة كان في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير المعنوي في الابتكار الفردي اذ بلغ (0.306) وهذا ما دلت عليه قيمة t المحسوبة والتي بلغت (3.326) بمستوى معنوية (0.001) وهو اقل من 0.05، وجاء بُعد التواضع في المرتبة الثانية من حيث قوة التأثير المعنوي والذي كان بمقدار (0.230) بدلالة قيمة t المحسوبة التي بلغت (2.175)، وبمستوى معنوية بلغ (0.032) وهو اقل من 0.05، اما بعد الموضوعية فقد جاء بالمرتبة الثالثة من حيث قوة التأثير المعنوي الذي كان بمقدار (0.206) وهو تأثير معنوي بدلالة قيمة t المحسوبة التي بلغت (2.295) وبمستوى معنوية بلغ (0.024) وهو اقل من 0.05. وتشير هذه النتائج الى ان العاملين في المستشفيات الاهلية في محافظة ذي قار عينة البحث تشعر بالثقة تجاه الإدارة العليا بانها حريصة على دعمهم المستمر وتعمل على تطوير مهاراتهم وزيادة خبراتهم مما يمكنهم من تقديم الأفكار الإبداعية على مستوى العاملين، فضلاً عن تقديم الحوافز المادية والمعنوية لأولئك الذين يتمتعون بالمهارات الخاصة والتي تعد فريدة من نوعها.

واما الابعاد الاخرى (الهدوء، الحكمة، الصبر) فقد كان تأثيرها غير معنويًا في بُعد الابتكار الفردي في المستشفيات الاهلية محل البحث وهذا ما دلت عليه قيمة t المحسوبة والتي بلغت اقل من الجدولية التي كانت بمقدار (1.984)، اذ ان مستوى معنويتها كان أكبر من 0.05.

ولزيادة التأكد من النتائج أعلاه فقد قام الباحث باختبار علاقة التأثير باستخدام معادلة النمذجة الهيكلية (SEM) اذ تعد من الأدوات الإحصائية التي لها القابلية على التعامل مع اعداد كبيرة من المتغيرات المستقلة والمعتمدة، باستخدام برنامج Amos v24، حيث تم اختبار

Govindji, R. (2015). The role of wisdom in organisational leadership (Doctoral dissertation, Aston University).

Guzmán, V. E., Muschard, B., Gerolamo, M., Kohl, H., & Rozenfeld, H. (2020). Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0. *Procedia Manufacturing*, 43, 543-550.

Hooi, L. W., & Tan, N. N. (2021). Agile leadership and bootlegging behavior: does leadership coping dynamics matter?. In *Agile Coping in the Digital Workplace: Emerging Issues for Research and Practice* (pp. 187-202). Cham: Springer International Publishing.

Jermstittiparsert, K. (2020). Factors of Successful Women Leadership in Asian: Moderating Role of Political Differences and Organization Culture. In *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*. Emerald Publishing Limited.

Kinsey, S. B. (2010). Quiet leadership: How to create positive change without the noise and negativity. *Journal of Extension*, 48(5), 1-4.

Krieg, A., Penner, N., Theobald, S., Guckenbiehl, P., & Schneider, K. (2022). A Scientific Baseline for Agile Leadership-A Workshop Study.

Luekitinan, W. (2014). Organization climates and individual innovation. *Advances in Management and Applied Economics*, 4(1), 123.

Matzler, K., Abfalter, D. E., Mooradian, T. A., & Bailom, F. (2013). Corporate culture as an antecedent of successful exploration and exploitation. *International Journal of Innovation Management*, 17(05), 1350025.

Murtada, A. B. S. B., & Alqareen, K. S. S. (2023). Practicing Agile Leadership Among Secondary School Principals In Dammam From The Teachers' Point Of View. *Journal of Positive School Psychology*, 1579-1595.

ثانياً: التوصيات

1. ان قيام قيادة المستشفيات الاهلية بتعزيز الابتكار الفردي للعاملين وتنميته يجعل المستشفيات الاهلية تتقدم الى الامام وتمتلك رؤى مستقبلية مميزة وبالتالي التغلب على المشاكل ومعالجتها واتخاذ الاجراءات الصحيحة في الوقت المناسب واغتنام الفرص بطرق مبتكرة
2. استثمار المستشفيات الاهلية لطبيعة العلاقة الايجابية بين القيادة الرشيقة والابتكار الفردي بالاستفادة منها باتباع منهج لتطوير وتحسين الاداء الامر الذي يجعل المستشفيات الاهلية في موقع الصدارة محليا وعالميا.
3. العمل من قبل قيادة المستشفى على استقطاب العاملين ذوي المهارات والخبرات من اجل مواكبة البيئات المتغيرة والتنافسية المعقدة في المجال الاداري والسلوكي فضلا عن مجالات الخدمات الصحية والطبية.

References

A. Books

Gehler, C. P.(2005). *Agile leaders, agile institutions: Educating adaptive and innovative leaders for today and tomorrow*. Carlisle, PA, USA: Strategic Studies Institute, US Army War College.

B. Journal & Periodical

A. Beck, J., Cha, J., Kim, S., & Knutson, B. (2014). Evaluating proactive behavior in lodging revenue management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(8), 1364-1379.

Bushuyeva, N., Bushuiev, D., & Bushuieva, V. (2019). Agile leadership of managing innovation projects. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*, (4 (10)), 77-84.

Christin, A. (2016). From daguerreotypes to algorithms: machines, expertise, and three forms of objectivity. *ACM SIGCAS computers and society*, 46(1), 27-32.

Denning, S. (2018). The challenge of leadership in the age of agile. *Leader to Leader*, 2018(89), 20-25.

Denning, S.(2020). How the C-suite is embracing agile. *Strategy & Leadership*, 48(5), 19-24.

Enstitüsü Dergisi, 26(1), 102-114.

- innovation and how to reduce imitation orientation. *International Journal for Quality Research*, 13(2), 467.
- Vaske, J. J., Beaman, J., & Sponarski, C. C. (2017). Rethinking internal consistency in Cronbach's alpha. *Leisure sciences*, 39(2), 163-173.
- Vera, D., & Rodriguez-Lopez, A. (2004). Strategic virtues:: humility as a source of competitive advantage. *Organizational dynamics*, 33(4), 393-408.
- Zampa, M. (2016). Objectivity in newsmaking: an argumentative perspective. In 11th International Conference of the Ontario Society for the Study of Argumentation (OSSA), Windsor, Canada, 18-21 May 2016. Ontario Society for the Study of Argumentation (OSSA).
- Novranggi, E. (2019). The Effect of Competence, Objectivity and Internal Audit Quality The Effectiveness of Internal Audit with Senior Management Support As Variable Moderation. *KnE Social Sciences*, 70-84.
- Porter, T., Elnakouri, A., Meyers, E. A., Shibayama, T., Jayawickreme, E., & Grossmann, I. (2022). Predictors and consequences of intellectual humility. *Nature Reviews Psychology*, 1(9), 524-536.
- Reunamäki, R., & Fey, C. F. (2022). Remote agile: Problems, solutions, and pitfalls to avoid. *Business Horizons*.
- Şahin, S., & Alp, F. (2020). Agile Leadership Model in Health Care: Organizational and Individual Antecedents and Outcomes. In *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0* (pp. 47-68). Emerald Publishing Limited.
- Shamani, A. K. M., & Abbas, O. A. (2020). The effect of agile leadership in reducing work pressure (a field study of administrative leaders in the colleges of University of Samarra. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 11823-11848.
- Standing, C., Jackson, D., Larsen, A. C., Suseno, Y., Fulford, R., & Gengatharen, D. (2016). Enhancing individual innovation in organisations: A review of the literature. *International Journal of Innovation and Learning*, 19(1), 44-62.
- Tune, N. (2017). Agile in the UK Government: An Infiltrator's Secrets. *Электрон. текстовые дан.– Режим доступа: URL:https://www. agilealliance.org/*(дата обращения 12.05. 2019 г.).
- Uri, C. (2017). MEASURING PROACTIVE WORK BEHAVIOUR CONSTRUCT AND ITS COMPONENTS: VALIDATING TURKISH VERSION OF THE SCALES. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler*
- Uyun, Q. (2019). Leadership agility, the influence on the organizational learning and organizational