



قسم التربية المقارنته والإدارة التعليمية



جامعة سوهاج  
كلية التربية

## تحقيق التميز الإداري للقيادات التربوية بالمدارس المتوسطة في التعليم العام بدولة الكويت في ضوء مدخل الإدارة بالنتائج "دراسة ميدانية"

رسالة مُقدَّمة لنيل درجة الماجستير في التربية  
تخصص (إدارة تعليمية)

### إعداد

**عذاري خلف نزال سهو الشمري**

مُعلم اللغة العربية بمدرسة الفروانية الابتدائية بدولة الكويت

### إشراف

لأستاذ الدكتور

**عبد الباسط محمد دياب**

أستاذة للمُقارنة والإدارة التعليمية  
وكيلة التربية ات العليا والدُوت - جامعة سوهاج

لأستاذ الدكتور

**محمد أحمد محمد عوض**

أستاذة للمُقارنة والإدارة التعليمية ما تُفرغ  
كُلية التربية - جامعة سوهاج

٢٠٢١/هـ/٢٠٢١ م



قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية



جامعة سوهاج  
كلية التربية

## مرفق [٢] رسالة ماجستير

اسم الطالب: عذاري خلف نزال سهو الشمري

عنوان الرسالة: تحقيق التميز الإداري للقيادات التربوية بالمدارس المتوسطة في التعليم العام بدولة الكويت

في ضوء مدخل الإدارة بالنتائج "دراسة ميدانية"

اسم الدرجة: الماجستير في التربية.

لجنة الإشراف:

التربية الم مقارنة والإدارة التعليمية الم تفرغ كلية التربية- جامعة سوهاج.	أ.د/ محمد أحمد محمد عوض
تاذ التربية الم مقارنة والإدارة التعليمية : التربية للدراسات العليا والدكتوراه - جامعة سوهاج	أ.د/ عبدالباسط محمد دياب

لجنة فحص وتقييم الرسالة:

س أ ناقشاً	التربية الم مقارنة والإدارة التعليمية الم تفرغ كلية التربية- جامعة عين شمس	أ.د/ شاکر محمد فتحي
نو أ مشرفاً	التربية الم مقارنة والإدارة التعليمية الم تفرغ كلية التربية- جامعة سوهاج	أ.د/ محمد أحمد محمد عوض
نو أ ناقشاً	تاذ التربية الم مقارنة والإدارة التعليمية وكتربية للدراسات العليا والدكتوراه - جامعة بني سويف	أ.د/ أسامة محمود قرني
نو أ شرفاً	تاذ التربية الم مقارنة والإدارة التعليمية : التربية للدراسات العليا والدكتوراه - جامعة سوهاج	أ.د/ عبدالباسط محمد دياب

تاريخ المناقشة: ١٦ / ٥ / ٢٠٢١م

الدراسات العليا: ختم الإجازة / / ٢٠٢١م. أجزيت الرسالة بتاريخ: / / ٢٠٢١م.

م وافقة مجلس الكلية: / / ٢٠٢١م. م وافقة مجلس الجامعة: / / ٢٠٢١م

## شكر وتقدير

الحمد لله والفضل لله أولاً وأخيراً، الذي منّ عليّ بالهداية والتوفيق لطلب العلم، ومنّ عليّ بإتمام هذه الدرسات.

أمّا بعد....

عَنْ نَبِيِّ أَنْ أَشَدَّ كَلْبِيَانًا أَنْبَعُولَ مَا لَلَّهِ تَعَالَى (الْقَائِلُ) أَنْبَعُولَ مَا لَلَّهِ تَعَالَى وَ عَالِيَّ وَ عَالِيَّ وَ لَقِيَّ مَا لَلَّ  
يَلِيَّ فِيَّ ذُرِّيَّتِيَّاهُ إِذْ وَبِيَّ أَصْبَحَ لِيَّحَ إِذِيَّكَ وَ إِذِيَّ مِّنَ الْمُسْلِمِينَ ))، فاللهم لك الحمد حتى  
ترضى ولك الطلوع بضعاً، والصدقة لالة والسلام على من لا نبي بعده مـ علم الناس سيد الأولين  
والآخرين ورحمة الله للعالمين حمداً بن عبد الله القائل: " من لا يشكر الناس لم يشكر الله"  
فإنّ هذه الدرسات ما كان لها أن تتم إلا بعد توفيق الله عزّ وجلّ، ثمّ بتضافر جهود المخلصين.  
لذا يطيبني ما ستهل هذه الدرسات أن أقدم بجزيل الشكر وخالص الدعاء وعظيم الامتنان  
طُحَابِ الْبَذْلِ وَالْعَطَاءِ، وَأَخْصَ بِالذِّكْرِ:

- هيئة الإشراف، وعلى رأسها سعادة الأستاذ الدكتور/ محمد أحمد محمد عوض أستاذ التربية المقارنة  
والإدارة التعليمية تفرغ بكلية التربية جامعة سوهاج؛ وذلك للعون الصادق والتشجيع المستمر،  
وأدين له بالفضل والعرفان بالجميل على صدق عطائه وطول صبره، وفقه الله في عمله وجزاه عني  
خير الجزاين بمعيته الاعتراف بالفضل وفاءً وتقديرًا، وإنني لأشعر أنّ كلمات الشكر  
والعرفان مهتمة لتعجز عن التعبير عمّا في النفوس من امتنان لأستاذي الجليل الأستاذ  
الدكتور/ عبدالباسط محمد دياب. أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية، ووكيل كلية التربية راسات  
العليا والبدر - جامعة سوهاج، ما قدّمت لي من وقت وجهد وتشجيع وتذليل للصدع  
والعقبات التي واجهتني في إعداد هذه الرسالة، ولما أحاطني به من فيض علمه وخبرته وتوجيهاته  
السديدة، وكان دائماً واسع الصدر متعه الله بالصدقة والعافية، وجزاه عني خير الجزايل منّي كلّ  
الكو والتقدير والعرفان بالجميل، وأتقدّم بخالص الشكر والعرفان للعالمين الجليلين سعادة الأستاذ  
الدكتور/ شاكراً محمد فتحياً أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية تفرغ بكلية التربية - جامعة عين  
شمس. وسعادة الأستاذ الدكتور/ أسامة محمود قرني أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية ووكيل كلية  
التربية للدراسات العليا والبدر - جامعة بني سويف لم وافقهما على المناقشة،  
فجزاهما الله عني خير الجزاء.

- أسرة التربية المقارنة والإدارة التعليمية بالكلية، متمثلة في سعادة الأستاذ الدكتور/ نبيل سعد خليل، أستاذ  
التربية المقارنة والإدارة التعليمية تفرغ بكلية التربية - جامعة سوهاج، وسعادة الأستاذ الدكتور/ عنتر  
محمد أحمد عبدالعال. أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية - جامعة  
سوهاج.

- أعضاء لجنة التحكيم لأداة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس، والذين كان لإرشادهم وتوجيهاتهم دوراً بارزاً في إتمام الدِّراسة الميدانية من هلاله راسة.

-أسرة كلية التربية المُمثلة في قائدها **سعادة الأستاذ الدكتور/ خالد عبد اللطيف عمران** عميد كلية التربية- جامعة سوهاج والسَّادة وكلاء الكلية وأعضاء الجهاز الإداري بالكلية.

وأخيراً أسأل الله أن يغفر لي عجزِي وتقصيري فما الكمال إلا لذاته وما الحسن إلا لصفاته، فحسبي أنِّي اجتهدت، فإن أصبت فالفضل من الله وإن أخطأت فمن نفسي ومن الشَّيطان فما الكمال إلا لله، ولا يكلف الله نفساً إلا وسعها.

فالحمد لله من قبل ومن بعد وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الباحثة

## مستخلص الدراسة

عنوان الرسالة: تحقيق التميز الإداري للقيادات التربوية بالمدارس المتوسطة في التعليم العام بدولة الكويت في ضوء

### مدخل الإدارة بالنتائج

هدفت الدراسة تقديم تصوّر مُمقترح لتحقيق التميّز الإداري للقيادات التربوية بالمدارس المتوسطة في التعليم العام بدولة الكويت في ضوء مدخل الإدارة بالنتائج، من خلال التعرف على الأطر النظرية والفكرية لمدخلي التميّز الإداري والإدارة بالنتائج للقيادات التربويين المتوسّات التعليمية في الأدبيات الإدارية المتعاصرة والتعرّف على ملامح الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم المتوسط بالتعليم العام بدولة الكويت والتعرّف على واقع التميّز الإداري لدى القيادات التربوية بالمدارس المتوسطة في التعليم العام بدولة الكويت في ضوء مدخل الإدارة بالنتائج.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، لكونه منهج مناسب لتحقيق أهداف الدراسة، كما استخدمت الباحثة الأسلوب الإحصائي الوصفي معالجة نتائج الإطالميداني، وتمّ إعداد استبانة مكونة من أربع محاور رئيسية، وعدد عبارات الاستبانة (14) عبارة، للتعرف على واقع تحقيق معايير التميّز الإداري للقيادات التربوية بالمدارس المتوسطة للتطبيق في التعليم العام بدولة الكويت، ومعوقات تحقيق التميّز الإداري لدى القيادات التربوية بالمدارس المتوسطة للبنين في التعليم العام بدولة الكويت، وواقع استخدام القيادات التربوية بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت لمدخل الإدارة بالنتائج، وتحقيق التميّز الإداري للقيادات التربوية بالمدارس المتوسطة للبنين في التعليم العام بدولة الكويت في ضوء مدخل الإدارة بالنتائج.

لطبيلة دراسة اختارت الباحثة عشوائية، وقد بلغ أفرالعيّنة (115) من القيادات التربوية بالمدارس المتوسطة للبنين الكويتية، والمتمثلة في: مديراء المدارس، والمُساعدين، ورؤساء الأقسام.

وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى تقديم تصوّر مُمقترح للدراسة يهدف إلى تحقيق التميّز الإداري للقيادات التربوية بالمدارس المتوسطة في التعليم العام بدولة الكويت في ضوء مدخل الإدارة بالنتائج، والذي يتمثّل في أهداف وأهميّة الأصول، ومقوماته وآليات تحقيق النّصوّر المُمقترح، ومُتطلبات تنفيذ النّصوّر المُمقترح، ومعوقات تنفيذه، ومُتطلبات نجاح النّصوّر المُمقترح.

**الكلمات المفتاحية:** التميّز الإداري، الإدارة بالنتائج، القيادات التربوية، المرحلة المتوسطة بدولة الكويت.

## ***Study Abstract***

**Title of the Study:** Achieving Administrative Excellence for Educational Leaders In Middle Schools In Public Education In The State of Kuwait In The Light of Results-Based Management Approach Study: A Field Study

The Study aimed to provide a proposed vision to achieve administrative Excellence for Educational Leaders in Middle Schools in public Education in the State of Kuwait in light of the Results-Based Management Approach, through: Identifying the theoretical and Intellectual frameworks of the two approaches to Administrative Excellence and Results-Based Management Approach in Educational Institutions in light of Contemporary Administrative Literature, and recognizing the Reality of Administrative Education At the Educational Leaderships in Intermediate Schools in Public Education in the State of Kuwait in light of the Results-Based Management Approach.

The Researcher used the descriptive Approach, as it is an appropriate Method to achieve the objectives of the Study, and the researcher also used the descriptive statistical method to treat the results of the field frame, and a Questionnaire was prepared consisting of four main axes, and the Number of Questionnaire phrases (94) statements, to identify the reality of achieving standards of administrative Excellence for Educational Leaders in Schools The Intermediate School Education for boys in public Education in the State of Kuwait, the obstacles to the application of Administrative Distinction among Educational leaders in Middle Schools for boys in public Education in the State of Kuwait, and the reality of the Educational Leaders 'use in Intermediate Schools in the State of Kuwait for Results-Based Management Approach, and the Achievement of Administrative Excellence for Educational Leaders in Kuwait's Middle Schools Results-Based Management Approach.

Because of the nature of the Study, the Researcher chose a random sample, and the sample Members reached (415) of the Educational Leaderships in the Middle Schools for boys in the State of Kuwait, represented by: School principals, Assistant Directors, and Department Heads.

The Study Concluded with presenting a proposed vision for the Study aimed at Achieving Administrative Excellence for Educational Leaderships in Middle Schools in public Education in the State of Kuwait in Light of Results-Based Management Approach, which is represented in: the concept, objectives and Importance of Implementing the proposed vision, the bases and requirements for the Implementation of the proposed vision, and the requirements for the Implementation of the proposed vision. The Success of the proposed Scenario.

**Key words:** Administrative Excellence, Results-Based Management Approach, Educational Leadership, Middle School in the State of Kuwait.