

دور القيادة الإدارية الإبداعية في تطوير أداء عينة من الإداريين ورضاهم
الوظيفي ببعض مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان

فاطمة بنت صقر بن جمعه المسلمية

بحث مقدم لنيل درجة دكتوراة الفلسفة في التربية

جامعة العلوم الإسلامية الماليزية

يوليو ٢٠١٩

إقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

إني أقر وأعترف، بأن هذه الرسالة من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات والاقتباسات، فقد أشرت إلى مصادرها في هامش الرسالة.

التوقيع:

التاريخ:

الاسم: فاطمة بنت صقر بن جمعه المسلمية

الرقم الجامعي: ٤١٥٠١١٥

العنوان: سلطنة عمان - محافظة الباطنة شمال- ولاية سناص.

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

شكر وتقدير

حمداً لله تعالى والشكر له على توفيقه وامتنانه، وصلاةً وسلاماً على رسوله الكريم محمد صلى الله عليه وسلم.

والشكر للمشرفة البروفيسورة: أسماء بنت عبد الرحمن، والمشرف الثاني: بروفيسور روسني بن سامه على مساعدتهما ومساهمتهما الغنية في إعداد الرسالة.

والشكر لعميد الدراسات العليا بجامعة العلوم الإسلامية الماليزية على إرشادتهم ومساعدتهم في تحليل سجل الطلبة.

كما أتقدم بجزيل الشكر لعمداء الكليات وروؤساء الأقسام جميعهم في جامعة العلوم الإسلامية الماليزية على مساهمتهم في الرسالة، وأخص بالشكر منهم: عميد كلية اللغات الرئيسة الدكتور: نور حميمي بن زيدان.

أسمى آيات الشكر لوالدي (أطال الله في عمرهما)، ولأخوتي وأخواتي الأعزاء، وكل الشكر والتقدير إلى كل من شدد من أزمي، وكل من ساندني في مشواري الأكاديمي و تحقيق هدي.

ABSTRAK

Kajian ini mengkaji variasi peranan yang dilaksanakan oleh pemimpin dalam pendidikan dan pentadbiran di institusi pendidikan untuk meningkatkan prestasi pekerja. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk menentukan faktor utama yang mempengaruhi prestasi pekerja dan kepuasan kerja serta mengukur sama ada terdapat hubungan antara amalan kepimpinan pengurusan kreatif terhadap prestasi pekerja dan kepuasan kerja. Selain dari itu, kajian ini bertujuan untuk mengetengahkan kepentingan amalan kepimpinan pengurusan kreatif dan prestasi pekerja serta kepuasan kerja dan mencadangkan cara untuk mengaktifkan peranan ini. Bagi memenuhi matlamat kajian, pendekatan kaedah campuran telah digunakan dengan menggunakan dua tinjauan yang diberikan kepada sampel rawak seramai 382 peserta. Di samping itu, temubua tidak berstruktur digunakan dengan 12 pemimpin dan pekerja di institusi pendidikan kerajaan di Kesultanan Oman. Hasil kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif antara amalan kepimpinan pengurusan kreatif dan prestasi pekerja serta kepuasan kerja mereka. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa terdapat kesan purata bagi jenis pekerjaan terhadap prestasi pekerja dan kepuasan kerja yang memihak kepada para pemimpin. Keputusan kajian juga menunjukkan bahawa terdapat kesan yang lemah terhadap kawasan pendidikan yang memihak kepada provinsi Bureimi. Beberapa cadangan telah dicadangkan untuk mengaktifkan peranan amalan kepimpinan pengurusan kreatif dalam meningkatkan prestasi pekerja dan kepuasan kerja mereka.

الملخص

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في الوقوف على مدى قيام المسؤول بتنويع الأدوار التربوية والإدارية التي يقوم بها داخل المؤسسات التربوية؛ لتطوير أداء العاملين بها، وتحقيق رضاهم الوظيفي؛ لذا فقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم العوامل المؤثرة في تطوير أداء العاملين ورضاهم الوظيفي، وقياس مدى ارتباط الممارسات القيادية الإبداعية بتطوير أداء العاملين ورضاهم الوظيفي، والتحقق من مدى وجود علاقة ارتباطية بين متغير القيادة الإدارية الإبداعية على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي للعاملين من عدمها، والكشف عن أهمية دور القيادة الإدارية الإبداعية في تطوير الأداء والرضا الوظيفي للعاملين، واقتراح سبل تفعيل ذلك الدور. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج المختلط باستخدام استبانتين طبقتا على عينة عشوائية بلغ عددها (٣٨٢) فرداً، باستخدام المقابلة المفتوحة؛ إذ طبقت على (١٢) مسؤولاً وعمالاً بالمؤسسات التربوية الحكومية في سلطنة عمان. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها: وجود ارتباط طردي بين الممارسات القيادية الإبداعية للمسؤولين وتطوير أداء العاملين ورضاهم الوظيفي، ووجود تأثير متوسط لمتغير نوع الوظيفة على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي للعاملين لصالح المسؤولين، كما أظهرت النتائج وجود تأثير ضعيف لمتغير المحافظة التعليمية لصالح محافظة البريمي التعليمية، ووجود توافق بين البيانات النوعية والكمية، وتم اقتراح بعض الأساليب لتفعيل دور القيادة الإدارية الإبداعية في تطوير أداء العاملين وتحقيق رضاً وظيفياً لهم.

ABSTRACT

The current study investigates the variations in the educational and the administrative roles that the leader performs in the educational institutions in order to improve employees' performance. Therefore, the study aims to determine the main factors that influence employees' performance and job satisfaction and measures whether there is a relationship between creative managerial leadership practices and employees' performance and job satisfaction. Furthermore, it aims to highlight the importance of creative managerial leadership practices and employees' performance and job satisfaction and recommends way to activate this role. In order to fulfil the aims of the study, a mixed method approach was utilized with the use of two surveys which were administered to a random sample of 382 participants. In addition, unstructured interview was used with 12 leaders and employees in government educational institutions in the Sultanate of Oman. The results of the study indicate that there is a positive correlation between the creative managerial leadership practices of leaders and their employees' performance and job satisfaction. They also show that there is an average impact for job type on employees' performance and job satisfaction in favour of the leaders. The results also indicated that there is a weak impact of educational region in favour of Bureimi Governorate. A number of recommendations were suggested in order to activate the role of creative managerial leadership practices in improving employees' performance and their job satisfaction.

قائمة المحتويات

ب	إقرار
ج	شكر وتقدير
د	ABSTRAK
هـ	الملخص
و	ABSTRACT
ز	قائمة المحتويات
ل	قائمة الجداول
س	قائمة الأشكال
ف	قائمة الملاحق
١	المقدمة
١	١,١. التمهيد:
٦	١,٢. خلفية الدراسة:
٩	١,٢. مشكلة الدراسة
١٣	١,٣. أسئلة الدراسة:
١٤	١,٤. أهداف الدراسة:
١٤	١,٥. أهمية الدراسة :
١٦	١,٦. حدود الدراسة:
١٦	١,٧. منهج الدراسة وخطواتها:
١٨	١,٨. مصطلحات الدراسة:
٢١	الفصل الثاني
٢١	الدراسات السابقة
٢١	٢,١. التمهيد:
٢٢	٢,٢. القيادة الإدارية :
٣٥	٢,١,١. القيادة الإدارية من منظور إسلامي
٢٧	٢,١,٢. مبادئ القيادة الإدارية الإسلامية:

- ٣٣ ٢,١,٣ أنواع الكفايات الإدارية:
- ٣٣ ٢,١,٤ دور القيادة الإدارية في نشر ثقافة التطوير والتغيير:
- ٣٥ ٢,١,٤ خصائص ومهارات القائد الإداري:
- ٣٧ ٢,٣ نظريات القيادة الإدارية والسلوك القيادي:
- ٣٧ ٢,٣,١ نظرية الإدارة:
- ٣٩ نموذج القيادة الإدارية
- ٤٠ ٢,٣,٢ نظرية القيادة التحويلية:
- ٤٣ ٢,٣,٢,١ نموذج القيادة التحويلية لتحقيق مبادئ القيادة الإدارية الإبداعية:
- ٤٤ ٢,٣,٢,٢ أهداف القيادة التحويلية:
- ٤٤ ٢,٣,٢,٣ أبعاد القيادة التحويلية:
- ٤٨ ٢,٣,٢,٤ عناصر القيادة التحويلية:
- ٥٠ ٢,٣,٣ القيادة الموقفية:
- ٥١ ٢,٣,٤ نظرية هرم ماسلو للحاجات الإنسانية:
- ٥٣ ٢,٣,٥ نظريات الإبداع:
- ٦٠ ٢,٣,٦ القيادة الإدارية الإبداعية
- ٦٥ ٢,٣,٧,١ نظرية الأداء التكيفي:
- ٦٨ ٢,٣,٧,١,١ علاقة الكفاءة والفعالية بتطوير أداء العاملين:
- ٧٢ ٢,٣,٨ نظريات الرضا الوظيفي
- ٧٣ ٢,٣,٨,١ نظرية خصائص العمل:
- ٧٨ ٢,٣,٩ نظرية القيمة Value Theory:
- ٧٨ ٢,٤ المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان:
- ٢,٤,١ معايير القيادة الإدارية الإبداعية وتطوير أداء العاملين ورضاهم الوظيفي وفقاً لبطاقة الوصف الوظيفي للوظائف في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان:
- ٨٢ القيادة الإدارية الإبداعية: ويقوم بالوظائف التالية:
- ٨٢ ٢,٥ الدراسات السابقة:
- ٨٥ ٢,٥,١ أولاً: الدراسات العربية:
- ٩٦ ٢,٥,٢ ثانياً: الدراسات الأجنبية
- ١٠٧ ٢,٥,٣ التعقيب على الدراسات السابقة:

١٠٧	٢,٥,٤ . نقاط الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:
١١١	٢,٥,٥ . جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:
١١٢	الفصل الثالث
١١٢	منهجية الدراسة
١١٢	٣,١ . التمهيدي
١١٢	٣,٢ . فلسفة الدراسة وتصميمها:
١١٤	٣,٢,٢ . الإجراءات المثلثة (التثليث) (Triangulation)
١١٥	٣,٣ . مكان الدراسة:
١١٥	٣,٤ . مجتمع وعينة الدراسة:
١١٨	٣,٥ . مواد الدراسة:
١١٨	٣,٦ . جمع البيانات وطريقته:
١١٨	٣,٦,١ . الاستبانة:
١٢١	٣,٦,٢ . المقابلة:
١٢٣	٣,٧ . الموثوقية (جودة البيانات):
١٢٣	٣,٧,١ . صدق أدوات الدراسة:
١٢٣	٣,٧,٢ . الصدق الظاهري وصدق المحتوى (Content Validity):
١٢٤	٣,٧,٣ . الصدق التكويني (Construct Validity) لفقرات الاستبانة:
١٢٤	٣,٧,٤ . الاستبانة في صورتها النهائية بعد صدق المحتوى:
١٢٦	٣,٧,٥ . أسئلة المقابلة
١٢٦	٣,٧,٦ . الدراسة الاستطلاعية
١٢٧	٣,٧,٧ . ثبات الأداة:
١٢٧	٣,٧,٧,١ . قياس ثبات الاتساق الداخلي:
١٢٩	٣,٧,٧,٢ . الاتساق الداخلي لاستبانة العاملين
١٣٠	٣,٧,٧,٣ . نتائج تطبيق الدراسة الاستطلاعية:
١٣١	٣,٨ . الأساليب الإحصائية المستخدمة
١٣٣	٣,٩ . خلاصة
١٣٤	الفصل الرابع

١٣٤	النتائج
١٣٤	٤,١ التمهيدي:
١٣٤	٤,٢ التحليل الأولي للبيانات:
١٤٦	٤,٣ عرض نتائج الدراسة
١٤٦	٤,٣,١ نتائج السؤال الأول:
١٤٨	٤,٣,١,١ التحليل العاملي لمحور القيادة الإدارية الإبداعية:
١٤٩	٤,٣,١,٢ مصفوفة الارتباط بين فقرات المقياس
١٥٩	٤,٣,١,٣ التحليل العاملي لمحور تطوير الأداء الوظيفي:
١٦٧	٤,٣,١,٤ التحليل العاملي لمحور الرضا الوظيفي:
١٧٢	٤,٣,١,٥ الخلاصة:
١٧٢	٤,٣,٢ نتائج السؤال الثاني:
١٧٣	٤,٣,٢,١ فروض الإنحدار الخطي المتعدد:
١٧٣	٤,٣,٢,٢ نتائج الإنحدار الخطي المتعدد:
١٧٣	٤,٣,٢,٣ تحليل التباين (ANOVA):
١٧٤	٤,٣,٢,٤ تحديد نسبة تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع :
١٧٧	٤,٣,٢,٥ الخلاصة:
١٧٨	٤,٣,٣ نتائج السؤال الثالث:
١٧٨	٤,٣,٣,١ نتائج الإنحدار الخطي الهرمي التسلسلي:
١٨٠	٤,٣,٣,٢ تحديد نسبة تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع
١٨٢	٤,٣,٣,٣ الخلاصة
١٨٣	٤,٣,٤ نتائج السؤال الرابع:
١٨٣	٤,٣,٤,١ افتراضات تحليل التباين المتعدد (MANOVA)
١٨٤	٤,٣,٤,٢ نتيجة تحليل التباين المتعدد (MANOVA):
١٨٤	٤,٣,٤,٣ اختبارات تحليل التباين متعدد المتغيرات التابعة
١٨٥	٤,٣,٤,٤ التأثيرات بين المجموعات:
١٨٦	٤,٣,٤,٥ حجم الأثر:
١٨٧	٤,٣,٤,٦ مقارنة متوسطات المجموعة:
١٨٩	٤,٤,٧ الخلاصة:

١٩١	٤,٤ . تحليل البيانات النوعية (Qualitative data) لأسئلة المقابلة الشخصية:
١٩١	٤,٤,١ . عينة المقابلة:
١٩٢	٤,٤,٢ . أسئلة المقابلة الشخصية:
١٩٤	٤,٤,٣ . تحليل البيانات:
	٤,٤,٤ . إجابة أسئلة المحور الأول: دور القيادة الإدارية الإبداعية في تطوير أداء العاملين ورضاهم الوظيفي:
١٩٦	٤,٤,٥ . إجابة أسئلة المحور الثاني: سبل تفعيل دور القيادة الإدارية الإبداعية في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان:
٢٠٦	٤,٥ . المقارنة بين نتائج تحليل البيانات الكمية والنوعية:
٢٢٢	٤,٦ . الخاتمة:
٢٢٧	٤,٧ . الخلاصة:
٢٢٩	الفصل الخامس
٢٢٩	المناقشة والتوصيات والخلاصة
٢٢٩	٥,١ . التمهيد
٢٢٩	٥,٢ . الخلاصة ومناقشة النتائج:
٢٤٦	٥,٣ . النتائج
٢٤٨	٥,٤ . صعوبات الدراسة
٢٤٩	٥,٥ . مساهمات الدراسة:
٢٥٦	المساهمات للبحوث المستقبلية
٢٥٨	٥,٤ : التوصيات:
٢٦٥	٥,٥ : الخلاصة:
٢٦٦	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

- ١١٧ جدول ٣، ١: مجتمع الدراسة وفقا للنوع الاجتماعي والمسمى الوظيفي
- ١٢٠ جدول ٣، ٢: العوامل المكونة لمحور القيادة الإدارية الإبداعية
- ١٢٠ جدول ٣، ٣: العوامل المكونة لمحور الأداء الوظيفي
- ١٢٠ جدول ٣، ٤: العوامل المكونة لمحور الرضا الوظيفي
- ١٢٦ جدول ٣، ٥: توزيع أفراد العينة الاستطلاعية حسب الوظيفة
- ١٢٧ جدول ٣، ٦: ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) عوامل استبانة المسؤولين
- ١٢٨ جدول ٣، ٧: معامل الاتساق الداخلي لمحاو استبانة المسؤولين
- ١٢٩ جدول ٣، ٨: معامل الاتساق الداخلي لعوامل استبانة العاملين
- ١٣٠ جدول ٣، ٩: معامل الاتساق الداخلي لمحاو استبانة العاملين
- ١٣٦ جدول ٤، ١: اختبار معامل التضخم والتباين المسموح والإلتواء والتفرطح للمتغيرات
- ١٣٦ جدول ٤، ٢: اختبار الدوران RURNS TEST
- ١٣٧ جدول ٤، ٣: التوزيع الطبيعي للمتغيرات التابعة
- ١٣٧ جدول ٤، ٤: طبيعة البيانات باستخدام اختبار كوجروف-سمنروف (KOLMOGRVE-SMIROV)
- ١٣٨ جدول ٤، ٥: قيمة المتوسط الحسابي والمتوسط المقلص
- ١٤١ جدول ٤، ٦: مصفوفة الارتباط بيرسون (PERSON) بين المتغيرات المستقلة وتطوير أداء العمالي
- ١٤٢ جدول ٤، ٧: مصفوفة الارتباط (Person) بين المتغيرات المستقلة والرضا الوظيفي
- ١٤٢ جدول ٤، ٨: اختبار ليفين للتوزيع الإعتدالي للأخطاء التباينية
- ١٤٣ جدول ٤، ٩: اختبار تساوي مصفوفات التباين (BOX'S TEST)
- ١٤٤ جدول ٤، ١٠: التحليل الوصفي للمعلومات الأساسية لعينة الدراسة
- ١٤٥ جدول ٤، ١١: الإحصاء الوصفي للبيانات
- ١٥٠ جدول ٤، ١٢: معامل الارتباط بين فقرات معامل التأثير المثالي في محور القيادة الإدارية الإبداعية

- جدول ١٣، ٤: معامل الارتباط بين فقرات معامل الاستشارة الفكرية في محور القيادة الإدارية الإبداعية ١٥٢
- جدول ١٤، ٤: معامل الارتباط بين فقرات معامل المهارات الفنية والإدارية للمسؤول في محور القيادة الإدارية الإبداعية ١٥٣
- جدول ١٥، ٤: اختبار KMO & BARTELETI ١٥٤
- جدول ١٦، ٤: عوامل المحور الأول ومعامل الشبوع والارتباط المضاد والجذر الكامن وألفا كرونباخ ١٥٥
- جدول ١٧، ٤: التوزيع الطبيعي وثبات عاملي الاتصال التنظيمي والكفاءة المهنية ١٦٠
- جدول ١٨، ٤: اختبار KMO & BARTLETI ١٦١
- جدول ١٩، ٤: مجموع التدوير لمربع التشبعات (الجذر الكامن) لعاملي الاتصال التنظيمي والكفاءة المهنية ١٦٢
- جدول ٢٠، ٤: مصفوفة الارتباط لعاملي الاتصال التنظيمي والكفاءة المهنية في محور الأداء الوظيفي ١٦٤
- جدول ٢١، ٤: تشبع الفقرات في عاملي الاتصال التنظيمي والكفاءة المهنية بالإضافة إلى قيمة الارتباط المضاد (ANTI- IMAGE) لكل فقرة ١٦٦
- جدول ٢٢، ٤: تشبع الفقرات في عوامل الرضا الوظيفي بالإضافة إلى قيمة معامل الشبوع والارتباط المضاد (ANTI IMAGE) لكل فقرة ١٦٧
- جدول ٢٣، ٤: اختبار KMO & BARTLETI ١٦٨
- جدول ٢٤، ٤: مصفوفة الارتباط لعوامل محور الرضا الوظيفي. ١٧٠
- جدول ٢٥، ٤: مجموع التدوير لمربع التشبعات (الجذر الكامن) لعوامل تقدير الذات و المزايا والخدمات وبيئة العمل ١٧١
- جدول ٢٦، ٤: تحليل التباين (ANOVA) ١٧٤
- جدول ٢٧، ٤: ملخص النموذج (MODEL SUMMARY) ^b ١٧٥
- جدول ٢٨، ٤: جدول المعاملات (COEFFICIENT) ١٧٥
- جدول ٢٩، ٤: تحليل التباين بي (ANOVA) ١٧٩
- جدول ٣٠، ٤: ملخص النموذج ^b (SUMMARY MODELE) ^b ١٨١
- جدول ٣١، ٤: جدول المعاملات (COEFFICIENT) ١٨٢
- جدول ٣٢، ٤: اختبارات متعددة المتغيرات (MULTIVARIATE TESTS) A) ١٨٥
- جدول ٣٣، ٤: تحليل التباين المتعدد بين المجموعات لدلالة الفرق في متغيري الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي للعاملين تبعاً لمتغيرات نوع الوظيفة والمديرية التعليمية باستخدام اختبارات التأثيرات بين المجموعات (TEST OF BETWEEN -SUBJECT EFFECTS) ١٨٦

- ١٨٨ جدول ٤، ٣٤ : المتوسطات المقدرة لمتغير نوع الوظيفة (ESTIMATED)
(MARGINAL MEANS)
- ١٨٩ جدول ٤، ٣٥ : المتوسطات المقدرة لمتغير المحافظة التعليمية (ESTIMATED)
(MARGINAL MEANS)
- ١٩٥ جدول ٤، ٣٦ : التحليل الوصفي للمعلومات الأساسية لعينة المقابلة الشخصية
- ٢٢٠ جدول ٤، ٣٧ : الارتباط بين استجابة المسؤولين والعاملين على أسئلة المقابلة
- جدول ٤، ٣٨ : ارتباط محوري الأسئلة والمتغيرات الديمغرافية (الوظيفة، المحافظة التعليمية،
النوع الاجتماعي)
- ٢٢١
- ٢٢٣ جدول ٤، ٣٩ : التثليث لمحاور دور القيادة الإدارية الإبداعية في تطوير أداء العاملين ورضاهم الوظيفي
- ٢٥٩ جدول ٥، ١ : مقترح استبانة التقييم الذاتي للمسؤول

قائمة الأشكال

- شكل (١،٢) عملية القيادة الإدارية ٢٤
- شكل (٢،٢) تحويل القيادة ٤١
- شكل (٢،٣) القيادة التحويلية عند باس ٤٢
- شكل ((٢،٤) دور القيادة الإدارية الإبداعية في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان عند تطبيق مبادئ القيادة التحويلية ٤٧
- شكل (٢،٥) مراحل حل المشكلات عند بوكيو وآخرون ٥٦
- شكل (٢،٦) الهيكل التنظيمي القيادة الإدارية الإبداعية في الدراسة الحالية ٦٣
- شكل (٢،٧) أبعاد نظرية الأداء التكيفي ٦٧
- شكل (٢،٨) الأداء الوظيفي من منظور الكفاءة والفعالية ٦٩
- شكل (٢،٩) العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي. ٧٠
- شكل (٢،١٠) نظرية خصائص العمل. ٧٣
- شكل (٢،١١) محددات الرضا وعدم عند رو وباريس ٧٦
- شكل (٢،١٢) الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ٧٩
- شكل (٢،١٣) الهيكل التنظيمي في البوابة التعليمية لوزارة التربية والتعليم ٨٠
- شكل(٣،١) التصميم المتوازي التقاربي للبحث الحالي ١١٣
- شكل(٣،٢) العلاقات بين متغيرات الدراسة ١٢٠
- شكل بياني(٤،١) للأداء التوزيع الطبيعي الوظيفي ١٣٨
- شكل بياني(٤،٢) التوزيع الطبيعي لمتغير الرضا الوظيفي ١٣٨
- شكل بياني(٤،٣) العلاقة الخطية بين المتغيرات التابعة والمستقلة ١٣٩
- شكل بياني (٤،٤) عوامل المحور الأول ومعامل الشبوع والارتباط المضاد والجذر الكامن وألفا كرونباخ ١٥٧
- شكل بياني(٤،٥) التوزيع الطبيعي لمحور الأداء الوظيفي لمعامل (الاتصال التنظيمي) ومعامل (الدافعية) ١٦٠
- شكل بياني (٤،٦) اختبار الهضبة لعاملي الاتصال التنظيمي والكفاءة المهنية ١٦١
- شكل بياني(٤،٧) اختبار الهضبة لعاملي الاتصال والكفاءة المهنية ١٦١
- شكل بياني (٤،٨) اختبار الهضبة لعوامل الرضا الوظيفي للعاملين ١٦٩

- شكل بياني (٤، ٩) خطية البيانات لتأثير المتغيرات المستقلة على تطوير الأذراء الوظيفي. ١٧٦
- شكل بياني (٤، ١٠) علاقة القيادة الإدارية الإبداعية والرضا الوظيفي. ١٧٨
- شكل بياني (٤، ١١) العلاقة الخطية الإيجابية بين عوامل الرضى الوظيفي للعاملين في مديريات التربية والتعليم لعينة الدراسة ١٨٠
- شكل بياني (٤، ١٢) عينة المقابلة ١٩٢
- شكل بياني (٤، ١٣) أسئلة المقابلة الشخصية ١٩٤
- شكل بياني (٤، ١٤) شجرة تكرار العبارات في استجابة العينة للمحور الأول ٢٠٥
- شكل بياني (٤، ١٥) شجرة تكرار العبارات في المحور الثاني ٢١٩
- شكل بياني (٤، ١٦) تكرار العبارات بين استجابة المسؤولين والعاملين ٢٢٠
- شكل بياني (٤، ١٧) ارتباط محاور أسئلة المقابلة مع الوظيفة والمتغيرات الديموغرافية ٢٢١
- شكل توضيحي (٤، ١) مراحل التحليل العاملي لمحور القيادة الإدارية الإبداعية ١٥٨
- شكل توضيحي (٤، ٢) مراحل التحليل العاملي لمحور الأداء الوظيفي ١٦٦
- شكل توضيحي (٤، ٣) مراحل التحليل العاملي لمحور الرضا الوظيفي ١٧١
- شكل توضيحي (٤، ٤) نتائج الإنحدار الخطي الهرمي التسلسلي للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع الأداء الوظيفي ١٧٧
- شكل توضيحي (٤، ٥) نتائج الإنحدار الخطي التدرجي (تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع الرضا الوظيفي) ١٨٣
- شكل توضيحي (٤، ٦) أثر المتغيرات المستقلة (الوظيفة، المديرية التعليمية) على المتغيرات التابعة (الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي للعاملين) ١٩٠
- شكل توضيحي (٥، ١) المرونة المتبعة من قبل القيادة الإدارية الإبداعية للاستفادة من الفكر الإسلامي والنظريات المعاصر ٢٥٢
- شكل توضيحي (٥، ٢) التصميم الموازي التقابلي لتحليل البيانات الكمية والنوعية ٢٥٤

قائمة الملاحق

٢٧٨	جدول التحليل المنهجي للدراسات السابقة
٢٩٢	قائمة المحكمين
٢٩٣	ملحق أدوات الدراسة في الصورة الأولية
٢٩٤	الاستبانة الموجهة للعاملين
٣٠١	الاستبانة الموجهة لمديري الدوائر ومساعدتهم ورؤساء الأقسام
٣٠٩	المقابلة
٣١١	التعديلات المقترحة من المحكمين
٣١٣	الشكل النهائي لأدوات الدراسة
٣٢٠	استبانة الموظفين في صورتها النهائية
٣٢٧	استبانة المسؤول المقننة باتباع التحليل العامل المركبات الرئيسة
٣٣٣	استبانة العاملين المقننة باتباع التحليل العامل المركبات الرئيسة
٣٣٩	المخاطبات الرسمية لتطبيق أدوات الدراسة
٣٤٥	تقارير تحليل المقابلة الشخصية باستخدام برنامج NVIVO11
٣٥٥	أوجه الشبه بين فقرات الاستبانة واستجابة المقابلة الشخصية