

الأنماط الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة  
نظر المعلمين وعلاقتها بسلوكهم الإبداعي بسلطنة عمان

أحمد بن عبد الله بن حمد المنوري

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

الأنماط الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر  
المعلمين وعلاقتها بسلوكهم الإبداعي بسلطنة عمان

أحمد بن عبد الله بن حمد المنوري

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في فلسفة التربية

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

يوليو ٢٠٢٢

## الإقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

إني أقر واعترف بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات والاقتراسات، فقد أشرت إلى مصادرها في هامش الرسالة.



التوقيع:

التاريخ: ٢٠٢٢/٧/١٣ م

الاسم: أحمد بن عبد الله بن حمد المنوري

الرقم الجامعي: ٤١٦٠٢٩٤

العنوان: سلطنة عمان / محافظة شمال الباطنة / ولاية السويق

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA  
جامعة العلوم الإسلامية  
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

## الشكر والتقدير

حمداً لله على توفيقه وامتنانه على إتمام هذه الدراسة، والصلاة والسلام على رسوله -صلى الله عليه وسلم- ، وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، أما بعد:

فأتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان لأستاذي الفاضل الدكتور راشد عبد الحميد كرموي الذي تكرم تواضعاً بالإشراف على هذه الرسالة، وأثنى جهوده التي بذلها من أجل أن تكون هذه الدراسة في المستوى المطلوب، وبما قدمه من توجيهات سديدة ونقد علمي بناء، وملاحظات قيمة تنبئ عن خبرة وبصيرة. فأسأل الله تعالى أن يجعل ذلك في ميزان حسناته وأن يحفظه من كل سوء ويوفقه لمزيد من العلم والفضل، وأن يجزيه عنا خير الجزاء.

كما يطيب لي أن أتوجه بالشكر والتقدير لعميد مركز الدراسات العليا بجامعة العلوم الإسلامية الماليزية على ما قدمه من إرشادات وتوجيهات، ومساعدة في إجراءات عملية التسجيل، وإجراءات الالتحاق بالجامعة وإكمال الدراسة فيها. وإلى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام بالجامعة على إسهاماتهم في مشاريع الاختبار، وتقديم العون والمساعدة، وتوجيه النصح والإرشاد.

كما يسرني أن أتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من أسهم في هذه الدراسة، في تقديم النصح والاستشارة طوال فترة الدراسة.

## ABSTRACT

Kajian ini bertujuan untuk menentukan bentuk pentadbiran yang berlaku di kalangan pengetua sekolah di Al Batinah North Governorate dari sudut pandangan guru. Kajian ini juga bertujuan untuk memperlihatkan tahap tingkahlaku guru terhadap kreativiti di wilayah Al Batinah Governorate Utara di Kesultanan Oman dari sudut pandangan mereka. Objektif kajian ini juga merangkumi mengukur hubungan antara gaya pentadbiran pengetua sekolah di Al Batinah North Governorate dan tingkah laku kreatif mereka dalam Kesultanan Oman dari sudut pandang guru. Pengkaji menggunakan kaedah korelasi analisis deskriptif untuk mencapai objektif kajian. Soal selidik dua skop digunakan; di mana skop pertama bertujuan untuk mengenal pasti bentuk pentadbiran, dan skop kedua bertujuan untuk mengukur tahap tingkah laku kreatif guru. Populasi kajian terdiri daripada semua guru lelaki dan wanita di sekolah-sekolah Al Batinah North Governorate bersaiz (N=10409) di mana sampel rawak dipilih yang berukuran (n=375) guru lelaki dan wanita. Program (SPSS) juga digunakan untuk menganalisis data kajian. Kajian ini mencapai beberapa penemuan yang penting di antaranya ialah bentuk pentadbiran utama di kalangan pengetua sekolah di Gabenor Al Batinah Utara adalah bentuk pentadbiran diplomatik dengan nilai aritmetik (3.93); Ia diikuti dengan gaya pentadbiran demokratik dengan nilai aritmetik (3.51); Ia diberikan oleh gaya pentadbiran otoriter dengan min aritmetik (3.49); Akhirnya, gaya pentadbiran yang huru-hara dengan aritmetik min (3.15). Hasil kajian menunjukkan bahawa guru mempraktikkan tingkah laku kreatif secara keseluruhan, dengan min (3.43). Hasilnya juga menunjukkan bahawa amalan ini berlaku pada tahap yang berbeza-beza; Bidang kemampuan untuk mengemukakan idea dan proposal baru berada di peringkat pertama, kemudian bidang kemampuan untuk memberikan solusi inovatif untuk masalah dan bidang kemampuan untuk mengubah berada di peringkat kedua. Terakhir muncul bidang kemampuan untuk mengambil risiko. Hasilnya menunjukkan bahawa terdapat korelasi medium positif dengan kepentingan statistik antara gaya pentadbiran pengetua sekolah di Al Batinah North Governorate dan tingkah laku kreatif mereka di ( $r=0.520$ ); (sig.0.005). Kajian ini mencadangkan beberapa cadangan, yang penting adalah untuk mempromosikan gaya diplomatik dan gaya demokratik sebagai model untuk pentadbiran sekolah kerana hasil positif mereka terhadap tingkah laku kreatif guru. Disarankan termasuk mengelakkan penggunaan bentuk huru-hara dalam beberapa keadaan kerana kesan negatifnya terhadap tingkah laku kreatif guru. Cadangan selanjutnya menegaskan bahawa lebih banyak usaha harus dilakukan untuk menyediakan pengetua sekolah di Gabenor Al Batinah Utara dengan pengetahuan teori mengenai bentuk pentadbiran dan kesannya terhadap tingkah laku kreatif guru. Saranan tersebut juga merangkumi perlunya memberi perhatian kepada guru yang cemerlang dengan mendorong mereka mengembangkan kemahiran tingkah laku kreatif di Al Batinah North Governorate.

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأنماط الإدارية السائدة لدى مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين. وهدفت الدراسة أيضا إلى الكشف عن مستوى امتلاك المعلمين للسلوك الإبداعي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان من وجهة نظرهم. ومن أهداف الدراسة أيضا قياس العلاقة الارتباطية بين الأنماط الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة وسلوكهم الإبداعي بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي لتحقيق أهداف الدراسة. وقد استخدمت استبانة تكونت من محورين؛ المحور الأول لتحديد الأنماط الإدارية، والمحور الثاني لقياس مستوى السلوك الإبداعي للمعلمين. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في مدارس محافظة شمال الباطنة والبالغ عددهم (١٠٤٠٩) معلما ومعلمة، وتم اختيار عينة عشوائية منهم تكونت من (٣٧٥) معلما ومعلمة. واستخدم كذلك برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن النمط الإداري السائد لدى مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة هو النمط الإداري الدبلماسي بمتوسط حسابي (٣,٩٣)؛ ويليه النمط الإداري الديمقراطي بمتوسط حسابي (٣,٥١)؛ يليه النمط الإداري السلطوي بمتوسط حسابي (٣,٤٩)؛ وأخيرا النمط الإداري الفوضوي بمتوسط حسابي (٣,١٥). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المعلمين يمارسون السلوك الإبداعي على مستوى متوسط ككل بمتوسط حسابي (٣,٤٣). كما توضح النتائج أن هذه الممارسة تحدث بمستويات متفاوتة؛ حيث جاء مجال القدرة على تقديم أفكار ومقترحات جديدة بالمرتبة الأولى، ثم جاء مجال القدرة على تقديم حلول ابتكارية للمشاكل ومجال القدرة على التغيير بالمرتبة الثانية. وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال القدرة على المجازفة. وتظهر النتائج أيضا أنه توجد علاقة ارتباطية متوسطة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة وبين سلوكهم الإبداعي حيث كانت قيمة الارتباط تساوي (٠,٥٢٠) وبالذلة الإحصائية أقل من (٠,٠٠٥). وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها تعزيز السير على خطى النمط الدبلماسي والنمط الديمقراطي كنموذج للإدارة المدرسية لما لهما من نتائج إيجابية على السلوك الإبداعي للمعلمين. وأوصت بتجنب استخدام النمط الفوضوي في بعض المواقف لما له من انعكاس سلبى على السلوك الإبداعي للمعلمين. وأضافت في توصياتها ببدل المزيد من الجهد لتزويد مديري المدارس في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان بالمعرفة النظرية عن الأنماط الإدارية ونظرياتها وأتماطها وفاعلية كل نمط وتأثيره على سلوك المعلمين الإبداعي. وتناولت التوصيات ضرورة الاهتمام بالمعلمين المتميزين ودعمهم وتشجيعهم على تنمية مهارات السلوك الإبداعي في محافظة شمال الباطنة.

## ABSTRACT

This study aimed to determine the prevailing administrative patterns among school principals in Al Batinah North Governorate from the teachers' point of view. The study also aimed to reveal the level of teachers' possession of creative behavior in the northern Al Batinah Governorate in the Sultanate of Oman from their point of view. The objectives of the study also include measuring the correlation between the administrative styles of school principals in Al Batinah North Governorate and their creative behavior in the Sultanate of Oman from the teachers' points of view. The researcher used the descriptive analytical correlative method to achieve the objectives of the study. A two-axis questionnaire was used; where the first axis was meant to identify administrative patterns, and the second axis was meant to measure the level of teachers' creative behavior. The study population consisted of all male and female teachers in the schools of Al Batinah North Governorate sized (N=10409) from which the random sample was selected which sized ( $n=375$ ) male and female teachers. The (SPSS) program was also used to analyze the study data. The study reached several findings the most important of which is that the leading administrative pattern among school principals in the North Al Batinah Governorate is the diplomatic administrative pattern with an arithmetic mean of (3.93); It is followed by the democratic administrative style with an arithmetic mean (3.51); It is given by the authoritarian administrative style with an arithmetic mean (3.49); Finally, the chaotic administrative style with an arithmetic mean (3.15). The results of the study showed that teachers practice creative behavior at an average level as a whole, with a mean of (3.43). The results also show that this practice occurs at varying levels; The field of ability to present new ideas and proposals ranked first, then the field of ability to provide innovative solutions to problems and the field of ability to change ranked second. And in the last place came the field of ability to risk. The results also show that there is a positive medium correlation with statistical significance between the administrative styles of school principals in Al Batinah North Governorate and their creative behavior at ( $r=0.520$ ); ( $sig.0.005$ ). The study recommended several recommendations, the most important of which is to promote the footsteps of the diplomatic style and the democratic style as a model for school administration because of their positive results on the creative behavior of teachers. The recommended included avoiding the use of the chaotic pattern in some situations because of its negative impact on the creative behavior of teachers. further recommendations asserted that more effort should be made to provide school principals in the North Al Batinah Governorate in the with theoretical knowledge about administrative patterns, theories and their impact on teachers' creative behavior. The recommendations also included the necessity of paying attention to outstanding teachers by encouraging them to develop creative behavior skills in Al Batinah North Governorate.

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
ب	الإقرار
د	ABSTRACT
هـ	الملخص
و	ABSTRACT
ز	قائمة المحتويات
ك	قائمة الجداول
ن	قائمة الأشكال والرسوم البيانية
س	قائمة الملاحق
١	الفصل الأول المقدمة
١	المقدمة
١	١،١ التمهيد
٥	٢،١ مشكلة الدراسة
١٠	٣،١ أسئلة الدراسة
١١	٤،١ فروض الدراسة
١١	٥،١ أهداف الدراسة
١٢	٦،١ أهمية الدراسة
١٣	٧،١ حدود الدراسة
١٤	٨،١ مصطلحات الدراسة
١٥	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
١٥	الإطار النظري والدراسات السابقة
١٥	١،٢ الإطار النظري
١٥	٢،٢ الإدارة المدرسية ونظرياتها
٢١	١،٢،٢ مفهوم الإدارة المدرسية

٢٧	٢،٢،٢ نظريات الإدارة المدرسية
٤١	٣،٢ الأنماط الإدارية (المفهوم والنظريات)
٤٣	١،٣،٢ مفهوم النمط الإداري
٤٥	٢،٣،٢ العوامل التي تؤثر في اختيار النمط الإداري
٤٦	٣،٣،٢ نظريات الأنماط الإدارية
٥٥	٤،٣،٢ نظرية الشبكة الإدارية: (Managerial Grid Theory)
٥٨	٥،٣،٢ النظرية الموقفية
٦٢	٦،٣،٢ العوامل المؤثرة في تكوين النمط الإداري لمدير المدرسة
٦٥	٧،٣،٢ الأنماط الإدارية السائدة التي يمارسها مديرو المدارس في مدارسهم
٦٩	١،٧،٣،٢ النمط الأول: النمط الديمقراطي
٧٦	٢،٧،٣،٢ النمط الثاني: النمط السلطوي
٨١	٣،٧،٣،٢ ثالثاً: النمط الدبلوماسي
٨٥	٤،٧،٣،٢ رابعاً: النمط الفوضوي
٩٠	٥،٧،٣،٢ الأنماط الإدارية الحديثة
٩٥	٤،٢ السلوك الإبداعي (المفهوم والنظريات)
٩٧	١،٤،٢ مفهوم الإبداع
١٠٢	٢،٤،٢ نظريات الإبداع
١٠٨	٣،٤،٢ الفرق بين الإبداع والابتكار
١١١	٤،٤،٢ شروط الإبداع
١١٣	٥،٤،٢ أنواع الإبداع
١١٥	٦،٤،٢ مفهوم السلوك الإبداعي
١٣٣	٧،٤،٢ عناصر السلوك الإبداعي
١٣٥	٨،٤،٢ الأبعاد المكونة للسلوك الإبداعي
١٣٨	٩،٤،٢ العلامات الدالة على نجاح الإدارة المدرسية المحفزة للسلوك الإبداعي
١٤١	١٠،٤،٢ الممارسات الإدارية التي تؤثر في السلوك الإبداعي
١٤٣	١١،٤،٢ أهمية السلوك الإبداعي للمدير في العمل المدرسي
١٤٥	١٢،٤،٢ السمات اللازمة لمدير المدرسة المبدع
١٤٨	١٣،٤،٢ القدرات الإبداعية للمعلمين

١٥٤	١٤،٤،٢ دور مدير المدرسة في تنمية السلوك الإبداعي للمعلمين.
١٦٠	١٥،٤،٢ معوقات السلوك الإبداعي
١٧١	١٦،٤،٢ علاقة الأنماط الإدارية بالسلوك الإبداعي للمعلمين
١٧٥	٥،٢ الدراسات السابقة
١٧٦	١،٥،٢ الدراسات المحلية
١٧٩	٢،٥،٢ الدراسات العربية
٢٠٢	٣،٥،٢ الدراسات الأجنبية
٢٠٨	٤،٥،٢ مرئيات الباحث على الدراسات السابقة وبيان أوجه الاستفادة
٢١٩	<b>الفصل الثالث منهجية الدراسة</b>
٢١٩	منهجية الدراسة
٢١٩	١،٣ التمهيد
٢١٩	٢،٣ منهجية الدراسة
٢٢١	٣،٣ حدود الدراسة
٢٢٥	٤،٣ مجتمع الدراسة
٢٢٥	٥،٣ عينة الدراسة
٢٢٩	٦،٣ الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة
٢٣١	٧،٣ أداة الدراسة
٢٣٨	٨،٣ إعداد أداة الدراسة
٢٤٢	٩،٣ العينة الاستطلاعية
٢٤٣	١٠،٣ صدق أداة الدراسة
٢٥٦	١١،٣ ثبات أداة الدراسة
٢٥٨	١٢،٣ معامل الثبات باستخدام التجزئة النصفية
٢٦٠	١٣،٣ إجراءات الدراسة
٢٦١	١٤،٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
٢٦٣	١٥،٣ الخلاصة

٢٦٥	الفصل الرابع عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها
٢٦٥	عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها
٢٦٥	١،٤ التمهيد
٢٦٥	٢،٤ المحك المعتمد في الدراسة
٢٦٦	٣،٤ النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة وفرضياتها وتفسيرها
٢٦٧	١،٣،٤ عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
٢٨٦	٢،٣،٤ عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
٣٠٣	٣،٣،٤ عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
٣١٣	٤،٣،٤ عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
٣٢٦	٥،٣،٤ عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
٣٣٣	الفصل الخامس خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها
٣٣٣	خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها
٣٣٣	١،٥ التمهيد
٣٣٣	٢،٥ خلاصة نتائج الدراسة
٣٣٩	٣،٥ توصيات الدراسة
٣٤٢	٤،٥ مقترحات الدراسة
٣٤٤	قائمة المراجع
٣٧٢	الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
٢١٨	الجدول ١، ٢ : الفجوة البحثية الخاصة بالدراسات السابقة
٢٢٢	الجدول ١، ٣ : توزيع المجتمع حسب الولاية والمدارس والنسبة المئوية العامة
٢٢٢	الجدول ٢، ٣ : توزيع أفراد المجتمع حسب الولاية والجنس والنسبة المئوية العامة
٢٢٤	الجدول ٣، ٣ : الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
٢٢٧	الجدول ٤، ٣ : توزيع عينة الدراسة حسب الولاية والجنس وعدد المدارس والنسبة المئوية العامة
٢٣٤	الجدول ٥، ٣ : مراجع عبارات استبانة الأنماط الإدارية (مجال النمط الديمقراطي)
٢٣٤	الجدول ٦، ٣ : مراجع استبانة الأنماط الإدارية (النمط السلطوي)
٢٣٥	الجدول ٧، ٣ : مراجع استبانة الأنماط الإدارية (النمط الدبلوماسي)
٢٣٥	الجدول ٨، ٣ : مراجع استبانة الأنماط الإدارية (النمط الفوضوي)
٢٣٦	الجدول ٩، ٣ : مراجع استبانة السلوك الإبداعي للمعلمين (مجال القدرة على تقديم أفكار ومقترحات جديدة)
٢٣٦	الجدول ١٠، ٣ : مراجع استبانة السلوك الإبداعي للمعلمين (مجال القدرة على تقديم حلول ابتكارية)
٢٣٧	الجدول ١١، ٣ : مراجع استبانة السلوك الإبداعي للمعلمين (القدرة على التغيير)
٢٣٨	الجدول ١٢، ٣ : مراجع استبانة السلوك الإبداعي للمعلمين (القدرة على المجازفة)
٢٤٤	الجدول ١٣، ٣ : توزيع العبارات بعد تعديلها أو إعادة صياغتها أو حذفها على المحورين لكل مجال.
٢٤٥	الجدول ١٤، ٣ : درجات القياس
٢٤٦	الجدول ١٥، ٣ : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الأول: النمط الديمقراطي
٢٤٧	الجدول ١٦، ٣ : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الثاني: النمط السلطوي
٢٤٨	الجدول ١٧، ٣ : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الثالث: النمط الدبلوماسي
٢٤٩	الجدول ١٨، ٣ : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الرابع: النمط الفوضوي
٢٥٠	الجدول ١٩، ٣ : صدق الاتساق الداخلي لمجالات المحور الأول لكافة مجالات الأنماط الإدارية
٢٥١	الجدول ٢٠، ٣ : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الأول: القدرة على تقديم مقترحات وأفكار جديدة

- الجدول ٣، ٢١ : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الثاني: القدرة على تقديم حلول ابتكارية للمشاكل ٢٥٢
- الجدول ٣، ٢٢ : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الثالث: القدرة على التغيير ٢٥٣
- الجدول ٣، ٢٣ : صدق الاتساق الداخلي لعبارات المجال الرابع: القدرة على المجازفة ٢٥٤
- الجدول ٣، ٢٤ : صدق الاتساق الداخلي المحور الثاني لكافة مجالات السلوك الإبداعي للمعلمين ٢٥٥
- الجدول ٣، ٢٥ : معامل الارتباط بيرسون بين محوري الاستبانة ٢٥٦
- الجدول ٣، ٢٦ : معامل ثبات ألفا كرونباخ لمجالات المحور الأول لكافة مجالات الأنماط الإدارية ٢٥٧
- الجدول ٣، ٢٧ : معامل ثبات ألفا كرونباخ لمجالات المحور الثاني لكافة مجالات السلوك الإبداعي للمعلمين ٢٥٨
- الجدول ٣، ٢٨ : معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية للمحور الأول (الأنماط الإدارية لمديري المدارس) ٢٥٩
- الجدول ٣، ٢٩ : معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية للمحور الثاني (السلوك الإبداعي للمعلمين) ٢٥٩
- الجدول ٣، ٣٠ : معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية للاستبانة ككل باستخدام معادلة جيتمان ٢٦٠
- الجدول ٤، ١ : معيار الحكم على نتائج محاور لاستبانة الأنماط الإدارية والسلوك الإبداعي ٢٦٦
- الجدول ٤، ٢ : تحليل لعبارات المحور الأول الأنماط لإدارية لمديري المدارس ٢٦٧
- الجدول ٤، ٣ : تحليل عبارات المجال الأول: النمط الديمقراطي ٢٧٠
- الجدول ٤، ٤ : تحليل عبارات المجال الثاني: النمط السلطوي ٢٧٥
- الجدول ٤، ٥ : تحليل عبارات المجال الثالث: النمط الدبلوماسي ٢٧٩
- الجدول ٤، ٦ : تحليل عبارات المجال الرابع: النمط الفوضوي ٢٨٢
- الجدول ٤، ٧ : تحليل لعبارات المحور الثاني: لمجالات السلوك الإبداعي للمعلمين ٢٨٧
- الجدول ٤، ٨ : تحليل لعبارات المجال الأول: القدرة على تقديم أفكار ومقترحات جديدة ٢٩٢
- الجدول ٤، ٩ : تحليل عبارات المجال الثاني: القدرة على تقديم حلول ابتكارية للمشاكل ٢٩٥
- الجدول ٤، ١٠ : تحليل لعبارات المجال الثالث: القدرة على التغيير ٢٩٨
- الجدول ٤، ١١ : تحليل لعبارات المجال الرابع: القدرة على المجازفة ٣٠١
- الجدول ٤، ١٢ : الفروق الإحصائية بين متوسطات الأنماط الإدارية تعزى للمؤهل العلمي ٣٠٤

- الجدول ٤، ١٣: الفروق الإحصائية بين متوسطات مجالات الأنماط الإدارية تعزى  
لمتغير سنوات الخبرة ٣٠٩
- الجدول ٤، ١٤: اختبار تحليل التباين الأحادي لمجالات الأنماط الإدارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ٣١٠
- الجدول ٤، ١٥: الفروق الإحصائية بين متوسطات مجالات السلوك الإبداعي تعزى للجنس ٣١٤
- الجدول ٤، ١٦: الفروق الإحصائية بين متوسطات مجالات السلوك الإبداعي تعزى  
لمتغير المؤهل العلمي ٣١٨
- الجدول ٤، ١٧: المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لمجالات السلوك الإبداعي  
تعزى لمتغير سنوات الخبرة ٣٢١
- الجدول ٤، ١٨: اختبار تحليل التباين الأحادي لمجالات السلوك الإبداعي تعزى لمتغير  
سنوات الخبرة ٣٢٢
- الجدول ٤، ١٩: العلاقة بين مجالات الأنماط الإدارية والسلوك الإبداعي ٣٢٧

## قائمة الأشكال والرسوم البيانية

الصفحة	الشكل
٣٠٨	الشكل ٤، ١ : المتوسطات الحسابية للأنماط الإدارية حسب المؤهل العلمي
٣١٢	الشكل ٤، ٢ : المتوسطات الحسابية للأنماط الإدارية حسب سنوات الخبرة
٣١٧	الشكل ٤، ٣ : المتوسطات الحسابية لمجالات السلوك الإبداعي حسب متغير الجنس
٣٢٠	الشكل ٤، ٤ : المتوسطات الحسابية لمجالات السلوك الإبداعي حسب المؤهل العلمي
٣٢٦	الشكل ٤، ٥ : المتوسطات الحسابية لمجالات السلوك الإبداعي حسب سنوات الخبرة

## قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق
٣٧٢	ملحق (١) جدول مورجان لحساب حجم العينة
٣٧٣	ملحق (٢) قائمة أسماء المحكمين على أداة الدراسة
٣٧٥	ملحق (٣) الاستبانة في صورتها الأولية
٣٨٥	ملحق (٤) الاستبانة في صورتها النهائية
٣٩٢	ملحق (٥) تسهيل مهمة باحث

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA  
جامعة العلوم الإسلامية  
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA