



كلية التجارة

الدراسات العليا

إدارة المعرفة كمتغيّر وسيط في العلاقة بين نمط القيادة التحويلية و الإبداع المؤسسي

دراسة تطبيقية على ديوان وزارة الثقافة والمجتمع المدني بدولة ليبيا

Knowledge management as an moderator variable in the relationship between
transformational leadership style and institutional creativity

An Applied Study on the Office of the Ministry of Culture and Civil Society in the State of
Libya

رسالة مقدّمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال

مقدّمة من الطّالب: ناصر محمّد ميلاد الغويل

إشراف

الأستاذ

الأستاذ الدكتور

الدكتور

ممدوح عبدالعزيز رفاعي

عبدالقادر عياد عامر

أستاذ إدارة

أستاذ إدارة الأعمال

الأعمال

كلية التجارة- جامعة

كلية التجارة – جامعة عين شمس

بنغازي

مشرف من بلد الموفد

الدكتور: سوسن عبدالفتاح – مدرّس إدارة الأعمال

كلية التّجارة – جامعة عين شمس

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

ويحتوي هذا الفصل على مبحثين:

المبحث الأول: منهجية الدراسة ويشمل

١/١/١ المقدمة

2/١/1 المشكلة البحثية

3/١/1 تساؤلات المشكلة

4/١/1 أهداف الدراسة

5/١/1 أهمية الدراسة

6/١/1 متغيرات الدراسة

7/١/1 فروض الدراسة

8/١/1 أسلوب الدراسة ومنهجها

9/١/1 مجتمع الدراسة وعينتها

10/١/1 حدود الدراسة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

1/2/١ الدراسات السابقة

٢/2/1 التعليق على الدراسات السابقة

المبحث الأول

١/١/١ المقدمة:

ما يميز عصرنا الحاضر أنّه عصر عُرف بالتغيّرات والتطوّرات والتحوّلات السريعة في شتّى مجالات الحياة. الأمر الذي حثّم على منظّمات الأعمال الناحجة أن تبذل الجهد للحصول على مواقع متقدمة مابين المنظمات المنافسة كي تستطيع مواكبة هذه التحوّلات والتغيّرات السريعة. إنه صراع يمكن وصفه بأنّه صراع من أجل البقاء. والبقاء فيه للمتميزين بالحدّاث و الآخذين بأسبابها. فمع بداية التسعينيات من القرن الماضي بدأت الحكومات الغربية تعطي اهتماماً كبيراً لمنظّمات الأعمال، والشركات التي لديها مستوى أفضل من إدارة المعرفة و المتميزة في كيفية الحصول على المعرفة وكيفية التعامل معها وتطبيقها وآليات استخدامها وسرعة تناولها.

إن معظم دارسي الإدارة يعتبرون المعرفة والمقدرة على توليدها وطرق استخدامها أصبح من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمة.

إلا أن محور اهتمام هذه الدراسة سيدور حول نمط القيادة التحويلية وإظهار دورها ومدى تأثيرها على إدارة المعرفة وتوليدها وتخزينها وتطبيقها وصولاً إلى الإبداع المؤسسي .

إن الدراسة الاستطلاعية لديوان وزارة الثقافة والمجتمع المدني بدولة ليبيا وضعتنا أمام ظاهرتين:

أولاهما: ظاهرة التقدم الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكيفية مواكبة ديوان الوزارة لهذه الظاهرة.

وثانيهما: فتمثّل في أن ديوان الوزارة ترد إليه كمية كبيرة من المعلومات، والبيانات من خلال أنشطتها المختلفة، تحتاج إلى تجميع وتصنيف وتخزين ونقل وتوزيع. في الوقت الذي لا يوجد نظام فاعل لأرشفة وتوثيق ونشر ذاكرة هذه الوزارة المهمة للمجتمع الليبي، التي تؤثر على المؤسسات التابعة لها .

من هنا جاءت ضرورة النظر في الأنماط القيادية التقليدية واستبدالها بأنماط قيادية متفتحة، لها رؤية ورسالة واضحة وقادرة على توجيه السلوك الإنساني نحو الفاعلية الذاتية والتميز والإبداع المؤسسي . تلك القيادة التي تشجع على تبني إدارة المعرفة وإظهار ما لدى الأفراد من مهارات وخبرات ساكنة من خلال الاهتمام بهم ، وتنمية قدراتهم الإبداعية عن طريق فتح المجالات أمامهم ، وتحفيزهم والوصول بهم إلى العمل المبدع.

إن الكثير من الدراسات السابقة تناولت موضوع إدارة المعرفة كمتغير مستقل دائماً، وهو الذي يؤثر على المتغير التابع مثل تنمية الموارد البشرية أو فاعلية التطوير التنظيمي أو تحسن مستوى الأداء أو تمكين العاملين الخ لكن ما تميزت به الدراسة الحالية هي أنها وضعت القيادة التحويلية كمتغير مستقل وإدارة المعرفة كمتغير وسيط تتأثر بالقيادة التحويلية ، وتؤثر على الإبداع المؤسسي كمتغير تابع.

ولهذا فإن هذه الدراسة تأتي إسهاماً في أدبيات الإدارة العامة. وإضافة مهمة من خلال تسليط الضوء على القيادة التحويلية كنوع من أنواع القيادة ، وتأثيرها على إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة والوصول من خلالها إلى الإبداع المؤسسي.

2/1/1 المشكلة البحثية:

أوضحت القيادة في منظمة العمل الحديثة هي المحرك الرئيس لأعمالها وهناك قول مشهور لنابليون بونابرت - أمبراطور فرنسا وهو القائد العسكري الشهير- يقول فيه: (جيش من الأرناب يقوده أسد أفضل من جيش من أسود يقوده أرناب) وفي هذا إشارة لدور القائد في المعركة ، وما ينطبق على المؤسسة العسكرية وصفحات معاركها ينطبق على منظمات الأعمال بمختلف أنشطتها.

وتعد وزارة الثقافة والمجتمع المدني بدولة ليبيا من الوزارات المهمة التي تسعى إلى الرقي بمؤسسات الدولة الحديثة الا أن هناك ضعف في الإبداع المؤسسي بديوان هذه الوزارة نتيجة لغياب نمط القيادة التحويلية وإدارة المعرفة .

ومن خلال عمل الباحث في إحدى المؤسسات التابعة لهذه الوزارة ولفترة زمنية تزيد عن العشر سنوات،

تبين أنه لا توجد أرشفة وتوثيق لذاكرة هذه الوزارة المهمة المؤثرة في المجتمع الليبي ، وهو الأمر الذي ينعكس على كفاءة المؤسسات التابعة لها و أدائها.

إن ديوان وزارة الثقافة بدولة ليبيا يجب أن يعمل بجدية لحل المشكلة بتغيير الأنماط القيادية التقليدية المتبعة واستبدالها بأنماط قيادية متفتحة، ولها رؤية ورسالة واضحة وقادرة على توجيه السلوك الإنساني نحو الفاعلية الذاتية والتميز، والإبداع الابتكاري تلك القيادة التي تُشجع على إرساء قواعد إدارة المعرفة ، وانتقال الأفراد إلى وضع أفضل من خلال إظهار القدرات وتحفيزها. وهو الأمر الذي ينعكس على الأداء والوصول إلى الإبداع المؤسسي المنشود.

3/1/1: تساؤلات الدراسة:

- ماهو نمط القيادة المتبع بديوان وزارة الثقافة بدولة ليبيا ؟
- هل ديوان وزارة الثقافة بدولة ليبيا يولي اهتمام بإدارة المعرفة ؟
- هل ديوان وزارة الثقافة بدولة ليبيا يعي بشكل جيد طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة المعرفة والإبداع المؤسسي؟
- ما مدى إدراك العاملين لأهمية القيادة التحويلية.

4/1/1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الوصول لمجموعة من التوصيات التي قد تساعد المسؤولين بديوان وزارة الثقافة والمجتمع المدني بدولة ليبيا على إظهار دور نمط القيادة التحويلية من خلال تأثيرها على إدارة المعرفة ، ودعمها وتشجيعها ومن خلال توفير المناخ المناسب لتحقيق الإبداع المؤسسي وذلك بدراسة واختبار مايلي:—

أ - دراسة طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية واختبارها كمتغير مستقل وإدارة المعرفة كمتغير وسيط .

ب - معرفة نمط القيادة الذي يتبعه ديوان وزارة الثقافة بدولة ليبيا.

ج - دراسة طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية واختبارها كمتغير مستقل والإبداع المؤسسي كمتغير تابع.

د - دراسة طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة واختبارها كمتغير وسيط والإبداع المؤسسي كمتغير تابع.

هـ - معرفة رأى العاملين بالإدارة الوسطى تجاه تبني الوزارة لنمط القيادة التحويلية.

و - التعرف على تأثير الخصائص الديموغرافية للإدارة العليا والوسطى نحو تطبيق نمط القيادة التحويلية ، وأثرها على إدارة المعرفة والإبداع المؤسسي.

5/1/1: أهمية الدراسة:

أ - (أهمية الدراسة من الناحية الأكاديمية)

قلّة الدراسات - وبخاصة العربية - التى ربطت ما بين القيادة التحويلية ودورها في تشجيع وتحفيز وإرساء قواعد وطرق إدارة المعرفة و أثرها على الإبداع المؤسسي من خلال نمط قيادى يعمل على تبني أهداف المنظمة وتحقيق رسالتها، ويشجّع على التميّز والإبداع.

كذلك الدراسات التى تناولت إدارة المعرفة والقيادة التحويلية لم تتناول دورهما في تحقيق الإبداع المؤسسي، واقتصرت معظم الدراسات على أداء المنظمة فقط .

ب - (أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية).

تأتي أهمية الدراسة من حيث كونها تدرس ظاهرتين موجودتين بديوان وزارة الثقافة والمجتمع المدني بدولة ليبيا لهما تأثير على سير العمل.

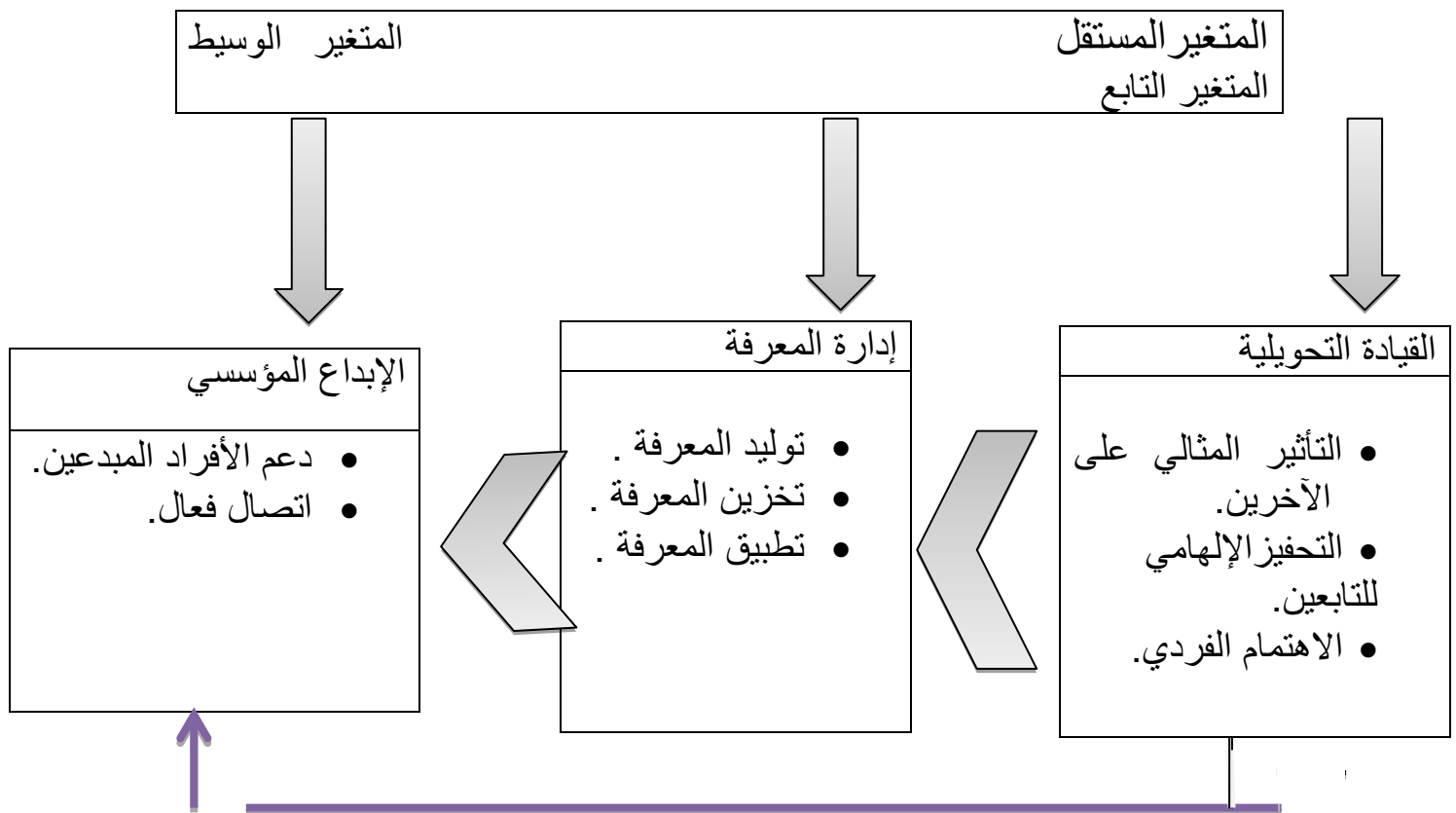
وتتضح أهمية الدراسة أيضاً أنها تناولت ثلاثة متغيرات مهمة على مستوى الدراسات الاجتماعية والإنسانية، وهى نمط القيادة التحويلية ، وإدارة المعرفة، والإبداع المؤسسي.

يقول الباحث: إنّه على الرغم من الإسهامات الكبيرة للباحثين إلا أنّه لم يجد - فيما يعلم - دراسات سابقة وضعت إدارة المعرفة كمتغير وسيط ما بين نمط القيادة

التحويلية والإبداع المؤسسي، وبالتالي فإن هذا البحث يأتي داعماً لغيره من الدراسات السابقة ومضيفاً لدور القيادة التحويلية، وإظهار أهميتها من خلال وضعها كمتغير مستقل في المعادلة، وأهميتها في دعم إدارة المعرفة وتطويرها والوصول للإبداع المؤسسي

6/1/1 متغيرات الدراسة وأبعادها:

شكل رقم (١ - ١)



المتغير المستقل والمتغير الوسيط والمتغير التابع وأبعادهم

المصدر: الباحث حسب اختياره للأبعاد

وقد تم اختيار أبعاد هذه المتغيرات التي - حسب ما يرى الباحث - أنها تلائم الدراسة الحالية وهي نتيجة لجهد وأبحاث ودراسات سابقة على النحو التالي :

أولاً: القيادة التحويلية:

هناك أبعاد أساسية أطلقها (Bass,1990,p22)^(١) للقيادة التحويلية تُعد محور اهتمام الباحثين وقد تمثلت في أربعة أبعاد تسمى اختصاراً (4.IS) وهي كالتالي: -

١- التأثير المثالي أو التأثير القائم على القدوة والمثال (Idealized: Influence).

٢- الدفع الإلهامي أو التحفيز الملهم (Inspiration Motivation) .

٣- الاستثارة الفكرية (Intellectual simulation) .

٤- الاهتمام بالمشاعر الفردية (Individualized consideration).

وقد اختار الباحث ثلاثة أبعاد من الأبعاد الأربعة لتكون أبعاد المتغير المستقل (القيادة التحويلية). كما هو موضح بالشكل السابق (شكل رقم ١) والذي يوضح متغيرات الدراسة وذلك حسب ما يرى الباحث إنها مناسبة وواضحة المعاني لمجتمع الدراسة لمعرفة مدى ممارسة قادة ديوان وزارة الثقافة والمجتمع المدني بدولة ليبيا لأسلوب القيادة التحويلية وهي: -

(التأثير المثالي على الآخرين، التحفيز الإلهامي للتابعين، الاهتمام الفردي).

- التأثير المثالي على الآخرين:

"وقد وصفه Bass هو إيجاد القائد لرؤية واضحة وإحساس بالرسالة العليا للمنظمة. يقابله غرس روح الفخر والاعتزاز في نفوس أتباعه وتحقيق الثقة والاحترام من جانبهم."

ولا يتم التأثير إلا إذا توافرت عديد من الصفات لدى القائد بحيث يكون نموذجاً سلوكياً يُحتذى به ، وصاحب سمعة حسنة ، وموضع احترام وتقدير وثقة لدى الجميع وأن يقدم مصلحة المنظمة على مصالحه الشخصية وبذلك يحظى بتقدير وإعجاب تابعيه حتى أنهم يحاولون تقليده في أمور عديدة ، ويعتزون بأن يكونوا مثله في معالجة الأمور وممارسة جميع أعمالهم.

وهناك عديد الأساليب التي يمكن استخدامها من قبل قادة المنظمة لتحقيق عملية التأثير المثالي. فجميع أعمال المنظمة وبرامجها لا يجب تمريرها إلا بنوع من الحكمة والإقناع ، ولا يتم استخدام أسلوب الإجبار للتأثير على التابعين كما يجب أن يظهر القادة الاهتمام الشخصي بهم ومحاورتهم واقناعهم بأهداف ورسالة المنظمة.

- التحفيز الإلهامي للتابعين:

ويركّز هذا البعد على تصرفات وسلوكيات القائد التحويلي التي تثير في تابعيه حب التحدى واستثارة روح الفريق ويكون القائد هو مصدر إلهام العاملين في الالتزام، ويربط بين تحقيق أهداف الوظيفة والقيم والمثل العليا كما أن القائد التحويلي عندما يتحدث عن ما يجب القيام به فإنه يتناول الموضوع بنوع من الحماس الذى يحفز التابعين ويعمل دائماً على تنمية روح الفريق الواحد بين العاملين لرفع مستوى الأداء.

وأشار (Hall et al,2008:1)^(٢) أن التحفيز الإلهامي يعنى قيام القائد بحثّ الأتباع للالتزام برؤية المنظمة ،وتشجيع روح العمل الجماعي، لتحقيق الأهداف من زيادة الإيرادات والنمو في السوق بالنسبة للمنظمة.

- الاهتمام الفردي:

ويتبين وفقاً لهذا البعد أنّ القائد التحويلي يتبنى استراتيجية الاحترام والتقدير. وإطراء المرؤوسين، ويتبنى احتياجاتهم والإشادة بإنجازاتهم ويجازي كل فرد بما يقدم.

كما يسهم القائد التحويلي في حل مشاكل التابعين ويقف إلى جانبهم كمدرّب وناصح ومتابع ويعمل على خلق نظام اتصال فعال بينه وبين مرؤوسيه.

ويرى الباحث أنّ هذا البعد يعتبر من أهم أبعاد القيادة التحويلية؛ لأنه يتفاعل مباشرة مع الأفراد ويهتم بحاجاتهم ودراسة سلوكياتهم. لذا فإن القائد التحويليّ الذى يهتم بالأفراد ويدرك الاختلافات الشخصية بينهم،و تجده يعطي كل فرد اهتماماً خاصاً يختلف عن اهتمامه بالآخرين، ويتم تكليفهم وفقاً لقدراتهم وتوفير كل احتياجاتهم الوظيفية، ويظهر القائد التحويلي إعجابه عند إنجازهم لأعمالهم بطريقة مميزة.

ثانياً: إدارة المعرفة:

تعددت النماذج التي تناولها الباحثون وحددوا فيها أبعاد المعرفة. وفي دراسة (Rahim,et,al,2015)^(٣) للتعرف على طبيعة العلاقة بين كل من ممارسة إدارة المعرفة وأنماط القيادة والسلوك الإداري . وضعت الباحثة ثلاثة أبعاد لإدارة المعرفة هي (اكتساب المعرفة، نشر المعرفة، استجابة المعرفة) ولقد اختلف الباحثون في حقل إدارة المعرفة في عدد وترتيب ومسميات هذه العمليات. وإن كان أغلبهم قد أشار إلى العمليات الجوهرية ، وهي تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة و تطبيق المعرفة ثم تقييم المعرفة.

وقد اختار الباحث ثلاثة أبعاد يراها تناسب الدراسة الحالية لأهميتها في المرحلة الراهنة لديوان وزارة الثقافة والمجتمع المدني الذي هو بحاجة ماسة لتجميع وتوثيق المعلومات وارشفتها بطريقة علمية تساعد على البدء في تطبيق أسس إدارة المعرفة وتمثلت في:-

١ - توليد المعرفة:

جاء في كتاب (رفاعي، ٢٠١٦، ص١٦) (٤) عند حديثه عن الثورة الإدارية : "إنها جعلت المعرفة أهم وأكبر مصدر للإنتاج حالياً ، لأنها تؤدي إلى زيادة المعلومات كما أنها أدت إلى توسيع مفهوم المعرفة ليستوعب أى معلومة مفيدة للمجتمع"

بهذا المدخل: يمكننا القول: إن كل ما يصدر من أعمال أو أفعال مفيدة للعمل هي معرفة أصلها معرفة ضمنية كانت كامنة في صدور البشر أخرجتها التجربة ومحك العمل لتتحول إلى معرفة ظاهرة .

ولهذا فإن الأنشطة التي تقوم بها المنظمة يمكن من خلالها توليد المعرفة حيث تتعرض بعد ذلك لعدة مراحل حتى تصبح في صورة بسيطة يمكن استخدامها وتناولها بشكل سريع متى دعت الحاجة إليها.

٢- تخزين المعرفة:

وهي الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على جميع المعارف بأشكالها المختلفة سواء كانت وثائق أم قواعد بيانات أم معرفة إنسانية أصبحت مكتوبة وموثقة ويمكن الرجوع إليها بسهولة .

٣- تطبيق المعرفة:

هو باختصار إدارة المعرفة أي تطبيق المعرفة المتاحة بأسلوب علمي مميز، فالمنظمات التي تسعى للتطبيق الجيد للمعرفة تقوم بتعيين مدير لإدارة المعرفة، وهو الذي يقع على عاتقه الحث على التطبيق الجيد وأن يعمل كعنصر فاعل لتطبيق المعرفة والتنفيذ الدقيق لها.

ثالثاً: الإبداع المؤسسي:

وهو إبداع شامل ومتكامل على مستوى المنظمة بحيث يجعل هذه المنظمة متميزة في أدائها وتصل لأن تكون نموذجاً مثالياً مابين المنظمات المنافسة، ولكي تصل المؤسسة إلى درجة الإبداع لابد من وجود إبداع فردي وجماعي متحد.

أما فيما يخص عناصر أو أبعاد الإبداع. فإنه ليس هناك اتفاق بين الباحثين على عناصر الإبداع، خاصة الإبداع المؤسسي. ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة نجدها تتناول الإبداع على أنه سلوك إنساني، ولم تفرق بين الإبداعية والسلوك الإبداعي. حيث يعتمد الأخير على خصائص الفرد الشخصية كالذكاء وسرعة البديهة وحب المخاطرة.... إلخ

" إن الإبداع المقصود في هذه الدراسة هو الإبداع المؤسسي والذي يجب أن تتفاعل فيه القيادة وجماعة العمل والمناخ التنظيمي "

ومن وجهة نظر الباحث فإن نمط القيادة التحويلية من خلال دعمها، وتشجيعها للمبدعين هي المعول الرئيس للوصول لدرجة الإبداع المؤسسي، ولهذا تم اختيار بعدين للإبداع المؤسسي في هذه الدراسة هما.(دعم الأفراد المبدعين - اتصال فعال)

١. دعم الأفراد المبدعين: وهنا يظهر دور نمط القيادة التحويلية وما لها من قدرة على دعم الأفراد المبدعين، وتشجيعهم؛ لأنها تؤمن بأهمية العمل الإبداعي وتشجيعه من خلال استخدام أسلوب المشاركة وتحفيز العاملين.

٢. اتصال فعال : وهو وجود قنوات اتصال مفتوحة تساعد على نقل الأفكار الإبداعية وتشجيعها للركي بها نحو الإبداع المؤسسي. وذلك من خلال سهولة الحصول على المعلومات ، واستخدامها لحل المشكلات التي تواجه الأفراد المبدعين التي لاكتفي بقنوات الاتصال الرسمية فقط.

7/1/1 فروض الدراسة:

من خلال مشكلة البحث و أهدافه التي تم فيها توضيح أثر نمط القيادة التحويلية على فاعلية إدارة المعرفة ،ودورها في الإبداع المؤسسي يمكن وضع الفروض التالية.

الفرض الرئيس الأول: -

يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية محل الدراسة كمتغير مستقل علي إدارة المعرفة كمتغير وسيط".

ينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- أ- يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية علي توليد المعرفة
- ب- يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية علي تخزين المعرفة
- ج- يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية علي نقل المعرفة.

الفرض الرئيس الثاني: -

"يوجد أثر معنوي لأبعاد إدارة المعرفة محل الدراسة كمتغير وسيط علي الإبداع المؤسسي كمتغير تابع".

ينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- أ. يوجد أثر معنوي لأبعاد إدارة المعرفة علي دعم الأفراد المبدعين.
- ب. يوجد أثر معنوي لأبعاد إدارة المعرفة علي الاتصال الفعال

الفرض الرئيس الثالث: -

"يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية محل الدراسة كمتغير مستقل علي الإبداع المؤسسي كمتغير تابع".

ينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

أ. يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية علي دعم الأفراد المبدعين

ب. يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية علي الاتصال الفعال

الفرض الرئيس الرابع:

يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع المؤسسي.

8/1/1 أسلوب الدراسة ومنهجها:

تهتم هذه الدراسة ببحث العلاقة بين نمط القيادة التحويلية كمتغير مستقل وإدارة المعرفة كمتغير وسيط، والإبداع المؤسسي كمتغير تابع لهما لذلك فإن أسلوب الدراسة سيعتمد على المنهج الوصفي لما له من قدرة على تفسير المشكلة والظواهر الموجودة في مجتمع الدراسة من خلال توصيف العلاقة بينهم توصيفاً علمياً وفنياً يقوم على إظهار الحقائق وتفسيراتها وذلك بمنهجين: نظري وتحليلي.

أولاً: المنهج النظري :

ويتمثل في البحث فيما كُتب في الأدب الإداري عن أنماط القيادة بصفة عامة والقيادة التحويلية بصفة خاصة وكذلك ما كُتب عن إدارة المعرفة والإبداع المؤسسي بمختلف المراجع والدوريات العلمية العربية منها والأجنبية، والاطلاع على رسائل الماجستير والدكتوراه والأوراق العلمية المقدمة في عديد المؤتمرات العلمية إلى جانب الاستعانة بشبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) التي تناولت بالدراسة هذه الموضوع ، وبطرق مختلفة التي وضعت أمام الباحث آفاق البحث والدراسة والتدقيق، وفتحت له الكثير من المداخل والأبواب.

ثانياً المنهج التحليلي:

يعتمد الباحث في هذا المنهج على استمارة الاستبيان موجهةً إلى العاملين بديوان وزارة الثقافة والمجتمع المدني، لجمع البيانات الأولية ويعتبرها المصدر الرئيس لجمع البيانات التي راعى فيها الباحث طبيعة البحث ، ونوع البيانات المطلوبة التي يمكن أن تساعد كثيراً في الوصول إلى اختبار الفروض الموضوعية في هذه الدراسة التي تعتبر الطريقة المثلى في الوصول إلى نتائج الدراسة وتوصياتها.

وفي البداية سنقوم بتوزيع عدد لا يتجاوز العشرين استمارة لمعرفة مدى وضوح البيانات لدى المبحوثين، ومعرفة ما إذا كان هناك غموض فيها أم أنها واضحة؛ ليتم توزيع باقى العدد المستهدف وقد تم تقسيم قائمة الاستقصاء إلى قسمين:-

القسم الأول: ويتعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين باختلاف متغيراتهم الديموغرافية (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، المستوى الدراسي).

القسم الثانى: ويتعلق بأبعاد إدارة المعرفة والقيادة التحويلية والإبداع المؤسسي. حيث سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسى المتدرج (موافق تماماً، موافق ، محايد، غير موافق، غير موافق تماماً) لقياس كل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة، وهى:

المتغير الوسيط إدارة المعرفة:

أ. توليد المعرفة :وشملته العبارات من ١:٥ .

ب. تخزين المعرفة وشملته العبارات من ٦:١١ .

ج. تطبيق المعرفة وشملته العبارات من ١٨ : ١٢

المتغير المستقل القيادة التحويلية:

أ. التأثير المثالي على الآخرين وشملته العبارات من ١٩:٢٤ .

ب. التحفيز الإلهامي وشملته العبارات من ٢٤:٣١ .

ج. الاهتمام الفردي وشملته العبارات من ٣٢:٣٩ .

المتغير التابع الإبداع المؤسسي:

أ. دعم الأفراد المبدعين وشملته العبارات من ٤٥:٤٠.

ب. اتصال فعال وشملته العبارات من ٥١: ٤٦.

إن معظم العبارات السابقة جاءت من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة خاصة التي تم تناولها في هذه الدراسة.

ثالثاً: المنهج الإحصائي:

سيقوم الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS (Statistical Package for Sociality Science) الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. وهي مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية تتدرج من الإحصاء الوصفي البسيط مثل الجداول التكرارية، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية بالإضافة للانحراف المعياري إلى الإحصاء الأكثر تقدماً، وذلك لتطبيق بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي. وهي كالآتي:

أ- الإحصاء الوصفي:

تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي في تحليل البيانات، واستخدام التكرارات والنسب المئوية لتوصيف متغيرات الدراسة وكذلك الأهمية النسبية من خلال البيانات التي تم جمعها واستخدام معامل ألفا كرونباخ "Cronbach's Alpha" ومعامل التجزئة النصفية لقياس مدى الصدق والثبات للأسئلة الموجودة في استمارة الاستبيان للعينة الاستطلاعية، وكذلك التأكد من مدى أهمية هذه العبارات.

ب- الإحصاء الاستدلالي:

اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي أو الاستدلالي لاختبار العلاقة بين المتغيرات وإثبات صحة تساؤلات أو فرضيات الدراسة.