

موجز رسالة الماجستير

استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية

بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو

إعداد

محمد زكي يمان

رقم التسجيل : ١٤٧٢٠٠٠٤



المشرف الثاني

د. نور حسن عبد الباري

المشرف الأول

د. مفتاح الهدى

قسم تعليم اللغة العربية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانق

٢٠١٦

موافقة المشرف

بعد الاطلاع على رسالة الماجستير التي أعدها الطالب:

الإسم : محمد زكي يمان

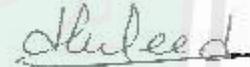
رقم التسجيل : ١٤٧٢٠٠٠٤

العنوان : استراتيجية رئيس المدرسة في ترقية جودة الكفاءة التعليمة لعلمي
اللغة العربية بمعهد دار السلام كوتور فونوركو (دراسة وصفية تحليلية
تقويمية)

وافق المشرف على تقديمها إلى مجلس المناقشة.

مالاتق، ٨ أبريل ٢٠١٦ م

المشرف الأول،



الدكتور مفتاح الهدى

رقم الطيف : ١٩٧٣١٠٠٢٢٠٠٠٠٣١٠٠٢

مالاتق، ٨ أبريل ٢٠١٦ م

المشرف الثاني،


الدكتور نور حسن عبد الباري

الاعتماد

رئيس قسم تعليم اللغة العربية



الدكتور ولدانا ورغاديناتا

رقم الطيف : ١٩٧٠٠٣١٩١٩٩٨٠٣١٠٠١

الموافقة والاعتماد من لجنة المناقشة

إن رسالة الماجستير تحت العنوان : استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو، التي أعدها الطالب :

الإسم : محمد زكي بمان

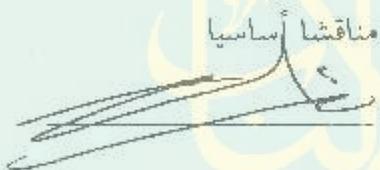
رقم التسجيل : ١٤٧٢٠٠٠٤

قد دافع الطالب عن هذه الرسالة أمام مجلس المناقشة وتقرر قبولها شرطاً للحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية، وذلك في يوم الأربعاء، بتاريخ ٢٠ من أبريل ٢٠١٦ م. وتتكون لجنة المناقشة من السادات :

رئيساً مناقشاً

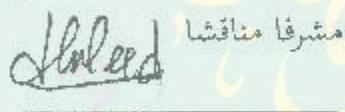

الدكتور عون الرفيق

رقم التوظيف : ١٩٦٧٠٩٢٨٢٠٠٠٠٣١٠٠١

مناقشاً أساسياً


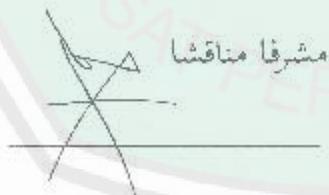
الدكتور محمد عبد الحميد

رقم التوظيف : ١٩٧٣٠٢٠١١٩٩٨٠٣١٠٠٧

مشرفاً مناقشاً


الدكتور مفتاح الهدى

رقم التوظيف : ١٩٧٣١٠٠٢٢٠٠٠٠٣١٠٠٢

مشرفاً مناقشاً


الدكتور نور حسن عيد الباري

رقم التوظيف : -



عميد كلية الدراسات العليا

الأستاذ الدكتور محمد الدين

رقم التوظيف : ١٩٥٦١٢٣١١٩٨٣٠٣١٠٣٢

موافقة المشرف

بعد الاطلاع على رسالة الماجستير التي أعدها الطالب:

الإسم : محمد زكي يمان

رقم التسجيل : ١٤٧٢٠٠٠٤

العنوان : استراتيجية رئيس المدرسة في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة

العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوركو (دراسة وصفية تحليلية تقويمية)

وافق المشرف على تقديمها إلى مجلس المناقشة.

مالانق، ٢٠١٦م

المشرف الأول،

الدكتور مفتاح الهدى

رقم الوظيف : ١٩٧٣١٠٠٢٢٠٠٠٣١٠٠٢

مالانق، ٢٠١٦م

المشرف الثاني،

الدكتور نور حسن عبد الباري

الاعتماد

رئيس قسم تعليم اللغة العربية

الدكتور ولدانا ورغاديناتا

رقم الوظيف : ١٩٧٠٠٣١٩١٩٩٨٠٣١٠٠١

الموافقة والاعتماد من لجنة المناقشة

إن رسالة الماجستير تحت العنوان : استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو، التي أعدها الطالب :

الإسم : محمد زكي يمان

رقم التسجيل : ١٤٧٢٠٠٠٤

قد دافع الطالب عن هذه الرسالة أمام مجلس المناقشة وتقرر قبولها شرطا للحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية، وذلك في يوم الأربعاء، بتاريخ ٢٠ من أبريل ٢٠١٦ م. وتتكون لجنة المناقشة من السادات :

الدكتور عون الرفيق	رئيسا مناقشا
رقم التوظيف : ١٩٦٧٠٩٢٨٢٠٠٠٠٣١٠٠١	_____
الدكتور محمد عبد الحميد	مناقشا أساسيا
رقم التوظيف : ١٩٧٣٠٢٠١١٩٩٨٠٣١٠٠٢	_____
الدكتور مفتاح الهدى	مشرفا مناقشا
رقم التوظيف : ١٩٧٣١٠٠٢٢٠٠٠٠٣١٠٠٢	_____
الدكتور نور حسن عبد الباري	مشرفا مناقشا
رقم التوظيف : -	_____

الاعتماد

عميد كلية الدراسات العليا

الأستاذ الدكتور بحرالدين

رقم التوظيف : ١٩٥٦١٢٣١١٩٨٣٠٣١٠٣٢

إقرار الباحث

أنا الموقع أدناه، وبياناتي كالاتي :

الإسم : محمد زكي يمان

رقم التسجيل : ١٤٣٢٠٠٠٤ :

العنوان : استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة

التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دارالسلام كونتور فونوروكو

أقرّ بأن هذه الرسالة التي حضرتها لتوفير شرط للحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، حضرتها وكتبتها بنفسي وما زورتها من إبداع غيبي أو تأليف الآخر. وإذا ادعى أحد استقبالا أنها من تأليفه وتبين أنها فعلا ليست من بحثي فأنا أتحمّل المسؤولية على ذلك، ولن تكون المسؤولية على المشرف أو على كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

هذا، وحررت هذا الإقرار بناء على رغبتني الخاصة ولا يجبرني أحد على ذلك.

باتو، ١٠ أبريل ٢٠١٦م

الباحث المقرّ،

محمد زكي يمان

الاستهلال

قال الله تعالى

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا



إهداء

أهدي هذه الرسالة إلى :

أبي وأمي اللذين رباني وأدباني أحسن التأديب
وزوجتي وأختيا الصغيرة المحبوبات



مستخلص البحث

محمد زكي يمان، ٢٠١٦ م، استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو، رسالة الماجستير، قسم تعليم اللغة العربية، كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف (١) د. مفتاح الهدى، (٢) د. نور حسن عبد الباري.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المدير، الكفاءة التعليمية، المعلم.

استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في هذا البحث هي محاولة مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية كونتور فونوروكو. يهدف هذا البحث إلى تحليل استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو، والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية كونتور وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

يستخدم هذا البحث منهجاً نوعياً من خلال نموذج تفسيري، والموقع المحدد للبحث هادفاً، أي في كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور. استرداد البيانات باستخدام المقابلة المتعمقة والملاحظة المشاركة، والوثائق المكتوبة. ويشمل تحليل البيانات بيانات موقع فردي مع نموذج تحليل البيانات ميلس وهيبرمين، وتتكون تحليل البيانات في هذا البحث إلى جمع البيانات، وفرز البيانات، وعرض البيانات، وأخذ الاستنتاج.

أما بالنسبة نتيجة هذا البحث فهي: (١) استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية في معهد دار السلام كونتور فهي، التأهيل، إيجاب معلمي اللغة العربية بكتابة الاعداد، تصحيح كتاب الاعداد وتفتيشه إلى الأساتيد

الأرشدين، وتفتيش المفاجئ، ونقد التدريس (الانتقادات لتقييم التعليم)، ومراقبة الفصول، والتعلم الموجه، وبطاقة التقرير للمعلمين وكيميسان. ٢) المشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية كونتور ومحاولة مدير كلية المعلمين الإسلامية في تحليلها فهي التأخر من بعض المعلمين ونقصان كمالية كتابة الاعداد، ومحاولة مدير كلية المعلمين الإسلامية لتحليل هذه المشكلة هي عقد مراقبة الفصول ونقد التدريس للمعلمين الذين هم يتأخرون مكثفة، وعقد تفتيش الاعداد وتفتيش المفاجئ للمعلمين الذين لم يكملو كتابة الاعداد مكثفة.



ABSTRAK

Muhammad Zakiyaman, 2016, *Strategi Direktur KMI dalam meningkatkan Kompetensi pedagogik Guru Bahasa Arab di Pondok Modern Darussalam Gontor, Ponorogo*. Tesis, Program Studi Pendidikan Bahasa Arab Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Dr.Miftahul Huda, M.Ag, (2) Dr.Nur Hasan Abdul Bari, M.A.

Kata Kunci: *Strategi Direktur, Kompetensi Pedagogik, Guru.*

Strategi Direktur KMI dalam penelitian ini adalah upaya – upaya Direktur KMI dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru bahasa arab di KMI Gontor. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendiskusikan: 1).Strategi Direktur KMI dalam meningkatkan kualitas kompetensi pedagogik guru bahasa arab di KMI Gontor 2). Problem yang berkaitan dengan strategi Direktur KMI dalam meningkatkan kualitas kompetensi pedagogik guru bahasa arab di KMI Gontor beserta upayanya dalam mengatasinya.

Penelitian ini menggunakan paradigma *interpretif* melalui pendekatan *kualitatif*, lokasi penelitian ditentukan secara *purposive*, yaitu di KMI Pondok modern Darussalam Gontor. Teknik pengambilan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis data meliputi data situs tunggal dengan teknik analisis data model Miles dan Hibermen, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Adapun hasil penelitian ini sebagai berikut: 1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kompetensi pedagogik guru bahasa arab di KMI Gontor yaitu, *Ta'hil*, mewajibkan guru bahasa arab dalam menulis *I'dad* (persiapan mengajar) di buku *I'dad*, *taftisy* dan *tashih i'dad* oleh *master teacher*, *Taftisyul Mufaji* '(tilang I'dad), *Naqd Tadris* (Kritik evaluasi pengajaran), *Muroqobatul fusul* (Supervisi kelas), *at-ta'allum al-muwajjah* (belajar terbimbing), Raport Guru, dan kemisan. 2) Problem yang berkaitan dengan kompetensi pedagogik guru bahasa arab dan upaya kepala sekolah dalam mengatasinya, yaitu keterlambatan dan kekuranglengkapan guru dalam membuat *i'dad*, dan upaya kepala sekolah dalam mengatasi problem ini adalah dengan mengintensifkan *muroqobatul fusul* dan *Naqd tadris* bagi guru yang terlambat dan mengintensifkan *taftisy idad* dan *tilang idad* bagi guru yang kurang lengkap dalam membuat *i'dad*.

ABSTRACT

Zakiyaman, M. 2016. *The director's strategy of KMI to enhance pedagogical competence of Arabic teachers at Modern Islamic Boarding School Gontor, Ponorogo*. Thesis. Graduate Program in Arabic Education State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisors: (1) Dr. Miftahul Huda, M.Ag. (2) Dr. Nur Hasan Abdul Bari, M.A.

Keywords: *the director's strategy, pedagogical competence, Teacher.*

Strategy of the Director of KMI in this study referred to the director's efforts to bolster pedagogical competence of Arabic teachers at Modern Islamic Boarding School Gontor. This study aimed at analyzing as well as discussing (1) the director's strategy of KMI to enhance pedagogical competence of Arabic teachers at Modern Islamic Boarding School Gontor Ponorogo, and (2) the arising problems for such director's strategy of KMI to enhance pedagogical competence of Arabic teachers at Modern Islamic Boarding School Gontor Ponorogo, and the director's efforts to solve it.

This study was qualitative in nature by employing interpretive paradigm. The location of the study was purposively determined, that was, KMI of Modern Islamic Boarding School Gontor, Ponorogo. The techniques for eliciting the data were in-depth interview, participatory observation, and documentation. The analysis of this study consisted of one-site data of Miles and Hibermen's model, data reduction, data presentation, and conclusion.

The results of this study turned out that first, the director's strategies for enhancing pedagogical competence of Arabic teachers at KMI Gontor were conducting *ta'hil*, asking the Arabic teachers to make *i'dad* (teaching preparation), conducting *taftisy* and *tashih i'dad* by senior teachers, *taftiyul mufaji'* (checking for teaching preparation), *naqd tadrīs* (teaching evaluation), *muroqobatul fusul* (class supervision), *at-ta'allum al-muwajjah* (guided learning), teachers' rapport, and regular meeting on Thursday. Second, the arising problems for such a particular situation revealed some findings, namely lack of Arabic teachers' in preparing the *i'dad* on time, and incompleteness of the *i'dad* (teaching preparation). The efforts to solve such problems made by the directors were intensifying *muroqobatul fusul* (class supervision) and *naqd tadrīs* (teaching evaluation) for teachers who putting off in making the *i'dad*. To teachers whose teaching preparation (*i'dad*) were incomplete, the director of KMI stimulated them by intensifying *taftisyul i'dad* (checking for teaching preparation).

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وأصحابه أجمعين، وبعد.

يسر الباحث انتهاء هذه الرسالة العلمية للماجستير، وهنا يريد الباحث أن يقدم من صميم قلبه العميق أجزل الشكر وأثن التقدير لمن قد ساهم وساعده على كتابة هذه الرسالة :

١. الأستاذ الدكتور موجيا راهرجو، مدير الجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بالانج.
٢. الأستاذ الدكتور بحر الدين، مدير الكلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بالانج.
٣. الدكتور ولدانا ورغاديناتا، رئيس قسم تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بالانج
٤. الدكتور مفتاح الهدى بصفته المشرف الأول الذي أعطى الملاحظات والاقتراحات لاستكمال وتصحيح هذه الرسالة.
٥. الدكتور نور حسن عبد الباري، بصفته المشرف الثاني، الذي وجه الباحث وأرشده وأشرف عليه بكل اهتمام وصبر وحكمة في كتابة هذه الرسالة.
٦. الدكتور كياهي عبد الله شكر زركشي و كياهي حسن عبد الله سهال و كياهي شمس الهادي عبدا، رؤساء معهد دار السلام كونتور فونوروكو.
٧. مشهودي سوباري الماجستير، مدير كلية المعلمين الإسلامية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوروكو، والأساتذة بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوروكو الذين ساعدوا الباحث في كتابة رسالة الماجستير هذه.

٨. جميع الأساتذة والموظفين في كليات الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج المحترمين، والأصدقاء ومن لا يستطيع الباحث أن يذكرهم جميعاً هنا.

هذا، والله أسأل أن تكون أعمالهم مقبولة ومثابة، وتكون رسالة الماجستير هذه نافعة ومفيدة للعباد والبلاد، آمين.

باتو، ٤ أبريل ٢٠١٦ م

الباحث المقرّر،

مُحَمَّدُ زَكِي يَمَان

محتويات البحث

الفصل الأول : الإطار العام

- أ- خلفية البحث..... ١
- ب- أسئلة البحث..... ٤
- ج- أهداف البحث..... ٥
- د- فوائد البحث..... ٥
- هـ- حدود البحث..... ٦
- و- الدراسات السابقة..... ٧
- ز- تحديد المصطلحات..... ١٠

الفصل الثاني : الإطار النظري

المبحث الأول : استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية

- أ- مفهوم استراتيجية..... ١٢
- ب- مفهوم رئيس المدرسة..... ١٣
- ج- وظيفة رئيس المدرسة..... ١٣
- د- رئيس المدرسة (المشرف التربوي المقيم)..... ١٦
- هـ- أهمية الدور الإشرافي لرئيس المدرسة..... ١٨
- و- دور رئيس المدرسة في تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيا..... ١٩
- ز- الأساليب الإشرافية لمدير كلية المعلمين الإسلامية..... ٢٠

المبحث الثاني : جودة المعلم

- أ- مفهوم الجودة..... ٢٤
- ب- طرق تحقيق الجودة وتحسينها..... ٢٦
- ج- المعلم و إعدادة..... ٢٨
- د- معلم اللغة العربية..... ٣٢
- و- معيار جودة المعلم..... ٣٦
- هـ- الكفاءة اللازمة لمعلمي اللغة العربية..... ٣٧

الفصل الثالث : منهجية البحث

- أ- مدخل البحث ومنهجه..... ٤٢
- ب- حضور الباحث..... ٤٢
- ج- البيانات ومصادرها..... ٤٣
- د- أسلوب جمع البيانات..... ٤٤
- ١- المقابلة..... ٤٤
- ٢- الملاحظة..... ٤٤
- ٣- دراسة الوثائق..... ٤٥
- هـ- تحليل البيانات..... ٤٥
- ١- جمع البيانات..... ٤٦
- ٢- تخفيض البيانات..... ٤٧
- ٣- عرض البيانات..... ٤٧
- ٤- أخذ الاستنتاج..... ٤٧

- و- فحص صحة البيانات ٤٨
١. طول الاشتراك ٤٨
٢. عمق الملاحظة ٤٨
٣. مصدقية البيانات ٤٩

الفصل الرابع : عرض البيانات وتحليلها ومناقشتها

المبحث الأول : خصائص ميدان البحث

- أ- نبذة مختصرة عن كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوروكو..... ٥٠
- ١- تاريخ كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوروكو ٥٠
- ٢- منهج كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوروكو..... ٥٣
- المبحث الثاني: استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور ٥٧
- المبحث الثالث: المشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية..... ٨٠

الفصل الخامس : الخاتمة

- أ- ملخص نتائج البحث ٨٦
- ب- التوصيات والاقتراحات ٨٧

المراجع

قائمة الملاحق

السيرة الذاتية

قائمة الرسوم البيانية

١.١ نموذج التفاعلي مايلز وهوبرمان في تحليل البيانات ٤٦



قائمة الملاحق

٩١.....	نقاط المقابلة لمدير كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور	١.١
٩٢.....	نقاط المقابلة للأساتيد الأرشدين في كلية المعلمين الإسلامية معهد دارالسلام كونتور	١.٢
٩٣.....	نقاط المقابلة للمعلمين في كلية المعلمين الإسلامية معهد دارالسلام كونتور	١.٣
٩٤...	نقاط الملاحظة لاستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية معهد دارالسلام كونتور	١.٤
٩٥.....	نقاط الملاحظة للمشكلة المتعلقة بالكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية في كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور	١.٥
٩٦.....	الجدول اليومي لطلاب كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور	١.٦
٩٧.....	الجدول الأسبوعي لطلاب كلية المعلمين الإسلامية معهد دارالسلام كونتور	١.٧
٩٨.....	ورقة نقد التدريس	١.٨
٩٩.....	ورقة تفتيش الاعداد	١.٩
١٠٠.....	ورقة تقرير مراقبة الفصول	١.١٠
١٠١.....	بطاقة التقرير للمعلمين	١.١١
١٠٢.....	الصور في ميدان البحث	١.١٢

الفصل الأول

الإطار العام

أ- خلفية البحث

المعلمون في المؤسسات التعليمية الإسلامية بإندونيسيا علّموا تلاميذه اللغة العربية منذ بداية دخوله إلى المدرسة الابتدائية حتى نهاية تعلّمه في الجامعة الإسلامية. ولكن هناك السؤال الذي يكون مشكلة، ماذا وقع بالتلاميذ مع أنه قد إنتهى وتمّ وأكمل فترة تعلّمه اللغة العربية في تلك المؤسسات سنوات فبعضهم لم يفهموا ولم يعرفوا اللغة العربية جيداً؟ لماذا جودة التلاميذ لم تكن جيدة؟

إنّ جودة التلاميذ يؤثرها المعلمون خاصة بطريقة تعليمه عليهم. والنتيجة من إنجازات المعلمين ينعكس في نتيجة تعلّم التلاميذ وإنجازاتهم. وذلك قد بينه كودبليس (١٩٧٦) في بحثه أن المعلم له دور كبير لأي نجاح في عملية التعلم. البحث الذي نشر تحت العنوان الأبواب وراء الفصول الدراسية (*Behind the Classroom doors*) التي توضح أن المعلم عندما دخل الفصول الدراسية وأغلق أبواب الفصول، فجودة التعلم أكثر تصميماً من المعلم. يحتوي الوصف على أن جودة التعلم التي يؤديها المعلم تتأثر بإنجاز التلاميذ^١.

لا يضمن الشخص الماهر باللغة ماهر بتعليم اللغة للأخرين، المهارة اللغوية شيء واحد والمهارة في تعليم اللغة شيء آخرى. فلمعلّم اللغة العربية على الأقل يستولي على ثلاثة أشياء، فهي: (١) اللغة العربية الجيدة (٢) معرفة باللغة العربية والثقافة (٣) المهارة لتعليم اللغة العربية^٢.

¹ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2013), hal.19

² Ahmad Fuad Effendy, *Metodologi Pengajaran Bahasa Arab* (Malang: Misykat, 2012) hal.1

ويقول المثل العربي الطريقة أهم من المادّة. لماذا؟ لأنه كما رأى الباحث الآن أن منهج التعليم في إندونيسيا قد غير عشر مرات، يغير الغرض والمحتوى والمواد التعليمية. ولكن حتى الآن فإنه لا يحصل جودة التلاميذ الجيد. فمن إحدى الشروط للوصول إلى جودة التلاميذ الجيدة هو لابد للمعلم اللغة العربية قدرة على إستيلاء طريقة التعليم الجيد.

الطريقة هي جزء من المنهج الدراسي، طالما أنه يحصل على أقل من الاهتمام وتحديثات من الحكومة التي تغيرت مرات عدة أهداف المنهج والمحتوى، والمواد، ولكن أقل الإشعار في تجديد طريقة التعليم، بما في ذلك طريقة تعليم اللغة العربية.

واحدة من المؤسسات التعليمية في إندونيسيا التي تهتم وتطور منهجية التعليم واللغة العربية فهي مؤسسة كلية المعلمين الإسلامية (KMI) معهد دار السلام كوتنور. وهذا المعهد يؤتي الفرصة لمتخريه لتعليم الطلاب في كليات المعلمين الإسلامية مع أنهم مازال شباب. والمتخرج هذا المعهد له دور في تطوير اللغة العربية مثل الدكتور كياهي الحاج عظام خالد، الدكتور نورخوليس ماجد، كياهي الحاج هاشم موزادي، كياهي الحاج شراج الدين شمس الدين، الدكتور هدايت نور واحد، الدكتور أندوس محمد مفتوح بسيوني، الدكتور عبد الرحمن محمد فاخر، وزير الشؤون الدينية الآن، لقمان الحكيم سيف الدين، حتى رئيساً أولاً إملاء هي الدكتور أندوس أحمد فؤاد أفندي فهم يتقنون اللغة العربية ولهم الكفاءة التعليمية جيدة، بالإضافة إلى ذلك كثير من الخريجين الذين يستمرون دراستهم في الشرق الأوسط كما في مصر وجوردان والسودان واليمن وقطر يتطلب إتقان اللغة العربية بشكل صحيح. وهناك الخريجون ناشطون بالمسابقة الناطقة باللغة العربية مستوى الوطني، حتى في مسابقة الجدل باللغة العربية مستوى طلاب الجامعة على الصعيد الوطني في مسابقة تلاوة القرآن في شهر أغسطس العام ٢٠١٥،

٧٠% مشاركاً من خريج كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور^٣، فهذا دليل على أن الخريجين من هذه المؤسسة لهم جودة جيدة باللغة العربية.

هناك أسباب من أداء المعلمين الذين يفتقرون من التعليم أنهم لم يقدروا على طريقة تعليم اللغة العربية بشكل صحيح، الخطأ في استخدام طرق التعليم ولا يتقن المواد ولا يفهم ما هو أسلوب ينبغي أن يستخدموها لتعليم اللغة العربية.

المعلمون المستولون بالمواد التعليمية وماهرون في تعليمها عليهم لم يحصلوا جودة الطلاب جيدة إذ أنهم غير معتمدة من قبل قيادة مدير كلية المعلمين الإسلامية جيدة. لأن القائد كان عاملاً حاسماً في نجاح أو فشل المنظمة والجهود. سواء في عالم الأعمال التجارية، فضلاً عن التعليم وغيرهم - أخرى. كما ذكر ب. سوريوسوبروتو تحقيق أهداف التعليم يعتمد بدرجة كبيرة على المهارات وحكمة القيادة لمدير كلية المعلمين الإسلامية، وهو واحد من تعليم القيادة^٤. نظراً لأن مدير كلية المعلمين الإسلامية منظمة مهنية رسمية للمدارس مسؤولة عن تنظيم جميع المصدر المنظمات وتتعاون مع المعلمين في تعليم الطلاب لتحقيق الأهداف التعليمية.

مدير كلية المعلمين الإسلامية كزعيم للتعليم المطلوبة كي يكون نمط القيادة المناسبة وماهرة وقادرة على أداء المهام الإدارية - بفعالية وكفاءة كي توفر لها أثر إيجابي على أداء المعلمين في التعليم^٥.

من هذه الظواهر المذكورة أعلاه رأى الباحث أن هناك وصف الأمور المثيرة للاهتمام التي ترغب في محاولة الكتاب هنا هو أحد مفاتيح النجاح لكلية المعلمين

³ <http://khazanah.republika.co.id/berita/dunia-islam/islam-nusantara/15/08/07/nspcxe346-alumni-gontor-dominasi-lomba-debat-bahasa-arab>

⁴ Umiarso, Abd.Wahab, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2011), hal.139.

⁵ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen* (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2013), hal.20.

الإسلامية معهد دار السلام كونتور حتى اليوم فلا يمكن فصلها عن القيادة الرئيسية، وإشارة أكثر تحديداً هو ما هي استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.

ولذلك أراد الباحث أن يبحث البحث تحت العنوان " استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو "

ب- أسئلة البحث

وانطلاقاً مما سبق في المقدمة الذي ذكره الباحث، فإن أسئلة البحث الرئيسية مما يلي:

- ١- كيف استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو؟
- ٢- ما هي المشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وكيف طريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية؟

ج- أهداف البحث

إنطلاقاً من أسئلة البحث المذكورة سابقاً، فيهدف هذا البحث كما يلي:

- ١- لتحليل استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.
- ٢- لتحليل المشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وكيف طريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

د- فوائد البحث

يرجى لهذا البحث أن يكون نافعا في الجوانب الآتية:

- ١- لمعهد دار السلام كونتور : يرجى لهذا البحث أن يكون زيادة المرجع خاصة عن استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في جودة كفاء معلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.
- ٢- لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور : يرجى لهذا البحث أن يكون مَرَجَعًا لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.
- ٣- للباحث : يرجى لهذا البحث أن يكون مُفِيدًا للباحث من خلال العلوم والمعرفة الجديدة عن استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في جودة كفاء معلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.

كما يرجى لهذا البحث أن يكون مقارنا للنظريات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.

هـ - حدود البحث

لقد قام الباحث بتحديد الجوانب المتعلقة بالبحث، وهي حدود الموضوعية، وحدود المكانية، وحدود الزمانية.

١- الحدود الموضوعية

حدد الباحث في هذا البحث عن استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو الذي يناقش عن استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.

٢- الحدود المكانية

أما حدود المكانية، فيحصر هذا البحث بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوروكو.

٣- الحدود الزمانية

قام الباحث الحدود الزمانية للبحث ثلاثة أشهر، تبدأ من شهر فبراير إلى شهر أبريل في العام الدراسي ٢٠١٥ - ٢٠١٦ م.

و- الدراسات السابقة

لقد قام الباحث بالاطلاع علي عدة الدراسات السابقة، فوجد الباحث الدراسات متعلقة يستفاد منها في جوانب موضع البحث، وسيعرض الباحث بعض الأمثلة عليها. ومن تلك الدراسات :

- ١- نور أمير الدين ٢٠١٢ م (رسالة الماجستير)
 - (أ) عنوان البحث: إستراتيجية مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة في ترقية جودة تعليم اللغة العربية في مدرسة الإبتدائية ١٦ سوراكرتا في عام الدراسي ٢٠١١ / ٢٠١٢.
 - (ب) هدف البحث: يبحث عن إستراتيجية مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة وعوامله الداعمة والإعاقه في ترقية جودة تعليم اللغة العربية في مدرسة الإبتدائية ١٦ سوراكرتا.
 - (ج) منهج البحث : استخدم الباحث في هذه الدراسة المدخل الكيفي
 - (د) نتيجة البحث : لدي مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة ٩ إستراتيجيات و ٤ عوامل الداعمة و ٣ عوامل الإعاقه في ترقية جودة تعليم اللغة العربية في مدرسة الإبتدائية ١٦ سوراكرتا.
 - (هـ) وجه التشابه : استراتيجيه مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة في ترقية جودة الكفاءة التعليمية
 - (و) وجه الاختلاف : استراتيجيه مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة في هذا البحث لترقيه جودة تعليم اللغة العربية في مدرسة الإبتدائية أما استراتيجيه مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة للباحث لترقيه جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.

٢- أورييل بحر الدين سنة ٢٠١٢ م (رسالة الدكتوراة)

- (أ) عنوان البحث: تنمية كفاءات التعليمية لمعلمي اللغة العربية في الجامعات الإندونيسية (دراسة الحالات المتعددة في مراكز التعليم اللغة العربية بجامعات مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج والمحمدية بمالانج ومالانج الحكومية).
- (ب) هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى وصف (١) واقع الكفاءات التعليمية لمعلمي اللغة العربية (٢) كيفية تنمية تلك الكفاءات التعليمية في تلك المراكز.
- (ج) منهج البحث : استخدم الباحث في هذه الدراسة المدخل الكيفي ودراسة الحالات المتعددة.
- (د) نتيجة البحث: الكفاءات التعليمية لمعلمي اللغة العربية المراكز الثلاث هي (١) من حيث الكفاءة في خطة التعليم يتميز معلمو برنامج دراسة العربية المكثفة فقط بتحقيق ذلك، ولا يجدها الباحث في المركزين الآخرين، و (٢) ومن حيث الكفاءة في تنفيذ خطة التعليم فمعلمو المراكز الثلاثة يتميزون بتحقيق ذلك بشكل جيد بما فيه من إدارة المواد التعليمية وإدارة الفصل واستخدام المداخل أو الطرائق والأساليب المناسبة، و (٣) ومن حيث الكفاءة في التقويم يوجد ذلك بشكل جيد ومتنوع لدى معلمي المراكز الثلاثة.
- (هـ) وجه التشابه : الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية
- (و) وجه الاختلاف : هذا البحث يبحث عن تنمية الكفاءة التعليمية ولا استراتيجيات مدير كلية المعلمين الإسلامية لترقية الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية كما يبحثه الباحث.

٣- واحد هاشم ٢٠١٣ م (رسالة الماجستير)

(أ) عنوان البحث: الإشراف مدير كَلِيَّة المعلمين الإسلاميَّة في ترقية كفاءة معلم (دراسة الحالة المتعددة في مدرسة المتوسطة الحكومية ومدرسة المتوسطة الإسلاميَّة الأزهر ١٨ سالاتيكا).

(ب) هدف البحث: هدف هذا البحث عن تنفيذ الإشراف مدير كَلِيَّة المعلمين الإسلاميَّة في مدرسة المتوسطة الحكومية ومدرسة المتوسطة الإسلاميَّة الأزهر ١٨ سالاتيكا، وتنفيذ الإشراف مدير كَلِيَّة المعلمين الإسلاميَّة من ناحية نظرية الإشراف،

(ج) منهج البحث : استخدم الباحث في هذه الدراسة المدخل الكيفي ودراسة الحالات المتعددة.

(د) نتيجة البحث: تأثير الإشراف في ترقية مهنية معلم والفرق بين تنفيذ الإشراف في مدرسة المتوسطة الحكومية ومدرسة المتوسطة الإسلاميَّة الأزهر ١٨ سالاتيكا.

(هـ) وجه التشابه : إشراف مدير كَلِيَّة المعلمين الإسلاميَّة في ترقية كفاءة المعلم.

(و) وجه الاختلاف : هذا البحث يبحث عن تأثير الإشراف في ترقية مهنية المعلم وأما الباحث يبحث عن إشراف مدير كَلِيَّة المعلمين الإسلاميَّة في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية.

٤- زين العارفين سنة ٢٠١١ م (رسالة الماجستير)

(أ) عنوان البحث : تطبيق الكفاءة التعليمية والكفاءة المهنية لدى مدرسي اللغة العربية بالمدارس المتوسطة الإسلاميَّة بمنطقة رمانج جاوى الوسطى (دراسة وصفية تقويمية).

(ب) هدف البحث: ومن هدف هذا البحث تقديم المدخلات لصناعي القرار (decision makers) ومديري وحدة التعليم عن الصورة الميدانية حول اتقان المدرسين الكفاءة التعليمية والكفاءة المهنية وتطبيقهما لديهم على أنشطة التدريس.

(ج) منهج البحث: ومنهج هذا البحث من نوع البحث الوصفي التقويمي بالتقنية المسحية (survey).

(د) نتيجة البحث: أشارت إلى أن تطبيق الكفاءة التعليمية والكفاءة المهنية على أنشطة التدريس لدى مدرسي اللغة العربية تعد درجته مختلفة ومنخفضة نسبيا.

(و) وجه التشابه: تطبيق الكفاءة التعليمية لمعلم اللغة العربية في الفصل.

(ي) وجه الاختلاف: هذا البحث يبحث عن تطبيق الكفاءة التعليمية والكفاءة المهنية لدى مدرسي اللغة العربية ولا استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية لترقية الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية كما يبحثه الباحث.

ز- تحديد المصطلحات

١- استراتيجية: تعني بمصطلح استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية فهي محاولة مدير كلية المعلمين الإسلامية ووظائفه في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية كونتور فونوروكو.

٢- مدير كلية المعلمين الإسلامية: تعني بمصطلح مدير كلية المعلمين الإسلامية فهي رئيس كلية المعلمين الإسلامية (KMI) معهد دار السلام كونتور فونوروكو.

٣- الكفاءة: تعني بمصطلح الكفاءة فهي الكفاءة التعليمية.

وهذه الكفاءة يتضمن المعلم على كفاءة المعلم في تخطيط التدريس، كفاءة المعلم في تنفيذ التدريس و كفاءة المعلم في تقويم اجراءات عملية التعليمية و في استفادة من نتائج البحوث العلمية لترقية جودة الأداء في العملية التعليمية.^٦

^٦ أوريل بحر الدين، مهارات التدريس نحو اعداد مدرس اللغة العربية الكفاء مالانج: نطبعة جامعة مولانا مالك إبراهيم ٢٠١١،

وهناك مصطلح آخر مرادف "المعلِّم" وهو "المدرّس"^٧، والمدرّس هو الكثير
 المدرّس والتلاوة في الكتاب، والمدرّس المعلِّم^٨. وهناك مصطلح آخر مرادف
 "المعلِّم" وهو الأستاذ". فالأستاذ ثلاثة معان، وهي: (١) المعلم والمدرّس (٢)
 الماهر (٣) أعلى لقب عملي في الجامعات^٩.



^٧ مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز (مكتبة الشروق الدولية: القاهرة، ١٤٣٣ / ٢٠١٢ م)، ص ٢٤٣.

^٨ إبراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط...، صفحة ١٤١.

^٩ مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز...، ص ١٦.

الفصل الثاني الإطار النظري

المبحث الأول: استراتيجية رئيس المدرسة

أ. مفهوم الاستراتيجية

الاستراتيجية مشتق 'من اليونان' ستراتيجوس. فهذا يعني عامة في اليونان القديمة غالباً ما يعني موظفي الدولة (موظف دولة) مع وظائف واسعة النطاق. وسائل استراتيجية الفن للعامة اليونانية القديمة، بشكل عام تعتبر مسؤولة عن حرب، وتفقد أو الفوز. لتعزيز نمو مفهوم الاستراتيجية على زعيم بسبب مطالب احتياجات ورغبات السكان المعنيين.

الاستراتيجية فن استخدام مهارات وموارد المنظمة لتحقيق الأهداف من خلال علاقة فعالة مع البيئة في ظروف مواتية أكثر، خطط حذراً فيما يتعلق بالأنشطة لتحقيق الأهداف. الاستراتيجيات الرئيسية في القيادة هي قدرة قادة تشغيل الدالة كعضو المنظمة. وبالتالي يمكن تشغيل الاستراتيجية أما عندما تبدأ بموقف وسلوك القادة قادرة على وضع نفسه كجزء من أعضاء المنظمة.

الاستراتيجية الرئيسية التي يمكن أن تتحقق إذا كان القادة في إدارة التفاعل الاجتماعي مع أعضاء مجموعته، وأظهرت القدرة على فهم، على الاهتمام والمشاركة في قضايا-مشاكل واحتياجات المنظمة وأعضائها. وينبغي أن يتم ذلك القدرة بالنظر في الحد الأقصى لحدود معينة - لمنع ذوبان في المشاعر والأفكار والسلوك لأعضاء المجموعة، التي يمكن أن تؤثر على فقدان الدور أو السلطة كزعيم.

لتشغيل الاستراتيجيات الرئيسية أن الزعماء ينبغي أن تملك القدرة على تنفيذ وظائف-وظيفة القيادة كقيادة استراتيجيات يجب تشغيل باستخدام المصدر - مصدرا

للقوة أو السلطة والمسؤولية أو الحقوق والالتزامات المنتمين إلى زعيم مسؤول، سواء في حالات رسمية وغير رسمية. وفقا لتشارلز ج. كيتنغ: وظيفة القيادة والعلاقة الدالة. إخطار القيادة الدالة المقترنة مع المهمة، بين أمور أخرى، مجموعة (بدء) بدء الوظيفة (تنظيم)، (الإعلام)، اختتمت (سوميرينج).

ب. مفهوم رئيس المدرسة

معنى رئيس المدرسة لغة هو المعلم الذي يقود المدرسة^١. وأما اصطلاح هوالمعلم (وظيفية) الذي قد عين في مناصب هيكلية في المدرسة. رئيس المدرسة الفعال هو يحضّر التغييرات المتعددة الجيدة إلى المدرسة^٢.

رئيس المدرسة هو المعلم الذي يعطيه زيادة الوظيفة لقيادة المدرسة تكون فيها عملية التعليمية وهناك مكان التفاعل بين المعلم والتلاميذ يتلقون الدروس.

ج. وظيفة رئيس المدرسة

عند ملياسا رئيس المدرسة الذي يقدر على دفع رؤيتها إلى العمل لديه سبع وظائف.

رئيس المدرسة كالمعلم، رئيس المدرسة كالمدير، رئيس المدرسة كالإداري، رئيس المدرسة كالمشرف، رئيس المدرسة كالقائد، رئيس المدرسة كالمبتكر، رئيس المدرسة كالدافع.

عند ملياسا رئيس المدرسة لدى سبع وظائف^٣:

(١) رئيس المدرسة كالمعلم

عملية التعليمية في المدرسة هي أساسية التربية والمعلم يكون المنفذين والمتطورين من منهج الدراسي في المدرسة. رئيس المدرسة يظهر التزامات

¹W.J.S. Poerwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), hal. 482

²Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 175.

³E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 98-122.

العالية والتركيز في تطوير المنهج الدراسي وعملية التعليمية في مدرسته سيهتم كفاءة المعلمه. وهو سيحاول أن يستعد ويشجع المعلم لترقية كفاءتهم باستمرار حتى عملية التعليمية فعالة وناجحة.

(٢) رئيس المدرسة كالمدير

واحد من وظائف رئيس المدرسة هو التنفيذ أنشطة الرعاية والتطوير المهني للمعلمين. وفي هذه الوظيفة، رئيس المدرسة أن يستعد و يعطي الفرصة الواسعة للمعلم لتنفيذ عملية التطوير المهني من أنشطة التربوية و دورات تدريبية في داخل المدرسة أو خارج المدرسة مثل *MGMP* ودورات تربوية ودورات تدريبية أو التحق الدراسة إلى مستوى الأعلى.

(٣) رئيس المدرسة كالإداري

رئيس المدرسة كالمسؤول وخاصة فيما يتعلق بالإدارة المالية، أن من أجل تحقيق التحسين وتطوير جودة المعلمين لا يمكن فصلها عن عامل التكلفة. ما أكبر قدرة المدرسة على تخصيص الميزانية المالية للمدرس سيؤثر بالتأكيد على مستوى الجودة للمعلم. لذلك، يجب أن يكون رئيس المدرسة قادرا على تخصيص الميزانية المالية لتطوير جودة المعلمين.

(٤) رئيس المدرسة كالمشرف

لتعريف فعالة المعلم في عملية التعليم، رئيس المدرسة يحتاج عن الإشراف. كيفية الإشراف واحد منهم يذهب إلى الفصل لملاحظة عملية التعليم مباشرة، ورئيس المدرسة يعرف كيف المعلم يختار المنهج والطريقة التعليم والوسائل الذي يستعمله في الفصل. ومن نتائج الإشراف، عرف العيوب والمزايا معلم في تنفيذ التعليم، القدرة كفاءة المعلم. وبعد هذا، رئيس المدرسة يحاول المحلول والتدريب حتى المعلم يستطيع أن يحسن عيوبه ويزيد كفاءته في التعليم.

(٥) رئيس المدرسة كالقائد

كيف أنماط القيادة رئيس المدرسة سوف يحصل الابتكار لترقية كفاءة المعلم؟ عند نظرية القيادة هناك نوعان منهما اتجاه الوظيفة و اتجاه البشرية. وفي عملية ترقية كفاءة المعلم، رئيس المدرسة يجوز أن يطبق منهما، يناسب الأحوال والحاجة. يقود الناس يتعلق بشخصيته، وموصفات شخصية رئيس المدرسة كالقيادة الصدق والإعتماد على النفس ومسؤولية و يقرر الحكم والقناعة والأسوة وثابت العاطفي.

(٦) رئيس المدرسة كالمبتكرين

رئيس المدرسة لدى أنواع الإستراتيجيات يربط الملائمة في حولهم و إختيار الفقرة الجديدة والتكامل الأنشطة ويكون الأسوة كل المعلم وتطوير أسلوب التعليم المبتكرة. رئيس المدرسة كالمبتكرين عرف من كيفية عمله يعني البناء والابتكار والتفويض والتكامل والمعقول والموضوعي والواقعي والأسوة.

(٧) رئيس المدرسة كالدافع

رئيس المدرسة لدى أنواع الإستراتيجيات للدوافع المعلمه في مهنتهم ووظيفتهم. الدوافع يحصل من تنظيم البيئة وتنظيم السياق والتأديبية وشجاعة و احترام المعلم وتيسير مصادر التعليم بوسائل تطوير مصادر التعليم. رئيس المدرسة كالمشرف في الممارسة العملية، ينبغي الالتفات إلى المبادئ الآتية^٤:

(١) العلاقات الاستشارية، جماعية، وليست هرمية،

(٢) نفذت بطريقة ديمقراطية،

(٣) على أساس إنتاج التربويين (المعلمين)،

⁴E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013), hal.113

(٤) وقد تم ذلك استناداً إلى احتياجات إنتاج التربويين (المعلمين)، هو مساعدة مهنية.

رئيس المدرسة كالمشرف يمكن القيام به فعلياً، بين أمور أخرى، من خلال مناقشات المجموعات، زيارات، محادثات ودروس وتعليم المحاكاة.

د. رئيس المدرسة (المشرف التربوي المقيم)

حين كان غرض التربية تلقين التلاميذ المواد الدراسية وتمكينهم من إتقانها، كانت الإدارة المدرسية عملاً آلياً روتينياً، يهدف إلى تيسير أمور المدرسة، وفق قواعد ثابتة، وتعليمات محددة، ينبغي التمسك بحرفيتها، والتقيد بنصوصها، أي أن جل اهتمام الإدارة المدرسية هو النواحي الإدارية ولا غير.

وبعد أن تطورت المجتمعات، وتطورت معها الدراسات التربوية والنفسية، وأصبحت التربية تهدف إلى تكوين الفرد المتعلم تكويناً سليماً متوازناً من جوانبه الخمس^٥ : البدنية والعقلية والاجتماعية والانفعالية والروحية، تغير معنى الإدارة المدرسية، فأصبحت عملية إنسانية تهدف إلى توفير الوسائل والإمكانات وهيئة جميع الظروف التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية، والاجتماعية التي أنشئت المدرسة من أجلها.

على أن هذا التغير في معنى الإدارة المدرسية، وفلسفتها قد حمل معه تغيراً في وظائفها. إذ أصبح للإدارة المدرسية وظائف ثلاث هي : الوظيفة الإدارية التي تعني بتنظيم إدارة المدرسة، والوظيفة الفنية الإشرافية التي تتطلب من المدير القيام بالنشاطات الإشرافية المختلفة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً، والوظيفة الاجتماعية التي تعني بربط

المدرسة بالمجتمع المحلي (Jacobson, et. Al.,1963)

^٥ راتب السعود. الإشراف التربوي : مفهومه، ونظرياته، وأساليبه (جامعة عمان العربية للدراسات العليا : طارق. ٢٠٠٧)، ص. ١٦٣.

وعلى الرغم من صعوبة إيجاد حد فاصل بين هذه الأبعاد الثلاثة في عمل رئيس المدرسة، حيث أنها تتكامل جميعاً من أجل تحسين العملية التعليمية – التعليمية، إلا أن كثيراً من الباحثين قد وصفوا الدور الفني الإشرافي لرئيس المدرسة، بأنه أكثر صعوبة، وعدوة أكثر أهمية من الدورين الآخرين. ذلك أن هذا الدور يكشف عن مهارات رئيس المدرسة، وقدرته بصورة أوضح مما هو عليه الحال في الدورين الآخرين. فالدور الإشرافي لرئيس المدرسة يحتاج إلى الخبرة، والحنكة، والدراية، وإلى كل صفات القيادة الحكيمة، في كل ما يتصل بأمور التلاميذ والمعلمين وأولياء الأمور، وما يرتبط بالمنهج وأنواع النشاطات التربوية، وطرق التدريس، والوسائل والمواد التعليمية، أي كل ما يتصل بالعمليات التعليمية – التعليمية (الأفندي، ١٩٨١).

على أن البعض يرى أن الإشراف التربوي هو من مهمة المشرف التربوي المختص، لأنه الأقدر على تقديم المساعدة الفنية المختصة للمعلم، حيث أن لكليهما موضوع دراسي تخصصي واحد. إلا أن الأدب التربوي يوضح أن مهمة الإشراف التربوي لا تقع على عاتق المشرف التربوي وحده، وإنما يشاطره المسؤولية الإشرافية جهات أخرى، وعلى رأسها رئيس المدرسة بصفته مشرفاً تربوياً مقيماً. فالإشراف التربوي يتضمن جميع النشاطات التربوية المنظمة المستمرة التعاونية، التي يقوم بها المشرفون التربويون ومدبرو المدارس والأقران والمعلمون أنفسهم، بغية تحسين وتطوير المعلمين التعليمية، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية – التعليمية (السعود، ١٩٩٣).

وعلى الرغم من تعدد مصادر الإشراف التربوي، إلا أن معظم البحوث التربوية في هذا المجال، قد أشارت إلى أن رئيس المدرسة، هو عنصر فعال وأساسي وقادر على القيام بمثل هذه المهمة العسيرة، وذلك بحكم موقعه في المدرسة، بوصفه قائداً تربوياً في مدرسته، ومسؤولية إعداد المتطلبات اللازمة للقيام بهذا النشاط التربوي الهام، والذي سيساعد دون

أدنى شك على نمو المعلم مهنيًا، وقد يتعدى ذلك إلى رفع روحه المعنوية، والرضى عن العمل لديه^٦ (Vanderventer, 1983).

هـ. أهمية الدور الإشرافي لرئيس المدرسة:

يتزايد اعتقاد صانعي السياسات التربوية، يوماً بعد يوم، بأن إيجاد المعلم الفعال، هو من أكثر الطرق فاعلية نحو تعليم فعال، يقود إلى تحسين مستوى تحصيل التلاميذ وتطوير إنجازاتهم. وانطلاقاً من هذا الاعتقاد، فقد انماالت البحوث والدراسات التربوية لاكتشاف سبل إتخاذ المعلم الفعال، والوسائل اللازمة لتحسين مستواه المهني بشكل عام، وتفعيل دوره داخل غرفة الصف بشكل خاص.

وكانت التوصيات التي خرج بها الباحثون في هذا المجال كثيرة. ففي الوقت الذي اعتقد البعض فيه أن زيادة الدخل الوظيفي للمعلم (*Increasing Teacher Salary*) هو الطريق نحو رفع كفاءته، اعتقد آخرون أن التركيز على التدريب المعلم قبل الخدمة (*Providing pre-service Training*) هو العامل الأساسي. واعتقد فريق ثالث أن تحسين ظروف العمل داخل المدرسة (*Enhancing Working Conditions*) يكاد يكون أهم من هذا وذلك. وخلال عقدي السبعينات والثمانينات من القرن العشرين الماضي، برز اتجاه رابع يقول بأن تقويم المعلمين والإشراف التربوي المستمر عليهم (*Conducting On-going Teacher Evaluation and Supervision*) المصاحب بالتغذية الراجعة من قبل مديريهم هو من أكثر الوسائل فعالية لتطوير مهارات المعلمين، وتحسين ممارستهم التعليمية داخل غرف الصفوف، وبالتالي رفع مستوى تحصيل الطلبة. وكان من بين الأوائل الذين نادوا بضرورة الالتفات إلى الإشراف التربوي كوسيلة لتحسين مهارات المعلم العالم رونالد تيرنر (Turner, 1965) الذي وجد من خلال دراسة طويلة أجراها عام ١٩٦٥ أن اكتساب لمهارات أكثر في موضوعي القراءة والحساب كان نتيجة أساسية للإشراف التربوي

^٦ راتب السعود. الإشراف التربوي. ص. ١٦٤.

والتقويم المستمر الذي تلقوه. على أن النتيجة الطبيعية لاكتساب المعلم مهارات جديدة أو تطوير مهاراته الحالية هي زيادة فعاليته داخل حجرة الصف.^٧

وقد أثارت هذه النتيجة المهمة التي توصل إليها تيرنر Turner انتباه باحثين آخرين لأهمية التقويم والإشراف التربوي المستمر من قبل مديري المدارس في تطوير مهارات المعلمين التعليمية. وكانت الخلاصة التي توصلوا إليها جميعاً أنهم عدوا تقويم المعلمين والإشراف التربوي المستمر عليهم من أهم المتغيرات التي تؤثر إيجابياً على تعلم التلاميذ واتجاهاتهم. ومن بين هذه الدراسات التي انتهت إلى أهمية الإشراف التربوي دراستي دفيد ارمر ورفاقه (Armor, et. Al., 1976) وريتشارد ميرنين (Murnane, 1975) الذين حللوا العلاقة بين إشراف المدير وتقويمه لمعلميه، وفعالية هؤلاء المعلمين كما قيست بتقدم تلامذتهم في اختبارات مقننة. وفي كلتا الدراستين فقد وجد أن الإشراف التربوي والتقويم كانا على علاقة إيجابية بعلامات التلاميذ في تلك الاختبارات. وهذا ما دعا هؤلاء الباحثين إلى القول بأن الإشراف التربوي المستمر من قبل مديري المدارس يعمل على تحسين ممارسات معلميهم التعليمية وتطوير مهاراتهم، مما يحسن من إنجازهم داخل غرف الصفوف، وبالتالي يقود إلى تحسين تحصيل الطلبة وتفوقهم الأكاديمي.^٨

و. دور رئيس المدرسة في تطوير المعلمين وتنميتهم مهنياً

يتعين على رئيس المدرسة بصفته مشرفاً تربوياً مقيماً أن يعمل على تحسين أداء المعلمين، وزيادة إنتاجيتهم، من خلال إتاحة كل فرصة ممكنة لنموهم وتطويرهم مهنياً. ويقصد بالنمو المهني للمعلمين تطوير كفاياتهم التعليمية في المجالين المعرفي والسلوكي.^٩

^٧ راتب السعود. الإشراف التربوي. ص. ١٧١.

^٨ راتب السعود. الإشراف التربوي. ص. ١٧٢.

^٩ راتب السعود. الإشراف التربوي. ص. ١٧٣.

ويتضمن الجانب المعرفي *Cognitive Domain* معرفة المعلم بخصائص التلاميذ، وإلمامه بالمعلومات والمفاهيم المتعلقة بمادته الدراسية، ومعرفته بأساس المنهاج، وأساليب التدريس، وغير ذلك، مما يعينه في أداء عمله على أكمل وجه.^{١٠}

أما الجانب السلوكي (المهاري) *Psychomotor Domain* من الكفايات التعليمية فيشتمل على قدرة المعلم على التخطيط لدروسه، واستخدام الوسائل التعليمية وإنتاجها ووضع الاختبارات التحصيلية وتحليلها، وقدرته على إدارة الصف وطرح الأسئلة داخل الصف، والتفاعل اللفظي الإيجابي، وقدرة المعلم على تجريب الأساليب والطرائق التعليمية الجديدة، وغير ذلك.^{١١}

إن امتلاك المعلم لهذه الكفايات التعليمية - المعرفية والسلوكية - بسم المعلم بالفعالية، ويقود بالتالي إلى تحسين نوعية التعليم في المدرسة. ومن هنا فإن رئيس المدرسة مدعو إلى تحسين هذه الكفايات، وتنميتها، وتطويرها، باستمرار.^{١٢}

ز. الأساليب الإشرافية لرئيس المدرسة

هناك مجموعة متنوعة من الأساليب الإشرافية التي يمكن لرئيس المدرسة استخدامها، بصفته مشرفاً تربوياً مقيماً، من أجل تحسين نوعية التعليم في مدرسته. وعلى الرغم من أن هذه الأساليب الإشرافية تكاد تكون متشابهة لدى كل من رئيس المدرسة والمشرف التربوي المختص، إلا أن طبيعة هذه الأساليب وكيفية تنفيذها تختلف بعض الشيء عند رئيس المدرسة، وتشمل هذه الأساليب الإشرافية ما يلي:^{١٣}

١. اللقاءات والاجتماعات مع المعلمين *Meeting With The Teachers*

وتقسم بحسب عدد المعلمين الذين يلتقيهم المدير إلى نوعين اثنين، وهما:

^{١٠} راتب السعود. الإشراف التربوي. ص. ١٧٣.

^{١١} راتب السعود. الإشراف التربوي. ص. ١٧٣.

^{١٢} راتب السعود. الإشراف التربوي. ص. ١٧٣.

^{١٣} راتب السعود. الإشراف التربوي. ص. ١٧٨.

أ. الاجتماعات الفردية

وهو اللقاء الذي يجمع بين رئيس المدرسة ومعلم واحد فقط، لأجل مناقشة قضية تربوية، أو إبداء التوجيهات للمعلم، أو غير ذلك، مما ينعكس إيجابيا على نمو المعلم، ورفع كفاياته، وتحسين ممارسته التعليمية، وحسن تكفيه مع المدرسة.

ب. الاجتماعات الجماعية

ويقصد بها التقاء المدير مع المعلمين اثنين، أو أكثر، أو مع المعلمين كافة. وقد يشترك مع المدير في هذا النوع من الاجتماعات شخص آخر كالمشرف التربوي مثلا أو مجموعة أشخاص كهيئة من المختصين يقومون بالتحدث عن موضوع تعليمي معين، وقد يفتح باب النقاش في نهاية الاجتماع. وهناك أنواع عديدة من هذه اللقاءات والاجتماعات الجماعية مع المعلمين تشمل: (١) المحاضرة (٢) الندوة (٣) الحلقة الدراسية (٤) هيئة الثقة (٥) النقاش الزمري (٦) المناظرة (٧) المؤتمرات التربوية.

٢. توظيف المكتبة المهنية Professional Library

إن هدف المكتبة المهنية هو توفير الفرص للمعلمين لتحسين ممارساتهم التعليمية، من خلال القراءة، أو مشاهدة أنواع مختلفة من المواد المطبوعة وغير المطبوعة. على أن الدور الرئيس لرئيس المدرسة هنا هو توفير المجالات الدورية المتخصصة والنشرات التوضيحية والكتب التربوية، التي تساعد في تحديث معلومات المعلم، وتحسين أساليب التعليمية، وتطوير خبراته التربوية.

٣. الدروس التوضيحية Demonstration Lesson

وهو أسلوب عام لتحسين أداء المعلم من خلال المشاهدة العملية لشخص آخر يقوم بالدور نفسه. ويمكن لرئيس المدرسة أن يقوم بنفسه بأداء هذه الدروس التوضيحية،

أو تكليف معلم ماهر من معلمي مدرسته، أو الاستعانة بالمشرف التربوي أو من يحسن أداء هذا الدور.

٤. التعليم المصغر *Micro – Teaching*

بالرغم من الصعوبات النسبية لهذا التكنيك في الإشراف التربوي، إلا أنه يمثل أداة هامة لتطوير مهارات المعلم وإعطائه صورة واضحة عن ممارسته الصفية. ومع أن فلسفة التعليم المصغر تقوم على تصغير وقت الدرس إلى عشر دقائق، وتصغير حجم الصف إلى أقل من عشر طلاب، وتصغير أهداف الدرس إلى واحد أو اثنين، إلا أن لرئيس المدرسة استخدام مثل هذه التقنية في الظروف العادية. إذ يمكن استخدام جهاز التسجيل المرئي Video Tape لتصوير ما يجري داخل غرفة الصف، علاوة على قيام المدير بتدوين بعض الملاحظات الهامة، وبعد الانتهاء يلتقي المدير والمعلم لمناقشة ما تم، مستعين بالشريط المصور (Wenner, 1969)

٥. الزيارات الصفية *Classroom Visitations*

وتمثل أكثر الأساليب الإشرافية شهرة لدى مدير المدارس، حتى أن البعض يعتقد أنها أسلوب الإشراف الوحيد. وحتى تؤتي الزيارات الصفية أكلها، ينبغي لرئيس المدرسة أن يراعي حين استخدامها أن تكون مخططة وهادفة، وأن تتم بشكل تعاوني، وأن يسبقها اجتماع تخطيطي ويتبعها اجتماع تحليلي - اجتماع التغذية الراجعة.

٦. الزيارات المتبادلة بين المعلمين *Peer Classroom Visitations*

يقصد بهذا الأسلوب الإشرافي أن يقوم المعلم، أو نفر من المعلمين، بزيارة زميل لهم في الصف، أو خارجه، في مدرستهم أو في مدرسة مجاورة، لتحقيق أهداف محددة، ضمن خطة واحدة يتعاون على إعدادها رئيس المدرسة والمعلمون الذين هم أداة التنفيذ. ويقع تحت مظلة الزيارات المتبادلة بين المعلمين أن يقوم معلم أو نفر من المعلمين بزيارة

مدرسة أو مدارس متميزة في مجال أساليب التدريس مثلا، أو الوسائل التعليمية، أو النشاطات الصفية أو اللاصفية أو غير ذلك. أما دور رئيس المدرسة في التخطيط لهذه الزيارات المتبادلة بين المعلمين ومتابعة تنفيذها وتقييمها وليس الاشتراك فيها. على أننا سوف نناقش لاحقا هذا الأسلوب الإشرافي بشكل أكثر تفصيلا.

٧. الورشة التربوية أو المشغل التربوي *Educational Work Shop*

وهو أسلوب حديث من أساليب الإشراف التربوي التي تهدف إلى رفع كفاءة المعلمين المهنية. ويشارك رئيس المدرسة والمشرف التربوي والمعلمون وكل من يعينهم الأمر في التخطيط للورشة، والتي غالبا ما تتركز على الاحتمالات الممكنة لعلاج مشكلة من مشكلات العملية التعليمية - التعلمية. وقد تعقد من أجل تدريب المعلمين على أسلوب جديد في العمل. ويتجلى دور رئيس المدرسة في ممارسة القيادة الإشرافية عندما ينظم نشاطات كهذه من أجل تحسين برنامج المدرسة. وقد يتولى المدير نفسه قيادة الورشة التربوية، وقد يساعده المشرف التربوي في ذلك، وقد يقتصر دوره على مساعدة المشرف التربوي في التنظيم العام، والإشراف على سير عمل الورشة (عبد الحميد، ١٩٧٧).

٨. البحث الإجرائي *Operational Research*

وهو نشاط إشرافي يهدف إلى تطوير العمية التعليمية من خلال المعالجة العلمية الموضوعية للمشكلات التي يواجهها المعلمون. وقد يكون البحث الإجرائي فرديا يتولاه شخص واحد كالمدير أو المعلم، أو جماعيا يتولاه المدير والمعلم معا أو مجموعة من المعلمين. وتبرز أهمية دور المدير في اختيار مشكلات البحث وترتيب أولوياتها، وتشجيع المعلمين على تنفيذ هذه البحوث، وإتاحة الفرصة لهم لدراساتها، ومناقشة بعض البحوث التي نفذوها (وزارة التربية والتعليم، ١٩٨٣).

٩. العمل مع المشرفين التربويين ومتابعة أنشطتهم وتقاديرهم *Collaboaration*

with Supervisors

ذلك أن للمشرف التربوي ولرئيس المدرسة هدفا واحدا في هذا المجال، وهو تحسين نوعية التعليم في المدرسة، من خلال تحسين مهارات المعلمين وتطوير ممارستهم التعليمية. إن دور رئيس المدرسة كمشرف تربوي مقيم متمم ومكمل لدور المشرف التربوي، فرئيس المدرسة أكثر التصاقا بالمعلمين والطلاب، وبالتالي فهو أكثر قدرة على تحديد حاجات كليهما ومتابعة تلبية هذه الحاجات. أما المشرف التربوي فهو أكثر قدرة على تقديم المساعدة المتخصصة في المجال المحدد. ولما كان المشرف التربوي لا يعدو كونه زائرا قصير الإقامة في المدرسة، على عكس رئيس المدرسة المقيم فيها، فإن دور رئيس المدرسة والحالة هذه وهو التنسيق والتعاون، وتدعيم الثقة مع المشرف التربوي، وأن يمسك هو (أي المدير) بطرف شعرة معاوية التي تربطه بالمشرف التربوي.

المبحث الثاني: جودة المعلم

أ. مفهوم الجودة

الجودة في اللغة من فعل جاد جودة، وجوده: صار جيّدا، يقال جاد المتاع وجاد العمل فهو جيّد، وجمعه جياذ وجيائد، وجاد الرجل أتى بالجيّد من قول أو عمل، فهو مجواد على صيغة المبالغة، ويقال: أجاد الشيء أي صيره جيّدا، وتجوّد الشيء: أي تحيّر وطلب أن يكون جيّدا، والجيّد نقيض الرديء.^{١٤}

وأما الجودة في الإصطلاح هي مجموعة من المفاهيم والإستراتيجيات والأدوات والمعتقدات والممارسات التي تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات وتقليل الخسائر وخفض التكاليف،^{١٥} ويراها آخرون أنّها: التّحسّن المستمر في الأداء وذلك لتطويره، مع مراعاة خفض التّكاليف وتحسين الإنتاجية.

التعريفات المختلفة والمتعددة تدلّ أنّ للجودة لا يوجد مفهوم واضح عنها، وأنّها تحمل معاني متنوّعة يتوقّف الأخذ بأيّ منها على الاستخدام والسيّاق الذي

^{١٤} جمال محمّد محمّد الهندي. المرجع السابق. ص: ١٤

^{١٥} أحمد إبراهيم أحمد. الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدارسية (الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. ٢٠٠٣)، ص.

طبقت فيه، وأن مفهوما متعددة بحيث لا يمكن حصره في دائرة ضيقة، وأنها مفهوم يختلف باختلاف الزمان إلا أننا نتناول بعض هذه المعاني.

كلما عرفنا عن تعريف الجودة لغة واصطلاحا أكثر، فذلك يدل على معرفتنا بأن الجودة مهمة جدا للمنظمة أو المؤسسات التربوية والمعاهد الإسلامية، لأن الجودة تعتبر لب المنظمة التي تكون أولية من الأولويات الأساسية، فتنميتها هي من أهم الوظائف. واكتشاف مصادر الجودة من المغامرة المهمة، وعى العاملون بالعالم التربوي أن من وظائفهم اللازمة هي انتزاع الجودة الجيدة وإلقائها لدى الطلبة.

وأما من مصادرها التربوية تحتوي كماتلي^{١٦}:

١. الوسائل البنائية
٢. المعلم الجيد
٣. قيمة الأخلاق العظمى
٤. نتائج الإختبارات الممتازة
٥. المهنية
٦. دوافع الوالدين
٧. التجارة والمجتمع المحلي
٨. الموارد المتاحة والمتوفرة
٩. التكنولوجيا العصرية
١٠. القيادة الجيدة والفعالية
١١. حق الإهتمام للدارسين
١٢. المنهج المثالي

إذا كان التعليم يحتاج إلى الجودة فلا بد من وصول إلى بعض الأسس والقواعد التي تساعد على جودة التعليم مثل:

¹⁶ Edward Sallis. *Total Quality in Education* (Yogyakarta: IRCiSoD 2012), hlm. 30-31.

١. وضوح الأهداف
 ٢. إشراك الطلاب في إعداد البرامج التعليمية
 ٣. مساعدة الطلاب على استعمال المصادر الأساسية في البحث
 ٤. الاهتمام بالمحتوى والطريقة والسرعة
 ٥. مسؤولية الطلاب نحو التعلم
 ٦. التمييز بين نشاطات المعلم والمتعلم مع التخطيط لهذه النشاطات
 ٧. وضع جداول لتقييم الطلاب معرفيا ومهاريا
 ٨. اعطاء الطلاب الخبرة اللازمة للنجاح في العمل
 ٩. جعل إجراءات تقويم الطلاب موضوعية غير متحيزة
 ١٠. وضع سجلات تقديرات للفاحص
 ١١. الدعم والتوجيه ذوالمغزى للطلاب
 ١٢. إدخال مهن ذات سمعة عالمية
 ١٣. تشجيع الطلاب على استخدام الانترنت والمكتبات والنشرات الدولية وأقراص الذاكرة المدججة والكتب وغير ذلك من توصيات.
- ب. طرق تحقيق الجودة وتحسينها
- لتحقيق أهداف التعليم المرسومة في المؤسسة التربوية، فلا بد لها أن تهتم اهتماما عاليا إلى أن يحقق ذلك الأهداف التعليمية. للجودة عدّة طرق تحقيقها وتحسينها وهي فيما يلي^{١٧}:

١. التخطيط للجودة (Quality Planning)

^{١٧} أحمد الخطيب و رداح الخطيب. إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية (الرياض: ١٤٢٥ هـ)، ص. ٣١.

وهي الأنشطة التي تحدّد الأهداف والمتطلّبات الخاصة بالجودة، وتطبيق عناصر نظام الجودة وتشمل تخطيط المنتج، والتّخطيط الإداري، وتخطيط العمليات، واعداد خطط الجودة، ووضع التّرتيبات اللازمة لتحسين الجودة.

٢. ضبط الجودة (Quality Control)

وهي الأساليب والأنشطة العملية المستخدمة لتلبية متطلّبات الجودة، وتشتمل على الأساليب والأنشطة العملية الهادفة إلى مراقبة العمليات، والحدّ من أسباب الأداء غير المقبول في جميع مراحل تحقيق المنتج للوصول إلى الفاعلية الإقتصادية المرجوة. وينظر عادة إلى ضبط الجودة على أنّه وسيلة للكشف عن العيوب. وليس لمنع حدوثها، فهو يعتمد بشكل أساسي على التّفقّيش الذي يعتمد بدوره على المفتشين، الذين يقومون بفحص عينات من المنتج، إمّا بشكل دوري أو بعد تصنيع دفعة منه، بهدف الكشف عن الوحدات المعيبة.

٣. ضمان الجودة (Assurance Quality)

وهو جميع الأنشطة المنهجية والمخطّط لها، المطبقة ضمن نظام الجودة، ويتم إثباتها عند الحاجة، لدعم الثقة الكافية بأنّ المؤسسة قادرة على تلبية متطلّبات الجودة، كما أنّ ضمان الجودة يعتمد على الوقاية أو منع حدوث العيوب بدلا من الكشف عنها، ويركز على الحاجة إلى تطبيق أساليب ضبط موثوقة على الأنشطة المنفذة في جميع مراحل تحقيق المنتج.

٤. تحسين الجودة

فهي عبارة عن الأعمال التي تتحمّل عبء المؤسسة لزيادة فاعلية الأنشطة والعمليات ومردودها بهدف توفير فوائد إضافية للمؤسسة ولزبائنها. ويتمّ تحسين الجودة من خلال تنفيذها بطرق جديدة، ويعدّ

تحسين الجودة أساسا لمفهوم إدارة الجودة الشاملة الذي تعود جذوره إلى مفهوم ضبط الجودة الشاملة.

ج. المعلم وإعداده

١. مفهوم المعلم

المعلم هو الذي يقوم بتربية الدارسين وتعليمهم بإلقاء المعلومات أو الدروس وهو الذي يدافعهم إلى أن يقوموا بالتعلم وفق ما استهدف به. فجميع النشاطات التعليمية يقوم بها المعلم هدفا لاجعال شخصية الدارسين العلمية.

لكي يواصف المعلم بأنه معلم ناجح، لا بد أن تتوفر فيه صفات عديدة، منها^{١٨}:

- (١) ينبغي أن يكون ذا شخصية قوية، يتميز بالذكاء والموضوعية والعدل والحزم والحيوية والتعاون.
- (٢) وأن يكون مسامحا في غير ضعف، حازما في غير عنف. وأن يكون مثقفا، واسع الأفق، لديه اهتمام بالاطلاع على ما استجد في طرق التدريس، وفي مادته.
- (٣) وأن يكون أداؤه للعربية صحيحا، خاليا من الأخطاء، وأن يكون محبا لعمله، متحمسا له، متمكنا من المادة الدراسية التي يقوم بتدريسها، حسن العرض لها.
- (٤) وأن يكون على علاقة طيبة مع طلابه وزملائه ورؤسائه.

^{١٨} عبد الرحمن بن إبراهيم الفوزان. دروس الدورات التدريبية لمعلمي اللغة العربية لغير الناطقين بها (مشروع العربية للجميع، ١٤٢٤ هـ)،

واعلم أنّ العمل المنظّم إنتاجه أكثر، والعمل الكامل تقديره أعظم، والعمل الدقيق احتمالات الأخطأ فيه أقل. ومن الضّروري على المعلّم أن يقسّم وقته بين مجالات نشاطه وعمله العلمي، وهو خلاف الوقت الذي يخصّسه المعلّم لبيته وأهله. لذلك، فالمعلّم المنظّم في عمله يمكنه أن يستفيد من وقته كلّ. وكان يخصّص وقتا للعمل فإنّه مفتاح النّجاح، ووقتا للاطلاع فإنّه مصدر الحكمة، ووقتا للعبادة فإنّها ينبوع الطّأمينة.

ويعدّ عرض المعلومات والمهارات للطلّاب دور أساسيا مطلوباً من المعلّم، ومن الأدوار الأساسية له أيضاً، الحكمة في إدارة الصّف. وهي تتضمّن التّفاهم والتّعاطف مع طلّابه، وتوجيههم وإرشادهم فردياً وجماعياً، والاهتمام بالقيم الرّوحية والأخلاقية لهم، وومراعاة حاجاتهم العلمية والاجتماعية، والقدرة على المحافظة على النّظام في الصّف، ومواجهة المواقف المعقدة، وتنمية روح الانضباط الذّاتي لدى طلّابه، واحترام أنظمة المؤسسة التّعليمية من خلال الاقتداء بمعلّمهم في حسن أدائه لرسالته.^{١٩}

فالمعلّم الكفء هو الذي يعمل على جذب انتباه طلّابه لمجريات درسه، فيستخدم الوسائل المعينة التي تحضّمهم على المشاركة في النّشاط الصّفّي: فيطلب من بعض الطّلاب القيام بنشاط، أو الإجابة عن سؤال. فلدى المعلّم الكفء أن يراعي عند توجيه الأسئلة لطلّابه مجموعة من الأسس، أهمّها^{٢٠}:

أ. أن يوجّه السّؤال لجميع الطّلاب، ثمّ يختار من يجيب بعد فترة قصيرة، حتّى يفكّر الجميع في الإجابة.

ب. أن يخصّص بعض الأسئلة السّهلة للضعفاء من الطّلاب.

^{١٩} عبد الرّحمن. دروس الدّورات التّدريبية، ص. ٩.

^{٢٠} عبد الرّحمن. دروس الدّورات التّدريبية، ص. ١٠.

- ج. ألاّ يهمل من لا يرفع يده للإجابة، فقد يكون منصرفاً عن الدرس، أو يعرف الجواب، إلاّ أنّه خجول.... إلخ.
- د. ألاّ يقاطع الطالب أثناء الإجابة، وأن يعطيه الفرصة كاملة ليعبر عن نفسه، إلاّ إذا أسهب فيوقفه بأسلوب ودي.
- هـ. إذا أخطأ الطالب في الجواب، يعطي طالبا آخر فرصة الإجابة، وإذا لم يوفق، يذكر المعلم الإجابة ويناقشها مع الطلاب، ليطمئن إلى أنّ الجميع، قد أدركوا الصواب.

٢. إعداد المعلم

اعلم أنّ العالم قد يكون بحراً في علمه، ولكنّه قد لا يكون معلماً بدرجة توازي ما لديه من علم، فنقل العلم إلى المتعلم يحتاج إلى مهارة. وأيضا، أنّ المعلم يتعلم الكثير عن طريق الخبرة، ولكن ذلك قد لا يكون مفيداً، فقد يكرّر المعلم سلوكاً خاطئاً، أو يهمل مسائل مهمّة. كما أنّ بعضهم قد يعتمد طريقة المحاولة والخطأ، وقد يعتاد سلوكاً خاطئاً ومع ذلك يكرّره.

وهناك ثلاثة أنواع من أساليب الارتقاء بالمعلم، وهي^{٢١}:

- أ. التأهيل أو الإعداد كما يسمّى أحيانا. ويعني ذلك ما نقوم به لتهيئة شخص ما لعملية التدريس من إعداد لغوي وعملي وتربوي قبل أن يخوض العملية التعليمية. وهذا هو ما نقوم به البرامج الأكاديمية غالبا، كما في كليات أقسام التربية وما شابهها.
- ب. التدريب. يقصد به أحيانا ما يتمّ أثناء ممارسة المعلم لعمله كما في التدريب أثناء الخدمة في صور شتى مثل الدورات التدريبية وورش العمل.

^{٢١} عبد الرحمن. دروس الدورات التدريبية، ص. ٢.

ج. التطوير. ويشمل ذلك الوسائل والأساليب المختلفة، التي تساهم في تطوير شخصية المعلم وتنمية معلوماته وقدراته العلمية والمهنية، والنشرات التوجيهية ومشاهدة البرامج والتماذج الجيدة ذات العلاقة بمجال عمل المعلم. وبالتسبة لمعلم اللغة، نضيف هنا التحسين المستمر لمستواه اللغوي الشفوي والكتابي، وتنمية معلوماته عن اللغة التي يدرسها وثقافة أهلها.

٣. مجالات إعداد معلّمي اللغة

يحتل إعداد المعلم وتدريبه مكانة هامة و خاصة، ولا سيما معلم اللغة العربية لغير الناطقين بها، لقلّة المتخصّصين في هذا الميدان، ومن هنا فإنّ كثيرا من معلّمي العربية لغير الناطقين بها هم من غير المتخصّصين بعلم اللغة التطبيقي، ومن غير المدربين في هذا الميدان. وتأتي مسألة إعداد المعلم وتدريبه من أهميّة المعلم نفسه ودوره في العملية التعليمية، حيث تشير الدراسات التربوية إلى أنّ دور المعلم بشكل عامّ يمثل ٦٠% من التأثير في تكوين الطالب، بينما تشترك بقية العناصر الأخرى في العملية التربوية بـ ٤٠% من التأثير.

ومّا لاشكّ فيه أنّ إعداد معلّم اللغة لا بدّ أن يشتمل في حدّه الأدنى على ثلاثة عناصر أساسية^{٢٢}:

أ. الإعداد اللغوي

ويشتمل ذلك الكفاية اللغوية المناسبة في المهارات المختلفة، إضافة إلى المعلومات المناسبة عن اللغة وثقافتها وتاريخها، وذلك لأنّ فاقد الشئ لا يعطيه، كما يقول المثل العربي المعروف.

ب. الإعداد العلمي

^{٢٢} عبد الرحمن. دروس الدورات التدريبية. ص. ٣.

أي تزويد المتدرّب بالمعارف اللسانية النظرية والتطبيقية العامّة والخاصّة باللّغة الهدف. ويشمل ذلك: الدّراسات الخاصّة بأبنية اللّغة النّحوية والصّرفية والصّوتية والدّلالية وقضاياها الدّرائعية، وتحليل الخطاب ونظريات اكتساب اللّغة الأولى والثّانية وقضايا اللّسانيات الاجتماعية.

ج. الإعداد التربوي

ويشمل ذلك تزويد الدّارس بما يحتاج إليه من معلومات تتعلّق بطرائق تعليم اللّغة بوصفها لغة أجنبية وأساليب تقويم أداء الدّارسين وتحليل أخطائهم وتصويبها وإعداد المعينات السّمعية والبصرية المناسبة لتعليم اللّغة واستخدامها بطريقة فعّالة.

هـ. معلّم اللّغة العربيّة

المعلّم الجيّد هو العمود الأساسيّ والعامل الرّئيسيّ في نجاح التّعليم والتّدريس، فالأهداف والمنهج والوسائل والطّريقة والتّقييم جميعها تظلّ أدوات عبثا بدون المعلّم. كما قال محمود يونس في كتابه "التّربية والتّعليم": الطّريقة أهمّ من المادّة، والمدرّس أهمّ من الطّريقة، وروح المدرّس هي الأهمّ.^{٢٣}

ومعلّم اللّغة العربيّة الجيّد هو الذي يقوم بعملية تدريس اللّغة الشّريفة القرآنية ألا وهي العربيّة، ويتّصف بصفات عامّة مثل سائر المعلّمين في دروس أخرى. ولا بدّ لمعلّم اللّغة العربيّة أن يتّصف بهذه الصّفات الخاصّة يميّزه عن زملائه: الدّكاء، عمق العقيدة، حسن الخلق، غزارة المادّة العلميّة، الرّغبة الدّاتية، تفهمه لطرق التّدريس.^{٢٤}

^{٢٣} محمود يونس. التّربية والتّعليم (جاكرتا ١٩٧٢)، ص. ٢٣.

^{٢٤} عابد توفيق الهاشمي. الموجه العلمي للمدرّس اللّغة العربيّة (بيروت: مؤسّسة الرّسالة. ١٩٨٣م)، ص. ٩-١٠.

ونقول بأنّ معلّم اللّغة العربيّة هو الذي يقوم بتعليم التلاميذ من المهارات والمعلومات والأخبار باستخدام اللّغة العربية، ولعلّم اللّغة العربية مجالات كما تلي:

١. الإعداد التّخصيصي اللّغوي

ويعني بالإعداد التّخصيصي اللّغوي هنا الأداء اللّغوي والتّخصيصي في اللّغة العربيّة.^{٢٥} والتّخصّص في اللّغة العربيّة يشمل أمرين: المعلومات المتعلّقة باللّغة، نحو، وصرفاء، وبلاغة، وأدبا، وتدوفا، وانفعالا بما تحويه اللّغة من قيم واتّجاهات. ويشمل أيضا إتقان مهارات اللّغة، حديثا وقراءة، واستماعا، وكتابة على مستوى نموذجي.

٢. الإعداد التّقافي

ويعني بالإعداد التّقافي أن يلم معلّم اللّغة العربيّة إماما كافيا للثقافة العربيّة المساندة لأداء مهمّته التّعليمية. وأمّا صلة التّقافة بتعليم اللّغات وتعلّمها فهو أمر قد أكّده علماء التّربية واللّغة، حيث ذكر بعضهم أنّ دارس اللّغة الأجنبيّة لا بدّ إن كان يرغب في إتقانها جيّدا من أن يتعرّف على حضارة من يتكلّم تلك اللّغة تعرفا يعصمه من الوقوع في زلل بالغ، ومن ثمّ فإنّ تعليم لغة أجنبيّة هو حضارة أصحاب اللّغة.^{٢٦}

والأطر التّقافية الرّئيسية الّتي يجب على معلّمي اللّغة العربيّة للناطقين بغيرها أن يراعيها في بناء ثقافته الّتي بها يستطيع التّعامل مع طلابه ومع مادة التّعليم، تتمثّل في أربعة أنماط وهي:^{٢٧}

(أ) التّقافة القوميّة المحليّة.

والهدف من مراعاة هذا التّوع من التّقافة من قبل المعلّم وتقديمها للدارسين هو ربط بيئتهم المحليّة للتفاعل معها بكفاءة، لذا يجب أن ينطلق معلّم اللّغة العربيّة من التّقافة المحيطة بالدارس لربط العلاقة بين ما

^{٢٥} أوريل. مهارات التّدرّيس، ص. ٣٥.

^{٢٦} عبد الحميد عبد الله وناصر عبد الله الغالي. أسس إعداد الكتب التّعليمية لغير الناطقين بالعربية. (الرياض: دار الغالي ١٩٩١م).

ص. ٢٠.

^{٢٧} أوريل. مهارات التّدرّيس، ص. ٣٨.

يتعلّمه داخل المؤسسة التعليمية وبين ما يشاهده أو يعايشه من مفاهيم مختلفة.

ب) الثقافة الإسلامية

وذلك أنّ البعد الإسلامي للثقافة يأتي متمثلاً في تقديم الثقافة الإسلامية التي وضفت بالمعتقدات والمفاهيم والمبادئ والقيم وأماط السلوك التي يقرّها الدين الإسلامي متمثلاً في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة والتراث الإسلامي عامة، فهي ثقافة تقتصر على المجتمعات الإسلامية بغض النظر عن المكان والزمان. وعلى ذلك تتمثل إحاطة معلّم اللغة العربية بالثقافة الإسلامية في التالي:

(١) الإحاطة باللغة العربية. بأصواتها وصرفها ونحوها ومعجمها ودلالاتها، والنظريات اللغوية التي تساعد في منهجية التعليم اللغوي، والمختبر اللغوي وكيفية استعماله والإفادة منه. لأنّ اللغة وعاء الثقافة والفكر، وبغير الإحاطة بأدواتها لا يستطيع الدارس التعامل مع مضمونها.

(٢) المعرفة الواضحة بأسس الفكر الإسلامي وأركانه، وما بني عليه الإسلام.

(٣) المعرفة الواضحة بمصادر الفكر الإسلامي، القرآن والسنة.

(٤) المعرفة الواضحة بالإطار الكبير للتاريخ الإسلامي.

(٥) الإمام بالجوانب العملية التطبيقية من الحضارة الإسلامية.

(٦) الإمام بسير الأعلام البارزين ممّن أسهموا في بناء الحضارة

الإسلامية على مر العصور.

(٧) الإمام بالآداب والتقاليد الإسلامية في المناسبات الاجتماعية،

والأعياد والاحتفالات الدينية، وموقف الإسلام من القضايا

المعاصرة كحقوق الإنسان، وحقوق المرأة والطفل وما أشبه ذلك.

- (٨) الإمام بالرقعة الجغرافية التي يمتد عليها العالم الإسلامي المعاصر.
- (٩) الإمام بأهمّ مراجع العربية وكيفية استخدام مكتبتها.
- (١٠) الاطلاع على أهمّ معطيات العلوم المساندة كعلم النفس، وعلم اللغة التطبيقي ومناهج التدريس وأساليبه، وكيفية إعداد الإمتحانات، ووضع الإختبارات وتقويم الطّلاب والمناهج.
- (ج) التّثافة العالمية.

وذلك أنّه لم تعد هناك حدود فاصلة تحول دون تأثير ثقافة على الأخرى، حيث أصبح العالم قرية صغيرة واحدة تفرض على الإنسان في هذا العصر أن يتزود بكثير من المعارف والعلوم لكي يتمكن من فهم العالم المعاصر والتّكيف مع متطلّبات العصر وأحداثه التي أصبحت تخضع للتّقدّم العلمي والتّكنولوجي كما عليه أن يواكب هذا التّغيير فلا يصبح غريبا في عالمه.

(د) مواقف الحياة العامّة.

إنّ معلّم اللغة العربية من النّاطقين بغيرها يحتاج إلى إدراك بعض الطّرق التّثافية المناسبة لمخاطبة المتحدّثين بهذه اللّغة. فلا بدّ لمعلّم اللّغة العربية أن يكون له قدرة الإتّصال اللّغوي الجيّد في مواقف الحياة.

انطلاقا من البيان المذكور، يخلّص الكاتب على أنّ المعلّم من الوسائل التّعليمية المهمّة. فالتّعليم سوف يسير جيّدا بوجود المعلّم الجيّد. لأنّ المعلّم الجيّد يكون مركز اهتمام التّلاميذ في عملية التّعليم. فيستفيد الباحث بالتّخليص أنّ معلّم اللّغة العربيّة من الوسائل التّعليمية المهمّة في المؤسّسة التّربوية، فوجوده الجيّد سوف يحمل عملية التّعليم بالفضول، وكان التّعليم سوف يسير بأحسن ما يمكن، ونجاح المدرسة يعتمد إلى المعلّم،

إذ كان المعلم جيّدا فالمدرسة سوف تخرج الخريّج أو المتخرّج بذوي الجودة الحسنة، فالمدرسة سوف تتطوّر وتتقدّم وأصبحت متفوّقة لسبب معلّمها الذين لهم الجودة في المجالات التّعليمية والتّربوية.

و. معيار جودة المعلم

ومن أهميّة الموارد البشرية في التّربية هو المعلم. ويقال بأنّ المعلم هو المرء الذي ذو الواجبات والمحاولات غرضا لاذكاء حياة أجيال الشّبّان في المستقبل. وكذلك أنّ المعلم هو كالمسهّل الأوّل في المؤسسة التّربوية الذي يفيد به للتطوّر ولتنمية القوى البشرية لدى التّلاميذ.

لذلك، لا بدّ أن تكون للمعلم معيار الجودة التي تعضده وتدافعه إلى تحصيل الأغراض التّربوية، ومن معيار جودته سيأتي بيّانها فيما يلي²⁸:

١. الكفاءة التّعليمية

وهي القدرة على إدارة تعليم وتعلّم التّلاميذ الذي يشتمل إلى فهم خصائصهم، وإلى تخطيط وتنفيذ التّعليم، وتقويم نتائج التّعليم والتّعلّم، وتطوير قوى التّلاميذ في أنفسهم، وأيضا القدرة على فهم احتياجات التّلاميذ وشأنهم وتطويرهم لكي يكون التّعليم يسير بأحسن ما يرام. وأمّا الكفاءة التّربوية للمعلم تتكوّن على:

أ. المعرفة والفهم إلى خصائص التّلاميذ في المجالات، إمّا في المجال السلوكي، والمجال الإجماعي، والمجال الثّقافي، والمجال العاطفي والعقلاني.

ب. التبحّر إلى نظرية التّعلّم ومبادئ التّعليم التّربوي

ج. القدرة على إيجاد الأنشطة التّربوية لتطوّر.

د. التيسير و التّسهيل إلى تطوّر كفاءة التّلاميذ في أنفسهم لكي يحقّقوها.

²⁸ Karwati, Donni Juni Priansa, *Manajemen Kelas*. (Bandung: Alfabeta), hlm. 74.

هـ. القدرة إلى الاتصال الفعّالي والتعامل الحسن بتلاميذه.
و. القدرة إلى عقد التّقييم والتّقويم عن نتائج التّعلّم لأجل تحسين وتطوير التّعليم.

ز. الكفاءة اللاّزمة لمعلّم اللّغة العربيّة

ينبغي لمعلّم اللّغة العربيّة للناطقين بلغة أخرى أن يتزوّد بالكفاءات الأربع الّتي تعينه في العملية التّعليمية كما أكّد الأبحاث الحديثة، وهي^{٢٩}:

١. الكفاءة اللّغوية

يقصد به الدّراسات العلميّة المتخصّصة في علوم اللّغة العربيّة وبصفة خاصّة في مجال تعليم اللّغة العربيّة للناطقين غيرها نظرا أنّ الكفاءة اللّغوية تمثّل إحدى المقوّمات الرّئيسية في تعليم اللّغة العربيّة، ذلك لأنّ معلّم اللّغة العربيّة لا يستطيع أن يحقّق مهمّة إلاّ إذا كان ملماً إماما كافيا بالمهارات اللّغوية الأساسيّة لها والتمكّن من توظيفها لخدمة الغرض من تدريسها. بناء على ذلك، أنّ كفاءة معلّم اللّغة العربيّة تعيّن عملية التّعليم، فالمعلّم الّذي ذو الكفاءة اللّغوية الجيّدة سوف يسير التّعليم سيرا حسنا وأصبح فضولا لدى التّلاميذ، ولن يحسّوا بالملل المستمرّ الّذي يمنع عملية التّعليم.

٢. الكفاءة المهنيّة

هو عبارة عن مجموعة من الدّراسات التّربوية والنّفسية الّتي تقدّم للدّارس والّتي تزوده بمعرفة دقيقة للطّبيعة العملية التّعليمية وبخصائص المتعلّم النّفسية وقدراته واستعداده، كما أنّها تهدف إلى تمكّن المعلّم من القيام بعملية التّدرّيس على خير وجه. وتجدر الإشارة أنّ المعرفة بالشّيء لاتعني القدرة على

^{٢٩} عبد التّوّاب عبد الله عبد التّوّاب. إعداد معلّمي اللّغة العربيّة في الجامعات الإندونيسية، ١٩٩٢. ص. ١٤-١٩.

تعليمها للآخرين. فقد يكون عالما بارزا في مجال ما يمكن ولكن لا يصلح لمهنة التدريس لافتقاره إلى الكفاءة على نقل تلك المعارف إلى الدارسين. من هنا كانت أهمية الإعداد المهني لمعلم اللغة العربية للتأطيقين بغيرها، فالخبرات المهنية تعينه على إدراك طبيعة العملية التعليمية وكيفية أدائها على الوجه الأمثل. ويحتاج معلم اللغة العربية إلى الدراسات التربوية والنفسية التالية: أصول التربية، التربية الإسلامية، وعلم النفس التربوي واللغوي، وعلم الاجتماع التربوي واللغوي، والتربية العملية. فالمحاولات والخطوات لترقية المعلم المهني في إطار بناء مستقبل الشعب كما يلي³⁰:

(أ) أن يتبحر المعلم المواد التعليمية حق التبخر كي لا يكون مخطئا في إلقائها.

(ب) أن يكون المعلم له كفاءة توسعية لمادته غرضا لأن يكون التلاميذ متفوقين في التعاليم.

(ج) أن يكون المعلم خبيرا في استخدام عدّة المناهج المعاصرة مساعدة لتعلم التلاميذ.

(د) أن يعرف المعلم أكثر عن أحوال وظروف المدرسة ومشكلاتها.

(هـ) أن يساعد المعلم تلاميذه في تطوير القيمة الإنسانية، والحقوق الأساسية، والخلق أو السلوك، والعدل، والروح الاجتماعية، والأخوة. وهذه كلها يستطيع المعلم أن يحققها بوسيلة عملية التعليم لدى التلاميذ.

³⁰ Veithzal Rivai, Sylviana Murni. *Education Management Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada 2012), hlm. 899-900.

لذلك، فالمعلم المهني هو الذي يقوم بعملية التعليم والتقييم مروّحا لتلاميذه، حتى يستطيع أن يدافع انماء ابتكاراتهم التعليمية. وهو أيضا يستخدم النموذج التعليمي مناسباً بحاجات التلاميذ وموافقاً بالمواد التعليمية.

٣. الكفاءة الثقافية

ويقصد به الدراسات الثقافية التي تقدم للدارس من معارف وقيم واتجاهات وأساليب التفكير وعناصر الثقافة الخاصة، والتي تهدف إلى مساعدة المعلم على أداء مهنته التربوية والثقافية والاجتماعية. فاللغة والثقافة أمران لا ينفصلان أبداً، فإنهما يتعلقان ببعضها بعضاً، أي أنّ متعلّم اللغة لا يتم إلا بتعليم ثقافتها.

وعلى اعتماد هذا الأساس، على أنّ اللغة العربية والثقافة الإسلامية وحدة متكاملة، فمعلم اللغة العربية الجيد هو الذي لا يقوم بتعليم وتدرّيس اللغة العربية قطاً، بل إنّما يقوم بتعليم ثقافتها، ويجمع بينهما في التدريس لدى التلاميذ. والأطر الثقافية الرئيسية التي يجب على معلمي اللغة العربية للناطقين بغيرها أن يراعيها في بناء ثقافته التي بها يستطيع التعامل مع طلابه ومع مادة التعليم، تتمثل في أربعة أنماط وهي: ^{٣١}

(أ) الثقافة القومية المحلية.

والهدف من مراعاة هذا النوع من الثقافة من قبل المعلم وتقديمها للدارسين هو ربط بينتهم المحلية للتفاعل معها بكفاءة، لذا يجب أن ينطلق معلم اللغة العربية من الثقافة المحيطة بالدارس لربط العلاقة بين ما يتعلّمه داخل المؤسسة التعليمية وبين ما يشاهده أو يعايشه من مفاهيم مختلفة.

(ب) الثقافة الإسلامية

^{٣١} أوريل. مهارات التدريس، ص. ٣٨.

وذلك أنّ البعد الإسلامي للثقافة يأتي متمثلاً في تقديم الثقافة الإسلامية التي وضفت بالمعتقدات والمفاهيم والمبادئ والقيم وأنماط السلوك التي يقرّها الدين الإسلامي متمثلاً في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة والتراث الإسلامي عامّة، فهي ثقافة تقتصر على المجتمعات الإسلامية بغض النظر عن المكان والزمان.

(ج) الثقافة العالمية.

وذلك أنّه لم تعد هناك حدود فاصلة تحول دون تأثير ثقافة على الأخرى، حيث أصبح العالم قرية صغيرة واحدة تفرض على الإنسان في هذا العصر أن يتزود بكثير من المعارف والعلوم لكي يتمكن من فهم العالم المعاصر والتكيف مع متطلبات العصر وأحداثه التي أصبحت تخضع للتقدّم العلمي والتكنولوجي كما عليه أن يواكب هذا التغيير فلا يصبح غريباً في عالمه.

٤. الكفاءة الاجتماعية

وأما مراد هذه الكفاءة الاجتماعية فهي أنّ التلميذ كمخلوق الله الاجتماعي فله المعاملة الاجتماعية كسائر الناس. فالمعلّم في هذه الحالة لا بدّ أن يتعامل مع تلاميذه معاملة جيّدة.

ترابطاً بمعلّم اللغة العربية بالنسبة إلى كفاءته الاجتماعية، وهو أن يكون له بال واهتمام على المسائل الاجتماعية التي توافق بشرائع الإسلام. ومن صفاته المحمودة عن الكفاءة الاجتماعية هي الموقف التعاوني، وحب العون، والمساواة، والتسامح، وغيرها من الخصال المحمودة الذي لا بدّ للمعلّم أن يستحقها ويطبّقها في عملية التعليم^{٣٢}.

³² Ngainun Naim. *Menjadi Guru Inspiratif*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2009), hlm. 61.

ومن البيان السابق عن إدارة تطوير جودة معلّم اللّغة العربيّة، سوف يخلّص الباحث تلخيصاً ميسّراً، على أنّ الإدارة في المؤسّسة التّربوية أمر هامّ لن يسبق عليها خلع ولا انفصال، لأنّها من الاستراتيجيات الأساسيّة لتطوير جودة المعلّم، فالمعلّم الذي له جودة سوف يكون معلّماً ناجحاً في عملية التّعليم، لأنّ جودة المعلّم في التّعليم يعيّن عملية تعليمه، فيه يتعلّم التّلاميذ بعدم الملل، أي أنّهم يتحمّسون في التّعلم، بل أصبحوا مجتهدين فيه.

لذلك، لا بدّ لمعلّم اللّغة العربيّة أن يكون له اربع كفاءات على الأقل، إمّا أن تكون كفاءته كفاءة شخصية، وكفاءة اجتماعية، وكفاءة لغوية، وكفاءة مهنية. وهذه الكفاءات من العناصر الأساسيّة التي لا بد من اهتمامها لدى معلّم اللّغة العربيّة.

الفصل الثالث

منهجية البحث

أ. مدخل البحث ومنهجه

استخدم الباحث في هذا البحث المدخل الكيفي لأنّ البيانات التي يحتاجها الباحث تكون على الصورة الوصفية. كان هذا البحث العلمي على نوع الدراسة الكيفية الوصفية. هذه الدراسة هو إجراء البحوث التي تنتج البيانات الوصفية في شكل كلمات مكتوبة أو منطوقة للشعب والجنّة لوحظت، وجهت على خلفية الفرد ككل (Holistic) دون الأفراد والمنظمات عزله في متغير أو فرضية، ولكن تعتبره جزءاً من كمال.¹

البحث الكيفي هو البحث الذي يهدف إلى فهم ظاهر عما الذي يناله من الخبرة عن موضوع البحث كمثال السلوك والإدراك والتحفيز والعمل وغيرها شاملاً، وبواسطة وسيلة الوصف بشكل الكلمات واللغة.²

انطلاقاً من هدف هذا البحث يعني لوصف وتحليل كيف استراتيجية مدير كتيبة المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كتيبة المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وطريقة تحليلها بمدير كتيبة المعلمين الإسلامية.

¹ Lexy J. Moleong, *metode penelitian kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosda karya, 2001), h. 3.

² Lexy J..Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), h.6.

ب. حضور الباحث

في البحث الكيفي، الباحث نفسه أصبح آلة أو أداة البحث. فحضور الباحث في هذا البحث لمهم جداً، لأنه كأداة الأولى التي تثبت التركيز على بحثه ويختار مخبر كمصادر البيانات ويجمع البيانات لتعريف استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية. فيجمع البيانات ويعرف بل أعرف بموضوع البحث و كم من البيانات يحتاجه في البحث، وتحليل البيانات وتفسيرها ثم يستنتجها حتى يجد نتائج البحث الأخيرة من بحثه.

ج. البيانات ومصادرها

البيانات التي حصل الباحث من مصادر البيانات هي البيانات عن استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

فمصادر البيانات في هذا البحث تحتوي على المصادر الأساسية والمصادر الثانوية. فالمصادر الأساسية هي مدير كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، والأساتيد الأرشدون بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ومعلم اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور كالمخبرين، وأما المصادر الثانوية هي الوثيقة المكتوبة المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير

كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

د. أسلوب جمع البيانات

المنهج الذي سلك عليه الباحث للحصول على البيانات المحتاج في كتابة هذا البحث هي:

١. المقابلة

بهذه المقابلة سيعرف الباحث من الخبير معرفة عميقة في تأويله أو تفسيره عن الواقع والظواهر الموجودة بما في ذلك لا يمكن وصولها من خلال الملاحظة فقط.³

فبهذا البحث أجرى الباحث المقابلة بمدير كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور والأساتيد الأرشدين ومعلمي اللغة العربية، وقام الباحث المقابلة المتعلقة للوصول على البيانات المتعلقة بإستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوروكو والمشكلات المتعلقة بإستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

٢. الملاحظة

فيستخدم الباحث أسلوب الملاحظة. تعتبر الملاحظة المباشرة وسيلة مهمة من وسائل جمع البيانات، وهناك معلومات يمكن للباحث أن يحصل عليها بالفحص المباشر. والملاحظة تستخدم عادة لفهم الظواهر وأنماط السلوك واتصال الفرقة طبيعيا والبحث في السلوك الفردي وعملية وقوع تستطيع ملاحظا لها في الواقع الواقعية أو المواقف الوضعية.

³ Sugiono, *Metodologi Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, KualitatifK dan R&D* (Bandung: ALFABETA, 2013), h. 318.

وقام الباحث في هذه الملاحظة للحصول على المعلومات والبيانات التي تتعلق باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوركو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوركو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

٣. دراسة الوثائق

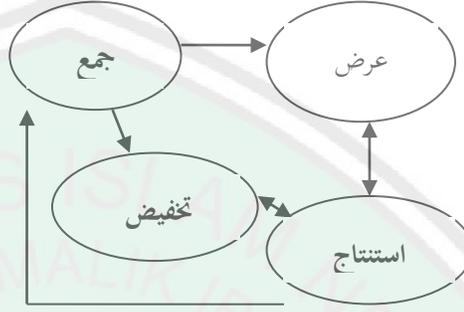
وهي طريقة البحث لطلب الحقائق والبيانات من الوثائق والكتب والمجلات والرسائل والمذكرات وغيرها من المواد المكتوبة.

يستخدم الباحث دراسة الوثائق للوصول إلى البيانات التي تتعلق باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوركو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوركو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية، وهي بالإطلاع على الوثائق منها تحضير الدرس والصور، والكتب، والشهادات، وفيديو/أفلام.

هـ. تحليل البيانات

بعد عملية جمع البيانات وتصبح المعلومات متوفرة لدى الباحث من المقابلة وجداول الملاحظة وعبرة عن وثائق، بدأ الباحث في تنفيذ تحليل البيانات وتفسيرها. وطريقة تحليل البيانات المستخدمة في هذا البحث هو لتحليل الكيفي نموذج التحليل الكيفي للمايلز وهوبرمان التفاعلية. عرض مايلز وهوبرمان أن تحليل البيانات الكيفي بوصفية حينما إعطاء معنى للبيانات التي تم جمعها وتحليلها وتفسير البيانات. قام بتحليل البيانات، أولاً، جمع حتى

ينتهي البحث في وقت واحد ومستمر. ثم أن يقوم التأويل والتفسير البيانات بالإشارة إلى المرجع النظرية المتعلقة والمتصلة بمشاكل البحث. تتكون تحليل البيانات ما يلي^٤:



نموذج التفاعلي مايلز وهوبرمان في تحليل البيانات يشير في هذه الصورة التالية:

١- جمع البيانات

جمع البيانات تعتبر البيانات التي تظهر بالكلمات وليس سلسلة من الأرقام. وقد تم جمع البيانات في مجموعة متنوعة من الطرق (الملاحظة والمقابلة ودراسة الوثائق) وعادة من عملية غير الجاهزة أن تستخدم من خلال كتابة أوتسجيل وتحقيق. البحث الكيفي سيكتسب جملة البيانات الكثيرة ومعقدة، والبيانات تميل إلى تبدو تافهة. الباحث جمع البيانات في هذا البحث من بيانات الملاحظات، والمقابلات، والتوثيق. البيانات التي تم جمعها وطبيعة غير متجانسة، ثم أن يقوم بتخفيض البيانات.^٥

جمع الباحث البيانات شاملة كلية موضوعية. وهي عن استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوركو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين

⁴ M. Junaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 306.

⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*,... h. 92.

الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

٢- تخفيض البيانات

ثم عمل الباحث التخفيض، يعني اختيار البيانات المطلوبة من الميدان، إما من بيانات ملاحظة، والمقابلة، والتوثيق. جمع الباحث البيانات شاملة كلية موضوعية نحو استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوروكو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

٣- عرض البيانات

بعد أن تمّ عملية جمع البيانات، وكانت البيانات المختارة تعرض على عروض معنوية، على أشكال الرسوم أو الصور. توضح للقارئ على حدوث واقعية في الميدان. وهنا تأتي بيانات مستقلة لإيجاد جواب البحث على شكل مؤقت، لأن يمكن إليها التغييرات إذا وجدت بعدها الأدلة الجديدة لتقوية الحدوث المتأدية.

٤- أخذ الاستنتاج

أن الباحث في هذه العملية يبحث عن معنى المواد، تسجيل الترتيب، وأنماط، والشرح، والأشكال الممكنة، وسبكة السببية ومقولة. عمل تدقيق الاستنتاجات أثناء البحث، بطريقة بسيطة، ظهر المعنى من البيانات يجب أن يكون قابلة للتحقق.^٦

⁶ M. Junaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,... h. 310.

و. فحص صحة البيانات

لما كانت البيانات التي جمعها الباحث متوفرة كاملة لا بد لها أن فحست تلك البيانات المجموعة قبل أن تحلل وتفسرها لتكون نتائج البحث صالحة ضابطة.

أثناء عملية التحليل لا بد للباحث أن يقوم بعملية فحص صحة البيانات لتقرير صحة البيانات في هذا البحث. فللحصول على البيانات والاكتشافات الصحيحة استخدم الباحث طريقة المراقبة الدقيقة و طريقة المقارنة هي الطريقة لعلاقة صحة البيانات بالأشياء الموجودة خارج البيانات نفسها للفحص أو المقارنة.

وهناك بعض الطرق لفحص صحة البيانات هي: (١) طول الاشتراك، (٢) عمق الملاحظة، (٣) مصدقية البيانات (٤) مناقشة الأصحاب، (٥) تحليل الحالة السلبية، (٦) كفاءة المراجع، (٧) مراقبة الأعضاء، (٨) تفصيل الشرح، (٩) حسابة.

ومن هذه الطرق لفحص صحة البيانات فاختار الباحث ما يليق ببحثه وهي:

١. طول الاشتراك

للحصول على المعلومات الصحيحة فيحتاج الباحث إلى طول اشتراك الباحث في سائر النشاطات والبرامج والعملية المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور فونوركو والمشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور فونوركو وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية..

٢. عمق الملاحظة

لمعرفة صحة البيانات ولتكشف الخصائص في الظروف الملائمة بالمشكلات التي يريد حلها، ففي حاجة إلى الملاحظة العميقة الدقيقة نحو كل ما تكون مادة البحث، فلا يزال يقوم بالملاحظة ما لم يحصل على البيانات الصحيحة.

٣. مصدقية البيانات

مصدقية البيانات هي إحدى الطرق لفحص صحة البيانات كانت مصدقية البيانات التي استخدمه الباحث في هذه الدراسة قسامين، مصدقية البيانات التقنيات و مصدقية البيانات المصدرية. مصدقية البيانات التقنيات هي استخدم الباحث تقنيات جمع البيانات المختلفة للحصول على بيانات من نفس المصدر. استخدم الباحث الملاحظة التشاركية، والمقابلة، والوثائق لنفس مصادر البيانات في وقت واحد. ومصدقية البيانات المصدر، للحصول على البيانات من مصادر مختلفة مع نفس الأسلوب.^٧

⁷ Sugiono, *Metode penelitian pendidikan: pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D cet. 16*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 330.

الفصل الرابع

عرض البيانات وتحليلها ومناقشتها

يتناول الباحث في هذا الفصل عرض البيانات التي تمّ جمعها من كَلّية المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور فونوروكو. ثمّ تلحق عرض البيانات عملية التحليل ومناقشتها والاستنتاج منها. ويكون ترتيب عرض هذا الفصل بداية من عرض البيانات عن خصائص مجتمع البحث، ثمّ البيانات عن الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور ثمّ استراتيجية مدير كَلّية المعلّمين الإسلاميّة في ترقية جودة الكفاءة التعليمية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.

المبحث الأول : خصائص ميدان البحث

يتضمن هذا الفصل مسحا صفيًا تحليليًا عن خصائص ميدان البحث وهو كَلّية المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور فونوروكو. وقد حرص الباحث على حصول أكبر قدر ممكن من البيانات أو المعلومات حول كَلّية المعلّمين الإسلاميّة ومن الجهات المعيّنة ما يلي:

أ- نبذة مختصرة عن كَلّية المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور

(١) تاريخ كَلّية المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور

للخطوة الأولى في تطوير معهد دار السلام كونتور فنشأ مؤسس المعهد تربية الأطفال، برنامج التعليم الأساسي، في السنة ١٩٢٦م، المواد والوسائل التعليمية والبنية الأساسية في غاية البساطة، ولكن بفضل الجدية والمثابرة والصبر وصدق الأعمال من رئيس المعهد أحياء روح التعلم مجتمع قرية كونتور. مشترك هذا البرنامج (تربية الأطفال) في الحاضر ليس من الأطفال فحسب وإنما من كبار السنّ ولا من مجتمع قرية كونتور وإنما أيضا خارجه.

بعد أن قام برنامج تربية الأطفال ست سنوات، ووجوده مرغوب في المتعلمين، فنشأ مؤسس المعهد البرنامج المستمر وهو سلم المتعلمين في السنة ١٩٣٢م، في هذا البرنامج علم مؤسس المعهد طلابه العلوم عميقا منها الفقه، والحديث والتفسير وترجمة القرآن والخطابة وبحث المسائل والزاد لأن يكون معلما كعلم النفس والعلوم التربوية.

حضور تربية الأطفال و سلم المتعلمين قد غير إثارة الاهتمام بتعلم المجتمع. فهذا البرنامج ينمو يوما بعد يوم بل يزداد نموه. فهذه التنمية مشكور بمؤسس المعهد، فعقد الذكر المشكورة عن تأسيس معهد دار السلام كونتور العاشر من نشأته، أصبحت أحداث عيد الشكر والتبنيها متزايدة مثالية مع افتتاح برنامج التعليم الجديد يأخذ معيار الإعدادية و الكبار عالية يسمى كلية المعلمين الإسلامية (KMI) أو مدرسة المعلمين الإسلامية، الذي شهد قيامه نظام التعليم الحديث في البيئة المدرسية داخلية.

أسس كلية المعلمين الإسلامية في ١٩ ديسمبر ١٩٣٦، ليتزامن مع الاحتفال بالسنوات العشر الماضية معهد دار السلام كونتور. في تلك اللحظة جاءت أيضا اسماً جديداً لهذا المعهد، أي "الحديث" أي معهد دار السلام كونتور الحديث. دار السلام يعني مسقط السلمية، لكن هذا المعهد معروفة باسم "معهد العصري أو معهد الحديث أو معهد كونتور"، التي نسب إلى اسم القرية حيث يتم تأسيس الوكالة، أي قرية كونتور.

في كلية المعلمين الإسلامية الدروس الدينية كما يدرس في بعض المعهد السلفي بشكل عام، ألقى في الفصول. ولكن في نفس الوقت الطلاب يعيشون ويسكنون في المعهد لمحافظة على البيئة المعهدية وروح الحياة في المعهد. استمرت العملية التعليمية لمدة ٢٤ ساعة. حيث أن كل شيء، ما نُظر إليه، واستمع إليه ولحظ ونفذ بالطلاب في المعهد للتربية. ألقى الدراسات الدينية والعامة متوازنة. مهارات التعليم والفنون، والرياضة، والمنظمات وغيرها جزء من حياة الطلاب في المعهد. وجود كلية المعلمين الإسلامية يمكن أن يقال هدية من

كياهي الحاج إمام زاركاشي (إحدى المؤسس) بعد أحد عشر عاماً تعلّم وطلب العلم في 'بادانغ بانجانغ'، سومطرة الغربية.

الاختلافات الرئيسية بين النظام الجديد بمعهد العصر ونظام التعليم التقليدي بمعهد السلف، أن كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة لا تستخدم التدريس على نظام ويتونان (جماعة) وسوروجان (فرديا). تعليم الطلاب وتدرّسهم في طبقة من طبقات من فصل الأول إلى الفصل السادس حتى الإعدادية والثانوية. المواد التعليمية الرسمية، بما في ذلك اللغة العربية، والانجليزية، والعلوم الدينية والعامية. لكن في يومياتهم الطلاب مطلوبة لاستخدام اللغة العربية واللغة الإنجليزية.

أما تعليم اللغة العربية واللغة الإنجليزية بالطريقة المباشرة (*Direct Method*) هو أن يكون الطلاب قادرين على مطالعة ودراسة الكتب المرجعي من الدرس الذي كان يدرس في كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة. والرجاء من المتوقع بعد ٢ أو ٣ سنوات دراسة في كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة، يستطيع الطلاب مسبقاً قراءة الكتب. استخدام الأسلوب المباشر أو أساليب طريقة مباشرة ليس فقط على مسألة اللغة وحدها، بل على الجامع هو التعلم من المواد التي يتم تطبيقها مباشرة في الحياة اليومية في كونتور. الجمع بين المناهج الدراسية، والخارجية عن المناهج الدراسية. الأنماط وهكذا يمكن القول، على معيار الأنشطة الرسمية، مماثلة للمدرسة (المدرسة الرسمية)، لكن لا تزال تنفذ في نظام المعهد الداخلي. وفي هذا السياق، كياهي إمام زاركاشي له دوران كرئيس المعهد ومدير كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة. فضلا عن مدرسة داخلية دينية. وهذا هو ما يميز بين كياهي إمام زاركاشي و أستاذه محمود يونس، الذي يعمل فقط كمدير كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة والمدرس، في نفس الوقت التمييز بين كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة و المدارس العادية الموجودة في الميدان في ذلك الوقت.

رأى إمام زاركاشي أن المعهد لا يمكن قياسه إلا بمادة الكتاب 'الكتاب الأصفر' أو كتاب كلاسيكي آخر أو التعليم فقط. أن أهم الشيء من الجانب المتعلقة بالمعهد هو

الجانب التربوي. حالياً الكتاب مجرد جزء من الدورة التعليمية. مع مثل الأنشطة خارج الفصول الدراسية والحياة اليومية للطلاب بحاجة إلى إعداد لتحتوي على عناصر التربية. ماذا فعل إمام زاركاشي، موكتي على، وهو وزير سابق للشؤون الدينية، ابدأ الحكم، أفضل النظام التعليمي الديني هو نظام المعهد، مشيراً إلى التقاليد الدينية للروح. ويقع بجوار نظام التدريس في المدارس الدينية، مشيراً إلى أساليب التدريس الحديثة، وكل تصميم المواد التعليمية، نظام المنهج أو طبقاتها. وفي حين، المدرسة اعتمدت على نطاق واسع بالمحمدية، كانت نظام المعهد اعتمدها نخبة العلماء، مواءمة 'معهد كونتور الحديث' على حد سواء. من أي وقت مضى يعطي موكتي على فرضية، أن نظام التعليم وتدريب الدين أفضل 'المدرسة في المعهد'. أنه يرى كونتور، منذ عام ١٩٢٦، رائدة إدماج تلك النظم، حتى جعله كالمؤسس لنظام 'المعهد الحديث'.

٢) منهج كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور

أ- المواد التربوية

١. الإيمانية
٢. الإسلامية
٣. الأخلاق الكريمة
٤. الجنسية/المواطنة
٥. الفنون والجمال (الجماليات)
٦. الريادية والمهارات التقنية
٧. الدعوة والمجتمعية
٨. القيادة والإدارة
٩. المعلمين
١٠. المعهدية

١١ . تعليم الإناث (النسائيات)

١٢ . التربية البدنية والصحة

ب- البرنامج التربوية

البرامج التربوية في النظام المتكامل بنظام المعلمين، فيثبت ويعيش الطلاب بالنظام في المعهد منضبطة لمدة ٢٤ ساعة، بالتوجيه والإشراف من المعلمين وكياهي. فمنهج المعلمين المنهج لا يقتصر على الفصل فحسب، ولكن بدلاً من ذلك هو مجموع الأنشطة داخل وخارج الفصول الدراسية عملية تعليمية التي لا يمكن فصلها. لتيسير التنفيذ والرصد والتقييم، البرامج يمكن تجميعها في:

١ . داخل المنهج الدراسية

أ- علوم الإسلامية

(١) القرآن

(٢) التجويد

(٣) التفسير

(٤) الترجمة

(٥) الحديث

(٦) مصطلح الحديث

(٧) الفقه

(٨) أصول الفقه

(٩) الفرائض

(١٠) التوحيد

(١١) الدين الإسلامي

(١٢) مقارنة الأديان

١٣) التاريخ الإسلامي

ب- علوم العربية

(١) الإملاء

(٢) تمرين اللغة (اللغة العربية)

(٣) الإنشاء

(٤) المطالعة

(٥) النحو

(٦) الصرف

(٧) البلاغة

(٨) تاريخ الأدب اللغوي

(٩) المحفوظات

(١٠) العجم

(١١) الخط

ج- علوم العامة

(١) اللغة الإندونيسية

(٢) اللغة الإنجليزية

(٣) الرياضيات

(٤) الفيزياء

(٥) الكيمياء

(٦) البيولوجيا

(٧) الجغرافيا

(٨) التاريخ العام



٩) دفاتر الكتاب

١٠) التربية الوطنية

١١) علم الاجتماع

١٢) علم النفس

١٣) المعلم التدريبي / التعليمية

١٤) المنطق

٢. خارج المنهج الدراسية

نقد هذا البرنامج خارج حصّة التعليم تحت الإشراف من المعلمين والطلاب الرئيسي.

أ- العبادة العملية

١) الصلاة

٢) الصوم

٣) تلاوة القرآن

٤) الذكر

ب- التعلم واسعة النطاق

١) التدريب والتطوير بثلاث لغات (العربية، الإنجليزية، إندونيسيا)

٢) التعلم الموجه

٣) الدراسة لكتب التراث

٤) ممارسة والخطابة في ثلاث لغات

٥) تدقيق الذكاء

٦) المناقشات، والحلقات الدراسية والندوات وجراحة الكتاب.

ج- العملية والإشرافية

- ١) الممارسة للآداب والأخلاق/الأخلاق
- ٢) ممارسة التدريس/التربية
- ٣) الممارسة من المعمل
- ٤) الممارسة مختبر اللغات
- ٥) الممارسة 'الدعوة' المجتمعية
- ٦) ممارسة الحج
- ٧) ممارسة تنظيم هيئة الجنازة
- ٨) التوجيهات والإرشادات

المبحث الثاني: استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو.

المعلمون المستولون بالمواد التعليمية وماهرون في تعليمها عليهم لم يحصلو جودة الطلاب جيدة إذ أنهم غير معتمدة من قبل قيادة مدير كلية المعلمين الإسلامية جيدة. لأن القائد كان عاملاً حاسماً في نجاح أو فشل المنظمة والجهد. سواء في عالم الأعمال التجارية، فضلاً عن التعليم وغيرهم. والكفاءة التعليمية الجيدة لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور لن تسير سيرا حسناً بدون الرئاسة والاستراتيجيات الجيدة من مدير كلية المعلمين الإسلامية لترقيتها. فلمدير كلية المعلمين الإسلامية له استراتيجيات لترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور.

كما أشار إليه مشهودي:

لترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، فالخطوة الأولى هي التأهيل. التأهيل هو تعميق المواد واخبار كيفية التعليم الصحيح مثل التأهيل في درس الترجمة والإنشاء والمطالعة والبلاغة وتمارين اللغة وتاريخ الأدب هذا التأهيل ألقاه المعلم الرئيسي على المعلمي الشاب المعلمون من السنة الأولى حتى السنة الخامسة، كاملة خلال الأسبوع الذي يبدأ من يوم السبت حتى الخميس، المواد المذكورة يؤهلها الأساتيد الأرشدون مرة واحدة في الأسبوع، ويعقد طوال نصف الأول الدراسي أو النصف الثاني.^١

كما قال زينال أيضا:

الاستراتيجية الأولى من مدير كلية المعلمين الإسلامية لترقية الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية هي جمع المعلمين لدروس اللغة العربية، أنهم تجمعون في الغرفة المقررة (غرفة التأهيل)، اجتمعوا مع المعلم الرئيسي، يوجه ويتم المعلم الرئيسي معلمي اللغة العربية كيفية تعليم مواد اللغة العربية جيدا، أو هناك أيضا بعض المصطلحات و الأساليب حتى المفردات التي لم تفهموها نوقشت وسئلت حينما التأهيل بمعلم الرئيسي.^٢

كما وفقه جزمي وقال:

هناك استراتيجيات مدير كلية المعلمين الإسلامية الذي قام بها الرئيس لترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية احدى منها التأهيل، التأهيل هو تعميق المادة ألقاه الأساتيد الأرشدون على المعلمي الجدد، على سبيل المثال التأهيل في درس المطالعة فيناقش

^١ المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كلية المعلمين الإسلامية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٢ فبراير ٢٠١٦.

^٢ المقابلة بمحمد زينال، معلم اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٣ فبراير ٢٠١٦.

هنا عن كيفية التعليم الصحيح يوجّهه المعلم الرئيسي المعلمي الجدد عن كيفية تعليم المطالعة، ألقاه المفردات الصعبة والأساليب الجيدة التي يمكن استخدامها وتدريبها للطلبة.^٣ ووفق بقول مشهودي، فقال حافظ زيد:

استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية منها التأهيل، أي الأساتيد الأرشدون سيتم ويبلغ كيفية تعليم الموضوعات بشكل صحيح وفقا لكتاب التربية العملية. في مكان التأهيل فُتحت أيضا باب الأسئلة الشائعة أو مناقشة المفردات، التعبير عن الجمل غير المفهومة يمكن أن يطلبوها ويسألوها المعلمون الجدد من الأشياء التي لاتفهموها مباشرة إلى الأساتيد الأرشدون.^٤ دلت البيانات السابقة أنّ استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية الأولى في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية وهي التأهيل. البيانات السابقة مطابقة بملاحظة الباحث في ميدان البحث، أن الباحث لاحظ أنشطة التأهيل الذي يقوم به المعلم الرئيسي، التأهيل لدرس الإنشاء في مكتب كلية المعلمين الإسلامية.^٥ نظرا إلى استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية الأولى في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية وهي التأهيل. سبيحت الباحث بحثنا معنا مما يلي:

التأهيل هو استراتيجية الأولى من مدير كلية المعلمين الإسلامية لترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بمعهد دار السلام كونتور في التأهيل الأساتيد الأرشدون يؤهل معلمي اللغة العربية، يجعلهم ماهرين بل خبيرين في التعليم. كما يأتي عبد الرحمان به

^٣ المقابلة بجزمي ذوالحلم فوترا، معلم اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٧ فبراير

٢٠١٦.

^٤ المقابلة بعبد الحافظ زيد، مؤهل اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور ومحاضر جامعة دار

السلام، ١٠ فبراير ٢٠١٦.

^٥ الملاحظة في أنشطة التأهيل بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٩ فبراير ٢٠١٦.

التعريف، التأهيل أو الإعداد كما يسمّى أحيانا. ويعني ذلك ما نقوم به لتهيئة شخص ما لعملية التدريس من إعداد لغوي وعملي وتربوي قبل أن يخوض العملية التعليمية. وهذا هو ما نقوم به البرامج الأكاديمية غالبا، كما في كليات أقسام التربية وما شابها.^٦

ومثل ذلك التعريف يعرف أحمد الخطيب وراح الخطيب لتحقيق أهداف التعليم المرسومة في المؤسسة التربوية، فلا بدّ لها تهتمّ اهتماما عاليا إلى تحسين الجودة، فهي عبارة عن الأعمال التي تتحمّل عبء المؤسسة لزيادة فاعلية الأنشطة والعمليات ومردودها بهدف توفير فوائد إضافية للمؤسسة ولزبائنّها. ويتمّ تحسين الجودة من خلال تنفيذها بطرق جديدة، ويعدّ تحسين الجودة أساسا لمفهوم إدارة الجودة الشاملة الذي تعود جذوره إلى مفهوم ضبط الجودة الشاملة.^٧

واستمرّ مشهودي بقوله:

الخطوة الثانية هي تصحيح الاعداد إلى شيخ الديوان (الأساتيد الأرشدون)، كان كتبه المعلم قبل التعليم. عقد هذا التصحيح كل حصّة التعليم كلما قبل التعليم، كلّ يوم لابّد و لزم أن يصحّح المعلمون اعدادهم الى شيخ الديوان (الأساتيد الأرشدون) في مكتب كلية المعلمين الإسلامية.^٨

كما قال كوكوح:

قبل التعليم أوجب مدير كلية المعلمين الإسلامية معلمي اللغة العربية بكتابة خطوة التعليم وماذا سيتكلم وماذا سيفعل وماذا سيلقي أمام الطلاب وماذا سيؤتيه إليهم كلّها

^٦ عبد الرحمن بن إبراهيم الفوزان. دروس الدورات التدريبية لمعالي اللغة العربية لغير الناطقين بها (مشروع العربية للجميع، ١٤٢٤ هـ)، ص. ٢.

^٧ أحمد الخطيب و راح الخطيب. إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية (الرياض: ١٤٢٥ هـ)، ص. ٣١.

^٨ المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كلية المعلمين الإسلامية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كوتنور، ١٢ فبراير ٢٠١٦.

مكتوب في كتاب الاعداد. بعد أن كتبه المعلّمون الاعداد عليهم تصحيح اعدادهم إلى شيخ الديوان (الأساتيد الأرشدون)، فيفتش الأساتيد الأرشدون اعدادهم، فإذا كان الاعداد صحيح فأباحهم بالتعليم في الفصل، والتوقيع من الأساتيد الأرشدون يكون علامة الاعداد صحيحة إلا فلا.^٩

وفق بقول كوكوه فيقول زولكفلي:

المعلمون بكلية المعلمين الإسلامية أوجبهم رئيس المدرسة بكتابة الاعداد، فالاعداد هو ماذا سيلقيه المعلم إلى التلاميذ في الفصل مكتوب في كتاب الاعداد، وبعد كتابة الاعداد وجب على المعلم أن يصحّحه إلى شيخ الديوان (الأساتيد الأرشدون)، هل الاعداد صحيح أم لما فسوف معروف بوجود التوقيع من شيخ الديوان في كتاب الاعداد.^{١٠}

وقال زينال أيضا:

معلّمو اللغة العربية الذين سيقومون بالتعليم في ذلك اليوم وفي تلك الحصّة في الفصل لابدّ أن يكتبو الاعداد ويصحّحوه ويفتّشوه إلى شيخ الديوان. كتابة الاعداد يشمل على المقدّمة و الأسئلة المتعلقة بالموضوع أو الدرس السابق ثمّ كتابة العرض فهو متن الدرس الذي سيلقيه المعلّمون ثمّ كتابة التطبيق فيه الأسئلة لقياس نجاح التدريس. فالمعلّمو اللغة العربية الذين سيعلّمون في تلك الحصّة لابدّ أن يصحّح اعدادهم ويطلب التوقيع إلى شيخ الديوان. وتمشي هذه العملية كلّ يوم قبل التعليم في كلّ الحصّة.^{١١}

^٩ المقابلة بكوكوه فتمو وبيضوضو، معلّم اللغة العربية و شيخ الديوان بكلية المعلمين الإسلامية كونتور، ١٨ فبراير ٢٠١٦.

^{١٠} المقابلة بزولكفلي، معلّم اللغة العربية ورجال كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٧ فبراير ٢٠١٦.

^{١١} المقابلة بمحمّد زينال، معلّم اللغة العربية وشيخ الديوان بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٣ فبراير ٢٠١٦.

دلّت البيانات السابقة على أنّ استراتيجية الثانية والثالثة لمدير كليّة المعلمين الإسلاميّة في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربيّة بكليّة المعلمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور هي إيجاب كتابة الاعداد لمعلّمي اللغة العربيّة قبل التعليم و تصحيحها إلى شيخ الديوان (الأساتيد الأرشدين). فهذه الاستراتيجية عرفت وظهرت بملاحظة الباحث نحو هذه الأنشطة في مكتب كليّة المعلمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور.^{١٢}

نظرا إلى استراتيجية مدير كليّة المعلمين الإسلاميّة الثانية والثالثة في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربية وهي كتابة الإعداد وتصحيحها إلى شيخ الديوان (الأساتيد الأرشدين). سيبحث الباحث بحثا معينا مما يلي:

إيجاب كتابة الاعداد وتصحيحها إلى شيخ الديوان (الأساتيد الأرشدون) من مدير كليّة المعلمين الإسلاميّة لمعلّمي اللغة العربية نوع من اهتمام مدير كليّة المعلمين الإسلاميّة نحو ضمان جودة الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربية. كما وفقه أحمد الخطيب و رداح الخطيب، فقالا، لتحقيق أهداف التعليم المرسومة في المؤسسة التربوية، فلا بدّ لها تهتمّ اهتماما عاليا إلى ضمان الجودة (Assurance Quality)، وهو جميع الأنشطة المنهجية والمخطّط لها، المطبقة ضمن نظام الجودة، ويتم إثباتها عند الحاجة، لدعم الثقة الكافية بأنّ المؤسسة قادرة على تلبية متطلبات الجودة، كما أنّ ضمان الجودة يعتمد على الوقاية أو منع حدوث العيوب بدلا من الكشف عنها، ويركز على الحاجة إلى تطبيق أساليب ضبط موثوقة على الأنشطة المنفذة في جميع مراحل تحقيق المنتج.^{١٣}

ووصل مشهودي بيانه فقال:

^{١٢} الملاحظة في أنشطة تصحيح الاعداد بمكتب كليّة المعلمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور، ١٩ فبراير

٢٠١٦.

^{١٣} أحمد الخطيب و رداح الخطيب. إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية (الرياض: ١٤٢٥ هـ)، ص. ٣١.

بعدها هناك استراتيجية نسميها تفتيش المفاجئ، بهذه الاستراتيجية نوّظف الأساتيد المسؤولين منذ الحصّة الثانية حتّى الحصّة السادسة للقيام في الأمكنة المقرّرة في الطرق المواصلة إلى الفصل أو في ملتقى الطريق المواصل إلى الفصل لعملية التفتيش، تفتيش كتاب الاعداد وعلامة تصحيحه وكلّ ما لا بدّ أن يكمله المعلّمون من الاعداد في التعليم. للمعلّمين الذين لم يكتبوا الاعداد فلا يسمحو بالتعليم وللمعلّمين الذين لم يكملو كتابة الاعداد (نقصان التاريخ، لم يصحّح الاعداد، نقصان التطبيق وغير ذلك) سيكون تذكرة و مكتوبة للتقييم و سوف يقرؤ هذا الخطأ في الاجتماع الأسبوعي.^{١٤}

كما قال زينال في النفس الشيء:

الاستراتيجية بعدها هي تفتيش المفاجئ، يعقد هذا التفتيش للتعامل الأساتيد الذين لم يكتبوا الاعداد كاملا بسبب النسيان وغير ذلك. في هذه الاستراتيجية وّظف مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة الأساتيد الأرشدون ليفتّش اعداد للمعلّم الشاب مفاجأة في ملتقى الطريق المواصل إلى الفصل، إذا عرف بأنه لم يكمل الاعداد فأمره بإكمال الاعداد قبل التعليم، فإذا لم يكتب فلا يسمحه بالتعليم وسيبدله العّلم الآخر في التعليم. الوقت لعملية تفتيش المفاجئ قبل دخول الفصل، ولكن إذا كان الوقت محدود بكثرة الفصول، فهذا التفتيش يعقد أحيانا في أثناء التعليم بدعوة المعلّم للخروج ثمّ سأله عن الاعداد ثمّ فتّشه أو يعقد أحيانا أيضا بعد التعليم.^{١٥}

^{١٤} المقابلة بمشهدودي سوباري، مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة بكليّة المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور، ١٢ فبراير ٢٠١٦.

^{١٥} المقابلة بمحمّد زينال، معلّم اللغة العربية وشيخ الديوان بكليّة المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور، ١٣ فبراير ٢٠١٦.

فوفق كوكوه بيان مدير كلية المعلمين الإسلامية فقال:

ثمّ هناك الاستراتيجية بعدها فهي تفتيش المفاجئ يعني تفتيش اعداد المعلم الشاب في الطريق الموصل إلى الفصل الذي يقوم به المعلم الأرشد. فالمعلم الأرشد يفتش الاعداد للمعلم الذي سيقوم بالتدريس في ذلك اليوم وفي تلك الحصّة، أكتبه الاعداد أم لا، أكمله الاعداد أم لا، أصحّحه إلى شيخ الديوان أم لما، فإذا كتبه الاعداد وكملة و صحّحه فأبأحه بالتعليم.^{١٦}

دلّت البيانات السابقة على أنّ استراتيجية الرابعة لمدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي تفتيش المفاجئ لمعلمي اللغة العربية الذي قام به المعلمون الأرشدون في الطرق المواصلة إلى الفصل. فهذه الاستراتيجية عرفت وظهرت بملاحظة الباحث نحو هذه الأنشطة في ملتقى الطريق الموصل إلى الفصل بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور.^{١٧} نظرا إلى استراتيجية الرابعة لمدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي تفتيش المفاجئ، سيبحث الباحث بحثا معينا مما يلي:

تفتيش المفاجئ، يعني الأساتيد الأرشدون الذين يفتشون كتاب الاعداد لمعلمي اللغة العربية قبل الدخول إلى الفصل نوع من اهتمام مدير كلية المعلمين الإسلامية نحو ضمان جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية كما وفقه أحمد الخطيب و رداح الخطيب، فقالا، لتحقيق أهداف التعليم المرسومة في المؤسسة التربوية، فلا بدّ لها تهتمّ اهتماما عاليا إلى

^{١٦} المقابلة بكوكوه فتمو وبيضوضو، معلّم اللغة العربية و شيخ الديوان بكلية المعلمين الإسلامية كونتور، ١٨ فبراير

٢٠١٦.

^{١٧} الملاحظة في أنشطة تفتيش المفاجئ في الملتقى الطريق إلى الفصل بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام

كونتور، ١٩ فبراير ٢٠١٦.

ضبط الجودة (Quality Control)، وهي الأساليب والأنشطة العملية المستخدمة لتلبية متطلبات الجودة، وتشتمل على الأساليب والأنشطة العملية الهادفة إلى مراقبة العمليات، والحدّ من أسباب الأداء غير المقبول في جميع مراحل تحقيق المنتج للوصول إلى الفاعلية الإقتصادية المرجوة. وينظر عادة إلى ضبط الجودة على أنه وسيلة للكشف عن العيوب. وليس لمنع حدوثها، فهو يعتمد بشكل أساسي على التفتيش الذي يعتمد بدوره على المفتشين، الذين يقومون بفحص عينات من المنتج، إمّا بشكل دوري أو بعد تصنيع دفعة منه، بهدف الكشف عن الوحدات المعيبة.^{١٨}

فاستمرّ ووصل مشهودي بيانه فقال:

ثمّ الاستراتيجية بعدها لترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربيّة فهي نقد التدريس، هذا النقد عقده الأساتيد الأرشدون إلى المعلّم اللغة العربيّة كلّ يوم، نحن (مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة مع رجال كليّة المعلّمين الإسلاميّة) نشير بعض الأساتيد الأرشدون ليقوم بهذا النقد (نقد التدريس) نحو الدروس العربيّة، نعطيهم الجدول كلّ يوم لكلّ الأسبوع. فنتيجة النقد أو الحاصل من النقد يقرأه ويخبره مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة عند الاجتماع الأسبوعي. على سبيل المثال في هذا الأسبوع كم مرّة عقد نقد التدريس، وإلى كم معلّم عقده، ماذا الحاصل منه فيما يتعلق بالجوانب الإيجابية والسلبية، ماذا الأخطاء عند التعليم في الفصل.^{١٩}

كما قال أيضا شريف أبدي:

ثمّ هناك الاستراتيجية بعدها فهي نقد التدريس الذي يعقد في أثناء التعليم في الفصل، ينتج الأساتيد الأرشدون تعليم معلّمي اللغة العربيّة، ماذا النقضان؟ وماذا الفضيلة أو

^{١٨} أحمد الخطيب و رداح الخطيب. إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية (الرياض: ١٤٢٥ هـ)، ص. ٣١.

^{١٩} المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة بكليّة المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كوتنور، ١٢

الخبرة الجيدة؟ بعد انتهاء من التعليم دعى المنتقد (الأستاذ الأرشد) المنتقد (المعلم) ثم أخبره نحو نقصانه وفضيلته عند التعليم. إذن المعلم الشاب لدرس اللغة العربية نُقد وُقب وُفيم حتى المعلمين من السنة الخامسة والسنة السادسة (درجة البكالوريوس) ننتقدهم في التعليم. لماذا؟ لتكوين البيئة الجيدة ولترقية كفاءتهم التعليمية ولجعل مرشح الرئيس الذي يستطيع أن يختار معلميه الجيدة في ما بعد.^{٢٠}

وقال أيضا زينال:

الاستراتيجية بعدها هي نقد التدريس، النقد نحو طريقة التعليم للمعلمين. فهذا النقد نفذه الأساتيد الأرشدون معلمي اللغة العربية. هم ينتقدونهم طوال التعليم حصّة واحدة تماما. ينتجهم في هذا النقد كيفية التعليم، يبدأ من المقدمة ثم العرض ثم التطبيق. فبعد انتهاء من التعليم المعلم في تلك الحصّة أو المنتقد دُعي بالمنتقد (الأستاذ الأرشد) فأخبره إذا كان هناك الخطأ أو النقصان في طريقة التعليم، ثم أخبره كيف طريقة التعليم الصحيح.^{٢١}

وقال أيضا فرجون:

لقياس ولترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية في كليات المعلمين الإسلامية عقد نقد التدريس، فهو التقييم أو النقد عند التعليم، الذي قام به الأساتيد الأرشدون. والأمور التي انتقدها الأساتيد الأرشدون في التعليم تشمل على: تعيين الغرض الخاص، استفادة وسائل الإيضاح، المقدمة أي كيف المعلم يلقي الدرس في المقدمة أسأله عن الدرس

^{٢٠} المقابلة بشريف أبدي، معلم اللغة العربية والمؤهل بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كوتنور، ١٨ فبراير ٢٠١٦.

^{٢١} المقابلة بمحمد زينال، معلم اللغة العربية وشيخ الديوان بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كوتنور، ١٣ فبراير ٢٠١٦.

الماضي أم لا، شرح الكلمة الجديدة، العرض، والتطبيق. ثم انتقده أيضا أحوال المعلم، وصوت المعلم أوضح أم غير واضح، لأن صوت المعلم يؤثر إلى فهم التلاميذ.^{٢٢}
وزاد زولكفلي وقال:

لقياس ولتقييم الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية في كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، نعقد علمية النقد أي نقد التدريس أو تقييم التعليم، هذه العملية لملاحظة ولترقية المعلمين في التعليم، نراقبهم منذ كتابة الاعداد وإلقاء الدرس حتى التطبيق الذي قام به المعلم في الفصل. فانتقدنا وأخبرنا المعلمين بعد تعليمهم في الفصل مباشرة ماذا الخطأ عند التعليم.^{٢٣}

دلّت البيانات السابقة على أنّ استراتيجية الخامسة لمدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي نقد التدريس لمعلمي اللغة العربية الذي قام به المعلمون الأرشدون أثناء التعليم في الفصل. فهذه الاستراتيجية عرفت وظهرت بملاحظة الباحث نحو هذه الأنشطة جانب الفصل بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور.^{٢٤}

نظرا إلى استراتيجية الخامسة لمدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي نقد التدريس، سيبحث الباحث بحثا معينا مما يلي:

^{٢٢} المقابلة بأحمد فرجون حمدان، معلم اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٤ فبراير ٢٠١٦.

^{٢٣} المقابلة بزولكفلي، معلم اللغة العربية ورجال كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٧ فبراير ٢٠١٦.

^{٢٤} الملاحظة في أنشطة نقد التدريس جانب الفصل بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٩ فبراير ٢٠١٦.

نقد التدريس، هذه الأنشطة إحدى من استراتيجيات مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية معهد دار السلام كونتور، فيها مدير كلية المعلمين الإسلامية والأساتيد الأرشدون يذهبون إلى الفصول المقررة، يشرفون وينتقدون عملية التعليم من معلمي اللغة العربية، فهذه العملية وفقه ملياسا، واحد من وظائف مدير كلية المعلمين الإسلامية هو مدير كلية المعلمين الإسلامية كالمشرف لتعريف فعالة المعلم في عملية التعليم، مدير كلية المعلمين الإسلامية يحتاج عن الإشراف. كيفية الإشراف واحد منهم يذهب إلى الفصل لملاحظة عملية التعليم مباشرة، ومدير كلية المعلمين الإسلامية يعرف كيف المعلم يختار المنهج والطريقة التعليم والوسائل الذي يستعمله في الفصل. ومن نتائج الإشراف، عرف العيوب والمزايا معلم في تنفيذ التعليم، القدرة كفاءة المعلم. وبعد هذا، مدير كلية المعلمين الإسلامية يحاول المحلول والتدريب حتى المعلم يستطيع أن يحسن عيوبه ويزيد كفاءته في التعليم.²⁵

ومثله راتب السعود ذلك التعريف، الزيارات المتبادلة بين المعلمين *Peer Classroom Visitation*، يقصد بهذا الأسلوب الإشرافي أن يقوم المعلم، أو نفر من المعلمين، بزيارة زميل لهم في الصف، أو خارجه، في مدرستهم أو في مدرسة مجاورة، لتحقيق أهداف محددة، ضمن خطة واحدة يتعاون على إعدادها مدير كلية المعلمين الإسلامية والمعلمون الذين هم أداة التنفيذ. ويقع تحت مظلة الزيارات المتبادلة بين المعلمين أن يقوم معلم أو نفر من المعلمين بزيارة مدرسة أو مدارس متميزة في مجال أساليب التدريس مثلا، أو الوسائل التعليمية، أو النشاطات الصفية أو اللاصفية أو غير ذلك. أما دور مدير كلية المعلمين الإسلامية فيتمثل

E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 98-122.²⁵

في التخطيط لهذه الزيارات المتبادلة بين المعلمين ومتابعة تنفيذها وتقييمها وليس الاشتراك فيها. على أننا سوف نناقش لاحقاً هذا الأسلوب الإشرافي بشكل أكثر تفصيلاً.^{٢٦}

وخلال عقدي السبعينات والثمانينات من القرن العشرين الماضي، برز اتجاه رابع يقول بأن تقييم المعلمين والإشراف التربوي المستمر عليهم (*Conducting On-going Teacher Evaluation and Supervision*) المصاحب بالتغذية الراجعة من قبل مديريهم هو من أكثر الوسائل فعالية لتطوير مهارات المعلمين، وتحسين ممارستهم التعليمية داخل غرف الصفوف، وبالتالي رفع معيار تحصيل الطلبة.^{٢٧}

فاستمرّ ووصل مشهودي بيانه فقال:

الاستراتيجية بعدها هي مراقبة الفصول، نوظّف بعض المعلمين من الأساتيد الأرشدين ليراقبون الفصول. ماذا الذي يراقبهم في الفصل؟ هم يراقبون أحوال المعلمين في الفصل التي تشمل على حضورهم في الميعاد أو تأخر وشرح المعلمين الدرس وزيّ المعلمين جيد أم غير جيّد، وأحوال التلاميذ في الفصل التي تشمل على حضور التلاميذ واهتمام التلاميذ نحو الدرس في الفصل ونظافة الفصول التي تشمل على النظافة داخل الفصل وأخارجه، وأدوات الفصول التي تشمل على المكتسة والمنشة والمفراش واللوحه.^{٢٨}

^{٢٦} راتب السعود. الإشراف التربوي: مفهومه، ونظرياته، وأساليبه (جامعة عمان العربية للدراسات العليا: طارق. ٢٠٠٧)، ص. ١٧٨.

^{٢٧} راتب السعود. الإشراف التربوي: مفهومه، ونظرياته، وأساليبه (جامعة عمان العربية للدراسات العليا: طارق. ٢٠٠٧)، ص. ١٧١.

^{٢٨} المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كلية المعلمين الإسلامية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كوتنور، ١٢ فبراير ٢٠١٦.

ثمّ قال مشهودي:

ثمّ هناك الاستراتيجية ولكن عقدت خارج الفصل وخارج حصّة التعليم في الفصل فهي التعلّم الموجّه، المعلّمون يراقبون ويعلمون التلاميذ في هذه العملية الذي عقدت بعد صلاة العشاء في الأماكن المقرّرة. في التعلّم الموجّه هناك كشف الحضور للمعلّمين والأساتيد الأرشدين، وجب عليهم الإتيان إلى الأمكنة المقرّرة لملاحظة ولتعليم تلاميذ كلياته المعلّمين الإسلاميّة. هنا يدرّب المعلّمين ليقرا القدرة المعرفية من تلاميذ كلياته المعلّمين الإسلاميّة. المعلّمون بكلياته المعلّمين الإسلاميّة ليس لهم مسؤولون التعليم في الفصل فقط وإنما مسؤولون كالمشرفين في مسكن التلاميذ، ومسؤولون في أقسام على سبيل المثال مسؤول في مكتب الإدارة أو مسول في مكتب الهاتف وكذلك هم من طلبة جامعة دار السلام. فالمعلّمين في كلياته المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور يفهمون المنهج الدراسي ليس يخصّصه في الفصل فحسب بل أوسع ولا بدّ لهم أن يطور المنهج خارج الفصل.^{٢٩}

دلّت البيانات السابقة على أنّ استراتيجية السادسة و السابعة لمدير كلياته المعلّمين الإسلاميّة في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربيّة بكلياته المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور هي مراقبة الفصول و التعلّم الموجّه. فهذه الاستراتيجية عرفت وظهرت بملاحظة الباحث نحو هذه الأنشطة، راقب الباحث مراقبة الفصول في الصباح في وقت التعليم وراقب الباحث التعلّم الموجّه في الليل أو بعد صلاة العشاء بمعهد دار السلام كونتور.^{٣٠}

^{٢٩} المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كلياته المعلّمين الإسلاميّة بكلياته المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور، ١٢

فبراير ٢٠١٦.

^{٣٠} الملاحظة في أنشطة مراقبة الفصول والتعلّم الموجّه بمعهد دار السلام كونتور، ١٩ فبراير ٢٠١٦.

نظرا إلى استراتيجية السادسة و السابعة لمدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي مراقبة الفصول و التعلّم الموجه. سيبحث الباحث بحثا معينا مما يلي:

مراقبة الفصول والتعلّم الموجه، هتان الأنشطة استراتيجية السادسة و السابعة من استراتيجيات مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية معهد دار السلام كونتور، فيها المعلمون الموظفون الحرسون يزورون الفصول ليفتش أحوال المدرسين وأحوال التلاميذ ونظفة الفصول وأدوات الفصول. هذه الأنشطة من رعاية مدير كلية المعلمين الإسلامية نحو جدية المعلمين في التعليم حتى يتسابقون ويتحمسون في التعليم الصحيح. فوفق بهذه الاستراتيجية راتب السعود فقال عن الزيارات الصفية، الزيارات الصفية *Classroom Visitations*، وتمثل أكثر الأساليب الإشرافية شهرة لدى مدير المدارس، حتى أن البعض يعتقد أنها أسلوب الإشراف الوحيد. وحتى تؤتي الزيارات الصفية أكلها، ينبغي لمدير كلية المعلمين الإسلامية أن يراعي حين استخدامها أن تكون مخططة وهادفة، وأن تتم بشكل تعاوني، وأن يسبقها اجتماع تخطيطي ويتبعها اجتماع تحليلي – اجتماع التغذية الراجعة.^{٣١}

فاستمرّ ووصل مشهودي بيانه فقال:

في كلية المعلمين الإسلامية هناك بطاقة التقرير للطلبة كما في المدرسة الأخرى ولكن هناك أيضا بطاقة التقرير للمعلمين التي لم توجد في المدرسة الأخرى فهذه هي الاستراتيجية لترقية الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية. فهذه البطاقة (بطاقة التقرير للمعلمين) هي

^{٣١} راتب السعود. الإشراف التربوي: مفهومه، ونظرياته، وأساليبه (جامعة عمان العربية للدراسات العليا: طارق.

البطاقة فيها مجموعة من نتيجة المواد التعليمية التي علّموها في الفصل، فالمعلّمون بعد عقد المراجعة العامّة سينالون هذه البطاقة فيعرفون مجموعة النتيجة من المادّة التي علّمها في الفصل. فإن كانت النتيجة صغيرة أو غير جيّدة فلهم فرصة لإصلاحها بطريقة التعليم أكثر جهاد وأكثر وقت خارج الفصل في التعلّم الموجّه صباحا أو ليلا لمقابلة الامتحان في الفصل الدراسي الأوّل أو الثاني.^{٣٢}

فقال فرجون وفقا لقول مشهودي:

ثمّ هناك الاستراتيجية نسميها بطاقة التقرير للمعلّمين، فهذه البطاقة أُعطيت بمدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة إلى المعلّمين بكليّة المعلّمين الإسلاميّة بها يعرفون مجموعة النتيجة من المادّة التي علّموها التلاميذ، بل يعرفون مجموعة النتيجة من المادّة التي علّموها المعلّمون الآخرون في نفس المادّة من الصل المتنوّعة، فتكون مقارنة ومساابقة بعضهم بعضا لترقية كفاءتهم التعليمية. فالنتيجة في بطاقة التقرير للمعلّمين تكون أساسا لمدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة لتقييم الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربيّة، إذا كانت النتيجة صغيرة بل لاتصل إلى معيار النتيجة فدعاه المعلّم الذي له النتيجة الصغيرة ثمّ أعطاه القرطاس الخاص لكتابة النقصان أو الخطأ في ما يتعلّق بتعليمه تقييما بتعليمه ثمّ أمره مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة لترقية تعليمه بزيادة الوقت الخاص خارج الفصل لتعليم المادّة الصغيرة نتيجتها.^{٣٣}

فقال زولكفلي أيضا:

^{٣٢} المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة بكليّة المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور، ١٢

فبراير ٢٠١٦.

^{٣٣} المقابلة بأحمد فرجون حمدان، معلّم اللغة العربيّة بكليّة المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور، ١٤ فبراير

٢٠١٦.

بعد المراجعة العامة هناك بطاقة التقرير للمعلمين، فيها مجموعة النتيجة من المادة التي علمها المعلمون التلاميذ في الفصل، وجود هذه البطاقة لمعرفة هل التعليم جيد أم لم يكن جيدا، فإذا كان من المعلمين له نتيجة صغيرة فدعاه مدير كلية المعلمين الإسلامية ثم أوجبه لصناعة برنامج التخطيط يوميا وأسبوعيا لترقية النتيجة الصغيرة في المادة وكذلك أوجبه لصناعة برنامج التخطيط للعقد التدريبات والامتحان لابد تقديمه إلى مدير كلية المعلمين الإسلامية كل الأسبوع.^{٣٤}

البيانات السابقة مطابقة بالوثيقة المكتوبة للجنة المراجعة العامة بكلية المعلمين الإسلامية كونتور فيها بطاقة التقرير للمعلمين.^{٣٥}

نظرا إلى استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية الثامنة في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي بطاقة التقرير للمعلمين. سيبحث الباحث بحثا معنا مما يلي:

بطاقة التقرير للمعلمين، مدير كلية المعلمين الإسلامية يخبر ويذكر وينبه المعلمين بها، وفيها مجموعة النتيجة من الطلاب، إذا كانت صغيرة فعليه ترقية التعليم نحو الطلاب وكتابة البرامج لترقية نتيجة الطلاب. فهذه نوع من اهتمام مدير كلية المعلمين الإسلامية نحو ضمان جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية كما وفقه أحمد الخطيب و رداح الخطيب، فقالا، لتحقيق أهداف التعليم المرسومة في المؤسسة التربوية، فلا بد لها تهتم اهتماما عاليا إلى ضبط الجودة (Quality Control)، وهي الأساليب والأنشطة العملية المستخدمة لتلبية متطلبات الجودة، وتشتمل على الأساليب والأنشطة العملية الهادفة إلى مراقبة العمليات،

^{٣٤} المقابلة بزولكفلي، معلم اللغة العربية ورجال كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٧ فبراير ٢٠١٦.

^{٣٥} وثيقة لجنة المراجعة العامة بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور.

والحدّ من أسباب الأداء غير المقبول في جميع مراحل تحقيق المنتج للوصول إلى الفاعلية الإقتصادية المرجوة. وينظر عادة إلى ضبط الجودة على أنه وسيلة للكشف عن العيوب. وليس لمنع حدوثها، فهو يعتمد بشكل أساسي على التفتيش الذي يعتمد بدوره على المفتشين، الذين يقومون بفحص عينات من المنتج، إمّا بشكل دوري أو بعد تصنيع دفعة منه، بهدف الكشف عن الوحدات المعيبة.^{٣٦}

هناك الاستراتيجية لترقية الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربيّة كونتور بجمع المعلّمين أسبوعياً يبحث فيه التقييم عن التعليم، على هذه الاستراتيجية فقال مشهودي:

نحن (مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة ورجال كليّة المعلّمين الإسلاميّة) نشير بعض الأساتيد الأرشدين لعقد نقد التدريس لمواد اللغة العربيّة كلّ يوم بالجدول المقرّر، فنتيجة النقد قرئ أمام المعلّمين بكليّة المعلّمين الإسلاميّة عند كيميستان (الاجتماع الأسبوعي) بمدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة أو نائبه متبادلاً، مثلاً في هذا الأسبوع قد عُقد النقد كم مرّة على كم معلّم بالخطأ كذا وكذا فيما يتعلق بعملية التعليم في الفصل.^{٣٧}

فوصل مشهودي في بيانه وقال:

للمعلّمين الذين لم يكتبوا الاعداد لم يسمحوا بتعليم التلاميذ في الفصل، وللمعلّمين الذين لم يكملوا الاعداد (النقصان في كتابة التاريخ ولم يصحّحو الاعداد إلى شيخ الديوان

^{٣٦} أحمد الخطيب و رداح الخطيب. إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية (الرياض: ١٤٢٥ هـ)، ص. ٣١.

^{٣٧} المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة بكليّة المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور، ١٢

فبراير ٢٠١٦.

ونقصان في كتابة التطبيق) يكون ملاحظة كالتقييم وسوف يُقرأ هذه الملاحظة عند
كيميسان (الاجتماع الأسبوعي).^{٣٨}

وكذلك قال زينال:

في كلية المعلمين الإسلامية كونتور هناك الاستراتيجية نسميها كيميسان (الاجتماع
الأسبوعي)، في تسوية الأهداف فيه تبحث عن المعهد، وبرامج المعهد في الحاضر يلقيها
رئيس المعهد وتبحث فيه التقييمات عن عملية التعلّم والتعليم طوال الأسبوع الماضي يلقيها
مدير كلية المعلمين الإسلامية. وبعض التقييمات عن التعليم المقروءة فيه فهي تأخر المعلّم في
الأتیان إلى الفصل وكتابة الاعداد غير كاملة بل لم يكتبه. وكذلك يلقيه فيه العقاب أو الجزاء
لمن يُجوزُ عن النظام المقرر، هذه كلّها تبحث في كيميسان (الاجتماع الأسبوعي)، فوجب
على المعلمين بالاتباع والإشتراك في كيميسان.^{٣٩}

في النفس الشيء بقول زينال فقال فرجون:

هناك الوقت الخاص لقراءة التقييمات عن التعليم فهو كيميسان (الاجتماع
الأسبوعي)، يجتمع المعلمون مع رئيس المعهد ومدير كلية المعلمين الإسلامية في كلّ يوم
الخميس منذ الساعة ١١.٠٠ - إلى الساعة ١٢.٣٠، يبحث فيه التقييمات عن عملية

^{٣٨} المقابلة بمشهددي سوباري، مدير كلية المعلمين الإسلامية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٢

فبراير ٢٠١٦.

^{٣٩} المقابلة بمحمد زينال، معلّم اللغة العربية وشيخ الديوان بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٣

فبراير ٢٠١٦.

التعلم والتعليم بكلية المعلمين الإسلامية وبعض المعلمين المتأخرين في الاتيان إلى الفصل ولم يكتبوا الاعداد كاملا مع العقاب.^{٤٠}

صححه كوكوه عن قول مدير كلية المعلمين الإسلامية وقال:

هناك الوقت الخاص لعقد التقييمات عن التعليم فهو في كيميسان (الاجتماع الأسبوعي). يبحث فيه عن نقصان المعلمين في التعليم والأخطاء عند التعليم، ثم يبحث عن الجوانب السلبية والإيجابية في التعليم.^{٤١}

من البيانات المذكورة عرفت بأن استراتيجية التاسعة لمدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي كيميسان (الاجتماع الأسبوعي). فهذه الاستراتيجية عرفت وظهرت بملاحظة الباحث نحو كيميسان (الاجتماع الأسبوعي) يجتمع المعلمون فيه مع رئيس المعهد ومدير كلية المعلمين الإسلامية في مبنى الرابطة معهد دار السلام كونتور في يوم الخميس.^{٤٢}

نظرا إلى استراتيجية التاسعة لمدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي كيميسان (الاجتماع الأسبوعي)، سيبحث الباحث بحثا معينا مما يلي:

^{٤٠} المقابلة بأحمد فرجون حمدان، معلم اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٤ فبراير ٢٠١٦.

^{٤١} المقابلة بكوكوه فتمو ويضوضو، معلم اللغة العربية و شيخ الديوان بكلية المعلمين الإسلامية كونتور، ١٨ فبراير ٢٠١٦.

^{٤٢} الملاحظة في أنشطة كيميسان في مبنى الرابطة ١٧ مارس ٢٠١٦.

كيميسان (الاجتماع الأسبوعي) في كلية المعلمين الإسلامية يبحث مدير كلية المعلمين الإسلامية فيه التقييم عن التعلم والتعليم أمام المعلمين، فقال راتب السعود عن هذه الاستراتيجية، من أجل ترقية جودة التعليم في مدرسته هناك أسلوب الإشراف التي يمكن مدير كلية المعلمين الإسلامية استخدمها وهي اللقاءات والاجتماعات مع المعلمين، يقصد بها اللقاء المدير مع المعلمين اثنين، أو أكثر، أو مع المعلمين كافة. وقد يشترك مع المدير في هذا النوع من الاجتماعات شخص آخر كالمشرف التربوي مثلا أو مجموعة أشخاص كهيئة من المختصين يقومون بالتحدث عن موضوع تعليمي معين، وقد يفتح باب النقاش في نهاية الاجتماع. وهناك أنواع عديدة من هذه اللقاءات والاجتماعات الجماعية مع المعلمين تشمل :

(١) المحاضرة (٢) الندوة (٣) الحلقة الدراسية (٤) هيئة الثقة (٥) النقاش الزمري (٦) المناظرة (٧) المؤتمرات التربوية.^{٤٣}

من البيانات المذكورة عرف و علم بأن استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية ٩ فهي:

(١) التأهيل، التأهيل هو تعميق المواد واخبار كيفية التعليم الصحيح مثل التأهيل في درس الترجمة والإنشاء والمطالعة والبلاغة وتمارين اللغة وتاريخ الأدب هذا التأهيل ألقاه المعلم الرئيسي على المعلمي الشاب المعلمون من السنة الأولى حتى السنة الخامسة، كاملة خلال الأسبوع الذي يبدأ من يوم السبت حتى الخميس، المواد المذكورة يؤهلها الأساتيد الأرشدون مرة واحدة في الأسبوع، ويعقد طوال نصف الأول الدراسي أو النصف الثاني.

^{٤٣} راتب السعود. الإشراف التربوي: مفهومه، نظرياته، وأساليبه (جامعة عمان العربية للدراسات العليا: طارق.

(٢) كتابة الاعداد، فكل المعلم الذي سيعلم في ذلك اليوم وفي تلك الحصّة لابدّ أن يكتب الاعداد في كتاب الاعداد بإجاده رجال كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة.

(٣) تفتيش الاعداد وتصحيحه، وجب للمعلّمين الذين سيعلمون في ذلك اليوم وفي تلك الحصّة أن يفتّشو اعدادهم إلى شيخ الديوان (المعلم الرئيسي)، فإذا كان كتابة الاعداد صحيحة فأباحهم شيخ الديوان بالتعليم وإلا فلا. وعلامة تصحيح الاعداد من شيخ الديوان بوجود التوقيع في كتاب الاعداد.

(٤) تفتيش المفاجئ، هو تفتيش اعداد المعلّمين في ملتقى الطريق الذي قام به الأساتيد الأرشدون بالمفاجأة. في هذه الأنشطة فتّش الأساتيد الأرشدون كماله كتابة اعداد المعلّمين، أكتبه التاريخ و الغرض العام والغرض الخاص وهل صحّحه إلى شيخ الديوان.

(٥) نقد التدريس، أشار رئيس المعهد بعض الأساتيد الأرشدون ليقوم بهذا النقد (نقد التدريس) نحو الدروس العربيّة، أعطاهم الجدول المقرر كلّ يوم لكلّ الأسبوع. فنتيجة النقد أو الحاصل من النقد يقرأه ويخبره مدير كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة عند الاجتماع الأسبوعي. على سبيل المثال في هذا الأسبوع كم مرّة عقد نقد التدريس، وإلى كم معلّم عقده، ماذا الحاصل منه فيما يتعلق بالجوانب الإيجابية والسلبية، ماذا الأخطاء عند التعليم في الفصل. نحو الدروس العربيّة، أعطاهم الجدول المقرر كلّ يوم لكلّ الأسبوع. فنتيجة النقد أو الحاصل من النقد يقرأه ويخبره مدير كَلِيّة المعلمين الإسلاميّة عند الاجتماع الأسبوعي. على سبيل المثال في هذا

الأسبوع كم مرّة عقد نقد التدريس، وإلى كم معلّمًا عقده، ماذا الحاصل منه فيما يتعلق بالجوانب الإيجابية والسلبية، ماذا الأخطاء عند التعليم في الفصل.

٦) **مراقبة الفصول**، أشار مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة بعض المعلّمين لمراقبة الفصول، ووظّفه لملاحظة المعلمين في الفصل عن كيفية التعليم وكيفية موقف المعلّمين في الفصل وكيفية صوت المعلمين هل صوتهم راز واضح وأحوال التلاميذ هل يهتمّون على بيان المعلّمين في الفصل ونظافة الفصل التي تشمل على النظافة داخل الفصل وخارجه وضوء الشمس وترتيب الفصل وأدواته.

٧) **التعلّم الموجه**، المعلّمون يراقبون ويعلمّون التلاميذ في هذه العملية الذي عقدت بعد صلاة العشاء في الأماكن المقرّرة. في التعلّم الموجه هناك كشف الحضور للمعلّمين والأساتيد الأرشدين، وجب عليهم الإتيان إلى الأماكن المقرّرة لملاحظة ولتعليم تلاميذ كليّة المعلّمين الإسلاميّة. هنا يدرّب مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة المعلّم ليقراً القدرة المعرفية من تلاميذ كليّة المعلّمين الإسلاميّة.

٨) **بطاقة التقرير للمعلّمين**، هي مجموعة النتيجة من المواد الدراسية التي علّموها المعلّمون التلاميذ في الفصل، فكلّ المعلّم سينال هذه البطاقة بعد برنامج المراجعة العامّة. المعلّمون ليسوا يصنعون الأسئلة و يفتشونها بل أنّهم يعرفون مجموعة النتيجة من المواد الدراسية التي علّموها أنفسهم و المعلّمون الآخرون.

(٩) كيميسان، الاجتماع الأسبوعي للتقييم في كونتور مشهور بمصطلح كيميسان، فيه يبحث عن تقييمات عملية التعلم والتعليم في كلية المعلمين الإسلامية كونتور، فيه قرأ مدير كلية المعلمين الإسلامية الملاحظات عن تأخر بعض المعلمين بالإتيان إلى الفصل و بعض المعلمين الذين لم يكملوا اعدادهم وأخطأت بعض المعلمين في طريقة التعليم مع العقاب أو الجزاء لمن يجوز عن نظام التعليم بكلية المعلمين الإسلامية.

المبحث الثالث: المشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية كونتور وطريقة تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية.

كما المدرسة الجيدة الأخرى فيها المشكلة التي تتعلق بعملية التعلم والتعليم، ففي كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هناك المشكلة فيما تتعلق بالكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية سواء كانت المشكلة صغيرة أم كبيرة الأهم هو كيف مدير كلية المعلمين الإسلامية يحلل تلك المشكلة.

فقال مشهودي عنها:

في كلية المعلمين الإسلامية كما في المدارس الأخرى فيها المشكلة، والأهم كيف نقابلها ونحللها جيدا. إذا وجدنا المعلمين الذين لم يكتبوا الاعداد فمعروف بعملية مراقبة الفصول أو بتفتيش المفاجئ أو بنقد التدريس، فإذا كانوا معروفون بأنهم لم يكملوا أو لم يكتبوا الاعداد فلم

يسمحو بالتعليم. و ذلك المعلم لا بدّ أن يقدم نفسه إلى مدير كلية المعلمين الإسلامية، ثمّ بدله الرئيس بالمعلم الآخر للتعليم في الفصل.^{٤٤}

فاستمرّ مشهودي ببيانه وقال:

أخفّ الجزء هو المنقول، ننقل مكان تعليم المعلم إلى كلية المعلمين الإسلامية في المعاهد الفروعية، في بانجوانجي أو لامبونج أو كينداري أو أتجيه أو بوسو وغيرها. وطلب مدير كلية المعلمين الإسلامية إلى نائبه في كلية المعلمين الإسلامية في معهد الفرع ليراقب ذلك المعلم.^{٤٥} كما قال أيضا زينال:

وظيفة المعلمين في كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور ليست فقط التعليم ولكن لهم ثلاث وظائف هي كالمعلم ومساعد المعهد وطالب جامعة دارالسلام. فالخطأ الذي يكون مشكلة ليس متعمدا يمكن بسبب النسيان على أن لهم جدول التعليم في ذلك اليوم وفي تلك الحصّة أو له شغل ويتمتع في شغله حتى نسي في كتابة الاعداد أو كتبه الاعداد ولكن غير كامل. المعلمون الذين لم يكملوا أو لم يكتبوا الاعداد في كتاب الاعداد معروف بشيخ الديوان عند تصحيح الاعداد فإن لم يُعرفوا فسوف معروف عند تفتيش المفاجئ فإن لم يُعرفوا فسوف معروف عند عملية نقد التدريس. إذا كان المعلم لم يكمل الاعداد فعليه اكملها أولا فبعد أن كمله الاعداد أبيع بالتعليم، فإذا كان المعلم لم يكتب الاعداد فلا يسمح بالتعليم و يبدله المعلم الآخر موقفه في التعليم، فله جزء في الأسبوع ليسكن في مكتب كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور ليساعد رجال كلية المعلمين

^{٤٤} المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كلية المعلمين الإسلامية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٢ فبراير ٢٠١٦.

^{٤٥} المقابلة بمشهودي سوباري، مدير كلية المعلمين الإسلامية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٢ فبراير ٢٠١٦.

الإسلامية في عملهم يمكنه أيضا يكون المعلم المبدل، فعليه السكن فيه منذ الساعة السابعة حتى الساعة الثانية عشرة و الربع.^{٤٦}
واستمر زينال بيانه فقال:

والمشكلة الآخر هي تأخر المعلم في إتيانه إلى الفصل للتعليم. في كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور المعلم الذي سيعلم في ذلك اليوم وفي تلك الحصّة لابدّ أن يأتي في الميعاد، خمس دقائق داخل ملاحظة التأخر، وهذه الملاحظة سوف تقرأ عند كيميسان.^{٤٧}

في النفس الرأي بزینال فقال فرجون:

المشكلة في أي مدرسة كانت موجودة الأهمّ كيف نحلّها. فالمشكلة الأولى في كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور هي تتعلّق بضبط الوقت في التعليم، هنا خمس دقائق داخل الملاحظة في التأخر، لماذا؟ لأنّ الانضباط مهمّ جدّا. ضبط الوقت في التعليم يتعلّق بجهد المعلم في التعليم. فطريقة مدير كلية المعلمين الإسلامية لتحليل هذه المشكلة بإعطاء الجزاء لمن يتأخّر. إذا كان التأخر لزيد من خمس دقائق فيذكره ألا يتأخّر في الوقت الحاضر ويكون ملاحظة ويقرأ في كيميسان، إذا كان التأخر زاد من خمس دقائق وعمله مرّات عديدة، فعليه السكن في مكتب كلية المعلمين الإسلامية أسبوعا منذ الساعة السابعة إلى الساعة الثانية عشرة والربع، فيه يساعد رجال كلية المعلمين الإسلامية في أنشطتهم نحو التعليم على سبيل المثال يكون مبادلا للمعلم المعتذر أم المستأذن. والمشكلة الأخرى هي تتعلّق بكتابة الاعداد، فمن لم يكمل الاعداد أو لم يكتبه بسبب ما فعله جزاء وأخفّ الجزاء

^{٤٦} المقابلة بمحمد زينال، معلّم اللغة العربية وشيخ الديوان بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٣ فبراير ٢٠١٦.

^{٤٧} المقابلة بمحمد زينال، معلّم اللغة العربية وشيخ الديوان بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٣ فبراير ٢٠١٦.

هو السكن أو الثبت في مكتب كلية المعلمين الإسلامية أسبوعاً وأشدّ الجزاء المنقول إلى المعاهد الفرعية.^{٤٨}

كذلك زولكفلي صدّق بقول مدير كلية المعلمين الإسلامية وقال:

في أيّ مدرسة كانت مشكلة. فالمشكلة التي تتعلق بالكفاءة التعليمية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور منها نقصان الاستيلاء على المادة التي سيعلمها إلى التلاميذ والتأخر في الإتيان عند التعليم وتتعلق بكتابة الاعداد. فيحلّلها مدير كلية المعلمين الإسلامية المشكلة الأولى بالتأهيل. هنا المعلم يقال أنه تأخر في التعليم ولو كان دقيقة لكن معفو عنه بهذه التأخر، فإن كان من المعلمين من تأخر خمس دقائق يكون ملاحظة وسوف يذكرهم الأساتيد الأرشدون في المكان، فإن كان من المعلمين من تأخر زيد من خمس دقائق، المثل تأخر عشرة دقيقة أو خمس عشرة دقيقة، فيكون ملاحظة وله جزاء بأن يثبت أو يسكن في مكتب كلية المعلمين الإسلامية أسبوعاً. فإن كان من المعلمين من لم يكمل الاعداد أو لم يكتبه أخفّ الجزاء هي السكن في مكتب كلية المعلمين الإسلامية أسبوعاً أشده المنقول إلى المعاهد الفرعية بل مردود من المعهد.^{٤٩}

البيانات المذكورة مطابقة بملاحظة الباحث في ميدان البحث، ملاحظة الباحث التي تتعلق بتأخر المعلم وبعض المعلمين الذين لم يكملوا الاعداد.^{٥٠} من البيانات المذكورة في السابق عُرف وعلم بأن المشكلات الموجودة في كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور تتعلق بالكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية مع تحليلها بمدير كلية المعلمين الإسلامية هي:

^{٤٨} المقابلة بأحمد فرجون حمدان، معلم اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٤ فبراير ٢٠١٦.

^{٤٩} المقابلة بزولكفلي، معلم اللغة العربية ورجال كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور، ١٧ فبراير ٢٠١٦.

^{٥٠} الملاحظة في أنشطة تفتيش المفاجئ ونقد التدريس، ١٦ فبراير ٢٠١٦.

(١) المشكلة التي تتعلق بكتابة الاعداد، لم يزال موجودين من المعلمين الذين لم يكملوا كتابة الاعداد ومن لم يكتبوه. فتحليلها مدير كلية المعلمين الإسلامية بترقية استراتيجيته، بترقية تفتيش المفاجئ ونقد التدريس. فإن كان المعلم يُجوز عنه مرات عديدة، أولاً أمره بالسكك أو الثبوت في مكتب كلية المعلمين الإسلامية في الأسبوع فيه يساعد المعلم المتجوز أنشطة كلية المعلمين الإسلامية نحو التعليم مثل تفتيش كشف الحضور في نهاية الحصّة، كتابة الاعداد طوال الأسبوع، يبدّل المعلم المعتذر أو المستأذن في التعليم. فإن كان يجوز عنه مرّة أخرى فنقل مدير كلية المعلمين الإسلامية مكان التعليم والخدمة في كلية المعلمين الإسلامية في المعاهد الفروعية الموجودة خارج جاوى. فإن كان يجوز عنه مرّة أخرى فردّه مدير كلية المعلمين الإسلامية من معهد دار السلام كونتور.

(٢) التأخر، لم يزال موجودين من المعلمين الذين يتأخرون في الإتيان إلى الفصل للتعليم. في كونتور خمس دقائق يكون الملاحظة في التأخر، هذه المشكلة تؤدّي إلى جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية. فيحلّها مدير كلية المعلمين الإسلامية بإعطاء بطاقة جدول التعليم إلى المعلمين، فبهذه البطاقة المعلمون يعرفون ويتذكرون متى يعلمون، في أي يوم وفي أي حصّة وفي أي فصل وأين مكان الفصل. فهذه البطاقة لا بدّ أن تحملوها إلى أي مكان كان ووضعها في الجيب. فإن كان المعلم يتأخّر خمس دقائق يكون ملاحظة وسوف يقرؤ في كيميسان، فإن كان المعلم يتأخّر زيد من خمس دقائق ويعمله مرّات عديدة أخفّ الجزء هو السكنون أو الثبوت في مكتب كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور في

الأسبوع، فإن كان يجوّز عنه مرّة أخرى فنقله إلى المعهد الفرع بل ردّه من معهد دار السلام كونتور.

نظرا إلى البيانات السابقة، أنّ التأخر ونقصان كمالية كتابة الاعداد من المشكلة التي تتعلّق بالكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربيّة في كليّة المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور، سيبحثها الباحث بحثا معيّنا ممايلي:

مدير كليّة المعلّمين الإسلاميّة في كليّة المعلّمين الإسلاميّة معهد دار السلام كونتور قادر على عرض وتقييم وتقرير وتحليل المشكلات المتعلقة بالكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربيّة، وفقه عبد الله شكري زاركشي فقال أن الرئيس يجب أن يكون ذكيا في مشاهدة، وسماع، وتقييم، وتقرير وحلّ المشكلات والأعراض والظواهر والأحداث المحيطة بالبيئة. الاستخبارات في المشاهدة تتعلق برؤية السر وراء الحادث والمخبرات في الاستماع تتعلق بالمخبرات في تصفية المعلومات استناداً إلى الحقائق الصحيحة، يجب على الرئيس بأن يفتش ويحقّق الحقائق حتّى لا يخطأ في التقرير الشيء، في تقييم المعلومات الاستخباراتية ذات الصلة بمشاهدة مجموعة متنوعة من أوجه القصور، والمخالفات أو الزائدة - مزايا في تنفيذ البرنامج أو النشاط، الاستخبارات في التقييم ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقدرة على تحليل الطاقة، لتقييم الوسائل التي يجب أن يفهم الجوانب الإيجابية والسلبية في الحدث، والاستخبارات في التقرير ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالشجاعة في اتخاذ الخطوات التي ينبغي اتخاذها نظرا إلى العدل الكامل، والاستخبارات في التحليل أي قدرة على حلّ المشكلات والمخالفات في الحياة.⁵¹

⁵¹ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal untuk Pemimpin, Pengalaman memimpin Gontor*, (Ponorogo, Trimurti Press, 2011) h.92-94.

الفصل الخامس

الخاتمة

أ- ملخص نتائج البحث

وقد وصل الباحث في نهاية هذا البحث إلى النتائج التالية:

١. استراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلمي اللغة العربية معهد دار السلام كونتور فهي:

أ- التأهيل هو تعميق المواد واخبار كيفية التعليم الصحيح، ألقاه المعلم الرئيسي على المعلمين الشباب.

ب- كتابة الاعداد، فكل المعلم الذي سيعلم في ذلك اليوم وفي تلك الحصة أوجه مدير كلية المعلمين الإسلامية بأن يكتب الاعداد في كتاب الاعداد.

ج- تفتيش الاعداد وتصحيحه، وجب للمعلمين الذين سيعلمون في ذلك اليوم وفي تلك الحصة أن يفتشوا اعدادهم إلى شيخ الديوان (المعلم الرئيسي).

د- تفتيش المفاجئ، هو تفتيش اعداد المعلمين في ملتقى الطريق الذي قام به الأساتيد الأرشدون بالمفاجأة.

هـ- نقد التدريس، الأساتيد الأرشدون يقومون بهذا النقد، هم يقومون خارج الفصل ينتج تعليم المعلم.

و- مراقبة الفصول، أشار مدير كلية المعلمين الإسلامية بعض المعلمين لمراقبة

الفصول، ووظفه لملاحظة المعلمين في الفصل عن كيفية التعليم وموقف

المعلمين في الفصل وصوت المعلمين وأحوال التلاميذ ونظافة الفصل

وترتيب الفصل وأدواته.

ز- **التعلّم الموجه**، المعلّمون يراقبون ويعلمون التلاميذ بعد صلاة العشاء في الأمكنة المقررة، هنا يدرب مدير كلية المعلمين الإسلامية المعلّم ليقراً القدرة المعرفية من تلاميذ كلية المعلمين الإسلامية.

ح- **بطاقة التقرير للمعلّمين**، هي مجموعة النتيجة من المواد الدراسية التي علّموها المعلّمون التلاميذ في الفصل، فكلّ المعلّم سينالوها بعد برنامج المراجعة العامة.

ط- **كيميسان**، الاجتماع الأسبوعي للتقييم، يبحث مدير كلية المعلمين الإسلامية فيه عن تقييمات عملية التعلم والتعليم في كلية المعلمين الإسلامية كونتور.

٢. **المشكلات المتعلقة باستراتيجية مدير كلية المعلمين الإسلامية في ترقية جودة الكفاءة التعليمية لمعلّمي اللغة العربية بكلية المعلمين الإسلامية كونتور** فهي التأخر في الإتيان إلى الفصل للتعليم ولو كان خمس دقائق و نقصان كمالية كتابة الاعداد، فيحلّلها مدير كلية المعلمين الإسلامية الأولى بإعطاء بطاقة جدول التعليم إلى المعلّمين، ويحلّلها الثانية بترقية تفتيش المفاجئ ونقد التدريس.

ب- التوصيات والاقتراحات

أراد الباحث أن يقدم التوصيات والاقتراحات الآتية:

- (١) ينبغي للمعلّمين بأن لا تتأخرو في الإتيان إلى مكان التعليم ولو كان دقيقة مع أن التأخر في كلية المعلمين الإسلامية معهد دار السلام كونتور نادر.
- (٢) وينبغي للمعلّمين إكمال كتابة الاعداد كلّ يوم وكلّ حصّة قبل التعليم لأنّ كمالية كتابة الاعداد دليل على جهد استعدادهم في التعليم.

قائمة المراجع

١- المراجع العربية

- أحمد، إبراهيم أحمد. الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر. ٢٠٠٣.
- أنيس، إبراهيم وآخرون. المعجم الوسيط، ط ٤. القاهرة: مكتبة الشروق الدولية. ٢٠٠٩.
- بحر الدين، أبريل. مهارات التدريس نحو أعداد مدرّس اللغة العربية الكفاء. مالانق: مطبعة جامعة مولانا مالك إبراهيم. ٢٠١١.
- توفيق، عابد الهاشمي. الموجّه العلمي لمدرّس اللّغة العربية. بيروت: مؤسّسة الرّسالة. ١٩٨٣.
- التّوّاب، عبد، عبد الله عبد التّوّاب. إعداد معلّمي اللغة العربية في الجامعات الإندونيسية. ١٩٩٢.
- الحמיד، عبد، عبد الله وناصر عبد الله الغالي. أسس إعداد الكتب التعليمية لغير الناطقين بالعربية. الرياض: دار الغالي. ١٩٩١.
- الخطيب، أحمد و رداح الخطيب. إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية. الرياض. ١٤٢٥هـ.
- الرحمن، عبد بن إبراهيم الفوزان. دروس الدورات التدريبية لمعلّمي اللغة العربية لغير الناطقين بها. مشروع العربية للجميع. ١٤٢٤هـ.
- الركابي، جودة. طرق تعليم اللغة العربية، ط ١٠. دمشق: دار الفكر. ٢٠٠٥.
- السعود، راتب. الإشراف التربوي، مفهومه، ونظرياته، وأساليبه. عمان: طارق للخدمات المكتبية. الطبعة الأولى. ٢٠٠٧.
- المصباح المنير في غريب الشرح الكبير. بيروت: مؤسسة دار الفؤاد.
- ديوي حميدة. منهج اللغة العربية للمدرّس الإسلامية منالطواز العالمي. مالانق: مطبعة جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية. ٢٠١١.

عبد العزيز، صالح و عبد العزيز عبد المجيد. **التربية وطرق التدريس**، ط ١٢. مصرى: دار المعارف.
عبد الله، عبد الحميد وناصر عبد الله الغالي. **أسس إعداد الكتب التعليمية لغير الناطقين بالعربية**. الرياض:
دار الغالي. ١٩٩١.

على، محمود السمان. **التوجيه في تدريس اللغة العربية**. القاهرة: دار الفكر. ١٩٨٣.

مجمع اللغة العربية. **المعجم الوجيز**. القاهرة: مكتبة الشروق الدولية. ١٤٣٣ هـ/ ٢٠١٢ م

وحيد، رجاء دويدري. **البحث العلمي، أساسياته النظرية وممارسته العملية**. دمشق: دار الفكر. ٢٠٠٠.

هادي، نور. **الموجه لتعليم المهارات اللغوية لغير الناطقين بها**. مالانق: مطبعة جامعة مولانا مالك إبراهيم
الإسلامية الحكومية. ٢٠١١.

يونس، محمود. **التربية والتعليم**. جاكرتا: ١٩٧٢.

٢- المراجع الأجنبية

- Ahmadi, Ruslam. 2014. **Metodologi Penelitian Kualitatif**. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.
- Departemen Pendidikan Nasional. **Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga**. Jakarta: Balai Pustaka.
- Fuad Effendi. Ahmad. 2012. **Metodologi Pengajaran Bahasa Arab**. Malang: Misykat.
- Husaini, Usman dan Purnomo Setiady Akbar. 2003. **Metodologi Penelitian Sosial**. Jakarta: Bumi Aksara.
- <http://khazanah.republika.co.id/berita/dunia-islam/islam-nusantara/15/08/07/nspcxe346-alumni-gontor-dominasi-lomba-debat-bahasa-arab>.
- J. Moleong, Lexy. 2002. **Metodologi Penelitian Kualitatif, Cetakan ke XVII**. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Junaidi, M Ghony dan Fauzan Almanshur. 2014. **Metodologi Penelitian Kualitatif**. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Karwati, Euis, Donni Juni Priansa. 2013. **Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu**. Bandung: Alfabeta.

- Ma'mur Asmani, Jamal. 2009. **7 Kompetensi Guru menyenangkan dan professional**. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit Power Books (IHDINA).
- Masrokan Mutohar, Prim. 2013. **Manajemen Mutu Sekolah**. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mulyasa, E. 2008. **Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru**. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013. **Menjadi Kepala Sekolah Profesional**. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhajir, Neong. 1996. **Metodologi Penelitian Kualitatif, Cetakan Ketiga**. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Naim, Ngainun. 2009. **Menjadi Guru Inspiratif**. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Penjelasan Atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 28 tahun 1990 Tentang Sekolah Dasar
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru dan Dosen.
- Poerwadarminto, W.J.S. **Kamus Umum Bahasa Indonesia**. Jakarta: Balai Pustaka. 1976.
- Rivai, Veithzal. Dan Sylviana Murni. 2012. **Education Management Analisis Teori dan Praktik**. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sagala, Saiful. 2004. **Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat**. Jakarta: Nimas Multima.
- Sallis, Edward. 2012. **Total Quality in Education**. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Sanjaya, Wina. 2005. **Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi**. Jakarta: Prenada Media Group.
- Sugiono. 2013. **Metodologi Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**. Bandung: ALFABETA.
- Sugiono. 2014. **Memahami Penelitian Kualitatif**. Bandung:ALFABETA.
- Suprihatiningrum, Jamil. 2013. **Guru Profesional**. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Syukri Zarkasyi, Abdullah. **Bekal untuk Pemimpin, Pengalaman memimpin Gontor**. Ponorogo: Trimurti Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Wahab, Abd dan Umiarso. 2011. **Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual**. Jogjakarta: Ar-Ruz Media.