أثر القيادة التحويلية في تحقيق التعلم الذاتي

(دراسة تطبيقية على شركة سيريتل موبايل تيليكوم)

*** صالح رامي عبود ** د. زكوان قريط**

* ماجستير إدارة أعمال–جامعة دمشق–كلية الاقتصاد

** أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال –جامعة دمشق–كلية الاقتصاد

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية كأحد أنماط القيادة في تحقيق التعلم الذاتي، ولغرض إجراء الدراسة تمّ توزيع استبانة إلكترونية على أفراد عينة البحث البالغ عددها 357 عامل/عاملة، في حين تمّ استرجاع 157 استبانة قابلة للتحليل بنسبة 100%، حيث تمّ استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت باختبار T-Test للتعرف على مستوى تطبيق القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل، فضلاً عن مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تمثلت باختبار الانحدار البسيط وتحليل الإنحدار المتعدد للتعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في تحقيق التعلم الذاتي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. وقد تمّ التوصل إلى مجموعة النتائج التالية:

تتوافر القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل بدرجة عالية، حيث تؤثّر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (التأثير المثالي– التحفيز الإلهامي– الاستثارة الفكرية–الاعتبارات الفردية) في التعلم الذاتي.

كما بيّنت نتائج الدراسة أنّ أكثر متغيرات القيادة التحويلية تأثيراً في التعلم الذاتي هي الاعتبارات الفردية.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية – التعلم الذاتي.

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة Introduction:

تمتلك منظمات الأعمال أهداف تسعى إلى تحقيقها في سبيل الاستمرار في سوق يتسم بالمنافسة والتغيرات المستمرة على جميع الأصعدة، وإنّ تحقيق هذه الأهداف يتطلب توافر إدارة قادرة على تطوير قدرات العاملين بمختلف المجالات، ولعلّ أهم هذه المجالات هي تلك المتعلقة بالتعلم والتحفيز المستمر نحو اكتساب معلومات جديدة.

وفي هذا الصدد، فقد ظهرت مؤخراً مجموعة من المفاهيم في مجال الإدارة ومنها مفهوم القيادة والتي تعد مصدر إلهام وتشجيع مستمر لكثير من العاملين نحو تطوير الذات سواءً على المستوى الشخصي أو المهني بما قد ينعكس على تحسين الأداء على المستوى الفردي ثمّ على مستوى المنظمة ككل.

إضافةً إلى ذلك، وفي إطار دراسة الأدبيات السابقة وخصوصاً فيما يتعلق بمواضيع القيادة والتعلم، فقد أثار اهتمام الباحث مصطلح يسمى بالتعلم الذاتي (Self–Learning) والذي يعد أحد أنماط التعلم، بالإضافة إلى مصطلح يسمى بالقيادة التحويلية (Transformational Leadership) والتي تعد أحد أنماط القيادة.

بناءً على ماسبق، فقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر القيادة التحويلية في تحقيق التعلم الذاتي وذلك بالتطبيق على شركة سيريتل موبايل تيليكوم كأحد الشركات الخدمية العاملة في مجال تكنولوجيا الاتصالات والتقانة.

1. مراجعة الدراسات والأدبيات السابقة Previous Studies:

- دراسة عن (Mirkamali, Thani, & Alami, 2011) بعنوان:

دور القيادة التحويلية والرضا الوظيفي في التعلم التنظيمي

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة المتبادلة بين القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي، حيث تمّ تحديد التعلم التنظيمي بالأبعاد التالية: الإلتزام، المسؤولية، التطوير التنيظيمي، التفاعل بين الأفراد، الاستفادة من الخبرات والهيكل التنظيمي الفعّال.

معلومات إحصائية: بلغت عينة الدراسة العشوائية 120 عامل/عاملة من خبراء إداريين من حملة الشهادة الجامعية والدراسات العليا وذلك ضمن إحدى شركات تصنيع السيارات، حيث تمّ استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وقد تمّ استرجاع 110 استبانة صالحة للتحليل، كما تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون واختبار T وتحليل التباين باتجاه واحد.

نتائج الدراسة: يوجد علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي، كما أظهرت النتائج بأنّ القيادة التحويلية تلعب دوراً مهماً في تحقيق عملية التعلم والإبداع وخلق المعرفة حيث أنّ القيادة التحويلية تسهل تحقيق التعلم التنظيمي.

- دراسة عن (Pradhan & Pradhan, 2016) بعنوان:

القيادة التحويلية ونتائج العمل: دور العمل الفعّال

هدف الدراسة: التحقق من دور العمل الفعّال في تحديد العلاقة بين القيادة التحويلية ونتائج العمل.

معلومات إحصائية: استهدفت الدراسة مجموعة من العاملين التقنيين في شركات تكنولوجيا المعلومات في عدة مناطق بالهند، حيث تمّ توزيع 900 استبانة واسترجاع 564، منها 480 استبانة صالحة للتحليل، وقد تمّ استخدام تحليل الإنحدار والتحليل الخطي وتحليل الإرتباط.

نتائج الدراسة: يوجد علاقة أثر إيجابية للقيادة التحويلية في تحقيق الإلتزام التنظيمي الفعّال والأداء، كما يلعب العمل الفعّال دوراً جزئياً في العلاقة بين كل من القيادة التحويلية والإلتزام التنظيمي والأداء.

- دراسة عن (Shao, Feng, & Hu, 2017) بعنوان:

أثر أنماط القيادة لدى الإدارة العليا في تخطيط موارد المنظمة ودور التعلم التنظيمي

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة والتعلم التنظيمي على أنظمة تخطيط موارد المنظمة واختبار العلاقة عبر بيانات تمّ جمعها من منظمات قامت باستخدام نظام تخطيط الموارد (ERP) لمدة سنة على الأقل.

معلومات إحصائية: استهدفت الدراسة 132 منظمة معظمها من الجامعات (مؤسسات تعليمية) التي تستخدم نظام (ERP)، وقد تمّ استخدام أداة الاستبانة في جمع البيانات.

نتائج الدراسة: يوجد علاقة أثر قوية بين القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي مع وجود متغير وسيط وهو ثقافة التعلم، وبالمقابل يوجد علاقة أثر مباشرة لكن ضعيفة بين القيادة التبادلية والتعلم التنظيمي.

- دراسة عن (الرّشيدي، 2017) بعنوان:

القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها على الإبداع التنظيمي في الجامعات السعودية والأهلية.

معلومات إحصائية: تمّ إجراء بحث ميداني على جميع عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في 8 جامعات سعودية وأهلية بمدينة الرياض، تمّ توزيع استبانة على 237 فرد واسترجاع 147 استبانة قابلة للتحليل.

نتائج الدراسة: جاء بعد التأثر المثالي من أبعاد القيادة التحويلية في المرتبة الأولى في حين جاء بعد التحفيز الإلهامي في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث التأثير في الإبداع التنظيمي.

كما توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث بالنسبة للتأثير المثالي والاستثارة الفكرية والتمكين(من أبعاد القيادة التحويلية) تُعزى إلى اختلاف التخصص والخبرة في العمل الجامعي.

- دراسة عن (Son, Phong, & Loan, 2020) بعنوان:

القيادة التحويلية ومشاركة المعرفة: محددات الأداء المالي والتشغيلي للشركات

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية وعمليات مشاركة المعرفة على الأداء التشغيلي والمالي داخل الشركات الصينية.

معلومات إحصائية: تمّ إجراء الدراسة على 112 شركة صناعية وخدمية في الصين، حيث تمّ التواصل مع المعنيين في تلك المنظمات عبر الهاتف والإيميل والزيارات الشخصية لتوضيح هدف الدراسة والمساعدة في الإجابة على الاستبانة، حيث تمّ توزيع الاستبانة على 600 فرد واسترجاع 319 استبانة، في حين أنّ 263 استبانة قابلة للتحليل.

نتائج الدراسة: القيادة التحويلية تؤثر بشكل أكبر على الأداء المالي، في حين أن مشاركة المعرفة تؤثر بشكل أكبر بالأداء التشغيلي.

- دراسة عن (Bilal, Ahmad, Jan, Huseynov, & Nagy, 2021) بعنوان:

كيف تحفّز القيادة التحويلية للمرأة في السلوك المبتكر للموظفين من خلال الثقة والاتصال

هدف الدراسة: هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف على كيفية تحفيز السلوك المبتكر للعاملين من خلال النظر إلى القيادة التحويلية للمرأة كمصدر لثقة العاملين والاتصال داخل المنظمات التي تقودها النساء في باكستان.

معلومات إحصائية: تمّ استخدام أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، حيث تمّ توزيع 700 استبانة على منظمات تقودها النساء تتضمن مؤسسات تعليمية ووكالات الإعلان ودور الأزياء، في حين أنّ 360 استبانة قابلة للتحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS v20.

نتائج الدراسة: بيّنت نتائج الدراسة بأنّ القيادة التحويلية للمرأة تعزّز الثقة والاتصال والسلوك المبتكر لدى العاملين، حيث ساهمت نتائج الدراسة في دعم ثقة الموظفين والاتصال مع قائدهم.

2. أصالة الدراسة Originality of the Study:

نلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة بأنّها تحدثت عن ماهية القيادة التحويلية لدى المنظمات الصناعية أو التعليمية.

وعليه، تبرز أصالة الدراسة من خلال النقاط التالية:

- ربط القيادة بنمطها التحويلي في تحقيق عملية التعلم الذاتي (كأحد أنماط التعلم) من خلال تحفيز دوافع داخلية للفرد الراغب بالتعلم فيدفعه إلى استخدام أدوات مختلفة محيطة به للحصول على المعلومات.
- تطبيق الدراسة على نوع آخر من المنظمات بعيداً عن قطاع الصناعي والتعليمي، حيث تمّ إجراء الدراسة على إحدى الشركات العاملة ضمن قطاع الاتصالات وهي شركة سيريتل موبايل تيليكوم.
- إنّ طبيعة الدراسة استهدفت تصرفات وسلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا وانعكاساتها على عملية تعلم العاملين، بما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة بشكل عام.

3. خلفية ومشكلة الدراسة Problem of the Study:

يعد قطاع الاتصالات في سورية من أهم وأكثر القطاعات الحيوية التي تقدم خدمات الاتصالات لشرائح مختلفة من الزبائن، حيث يواجه هذا القطاع الكثير من التطورات على المستويات التكنولوجية والمعرفية، الأمر الذي يستدعي من المنظمات العاملة ضمن هذا القطاع من القيام بإحداث تغييرات مستمرة في المجالات الإدارية والتسويقية والاستراتيجية والتعليمية وتطوير العاملين وغيرها من المجالات الأخرى.

وبصورة عامة، فإنّ تحقيق ماورد أعلاه يتطلب وجود أفراد ذوي صفات معينة ولديهم القدرة على توفير بيئة مشجّعة ومحفزة لتحقيق الأهداف المرسومة.

وفي هذا الصدد، يعد مفهوم القيادة بشكل عام والقيادة التحويلية بشكل خاص من المفاهيم المهمة في مجال الإدارة والأعمال لما لها من دور في التأثير على تحقيق أهداف المنظمة وقيادتها نحو التغيير في شتّى المجالات ولا سيما المجالات التعليمية عبر تحقيق التعلم الذاتي. حيث أشارت دراسة (Mirkamali, Thani, & Alami, 2011) بأنّ القيادة التحويلية تعمل على تطوير القدرات الفردية عبر تمكين طرق جديدة في العمل وتشجيع حل المشكلات بالإضافة إلى التدريب على إتباع سلوكيات معينة من خلال عمليات التحفيز الفكري. في حين تشير دراسة (Shao, Feng, & Hu, 2017) إلى أنّ القيادة التحويلية تعتمد بشكل كبير على امتثال العاملين من خلال تغيير معتقداتهم وقيمهم. وفي المقابل فقد بيّنت دراسة (Pradhan & Pradhan, 2016) بأنّ القادة التحويليون لديهم القدرة على إلهام الأفراد لتحقيق أكثر من المعتاد من خلال جعلهم يدركون إمكانياتهم الحقيقية على مختلف الأصعدة.

بناءً على ما سبق، فقد جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هو أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في تحقيق التعلم الذاتي؟
- ما هي أبعاد القيادة التحويلية الأكثر تأثيراً في التعلم الذاتي؟

4. أهمية الدراسة Importance of the Study:

- **الأهمية العلمية (النظرية):**

بعد الاطلاع على الدراسات والأدبيات السابقة، فقد تبيّن قلة المراجع التي حاولت الربط بين متغيرات الدراسة، حيث جاءت الدراسة الحالية للنظر في نمط محدد من أنماط القيادة (القيادة التحويلية) وأثرها في تحقيق نمط من أنماط التعلم (التعلم الذاتي)، كما تبرز أهمية الدراسة العلمية من خلال استكمال ما توصلت إليه الدراسات السابقة وتقديم نتائج تساهم في تحقيق قيمة مضافة إلى المكتبة العلمية الخاصة بالعلوم الإدارية.

- **الأهمية العملية (التطبيقية):**

تبرز الأهمية العملية من خلال التعرف على أبرز السمات الشخصية للقائد والتي تؤثّر في تحقيق عملية التعلم الذاتي بحيث تدفع العاملون للحصول على معلومات متجددة وتطويرها بصورة ذاتية، بالإضافة إلى تسليط الضوء على مدى أهمية وتوافر القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل في التأثير في العاملين، وتسليط الضوء على أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في التعلم الذاتي عبر تحليل فرضيات الدراسة واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لتحقيق هذا الغرض.

5. أهداف الدراسة Goals of The Study:

- التعرف على مدى تبنّي وتطبيق نمط القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل.
- التحقق والتأكد من وجود أثر للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في تحقيق التعلم الذاتي وذلك بالتطبيق على شركة سيريتل باستخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول لنتائج تساهم في تقديم إضافة علميّة للبحوث الإدارية الخاصة بالقيادة والتعلم.
- تحديد أبعاد القيادة التحويلية ومعرفة الأبعاد الأكثر تأثيراً في التعلم الذاتي.

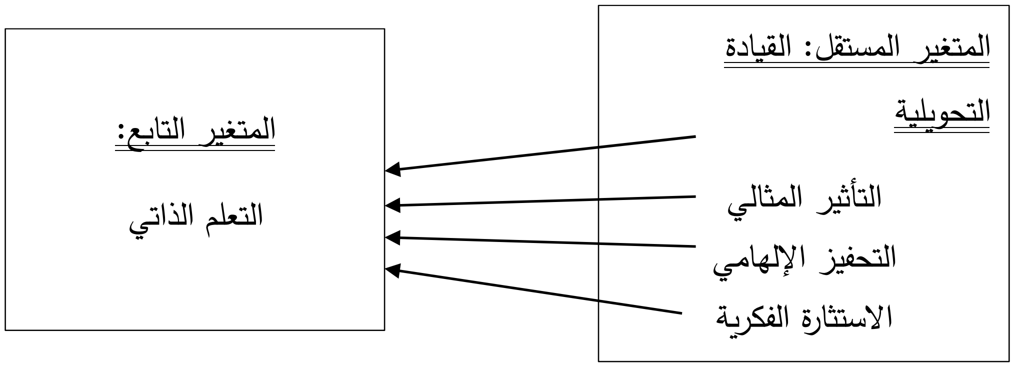
6. أنموذج الدراسة Model of the Study:

المتغير المستقل: القيادة التحويلية، وتتضمن المتغيرات الفرعية التالية:

- التأثير المثالي.
- التحفيز الإلهامي.
- الاستثارة الفكرية.

- الاعتبارات الفردية.

المتغير التابع: التعلم الذاتي.



7. فرضيات الدراسة Hypotheses:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل (H1).

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في تحقيق التعلم الذاتي (H2).

ونشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي في تحقيق التعلم الذاتي (H3).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي في تحقيق التعلم الذاتي (H4).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية في تحقيق التعلم الذاتي (H5).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية في تحقيق التعلم الذاتي (H6).

8. منهج الدراسة Methodology:

بناءً على مشكلة الدراسة واستكمالاً للدراسات السابقة التي تناولت موضوع التعلم بشكل عام والتعلم الذاتي بشكل خاص بالإضافة إلى مفهوم القيادة، فقد اعتمد الباحث الفلسفة التفسيرية، في حين تمّ اعتماد المنهج الاستقرائي للتحقق من أثر القيادة التحويلية في تحقيق التعلم الذاتي.

9. أداة الدراسة ومجرياتها:

بهدف إجراء الدراسة، فقد قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن ثمّ تحليلها باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع منهج البحث ومشكلة الدراسة وفرضياتها وهي اختبار T-Test وتحليل الإنحدار البسيط وتحليل الانحدار المتعدد.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

مقدمة:

من خلال استعراض الإطار النظري للدراسة، سيتم التعرف على مفهوم القيادة بشكل عام وصولاً إلى نمط القيادة التحويلية، مبيناً فيه أبعاد القيادة التحويلية وسمات القائد التحويلي، كما سيتم توضيح مفهوم التعلم الذاتي وخصائصه وأهدافه.

1. مفهوم القيادة:

قبل التطرق إلى مفهوم القيادة التحويلية، لا بد من التعرف على مفهوم القيادة بشكل عام، حيث تتفق معظم الدراسات على تعريف القيادة مثل دراسة (Carreiro & Oliveira, 2019, p. 104) ودراسة (Ozsahin, Zehir, & Acar, 2011, p. 1548) بأنّها قدرة الفرد في التأثير على الآخرين من أجل تحقيق أهداف المنظمة، ففي بيئات الأعمال اليوم والتي تتسم بالتغيير المستمر، يجب على القائد معرفة كيفية تحفيز العاملين للتفكير والتصرف بطريقة خلّاقة ومبدعة سواء في تطوير المنتجات والخدمات أو في تطوير إجرائيّات العمل المتبعة.

وفي هذا الصدد فإنّ القادة نوعان:

قادة يركزون على العاملين

- هم قادة أكثر فاعلية، فهم يركزون على احتياجات العاملين لبناء مجموعات عمل أكثر كفاءة مع مستويات أداء مرتفعة.

قادة يركزون على العمل

- هم قادة أقل فاعلية وأقل اهتمام بتحقيق الأهداف، فهم يركزون على تقليل التكاليف وتحقيق الكفاءة الإنتاجية.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على دراسة (Ozsahin, Zehir, & Acar, 2011, p. 1548)

2. مفهوم القيادة التحويلية:

تعد القيادة التحويلية نمط من أنماط القيادة. ويمكن القول بأنّها القدرة على إلهام العاملين نحو توليد وتقديم حلول مبدعة داخل العمل (Khan & Khan, 2019, p. 2). أو هو ذلك النمط القيادي

الذي يعبّر عن مدى تأثير القادة على العاملين من حيث القدرة على تحفيزهم وإلهامهم ودفعهم لإتقان العمل بما ينسجم مع أهداف المنظمة (هادي، 2018، صفحة 55).

3. أبعاد القيادة التحويلية:

أجمعت معظم الأبحاث والدراسات ومنها على سبيل المثال ليس الحصر (الحسيني و البلتاجي، 2016، صفحة 6) و (Shafi, Zoya, Lei, Song, & Sarker, 2019, p. 2)على وجود أربعة أبعاد للقيادة التحويلية تتمثل بإيجاز فيما يلي:

- التأثير المثالي (Idealized Influence): وتعبّر عن الدرجة التي يُظهر بها القادة سلوكيات وتصرفات جديرة بالثناء، مما يجعلهم نماذج يُحتذى بها لدى العاملين واعتبارهم أعضاء مؤثرين في المجتمع.
- التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation): وهي تركّز على الصفات الشخصية للقائد من حيث التصرفات والسلوكيات والتي يمكن من خلالها توليد حب التحدي لدى العاملين والتفاني في تحقيق الأهداف والرؤية المشتركة والحرص على تحسين الأداء، فهي تعبر عن الجهود التي يبذلها القائد في صياغة رؤية تلهم العاملون لتحقيق الأهداف المستقبلية والتي ستعطي معنى للمهام والأعمال الحالية التي يقومون بها.
- الإستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation): وتعبّر عن قدرة القائد على تشجيع وتحفيز الإبداع من أجل تغيير طريقة تفكير العاملين وتزويدهم بإطار عمل وطرق جديدة للتغلب على التحديات وحل المشكلات التي يواجهونها بعيداً عن أساليب التفكير التقليدية.
- الاعتبارات الفردية (Individualized Consideration): وتعبّر عن قدرة القائد على مراعاة الفروق الفردية لكل عامل من حيث احتياجاته واهتماماته والتعامل معه بطريقة تتناسب معه وفق تلك الاحتياجات والاهتمامات.

4. سمات القائد التحويلي:

يتسم القائد التحويلي بمجموعة من الصفات التي تجعل منه قائد تحويلي يؤثّر في عامليه، وهي تتمثل بما يلي (Shafi, Zoya, Lei, Song, & Sarker, 2019, p. 3):

- مشاركة المعلومات: حيث يقوم القائد التحويلي بمشاركة المعلومات مع العاملين وتشجيعهم على توليد الأفكار المتجددة والإبداعية في العمل بشكل مستمر.
- تطوير بيئة العمل: حيث يعمل القائد التحويلي على خلق بيئة عمل تحفز العاملون على التعلم، بالإضافة إلى مشاركتهم لاستكشاف طرق جديدة ومبدعة للقيام بالعمل.
- التشجيع على الإبداع: حيث يشجع القائد التحويلي العاملون على الإبداع وتحقيق الأداء المتميز والتي تقود بالنتيجة إلى تحقيق التعلم التنظيمي.
- بناء العلاقات بين أعضاء الفريق: حيث يعمل القائد التحويلي على بناء علاقات قوية بين أعضاء الفريق الواحد الأمر الذي يساعد في تحسين في أداء العمل.

5. مفهوم التعلم الذاتي (Self-Learning):

عرضت مجموعة من الدراسات تعريف التعلم الذاتي فمنها عبرت عنها بأنّها عملية يقوم الأفراد من خلالها بتحديد أولويات التعلم الخاصة بهم، الأهداف، ومصادر التعلم سواء كان بمساعدة أو بدون مساعدة الآخرين، فالتعلم الذاتي يعد مهارة ذات قيمة كبيرة في التعليم وبيئات العمل المختلفة يقوم من خلالها الفرد بمحاولة اكتساب المعرفة بصورة منتظمة (Liu, 2015, p. 64). كما يُعرّف على أنّه التغير الدائم في سلوك الفرد والذي يحدث نتيجة الخبرة المكتسبة من التجارب والممارسات السابقة بحيث يقوم التعلم الذاتي على مجموعة من المبادئ تتمثل في ضرورة وجود هدف يسعى الفرد إلى تحقيقه إضافة إلى توفر الرغبة والقدرة على التعلم (رايس، 2011، صفحة 5).

6. خصائص التعلم الذاتي:

للتعلم الذاتي مجموعة من الخصائص الأساسية تتمحور في النقاط التالية (نورة و هاجر، 2017، صفحة 365):

- عملية يقوم بها الفرد مدفوعاً بحافز داخلي نحو إكتساب معارف ومعلومات جديدة.
- إمكانية الفرد في التحكم بالأدوات والوسائل الملائمة للتعلم.
- إمكانية الفرد في توظيف البيئة المحيطة به من أجل تحقيق عملية التعلم.
- الزمان والمكان هما من العوامل الرئيسية المرنة التي يمكن التحكم بها بالنسبة للفرد المتعلم.

7. أهداف التعلم الذاتي:

يوجد مجموعة من الأهداف التي يمكن أن يحققها التعلم الذاتي، ومن أهم هذه الأهداف بحسب ما ذكرته دراسة (نورة و هاجر، 2017، صفحة 365) وهي كما يلي:

- مراعاة الفروق بين الأفراد المتعلمين من حيث القدرات والإتجاهات التعليمية وإهتماماته الشخصية، وهذا يطلق عليه إسم الفروق الفردية.
- تحقيق ديمقراطية التعليم عبر توفير حق التعلم لكل فرد راغباً فيه بغض النظر عن جنسه ولونه ودينه وبما يتوافق مع إحتياجاته التعليمية.
- تنمية إستقلالية الفرد في تفكيره وتحقيق ذاته بما يولد لدى الفرد الدافعية المستمرة نحو التعلم.
- مواكبة التطور في المجال المعرفي على نحو كبير، عبر استخدام التكنولوجيا في الحصول على المعلومة المرغوبة، الأمر الذي يحتم توظيف التكنولوجيا بشكل أكبر من خلال برامج التعلم الذاتي.
- تنمية التوجه الذاتي لدى الفرد مما يدفع ويشجع المتعلم على الإبداع.
- تطوير عملية التعلم وإيصال المعرفة الجديدة لكل فرد وبالطريقة التي تناسب قدراته واحتياجاته.
- استخدام مصادر المعلومات وتوظيفها مما يفسح المجال أمام العاملين لتطبيق ما تعلموه سواء داخل المنظمة أوخارجها.
- إمكانية التقييم الذاتي، إذ يحتاج الفرد إلى تقيمم نفسه بنفسه وإدراك مواطن الضعف فيعمل الفرد على علاجها ذاتياً أو بطلب المساعدة عبر فريق العمل داخل المنظمة التي يعمل بها.

8. القيادة والتعلم:

بيّنت دراسة (Corbett & Spinello, 2020, p. 6) إلى أنّ القيادة والتعلم مرتبطة بشكل وثيق، فالقادة الفعّالون هم الذين يتعلمون باستمرار، كما أنّ القادة ينتابهم الشعور بالتغيير على مختلف المجالات وخصوصاً التعليمية والمعرفية منها، فالتعلم بالنسبة للقادة ليس مجرد إجراء تغييرات في السلوك البشري وإنّما أصبح ميزة تنافسية رئيسية للمنظمة مقارنة بالمنافسين.

المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة

1. مجتمع وعينة الدراسة:

اختار الباحث شركة سيريتل موبايل تيليكوم كإحدى الشركات العاملة في مجال الاتصالات في سورية حيث يبلغ عدد العاملين في الشركة حوالي 5164 (syriatel, 2020).

أمّا فيما يتعلق بعينة الدراسة، فقد تمّ أخذ عينة عشوائية من مختلف إدارات وأقسام الشركة بهدف توزيع الاستبانة عليهم وجمع المعلومات المطلوبة، حيث بلغ حجم العينة 357 عامل/عاملة وذلك بما يتناسب مع حجم المجتمع ككل استناداً للجدول التالي نقلاً عن (سيكاران، 2006، صفحة 421).

جدول رقم (1): حجم العينة لمجتمع محدد

العينة	المجتمع	العينة	المجتمع	العينة	المجتمع
291	1200	140	220	10	10
297	1300	144	230	14	15
302	1400	148	240	19	20
306	1500	152	250	24	25
310	1600	155	260	28	30
313	1700	159	270	32	35
317	1800	162	280	36	40
320	1900	165	290	40	45
322	2000	169	300	44	50
327	2200	175	320	48	55
331	2400	181	340	52	60
335	2600	186	360	56	65
338	2800	191	380	59	70
341	3000	196	400	63	75
346	3500	201	420	66	80
351	4000	205	440	70	85
354	4500	210	460	73	90
357	5000	214	480	76	95
361	6000	217	500	80	100
364	7000	226	550	86	110
367	8000	234	600	92	120
368	9000	242	650	97	130
370	10000	248	700	103	140
375	15000	254	750	108	150
377	20000	260	800	113	160
379	30000	265	850	118	170
380	40000	269	900	123	180
381	50000	274	950	127	190
382	75000	278	1000	132	200
384	1000000	285	1100	136	210

إضافةً إلى ما سبق، فقد قام الباحث بالتوسط لدى فريق إدارة الموارد البشرية داخل شركة سيريتل لتوزيع إستبانة إلكترونية على عينة البحث، في حين تمّ استرجاع 157 استبانة جميعها قابلة للتحليل بنسبة 100%، وتمّ تحليلها باستخدام برنامج SPSS V21.

2. أداة الدراسة:

بهدف إجراء الدراسة والوصول إلى النتائج المرجوة، فقد قام الباحث بتوزيع استبانة على أفراد عينة الدراسة، حيث تكونت الاستبانة من 30 سؤال مقسمة إلى محورين أساسيين وهي على النحو التالي:

- ✓ 20 سؤال يتعلق بالقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة.
- ✓ 10 أسئلة تتعلق بالتعلم الذاتي.

وقد استخدم الباحث في استبانة الاستقصاء مقياس ليكرت الخماسي والذي يتضمن 5 مفردات للقياس وفق الترتيب التالي: (5–موافق بشدة، 4–موافق، 3–محايد، 2–غير موافق، 1–غير موافق بشدة).

3. حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تمثلت الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في التركيز على أربعة أبعاد للقيادة التحويلية وتأثيرها في تحقيق التعلم الذاتي.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت حدود الدراسة على شركة سيريتل موبايل تيليكوم بجميع فروعها كإحدى الشركات العاملة في مجال الاتصالات في سورية.
- **الحدود الزمانية:** تمّ إنجاز الدراسة خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2020/08/01 حتى تاريخ 2021/02/01.

4. نتائج الدراسة وتحليلها:

من أجل تحليل متغيرات الدراسة، قام الباحث باستخدام اختبار T-Test للتعرف على مستوى تطبيق القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل، فضلاً عن مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تمثلت باختبار الانحدار البسيط وتحليل الإنحدار المتعدد للتعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في تحقيق التعلم الذاتي.

<u>اختبار الفرضية الرئيسية الأولى ومفادها:</u>

H1: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل.

جدول رقم (2): اختبار T-Test حول مدى توافر القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل

One-Sample Test							
Test Value = 3							
Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	Std. Deviation	Mean	N	
.99236	.000	156	24.333	.51101	3.9924	157	**القيادة_التحويلية**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامجي SPSS وExcel

التفسير: استناداً للجدول السابق ومن خلال تطبيق اختبار T-test لعينة واحدة وذلك لحساب مستوى اتجاه الشركة نحو تطبيق القيادة التحويلية، نجد أنّ قيمة المتوسط الحسابي بلغت 3.99 وهي أكبر من قيمة المتوسط الفرضي والبالغة 3، بمعنى أنّ الفرق بين المتوسط الحسابي والفرضي دال إحصائياً عند مستوى دلالة معنوية 0.05 وباتجاه المتوسط الحسابي للعينة، الأمر الذي يدل على وجود مستوى مرتفع لتطبيق القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل.

بناءً على ما سبق نستطيع قبول الفرضية الرئيسة الأولى بالقول أنّه:

H1: يوجد مستوى مرتفع لتطبيق القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية ومفادها:

H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي في تحقيق التعلم الذاتي.

جدول رقم (3): اختبار الإنحدار البسيط لتأثير بعد التأثير المثالي في تحقيق التعلم الذاتي

Model Summary[b]			
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
5.98948	.212	.217	.466[a]

ANOVA[a]					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000[b]	42.921	1539.737	1	1539.737	Regression
		35.874	155	5560.454	Residual
			156	7100.191	Total

Coefficients[a]					
Sig.	t	Standardized	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.002	3.080		3.848	11.851	(Constant)
.000	6.551	.466	.184	1.206	التأثير المثالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامجي SPSS وExcel

التفسير: من الجدول السابق نلاحظ وجود علاقة إرتباط بين كل من التأثير المثالي وتحقيق التعلم الذاتي، بالإضافة إلى أنّ المتغير المستقل يؤثّر على التابع بمقدار 1.206 كما أنّ تغيرات المتغير المستقل تفسر ما نسبته 21.7% من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع، وبالتالي يمكن تمثيل معادلة الانحدار الخطية كالتالي:

تحقيق التعلم الذاتي= 11.851 + 1.206* التأثير المثالي

بناءً على ماسبق وعلى اعتبار أنّ مستوى المعنوية مساوي لـ 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية القياسي 0.05 وبالتالي فإنّ النتيجة دالة إحصائياً.

وعليه، نستطيع قبول الفرضية الفرعية الأولى بالقول أنّه:

H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي في تحقيق التعلم الذاتي

<u>اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية ومفادها:</u>

H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي في تحقيق التعلم الذاتي.

جدول رقم (4): اختبار الإنحدار البسيط لتأثير التحفيز الإلهامي في تحقيق التعلم الذاتي

Model Summary[b]			
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
5.92789	.228	.233	.483[a]

ANOVA[a]					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000[b]	47.055	1653.518	1	1653.518	Regression
		35.140	155	5446.673	Residual
			156	7100.191	Total

Coefficients[a]					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	3.876		3.455	13.390	(Constant)
.000	6.860	.483	.169	1.161	التحفيز الإلهامي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامجي SPSS وExcel

التفسير: : من الجدول السابق نلاحظ وجودعلاقة إرتباط بين كل من التحفيز الإلهامي وتحقيق التعلم الذاتي، بالإضافة إلى أنّ المتغير المستقل يؤثر على التابع بمقدار 1.161 كما أنّ تغيرات المتغير المستقل تفسر ما نسبته 23.3% من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع، وبالتالي يمكن تمثيل معادلة الانحدار الخطية كالتالي:

تحقيق التعلم الذاتي= 13.390 + 1.161* التحفيز الإلهامي

بناءً على ماسبق وعلى اعتبار أنّ مستوى المعنوية مساوي لـ 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية القياسي 0.05 وبالتالي فإنّ النتيجة دالة إحصائياً.

وعليه، نستطيع قبول الفرضية الفرعية الثانية بالقول أنّه:

H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي في تحقيق التعلم الذاتي

<u>اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية ومفادها:</u>

H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية في تحقيق التعلم الذاتي

جدول رقم (5): اختبار الإنحدار البسيط لتأثير الاستثارة الفكرية في تحقيق التعلم الذاتي

Model Summary[b]			
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
5.30033	.383	.387	.622[a]

ANOVA[a]					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000[b]	97.735	2745.703	1	2745.703	Regression
		28.093	155	4354.488	Residual
			156	7100.191	Total

Coefficients[a]					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.009	2.665		2.961	7.892	(Constant)
.000	9.886	.622	.148	1.468	الاستثارة الفكرية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامجي SPSS وExcel

التفسير: : من الجدول السابق نلاحظ وجودعلاقة إرتباط بين كل من الاستثارة الفكرية وتحقيق التعلم الذاتي، بالإضافة إلى أنّ المتغير المستقل يؤثر على التابع بمقدار 1.468 كما أنّ تغيرات المتغير المستقل تفسر ما نسبته 38.7% من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع، وبالتالي يمكن تمثيل معادلة الانحدار الخطية كالتالي:

تحقيق التعلم الذاتي= 7.892 + 1.468* الاستثارة الفكرية

بناءً على ماسبق وعلى اعتبار أنّ مستوى المعنوية مساوي لـ 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية القياسي 0.05 وبالتالي فإنّ النتيجة دالة إحصائياً.

وعليه، نستطيع قبول الفرضية الفرعية الثالثة بالقول أنّه:

H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية في تحقيق التعلم الذاتي

<u>اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية ومفادها:</u>

H6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية في تحقيق التعلم الذاتي.

جدول رقم (6): اختبار الإنحدار البسيط لتأثير الاعتبارات الفردية في تحقيق التعلم الذاتي

Model Summary[b]

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
4.84520	.484	.488	.698[a]

ANOVA[a]

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000[b]	147.445	3461.417	1	3461.417	Regression
		23.476	155	3638.774	Residual
			156	7100.191	Total

Coefficients[a]

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.001	3.506		2.380	8.346	(Constant)
.000	12.143	.698	.123	1.490	الاعتبارات الفردية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامجي SPSS وExcel

التفسير: من الجدول السابق نلاحظ وجودعلاقة إرتباط بين كل من الاعتبارات الفردية وتحقيق التعلم الذاتي، بالإضافة إلى أنّ المتغير المستقل يؤثر على التابع بمقدار 1.490 كما أنّ تغيرات المتغير المستقل تفسر ما نسبته 48.8% من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع، وبالتالي يمكن تمثيل معادلة الانحدار الخطية كالتالي:

تحقيق التعلم الذاتي= 8.346 + 1.490* الاعتبارات الفردية

بناءً على ماسبق وعلى اعتبار أنّ مستوى المعنوية مساوي لـ 0.000 وهو أصغر من مستوى المعنوية القياسي 0.05 وبالتالي فإنّ النتيجة دالة إحصائياً.

وعليه، نستطيع قبول الفرضية الفرعية الرابعة بالقول أنّه:

H6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية في تحقيق التعلم الذاتي

ولمعرفة تأثير أبعاد القيادة التحويلية في التعلم الذاتي، فقد تمّ استخدام تحليل الإنحدار المتعدد كما هو موضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (7): اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة التحويلية في التعلم الذاتي

	Model Summary				
	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	
	4.67807	.519	.532	.729[a]	
			ANOVA[a]		
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
.000[b]	43.110	943.442	4	3773.768	Regression
		21.884	152	3326.423	Residual
			156	7100.191	Total
			Coefficients[a]		
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta	Std. Error	B	
.012	2.540		3.076	7.811	(Constant)
.141	-1.481	-.146	.256	-.379	التأثير المثالي
.334	-.969	-.097	.242	-.234	التحفيز الإلهامي
.000	3.757	.374	.235	.884	الاستثارة الفكرية
.000	6.846	.593	.185	1.265	الاعتبارات الفردية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامجي SPSS وExcel

نلاحظ من الجدول السابق بأنّ أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في التعلم الذاتي هو الاعتبارات الفردية حيث بلغ تأثيره 1.265، في حين أنّ ثاني أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في التعلم الذاتي هو الاستثارة الفكرية حيث بلغ تأثيره 0.884.

وفي المقابل، فقد تبيّن بأن كلاً من التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي لم يظهروا تأثيراً ذو دلالة احصائية في التعلم الذاتي، وبالتالي يمكن تمثيل معادلة الانحدار الخطية كالتالي:

تحقيق التعلم الذاتي= (1.265*الاعتبارات الفردية) + (0.884*الاستثارة الفكرية)−7.811

5. نتائج الدراسة:

بناءً على تحليل بيانات وإجابات أفراد عينة البحث وتحليلها إحصائياً، يمكن التوصل إلى النتائج التالية:

1. يوجد مستوى مرتفع لتطبيق القادة لنمط القيادة التحويلية داخل شركة سيريتل، وفي ظل هذا المؤشر فإنّ القادة التحويليون داخل شركة سيريتل يتمتّعون بمواصفات سلوكية ومعرفية تجعل منهم أشخاص مؤثرين على العاملين في الشركة.
2. تؤثّر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في التعلم الذاتي، وبناءً عليه يمكن القول بأنّه:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التأثير المثالي في التعلم الذاتي، وذلك بسبب تبنّي برنامج قيادة ناجح يركّز على عدد من السلوكيات التي تزيد فرص التأثير على التعلم، وهذا يتفق مع دراسة (Mirkamali, Thani, & Alami, 2011) والتي تشير بأنّ هذا البعد من أهم الأبعاد المؤثرة في عملية التعلم.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التحفيز الإلهامي في التعلم الذاتي، الأمر الذي يدل على قدرة القادة على توليد حب التحدي لدى العاملين ويشجعهم على تحسين القدرة على التعلم، وهذا يتفق مع دراسة (Pradhan & Pradhan, 2016) حيث أنّ القادة لديهم القدرة على خلق رؤية تجذب التزام الأفراد تجاهها مما يشجع على تحسين فرص التعلم.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستثارة الفكرية في التعلم الذاتي، وهذا يدل على قدرة القائد على تحفيز الأفكار الإبداعية أثناء تأدية المهام وحل المشكلات عبر التعلم بعيداً عن الأساليب التقليدية، وهذا يدعم نتائج الدراسات السابقة حيث تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الرّشيدي، 2017) بهذا المجال.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتبارات الفردية في التعلم الذاتي، مما يعني أنّ القادة داخل شركة سيريتل يعملون على مراعاة الاحتياجات الفردية لأفراد الفريق والتعامل معهم وفقاً لتلك الاحتياجات والاهتمامات، وهذا يتفق مع دراسة (Mirkamali, Thani, & Alami, 2011) حيث يقدم القادة الاهتمام الشخصي ويعززون التنمية الفكرية من خلال الاعتبارات الفردية.

3. إنّ أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في التعلم الذاتي تمثلت بالاعتبارات الفردية.

6. التوصيات:

- ضرورة الإهتمام بتطوير وتحسين الصفات الشخصية التي يتمتع بها القائد بشكل مستمر لكي يكون قادراً على التأثير بشكل أكبر على العاملين في سبيل تحقيق التعلم الذاتي وتنمية القدرات الفكرية والعرفية مع توفير الأدوات التعليمية المناسبة.
- لا بد من بذل جهود أكبر لدى القادة من أجل توليد حب التحدي لدى العاملين وإشراكهم في وضع استراتيجيات المنظمة لتحقيق الأهداف المرسومة بما فيها الأهداف التعليمية مما يساهم في تحقيق نجاح المنظمة وخصوصاً أنّ شركة سيريتل تعمل في قطاع تكنولوجي ويتطلب المعرفة الدائمة بآخر التطورات في هذا المجال.
- ضرورة تعزيز قدرة القادة على تحقيق الاستثارة الفكرية لتشجيع العاملين على الإبداع وحل المشكلات من خلال التعلم واكتساب المعارف المتجددة ومشاركتها مع أفراد الفريق.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. أوما سيكاران. (2006). طرق البحث في الإدارة: مدخل لبناء المهارات البحثية. الرياض: دار المريخ للنشر.
2. حيدر عبد نور هادي. (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق القدرات الجوهرية المتميزة. مجلة جامعة بابل، 26(9)، 50-77.
3. سوسن الحسيني، و ابراهيم البلتاجي. (1، 2016). القيادة التحويلية والابتكار: دراسة مقارنة بين التعليم العالي العام والخاص في العراق. 1-38. العراق، بغداد: مركز البيان للدراسات والتخطيط.
4. علي ضبيان الرّشيدي. (2017). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض. المجلة العربية للدراسات الأمنية، 33(71)، 1-38.
5. قنيفة نورة، و عقود هاجر. (2017). التعلم الذاتي بديل للتعلم النظامي أم حتمية لا بد منها. مجلة آفاق للعلوم، 2(8)، 362-372.
6. وفاء رايس. (2011). دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لنمظمات الأعمال. الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 1-20.

المراجع الأجنبية:

7. Amor, A. M., Vazquez, J. P., & Faína, J. A. (2019). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. European Management Journal, 1-10.
8. Bilal, A., Ahmad, W., Jan, M. F., Huseynov, R., & Nagy, H. (2021). How Women's Transformational Leadership Induces Employees' Innovative Behaviour Through Trust and Connectivity: A Sequential Mediation Model. Global Business Review, 1-16.
9. Carreiro, H., & Oliveira, T. (2019). Impact of transformational leadership on the diffusion of innovation in firms: Application to mobile cloud computing. Computers in Industry(107), 104–113.
10. Corbett, F., & Spinello, E. (2020). Connectivism and leadership: harnessing a learning theory for the digital age to redefine leadership in the twenty-first century. Heliyon, 6, 1-9.
11. Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in thetransformational leadership towards employee performance. European Research on Management and Business Economics(25), 144-150.
12. Khan, N. A., & Khan, A. N. (2019). What followers are saying about transformational leaders fostering employee innovation via organisational learning, knowledge sharing and social media use in public organisations? Government Information Quarterly, 1-11.
13. Liu, S. H. (2015). Effects of Self-Perceptions on Self-Learning among Teacher Education Students. International Education Studies, 8(10), 63-71.

14. Mirkamali, S. M., Thani, F. N., & Alami, F. (2011). Examining the role of transformational leadership and job satisfaction in the organizational learning of an automotive manufacturing company. Procedia - Social and Behavioral Sciences(29), 139 – 148.

15. Ozsahin, M., Zehir, C., & Acar, A. Z. (2011). Linking leadership style to firm performance: the mediating effect of the learning orientation. Procedia Social and Behavioral Sciences, 24, 1546–1559.

16. Pradhan, S., & Pradhan, R. K. (2016). Transformational Leadership and Job Outcomes: The Mediating Role of Meaningful Work. Global Business Review, 17(35), 15–135.

17. Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. (2019). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. Asia Pacific Management Review, 1-11.

18. Shao, Z., Feng, Y., & Hu, Q. (2017). Impact of top management leadership styles on ERP assimilation and the role of organizational learning. Information & Management(54), 902–919.

19. Son, T. T., Phong, L. B., & Loan, B. T. (2020). Transformational Leadership and Knowledge Sharing: Determinants of Firm’s Operational and Financial Performance. Original Research, 1-13.

مواقع إلكترونية:

20. syriatel. (2020). https://www.syraitel.sy/page/about-us. Retrieved from Syriatel.com.sy.

Impact of Transformational Leadership in Self-Learning

(An Empirical Study on Syriatel Mobile Telecom Company)

Prepared by:

*** Saleh Rami Abboud** **** D. Zakwan Kreit**

*** Master Degree in Business Administration – Damascus University – College of Economics.**
**** Associate Professor in Business Administration Department - Damascus University – College of Economics**

Abstract

Aim of the study is to explore the impact of transformational leadership (as one of leadership style) in achieving self-learning.

For the purpose of conducting the study, an electronic questionnaire was distributed to the sample consisted of 357employees from different departments and sections of the company, while 157 of responses were retrieved ready for analysis.

To achieve goals of the study, set of statistical methods were used such as one sample T-Test, regression test and multiple regression analysis to identify the impact of transformational leadership with its different dimensions in achieving self-learning using SPSS program.

The results showed that transformational leadership applied within Syriatel Company with high degree, while there is a significant impact of transformational leadership dimensions (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration) in self-learning. the study results also showed that the most variables of transformational leadership influence in self-learning is individualized consideration.

Keywords: Transformational Leadership, Self-Learning