

إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام

دراسة حالة بمعهد دارالسلام كونتورالتربية الإسلامية الحديثة

رسالة الماجستير

إعداد

محمد أدي شهفتري ألسا

رقم التسجيل: ١٦٧٢١٠٣٢



قسم تعليم اللغة العربية

كلية دراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

م ٢٠١٨

موافقة المشرف

بعد الإطلاع على رسالة الماجستير التي أعدها الطالب:

الإسم : محمد أدي شهفتری ألسا

رقم التسجيل : ١٦٧٢١٠٣٢

العنوان : إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام دراسة حالة بمعهد دارالسلام

كونتور التربية الإسلامية الحديثة

وافق المشرف على تقديمها إلى مجلس المناقشة

المشرف الأول،

الدكتور سوليمان، الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٧٢٠٧١٨٢٠٠٣١٢١٠٠٧

المشرف الثاني،

الدكتور نور حسن عبد الباري، الماجستير

رقم التوظيف:

الإعتماد رئيس قسم تعليم اللغة العربية



الدكتور ولدانا ورغاديناتا، الماجستير

رقم التوفيق: ١٩٧٠٠٣١٩١٩٩٨٠٣١٠٠١

إعتماد لجنة المناقشة

إن رسالة الماجستير تحت العنوان إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام دراسة
حالة بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة إندونيسيا، التي أعدها الطالب:

الإسم : محمد أدي شهفتري ألسا

رقم التسجيل : ١٦٧٢١٠٣٢

قد قدمها أمام لجنة المناقشة و قرر قبولها شرطا لحصول على درجة الماجستير في
تعليم اللغة العربية، و ذلك في يوم بتاريخ، ٢٠١٩ م.
و تتكون لجنة المناقشة من السادة:

الدكتور ديوي حميدة الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٥٠٩٠٦٢٠٠٨٠١٢٠٠٩

الدكتور دانيال حلمي الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٨٢٠٣٣٠٢٠٠٧١٠١٠٠٣

الدكتور سوتامان الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٢٠٧١٨٢٠٠٣١٢١٠٠٢

الدكتور نور حسن عبد الباري الماجستير

رقم التوظيف :

اعتماد

غميد الدراسات العليا

الأستاذ الدكتور مولياي

رقم التوظيف : ١٩٨٢٠٣١٠٠٥



إقرار الطلاب

أنا الموقع أدناه، و بياناتي كالاتي:

الاسم الكامل : محمد أدي شهفتری ألسا

رقم التسجيل : ١٦٧٢١٠٣٢

العنوان : إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام دراسة حالة بمعهد دارالسلام

كونتور التربية الإسلامية الحديثة

أقرر بأن هذه الرسالة التي حضرتها لتوفير شرط لنيل درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا جامعة مولانا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج حضرتها و كتبتها بنفسي و ما زورتها من إبداع غيري أو تأليف الآخر. و إذا أدعى أحد استقبالا أنها من تأليفه و تبين أنها فعلا ليست من بحثي فأنا أتحمّل المسؤولية على ذلك، و لو تكون المسؤولية على المشرف أو على كلية الدراسات العليا جامعة مولانا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

هذا، و حررت هذا الإقرار بناء على رغبتني الخاصة و لايجبرني أحد على ذلك.

مالانج، ١٨ ديسمبر ٢٠١٨



الطالب المقرء،

محمد أدي شهفتری ألسا

استهلاء

إنا أنزلناه قرآناً عربياً لعلكم تعقلون
(سورة يوسف : ٢)

مستخلص البحث

محمد أدي شهفتری ألسا، ٢٠١٨ م، إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة إندونيسيا، رسالة الماجستير، قسم تعليم اللغة العربية، كلية الدراسة العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج (المشرف: ١) الدكتور الحاج سوتامان، الماجستير ٢) الدكتور الحاج نور حسن عبد البري، الماجستير.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، اللغة العربية، مهارة الكلام
مهارة الكلام هي الفترة اللازمة للاتصال. مع مهارات التحدث الجيد، ستجري الاتصالات بشكل جيد، لن يكون هناك اتصال، يمكنك أن تتخيل إذا لم تكن لديك قدرة جيدة على الكلام. سيكون من الصعب القيام به بشكل جيد، والتفاهم من الجانب الآخر سيكون صعبا، حتى يسبب التواصل بين بعضهم البعض. لذلك هناك العديد من الفوائد التي يمكن الشعور بها فوراً إذا كان شخص ماها في التحدث.
تستخدم هذه الدراسة نهجاً نوعياً لجمع البيانات وتحليلها وكذلك حل المشكلات. عندما ينظر إليها من موقع البحث، فإن هذا البحث هو بحث ميداني.
البيانات الرئيسية في البحث النوعي هي نتائج المقابلات والملاحظات من موضوع البحث.
وجد الباحث العديد من النتائج في إدارة تطوير اللغة التي تشمل: (١) تخطيط تطوير اللغة في الكونتور، بما في ذلك: صياغة الأهداف التي تتوافق مع رؤية ورسالة والغرض المعهد، وضع قواعد للانضباط اللغوي، (٢) يشمل التنظيم: تقسيم المهام، والرصد وإعادة التنظيم، وتنسيق العمل، (٣) تنفيذ تطوير اللغة يشمل: تقديم التوجيه بشأن تطوير اللغة، توفير الدافع لأفضل لتطوير اللغة، يؤدي على مسار الأنشطة اللغوية، اتخاذ قرارات بشأن الانتهاكات، (٤) تقويم وتطوير اللغة: الإشراف المباشر وغير المباشر.

ABSTRACT

Adi Syahputra alsa. 2018 **Total Quality Management for Improving Speaking Skills at Modern Islamic Boarding School Gontor Indonesia**. Thesis. Arabic language Study Program Postgraduate Islamic University of Malang.

Advisor: (1) Dr. H. Sutaman, M.A. (2) Dr. Nur hasan abdul bari, M.A.

Key words: Total Quality Management, arabic language, speaking skills

Speaking skills are abilities that are needed to communicate. With good speaking skills, communication will take place well, there will be no communication, you can imagine if you do not have good ability to speak. communication will be difficult to do well, understanding from the other side will be difficult, even will cause communication in talking between each other. so there are many benefits that can be felt immediately if someone is skilled at speaking.

This study uses a Qualitative approach to collect data and analyze it and also to solve problems. When viewed from the research location, this research is a field research. The main data in qualitative research are the results of interviews and observations from the object of research.

In this study the researcher found several findings in the management of the development of language which include: 1. Planning language development in the modern cottage Gontor, including (a). formulating goals that are in accordance with the vision, mission and purpose of the lodge, (b). make rules for language discipline, 2. organizing includes: division of tasks, monitoring and reorganization, and coordination of work, 3. the implementation of language development in the gontor hut includes (a). provide guidance on language development, (b). provide motivation to the best santri for language development, (c). lead on the course of language activities, d. make decisions on violations, 4. Evaluation of overlapping language development: direct, indirect supervision.

ABSTRAK

Adi Syahputra Alsa. 2018. **Manajemen Mutu Terpadu dalam meningkatkan Keterampilan Berbicara di Pondok Modern Darussalam Gontor Indonesia.** Tesis, Program Studi Pendidikan Bahasa arab Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang.

Pembimbing: (1) Dr. H. Sutaman, M.A. (2) Dr. H. Nur Hasan Abdul Bari, M.A.

Kata Kunci: Manajemen Mutu Terpadu, Bahasa Arab, Keterampilan Berbicara.

Keterampilan berbicara merupakan kemampuan yang sangat diperlukan untuk berkomunikasi. Dengan kemampuan berbicara yang baik, maka komunikasi akan berlangsung dengan baik, tidak terjadi diskomunikasi, bisa dibayangkan jika tidak mempunyai kemampuan yang baik dalam berbicara. komunikasi akan sulit untuk dilakukan dengan baik, pemahaman dari pihak lawan akan sulit, bahkan akan menyebabkan diskomunikasi dalam berbicara antara satu sama lain. jadi Ada banyak manfaat yang bisa dirasakan langsung jika seseorang terampil berbicara.

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif untuk mengumpulkan data dan menganalisanya dan juga untuk menyelesaikan masalah. Bila dilihat dari lokasi penelitian maka penelitian ini merupakan penelitian lapangan. Adapun data utama dalam penelitian kualitatif adalah hasil wawancara dan observasi dari objek penelitian.

Dalam penelitian ini peneliti menemukan beberapa temuan dalam manajemen pengembangan bahasa santri yang meliputi: 1. Perencanaan pengembangan bahasa di pondok modern gontor, meliputi (a). merumuskan tujuan yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pondok, (b). membuat peraturan kedisiplinan berbahasa, 2. pengorganisasian meliputi: pembagian tugas, pemantauan dan reorganisasi, dan koordinasi kerja, 3. pelaksanaan pengembangan bahasa di pondok gontor meliputi (a). memberikan pengarahan tentang pengembangan bahasa, (b). memberikan motivasi kepada santri terbaik pengembangan bahasa, (c). memimpin atas jalannya kegiatan berbahasa, (d). mengambil keputusan atas tindakan pelanggaran, 4. Evaluasi pengembangan bahasa meliputi: pengawasan secara langsung, dan tidak langsung.

محتويات البحث

| | |
|---|--|
| أ | صفحة الغلاف..... |
| ب | موافقة المشرف |
| ج | إعتماد لجنة المناقشة |
| د | إقرار الطالب |
| هـ | إستهلاء |
| و | مستخلص البحث |
| ط | محتويات البحث |
| الفصل الأول: الإطار العام | |
| ١ | خلفية البحث |
| ٦ | أسئلة البحث |
| ٦ | أهداف البحث |
| ٦ | فوائد البحث |
| ٧ | حدود البحث |
| ٨ | والدراسات السابقة |
| الفصل الثاني: الإطار النظري | |
| المبحث الأول: ادارة الجودة الشاملة | |
| ١٣ | أ. مفهوم من ناحية علم الأصول |
| ١٣ | ب. مفهوم ادارة الجودة الشاملة اصطلاحيا |
| ١٧ | ج. الفرق الأساسي بين الإدارة و الإدارة الشاملة |
| ١٨ | د. فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة |
| ٢٠ | هـ. مجالات الإدارة |
| ٢٢ | و. أهمية الإدارة |

| | |
|--|----|
| ز. القواعد الأساسية في الإدارة | ٢٣ |
| ح. المهارات الإدارية | ٢٤ |
| ط. المستويات الإدارية | ٢٤ |
| ي. وظائف الإدارة | ٢٥ |
| ك. طرق لتحقيق الجودة و تحسينها | ٢٨ |
| ل. تطبيق الجودة الشاملة | ٢٩ |
| المبحث الثاني: تعليم مهارة الكلام | |
| أ. مفهوم مهارة الكلام | ٣٠ |
| ب. أهمية الكلام | ٣١ |
| ج. أهداف تعليم الكلام | ٣١ |
| د. طبيعة مهارة الكلام | ٣٣ |
| هـ. الجوانب المهمة في تعليم مهارة الكلام | ٣٣ |
| و. الوسائل في تعليم الكلام | ٣٤ |
| ز. مشكلات تعليم مهارة الكلام | ٣٥ |
| ح. خطوات في تعليم الكلام | ٣٧ |
| ط. معايير التعليم الوطنية | ٣٧ |
| ي. الوظائف القياسية والأهداف | ٣٧ |

الفصل الثالث: منهجية البحث

| | |
|-------------------------------|----|
| أ. مدخل البحث ومنهجه | ٣٩ |
| ب. البيانات و مصادر | ٤٠ |
| ج. أسلوب جمع البيانات | ٤٢ |
| د. أسلوب تحليل البيانات | ٤٥ |

الفصل الرابع: عرض البيانات ونتائج البحوث

المبحث الأول: لمحة عن معهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة

- أ. موقع الجغرافي ٤٨
- ب. تاريخي عن نشأة معهد دارالسلام كونتور الحديث ٤٨
- ج. عدد الطلاب و المعلم و الوسائل و الآلات التعليمية ٥٠
- المبحث الثاني: حالة الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور
- أ. منهج تعليم كلية المعلمين الإسلامية ٥٦
- ب. مركز قسم محرك اللغة بمعهد كونتور ٥٨
- المبحث الثالث: تخطيط الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور
- أ. صياغة أهداف تطوير مهارة الكلام ٥٨
- ب. تشكيل أنشطة الطلاب بمعهد دارالسلام كونتور ٦١
١. أنشطة اليومية ٦٢
٢. الأنشطة أسبوعية ٦٣
٣. الأنشطة نصف السنة ٦٤
- ج. جعل نظام محرك اللغة ٦٤
- المبحث الرابع: تنظيم الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور
- أ. قسم إحياء اللغة (LAC) ٦٩
- ب. منظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور (OPPM) ٧١
- المبحث الخامس: تنفيذ الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور
- أ. طريقة تعليم اللغة بمعهد دارالسلام كونتور ٧٨
- ب. أسلوب تعليم اللغة بمعهد دارالسلام كونتور ٨٠
١. المحادثة ٨٠
٢. المطالعة ٨٢

| | |
|---|--|
| ٨٥ | ٣. الإملاء |
| ٨٦ | ٤. الإنشاء |
| ٨٨ | ٥. المحفوظات |
| ٨٩ | ج. عملية استراتيجية المعلم في التعليم اللغية |
| ٩٤ | ١. إلقاء المفردات الجديدة |
| ٩٤ | ٢. المحادثة |
| ٩٥ | ٣. لغة التدريس في الفصل |
| المبحث السادس: تقويم الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور | |
| ٩٧ | أ. الإشراف المباشر |
| ٩٨ | ب. الإشراف غير المباشر |
| الباب الخامس: الخاتمة | |
| ١٠٣ | أ. خلاصة نتائج البحث |
| ١٠٤ | ب. الإقتراحات |
| قائمة المصادر و المراجع | |
| دليل المقابلة الملاحق | |

قائمة الرسوم البيانية

- الشكل ١ : نموذج تقنيات تحليل البيانات (ماليوز و هوبرمان) ٤٤
- الشكل ٢ : الهيكل تنظيم إدارة من المنظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور ٧٣
- الشكل ٣ : الهيكل تنفيذ إدارة من المنظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور ٨٩
- الشكل ٤ : الهيكل تقويم إدارة من المنظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور ٩٥

قائمة الجداول

- الجدول ١ : دراسات السابقة ١٠
- الجدول ٢ : الإرتباط بين الدراسات السابقة مع هذا البحث ١١
- الجدول ٣ : البيئات و مصادرها ٣٩
- الجدول ٤ : تلخيص عدد الطلاب و المعلم بمعهد دارالسلام كونتور ٤٧
- الجدول ٥ : وسائل و الآلات التعليمية بمعهد دارالسلام كونتور ٤٩
- الجدول ٦ : جدول برامج الأنشطة اليومية في معهد دارالسلام كونتور ٥٨
- الجدول ٧ : الهيكل الإداري من المنظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور ٦٦

الفصل الأول

الإطار العام

أ. خلفية البحث

غير التكنولوجيا المعاصرة من طريقة أداء الأعمال تغيراً جوهرياً، التكنولوجيا من طريقة التصميم المنتجات فأصبحت الابتكارات في التصميم الهندوسي باستخدام الكمبيوتر (*Computer-aided engineering*) تحقق وفرقاً كبيراً في الوقت بالإضافة إلى التوافر البدائل المتعددة و الجودة العالية حتى في التوزيع فقد مكنت الإلكترونيات و الكمبيوتر و تكنولوجيا الإتصالات من تخفيض الوقت الازميين طلب البضاعة و تسليمها.^١

التغيير هي واقعة الذي تجرب كل الإنسان في كل وقت، وكان التغيير غير التخطيطي (*Unplanned change*) و التغيير التخطيطي (*Planned change*).^٢ أبرز التغيير تأثير السلبية إبرازاً إدارة الصراع و لكن التغيير تريد بها المنظمة فهي تأثير الإيجابية. وأكثر أجناس التغيير المتنوعة فهي واحدة منها التغيير من حيث منظمة التربوية، لأن كثير واقعة في كل المنظمة التربوية (*The Learning Organization*). وتحقيق النجاح فهي إدارة الجودة الشاملة (*Total Quality Management*).^٣

الجودة الشاملة في التعليم أكثر المفاهيم كما يراها حسان محمد حسان إن الجودة الشاملة في التعليم هي مطابقة مخرجات النظام التعليمي مع المعايير و المواصفات المحددة مسبقاً.^٤ وقال جمال محمد محمد الهندي الجودة الشاملة في التعليم فهي تحسين العمل

^١ سيد الهواري، الإدارة الأصول و الأسس العلمية لقرن ال ٢١، (الرياض: جميع الحقوق محفوظة، ٢٠١١)، ص. ٢٠

^٢ J. Winardi, *Management Perubahan*, (Jakarta: Kencana, 2005), hlm. 3.

^٣ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2006), hlm, 197.

^٤ حسن محمد حسان، رؤية إنسانية لمفهوم ضبط جودة التعليم، (القاهرة: دراسات التربوية، ١٩٩٢)، ص، ٤٧

في النظم التربوي بجميع مكوناته: المدخلات والعمليات و المخرجات.^٥ ويراها آخر بأنها مجموعة من الخصائص و السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهرية التربية وحالتها في كل أبعادها المدخلات والعمليات و المخرجات.^٦ و يراها آخر أيضا بأنها مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات وعمليات و مخرجات و تغذية الراجعة.^٧ ويراها الباحث عن الجودة الشاملة في التعليم فهي الحلول التي المستخدمة لهذه المنظمة في تحسين العمل لتحقيق الأهداف المنشودة.

لا بد المنظمة المدرسة يقوم إدارة الجودة الشاملة في عملية التعليم لترقية جودة التربية. كما يعرف الباحث هدفت الدراسة إلى البيان مفهوم الجودة الشاملة في كل من الفكر الإسلامي والغربي. وفيه بدأ بتوضيح خطورة استخدام مفهوم الجودة الشاملة بدلالاته الغربية وبعيدا عن أصوله الإسلامية.^٨ وأما المفاهيم الإسلامية التي تتعلق لجودة الشاملة كمفهوم الإصلاح، والإحسان، والأمر لمعروف والنهي عن المنكر، والإتقان، والشورى، والتعاون، والقدرة، والحكمة، والوقت، والإحلاص، والعمل، والتعاون، وغير ذلك. إذا كان تحسين العملية الإدارية والتعليمية لا بد عن استخدام مفاهيم الجودة تعليم اللغة العربية.

الجودة الشاملة في القرآن الكريم، إن الله يأمر العمل و الإحسان بعد عبادة من الله تعالى يعني عمل يحمل إلى المنافع بنفسه أو الآخر. ويتأكد هذا المعنى من قوله تعالى: فإذا فرغت فانصب، الشرح: ٧. أي إذا فرغت من الشعائر التعبدية فانصب إلى نوع

^٥ جمال محمد محمد الهندي، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام و بعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، (القاهرة: دار النشر للجامعات، ٢٠٠٨)، ص: ١٧

^٦ محمود عباس عابدين، الجودة و اقتصادياتها في التربية، (القاهرة: دراسات تربوية، ١٩٩٢)، ص: ١٨

^٧ رشدي طعيمة، الأسس و المفاهيم منشورة ضمن كتاب الجودة الشاملة في التعليم، (القاهرة: دراسات تربوية، ١٩٩٢)، ص: ٢١

^٨ جمال محمد محمد الهندي، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام و بعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، (القاهرة: دار النشر للجامعات، ٢٠٠٨)، ص: ١٩

آخر من العبادة والعمل.^٩ وكل الإنسان يفعل العمل بعد عباد الله تعالى لتحقيق حاجة الدنيا، وعلى قدر عمله وجودته واتساع دائرة نشاطه يكون نفعه وجزاؤه. كما قال تعالى في القرآن الكريم: من عمل صالحاً من ذكرٍ أو أنثى و هو مؤمنٌ فلنحيينه حيوَةً طيبةً و لنحزيهم أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون (النحل: ٩٧). أي كل عمل صلحاً جزاء من الله تعالى، ولذلك لا بد للإنسان أن يقوم عمل صلحاً في حياتهم. وقد جعل الله الأجر على قدر العمل.

ويرى أحمد إسماعيل حجي أن الجودة الشاملة للمدرسة تشمل: أولاً؛ جودة القوى البشرية المدرسية وتشمل (جودة الإدارة المدرسية وجودة المعلمين)، ثانياً جودة بيئة التعليم والتعلم وتشمل (جودة المناخ المدرسي وجودة تنظيم البيئة المدرسية وجودة التعليم لمدرسة وجودة المنهج المدرسي)، ثالثاً جودة الموارد المادية للمدرسة. رابعاً، جودة الصلة بين المدرسة وتمع المحلي وتشمل ارتباط المنهج لبيئة، والاتصال بمؤسسات البيئة، وارتباط المنهج بثقافة اتمع. خامساً؛ جودة إدارة المدرسة.^{١٠}

أهداف الجودة الشاملة لترقية الجودة التربوية، و الجودة التربوية في إندونيسيا نقيص جدا لأن أكثر المشكلات فيها، واحد من هذه المشكلات فهي قص الإهتمام الإدارة التربوية، من حيث الإدارة الاستراتيجية، والتغيير، والمهارة، وموارد البشرية، والمدير، وغير ذلك لها علق من الإدارة. لأن الإدارة المتنوعة، واختار الباحث إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام. إدارة التغيير لا بد أن يعرفها لتحقيق الأهداف المدرسة أو المعهد، في هذا العصر لا بد المدارس لتحسين الإدارة المدرسة واحدة منها إدارة مر التغيير تغيير. وبذلك يقوم التغيير الآن، وكان الله تعالى في كل وقت، كما قاله: إن الله لا يغير ما يقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم، وإذا أراد الله بقوم سواء فلا مرد له و ما لهم من دونه من وال (الرعد):

^٩ نفس المراجع، ص: ٢٠

^{١٠} أحمد إسماعيل حجي، الإدارة التعليمية و الإدارة المدرسية، (القاهرة: دار النشر للجامعات، ٢٠٠٧)، ص: ٤٥٧-٤٦٣.

(١١). بهذه الآية لا بد على الإنسان أن يغير بنفسه وكذلك يغير منظمة المدرسة إذا كان موجودا. لأن إدارة التغيير مهم جدا لتحسين جودة تعليم اللغة العربية على الأخص.

كما عرف الباحث أن الإدارة التغيير بأسباب: بيئة خارجية (*The External Environment*)، كالأساسية والإجتماعية وتكنولوجي والإقتصادية بسبب التغيير. و بيئة الداخلية (*The Internal Environment*)، كإدارة المنظمة المدرسية أو المعهد وتباهى المدير والوظيفة.^{١١} ولذلك، لا بد للمدرسة أو المعهد يهتم بيئة خارجية و بيئة داخلية وكيف حلونها لأنها مهمة جدا لترقية الجودة التعليم اللغة العربية. ولكن ليس كل من المدرسة موافقة عن التغيير من حيث الإدارة لأنها خوف أو الثقافة الإدارة لأ الأوعية في المدرسة، وبعض المدرسة موافقة عن التغيير الإدارة لتحقيق الأهداف التعليم في المدرسة.

لذلك لا بد التغيير أن تعرف وتفهم وتدير به وخلقه لترقية جودة التربية في كل منظمة المدرسة و خاصة في منظمة تنمية مهارة كلام ولتحقيق الأهداف هذه المدرسة. من حيث منفردا أو فرقة أو المنظمة المدرسة، ويحتاج الموارد البشرية ليقوم التغيير وهي شرط من هذا التغيير المنظمة المدرسة، بذلك أفهم من الموارد البشرية عن وظيفة ودور ومهارة ونشاطة ومدخل في تجرية النظام مهمة جدا لتحقيق الأهداف المنظمة. لا سيما منظمة التربوية (*The Learning Organization*) كالمعهد أو المدرسة.^{١٢}

وأما مشكلاته أيضا أن معلم أو مدرس اللغة العربية في مؤسسة التربية الإسلامية أكثر ليس من قسم تعليم اللغة العربية، ولكن من قسم الآخر على سبيل المثال المدرس من قسم تعليم الدينية الإسلامية أو من قسم علم الحساب أو من قسم علم اتمع أو من قسم الآخر. وأحيا مدرس اللغة العربية من الطلاب في المعهد الذى لا يملك أهلية العلمية والمهنية سرجا أو الماجستير في قسم اللغة العربية، حتى نادر جدا مدرس اللغة العربية

¹¹ Ellent A. Benowitz, *Principle Of Management*, (America: Hungry Minds, 2001), hlm: 85.

¹² Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2006), hlm: 5.

من قسم اللغة العربية. وإذ كان ينظر الباحث إلى قوانين المدرس والمحاضر أن مدرس اللغة العربية لا بد أن يملك أهلية العلمية والمهنية من قسم اللغة العربية.

كما في قوانين المدرس والمحاضر يقال له:^{١٣}

١. لا بد للمحاضر أهلية العلمية والمهنية في التدريس وصحة الجسمانية والروحانية وكذلك يملك الكفاءة لتحقيق أهداف التربية الوطنية.
٢. ينال أهلية العلمية والمهنية من الجامعة في برنامج جامعي سرجانا أو برنامج جامعي ديفلوما المنسبة لوظيفة المدرسة والمحاضر.
٣. لا بد للمحاضر أهلية فيداغوغك و أهلية شخصية و أهلية اجتماعية التي تنال من تربية مهنة.

بناء على هذه خلفية البحث، فأراد الباحث أن يبحث بحث الرسالة بالموضوع : "إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة إندونيسيا"

ب. أسئلة الباحث

وانطلاقاً من خلفية البحث التي عرضها الباحث، يأتي بتحديد البحث وهو كما يلي:

١. كيف تخطيط إدارة الجودة الشاملة معهد دارالسلام كونتور لترقية مهارة الكلام؟
٢. كيف تنظيم إدارة الجودة الشاملة معهد دارالسلام كونتور لترقية مهارة الكلام؟
٣. كيف تنفيذ إدارة الجودة الشاملة معهد دارالسلام كونتور لترقية مهارة الكلام؟
٤. كيف تقويم إدارة الجودة الشاملة معهد دارالسلام كونتور لترقية مهارة الكلام؟

ج. أهداف البحث

وأما أهداف يحصل عليها الباحث في هذا البحث فما يلي:

¹³ Anwar Afirin dalam dialog, *Undang-undang Guru dan Dosen (UUGD)*. Di Universitas Negeri Malang, (Makalah, tanggal 01 April 2006)

١. لمعرفة حالة ادارة الجودة الشاملة بمعهد دار السلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة كما هو أسس كبير في ترقية مهارة الكلام.
٢. لمعرفة وظائف الإدارة بمعهد دار السلام كونتور الذي يتعلق بالتخطيط الإدارة، تنظيمها، تنفيذها، و تقويمها لترقية مهارة الكلام.
٣. لمعرفة حالة الإدارة، معيار الإدارة، و ارتباطها لترقية مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور.

د. فوائد البحث

وأما فوائد البحث فيرجع إلى الفوائد النظرية والتطبيقية. وأما فوائد البحث المقصودة فهي:

١. الفائدة النظرية
وأما الفائدة النظرية فهي لمعرفة إدارة الجودة في التربية و التعليم و لتنمية حزائن العلوم التي ترتب لعلوم التربوية والتعليمية بواصلة إدارة الجودة الشاملة.
٢. الفائدة التطبيقية
(a) ومن المتوقع أن يكون هذا البحث نافعا لمدرس اللغة العربية لتنظيم إدارة التربية لتسهيل في تطبيق بيئة العربية و الجودة الصالحة في جميع المدارس و المعاهد في إندونيسيا.
(b) تجعل معهد دار السلام كونتور مركز و قدوة الصالحة لتنمية الإرادة كبيرة عن اللغة العربية و ترقية مهارة الكلام على الأخص.

هـ. حدود البحث

وأما حدود البحث في هذا البحث تتكون إلى الحدود الموضوعية، والحدود المكانية. ويشرح الباحث على هؤلاء الحدود كما يلي:

١. الحد الموضوعي، وأما الحد الموضوعي في هذا البحث فهي ادارة الجودة الشاملة في ترقية مهارة الكلام. وأخذ الباحث على هذا البحث لمعرفة حالة الإدارة الجودة الشاملة بمعهد دارالسلام كونتور و الوظائف الإدارة الجودة الشاملة الذي يتعلق بتخطيط الإدارة، تنظيمها، تنفيذها، و تقويمها ذلك أنه لا يوجد أساليب جديد في ، لترقية مهارة الكلام و بيئة عربية جيدة تعليم اللغة العربية. ومعايير جودة تعليم اللغة العربية في هذا البحث فهو يخلق نماذج تعليم اللغة العربية ويخلق المثيرات والالت ستجا إلى الطلبة ويفعل تقويم تعليم اللغة وكذلك يفعل المراقبة لحكومية لتثبيت تصديق معج المدرسة.

٢. الحد المكاني، و أما الحد المكاني في هذا البحث فهي بمعهد دار السلام كونتور التربية الإسلامية. وأخذنا مناسبة الباحث لأ لينظر إدارة الجودة الشاملة في هذا المعهد لترقية مهارة الكلام، كما يعرف الباحث أكثر من المعاهد في بلاد إندونيسيا.

و. الدراسات السابقة

١. لطفي أمين الله، بالموضوع: إدارة ترقية جودة المعلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانج.

أهداف البحث هذه الدراسة تحاول وصف عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية في أمرين: (١) إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانج في تجنيد معلمي اللغة العربية من حيث تخطيط قبول، و التدريس التجريبي، التقويم و التعيين. (٢) إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانج في ترقية جودة معلمي اللغة العربية من حيث التدريبات و التطويرات و التقويم و الإيقاف عن العمل.

يستخدم الباحث في هذه الدراسة المدخل الكيفي و الدراسة الحالة، و يتم جمع البيانات فيها عن طريقة المقابلة المكثفة و الملاحظة المشتركة كما يتم عن طريقة دراسات استخدام المنهج التلثي، و الوثائق. و للتأكيد من صدق البيانات يتم بعد ذلك تنظيم البيانات و تفسيرها ثم الاستنتاج منها وفق تساؤلات الدراسة. نتيجة البحث هنا أن إدارة معهد الرفاعي العصري في مجال تجنيد معلمي اللغة العربية من تخطيط القبول و التدريس التجريبي و التقويم و التعيين هي: (١) تخطيط قبول معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري عرضية و مشروط حسب الحاجة داخل الوحدة بمعهد الرفاعي العصري. (٢) وجود الأولوية للخريجين اللذين يتفوقون و تريد أن تصبح معلمة اللغة العربية. و ملاحظة البحث هنا وصف إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد العصري مما يلي: (١) الاستراتيجيات لترقية جودة معلمي اللغة العربية في عدة طرق: منها الدورة التدريبية، مشاوره المعلمين الفنية تحت الرعاية من كبار المعلمين و ورشة العمل و إتياء المعلم الخصوصي، و غير ذلك. (٢) عملية تقويم معلمي اللغة العربية أجرتها مدير المعهد، و رئيس الوحدة، و قسم تنمية المنهج و البحث و الطلاب أيضا تسهم في تقييم من حيث الطبيعة على رغم غير الرسمية. (٣) و التعويضات للمعلمي اللغة العربية في شكل راتب مناسبة مع حالة المعلمين، و المسافة من بيت إلى معهد الرفاعي العصري، و الإنجاز خلال التدريس ينظر من نتيجة الطلاب. (٤) و كيفية تفرغ معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري متنوعة منها إيقاف العمل بسبب اختلاف انتماءات الدينية و ينكر الشريعة والإستقالة و أما التقاعد فلم يحدث أبدا فيه.

٢. بهرين بديا، بالموضوع: إدارة جودة الإشراف اللغوي في ترقية تعليم اللغة العربية (دراسة وصفية تحليلية بمعهد جامعة مولانا مالك ابراهيم الإسلامية الحكومية مالانج).

إن تعليم اللغة العربية فيه ادارة الجودة لفاعل التربوي الذي يشرف مشرف طلبة، المشرف هو رفيق الطلاب الجامعي في المستوى الأولى و الثاني منذ السكن في المعهد، و برمج معين هو يعلم اللغة العربية في المعهد الجامعة و هة ينفذ تعليم اللغة في ميدان البحث إدارة الجودة لمشرف اللغة في ترقية تعليم اللغة العربية هي احدى من الأهداف لحصول مشرف اللغة الجيد و الناجح بمعهد الجامعة.

أهداف البحث فهي: وصف تخطيط و تنظيم و تنفيذ و مراقبة في ادارة جودة الإشراف اللغوي في ترقية تعليم اللغة العربية بمعهد جامعة مولا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. يستخدم هذا البحث بدراسة وصفية تحليلية و أسلوب جمع البيانات لملاحظة و المقابلة و دراسة الوثائق.

نتائج البحث عن إدارة جودة الإشراف اللغوي في ترقية تعليم اللغة العربية بمعهد جامعة مولانا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج هي:

(١) من ناحية تخطيط هناك العملية لقبول مشرف اللغة بمعهد الجامعة من جوانب مهارات اللغة و الخبرة و ارتباط مشرف اللغة في تعليم اللغة العربية في اختبار حية التنظيم هناك مشاركة مجلس اللغة من مشرف اللغة باختبار. (٢) و من ناحية التنظيم هناك مشاركة مجلس اللغة من مدير معهد الجامعة، و مربي اللغة و مشرف اللغة في ترقية تعليم اللغة العربية. (٣) و من ناحية التنفيذ بتكوين لمشرف، و عبادة اللغة، و صباح اللغة، و مسابقة اللغة، و ندوة ثنائي اللغة. (٤) و من حية مراقبة التي قام بها مربي اللغة مرة واحدة في الأسبوعين فيها.

٣. فاتن سعيد أبو شكيوات، بالموضوع: إدارة الجودة الشاملة الأكاديمية بجامعة مولا مالك إبراهيم مالانج.

يهدف هذا البحث إلى معرفة معايير الجودة الأكاديمية بجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج، و استراتيجيات الجامعة للوصول إلى هذه المعايير، و مدى تطبيق الجودة الأكاديمية لجامعة. و لغرض جمع البيانات فقد استخدمت الباحث ثلاثة طرق أساسية لجمع البيانات و هي: المقابلة، الملاحظة، و دراسة الوثائق هدف الحصول على المعلومات تفصيلية. و قد قامت الباحث بتحليل البيانات من خلال ثلاثة اجراءات: تقلص البيانات عرض البيانات لاستخلاص النتائج، و التحقق منها.

الجدول: ١

دراسات السابقة

| نمرة | إسم الباحث | موضوع | أهداف البحث |
|------|----------------|--|--|
| ١ | لطفی أمين الله | إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانج | تحاول وصف عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية |
| ٢ | بهرين بديا | إدارة جودة الإشراف اللغوي في ترقية تعليم اللغة العربية بمعهد جامعة مولا إبراهيم مالانج | وصف تخطيط، تنظيم، و تنفيذ و مراقبة في إدارة جودة الإشراف اللغوي في ترقية تعليم اللغة العربية |

| | | | |
|-----------|--|--|---|
| فاتن سعيد | إدارة الجودة الشاملة الأكاديمية بجامعة مولا ملك إبراهيم مالانج | لمعرفة استراتيجيات الجامعة للوصول إلى معايير الجودة الشاملة و مدى تطبيق الجودة | ٣ |
|-----------|--|--|---|

و من البحث السابقة إن الإرتبط بين الدراسات السابقة الأتية مع البحث الذي سيقوم به الباحث و هو إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام بمعهد داراسلام كونتور سيقوم بها الباحث في الجدول الأتية.

الجدول: ٢

الإرتباط بين الدراسات السابقة مع هذا البحث

| نمرة | الدراسات السابقة | هذا البحث |
|------|---|---|
| ١ | إدارة التي يقوم حول جودة معلمي اللغة العربية من عملية و استراتيجية في التعليم اللغة، و تحاول وصف عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية | إدارة الجودة الشاملة يبحث عن جميع عمليات و الأنشطة اللغة الذي فيها دور في ترقية مهارة الكلام |
| ٢ | إدارة جودة الإشراف لتركيز في ترقية كفاءة عملية التعلم لترقية مهارة الكلام | أما الإدارة الجودة الشاملة يبحث من قبل ابتداء التعليم و هو تخطيط لمعرفة أهداف و تنظيم لتأكيد على سيرة العمل و تنفيذ لتأكيد نجاح العمل في مهارة الكلام |

الفصل الثاني الإطار النظري

المبحث الأول: ادارة الجودة الشاملة

أ. مفهوم من ناحية علم الأصول (Etymology)

لو رجع إلى التاريخ لوجد أن أصل كلمة إدارة يعود إلى العصر اليوناني أو الإغريقي و معناها (الخدمة) على أساس أن من يعمل في الإدارة يقوم على خدمة الآخرين، وهذا هو المعنى اللفظي لأصل الكلمة، لأن كلمة يدير *Administer* مكونة من مقطعين باللاتيني هما: *Ad* و *Minister* بمعنى يخدم الآخرين، و بالمعنى العلمى: تنظيم شؤون الناس، و العناية بأمورهم لتحقيق أهداف معينة.^{١٤}

الجودة فى اللغة من فعل جاد-جوداً و جودةً، وجوده: صار جيداً،^{١٥} يقال جاد المتاع و جاد العمل فهو جيد، وجمعه جياذ و جياذد، لجيد من وجد الرجل أتى قول أو

^{١٤} إبراهيم عبد العزيز الدعيلج، الإدارة العامة و الإدارة التربوية، (عمان: دار الرواد، ٢٠٠٧)، ص: ٩—١٠

^{١٥} Ma'sum, Munawwir, Kamus Al-Munawwir Arab-Indonesia Terlengkap, (Surabaya: Pustaka Progresif, 1984)

عمل، فهو مجوّد على صيغة المبالغة، ويقال: أجاد الشيء أي صيره جيّداً، وتجوّد الشيء أي تخير وطلب أن يكون جيّداً والجيّد نقيض الرديء.

ب. مفهوم إدارة الجودة الشاملة اصطلاحياً (Terminology)

و أما معنى الإدارة من الناحية الاصطلاحية فإنه لا يوجد اتفاق صريح وواضح بين الباحثين والخبراء الإداريين حول تعريف موحد وشامل ودقيق دال على معنى الإدارة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى حداثة علم الإدارة. ويتفاوت تعريفها تبعاً لما يلي:

١. تعريف الإدارة بمعنى (Management) هي: عملية جمع الموارد والإمكانات النادرة.
 ٢. تعريف الإدارة بمعنى الخدمة (Service) يشير إلى أنشطة تطبيق الأهداف والقواعد بواسطة المسؤولين وإعداد وتبويب للمعلومات لخدمة الآخرين
 ٣. و أما مفهوم الإدارة كنظام (System) فهو وظائف تتمثل في الأفراد والآلات والمواد الخام لإنتاج منتج لخدمة الأفراد في البيئة المحيط.
- لذا فالإدارة هي العمليات مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة. التي يوجه إليها المدير من تحت إمرته، لتحقيقها بوصفها هدفاً لإدارته، وذلك على كفاءة وكفاية وأقل جهد وأكبر عائد.^{١٦}

و الجودة اصطلاحاً هي مجموعة من المفاهيم والإستراتيجيات والأدوات والمعتقدات والممارسات التي تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات وتقليل الخسائر وخفض التكاليف، ويراها آخرون أنها: التحسن المستمر في الأداء وذلك لتطويره، مع مراعاة خفض التكلفة وتحسين الإنتاجية.

الشاملة يعني قيمة جيدة أو قيمة شيء ما، لذلك الشاملة هي قيمة جيدة ولكن عند مناقشة تعريف الشاملة في الإدارة الجودة الشاملة، من الضروري البدء بتعريف جودة المنتج الذي وصفه خمسة خبراء جودة. بالنسبة لبعض هذه الآراء، يمكن فهم شاملة على

^{١٦} إبراهيم عبد العزيز الدجيلج، الإدارة العامة و الإدارة التربوية، (عمان: دار الرواد، ٢٠٠٧)، ص: ١٠

أنها حالة المنتج في شكل سلع أو خدمات تتوافق مع المعايير المحددة مسبقًا ، وفقًا لاحتياجات العملاء ورضاهم ، أو حتى أكثر من المعايير ، واحتياجات العملاء ورضاهم.^{١٧} كل المنظمة تقوم بها لتحقيق أهداف معاً، ولكن لتحقيق الأهداف المؤثر لا بد إدارة الحسنى. وكان رأي المتنوعة عن مفهوم إدارة، ولو حقيقة بمعنى واحد وهي منها: يرى بأن إدارة هي فنون يتحصل على كل شيء الذي يقوم بها مع الآخر.^{١٨} وهذا يطلب الإهتمام بل المدير لتحقيق الأهداف المنظمة بنظام شخص الآخر ليقوم عملاً الذي يحتاج به بغير يقوم عملاً بنفسه.

و يرى دوبرن بأن إدارة معناها هي: عملية تستخدم موارد المنظمة لتحقيق أهداف المنظمة بوظيفة التخطيط (Planning) ومنظمة (Organizing) و القيادة (Leading) و المراقبة (Controlling). ورأي دوجكير إدارة هي ممارسة التي تتغير بعض الشخص جعل فرقة مؤثرة واهتمام الأهداف وكثير الإنتاج. ويرى سطانير و فريمان، (١٩٩٢) بأن إدارة هي عملية التخطيط ومنظمة والقيادة والمراقبة عملاً أعضاء المنظمة ويستخدم كل موارد المنظمة الموجودة لتحقيق الأهداف المنظمة بشرح. و يرى ريبين و جولتير، ١٩٩٦^{١٩} بأن إدارة هي عملية يصنع فعالية أنها بكيفية المؤثرة بشخص الآخر. المؤثر يدل تعليق بين الداخلي والخارجي يبحث المصروف موارد الحد الأقل.

أكثر من المنظمة يأخذ الوظيفة بها تخرجت من الجامعة التي يملك مؤهل لعلم الإدارة. ويرى (ستانلى فانس) بأن الإدارة يقصد بها مراحل اتخاذ القرارات والرقابة على أعمال القوى الإنسانية بقصد تحقيق الأهداف السابق تقريرها. في حين يرى (فورست) بأن الإدارة معناها: فن توجيه النشاط الإنساني.

ويرى (داويت) بأن الإدارة معناها: نوع من الجهد البشرى المتعاون الذى يتميز بدرجة عالية من الرشد. ويعرف (شيلدون) بأن الإدارة الوظيفة المتعلقة بتحديد أهداف

¹⁷ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, (Jakarta Timur: Ghalia Indonesia, 2010), hlm: 23

¹⁸ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2006), hlm: 193

¹⁹ Ibid, hlm: 193

المشروع والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وتقرير هيكل التنظيم والرقابة على أعمال التنفيذ. ويرى (شيلدون) بأن الإدارة التنفيذية هي : التي تتولى تنفيذ السياسة الإدارية ضمن الحدود التي صممتها الإدارة العليا. ويتضح من التعارف السابقة أن الفكر الإداري ما زال ضعيفا وذلك لعدم وجود اتفاق م بين رجال الفكر فيما يتعلق لمصطلحات الإدارية.

ويمكن القول بأن مفهوم الإدارة بمنطق العصر الحديث الذي نعيشه أوسع من المفاهيم التي استعرض بعضها فيما سبق، ذلك أن مفهوم الإدارة لم يعد قاصرا على مراحل اتخاذ القرارات والرقابة على أعمال القوي الإنسانية أو القيادة الحازمة بل يتضمن المفهوم واتخاذ القرارات وحسن التنظيم والتوجيه والقيادة الحازمة القادرة على التعامل مع المرؤوسين بأسلوب يخلق فيهم روح التجاوب والاحترام والشعور على التعامل مع المرؤوسين بأسلوب يخلق فيهم روح التجاوب والاحترام والشعور بالرضا والحرص على تحقيق أهداف المؤسسة.

و يرى البعض أن الجودة الشاملة تعني الكفاءة و يرى آخرون بأنها تعني الفعالية، و يرى عشية أن الجودة الشاملة في مجال التعليم تشمل الكفاءة و الفعالية معاً، و تركز الجودة الشاملة على مفهومي الكفاءة و الفاعلية. لقد ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة بعد الأزمة التي حدثت في الإقتصاد يعني مفهوم إدارة الجودة الشاملة نه أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ت المنطقة و مستو التعليمية ليفر للعاملين و فرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب و المستفيدين من عملية التعلم. أو هو فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية و استشارية بأكفا الأساليب و أقل التكاليف و أعلى صورة ممكنة (النجار، ١٩٩٤).^{٢٠}

وأما الخلاصة من الجودة الشاملة في التعليم هي مطابقة مخرجات النظامي التعليمي مع المعايير: مجموعة من المواصفات المحددة مسبقا. وأما يراها آخر الخصائص والسمات

^{٢٠} أحمد يوسف دودلين, إدارة الجودة الشاملة، (جامعة الزرقاء: قسم إدارة الأعمال، ٢٠١٢)، ص: ٣٣

التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهرية التربية وحالتها في كل أبعادها المدخلات والعمليات والمخرجات. ويراهها الباحث أن الجودة الشاملة في التعليم اللغة العربية هي تحسين العمل في النظام التربية اللغة العربية بجميع مكوناته: المدخلات والعمليات والمخرجات.^{٢١} الخلاصة من هذا الشرح أن ادارة الجودة الشاملة هي عمالية بنظام خاص في تنفيذ المعرفي والوسائل وموارد الذي يحتاج لتأثير التغيير في عناصر الإنسان.

ج. الفرق الأساسي بين الإدارة و الإدارة الشاملة

هناك أربعة اختلافات رئيسية بين إدارة الجودة الشاملة وطرق الإدارة الأخرى. أولاً، أصله الفكري. معظم نظريات وتقنيات الإدارة تأتي من العلوم الاجتماعية. الاقتصاد الجزئي هو أساس معظم تقنيات الإدارة المالية ، وأساليب التسويق الكامنة في علم النفس وأنظمة دعم القرار، ويوفر علم الاجتماع أساساً مفاهيمياً للتصميم التنظيمي. وفي الوقت نفسه الأساس النظري لإدارة الجودة الشاملة هو الإحصاءات. جوهر إدارة الجودة الشاملة هو التحكم في العمليات الإحصائية (*Statistical Process Control*) بناءً على أخذ العينات وتحليل التباين. ثانياً، مصدر الابتكار. إذا تم الحصول على معظم الأفكار والتقنيات الإدارية من كليات إدارة الأعمال الرائدة وشركات الاستشارات الإدارية، فإن الابتكار الإداري يتم إنشاؤه إلى حد كبير من قبل رواد من المهندسين والفيزيائيين الصناعيين العاملين في القطاعين الصناعي والحكومي. الثالثة ، وهي بلد الميلاد. معظم المفاهيم والتقنيات في الإدارة المالية والتسويق والإدارة الاستراتيجية والتصميم التنظيمي تأتي من الولايات المتحدة ثم تنتشر في جميع أنحاء العالم. بدلاً من ذلك ، جاءت إدارة الجودة الشاملة في الأصل من الولايات المتحدة، ثم تطورت أكثر في اليابان ثم تطورت إلى أمريكا الشمالية وأوروبا. لذا، تدمج إدارة الجودة الشاملة المهارات الفنية والتحليلية من أمريكا، والخبرة اليابانية في التنفيذ والتنظيم،

^{٢١} جمال محمد محمد الهندي، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام و بعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، (القاهرة: دار النشر

للجامعات، ٢٠٠٨)، ص: ١٤-١٦

وكذلك تقاليد الخبرة والنزاهة من أوروبا وآسيا. الرابعة، وهي عملية النشر أو الانتشار. انتشار معظم الإدارة الحديثة هو التسلسل الهرمي ومن أعلى إلى أسفل. أولئك الذين كانوا روادها كانوا عادة شركات عملاقة مثل جنرال إلكتريك وآي بي إم و جنرال موتورز. في حين أن حركة تحسين الجودة هي عملية من أسفل إلى أعلى ، رائدة من قبل الشركات الصغيرة. في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، لا يكون المحرك الرئيسي هو الرئيس التنفيذي دائماً، ولكن غالباً ما يكون مدير القسم.²²

د. فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة

إن تطبيق و استخدام مبادئ و مفاهيم إدارية معينة لا يمكن أن يحظى اهتمام الإدارة العليا إلا إذا ترتب عنها تحقيق فوائد معينة و تطبيق مفاهيم و مبادئ إدارة الجودة الشاملة، يؤدي إلى تحقيق كثير من الفوائد من أبرزها²³:

١. تحسين نوعية الخدمات و السلع المنتجة
 ٢. رفع المستوى أداء العاملين في المؤسسة
 ٣. تخفيض تكاليف الخدمات و التشغيل
 ٤. العمل على تحسين و تطوير طرق و أساليب العمل
 ٥. زيادة ولاء و انتماء و رضا العاملين عن المؤسسة
- و هناك فوائد يجنيها الأفراد العاملون في المؤسسة نتيجة الالتزامهم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة منها:

١. تنمية مهارات العاملين في المؤسسة من خلال اشتراكهم في تطوير أساليب و إجراءات العمل في المؤسسة
٢. إعطاء العاملين الحوافز نتيجة للجهود التي يبذلونها للقيام بأعمالهم
٣. توفير المناخ التنظيمي الذي يتكيف مع المؤسسة و أهدافها.

²² Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Kawasan Candi Gebang: Andi Offset Yogyakarta, 1998), hlm: 4

²³ رولاند راست و آخرون، عائد الجودة لقياس النتائج المالية لبرنامج الجودة في شركتك، (القاهرة: الشركة العربية لأعلام العلمي شعاع، ١٩٩٦)، ص: ٥٣

التغيير هو كل شيء لا يستطيع أن يباعد له لأن عوامل الداخلى والخارجى . ومفهوم آخر هي واقعة الذى تجرب كل الإنسان فى كل وقت، وكان هما التغيير غير التخطيط و التغيير التخطيط.^{٢٤} أبرز التغيير تأثير السلبية والإيجابية، وأثر السلبية إبرازا إدارة الصراع و لكن التغيير تريد بها المنظمة فهي تأثير الإيجابية. وأكثر أجناس التغيير المتنوعة وهي واحدة منها التغيير من حيث منظمة التربية، لأنها كثير واقعة فى كل المنظمة التربوية. وتحقيق النجاح فهي إدارة الجودة الشاملة.^{٢٥}

إحدى عنصر مهم يعني فى تحسين جودة التعليم فى عصر العولمة هو تنفيذ إدارة عملية التعلم مع دعم التي قد استخدم تكنولوجيا المعلومات والوسائط المتعددة التعلم الكافي ، بحيث يصبح التعلم أكثر انفتاحا وإبداعيا و فعاليا، حتى يمكننا إغلاق الخط إلى مواز فى عولمة عالم التعليم الوطني وحتى الدولي.

تكنولوجيا الاتصالات لديها فهم جميع المسائل المتعلقة استخدام أدوات لمعالجة ونقل البيات من جهاز واحد.^{٢٦} ولذلك، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي مكافئ لا يتجزأ يتضمن فهما واسعا لجميع الجوانب المتصلة بمعالجة المعلومات وإدا را ونقلها بين وسائط الإعلام استخدام تكنولوجيا معينة. واحدة من أكثر الأدوات التي لا غنى عنها فى العديد من المالات هو الكمبيوتر.

وفق " roger " (١٩٨٣) التكنولوجيا هو تصميم للمساعدة الإيدز التي تقلل من عدم اليقين فى العلاقات السببية فى تحقيق النتيجة المرجوة. التكنولوجيا عادة اثنين من الجانب، وهذا هو الجانب الأجهزة (hardware) والبرمجيات (software). و فى الوقت نفسه، يعرف javques ellul (١٩٦٧) التكنولوجيا بأنها طريقة شاملة تؤدي بشكل رشيد ولها ميزة كفاءة فى كل نشاط بشري. وفق Garry J. Angglin (١٩٩١)

²⁴ J. Winardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Kencana, 2005), hlm: 3

²⁵ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2006), hlm, 197

^{٢٦} حسين حمد بالطويجي، وسائل الإتصال و التكنولوجيا فى التعليم، (قويت: دار القلم، ١٩٩٦)، ص: ٣٤

التكنولوجيا هو تطبيق العلوم السلوكية والطبيعية وغيرها من المعرفة بطريقة منهجية لحل المشاكل. لذلك التكنولوجيا هي الطريقة التي نستخدم العلم لحل المشاكل العملية.²⁷ و بهذا الطريقة سوف ننظر في الترقية التعليم و تعلم الطلاب، و أما أهداف في دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم يعني:

(a) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمهارة وكفاءة

(b) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها بنية تحتية للتعلم

(c) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمصدر لمواد التعلم.²⁸

هـ. مجالات الإدارة (Management Areas):

١. الإدارة العامة (Public Administration):

وتتمثل في إدارة القطاع الحكومي وتنفيذ السياسات العامة في القطاعات الحكومية كافة. والإدارة العامة بمفهومها العلمي هي: إدارة الأعمال الحكومية، ولفظ (العامة) هنا ليس معناه الشمول، وإزالة هذا اللبس اللفظي يطلق عليها بعض الإداريين (إدارة الأعمال العامة) ومن هذا المنطلق يمكن تعريف الإدارة العامة بأنها: تنسيق للجهود الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة للدولة. وهي أيضا: " جملة عماليات وظيفية تمارس بغرض تنفيذ مهام بواسطة آخرين، عن طريق تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم و تحقيق أهداف المنظمة. وهي من صنع الدولة، وتقوم بنشاط عام يستهدف المصلحة العامة.

٢. إدارة الأعمال أو الإدارة الخاصة (Business Administration):

وهي تتمثل إدارة في قطاع الشركات والمشروعات الاقتصادية المختلفة زراعية، أو صناعية، أو خدمية والتي تعود ملكيتها إلى افراد أو شركات مساهمة. و تهدف إلى الأنشطة التي تستهدف تحقيق نفع خاص في القطاع الخاص. وهي

²⁷ Rusman, *Pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi mengembangkan profesionalitas guru*, (depok: PT rajagrafindo persada, 2013), hal. 78-79

²⁸ Asmani, jamal ma'mur, *Tips efektif pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan*, (Jogjakarta, DIVA Press, 2011), hal. 149-15

من صنع النشاط الفردي وتستهدف المصلحة الخاصة، وأهمها تحقيق ربح، كما أنها تتحمل جميع مصروفاتها المالية. أما الإدارة الخاص أو إدارة الأعمال فيقصد: إدارة الأعمال الفردية سواء التي يمتلكها شخص أو جملة أشخاص في شكل منظمة أو شركة أو مؤسسة.

٣. الإدارة غير الربحية (*non-profit organization*):

وهي تطبيق في إدارة الهيئات التي لا تدف إلى الربح، مثل إدارة الجمعيات التعاونية أو إدارة الجمعية الخيرية أو الإدارة التطوعية.

٤. المنظمات الدولية:

تطبيق الإدارة في المنظمات الدولية وهو مجال يتعلق لمنظمة التي ينشئها اتمع الدولي. مثل هيئة الأمم المتحدة، والهيئات الدولية والإقليمية مثل جامعة الدول العربية.

٥. مجال نظم المعلومات الإدارية:

حيث يعمل على تقديم معلومات ضرورية للعمل الإداري. تتمثل في استخدام الحواسيب والبرمجيات اللازمة لاتخاذ القرارات الرشيدة وهو مجال حديث يمزج بين استخدام التقنية في العمل الإداري.^{٢٩}

و. أهمية الإدارة:

الإدارة مهمة جدا للمجتمعات بشكل عام وهي ضرورية جدا في القطاع العام والخاص حيث يشير فتير دكير إلى أن الإدارة الفعالة أصبحت بسرعة العنصر الرئيس في الدول النامية، كما أصبحت العنصر الأكثر إلحاحا في الدول المتقدمة. لذلك تتبلور أهمية الإدارة فيما يلي:

١. تحديد أهداف المؤسسة وتحقيق هذه الأهداف لبقاء المشروع ونموه.
٢. توفير عناصر الإنتاج للمشروع ومزج عناصر الإنتاج هذه مناسب.

^{٢٩} إبراهيم عبد العزيز الدجيلج، الإدارة العامة و الإدارة التربوية، (عمان: دار الرواد، ٢٠٠٨)، ص: ١١

٣. تضع الموظف المناسب في المكان المناسب.
٤. تقوم بتوجيه الموظفين وحفزهم.
٥. اكتشاف الانحرافات في التنظيم وتصحيح تلك الانحرافات.
٦. دفع الأفراد لاستقبال القرارات وتنفيذها، ويكون ذلك عن طريق تحفيزهم والتأكيد من أن لديهم المعلومات والمهارات الضرورية للقيام بعملية التنفيذ.
٧. الإدارة مهنة تمارس في أي مشروع لخدمة المجتمع.
٨. الإدارة تخلق قيادات واعية و تمد المشروع بالخلق و الإبداع.
٩. الإدارة معيارا ومؤشرا لتطوير الأمم، فهناك دول صناعية متقدمة وهناك دول نامية وهناك دول متأخرة، لإ وسبب ذلك اهتمام بعض الدول دارة أكثر من الدول الأخرى.

ز. القواعد الأساسية في الإدارة

ويمكن تلخيصها في أربع قواعد هي:

١. الإدارة لازمة لكل جهد جماعي: فإن وجود عدد من الموظفين والعمال، وكمية من الأموال، والمواد الخام لا يؤدي إلى إنجاز العمل إلا إذا وجد شحص يحدد الأهداف المطلوب تحقيقها، ويقرر من يقوم بكل جزء من أجزاء العمل، ويقوم لتوجيه والإرشاد.
٢. الإدارة نشاط يتعلق بتنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين: وذلك بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة جهودهم وتصرفهم، والإداري كل من يقوم هذه الوظائف.
٣. الإدارة تحقق الاستخدام الأمثل للقوي المادية والبشرية: وذلك للوصول إلى الأهداف المرجوة، وهناك قواعد تحكم تصرفات وقرارات الإدارة وهي الاستخدام الأمثل للعناصر التي يستعين بها لتحقيق الأهداف، وهذه القواعد بطبيعتها اقتصادية، وتتفرع عن القاعدة الاقتصادية قاعد ن هما: قاعدة الكفاية، وقاعدة الفعالية.

٤. تهدف الإدارة إلى الإشباع الكامل للحاجات والرغبات: فالإداري ليس حراً في اتخاذ ما يراه من قرارات، ولكن تحكم تصرفاته قاعدة "المسؤولية الاجتماعية" فعليه أن خذ في الحسبان الحاجات الاقتصادية والاجتماعية والروحانية للإنسان، وعليه أن يحقق (التوازن) بين المصالح المتعارضة. وخلاصة القول أن الإدارة بصفة عامة تعني القدرة على الإنجاز باستخدام جميع الإمكانيات المتاحة من أجل تحقيق أهداف معينة. وهي بذلك المفهوم تتضمن جميع الوظائف والأنشطة التي تقوم الإدارة من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ومتابعة وتقويم.

ح. المهارات الإدارية:

يتطلب من أي مدير أن يتمتع لمهارات التالية:

١. مهارات فكرية: كالقدرة على الرؤية الشمولية للمؤسسة ككل، وربط أجزاء الموضوع ببعضها البعض.
٢. مهارات إنسانية: ختصار القدرة على التعامل مع الآخرين، وهي مطلوبة بشكل متساو وفي جميع المستويات الإدارية.
٣. مهارات فنية: مثل اكتساب مهارة اللغة والمحاسبة، واستخدام الحاسوب وهي مطلوبة أكثر في المستويات الإدارية الدنيا.

ط. المستويات الإدارية:

قد يختلف اللقب الذي نطلقه على المدير من مدير إلى آخر وذلك انطلاقاً من المستوى الإداري الموجود في هذا المدير وبناء على ذلك يكون أنواع الإدارات كالتالي:

١. مستوى الإدارة العليا: يتم التعريف ، مثل رئيس مجلس الإدارة، الرئيس، أو المدير التنفيذي، وتمثل هذه الألقاب أنواع الإدارة في هذا المستوى.

٢. مستوى الإدارة الوسطى: هناك أيضا أنواع من المديرين في هذا المستوى الإدارى الوسطي (مقارنة مع المستوى السابق) مثل نائب الرئيس، مدير القسم، أو المدير الإقليمي.

٣. مستوى الإدارة الدنيا: في هذا المستوى الإداري المستوى الأدنى يكون هناك عدة أنواع من المديرين قد يحملون عدة مسميات ومثال ذلك: مدير دائرة، مساعد مدير دائرة، مشرف.

بقي أن نقول هنا أنه مهما كان نوع المدير وفي أي مستوى إداري داخل المنظمة فإن هناك تشابه في الأعمال والواجبات والنشاطات التي يقوم بها جميع هؤلاء.

ي. وظائف الإدارة:

وهي أنشطة أو وظائف محددة يمارسها الإداريون ويمكن تجميعها في عناصر مختلفة. وهي متداخلة ومتشابكة مع بعضها البعض، ومن أهم هذه الوظائف أو العناصر ما يلي:

١. التخطيط:

التخطيط أو ما يقال في الإنجليزية "عبارة عن أسلوب أو منهج حديث يهدف إلى حصر الإمكانيات والموارد المتوفرة ودراساتها وتحديد إجراءات استغلالها، لتحقيق أهداف مرجوة خلال فترة زمنية معينة. ويعنى الأخذ بالتخطيط الحفاظ على الطاقة العقلية البشرية وتنميتها، ذلك من خلال استخدامها في حل المشكلات حلا أمثل، عن طريق الأسلوب العلمي في التفكير، ويعمل التخطيط عادة على دراسة الموارد أو المصادر الطبيعية ومصادر الإنتاج، بقصد الموازنة بينها وبين احتياجات المجتمع.^{٣٠}

^{٣٠} أوريل بحر الدين، مهارات التدريس، (مالانج: مطبعة جامعة مولانا مالك إبراهيم، ٢٠١١)، ص: ٩٧

لذلك التخطيط هو : عملية ذكية للتنبؤ بمعرفة المستقبل. وعند التخطيط يجب دراسة البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية المحيطة مدف التعريف على المتغيرات المؤثرات بها، حيث يتطلب ذلك دراسة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، كما يجب دراسة المشاريع المنافسة والتنبؤ لمستجدات التي قد تحدث في البيئة عامة.

٢. التنظيم:

وهو العمل الجماعي المشترك الذي يتم عن وعي وإدراك وذلك بترتيب الأنشطة الإدارية داخل المؤسسة ومعرفة عمل كل وحدة إدارية وذلك لتحقيق أهداف المنظمة. والعمل الجماعي المشترك داخل البيئة التنظيمية من حيث توزيع الأنشطة والمهام وكذلك الأدوار واختيار الأفراد القادرين والراغبين في العمل حيث يتضمن ذلك ضرورة العمل على إيجاد قوة العمل الفعالة إضافة إلى المواصفات المطلوبة لكل وظيفة.

٣. التوجيه:

وهو: عملية إرشاد الأفراد العاملين في التنظيم الإداري إرشادا سليما مبني على أسس علمية من أجل تحقيق الأهداف. ويرجع علماء الإدارة أن التوجيه يشمل الحفز والاتصال والقيادة.

٤. الإتصال:

وهو إرسال المعلومات من شخص أو جماعة إلى شخص آخر أو جماعة أخرى مع ضرورة فهم هذه المعلومات مع مراعاة الاتصال الذي يوفر القدرة على تسهيل مرور المعلومات بكل الإتجاهات بسهولة ويسر، وتشمل عملية الاتصال المرسل ، المستقبل، الرسالة، والوسيلة.

٥. الحفز:

وهو: القوة التي تغير في اتجاه طبيعة وشدة سلوك ما، والحفظ يثير حماس وإصرار واندفاع الفرد للقيام بعمل معين.
وهو القوة الدافعة للوصول إلى هدف أو إشباع حاجة مادية أو معنوية. وتعتمد الإدارات الناجحة على استخدام الحوافز بجميع أنواعها للوصول إلى الأهداف، لكن تعتمد شدة السلوك المتبع على مدى أهمية الحافز بالنسبة للفرد.

٦. القيادة:

وهي: القدرة في التأثير على سلوك المرؤوسين ويكون مصدر هذا التأثير السلطة الممنوحة للقائد أو ما يتوفر لديه من معلومات أو خصائص شخصية.

٧. اتخاذ القرار:

قرار يتخذه المدير لحل المشكلة معينة حيث يتم إختيار بديل من البدائل المتاحة، ويفترض أن يتم إختيار البديل الأفضل للوصول للهدف المنشود التوظيف:

وهي: سياسة استقطاب قوة العمل الفعلية والبحث عن مصادرها، فهناك مصادر داخلية وهناك مصادر خارجية. غالبا ما تلجأ الإدارات الناجحة إلى اتباع سياسات في التوظيف تتمثل في ما يعرف بطريقة الحوافز، حيث تعتمد على قوة العرض والطلب المتوفرة في الأسواق.

٩. التنسيق:

وهي: العملية التي تدف إلى تحقيق وحدة العمل بين الأنشطة المتداخلة بهدف التأكيد من أن جميع الوحدات الإدارية وجميع الأفراد يعملون بفعالية والتأكد من عدم وجود تعارض وانحراف يترتب عليه نتائج سلبية.

١٠. الرقابة:

وهي :متابعة الأعمال أولاً ول للتعرف على مدى مطابقتها للخطة الموضوعية والعمل على تصحيح الانحرافات إن وجدت. وغالبا ما تتبع الإدارات ما يعرف بالرقابة السابقة والرقابة اللاحقة، يقوم ا وحدات متخصصة داخل التنظيم.

١١. التقييم:

هو :مجموعة اختبارات في مدة زمنية محددة قائمة على أساس المعايير، توفر مقياسا عاما يعكس مدى كفاءة العاملين والمؤسسة ويتيح التقييم فرصة المقارنة بين تنفيذ أعمال القسم المختلفة مع مرور الوقت. حيث يخضع العاملين إلى اختبارات ورقابة وتقدم بموجبها تقارير للإدارة العليا للحصول على تقييم شامل للعاملين بشكل خاص، وإنجاز المؤسسة بشكل عام.^{٣١}

ك. طرق لتحقيق الجودة وتحسينها

وأما هناك عدة طرق لتحقيق الجودة وتحسينها، وهي:

١. التخطيط للجودة:

وهي الأنشطة التي تحدد الأهداف والمتطلبات الخاصة لجودة، وبتطبيق عناصر نظام الجودة وتشمل تخطيط المنتج، والتخطيط الإداري، وتخطيط العمليات، وإعداد خطط الجودة، ووضع الترتيبات اللازمة لتحسين الجودة.

٢. ضبط الجودة:

وهي الأساليب والأنشطة العملية المستخدمة لتلبية متطلبات الجودة، وتشتمل على الأساليب والأنشطة العملية الهادفة إلى مراقبة العمليات، والحد من أسباب الأداء غير المقبول في جميع مراحل تحقيق المنتج للوصول

^{٣١} إبراهيم عبد العزيز الدعليج، الإدارة العامة و الإدارة التربوية، (عمان: دار الرواد، ٢٠٠٨)، ص: ١٤-١٨

إلى الفاعلية الاقتصادية 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، إما بشكل دوري أو بعد تصنيع دفعة منه، مدف الكشف عن الوحدات المعيبة.

٣. ضمان الجودة:

وهو جميع الأنشطة المنهجية والمخطط لها، المطبقة ضمن نظام الجودة، ويتم إثباتها عند الحاجة، لدعم المؤسسة قادرة على تلبية الثقة الكافية متطلبات الجودة، كما أن 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:

وهي عبارة عن الأعمال المتخذة عبء المؤسسة لزيادة فاعلية الأنشطة والعمليات ومردودها، مدف تحقيق فوائد إضافية للمؤسسة ولزئنها. ويتم تحسين الجودة من خلال تنفيذها بطرق جديدة، وبعد تحسين الجودة أساسا لمفهوم إدارة الجودة الشاملة الذي تعود جذوره إلى مفهوم ضبط الجودة الشامل.^{٣٢}

ل. تطبيق الجودة الشاملة:

وأما تطبيق الجودة الشاملة فهي كما يلي:

من أجل أن تعمل كليات التربية على تحقيق أهدافها، ومسايرة التطورات العلمية والتكنولوجية وما صاحبها من ثورة معلومات، يجب عليها أن تقوم
بلاّتي: ^{٣٣}

^{٣٢} أحمد الخطيب، إدارة الجودة الشاملة، (الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج، ٢٠٠٤)، ص: ٣٠-٣٢

^{٣٣} المراجع نفسه، ص: ١٠٩-١١٠

١. الانتقال من العموميات إلى تحديدات واضحة؛ الأمر الذي يتطلب توضيح أهداف كليات التربية في ظل الجودة لجميع العاملين على مختلف مستوياتهم.

٢. ربط تلك الأهداف بالطموحات والأهداف الفردية حتى تقل مقاومة التطوير.

٣. تحديد الأهداف الفرعية لكل مستوى وترجمتها إلى ممارسات وأفعال بحيث تتوافق مع تحقيق أهداف كليات التربية.

المبحث الثاني: تعليم مهارة الكلام

أ. مفهوم مهارة الكلام

إن يعتبر الكلام الفن الثاني من فنون اللغة الأربعة بعد الإستماع، و هو من العلامات المميزة للإنسان فليس كل صوت كلاماً،^{٣٤} لأن الكلام هو نشاط كثير الإنتاج بعد عملية الاستماع. الهدف العام من تدريس الكلام هو غرس كفاءة استعمال اللغة شفهيًا، أن كفاءة الكلام هي المعرفة عن رموز اللغة والمعرفة عن معانيها والقدرة على استفادتها بشكل طبيعي.

مهارة مصدر من مهر - يمهر - مهرا - ومهورا - و مهارة الشيء و فيه وبه: حذق هو مهر في العلم، أي كان حاذقاً عالماً به و في صناعته اتقنها معرفة أو أداءً بغي يتميز بالسرعة، و الدقة، والكفاءة، و الفهم، و مراعاة القواعد اللغوية المنطوقة و المكتوبة.^{٣٥}

مهارة الكلام هي المهارة اللغوية الصعبة، لأنها تتعلق بالتفكير عن شيء ينبغي أن يقول. وهذا العملية تحتاج إلى إعداد المفردات والجمل المعينة المناسبة

^{٣٤} أحمد فؤاد محمد عليان، المهارات اللغوية ما هيئتها و طرائق تدريسها، (الرياض: دار السلام، ١٩٩٢)، ص: ٨٥

^{٣٥} لويس معلوف، المنجد في اللغة و الإعلام، (بيروت: دار المشرف، ١٩٨٦)، ص: ٢٦

لأحوال المرجوة، وكذلك تحتاج إلى تدريبات في النطق، وفي التعبير عن الأفكار
و الشعور بالاستعمال العبارة البسيطة المفهومة.^{٣٦}

ب. أهمية الكلام

فالكلام وسيلة الانسان في الفهم والإفهام، كما أنه وسيلة المتعلم في بناء
ثقته بنفسه، ومقدرته على المواجهة بالكلمة، والاتجال في المواقف التي تتطلب
ذلك، كما أن الكلام يسهم في زدة الثروة اللغوية لدى المتعلم فيتسع قاموسه
اللغوي، وهنا تتضح أهمية القراءة أيضا وارتباطها بفن الكلام ودورها في تجويده
وتحسينه، خاصة إذا أحسن اختيار مادة قرآنية جادة وجيدة ومناسبة للمتعلمين.
ومن خلال الكلام-أيضا-يستطيع المتعلم أن يقف على مستوي حديثه،
حيث تتاح الفرصة للمعلم ليخضعه للمحاكمة والتمحيص والتقويم والمقارنة، بما
يقوده في نهاية المطاف إلى النهوض بمستواه والارتقاء بحديثه.^{٣٧}

ج. أهداف تعليم الكلام

مهارة الكلام أهداف عامة على مستوى البرنامج التعليمي المعين، كما لها
أهداف خاصة ترتبط عادة لحصة الدراسية، ولكل نوع من هذين النوعين صياغة
لغوية تختلف عن الأخرى وعلى المعلم وهو يصوغ أهدافه عند تعليم مهارة الكلام
أن يميز في الصياغة بين هذه الأهداف.^{٣٨}

هناك أهداف عامة لتعليم الحديث يمكن أن يعرض لأهمها فيما يلي:

١. أن ينطق المتعلم أصوات اللغة العربية. وأن يؤدي أنواع النبر والتنغيم
المختلفة وذلك بطريقة مقبولة من أبناء العربية.

٢. أن ينطق الأصوات المتجاورة والمتشابهة

^{٣٦} فتح الموجود، مدخل إلى تدريس اللغة العربية، (متارام: مؤسسة الم تر، ٢٠٠٩)، ص: ٥٥

^{٣٧} نور هادي، الموجه لتعليم المهارات اللغوية، (مالانج: الجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج، ٢٠١١)، ص: ٤٨-٤٩

^{٣٨} الناقة، محمود كامل، تعليم اللغة العربية للناطقين بلغات أخرى، (مكة: حقوق الطبع و إعادته محفوظة لجامعة أم القرى،

١٩٨٥)، ص: ١٥٧-١٥٨

٣. أن يدرك الفرق في النطق بين الحركات القصيرة والحركات الطويلة.
 ٤. أن يعبر عن أفكاره مستخدماً الصيغ النحوية المناسبة.
 ٥. أن يعبر عن أفكاره مستخدماً النظام الصحيح لتركيب الكلمة في العربية خاصة في لغة الكلام.
 ٦. أن يستخدم بعض خصائص اللغة في التعبير الشفوي مثل التذكير والتأنيث وتمييز العدد والحال ونظام الفعل وأزمنته وغير ذلك مما يلزم المتكلم بالعربية.
 ٧. أن يكتسب ثروة لفظية كلامية مناسبة لعمره ومستوى نضجه وقدراته، وأن يستخدم هذه الثروة في إتمام عماليات اتصال عصرية.
 ٨. أن يستخدم بعض أشكال الثقافة العربية المقبولة والمناسبة لعمره ومستواه الاجتماعي وطبيعة عمله، وأن يكتسب بعض المعلومات الأساسية عن التراث العربي والإسلامي.
 ٩. أن يعبر عن نفسه تعبيراً واضحاً ومفهوماً في مواقف الحديث البسيطة.
 ١٠. أن يتمكن من التفكير للغة العربية والتحدث بها بشكل متصل ومترابط لفترات زمنية مقبولة.
- إن تحقيق كل هذه الأهداف منوط بمعرفته للجوانب الهامة في تعليم الكلام وبحثه عن أفعال المداخل والطرق والأساليب التي هي عملية تعليمية جيدة تمكن الدارس فعلاً من ممارسة اللغة ممارسة شفوية تحقق له وللجماعة الأهداف المرجوة.^{٣٩}

د. طبيعة مهارة الكلام

إن هذه المهارات لها مستو ن: النطق هو المستوى الأول أو الأدنى، ثم التعبير و هو المستوى المتقدم. و النطق يمارسه المتعلم منذ التردد البيغاوي الذي

^{٣٩} محمود كامل الناقه، تعليم اللغة العربية للناطقين بلغات أخرى، (مكة: جمعة أم القري، ١٩٨٥)، ص: ١٥٧-١٥٩

يقوم به في بداية تعلم اللغة لبعض عبارات المعلم، أو إجابة آلية عن بعض الأسئلة المباشرة أو الإستيعابية، كما يمارسه أثناء القراءة الجهرية. أما التعبير فيبدأ في مرحلة لاحقة، وهو جانب أبداع خلاق لا يعتمد إلى التردد الآلي وإنما على التفكير و إختيار العبارات و الألفاظ التي تلائم الموقف.^{٤٠}

هـ. الجوانب المهمة في تعليم مهارة الكلام

من أهم الجوانب المهمة في تعليم مهارة الكلام كما يلي:^{٤١}

١. النطق

من أهم هذه الجوانب الجانب الصوتي، إذ يرى التربية الأهمية الكبرى لتعليم النطق منذ بداية تعليماً صحيحاً، فالنطق أكثر صعوبة في تغييره و تصحيحه بعد تعليمه بشكل خاطئ. و ليكون واضحاً في الأذهان أنه ليس المطلوب في النطق الدارس بشكل كامل و تام.

٢. المفردات

تعد تنمية الروة اللفظية هدفاً من أهداف أي خطة لتعليم لغة الأجنبية، ذلك أن المفردات هي أما في ذات الوقت دوات حمل المعنى كما أ وسائل للتفكير، فبالمفردات يستطيع للمتكلم أن يفكر ثم يترجم فكره إلى كلمات تحمل ما يريد، و عادة ما تكتسب المفردات في اللغة الأجنبية من خلال مهارات الإستقبال و هي الإستماع و القراءة. ثم تأتي مهارة الكلام و الكتابة فتفسحان مال لتنميتها و التدريب على استخدامها.

٣. القواعد

كثيراً يهمل المهتمون بتعليم اللغة الأجنبية الإشارة إلى القواعد. و المتعلمون للغة أجنبية فكثيراً ما يصرحون ن القواعد ليست ضرورية في

^{٤٠} فتحي علي يونس، المرجع في التعليم اللغة العربية للأجانب من نظرية إلى التطبيق، (القاهرة: مكتبة وهبة، ٢٠٠٣)، ص: ٢٤-

٢٥

^{٤١} محمد كامل ناقة و آخرون، طرائق تدريس اللغة العربية لغير الناطقين بها، (مصر: أسيسكو، ٢٠٠٣)، ص: ١٣١-١٣٤

تعليم استخدام اللغة، أي ليست ضرورية للتحدث للغة، و هي أن اللغة تحكمها مجموعة من القواعد التي ينبغي أن يعرفها جيدا المتكلم بها.

و. الوسائل في تعليم الكلام

يمكن استخدام المدخل السمع البصري في تعليم الكلام، ففي هذا المدخل يمكن استخدام أساليب كثيرة منها الصورة و التمثيل، و ثلاثل من الأحداث. و التعبير بالملامح و كلها أساليب يستعان بها لتفسير المعنى و ربطه بالصوت ثم نطقه، و إن استخدام هذا المدخل يقوم عدة أسباب.^{٤٢}

١. أن ارتباط الصورة لصوت يقلل كثيرا من الحساس بالحاجة إلى اللغة الأم، فالمعنى و اللفظ هنا يرتبطان مباشرة دون حاجة لتدريب من اللغة الأم.
٢. أن هذه الأسباب تلفت الإنتباه منذ بداية إلى تدريب الدارسين على التفكير في اللغة الأجنبية باللغة الأجنبية ذاتها.
٣. أن الحاجة للكتابة هنا تقل لأن الكلمات المتكلم لا ترتبط فقط مع التابع الصحيح للنطق، بل أيضا مع ما تثيره الصورة من معان مما يساعد على حفظ النطق و استدعائه بمجرد رؤية الصورة.
٤. أن التعلم هنا يعتمد على العرض البصري مع التذكر السمعي مع الإستخدام الشفوي ولا شك أن البصر مع السمع مع الحديث و الإستخدام يؤكد القدرة على الكلام.
٥. أن هذا المدخل يتضمن دوافع و مثيرات للمتعلم حيث تتاح له الفرص العلمية فهو يعايش الناس و الصور و سيشرك نفسه في مواقف حقيقية حية متحركة.

٦. أن هذه المدخل يتسع ليشمل أساليب و أمكنات كثيرة، فمن الأساليب نجد ما يسمى لأسلوب المباشر، و أسلوب سلاسل المواقف التمثيلية، و

^{٤٢} محمود كامل الناقة و رشدي أحمد طبيعة، طرائق تدريس اللغة العربية لغير الناطقين بها، (الرباط: منشورات المنظمة الإسلامية

للتربية و العلوم و الثقافة، ٢٠٠٣)، ص: ١٣٥-١٣٦

أسلوب الأسئلة و الأجوبة، و من الإمكات نجد المعسكرات و الرحلات و الإجتماعات و المناقشات و حفلات السمر و مسابقات الكلام.

ز. مشكلات تعليم مهارة الكلام

- عندما يتعلم غير العربي اللغة العربية، فمن المتحمل أن يواجه بعض الصعوبات المتعلقة بالنطق. و يقول الخولي أن هناك مشكلات في مهارة الكلام و هي:^{٤٣}
١. يصعب المتعلم أن ينطق بعض الأصوات العربية غير الموجودة في لغته الأم.
 ٢. قد يسمع المتعلم بعض الأصوات العربية ظانا إياها أصوتها تشبه أصواتا في لغته الأم مع المعلم أنها في واقع خلاف ذلك.
 ٣. قد يخطئ المتعلم في إدراك ما يسمع فينطق على أسس ما يسمع فيؤدي خطأ السمع إلى خطأ النطق.
 ٤. قد يخطئ المتعلم في إدراك الفروق الهامة بين بعض الأصوات العربية و ينتطقها ليست هامة قياسا على ما في لغته الأم.
 ٥. قد يضيف المتعلم اللغة العربية أصواتا غريبة عنها يستعيرها من لغته الأم.
 ٦. قد ينطق المتعلم الصوت العربي كما هو ينطق في لغته الأم لا كما ينطقه العربي.
 ٧. قد يصعب على المتعلم نطق صوت عربي ما لاعتبارات اجتماعية فبعض الشعوب تعتبر اخراج اللسان من الفم سلوكا معينا.
 ٨. قد نجد صوتا مشتركا بين العربية و اللغة الأم للمتعلم ما، و لكن هذا الصوت يشكل صعوبة لدى المتعلم في بعض المواقع.
 ٩. و من الأصوات الصعبة على غير العربي (ط،ض،ص) فهي أصوات مفخمة أو مطيفة، تعرضت لتفخيم أي إطباق أو تحليق.

^{٤٣} محمد علي الخولي، أساليب تدريس اللغة العربية، الرياض: المملكة العربية السعودية، (١٩٨٢)، ص: ٤٦-٤٧

١٠. و من الأصوات الصعبة على غير العربي التمييز بين (ه،و،ح) و التمييز بين (ك،و،ف).

١١. كذلك قد يصعب على غير العربي التمييز بين (ه، و، ح)

١٢. قد يصعب غير العربي التمييز بين الهمزة و الفتحة القصيرة.

١٣. قد يصعب على المتعلم أن يدرك الفرق بين الفتحة القصيرة و الطويلة.

١٤. قد يصعب عليه التمييز بين الكسرة القصيرة و الكسرة الطويلة.

١٥. قد يصعب عليه النطق (ر) العربية التكرارية أو المرددة.

ح. خطوات في تعليم الكلام

الأمور التي لا بد أن تراعى قبل التخطيط لتعليم الكلام فيما يلي:^{٤٤}

١. أن يتعرف المتحدث أولاً على نوعية المستمعين و اهتمامهم و مستويات

تفكيرهم و ما يحبون سماعه و ما لا يحبون.

٢. أن يحدد أهداف الكلام و هذا ليساعد المتكلم على تحقيق أهداف كلامه.

٣. أن يكون المتكلم قادراً على تحديد محتوى كلامه، أى أن يحدد الأفكار

متفقة مع الأهداف التي سبق تحديدها.

ط. معايير التعليم الوطنية

معايير التعليم الوطنية هي معايير الحد الأدنى فيما يتعلق بنظام التعليم في جميع

الولايات القضائية لجمهورية إندونيسيا. معايير التعليم الوطنية هي:

١. معايير كفاءات الخريجين ٥. معايير المرافقة و البنية التحتية

٢. معيار المحتوى ٦. معايير العداة

٣. معايير العمليات ٧. معايير تمويل التعليم

٤. معايير التعليم و موظفي التعليم ٨. معايير التقييم التربوي

ي. الوظائف القياسية والأهداف:

^{٤٤} على أحمد مدكور، تدريس فنون اللغة العربية، (الرياض: دار الشواف للنشر و التوزيع، ١٤٢٣ هـ)، ص: ٩٢-٩٣

تعمل معايير التعليم الوطنية كأساس لتخطيط وتنفيذ ومراقبة التعليم من أجل تحقيق جودة التعليم الوطني مدف معايير التعليم الوطنية إلى ضمان جودة التعليم الوطني في إطار تعليم حياة الأمة وتشكيل شخصية وطنية وحضارة كريمة. يتم إتقان معايير التعليم الوطنية بطريقة مخططة وموجهة ومستدامة وفقا لمتطلبات التغييرات في الحياة المحلية والوطنية والعالمية.^{٤٥}

الفصل الثالث

منهجية البحث

أ. مدخل البحث ومنهجه

إن مدخل البحث المستخدم لهذا البحث هو المدخل النوعي. مدخل النوعي هو البحث لحصول على النتائج أو الكشف عما لا يمكن حصوله لطريقة الإحصائية أو المنهج الكمي، حيث يبدأ الباحث من البيانات وقد يستخدم النظرية العملية للتوضيح وينتهي إلى النظرية الجديدة تؤيد ما قبلها أو تبطلها.^{٤٦} ويستخدم الباحث المدخل النوعي.^{٤٧} والأسباب كما يلي: يهدف الباحث طلب المعلومات الصحيحة الضابطة عن نظام التغيير في هذا المعهد، ويسمى بالمدخل النوعي لأن وجودا الإرتباطى التبادل بين إدارة الجودة الشاملة وترقية مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية بإندونيسيا. وأما منهج البحث المستخدمة فهي منهج الكيفي أو الوصفي بأنها منهجية بحث في العلوم تركز على وصف الظواهر وصفا دقيقا وعلى والفهم الأعمق لها،

⁴⁵ Undang-undang Dasar Republik Indonesia Tentang Standar Nasional Pendidikan Nomor 19 Tahun 2005, SNP, 24 April 2005

⁴⁶ Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, Cetakan Kedua Puluh Sembilan), hlm: 2

⁴⁷ Moh. Ainin, *Metodologi Penelitian Bahasa Arab*, (Malang: Hilal Pustaka, 2010), hlm, 71

ويختلف عن البحث الكمي الذي يركز عادة على التجريب وعلى الكشف عن السبب أو النتيجة لإعتماد على المعطيات العددية، فالسؤال المطروح في البحث النوعي سؤال مفتوح النهاية و يهتم بالعملية والمعنى أكثر من اهتمامه بالسبب و النتيجة.^{٤٨} وقد اتخذ البحث النوعي عدة أسماء، منها البحث الطبيعي، لأن يهتم بدراسة الظواهر في سياقها الطبيعي، لأنه يهتم بدراسة الظواهر في سياقها الطبيعي، وقد يسمى البحث التفسيري، لأنه لا يكتفي بالوصف فقط بل يتعدى ذلك للتحليل والتفسير.^{٤٩} وأيضا المنهج النوعي أو الوصفي بأنه: أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، أو فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة. ويرى آخرون أن المنهج الوصفي عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجيته علمية صحيحة، وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها (وتعريف آخر) إنه وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية.^{٥٠}

ب. البيانات و مصادرها

جمع مصادر البحث هو الخطوة الثانية بعد طرح المشكلات، يعود إليها الباحث في جر دراسته، ويستقى منها مادة بحثه، ويقوم ائه من خلال ما توفره من معطيات. إن علماء البحث العلمي والدراسات المنهجية اليوم يقسمون المصادر وفروعها إلى مصادر (أولى) وإلى مصادر (مشتقة) ويطلقون على الأولى اسم (مصادر أصلية) أو (أصول) أو (مصادر) فقط، وهي أول مادة مباشرة

^{٤٨} ثائر أحمد غباري و أصحابه، البحث النوعي في التربية و علم النفس، (عمان: مكتبة المجتمع العربي، ٢٠٠٩)، ص: ٣٣

^{٤٩} المراجع نفسه، ص: ٣٣

^{٥٠} رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسيته العملية، (بيروت: دارالفكر، ٢٠٠٠)، ص: ١٨٢

متصلة لحقيقة المدروسة، أما المصادر (المشتقة) فهي تلك المقتبسة من المصادر الأولى، وقد تكون (مصادر نية) إذا كان الاقتباس مباشرا. وهكذا فإن ما يرجع الباحث إليه بقصد الحصول على معلومات أو حقائق أولية إما أن تكون:

١. مصادر الأساسية: وهي أقدم ما يحوي مادة موضوع ما، وهي الوثائق والدراسات الأولى عنه، وتشمل المخطوطات القيمة التي لم يسبق نشرها والوثائق و مذكرات القادة والساسة وحيثيات الحكم المسبة للأحكام القضائية والخطات الخاصة واليوميات والدراسات الشخصية للأمكنة واللوحات التاريخية والكتب التي يكون مؤلفها شاهدوا الفترة التي هي موضوع البحث والإحصائيات.

٢. مصادر ثانوية: وتسمى المراجع وتعتمد في مادتها العلمية على المصادر الأصلية الأولى وعلى كل فالمصدر مرجع دون العكس. أن كلمة المراجع تعني كل شيء رجع إليه الباحث أثناء بحثه، فأفاد منه فائدة نوية، ولا يمانع البعض طلاق كلمة مصدر على كلا النوعين، وعدم الميل إلى تلك التفرقة، والمهم أن البحث الأصيل هو الذي يعتمد على المصادر الأصلية، ومن أجل إبراز الأهمية العلمية للمصدر الأصيل، فإنه لدى توافر مصادر متعددة عن نقطة واحدة في البحث، يثبت في الهامش المصدر الأقدم، لأنه هو الأصلية.^{٥١}

إن مصادر البيات في هذا البحث تتكون من مصدر أساسي ومصدر نوي.

١. البيانات الأساسية: المدرس اللغة العربية ورئيس المدرسة والوظيفة ورئيس المعهد.

^{٥١} رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسيته النظرية و ممارسته العملية، (بيروت: دار الفكر، ٢٠٠٠)، ص: ٣٥٧-٣٥٩

٢. البيانات الثانوية: النظرية التي تتعلق بموضوع البحث.^{٥٢}

واختار الباحث مصادر البيانات لأنها متعلقة ومحتجة في هذا موضوع البحث، و قدم بعرض البيانات ثم مصادرها أدوات جمعها في الشكل الآتية:

الجدول: ٣

البيانات و مصادرها

| الرقم | البيانات | مصادرها |
|-------|---------------------------------|--|
| ١ | تخطيط إدارة لترقية مهارة الكلام | رئيس المعهد، الأساتيد من قسم إحياء اللغة، منظمة الطلبة من قسم محرك اللغة |
| ٢ | تنظيم إدارة لترقية مهارة الكلام | الأساتيد المسؤول في تقسيم قسم منظمة الطلبة و هي قسم رعاية الطلبة |
| ٣ | تنفيذ إدارة لترقية مهارة الكلام | قسم إحياء اللغة، محرك اللغة، و قسم اللغة في المساكن، وكذلك أعضاء الطلاب المعهد |
| ٤ | تقويم إدارة لترقية مهارة الكلام | و تقويم إدارة يتكون من جميع كلها |

ج. أسلوب جمع البيانات

وأسلوب الذى يستخدمه الباحث هي الملاحظة والمقابلة ودراسة الوثائق لأنها محتاجة في هذا موضوع البحث.^{٥٣} ومعلومة ستحصل في الملاحظة فهي عملية ادارة محتاجة في هذا موضوع البحث الجودة الشاملة في ترقية مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور. وفي المقابلة فهي رؤية المدرس والوظيفة ورئيس المعهد و قسم إحياء اللغة إما من الأساتيد، منظمة الطلبة و كذلك مدبر المسكن في ترقية مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية. وفي ت التي الو

⁵² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm: 172

⁵³ Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm: 28

تق فهي البيباذا المعهد. تتعلق هناك ثلاث طرق أساسية لجمع المعلومات: المقابلة، والملاحظة، ودراسة الوثائق.

أولاً: المقابلة.

تعد المقابلة أداة لجمع البيانات اللازمة للبحث، ويمكن تعريف المقابلة بأنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه شخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين والحصول على بعض البيانات الموضوعية. وخلاصة الباحث أن تعريف المقابلة هي نوع من المحادثة ذات هدف، والمقابلات التي تنفذ لأغراض البحث شائعة، حيث أن طريقة مباشرة وسهلة لإيجاد الأشياء من خلال الحديث والاستماع. أنواع المقابلة فهي المقابلة المنظمة و المقابلة شبه المنظمة و المقابلة غير المنظمة. واختار الباحث المقابلة غير المنظمة لأن الباحث أقرب لمدير الحوار أكثر منه مقابلاً، ذات أسئلة مفتوحة وعميقة لجمع البيانات عن إدارة الجودة الشاملة في ترقية مهارة الكلام طلاب بمعهد دارالسلام كونتور.⁵⁴

ويستخدم الباحث عن المقابلة لمدرس اللغة العربية و يكون هنا بمنظمة الطلبة في قسم إحياء اللغة و طلاب المنظمة كذلك. ومعلومات ستحصل في المقابلة فهي رؤية المدرس اللغة العربية و قسم إحياء اللغة عن إدارة الجودة الشاملة في ترقية مهارة الكلام.

ثانياً: الملاحظة

الطريقة الأساسية الثانية لجمع المعلومات في البحث النوعي هي الملاحظة، للملاحظة ربح عريق في العلوم الاجتماعية، ولها أهمية كبيرة في البحث التربوي بشكل خاص، فكثير من المواقف التربوية تحتاج إلى أن يقوم الباحث في وضعها

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm: 233

الطبيعي باحث بملاحظا وتسجيل ما يرى ويسمع مما يجري فيها في حياا اليومية الطبيعية.

هناك عدة وسائل لاستخدام الملاحظة في البحوث ويعتبر قطباها الأساسيان:

١. الملاحظة بالمشاركة: و هو اسلوب أساسي نوعي له جذور في عمل البحث في مال العلوم الإنسانية وهو ا ما أشير إليه بمدرسة شيكاغو لعلم النفس.

٢. الملاحظة البنائية: و هو أسلوب كمي والذي تم استخدامه في أبحاث متنوعة.^{٥٥}

وأخذ الباحث عن الملاحظة بالمشاركة لأنها أشخاص في المجموعة أو الوحدة أو المنظمة حسب هدف البحث من خلال الاشتراك معهم، والمعلومات تجمع من قبل المخبرين (المساعدين) و بالرغم من ذلك فإن الملاحظة يسأل عن الموقف إما فرديا أو بشكل علني للأفراد في المجموعة لجمع البيانات عملية ادارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمؤسسة ”الهداية“ التربوية الإسلامية كرانج فلوسو مالانج.

ثالثا: دراسة الوثائق

الطريقة الأساسية الثالثة لجمع المعلومات في البحث النوعي دراسة الوثائق، فتعد الوثائق التاريخية أو الحديثة مصدرا مهما للبحث التربوي النوعي، فمن خصائص المجتمع الحديث التوثيق، فالتقارير التي يكتبها المشرفون التربويون كل عام، والتوجيهات التي يدونها في سجلات المدارس عند زيارتها، وما يكتبه المعلمون والخبراء من تقارير وبحوث وملاحظات، وما

^{٥٥} أحمد غباري، البحث النوعي في التربية و علم النفس، (عمان: مكتبة المجتمع العربي، ٢٠٠٩)، ص: ٤١

يصدر من تقارير وتوجيهات رسمية، كل هذه وثائق للباحث ويستطيع من خلال دراستها وتحليلها التوصل إلى نتائج مهمة ومفيدة.^{٥٦}

د. أسلوب تحليل البيانات

تحليل البيانات هي العملية المنظمة للبحث في نصوص المقابلات والملاحظات الميدانية والمواد الأخرى التي جمعت من خلالها البيانات وتنظيمها لزيادة فهم الباحث لها وليمكن من تقديم ما اكتشفه للآخرين، ويشتمل التحليل على العمل مع البيانات وترتيبها وتقسيمها إلى وحدات يمكن التعامل معها و تركيزها بحثاً عن أنماط وأنساق واكتشاف ما هو المهم وما يمكن أن يستفاد من تلك البيانات.

تحليل البيانات في البحث النوعي، أجريت في وقت جمع البيانات، وبعد الانتهاء من جمع البيانات في فترة معينة. في وقت المقابلة، أجرى الباحث تحليلاً حول إجابة الشخص الذي تمت مقابلته. إذا كانت الإجابة تمت مقابلتها بعد أن شعر التحليل أنها غير مرضية، فستواصل الباحث السؤال مرة أخرى، إلى حد ما، عن البيانات التي تعتبر موثوقة. جادل (Miles and Huberman) بأن الأنشطة في تحليل البيانات النوعية تتم بشكل تفاعلي و تستمر بشكل مستمر حتى يتم استكمالها، و بالتالي فإن البيانات مشبعة. الأنشطة في تحليل البيانات و هي: تقليل البيانات (Data Reduction)، وبيانات العرض (Data Display)، والإستنتاج (Conclusion). و بالتالي فإن البيانات مشبعة.^{٥٧} الأنشطة في تحليل البيانات النوعية هي:

^{٥٦} نفس المراجع، ص: ٤٢

^{٥٧} Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm: 243

١. تخفيض البيانات

إن تقليل البيانات يعني التلخيص، واختيار الأساسيات، والتركيز على الأشياء المهمة، والبحث عن الموضوع والنمط. و بالتالي فإن البيانات المخفضة ستوفر صورة أوضح وتسهل على الباحثين القيام بمزيد من عمليات جمع البيانات والبحث عنها عند الضرورة. من الناحية الفنية، تشمل أنشطة الحد من البيانات التي تم القيام بها في هذا البحث: تسجيل نتائج المقابلات ثم مراقبة نتائج جمع الوثائق المتعلقة بتركيز البحث.

٢. عرض البيانات

تقديم البيانات هو إعداد مجموعة من المعلومات التي تتيح إمكانية استخلاص النتائج وسحب العمل. في البحث النوعي ، يمكن أن يتم عرض البيانات في شكل أوصاف موجزة، أو رسوم بيانية، أو علاقات بين الفئات، أو مخططات انسيابية، أو ما شابه ذلك. في هذه الدراسة، من الناحية الفنية سيتم تقديم البيانات نص سردي، والجداول، والصور، والرسوم البيانية.

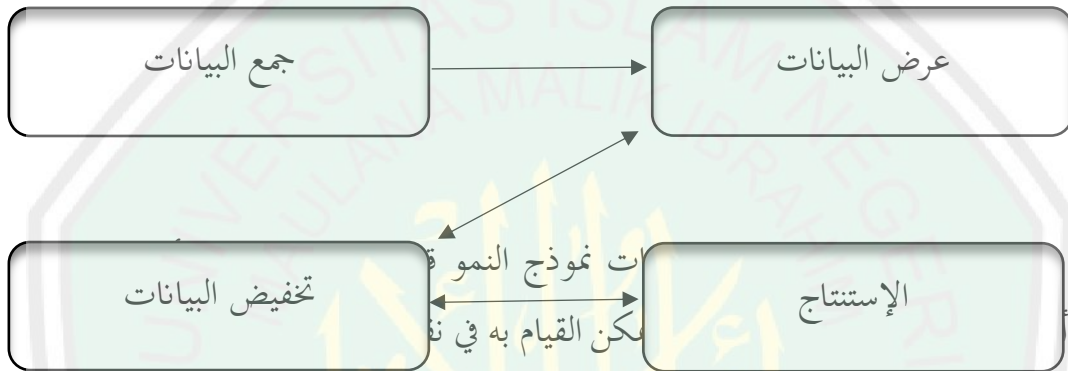
٣. الاستنتاج

الخطوة الثالثة في تحليل البيانات وفقا لميلز وهوبرمان هو الاستنتاج والتحقق. الاستنتاج في البحث النوعي هو اكتشاف جديد لم يكن موجوداً من قبل. و بالتالي قد تكون الاستنتاجات في البحث النوعي قادرة على الإجابة على صياغة المشكلة المصاغة منذ البداية، ولكن ربما ليس لأن المشكلة وصياغة المشكلة في البحث النوعي ما زالت مؤقتة وستطور بعد المجال. من الناحية الفنية، ستم عملية استنباط النتائج في هذه الدراسة من خلال مناقشة حقل بيات النتائج و بالنظريات المدرجة في فصل مراجعة الأدبيات.

فيما يلي نموذج لتحليل البيانات التفاعلية وفقاً لمايلز وهوبرمان.⁵⁸ سيوضح الرسم البياني أنه عند إجراء تحليل البيانات النوعية في وقت واحد مع استرجاع البيانات، ستتم العملية بشكل مستمر حتى يتم العثور على البيانات المشبعة.

الشكل: ١

نموذج تقنيات تحليل البيانات (ماليز و هوبرمان)



تتضمن هذه العمليات المتزامنة تقليل البيانات وعرض البيانات والاستنتاجات.

⁵⁸ Ibid, hlm: 247

الفصل الرابع عرض البيانات و نتائج البحوث

يتناول الباحث في هذا البحث عرض البيانات التي تم جمعها من معهد دار السلام. ثم يلحق عرض البيانات عملية التحليل ومناقشتها. ويكون ترتيب عرض هذا الفصل بداية من عرض البيانات عن لمحة معهد. ثم البيانات عن إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارة الكلام طلاب معهد دار السلام كونتور المركزي بفنوروغو إندونيسيا.

المبحث الأول: لمحة عن معهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.

أ. موقع الجغرافي

تقع معهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة في قرية كونتور مالرك منطقة فنوروغو، تقريبا ٨٩ كيلومترا من مالانج.^{٥٩} إن معهد دار السلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة أهلية لا تنتمي إلى أي حزب سياسية و غيرها منر تاسيسها إلى الآن و ها ضمانا حقا للتركيز التام لشؤونه التربية و التعليمية بكلمة "كلية المعلمين الإسلامية" و هي تعتبر

^{٥٩} المقابلة مع السكرتير الرئيسي بمعهد دارالسلام كونتور، في التاريخ ٢٠ أغسطس ٢٠١٨

الهيئة الوحيدة القائمة بتنظيم الأنشطة التعليمية الرسمية على المستوى المتوسط الإعدادي والثانوي فيه. و كان لكلية دورها الفعال في تحقيق شعار المعهد فلذلك نجاح المعهد لايفصل عن نجاح الأنشطة المدرسية بكلية المعلمين الإسلامية.⁶⁰

ب. تاريخي عن نشأة معهد دارالسلام كونتور الحديث

أسس هذا المعهد ثلاثة إخوة الذين كثيرا ما يطلق عليهم الأشقاء الثلاثة وهم كياهي الحاج أحمد سهل و كياهي الحاج زين الدين فنائي و كياهي الحاج إمام زركشي في سنة التاسع من أكتوبر ١٩٢٦ ملادية. إن بداية تاريخ عن نشأة هذا المعهد لا يمكن فصله من معهد تجال ساري الذي إمتدت جزور نشأة هذا المعهد إلى القرن الثامن عشر الميلادي، و بالتحديد عام ١٧٨٠، في عهد الداعية المجاهد الأمير محمد هادي كوسوما سليمان جمال الدين، أحد أباء سلطنة كاسبوهان بتشيريون على الشاطئ الشمالي من جزيرة جاوى الذي غادر السلطنة بعد أن تمكنت جيوش الإستمرار الهولندي من السيطرة على مدن الشواطئ الشمالية حتى استقره المطاف في معهد تجال ساري، إحدى المعاهد المشهورة في ذلك الوقت و درس فيه القرآن و العلوم الإسلامية على مشايخ المعهد و علمائه.⁶¹

بدأ معهد دارالسلام كونتور بمرحلة تربية الأطفال ثم أسس بعد ذلك مرحلة الثانوية و العالية بكلية المعلمين الإسلامية من شوال ١٣٥٥ هـ بنظام ست سنوات و تلاها إنشاء جامعة دارالسلام في رجب ١٣٨٣ هـ. و لما أتم الدراسة تزوج بنت الشيخ و فتح قرية كونتور و أقام معهدا فيها أصبح نواة لمركز العمل الإسلامي و تطور الأمر من حين إلى حين بين المد و الجزر حتى صار اليوم منارا للعلم و الأحوه و السلام.⁶²

⁶⁰ Panitia Penulisan Riwayat Hidup Dan Perjuangan KH Imam Zarkasyi Pondok Modern Gontor Ponorogo, *KH Imam Zarkasyi Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Gontor: Gontor Press: 1996), Hal. 41

⁶¹ Zarkasyi, *Manajemen Pesantren Pengalaman Pondok Modern Gontor*, (Ponorogo: Trimurti Press, 2005), Hal. 62

⁶² *Biografi K.H. Imam Zarkasyi Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo: Percetakan Trimurti, 1996), Hal. 9-15

و بعد ذلك جاء دور الجيل الرابع من أبناء هذا الداعية الكبير الذين قاموا

بمواصلة الكفاح و أسسوا معهد دارالسلام كونتور، و هم:

- كياهي الحاج أحمد سهل سانطوسو أنوم بشري (١٩٧٧-١٩٠١)
- كياهي الحاج زين الدين فاني سانطوسو أنوم بشري (١٩٦٧-١٩٠٨)
- كياهي الحاج إمام زركشي سانطوسو أنوم بشري (١٩٨٥-١٩١٠)

و أطلقوا على هذا المعهد الحديث الذي تم تأسيسه يوم الإثنين ١٢ ربيع الأول ١٣٤٥ هـ الموافق ب ٦ أكتوبر ١٩٢٦ م بإسم دارالسلام، و بدأوا بمرحلة الإبتدائية بإسم تربية الأطفال ثم أسسوا تعد ذلك كلية المعلمين الإسلامية نظام ست سنوات في ٥ شوال ١٣٥٥ هـ الموافق ب ١٩ ديسمبر ١٩٦٣ م و يقع هذا المعهد في قرية كونتور، فونوروكو جاوا الشرقية بجمهورية إندونيسيا.

ومن أهم ا سسس هذا المعهد الغيرة الدينية لدواعي التي تدفع الأشقاء الثلاثة إلى و بعد الحياة الإسلامية من جديد عن طريق إصلاح التربية و التعليم متماشيا مع روح النهضة الإسلامية التي سادت العالم الإسلامي من ذلك الوقت. وأصبحت الرسالة الأولى التي من أجلها أنشئ التفقه في الدين، و لعل من أهم خصائص هذا المعهد أنه أصبح فيما بعد مؤسسة تربوية اسلامية أهلية التي لا تنتمي إلى أي حزب سياسي أو آية منظمة إجتماعية، منذ أن سبست إلى يوم، و ذلك ضما للتفرغ التام الشؤون التربية و التعليم بعيد عن التأثيرات الخارجية^{٦٣}.

ج. عدد الطلاب و المعلم و الوسائل و الآلات التعليمية لهذا المدرسة

عندما تم إجراء هذا البحث ، أي من أغسطس إلى أكتوبر ٢٠١٨ ، يبلغ عدد الطلاب و المعلم في معهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة للسنة الدراسي ٢٠١٨ - ٢٠١٩ ملادية، تم تسجيل عدد الطلاب من منزل الصعود الحديث لجمهورية إندونيسيا ٢٥,٣١٩، كما في جدول الآتي:

^{٦٣} دحية مسقان و الآخرون، معهد دارالسلام كونتور للتربية الإسلامية الحديثة، (فونوروكو: مطبعة دارالسلام)، ص: ٣

الجدول: ٤

تلخيص عدد الطلاب و المعلم بمعهد دار السلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة
سنة الدراسي ٢٠١٨ - ٢٠١٩ م^{٦٤}

| نمرة | إسم | عدد | | عدد كله |
|------|--------------------------------|------|------|---------|
| | | طلاب | معلم | |
| ١ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ١ | ٤٣٣٤ | ٥٢٢ | ٤٨٥٦ |
| ٢ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ٢ | ١٤٩١ | ١٧٧ | ١٦٦٨ |
| ٣ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ٣ | ١٥٤٩ | ٢٣٨ | ١٧٨٧ |
| ٤ | معهد دارالسلام كونتور للبنات ١ | ٣٦٢٣ | ٤٤٠ | ٤٠٦٣ |
| ٥ | معهد دارالسلام كونتور للبنات ٢ | ١٦٤٥ | ٢٢٢ | ١٨٦٧ |
| ٦ | معهد دارالسلام كونتور للبنات ٣ | ٢٥٧٨ | ٢٦٧ | ٢٨٤٥ |
| ٧ | معهد دارالسلام كونتور للبنات ٤ | ٢٤٦ | ٧٠ | ٣١٦ |
| ٨ | معهد دارالسلام كونتور للبنات ٥ | ١٤٤٤ | ١٧٤ | ١٦١٨ |
| ٩ | معهد دارالسلام كونتور للبنات ٦ | ١٤٧ | ٤٦ | ١٩٣ |
| ١٠ | معهد دارالسلام كونتور للبنات ٧ | ٨٦٦ | ١٣٧ | ١٠٠٣ |
| ١١ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ٥ | ١٣٧٧ | ١٥٠ | ١٥٢٧ |
| ١٢ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ٦ | ١٢٨٢ | ١٤٨ | ١٤٣٠ |
| ١٣ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ٧ | ٢٥٤ | ٦٩ | ٣٢٣ |
| ١٤ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ٨ | - | - | - |
| ١٥ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ٩ | ٦١٦ | ٨٧ | ٧٠٣ |

^{٦٤} الوثيقة التي أخذ بها الباحث في مكتب السكرتير الرئيسي، مبناي مدرسة الطابق الأول، معهد دارالسلام كونتور فونورغو
جاوى الشرقي إندونيسيا، في التاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨

| | | | | |
|-------|------|-------|---------------------------------|----|
| ١٢٧ | ٢١ | ١٠٦ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ١٠ | ١٦ |
| ٨٧ | ٢٥ | ٦٢ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ١١ | ١٧ |
| ٣٥٩ | ٥٦ | ٣٠٣ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ١٢ | ١٨ |
| ١٩٣ | ٤٥ | ١٤٨ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ١٣ | ١٩ |
| ٣٥٤ | ٥٧ | ٢٩٧ | معهد دارالسلام كونتور للرجال ١٤ | ٢٠ |
| | | | معهد دارالسلام كونتور للرجال ١٥ | ٢١ |
| ٢٥٣١٩ | ٢٩٥١ | ٢٢٣٦٨ | عدد كله | |

المجدول: ٥

وسائل و الآلات التعليمية بمعهد دارالسلام كونتور

| نمرة | وسائل الآلات | عدد | حال |
|------|--------------|--------|-----|
| ١ | مبناء | ٦٤ | |
| ٢ | فصل | ٣١٥ | |
| ٣ | سبورة | ٣١٥ | |
| ٤ | مكتب و مقعد | ١٤,١٧٥ | |
| ٥ | معلم | ٥٢٢ | |
| ٦ | مسلط | ٣٥ | |

المبحث الثاني: حالة الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة
لتسهيل وضمان نجاح عملية التعليم و التدريس، في معهد دارالسلام كونتور هناك العديد من المؤسسات التي تنظم هذه العملية، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. وكالة الوقف، وهي هيئة تشريعية مسؤولة كاملة عن تنفيذ وتطوير معهد، وتكلف رئيس المعهد بتفويضها لضمان استمرارية عملية التعليم والتدريس. ولهذا السبب،

يحتاج رئيس المعهد إلى ضمان استراتيجيته الإدارية، سواء على مستوى التعليم أو المناهج الدراسية.

كم أكد الأستاذ درمنشة، الذي قال:

ناحية أكاديميا، هناك مستويين من التعليم عقد من كونتور، وهي المستوى المتوسط بالإسم كلية المعلمين الإسلامية (KMI)، و مستوى المتوسط، هناك مؤسستين تتعاملان مباشرة مع التعليم و التدريس، وهما كلية المعلمين الإسلامية و قسم رعاية الطلبة. وقامت شركة بتنفيذ الأنشطة الداخلية، وقادها مدير مؤسسة، بينما اضطلعت مؤسسة الطلبة للتمريض بالأنشطة الخارجة عن المنهج والجزئية، وقادها مباشرة مقدمو الرعاية من الطلبة الذين كانوا هم أيضاً رؤساء المنتدى. و مع ذلك، في تنفيذها اليومي، كان يدار من قبل موظفين يدعى "رعاية الطلبة".^{٦٥}

تم تطوير نظام التعليم في المعهد بشكل مستقل وخالٍ من تدخل أي طرف، لأن معهد كونتور كان مستقلاً في تنظيم وتعليمه. على سبيل المثال، يتم تنظيم المنهج بشكل مستقل وفقاً لبرنامج المعهد ككل.

كلية المعلمين الإسلامية هي مؤسسة تهتم بالأنشطة الأكاديمية للطلاب، حيث تم تطبيق تنفيذ نظام منذ عام ١٩٣٦، لضمان تشغيل و تحسين الجودة الأكاديمية، لدى أجزاء معينة. مثل قسم عملية التدريس والتعليم، قسم البحث و التطوير المناهج، قسم المعلم الوظيفي، المكتبة، الإدارة و المعدات.

ونظراً لأهمية هذا التنسيق، فقد حددت كلية المعلمين الإسلامية جدولاً للاجتماعات المنتظمة بين أقسام مرة في الشهر. الاجتماع لإضافة إلى وسيلة لتقييم البرامج التي تم تنفيذها والتخطيط للبرمج الذي سيتم تنفيذه. لا يكفي، كل قسم يخصص أيضاً وقتاً خاصاً لعقد اجتماعات داخلية كل أسبوع.

^{٦٥} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ درمنشة في التاريخ ١٥ أغسطس ٢٠١٨ م

أعلى مؤسسة في تنظيم مركز معهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة هي وكالة الوقف. مجلس الوقف هو هيئة تشريعية تتكون من ١٥ شخصاً، وهي مسؤولة عن تنفيذ وتطوير التعليم والتدريس في المعهد. والواجبات اليومية يتم تنفيذ هذه المهمة من رئيس المعهد.

يجب أن يكون لكل مؤسسة تعليمية مقياسها الخاص في تقييم جودة التعليم. ويرد وصف عام لمعايير جودة التعليم في الفقرة ٢ من الآية ٢ نمرة ١٩ لعام ٢٠٠٥ فيما يتعلق بنطاق معايير التعليم الوطنية. ومع ذلك، فإن كل مؤسسة تعليمية لديها أيضاً سياسة لتحديد معايير التعليم لتفصيل في صورة صيغة يتم استخدامها كمرجع في إدارة المؤسسة وإنتاج الخريجين الذين يتماشون مع التوقعات.

لإنشاء تصميم مثالي للجودة القياسية، هناك حاجة إلى رؤية ورسالة واضحة، وقادرة على توفير صياغة السياسات والأهداف القابلة للقياس من خلال خلق جو يعمل على تمكين جميع المواطنين في مؤسسة تعليمية من بذل قصارى جهدهم. في تصميم معيار جودة التعليم الأمثل، أنشأ الكوخ الصغير تركيبة رؤية، وهي جعل مؤسسة كونتور مؤسسة تعليمية إسلامية حديثة بقيت في شكل مدارس داخلية إسلامية ومنزل ريفي فائق الجودة، وحديث، وأصبحت منارة للعلوم، ومركز التغيير والبناء للحضارة الإسلامية. ومركز تطوير اللغة العربية كلغة الأمة ودين الإسلام.

مهمة معهد دارالسلام كونتور هي تشكيل شخصية الناس المتفوقين وذات الجودة العالية، ممن هم على درجة عالية من التفكير، ولديهم أجسام جيدة، ولديهم معرفة واسعة، ومجانية ومكرسة للمجتمع. لأن المؤهلات الإنسانية من هذا القبيل قادرة على تحريك عجلة الحضارة الإنسانية المزدهرة، القادرة على القيام بوظيفة الخلافة، والاستعداد إلى الله، واستمرار محاضر الوعظ في الأنبياء.

مهمة هي تعليم المعرفة الدينية والعامة بطريقة متوازنة نحو تكوين المثقفين الذين هم مثقفون. كما يحمل كونتور مهمة لإعداد مواطنين إندونيسيين ملتزمين بالله سبحانه

و تعالى، كدليل على أن جونتور متورطة أيضاً في إندونيسيا ويلعب دوراً حقيقياً في بناء الشعب والأمة الإندونيسيين، من خلال عمل الخريجين.^{٦٦}

وبصرف النظر عن رؤيتنا من رؤية مؤسسة تعليمية واضحة ، فإن مؤشر التعليم الجيد هو قدرة هذه المؤسسات التعليمية على إنتاج موارد بشرية عالية الجودة. في حين أن خصائص الموارد النوعية هي البشر الذين لديهم القدرة على المبادرة، التعاون، العمل الجماعي، التدريب، التقييم، التواصل، التفكير، حل المشكلات، صناع القرار، استخدام المعلومات، تخطيط مهارات التعلم.

في تحديد معايير جودة التعليم ، يسعى المرشد ليس فقط إلى إعداد موارد مختلفة لتطوير الطلاب الساحلين في مجال العلوم الدينية ولديه سلوك ديني فقط ، بل يجب أيضاً إعداد الموارد التي تجعل الطلاب أذكياء في مختلف العلوم العامة. كان التوجه الذي غرسه معهد على الطلبة تمتع والبساطة والطالبات هو العلمية وليس الاحتفال. كما أكد الأستاذ درمنشة، الذي قال:

المجتمع، يعني أن الطلبة تمتع مستعدون للقفز والقتال في ا ، والتعليم في معهد دارالسلام كونتور إعداد مثل هذه الأشياء. بساطة الحياة ، لبناء روح قوية وعقلية ، يجرؤ على العيش لا يخاف من الموت متفائل ومرن. كما يغرس الكوخ روح التوفيق الصادق لأن الله ، كالتزام ديني، يحارب الجهل ويرفع من كرامة الذات والأمة. وليس الاحتفال، لأن غونتور عزز هويته كمؤسسة تعليمية موجهة إلى تحديد قادة تمتع وتمتع وتصبح غراء للشعب.^{٦٧}

و بالتالي، فإن الهدف من التعليم في جونتور هو تحقيق جيل متفوق نحو تشكيل أمة الخمة، وتشكيل جيل من المؤمنين المسلمين الذين يتمتعون لفتنة، والصحة، والمعرفة،

^{٦٦} نتائج الملاحظة التي أخذ بها الباحث في معهد دارالسلام كونتور في شهر أغسطس ٢٠١٨ م

^{٦٧} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع معلم طلاب معهد دارالسلام كونتور في التاريخ ٣ سبتمبر ٢٠١٨ م

والعقلية الحرة، والمكرسة للمجتمع. ومن المأمول أن يولد تعليم جونتور علماء الفكر الذين لديهم رصيد من الذكاء والتفكير.

أ. منهج تعليم كلية المعلمين الإسلامية

يعتقد كياهي الحاج إمام زركشي أن المنهج ليس مجرد ترتيب للموضوعات في الفصل، بل هو برنامج تعليمي كامل، بدءاً من الاستيقاظ إلى النوم مرة أخرى و في أي مكان كانت فهو بما فيه من منهج تعليم و تربية للطلاب.⁶⁸

هذا يعني أن الهدف من التعلم ليس هدفاً مستقلاً ، ولكنه متكامل بشكل متكامل مع الهدف الشامل للتعليم في المدارس الداخلية الإسلامية ، وكذلك في تعلم اللغة العربية ليس مجرد نظرية فقط بل ممارسات في استخدام اللغة نفسها، بحيث تكون المهارات اللغوية في المعهد كونتور أكثر مهارة الكلام من المهارات الأخرى. كما في المعهد، فإن الغرض من التعليم في معهد كونتور لتأكيد لا تختلف عن الهدف من معهد بشكل عام، وهي طباعة علماء. لفعل عند يمكن ملاحظة أن العلم مفيد استخدامه لأن انقسام العلم سيولد انقساماً أوسع في الحياة الاجتماعية الحقيقية.

يتم استخدام المواد الدينية لإضافة إلى الدروس العامة باللغة العربية المبسطة بشكل أكثر شمولاً، مما يجعلها أكثر فعالية لتحقيق أهداف الدرس وتحسين المهارات اللغوية في وقت واحد. بعض الكتب المدرسية لدينا يتم جمعها كياهي الهاج إمام زركشي، مثل دروس اللغة العربية، البلاغة، علم المنطق، عقيدة، الفقه، التجويد.⁶⁹

هذا كما قال أحد الأساتذة معهد دار السلام كونتور الحديثة، نتائج المقابلة مع الأستاذ نور شهيد هي:

المراحل التي قام بها كياهي الهاج إمام زركشي يمكن أن يقال أنها تحولات من تربية الإسلامية، على سبيل المثال، يتم ترتيب التفسيرات / الأحاديث

⁶⁸ Tim Penyusun, K.H. Imam Zarkasyi, *Dari Gontor merintis Pesantren Modern*, (Gontor: Gontor Press, 1996), hlm: 51

⁶⁹ Tim Penyusun, K.H. Imam Zarkasyi, *Dari Gontor merintis Pesantren Modern*, (Gontor: Gontor Press, 1996), hlm: 51

بطريقة المظهر. تختلف عن التفسير أو الحديث الذي يدرس في المعهد الأخرى، على سبيل المثال تفسير الجلالين. في معهد كونتور ليس من هذا القبيل، لا سيما في الطبقة الأولى، وهي مع قطع من الآيات حول الأخلاق والآداب وهلم جرا. لذلك أكثر على الآيات حول الشخصية. قد تكون الطبقة ٢ قد بدأت على الذكورة أو المعاملة كل من التفسير و الحديث، وقد استخدمت الصف الثالث الكتاب للغة العربية الكاملة مأخوذة من الترتيبات وكيف أن كلمات التي تم إدخالها لم تعد من القطع، عندما تم تعميق الطبقة ٤ ثم الطبقة ٥ و ٦ مع محتوى أعلى، يتم تفسير علم النحو، ينظر أيضا الصرف من تفسير المبتدأ، لذلك نأمل أن يكون تطوير اللغة العربية وفقا لقدرة كل شخص.^{٧٠}

ب. مركز قسم محرك اللغة بمعهد كونتور

يقدم مركز اللغات بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة مجا متكاملًا بر لتدريس اللغة العربية لإضافة الى اللغة الإنجليزية علي جميع مراحلها ويتوقف قبول الطالب في المستوى المناسب لقدراته وخلفيته العامة في هذه اللغات على إجتيازه لإختبار تحديد المستوى.

المبحث الثالث: تخطيط الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور

أ. صياغة أهداف تطوير مهارة الكلام

تتمثل وظيفة التخطيط في الإدارة عن كيفية وضع معهداً أهدافاً لتحقيقها وتطوير استراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف. ببساطة، وظيفة التخطيط هي ما تريد تحقيقه وكيفية تحقيقه. وظائف التخطيط هي واحدة من إضافة إلى أربع وظائف إدارية ووظائف التنظيم والتنفيذ والتقييم.

^{٧٠} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأساتيد بمعهد دارالسلام كونتور في التاريخ ٢٧ أغسطس ٢٠١٨ م

في خضم صخب وصخب العولمة مع علامة على التكنولوجيا والمعلومات التجارية ، لا يزال كوخ جرونت موجوداً ومقدماً. لا يمكن فصل هذا الوجود بسبب الاستراتيجيات التي تمتلكها وتطورها المنازل الحديثة لتتطور وتتغير دائماً. هذا ما قاله الأستاذ أحمد الزنوري الماجستير من قسم رعاية الطلبة،^{٧١} الذي قال: الاستراتيجية المعتمدة في هذا المعهد تؤكد على المفهوم: "لجديد المحفظة على القادم الصالح و الأخض أصلح.

بالإضافة إلى أن كوخ المرعون في كل نشاط لديه العديد من الفلسفات بما في ذلك الفلسفة المؤسسية والتعليم والتعلم. أما لنسبة للفلسفات فهي:

١. الفلسفة المؤسسة، و التي تشمل: أ. كونتور يقف فوق وجميع

المجموعات، ب. معهد دارالسلام كونتور هو حقل من النضال،

وليس مكاللبحث عن الحياة، ج. معهد دارالسلام كونتور ينتمي

إلى الناس الذين لا ينتمون إلى رجال الدين.^{٧٢}

٢. الفلسفة التعليمية، و التي تشمل: أ. كلمة ينظر، يسمع، يعمل،

يشعر به، به، و كلما شعر الطلبة يحتوي على عناصر من التعليم،

ب. الفاضلة، صحية، مطلعة، ومجانية، ج. يكون مثقفين مثقفين

وليسوا مثقفين يعرفون الدين، د. الحياة هي الحياة التي تعني، هـ.

افعل ذلك ولكن لا تسأل عن الخدمات، هـ. تريد أن تكون

بقيادة وجاهزة للقيادة، وينهار المكسور وينتقل، ز. كبير مثل

التحويل الخاص بك، كبير مثل الربح الخاص بك.

٣. فلسفة التعليم، و التي تشمل: أ. الأسلوب أكثر أهمية من

الموضوع، المعلم أكثر أهمية من الطريقة، ونفس المعلم أكثر أهمية

^{٧١} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ أحمد زينوري من قسم رعاية الطلبة في التاريخ ٣٠ أغسطس ٢٠١٨ م

^{٧٢} Albdullah Syukri Zarkasyi, *Transkip Malah Pengasuh Pondok Dalam Acara Seminar Tentang Pendidikan Karakter Bangsa Melalui Pola Pendidikan Pesantren*, (Bogor, 10 Desember 2010)

من المعلم نفسه ، الإمتحان للتعلم، وليس تعلم للامتحان، ج.

العلم ليس من أجل العلم بل العلم للعبادة والإحسان.

في تنفيذ تعليم الانضباط الطلبة في المعهد، صمم معهد دارالسلام كونتور أهدافاً تربوية ورسالة وغرضية وفقاً لرؤيا المعهد. الانضباط هو العنصر الأكثر أهمية في بحيث أن مجمل الحياة في هذا المعهد سيكون أكثر تنظيماً، تشكيل النظام الطلبة المتشدد وتوجيهها. كما قال الأستاذ أحمد الزينوري الذي قال:

يهدف نظام تعليم الانضباط في هذا المعهد جعل الطلبة لديه عقلية، وسلوك، وسلوك وفقاً للقواعد المكتوبة أو غير المكتوبة التي تنطبق في هذا المعهد، من أجل خير الطلبة نفسه وسلامة المعهد بشكل عام. ومع التعليم التأديبي سيشكل ذلك شخصية وشخصية مسؤولة وفي الوقت المناسب، بحيث يكون مجمل الحياة في هذا المعهد أكثر تنظيماً وتوجيهها.^{٧٣} يمكن صياغة أهداف التعليم التأديبي في معهد دارالسلام كونتور في تحسين مهارات التحدث لتفصيل في النقاط التالية:

١. .قادرة على العيش بطريقة منظمة وموجهة. كما أوضح الأستاذ

أحمد زينوري الذي قال:

مع التعليم في الصرف في هذا المعهد، من المتوقع أن يتمكن الطلاب من عيش حياته اليومية بطريقة منتظمة وموجهة وأن يكون منظمًا بشكل جيد في العبادة، والدراسة، وتناول الطعام، وارتداء الملابس، واستخدام الوقت، وتوجيهه القيام بجميع الأنشطة في هذا المعهد.^{٧٤}

^{٧٣} نتائج المقابلة مع الأستاذ أحمد زينوري من قسم رعاية الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور في التاريخ ١٨ سبتمبر ٢٠١٨ م

^{٧٤} نفس المراجع

٢. يستطيع الطلبة لمسؤولية ويحمل أن يكون لديه حس حالة في الأنشطة اللغوية، مما يتطلب من كل الطلاب أن يتكلم العربية، كما ذكر الأستاذ أحمد زينوري الذي قال:

الأنظمة التأديبية في هذا المعهد، في شكل أوامر وحظر وعقوبات تهدف إلى غرس في شعور المسؤولية في تنفيذ واجبتها في المعهد. ومن المأمول أن يكون لديهم من خلال هذه الحساسية أنه عندما يعيشون في البيئة أو في مجموعة معينة، يجب عليهم اتباع القواعد المطبقة في ذلك المكان، وليس ترتيب أولويات الرغبات الشخصية و ترتيب أولوياتهم.^{٧٥}

٣. تشكيل شخصية الطلبة المتشددين كما ذكر كياهي الحاج عبدالله شكري زركشي، الذي قال:

الحياة المعهد التي تتحرك دائما سوف تؤدي إلى حياة ديناميكية، الحياة الديناميكية سوف تلد موقفا عسكريا، سيؤدي موقف التشدد إلى انضباط منتج، وفي النهاية سوف يولد موقفا عقليا لشخصية الطلبة في معهد دارالسلام كونتور.^{٧٦}

ب. تشكيل أنشطة الطلاب بمعهد دارالسلام كونتور

و من هذا الفصل تنقس الباحث إلى ثلاثة أقسام فهي الأنشطة اليومية، الأنشطة أسبوعية، و الأنشطة نصف السنة التي تملأ الأنشطة كل السنة:

^{٧٥} نفس المراجع

^{٧٦} نتائج الوثائق التي أخذ بها الباحث من كتابة الخطبة رئيس معهد دارالسلام كونتور كياهي الحاج عبدالله شكري زركشي عند

اجتماع أسبوعية في يوم الخميس في التاريخ ٣ نوفمبر ٢٠١٨ م

١. الأنشطة اليومية^{٧٧}

الجدول: ٦

جدول برامج الأنشطة اليومية في معهد دارالسلام كونتور

| الأنشطة | الساعة | نمرة |
|------------------------------|-------------|------|
| قيام من النوم و قراءة القران | ٠٤,١٠-٠٣,٣٠ | ١ |
| صلاة الصبح | ٠٤,١٥-٠٤,٠٠ | ٢ |
| محادثة و إلقاء المفردات | ٠٤,٤٥-٠٥,١٥ | ٣ |
| تعلم الصباح | ٠٥,٤٥-٠٥,١٥ | ٤ |
| الإفطار | ٠٧,٠٠-٠٦,٠٠ | ٥ |
| دخول الفصل | ٠٧,١٥-١١,٤٥ | ٦ |
| صلاة الظهر | ١٢,٠٠-١٣,٠٠ | ٧ |
| الغداء | ١٣,٠٠-١٣,٤٥ | ٨ |
| درس المشاء | ١٤,٠٠-١٤,٤٥ | ٩ |
| صلاة العصر | ١٥,٠٠-١٥,١٥ | ١٠ |
| قراءة القرآن | ١٥,١٥-١٥,٤٥ | ١١ |
| رياضة | ١٥,٤٥-١٧,٠٠ | ١٢ |
| قراءة القرآن جماعي | ١٧,٠٠-١٧,٤٥ | ١٣ |
| قراءة القرآن حسب الحجره | ١٧,٤٥-١٨,٣٠ | ١٤ |
| العشاء | ١٨,٣٠-١٩,٣٠ | ١٥ |
| صلاة العشاء | ١٩,٣٠-١٩,٤٥ | ١٦ |
| دعاء جماعي | ١٩,٤٥-٢٠,٠٠ | ١٧ |
| تعلم الليل | ٢٠,٠٠-٢١,٣٠ | ١٨ |

^{٧٧} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع أحد الطلاب معهد دارالسلام كونتور فصل الرابع في التاريخ ٢٠ أكتوبر ٢٠١٨ م

| | | |
|-----------------------|-------------|----|
| كشf الحضور في المساكن | ٢١,٤٥-٢٢,٠٠ | ١٩ |
| وقت النوم | ٢٢,٠٠-٠٣,٣٠ | ٢٠ |

٢. الأنشطة الأسبوعية^{٧٨}

- (a) الليسطة على تشغيل أنشطة المحاضرة
- (b) السيطرة على إدارة أنشطة المحدثفة في ء و الجمعة
- (c) استبدال المفردات و الأسلوب و كتابتها
- (d) عقد تحسين اللغة أسبوعية
- (e) التحقق من ملكية كتب المحاضرة و المهادش في زمن المحاضرة و المحاذة
- (f) الإعلان عن نسبة الانتهاكات للغة الطبقية في المسجد بعدة عيسى
- (g) تدريب الطلاب في التحدث باللغة الإندونيسيا
- (h) عقد تسجيع اللغة في الأسبوع الثاني لعربية و الأسبوع الرابع الإنجليزية كل شهر
- (i) مطالبة جميع الأعضاء بإحضار الكتب المتعلقة بالمحاذات في الوقت المناسب
- (j) تلخيص منتهكي الانضباط اللغة و تقريره إلى قسم إحياء اللغة و قسم محرك اللغة.
- (k) السيطرة على فحص الكتب المفردات من قبل الحدود مرة واحدة في الشهر.

٣. الأنشطة نصف السنة

^{٧٨} نفس المراجع

(a) عقد برنامج إختتام اللغة

(b) عقد مسابقات اللغوية، مثل مسابقة الدراما باللغة العربية، و المناظرات العربية.

ج. جعل نظام محرك اللغة

لضمان تخطيط التطوير المخطط للغة الطلاب، يوجد في معهد دارالسلام كونتور نظام مختلفة. طريقة واحدة للتخطيط لتطوير لغة طلاب تتم في معهد دارالسلام كونتور من خلال قسم محرك اللغة و قسم إحياء اللغة الذي مسؤول عن التخطيط لقواعد الانضباط من الطلاب في التحدث في الحياة اليومية في المعهد.

كما قال الأستاذ ولدي أحمد، الذي قال:

كل ما يتعلق للغة في تنفيذ تطوير لغة الطلبة في هذا المعهد قد تم تنظيم في قواعد الانضباط من الطلبة، يتم التعامل مع جميع الطلاب بالتساوي. وإذا كان هناك انتهاك، فلن تحصل إلا على عقوبة أو عقوبة جيدة وإيجابية. بحيث يبقى مفيداً، لكنه يجعل رادعاً هو الذي يخالفه.^{٧٩}

نفس الشيء من كورنيوان إبراهيم، الذي قال:

لا توجد لوائح في هذا المعهد على لوحة الإعلانات، لأن قواعد على لوحة الانضباط في تعليم هذا المعهد تُقرأ دائماً مرة واحدة كل عام في الأماكن التي تحدها رعاية الطلبة وقسم الأمن. من المتوقع أن يستمع الطلاب إلى جميع القواعد وأن يلتفت إليها ويحفظها، لأنه بعد ذلك لا يكتب أي من الأحكام واللوائح على الجدار أو على لوحة المعلومات.^{٨٠}

هذا ما أكده يوجي فردوس، الذي قال:

^{٧٩} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ ولدي أحمد من قسم إحياء اللغة في التاريخ ١٩ سبتمبر ٢٠١٨ م

^{٨٠} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع كورنيوان إبراهيم نور إلهام طلبة معهد دارالسلام كونتور فصل الرابع في التاريخ ١٩

سبتمبر ٢٠١٨ م

في تطوير اللغة في هذا المعهد التي يتم هناك العديد من العقو تطبيقها عادة وجميع هذه العقو ت إيجابية والتي يمكن أن يكون لها تير إيجابي على الطلاب في الجهود المبذولة لتطوير اللغة، في حين أن بعض هذه العقو ت مثل كتابة وحفظ المفردات التي تم إنشاؤها من قبل تطوير اللغة الجملة من المفردات، فإن الأنشطة اللغوية في هذا الكوخ صارمة للغاية، كل يوم هناك حوالي ٢٠٠ طالبا الذين يدخلون في الدعوة إلى قسم اللغة.^{٨١}

في هذه الحالة، يمكن ملاحظة أنه عند تطوير لغة الطلبة في معهد دارالسلام كوتنور لديها قوانين جيدة جدا بحيث يمكن للطلاب الذين تم تضمينهم في قائمة الجملة تحسين بشكل أكبر و يمكن أن يكون لديهم المزيد من المفردات أكثر من ذي قبل. أما بالنسبة للمسؤولين عن إدارة الأنشطة اللغوية في هذا المعهد، فهم جميعهم في المعهد، حتى السكان في جميع أنحاء المنزل الريفي.

كما قال بعض سكان الذي قابل الباحث:

أن البيئة اللغوية في هذا المعهد تؤثر بشكل كبير على المواطنين، فقط من خلال الاستماع إلى اللغة العربية طلاب المعهد التي يمكن للمواطنين فهم اللغة حتى يمكنهم التحدث باللغة العربية مثل التواصل الأساسي في اللغة العربية.^{٨٢}

و لأجل تحقيق الأهداف التعليمية لابد من وجود الأنظمة التي تراعي أنشطة الطلبة خلال وجودهم في المعهد، فإن أسباب نجاح عملية تعليم و التعلم تتعلق بضبط الطلبة في دراستهم و الإنضباط لأنظمة التي تنظم شؤون الطلبة اليومية.

^{٨١} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع يوجي فردوس طلبة معهد دارالسلام كوتنور فصل الرابع في التاريخ ١٩ سبتمبر ٢٠١٨ م

^{٨٢} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع بعض سكان الذي يسكن أحوال المعهد في التاريخ ٢١ سبتمبر ٢٠١٨ م

و أن الطلبة في هذا المعهد مقيدون م في بيئة لأنظمة التي تنظم أمور حيا المدرسة الداخلية (المعهد)، و من الأنظمة الجارية في هذا المعهد التي تتعلق بتعليم المهارات اللغوية و هي:^{٨٣}

١. يجب على الطلبة المشاركة في جميع البرامج و الأنشطة أقامتها المعهد، إما من قسم محرك اللغة و كذلك قسم إحياء اللغة.
٢. يجب على الطلبة حفظ ثلاث مفردات من اللغة العربية و اللغة الإنجليزية بواصلة الجملة المفيدة كلها في اليوم و الليلة.
٣. يجب على الطلبة أن يتحدثوا باللغة العربية و اللغة الإنجليزية كل وقت و في أي مكان، و تنقسم بيئة العربية أسبوعين و بيئة الإنجليزية أسبوعين.
٤. يجب على الطلبة المشاركة في تدريب الخطابة باللغة العربية و اللغة الإنجليزية. و التدريبات الخطابية العربية تعقد في يوم الإثنين ليلا منذ بعد صلاة العشاء حتى ساعة العاشرة، و التدريبات الخطابية الإنجليزية تعقد في يوم الخميس نهارا منذ ساعة الحادية عشر حتى إبتداء صلاة الظهر، و أما التدريبات الخطابية الإندونيسيا تعقد في يوم الخميس ليلا.
٥. يجب على الطلبة المشاركة في برنامج المحدثه العامة مرتين في الأسبوع هي المحدثه التي تقام في ساحة محرك اللغة صباحا باكرا بعد صلاة الصبح يوم ثلاثاء و صباحا باكرا بعد صلاة الصبح يوم الجمعة. بداية الأمر قام أحد طلبة فصل السادس في قسم محرك اللغة يقدم الخطابة العربية كانت ام الإنجليزية حول خمس دقائق ثم يعطى الكلمات و الأساليب الجديدة ليستخدمها الطلبة في المحدثه، ثم ليتحدث الطلبة على موضوع ما، حسب ما ألقاها المحاضر خلال ربع الساعة حتى عشرين دقيقة.

تحليل البيانات

^{٨٣} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ ولدي أحمد من قسم إحياء اللغة في التاريخ ١٨ سبتمبر ٢٠١٨ م

التخطيط هو الوظيفة الأكثر وظيفية من وظيفة الإدارة العامة للنزل كما ذكر العديد من الخبراء. التخطيط هو عملية الأنشطة التي تعد بشكل منهجي الأنشطة التي يتعين القيام بها لتحقيق أهداف معينة. التخطيط هو جانب مهم للغاية في المدارس الداخلية الإسلامية، لأنه بدون التخطيط الدقيق لن تتحقق الأهداف المراد تحقيقها على النحو الأمثل. تخطيط تعليم الانضباط سانترى في الكوخ هو توقع ما هو مطلوب من أجل تحقيق هدف مشروع وقيم. كما قال أحمد سودراجات:

إن التخطيط هو عملية منهجية في القرارات المستقبلية. يسمى منهجياً لأن التخطيط يتم باستخدام مبادئ تشمل عمليات صنع القرار، واستخدام المعرفة، والتقنيات العلمية، وكذلك الإجراءات أو الأنشطة المنظمة.⁸⁴ الأنشطة التخطيطية للتخصصات الطلاب في المعهد هي منهجية. لذلك تتطلب الأنشطة في عملية التخطيط مراحل وفقاً لخصائص التخطيط الجاري تطويره. التخطيط هو فعل تحديد ما سيتم عمله مسبقاً، وكيفية القيام به، وماذا تفعل، ومن سيفعل ذلك. التخطيط هو بداية الخطوات في تحديد الأنشطة التي ستنفذ في المستقبل. التخطيط هو العملية الأساسية المستخدمة لتحديد الأهداف وتحديد نطاق التقييم. التخطيط له قاعدة معيارية تنعكس، قال الله تعالى في القرآن الكريم: يأيها الذين آمنوا اتقوا الله و لتنظر نفساً ما قدمت لغد و اتقوا الله إن الله خبيرٌ بما تعملون.⁸⁵ من قوله تعالى، يحتوي على كلمة التنجور التي ترى، أو تولي اهتماماً، أو تحليل، وهذا يعني أن كل شخص يحتاج إلى الاهتمام بكل ما سيفعله غداً. المثير للإعجاب مرة أخرى في هذه الآية تصف الدعوة للأشخاص الذين أخذوا المبادرة لخوف وتحليل سلوكهم بحيث تكون الآر المترتبة مع تعليمي على كل شخص في التحضير من خلال التخطيط لبر للمستقبل كما هو متوقع. تخطيط الانضباط التعليم من الطلاب في المعهد هو نشاط

⁸⁴ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Falah Production, 2000), hal. 61

⁸⁵ القرآن الكريم، صورة الحصر، الآية: ١٨، ص: ٥٤٩

منهجي، العملية الأساسية المستخدمة لتحديد الأهداف وتحديد نطاق تقييمها. قال الله تعالى في القرآن الكريم: يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَافْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ.^{٨٦}

عملية التخطيط في شكل إعادة التفكير لتتكيف مع الوضع والظروف في جميع أنحاء أنشطة إدارة الانضباط للتعليم الطلاب في المعهد وفقاً لنفس النمط هو الأخلاق الكريمة قال الله تعالى في القرآن الكريم: وَأَنْفَقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ.^{٨٧}

من هذه الآية، فإنه يوفر الفهم أن إعادة التفكير من خلال التحضير لمناقشة الأحداث المستقبلية هو شكل من أشكال الضرورة. أي يجب أن يكون هناك تخطيط من أجل إعداد قرار حول ما سيحدث من سلسلة من الأحداث والجو وغير ذلك. يتم تنفيذ سلسلة من الأنشطة دف أن تتحقق الآمال الطموحة وتصبح حقيقة واقعة خلال فترة زمنية معينة. وكذلك التخطيط التربوي لنظام سانترى وهو سلسلة من عمليات النشاط لتحقيق الأهداف المرجوة خلال فترة زمنية معينة.

تتضمن الخطوات في عملية التخطيط بشكل عام عدة مراحل، كما هو موضح التي تقول إن عملية التخطيط تتكون من: تقييم الحاجة إلى التعليم، وصياغة الأهداف التعليمية، وصياغة السياسات، وصياغة البرامج، واختبار الجدوى، وتنفيذ الخطط، وتقييم و مراجعة للخطط المستقبلية.

استناداً إلى نتائج البحث، وجد الباحث أن التخطيط التربوي لنظام الطلاب في ترقية اللغة في المعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة كان يتماشى مع خطوات عملية التخطيط التي اقترحتها الشستوس، حيث تضمن تخطيط تعليم الانضباط الطلاب في المعهد كونتور ما يلي:

١. صياغة أهداف تطوير اللغة وفقاً لرؤية ورسالة والغرض من المعهد

^{٨٦} القرآن الكريم، صورة الحج، الآية: ٧٧، ص: ٣٤٢

^{٨٧} القرآن الكريم، صورة البقرة، الآية: ١٩٥، ص: ٢٣

٢. جعل قواعد الانضباط للطلاب في اللغة في الكوخ
٣. وضع مبادئ توجيهية للانتهاكات إلى جانب العقوبات التي سيتم منحها للمخالفين لنظام الطلاب، والتي تنقسم إلى ٣ أنواع من الانتهاكات، وهي الانتهاكات البسيطة والانتهاكات المعتدلة والانتهاكات الجسيمة.
٤. يحدد الجدول الزمني لتطوير لغة الطلاب التي تنقسم إلى ثلاثة أنشطة، هي الأنشطة يومية وأسبوعية وسنوية.

المبحث الرابع: تنظيم الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور

أ. قسم إحياء اللغة (Language Advisory Council)

و متابعة انضباط الطلبة في تطوير مهارات اللغة، أوجدت معهد دارالسلام كونتور قسم إحياء اللغة الذي يجلس فيه من الأساتيد، و من مسؤول ترتيب و تقويم عن حياة اللغة في المعهد دارالسلام كونتور، و ترتيب سيرة أو الأنشطة منظمة الطلبة من قسم محرك اللغة الذي سوف نباحث بعض. كما قال فردوس أدريشة:

تطوير لغة الطلبة في معهد دارالسلام كمونتور، هناك نوعان من الأجزاء التي لها واجبات خاصة في تنفيذ التزامات أنشطة اللغة الطلبة، و هي قسم إحياء اللغة و قسم محرك اللغة. قسم إحياء اللغة نفسه من واجب الإشراف على أنشطة منظمة قسم محرك اللغة في تنفيذ أنشطة لغة الطلبة. هناك عدة أجزاء في قسم إحياء اللغة نفسها، مثل رئيس مجلس الإدارة الأول و الثاني، والسكرتير، والبحث و التطوير، و المخزون، و تمويل، و إدارة.^{٨٨}

هذا هو تشكيل إدارة من قسم إحياء اللغة بمعهد دارالسلام كونتور سنة الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩:

١. رئيس القسم : ولدي أحمد فيده و أبدي أديل فراتما

واجبة : القيادة و البناء جميع أجزاء القسم عن حالة أنشطة اللغة

^{٨٨} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ فردوس أدريشة من قسم إحياء اللغة في التاريخ ٢٣ سبتمبر ٢٠١٨ م

٢. سيكريتر : فردوس أدرينشة
 واجبة : استقبال وخدمة الضيوف
 ٣. بحث و تطوير : حسين سباما
 واجبة : بحث و تطوير عن أنشطة اللغوية
 ٤. مخزون : مفحة نور
 واجبة : جمع ومعالجة وتنفيذ الجرد وإعداد التقارير عن إدارة
 ٥. مالية : فكري مرفاقا
 واجبة : الحفاظ على الكتب وإدارة الشؤون المالية للمنظمة
 ٦. CLI : فردوس أدرينشة
 واجبة : يرافق جميع أعضاء القسم و أنشطتها
 ٧. LCD : فتن أوليا رحمن
 واجبة : يرافق جميع أعضاء القسم و أنشطتها
 ٨. CID : حسين زهرول
 واجبة : يرافق جميع أعضاء القسم و أنشطتها

ب. منظمة الطلبة بمعهد دار السلام كونتور (OPPM)

و متابعة انضباط الطلبة لهذه المنظمة، أو جدد معهد دارالسلام كونتور المنظمة لتنظيم طلبة معهد بالمنظمة الطلبة المعهد الحديث أي (OPPM)، و من المسؤول في ترقية مهارات الغوية فهي قسم محرك اللغة من فصل السادس أو النهائي، و هذه المنظمة بالإضافة إلى تزويد الطلبة لقدرة على سياسة المنظمة و الأمور الإجتماعية، فإنها تراعي أنشطة طلبة المعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.^{٨٩}

هذا هو تشكيل إدارة من منظمة طلبة في قسم محرك اللغة بمعهد دارالسلام

كونتور:

^{٨٩} نتائج الملاحظة التي أخذ بها الباحث بمعهد دارالسلام كونتور في التاريخ ١٨-٢٠ سبتمبر ٢٠١٨ م

الجدول: ٧

الهيكل الإداري من المنظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور^{٩٠}

سنة الدراسي ٢٠١٩-٢٠١٨

| نمرة | إسم قسم | عدد | واجبة |
|------|-------------------|-----|---|
| ١ | رئيس المنظمة | ٢ | (a) مسؤولية عن استقرار المنظمة (b) تنظيم إدارة كل قسم (c) السيطرة على المهام والأنشطة لكل منهما (d) جزء ونعني ذلك بحكمة (e) إجراء مشاورات مع موظفي الرعاية الطلبة |
| ٢ | سيكريتير | ٢ | (a) سجل دخول وخروج الرسالة (b) سجل الأحداث الهامة (c) عقد أجزاء ثق المنظمة الطلبة (d) المساعدة في إدارة برنامج المنظمة (e) ارفع السكرتير في كل حرير (f) تقديم المساعدة لأجزاء منظمة الطلبة |
| ٣ | قسم مالية | ٢ | (a) تقديم المساعدة لأجزاء من منظمة الطلبة (b) رسوم العضوية الشهرية لأعضاء منظمة الطلبة (c) تنظيم دخول وخروج تمويل منظمة الطلبة (d) جعل تقارير مالية المنظمة مرة واحدة في الشهر |
| ٤ | قسم الأمن المركزي | ١٣ | (a) الحفاظ على الأمن المنزلية (b) تفعيل محيط الرايون، ودروس خلال الدراسة والمساء |

^{٩٠} الوثائق التي أخذ بها الباحث في منظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور في التاريخ ٨ نوفمبر ٢٠١٨ م

| | | | |
|--|----|---------------------|---|
| (c) مسؤولة عن ضرب الجرس (d) يتصرف على الأعضاء الذين يرتكبون انتهاكات مع العقوبات التعليمية (e) مساعدة الموظفين الرعاية الطلبة في خلال افتتاح وظائف منظمة الطلبة | | | |
| (a) المسؤول عن التنفيذ دروس المساء (b) مسؤولة عن إدارة برنامج المحاضرة (c) تحديد الدرس مساء او مشاهدة المشرف | ٨ | قسم التعليم | ٥ |
| (a) المسؤول عن التنفيذ ترتيب المسجد (b) تحديد جدول الامامات (c) تحديد جدول الخاطب الجمعة (d) توفير الكتب المتعلقة بخدمات العباد | ٨ | قسم تأمير المسجد | ٦ |
| (a) مسؤول عن دورة اللغة الرسمية (b) ضع رسماً بيانياً لانتهاكات اللغة (c) تصنيف الشخص المسؤول عن اللغة كل المسكن (d) سجل هوية جميع برامج تشغيل لغة | ١١ | قسم محرك اللغة | ٧ |
| (a) مسؤولة عن إدارة تشغيل جري الصباح (b) السيطرة على أنشطة الأندية الرياضية (c) المسؤول عن جزء الإدارة (d) جدولة المباريات مع الأندية الخارجية (e) مسؤول عن المعدات الرياضية | ٩ | قسم الرياضة | ٨ |
| (a) مسؤول عن دورات في الفن (b) مسؤولة عن فعالية الأدوات الفنية | ٦ | قسم الفنون | ٩ |

| | | | |
|---|----|-----------------|----|
| (c) مسؤولية عن الزخارف في المعهد (d) جعل الخلفية لأحداث | | | |
| (a) تنظيم قراءة الكتب (b) جدولة وقت تحميل المكتبة (c) اجمع تبرعات إلزامية للطلاب الجدد (d) تعيين مساعد بموافقة المستشار (e) إمساك اتجاه المكتبة | ٤ | قسم المكتبة | ١٠ |
| (a) الحفاظ على نظافة وترتيب غرفة المعيشة (b) استقبال الضيوف واستدعاء الطلاب وصول الضيف (c) تقديم وجبات الطعام ٣ مرات في اليوم للضيوف (d) سجل الضيوف | ٦ | قسم الضيافة | ١١ |
| (a) الحفاظ على صحة بيئة المعهد (b) استكمال الأدوية (c) دراسة الطلاب المرضى بالتعاون مع BKSM (d) تحقق من عدة الإسعافات الأولية في المساكن | ٤ | قسم الصحة | ١٢ |
| (a) توفير احتياجات الطلبة يوميا (b) توفير الكتب المدرسية العامة والقراءة (c) التعاون مع مكتبة La Tansa الكتب الإسلامية. (d) بيع بعض البنود مع الكلمات التسمية "كونتور" (e) سجل التداول المالي اليومي كل يوم | ٤ | قسم شركة الطلبة | ١٣ |
| (a) كبح إدارة المطبخ | ١٤ | قسم مطبخ | ١٤ |

| | | | |
|---|---|-------------|----|
| (b) تحضير وجبات ٣ مرات في اليوم (c) تنظيف المكان لتناول الطعام ٣ مرات في اليوم (d) تقديم وجبة السحور وفتحها الصائمون | | | |
| (a) خدمة خدمات غسيل الملابس الطلبة (b) خدمة غسيل الملابس في المدينة فنوروغو (c) التعاون مع العمال / عمال الغسيل (d) توفير مكان خاص للملابس تركت وراءها | ٦ | Penatu | ١٥ |
| (a) افتح متجر الصور وفقاً للجدول (b) عقد دورات التصوير الفوتوغرافي في كل عام (c) تغطية وتوثيق الأحداث الهامة (d) تلقي طباعة الصور بالألوان و غسلها خدمة الصور بالأبيض والأسود (e) تلقي مكا لصور للمؤسسات والقنصليات النوادي والأفراد (f) عقد معرض للصور المنزلية في شوال | ٦ | قسم التصوير | ١٦ |
| (a) استلام وتقديم خدمات النسخ والتصفيح رعاية آلة النسخ. (b) توفير القرطاسية وأنواع مختلفة من الأوراق وكتب المذكرة. (c) زيادة وبيع كتب المفردات اللغة العربية و اللغة الإنجليزية (d) جعل إبداعات جديدة في النسخة | ٨ | قسم إعلام | ١٧ |

| | | |
|---|----|----------------------|
| (a) الحفاظ على نظافة وجمال المعهد | ١٢ | قسم النظفة الطلبة |
| (b) تخصيص التخلص من النفايات | | |
| (c) المياه البيئة المنزلية خلال موسم الجفاف | | |
| (d) التصرف على الطلبة الذين يتخلصون من القمامة ليس في مكانه. | | |

منظمة الطلبة معهد دارالسلام كونتور (OPPM) كمؤسسة داخلية لطلاب مدرسة كلية المعلمين الإسلامية، هي منتدى لتشجيع واستيعاب إبداع طلاب في التدريب التنظيمي. باستثناء ذلك، كان الهدف أيضا من منظمة الطلبة الذي تم إنشاؤه في ٦ يوليو ١٩٦٧، أن يكون وسيلة للطلاب ليكونوا قادرين على القيادة ويريدون في القيادة، بما في ذلك في المجتمع في المستقبل.

إن وجود منظمة الطلبة لا ينفصل عن الحياة اليومية للطلاب، لأنها يدير ويعبئ جميع أنشطة الطلاب، بحيث يمكن أن يتعلم الطلاب للعناية بأنفسهم. تتألف المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، تشرف هيئة مراقبة حقوق الملكية الفكرية (OPPM) على العديد من المنظمات، بما في ذلك: المؤسسات الداخلية، ومؤسسات القنصلية / المنشأ، بالإضافة إلى عدد من الفنون، والرياضة، واللغويات، ودورات المهارات.

تحليل البيانات

البشر هم كائنات تنظيمية. لذلك، عندما ولد في العالم، أصبح عضوا في منظمة عائلية. عند سن المدرسة، يصبح البشر أعضاء في المدرسة. بعد التخرج والعمل، أصبح عضوا في المنظمة في مكان عمله. ربما هو أيضا عضو في المنظمات الدينية والسياسية والاقتصادية وهلم جرا. لذلك، لا يمكن فصل البشر من الولادة إلى الموت عن المنظمة. البشر مخلوقات تنظيمية لأنهم منذ الولادة لا يستطيعون العيش بمفردهم بدون مساعدة من

الآخرين. يتم تشكيل المنظمات لصالح البشر ، يتم إنشاء المنظمات في الواقع للناس، وليس للمنظمات. لذلك، كل يوم يتصل الناس بمنظمتهم.

أدناه، سيكون هناك بعض التعريفات للتنظيم وفقا للخبراء، وهي:^{٩١}

١. Hicks&gullet : التنظيم هو نشاط تقسيم المهام والمسؤوليات والسلطات

بين مجموعة من الناس لتحقيق الأهداف المحددة.

٢. gordon, mondy, sharpling : التنظيم هو عملية إقامة علاقات رسمية بين

الناس والمصادر نحو تحقيق الأهداف.

٣. Terry : التنظيم هو نشاط أساسي للإدارة ينظم جميع الموارد اللازمة بما في

ذلك العناصر البشرية ، بحيث يمكن إتمام العمل بنجاح.

٤. Stoner : التنظيم هو نمط من العلاقات التي يسعى من خلالها الناس تحت

إشراف المديرين إلى تحقيق هدف مشترك.

٥. freeman & daniel gilbert : التنظيم هو شخصين أو أكثر يعملان معاً

بطريقة منظمة لتحقيق أهداف محددة أو عدد من الأهداف.

وبناءً على ذلك، كشف الباحث أن عملية التنظيم بمعهد دارالسلام كونتور مماثل

كما ذكره الخبراء، مع تفاصيل التنظيم كعملية لتقسيم العمل إلى مهام أصغر، تفرض

مهام على الأشخاص الذين يتماشون مع قدراتهم، وتخصصهم حسب ترتيب الفعالية.

تحقيق الأهداف التنظيمية. والتي يمكن ذكرها في مخطط عملية التنظيم كما يلي:^{٩٢}

الشكل: ٢

⁹¹ Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), Hal. 14

⁹² نتائج المقابلة و الملاحظة التي أخذ بها الباحث في مكتبة قسم إحياء اللغة بمعهد دارالسلام كونتور في الشهر سبتمبر ٢٠١٨ م

الهيكل تنظيم إدارة من المنظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور



المبحث الخامس: تنفيذ الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور

أ. طريقة تعليم اللغة بمعهد دارالسلام كونتور

خلافًا للمدارس الداخلية الإسلامية التقليدية ، فإن دار الصعود الحديثة في الماضي تركز نظام التدريس بطريقة (Sorogan) و هي طريقة تدريس فردية، و بهذه الطريقة، جاء الطالب واحدا تلو الآخر لمواجهة رجال الدين أو معاونيهم بحمل كتاب معين. علاوة على ذلك، يقرأ رجال الدين أو المساعدين الكتاب عدة أسطر مع معانيها حرفياً. بعد أن انتهى رجال الدين من قراءة الكتاب ، كرره رجال الدين من قراءة الكتاب ، كرره الطلاب وبعد اعتباره كافيًا، تقدم السنط الآخر بدوره.⁹³

أحد أشكال التجديد التي أجريت في معهد دارسلام كونتور الحديثة هو التدريس استخدام النظم الكلاسيكية، مثل المدارس العامة. يتم استخدام الوسائط التعليمية المستخدمة عادة في المدارس، مثل الطباشير والسبورة ، لتسهيل التعلم.⁹⁴ بالإضافة إلى ذلك، يتم أيضا تطبيق نظام ستمرار، أي اختبار منتصف المدة الذي يُجرى كل ستة أشهر واختبار السنة النهائية. فترة التعلم تستمر ٦ سنوات. يبدأ التعلم كل يوم في التعليم. ترتدي جميع أحذية طلاب، في حين يرتدي المدرسون الأحذية والعلاقات.

⁹³ Zarkasyi, Abdullah Syukri, *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*, (Ponorogo: Trimurti Press, 2005), hlm: 72-73

⁹⁴ Tim Penyusun, K.H. Imam Zarkasyi, *Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Gontor: Gontor Press, 1996), hlm: 52

في تعليم اللغات وخاصة العربية والإنجليزية. يطبق معهد كونتور نظام مختلف عن غيره من المدارس الداخلية الإسلامية. في بعض المدارس، يتم تدريس دروس نحو أو قواعد اللغة العربية قبل تعلم العربية. من هنا، يفهم العديد من طلاب قواعد اللغة العربية، لكنهم غير قادرين على استخدام اللغة العربية. على النقيض من هذا المنظر، تُعلم دار السلام الحديثة اللغة العربية قبل معرفة قواعد النحو. لذلك، يطبق لودج معهد كونتور طريقة تتطلب من طلاب استخدام اللغة العربية والإنجليزية في المحادثة اليومية.

دروس اللغة العربية، سواء كانت نحو أو الصرف، يتم تدريسها بعد جلس الطلاب في الصف الثاني. لتعزيز تدريس اللغة العربية مباشرة، يتم تسليم الموضوعات الدينية استخدام الكتب المدرسية العربية. و لتالي، أكمل نظام تعلم اللغة الأجنبية الذي له خصائص فريدة ويؤدي إلى بيئة واسعة للغاية.⁹⁵

الشعار في تعليم اللغة العربية المشهور في المعهد هو الكلمة النحو في الكلام كامله الطعام. يقال أنه من هذه الكلمات ضة العلماء أولاً قبل أن، تم تدريس علم يفهم الناس اللغة العربية أو مع تعلم اللغة العربية.

ومع ذلك، كياهي الهاج إمام زر كشي يفهم فعلا العكس، وهي الكلمة الوحدة في ألف الجملة خير من ألف الكلمة في جملة الوحدة (القدرة على وظيفة كلمة واحدة في ألف جملة ترتيبات أفضل من إتقان ألف كلمة في جملة واحدة). بمعنى أنه يجب على الناس تعلم اللغة قبل تعلم علم النحو، لأن الناس لن تستخدم الملح قبل الطعام. ثم، فإن استراتيجية الطريقة التي تطبقها كياهي الهاج إمام زر كشي هي جعل الطلبة يتكلم اللغة الأجنبية.⁹⁶

ب. أسلوب تعليم اللغة بمعهد دارالسلام كونتور

في معهد دارالسلام كونتور يؤكد على هذه الطريقة المحدثة إلى جانب وسائل أخرى. يطلب من الطلاب بدءاً من المستوى الابتدائي التحدث مع اللغة العربية

⁹⁵ Zaini hisyam, *Bahasa Arab Khas Gontor*, (Yogyakarta: Bunyan, 2013), hal.13-15

⁹⁶ Zaini hisyam, *Bahasa Arab Khas Gontor*, (Yogyakarta: Bunyan, 2013), hlm: 53

لإضافة إلى اللغة الإنجليزية، على الرغم من أن معنى المحادثة لم يتم فهمه بعد ولكن تدريجياً بدأ الطلاب يفهمون ويفهمونه. حتى أن الكثير من الناس يعتبرون النظام والطرق التي طورتها مدرسة كونتور الإسلامية الداخلية فعالة للغاية ويمكن مقارنتها.^{٩٧}

١. المحادثة

إذا نظرت إلى أبعد من ذلك، فإن الطفل الذي يتعلم لغته الأم يبدأ بمحادثة (تحدث) في البداية قال الكلمات التي أوصت بها أمه على الرغم من أنه لم يفهمها أو فهمها على الفور، بعد أن بدأ بطلاقة قليلة في تجميع الكلمات وأخيراً، يصبح في أية المطاف رعا ويفهم الكلام الذي قاله. لذا فليس النحو الذي يتم تدريسه لأول مرة هو القواعد (القويد) ولكنه يدرّب المحادثة. "هذا ممكن لأنه طبيعي"، هذه طريقة طبيعية وفعالة.

أ. أهداف تعليم المحادثة

- ١) تدريب ألسنة الطلاب على التعود والمحادثة بطلاقة
- ٢) مهارة في التحدث تمع المحلي العربية عن أي حدث في ا و اتمع الدولي ما يعرفه
- ٣) قدرة على ترجمة محادثات الآخرين عن طريقة الهاتف والتلفزيون ومسجل شريط وغيرها
- ٤) نمو الحب والاستمتاع بالعربية والقرآن، حتى يكون هناك استعداد لتعلمها وتعميقها.

ب. طريقة تدريس المحادثة

هناك العديد من الخطوات التي اتخذت في هذا التدريس، وهي:

- ١) إعداد مادة الحدث بعناية و تحديد المواضيع التي سيتم تقديمها.

^{٩٧} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ فردوس أدريشة في معهد دارالسلام كونتور و هو أحد من أعضاء قسم إحياء

اللغة في التاريخ ٤ سبتمبر ٢٠١٨ م

(٢) يجب تعديل مادة المطوح لمستوى تطور الطلاب وقدرتهم. لا تعطي المحدثه مع الكلمات والجمل الطويلة التي يفهمها الطلاب. ابدأ بالكلمات والجمل التي تم إتقانها بواسطة الطلاب. على سبيل المثال من خلال إدخال القرطاسية المدرسية والأجهزة المنزلية. وبعد تقدم اللغة العربية ، تزداد إلى التكوين ، ويصبح اقتران الكلمات جملاً مثالية. ثم استمر توسيع النطاق المادي للمناقشة وتطويره دائماً.

(٣) استخدام الدعائم (كأداة). لأن الدعائم يمكن أن تفسر تصورات C الطفل عن المعنى والغرض الوارد في المعادلة. إلى جانب ذلك، يمكنها جذب انتباه الطلاب وليس التشبع. على سبيل المثال: يسأل المعلم الطلاب عن طريق حمل الكتاب في يده: ثم يُطلب من أحد الطلاب أن يتهجى الجملة المثالية.

(٤) يجب على المعلم أولاً أن يشرح معنى الكلمات الواردة في المحدثه، من خلال كتابتها على السبورة. بعد فهم الطلاب، يخبر المدرس الطلاب أن يحاولوا ممارستها أمام الفصل. وأصدقاء آخرين يستمعون ويدفعون الانتباه قبل الحصول على دورهم التالي.

(٥) في المرحلة المتوسطة العليا، سيكون لدى الطلاب المزيد من الأدوار في حين يحدد المعلم الموضوع المراد مناقشته. وبعد أن يبدأ الحدث، ينظم دور المعلم فقط مسار المهادسة ، بحيث يبقى طريق المهادسة رضيعاً ويذهب حسب الغرض المقصود.

(٦) بعد الانتهاء من المحاضرة ، يفتح المعلم بعد ذلك منتدى حول أسئلة الإجابة وغيرها من الأشياء التي تحتاج إلى مناقشتها حول المنهج الذي انتهى للتو. إذا كانت هناك أشياء لم يتم فهمها من

قبل الطلاب، فإن المعلم يكرر التفسير مرة أخرى، ويسجلها على اللوحة ويطلب من الطلاب تدوين الملاحظات في دفاتر ملاحظاتهم.

(٧) يجب على المعلم دائماً التحدث و يعلم باللغة العربية و اللغة الإنجليزية.

٢. المطالعة

طريقة المطالعة، هي طريقة تقديم الدروس عن طريق القراءة، سواء القراءة بصوت عال والقراءة بصمت. من خلال هذه الطريقة المطالعة، يتوقع من الطلاب أن يكونوا قادرين على نطق الكلمات والجمل الصحيحة بطلاقة للغة العربية. ليس مجرد قراءة ، ولكن مع إيلاء اهتمام لعلامات الترقيم ، والقراءة السميكة. لأنه ، خطأ في قول الترقيم ، سيؤدي إلى خطأ في المعنى.^{٩٨}

أ. أهداف تعليم المطالعة

يهدف التعليم المتبادل إلى:

- (١) تدريب الطلاب المتمرسين في قراءة الحروف العربية و القرآن عن طريق الإشارة إلى علامات الترقيم، مثل علامات الترقيم ضمة وعلامات فتحة، وعلامات القصرة، سدة، وعلامات تنوين، و الآخرين.
- (٢) يمكن تمييز القراءات بين الحروف الواحدة مع الحروف الأخرى، وبين الجمل العربية المهمة، بحيث تتقن لفظه، قراءة سلسلة وصحيحة في استخدامها، القراءة الصحيحة.
- (٣) يمكن للملائكة وترديد أسلوب اللغة العربية والقرآن الكريم بشكل مناسب وجذاب.

^{٩٨} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع ولي الفصل في معهد دارالسلام كونتور في التاريخ ١-٦ سبتمبر ٢٠١٨ م

٤) تدريب الطلاب ليكونوا قادرين على قراءة وفهم ما يقرؤونه / ليس اللفظية.

٥) لكي يتمكن الطلاب من قراءة الكتب الدينية ومناقشتها وفحصها، أعمال كبار العلماء والمفكرين (فلاسفة) الإسلام، كتب أعمالهم بشكل عام للغة العربية. يُعرف هذا النوع من الكتب في إندونيسيا باسم "Kitab Kuning" لأنه مكتوب باللغة العربية بعدم الحركة.

ب. طريقة تعليم المطالعة^{٩٩}

١) ملاحظة و المراجعة: يجب أن تبدأ كل بداية في الدرس باستخدام ملاحظة واختبار مسبق. اختبار ما قبل هو ربط الدروس التي تم تقديمها، مع الدروس التي سيتم تقديمها، بحيث يصبح التدريس السياقية وذات الصلة.

٢) قبل أن يقرأ المعلم الكتاب المدرسي ليتم دراسته، اطلب من الطالب قراءة كتاب القراءة، إذا كان هناك كتاب، والاستماع إلى قراءة المعلم بشكل جيد ومنظم. بعد الانتهاء من القراءة ، لديك سؤال مع الطلاب ، بحيث يفهمون ويفهمون جيدا عن القراءة.

٣) يقدم المعلم للطلاب لتكرار القراءة التي قرأها المعلم ، ثم يشير إلى القراء الأذكياء ليقروها. بينما يستمع الآخرون ويهتمون بقراءة صديقهم.^{١٠٠}

^{٩٩} نتائج الملاحظة التي شعر الباحث عند تعلم في معهد دارالسلام كوتورالتاسع كاليندا لامفونج سنة ٢٠٠٦ حتى ٢٠١٨ م

^{١٠٠} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ ولدي أحمد فيدي بمعهد دارالسلام كوتور في التاريخ ٤ سبتمبر ٢٠١٨ م

٤) بعد الانتهاء من القراءة بين الطلاب المتنازع عليها، ثم إجراء مناقشة وإجابة الأسئلة حول القراءة. هل هناك خسارة أو خطأ. وإذا كان هناك خطأ ، اطلب من صديق آخر تبريره. في هذه الحالة، تجدر الإشارة أيضاً إلى أنه في تصحيح خطأ ، لا تكون في بعض الأحيان عندما لا تنتهي "الجملة" التي تقرأ. لأنه سيؤدي إلى تعطل معنى القراءة، إلى جانب قدرته على منع تركيز الطلاب.

٥) وإذا كانت القراءة طويلة جداً ، فيجب تقسيم القراءة إلى أقصر / أصغر جزء، بحيث تكون بسيطة وسهلة الفهم. وبعد الانتهاء من جزء معين ، انتقل إلى الجزء الآخر ، بحيث ينتهي في النهاية بالكامل

٦) عند تقديم شرح ، يجب أن تكون مصحوبة بأمثلة، و أن تكتب معنى الكلمات الصعبة على السبورة ليتم تسجيلها من قبل الطلاب.

٧) في نهاية كل درس في عداد كلمات ، يجب ألا ينسى المعلم أن يقوم مشورة للطلاب ليتم إثارتهم / حفزهم لتعلم دروس أخرى وتعلمها بفعالية.

٣. الإملاء

وتعرف طريقة إملاءه أيضاً بطريقة الإملاء، أو طريقة الكتابة. حيث يقرأ المعلم الدرس إملاء / كتابة في دفتر ، عن طريق إخبار الطلاب ملاحظات. ويمكن أن تنطبق الصورة أيضاً، حيث يكتب المعلم مادة الدرس على اللوحة ، وبعد أن يتم عرضه على الطلاب. ثم تم حذف صورة المادة ، وطلب من الطلاب كتابتها في دفاتر ملاحظاتهم.^{١١}

^{١١} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع معلم اللغة العربية و الإملاء بمعهد دارالسلام كوتنور في التاريخ ٥ سبتمبر ٢٠١٨ م

أ. أهداف طريقة تعليم الإملاء

أهداف تعليم إملا هي كما يلي:

١) حتى يتمكن الطلاب من كتابة الكلمات والجمل باللغة العربية

ببراعة وبشكل صحيح

٢) الطلاب ليسوا ماهرين فقط في قراءة الرسائل والجمل العربية ،

ولكنهم أيضا ماهرون في كتابتها. و لتالي تصبح معرفة الأطفال

جزءًا لا يتجزأ. (المتكاملة)

٣) تدريب جميع الحواس الخمس للطلاب لتكون نشطة. يتم تدريب

كل من الانتباه والسمع والرؤية والنطق للغة العربية.

٤) تنمو لتكتب العربية مع كتابة جميلة وأنيقة

٥) اختبار معرفة الطلاب حول كتابة الكلمات التي تم تعلمها

٦) تسهيل عملية تكوين الطلاب استخدام أسلوب ربية لغتهم

الخاصة.

ب. طريقة تعليم الإملاء

في الأساس هناك طريقتان يمكن القيام به في تدريس اللغة

الإنجليزية في الفصل الدراسي. وذلك عن طريق تخيل موضوع الموضوع

على اللوحة والطلاب كتابة / كتابته في دفتر ملاحظات. ثم "imla"

بطريقة ما، يقرأ المعلم الموضوع فقط ، ثم يكتبه الطلاب في دفاتر

الملاحظات الخاصة بهم.

طريقة الإملاء هي كما يلي:

١) إعطاء، تصور أولاً، قبل البدء في الصورة. الهدف هو أن يتم

تركيز انتباه الطلاب على الدرس الذي سيبدأ.

٢) إجراء تقييم أو اختبار آخر لمواد الأدبية، وما إذا، فيما يتعلق كان الهدف قد وصل إلى الهدف أم لا، إن لم يكن ، ثم يحتاج إلى تكرار والتحسينات.

٤. الإنشاء

طريقة الإنشاء هي كيفية تقديم مواد الدروس عن طريق إخبار الطلاب ن يؤلفوا للغة ات قلبه لعربية. للتعبير عن محتو ، والأفكار والخبرات. من خلال هذه الطريقة، من المتوقع أن يتمكن الطلاب من تطوير خيالهم بشكل خلاق ومثمر حتى يصبح تفكيرهم مطوراً وليس ثابتاً.

أ. أهداف طريقة تعليم الإنشاء

- ١) يمكن للطلاب تكوين جمل بسيطة للغة العربية.
- ٢) يتمتع الطلاب بالمهارة في التعبير عن أفكارهم، من خلال الأعمال المكتوبة في شكل مقالات شفوية
- ٣) يستطيع الطلاب التواصل عبر المراسلين باللغة العربية
- ٤) يمكن للطلاب إنشاء كتب قصص مثيرة للاهتمام
- ٥) يمكن للطلاب تقديم الأخبار / الأحداث في المجتمع و العالم الإسلامي من خلال أعمال في شكل قصص (قصص قصيرة) ، مقالات افتتاحية، مقالات وأعمال علمية أخرى ، وهي فعلية ومحفزة.

ب. طريقة تدريس إنشاء

- ١) يجب تعديل المواد التعليمية لقدرات الطلاب وفكرهم التنموي وعمرهم

٢) في الفصول الأساسية يمكن إعطاء دروس إنسيا فيما يتعلق بتكوين الكلمات أو الجمل التي تم تعريفها (يتقنها) الطلاب لتكون جمل بسيطة

٣) في مرحلة العليا، يمكن زيادة تعليم الإنشاء في تشكيل الجمل التي كانت مثالية، و التي تحتوي بالفعل على فهم سليم.

٤) في حين أنه في الطبقة العليا / المستوى، تكون المادة الإنشاء ملتزمة لفعل لأحكام التي قد تكون ملزمة. لكن المعلم يحدد فقط موضوع / موضوع المقالة أو الإنشاء. هل هي قصص عن حكمة معينة، شعر، شعر أو أعمال علمية أخرى. ويقوم الطلاب بتطويره.

٥) بعد أن يقوم الطلاب بإنشاء، يجب على المعلم طرح سؤال حول الإجابة ومناقشة نتائج عملهم لتبادل الآراء وتكميل بعضها البعض.

٦) يقوم المعلم بتصحيح الإنشاء، من خلال تقديم مختلف التفسيرات والشرح للطلاب

٧) يسجل المعلم ويكمل عمله على أساس معلومات مفيدة

٨) ينهي المعلم برنامج إنشاء عن طريق تقديم إرشادات أو نصائح مفيدة متنوعة للأطفال.

٥. المحفوظات

طريقة المحفوظات أو الحفظ، وهي كيفية تقديم مواد تعلم اللغة العربية، من خلال إخبار الطلاب بحفظ الجمل في شكل الشعر، والقصص، وكلمات الحكمة، وغيرها المثيرة للاهتمام.^{١٠٢}

^{١٠٢} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع كورنيون إبراهيم نور إلهام طلبة فصل الرابع في مبنى الضيافة بمعهد دارالسلام كوتور في

التاريخ ١٥-١٦ سبتمبر ٢٠١٨ م

بشكل عام، تحظى دروس تحفيظ القصائد، وكلمات الحكمة باللغة العربية بشعبية كبيرة لدى الطلاب. خاصة على مستوى ابتدائية وتسانوية.

أ. أهداف طريقة تعليم محفوظات

- ١) تطوير قوة تخيلات الطلاب، وتدريب الذاكرة
- ٢) إثراء المفردات والمحادثات
- ٣) تسهيل الطلاب في تعلم الأدب العربي، وأنماط اللغة الممتعة لهذا اليوم، لأنهم معتادون على حفظ الآيات الطويلة
- ٤) تعليم روح الفارس وغرس النبلاء
- ٥) تدريب الطلاب على الحصول على كلمات جيدة، كلمات جميلة، وجذب المستمعين
- ٦) تدريب الانضباط العقلي والعقلي

ب. طريقة تدريس محفوظات

- ١) عقد الإدراك و / أو اختبار ما قبل
- ٢) يجب تعديل موضوع محفوظات إلى مستوى قدرة وتطوير الطلاب.

- ٣) مادة محفوظات جذابة ويمكن أن تشجع روح التفاني العالية
- ٤) في الطبقات الأساسية، يتم اختيار مادة المحفوظات في الجملة التي ليست طويلة جدا. في الصفوف المتقدمة يمكن إعطاء قصص مثيرة للاهتمام، قصائد جميلة، وكلمات الحكمة التي يمكن أن تثير روح وروح الطلاب.

- ٥) اكتب مادة المحفوظات على لوحة مع كتابة جميلة ومثيرة للاهتمام. وقراءا معا حتى أن الحفظ جعل حقا انطباعا.

ج. عملية استراتيجية المعلم في التعليم اللغة

استخدام الباحث المقابلة والملاحظة والو ثائق للحصول على البيانات التي تتعلق بعملية إستراتيجية المعلم في تعليم اللغة العربية بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة فنوروغوا جوى الغربي إندونيسيا.

قام الباحث لمقابلة مع الأستاذ فردوس تري أرديشة عن عملية و استراتيجية عن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تعليم اللغة العربية لترقية مهارة الكلام طلاب معهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة فنوروغوا جوى الغربي إندونيسيا. فيشتمل على العناصر الذي له تأثيرا كبيرا في تحسين اللغة العربية، ثم مهارات التحدث دور الطلاب كورنيوا إبراهيم نور إلم الفصل الرابع و أخي يوجا فردوس الفصل الرابع عن عملية التربية و التعليم المستخدمة من قسم محرك اللغة جعل بيئة العربية الجيدة و ترقية مهارة الكلام، ثم أخذ الباحث الملاحظة و المقابلة عن طريقة عملية التعليم و إلقاء المفردات بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.

١. إلقاء أو إعطاء المفردات الجديدة

بشكل روتيني بعد صلاة الصبح وتلاوة القرآن الكريم، فإن محرك اللغة في كل مهجع و هو طالب الصف الخامس ، يعطي ٣ مفردات عربية للطلاب من الصف ٤-١ أمام الغرفة. عموما، يتم تجميع تسليم هذه المفردات حسب الفئة. عادة ما تكون هناك علاقة مع الموضوعات في الفصل أو التعقيد.

سيتم شرح كل كلمة للغة الأصلية للكلمة ويجب تكرارها مرارا وتكرارا حتى تفهمها وتذكرها. بعد الأخذ في الاعتبار، سيتم اختيار بعض أعضاء مجلس الإدارة بشكل عشوائي لجعل الجمل من هذت لأولئك ه الشروط الأجنبية. لطبع هناك عقو الذين لا يستطيعون تطعيم الكلمات. سيتم طرح المفردات التي تم تسليمها في ذلك اليوم في اليوم التالي للتعزيز لأنه يجب كتابتها في كتاب خاص، سيتم فحص الكتاب للتأكد من اكتماله كل أسبوع.^{١٠٣}

^{١٠٣} نتائج الملاحظة التي أخذ بها الباحث في الشر سبتمبر ٢٠١٨ م

٢. المحادثة

خاصة يوم الثلاثاء والجمعة، هناك أنشطة المحادثة العام خارج المنزل قبل جري الصباح في الجماعة. للغة العربية سار المسجد وجها لوجه وأجبروا على إجراء محادثات أو الإنجليزية مع أي مواد هامة للتحدث.

سوف تعتمد الدوافع اللغوية إلى سماع حواراتهم أثناء التدقيق، وتصحيح القواعد والمخترجات، وحتى التوبيخ إذا تم قبول شخص ما. يستغرق هذا النشاط أكثر أو أقل ٣٠ دقيقة. ١٠٤

٣. لغة التدريس في الفصل

الأنشطة في تير كبير في ترقية مهارة الكلام الفصل لها. كل إدخال إلى عنوان مادة جديدة، سوف يكتب المدرس لمعنى في لغة مفردات لها علاقة لدروس، كاملة الفقه على سبيل المثال، يستخدم هذا العلم الكتب العربية. بعد ذلك، سيتم الموضوع إعطاء المفردات العربية، معاني اللغة العربية لعربية. بشكل فريد خلال ساعات الدرس، تستخدم مقدمة المادة لغة المواد التعليم. لنسبة للدروس النحوية، سيتم شرحه باللغة الإنجليزية. بالتالي، يجب على الطلاب و أيضاً، عند طرح الأسئلة، التحدث باللغة الإنجليزية أو العربية وفقاً للدرس. وقد تم الإشارة إلى هذه الطريقة أيضاً في المادة الحاسمة حول تعلم اللغات الأجنبية ثنائية اللغة في المدارس. ١٠٥

تحليل البيانات

١٠٤ نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ أندي أديل ففراثما من قسم إحياء اللغة بمعهد دارالسلام كوتنور في التاريخ ٧

سبتمبر ٢٠١٨ م

١٠٥ نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع رحمة إقبال من قسم تعليم كلية المعلمين الإسلامية في التاريخ ١٣ سبتمبر ٢٠١٨ م

التنفيذ هو نشاط أو عملية لنقل الناس إلى الرغبة في العمل من تلقاء أنفسهم أو كامل الوعي معا لتحقيق الأهداف المرجوة بفعالية.^{١٠٦} وفيما يتعلق بتطوير تعليم اللغة الطلاب، فإن التنفيذ هو إجراء يسعى إلى أن يحاول جميع القوميات جنبا إلى جنب مع منفعدي تطوير اللغة تحقيق الأهداف وفقاً للخطط التي تم التخطيط لها بفعالية وكفاءة.

التنفيذ هو إجراء للشروع، بدء، وتحفيز، وتعبئة، والتأثير على العمال للعمل في المهام لتحقيق الأهداف المحددة. كما ذكرت المحكمة، التي تنص على أن:

التنفيذ كنشاط رئيسي في الإدارة يشجع ويوجه جميع المرؤوسين إلى الرغبة، والهدف، والتحرك نحو تحقيق الأهداف المراد تحقيقها ويشعرون باهتمام وتوحد مع خطط المنظمة وجهودها.^{١٠٧}

إن نقل الناس ليس عملاً سهلاً، بل يتطلب من شخص لديه مهارات قيادية في التأثير على مجموعة يقودها إلى القيام عمال مشتركة نحو هدف محدد. في تنفيذ تطوير لغة الطلاب في المعهد، حاول رئيس المعهد مع موظفيه قصارى جهدهم في اختيار تطوير لغة الطلاب، لأن مهاراتهم وقدراتهم كانت العناصر الرئيسية للنجاح في تحقيق الأهداف تطوير اللغة التي تم تعيينها، بحيث اختار مقدمو الرعاية المنزلية في الواقع الناس الذين تناسب مهاراتهم وقدراتهم. كما قال الله تعالى: قِيماً لِيَنْذِرُ بِأَسْأ شَدِيداً مَنْ لَدُنْهُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْراً حَسَناً.

إن وظيفة التنفيذ في إدارة التعليم التأديبي للطلاب في محاولة لتطوير اللغة في المعهد تشمل في توجيه، تحفيز، قيادة، التوجيه، صنع القرار، وربما أشكال أخرى من أجل التأثير على شخص ما للقيام بشيء ما من أجل تحقيق الأهداف التعليمية. يرد وصف ما يلي في وظيفة التنفيذ، وهي:

١. التوجيه هو كل جهد يُضطلع به لتقديم تفسير لما، ولماذا، وكيفية تنفيذ المهام لا سيما تلك المتعلقة لسياسات المقدمة في مواجهة الاحتمالات المختلفة. هذا

¹⁰⁶ Imam Soepardi, *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Ditjen Dikti, 1998), Hlm: 114

¹⁰⁷ Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi*, (Bandung: Agnini, 2004), Hlm: 265

النشاط ضروري لمساواة تصورات المنفذين بحيث لا يواجهوا عقبات يمكن أن تحبط تحقيق الأهداف، وتحديد الاستراتيجيات المناسبة، وتوفير التوجيه وزيادة الروح المعنوية. تأخذ أنشطة التوجيه على شكل: شرح الأوامر، إعطاء تعليمات للتنفيذ، إعطاء الفرص لتحسين الخبرة، إعطاء الفرصة لأخذ زمام المبادرة، و تقديم التصحيحات بحيث يعمل كل شخص بكفاءة.^{١٠٨}

٢. الدافع هو القوة أو حالة معقدة والتأهب للفرد للتحرك نحو هدف معين، سواء بوعي أو بغير وعي. الدافع هو قوة تتأثر بعوامل أخرى، مثل الخبرة السابقة، ومستوى الذكاء، والقدرة المادية، والوضع البيئي، والمثل العليا للحياة، وما إلى ذلك. وفقاً لجيسون في النظر في التحفيز، يجب النظر إلى العوامل الفسيولوجية والنفسية والبيئية كعوامل مهمة. في كل فرد، هناك نزعة تلقائية، وهذا الدافع ينشأ من تلقاء نفسه، وليس سببه الأفراد عن قصد، وبشكل طبيعي وتلقائي.^{١٠٩}

٣. الرصاص يعني التأثير على الآخرين للقيام بما يريده الزعيم. إذاً، المقصود بالقيادة هو عملية التأثير على شخص ما للعمل كما هو متوقع لتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة. العناصر المحددة في هذا القيادة تحتوي على: شخص ما متأثر، هناك إجراء متوقع، هناك هدف لتحقيقه، وهناك طريقة لتحقيق ذلك.^{١١٠}

٤. التواصل هو عملية تسليم من شخص لآخر، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، شفهيًا، خطيًا أو بلغة غير شفوية. الأشخاص التواصليون هم أشخاص قادرين على نقل الرسائل بشكل جيد بحيث يمكن تلقي المعلومات مع التوقعات المرغوبة.^{١١١}

¹⁰⁸ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1997), Hlm: 37

¹⁰⁹ Abin Makmun, *Psikologi Kependidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), Hal 37

¹¹⁰ Husein Usman, *Manajemen (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hal. 312

¹¹¹ Ibid, Hlm: 469

٥. صنع القرار هو أهم وظيفة من مهام التنفيذ، حتى إن جوهر المنظمة هو القيادة، ونواة القيادة هي صنع القرار، وبسبب أهمية اتخاذ القرار، يجب على هذه القائد دائماً أن يطورها القائد. صنع القرار هو حج منظم للمشكلة، وجمع الحقائق والبيانات، وتحديد نضوج البدائل التي واجهت واتخاذ الإجراءات التي يعتبر ٥٦ الحساب هو الإجراء الأكثر ملائمة.^{١١٢}

واستناداً إلى نتائج الدراسة، وجد الباحثون أن تنفيذ تطوير اللغة في المعهد دارالسلام كونتور كان يتماشى مع وظائف التنفيذ التي اقترحها ديدن كورنيادي، إمام محالي، و عسمن حسين حيث تضمن تطبيق انضباط تعليم الطلاب في اللغة في المعهد ما يلي:

١. إعطاء التوجيه فيما يتعلق بتطوير اللغة

والاتجاه هو عملية تحريك الطلاب أنفسهم إلى الرغبة في أن تكون منضبطة والكامل من الوعي معاً لتحقيق هدف التعليم من الانضباط المطلوب من الطلاب بفعالية وكفاءة. الاتجاه الذي قام به المنشط للغة هو الجزء الأكثر أهمية، نظراً لأهميته، يتم تنفيذ الاتجاه من خلال تحويل الانضباط للتعليم الطلاب مع مختلف الأنشطة، بما في ذلك: خطبة العرش^{١١٣}، اجتماعات أسبوعية يوم الخميس، واجتماعات صباح الجمعة.

٢. إعطاء الدافع لطلاب لتكون نشطة في التحدث

ومحفز اللغة كمسؤول أكثر في تطوير لغة الطلاب في معهد دارالسلام كونتور يحاول توفير الحافز والإلهام لجميع طلابه من خلال إعطاء فهم لأهمية المهارات اللغوية في هذا المعهد. بوجود دافع قوي، سيكون من السهل على محركات اللغة في تطوير التطور اللغوي في غرس المثل النبيلة بمعهد دارالسلام كونتور،

¹¹² Sondang Siagian, *Sistem Informasi Untuk Pengambilan Keputusan*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 1974), Hlm: 9

¹¹³ خطبة العرش هو أنشطة واجبة لكل أعضاء طلاب معهد دار السلام كونتور الذي يقام مرة واحدة في السنة، وهو مكرس للطلاب الجديد الذي يحتوي على برنامج تمهيدي على الصعود الحديث، و اللوائح المنزلية، و روح المعهد و غيرها من الأنشطة المنزلية

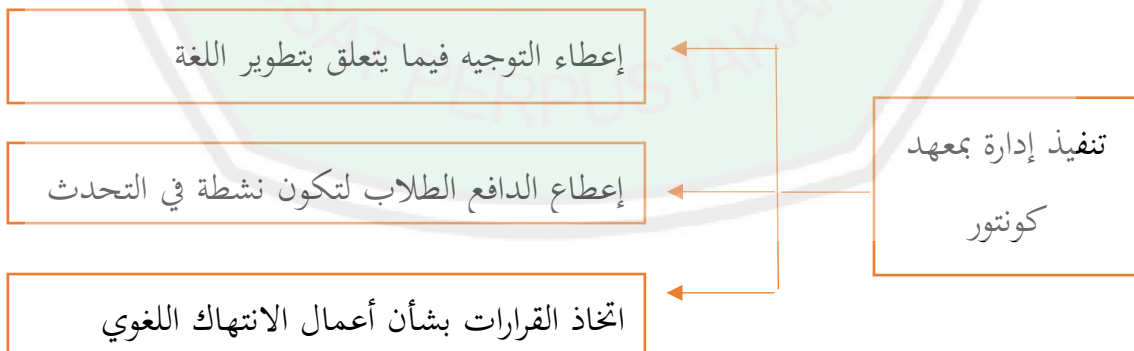
وخاصة في مجال تعليم الطلاب ، وكذلك تسهيل فهم ما، ولماذا، وكيف يتم تطوير اللغة فعال.

٣. اتخاذ القرارات بشأن أعمال الانتهاك اللغوي

والقوة الدافعة للغة في اتخاذ القرارات لاتخاذ إجراءات صارمة ضد منتهكي قواعد اللغة ودراسة القرارات التي يتم اتخاذها دائماً. الانتهاكات التي وقعت حتى الآن، ليس فقط لأن الطلاب كانوا شقيين أو كان لديهم نية لانتهاكهم ، ولكن بسبب رغبتهم في أن يكون السبب الرئيسي. قد يكون الانتهاك مستنداً إلى ضعف الإشراف على الناشطين اللغويين ومساعدتهم. في اتخاذ القرارات ، يستخدم جزء المحرك في اللغة المبادئ التوجيهية التي صممها ، بحيث عندما تكون هناك انتهاكات بسيطة ومعتدلة وشديدة، جميعهم ت مخططة لديهم لفعل عقو جيداً لتأكيد العواقب ، بحيث أنه في حالة حدوث انتهاك ، يعرف سانترى احصل عليه.

الشكل: ٣

الهيكل تنفيذ إدارة من المنظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور



المبحث السادس: تقويم الإدارة بمعهد دارالسلام كونتور

الإشراف أو تقويم عنصر من عناصر إدارة المعهد لمعرفة ما إذا كانت جميع الأنشطة قد تم تنفيذها وفقا لخطة محددة سلفا، وأوامر سلمت، ووفقا للمبادئ التي تم وصفها، على أمل أنه إذا تم العثور على أخطاء وأخطاء بحيث يمكن إصلاحها وعدم تكرارها مرة أخرى.

الإشراف على انضباط تعليم الطلاب في هذا المعهد له طرق مختلفة، هناك إشراف عن طريق التغيب، وهناك إشراف عن إشراف مع المحكمة، إشراف مع الهيئة إشراف حولها، وكلها تتم لخلق جو تعليمي الانضباط اللغوي، طريق التقويم على مراحل المنضبط.

الإشراف على Jasus، وهو فريد من نوعه في تنفيذ التعليم التأديبي للطلاب في معهد دارالسلام كونتور. وسائل الإعلام هي طلاب الذين غالبا ما يرتكبون انتهاكات لغوية. يتم إعطاؤهم ورقة يجب تعبئتها على شكل: الاسم، المخالف، نوع المخالفة، ووقت حدوث الانتهاك. كما قال فردوس أندرينشة، الذي قال:

في غضون ١ × ٢٤ ساعة، كان عليهم أن يجدوا خطأ مع أصدقائهم. يتم تسجيل اسم الموضوع والإبلاغ عنه من قبل Jasus، غداً ستدخل محكمة اللغة ليتم محاكمتها ومعاقبتها وفقاً للتقرير. لمثل بعد أن يعاقب سوف يصبح جسد جديد. لم يكن من الصعب العثور على اسم صديقهم، على الرغم من أن الفصل كان مختلفاً، لأن كل الطلاب باستخدام لوحة الإسم.^{١١٤}

لأن العلاقات الاجتماعية مكثفة جدا في المناطق المعهد. لذلك ليس من الصعب العثور على انتهاكات ارتكبتها طلاب في الكلام. بدءاً من الأضواء الخفيفة مثل التح للغة حتى يشبه الانتهاك بلغة إقليمية، كما ذكر، دث الإندونيسية بضع كلمات أحمدز ينوري، الذي قال:

¹¹⁴ Jasus artinya memata-matai seseorang

إن مراقبة الجسم تتم لجعل الطلاب ينبهون في خضم حياتهم المزدحمة. لا يفعلون ما قد ينتهك القانون. كل منهم لم يكن يعرف من هو الذي أصبح بين اليهود. على الرغم من أن اكتشاف الخطأ مع الآخرين ليس مبرراً في الدين. ولكن جاز من أجل التعليم والانضباط نظام الطلاب.^{١١٥}

الإشراف الآخر أكثر وضوحاً هو التفتيش أو محيط. للغة العربية ، وغالبا ما يشار إليها باسم كلمة لدور. يتم تنفيذ هذا الإشراف من قبل قسم اللغة في قسم الترجمة. فيما يلي مقتطفات من الملاحظات الميدانية التي تصف الغلاف الجوي: خرج أحد محرك اللغة من مكتبه، في ملابس أنيقة، يرتدي بدلة سوداء، مستخدماً قلنسوة، ويحمل قاموساً للغة. شاهد الطلاب من غرفته، ورأى ما كان يفعله طلاب في غرفته وخارج غرفته. كما يشعر الطلاب الذين يشعرون بالإشراف بأنهم يشعرون باليقظة حيال ما يقومون به. ، لذا فهم حريصون جداً على الإجراءات التي سيتخذوا وتحيط كل مهاجع طلاب واحدة تلو الأخرى. أراد أن يضمن أن ظروف وأنشطة لغة السنطرية أينما كانوا في ذلك الوقت كانت خاضعة لسيطرة جيدة وأمنة وسلمية.^{١١٦}

أ. الإشراف المباشر

وهو الإشراف الذي يقوم به قسم المنشط اللغوي الذي يدرس بشكل مباشر الأنشطة التي يقوم بها الطلاب فيما يتعلق بتعلم اللغة السانتري ، والتي تتكون من: ١. الإشراف مع المحكمة: يتم هذا الإشراف لاستدعاء الطلاب الذي ينتهك الانضباط اللغوي بعد صلاة المغرب. هذا الإشراف ليس فقط لاتخاذ إجراءات ضد الطلاب الذي ينتهك، ولكن أيضا في إعطاء التوجيهات، وإعادة فهم الطلاب على أهمية التحدث للغة العربية في المعهد دارالسلام كوتنور.

^{١١٥} نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ أحمد زينوري من قسم رعاية الطلبة في التاريخ ١٧ سبتمبر ٢٠١٨ م

^{١١٦} نتائج الملاحظة التي أخذ بها الباحث من أول حتى إنتهاء البحث بمعهد دارالسلان كوتنور ٢٠١٨ م

٢. الإشراف بالدور: وقد تم تنفيذ هذا التنفيذ من خلال رعاية الطلاب لضمان حالة وحالة المعهد في ذلك الوقت كانت خاضعة للرقابة بشكل جيد وآمن ومنظم.

ب. الإشراف غير المباشر

هو الإشراف الذي يقوم به سائق اللغة استخدام الطريقة و استخدام التقييم تقارير الشفاعة، وكلا التقريرين كتابة وشفهية، ويتم توضيح ذلك على النحو التالي:

١. الإشراف جسوس على هذه الهيئة هو أسلوب فريد لدعم نظام الطلاب الذي غالباً ما يرتكب انتهاكا ديبية. يتجسسون ت على أصدقائهم ت التي ليس، ويشاهدون أصدقائهم من المحاد من المفترض أن يقوموا ل. هذه الطريقة فعالة في جعل الطلاب دائماً على دراية بما يقومون به.
٢. الإشراف مع تقييم المتدرج، وينقسم الإشراف على هذا النحو إلى ٣ مراحل، وهي التقييمات الأسبوعية والشهرية والسنوية. سيتم استشارة نتائج هذا التقييم مع مقدم الرعاية في المعهد لاتخاذ خطوات سياسية جديدة فيما يتعلق بتعليم الانضباط لطلاب اللغة في المستقبل، من أجل العمل بشكل أفضل.

تحليل البيانات

التقويم أو مراقبة، هو عنصر من عناصر إدارة التعليم لمعرفة ما إذا كانت جميع الأنشطة التي نفذت تتم وفقاً لخطة محددة سلفاً، وأوامر مقدمة، ووفقاً للمبادئ المحددة والأوامر المقدمة، ووفقاً للمبادئ التي تم المقدمة، على أمل أنه إذا تم العثور على أخطاء وأخطاء بحيث يمكن إصلاحها على الفور ولا يحدث مرة أخرى. وبعبارة أخرى فإن الإشراف

هو عملية إدارة تتم لمعرفة ما إذا كان تنفيذ تعليم الشخصيات الذي تم الاتفاق عليه مع المعلمين والموظفين قد تم وفقاً للمعايير التشغيلية للتنفيذ أم لا.¹¹⁷ وفقاً لـ slamento، يمكن تفسير الإشراف على النحو التالي:

١. الأنشطة المخطط لها بعناية
 ٢. الأنشطة التي هي جزء لا يتجزأ من التعليم بحيث يجب أن يكون الاتجاه والغرض من التقويم بما يتماشى مع أهداف التعليم.
 ٣. القيم الإيجابية، وهي تشجيع وتطوير قدرات الطلاب، وقدرات المعلم، وإتقان برامج التعليم والتدريس.
 ٤. هو أداة ليست هدفاً يستخدم لتقويم نجاح التعليم.
 ٥. جزء مهم جداً من النظام لتحديد في نظام التدريس.¹¹⁸
- للوصول إلى الهدف الصحيح في تحفيز الطلاب، يجب تعزيزه بمختلف الطرق هذا النهج من أجل بناء التعاون، والتضامن، وقوة فريق العمل مع جميع الطلاب و بالتالي زيادة الثقة المتبادلة، والنفوذ المتبادل، والحب المتبادل، ويعزز بعضها البعض، وتذكير بعضنا البعض في تنفيذ عملية تطوير اللغة.
- كما ذكر فردوس أدريشة، الذي قال:
- إن عملية تطوير اللغة الطلاب كملها التي تم تطبيقها بطرق مختلفة في هذا المعهد، لا تزال بحاجة إلى تقوية بمناهج مختلفة، مما يسمح لطلاب الحصول على فهم أعمق لتطور اللغة، لأن الطريقة لم تكن يشعر قوياً إن لم يكن مقويا بالمنهج.¹¹⁹
- حياة طلاب بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة لمدة ٢٤ ساعة لا ينفصل عن الانضباط، وذلك في التعليم، وتعزيز وحراسة الانضباط الطلاب، فإن

¹¹⁷ Agus Wibowo, *Manajemen Pendidikan Karakter Di Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), Hlm: 172

¹¹⁸ Slamento, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), Hlm: 6

¹¹⁹ نتائج المقابلة التي أخذ بها الباحث مع الأستاذ فردوس أدريشة من قسم إحياء اللغة بمعهد دارالسلام كونتور في التاريخ ٢٣

سبتمبر ٢٠١٨ م

قسم رعاية طلبة وقسم محركات اللغة يؤكد على الوعي الذاتي الذي هو في قلوب كل طلاب . على أمل أن يكون نظام تعليم طلاب أفضل وأكثر اعتمادا على الوعي الشخصي لطلاب دون أي إكراه فيه، بحيث يكون تطوير اللغة أكثر فعالية وكفاءة. لأن الإشراف هو وظيفة إدارية تتحكم في عملية إدارة التعليم، فهناك نوعان من التقنيات أو الطرق لتنفيذ الإشراف التربوي، وهما:

١. الإشراف المباشر: وهو الإشراف الذي تقوم به القيادة التي تأتي مباشرة وتحقق من الأنشطة الحالية تشغيل. يسمى الإشراف المباشر أيضا الملاحظة نفسها والتي يمكن تنفيذها بطريقتين، وهما:

(a) بطريقة سرية للأشخاص الذين يقومون بالعمل

(b) بطريقة مفتوحة، إذا تم إخطار الأشخاص الذين يقومون بالعمل أولا. ٢. الإشراف غير المباشر وهو الإشراف عن طريق التقارير الوسيطة، سواء التقارير الخطية أو اللفظية.

وبناءً على نتائج الدراسة، وجد الباحثون أن الإشراف المطبقة في سياق تطوير تعليم اللغة طلاب بمعهد داراسلام كونتورنفذت في تقنيات مختلفة، تتألف من اثنين من التقنيات وهي الإشراف المباشر وغير المباشر.

الإشراف المباشر هو الإشراف الذي يقوم به المنشط اللغوي الذي يقوم بالتحقق، مباشرة من الأنشطة التي يقوم بها الطلاب من حيث تحسين المهارات اللغوية ويتكون من:

(a) المراقبة عن طريق الدور، ويتم هذا الإشراف من قبل المنشط اللغة،

فإنها تضع جدولاً زمنياً حيث كل منهما حول الدور الذي يجب أن

تحيط المنطقة. تغطي التغطية الإقليمية كل ساحات ومساحات

أنشطة الطلاب خارج الساحة التي لا تزال مدرجة في مجمع المعهد.

(b) الإشراف مع قراءة الحضور، والذي يتم مباشرة قبل البدء في برنامج تطوير اللغة. وبهذه الطريقة كانت فعالة جداً في منع طلاب من القدوم ومنع طلاب من مغادرة المعهد دون إذن.

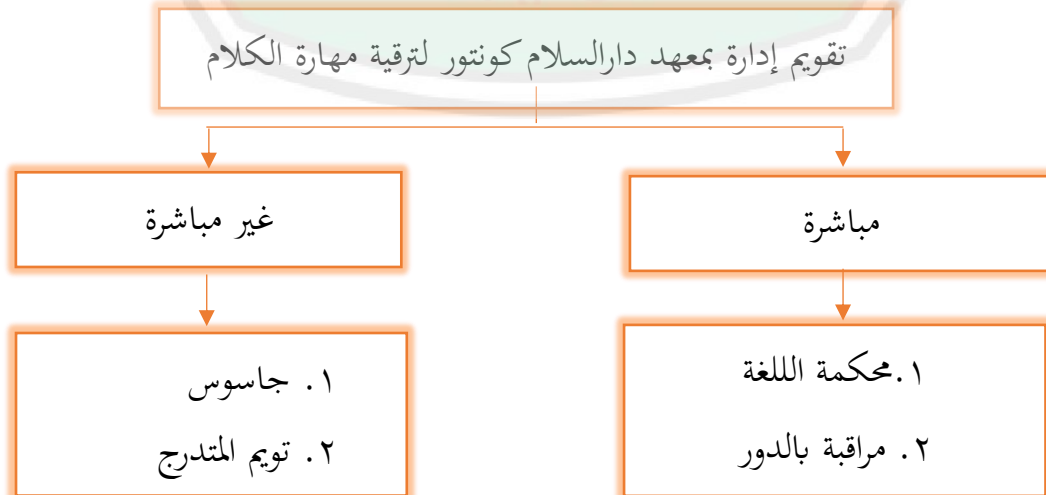
الإشراف غير المباشر هو الإشراف الذي يتم عن طريق الهيئات والتقييمات باستخدام تقارير الشفاعة، سواء التقارير الخطية والتقارير الشفوية. يتم شرح هذه على النحو التالي:

(a) الإشراف على Jasus، هو أسلوب فريد لدعم نظام طلاب في اللغة، حيث وسائل الإعلام هم الطلاب الذين غالباً ما يرتكبون انتهاكات تأديبية. أي، شخص يخالف القانون أو الانضباط سيدخل المحكمة على مستوى الانتهاك فإنها تحصل على الجثة تلقائياً.

(b) الإشراف على التقييم المتدرج هو الإشراف بتقنيات التقييم على ثلاث مراحل، وهي أسبوعية وشهرية وسنوية، كما يفعل قسم إحياء اللغة في تقييم دورة تطوير اللغة الطلاب، ويتم إجراء هذا التقييم مرة واحدة في الأسبوع يوم الجمعة.

الشكل: ٤

الهيكل تقييم إدارة من المنظمة الطلبة بمعهد دارالسلام كونتور



الباب الخامس الخاتمة

أ. خلاصة نتائج البحث

استناداً إلى وصف التعرض للبيات ستفاضة، ونتائج البحوث، والمناقشة، يمكن للباحث استخلاص بعض الاستنتاجات للإجابة على كل التركيز والغرض من الدراسة. يهدف هذا الاستنتاج أيضاً إلى الكشف عن الظواهر الموجودة في كوخ جونتور فيما يتعلق دائرة الجودة في تحسين مهارات التحدث ، مع الاستنتاجات التالية:

١. إدارة بمعهد دارالسلام كونتور له قسمين التي تتكون واجبته الخاص لترقية مهارة الكلام، و هما قسم إحياء اللغة التي جلسه من أساتيد معهد و قسم محرك اللغة من منظمة الطلبة التي جلسه فصل النهائية بمعهد كونتور.
٢. التخطيط للتعليم ترقية مهارة الكلام في معهد دارالسلام كونتور، بما في ذلك: صياغة الأهداف التعليمية للطلاب في اللغة التأديبية، وضع مبادئ توجيهية للانتهاكات مع العقوبات التي سيتم منحها للمخالفين، وضع جدول زمني لأنشطة تطوير اللغة.

٣. تنظيم إدارة للتعليم ترقية مهارة الكلام في معهد دارالسلام كونتور يقدمون على الأشخاص في محطت عملية التنظيم كما يلي: تفاصيل الوظيفة، توحيد العمل، تنسيق العمل، الرصد و إعادة التنظيم. و متابعة انضباط الطلبة في ترقية مهارة الكلام أوجدت معهد دارالسلام كونتور قسم إحياء اللغة و قسم محرقة اللغة.

٤. تنفيذ أنشطة ترقية مهارة الكلام في معهد دارالسلام كونتور، التي تغطي: إعطاء التوجيه فيما يتعلق بانضباط طلاب في اللغة، إعطاء الدافع إلى الطلاب المتعلقة بانضباط تعليم الطلاب، يؤدي على مدار أنشطة تطوير اللغة، اتخاذ القرارات بشأن أعمال الإتهاك في اللغة.

٥. التقييم على أنشطة تطوير اللغة في معهد دارالسلام كونتور يشمل طريقتين، وهما: الإشراف المباشر يتكون من المحكمة، و دور متى يحدث النشاط، الإشراف غير المباشر يتكون من الجاسوس، والتقييم المتدرج.

ب. الإقتراحات

إعتماد على نتيجة البحث، سوف يقدم الباحث الإقتراحات التي تتعلق لهاذا البحث كما يلي:

١. بالنسبة لمقدمي الرعاية المعهد، يمكن أن يكون هذا البحث أحد المعلومات والمراجع حول الحاجة إلى الاهتمام ومراجعة أنشطة إدارة التعليم التأديبي لتحسين مهارات الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.

٢. بالنسبة للمدرسين والموظفين، ولا سيما قسم اللغة، يجب أن يسعوا دائماً لمواصلة القيام بواجباتهم بشكل مهني، و العمل، وتنفيذ المهام بإخلاص نية في العبادة بصدق للنفس وللآخرين في التعليم والتربية، وتوجيه بسيط وأيضاً عادلة وزيادة إمكانات الذات لتحقيق إمكانات أفضل.

٣. بالنسبة للباحثين الآخرين، يمكن متابعة هذا البحث حول إدارة تعليم الانضباط في تحسين مهارات الكلام الطلاب.



قائمة المصادر و المراجع

- المصادر

القرآن الكريم

قاموس المنور

- المراجع العربية

- إبراهيم عبد العزيز الدعيلج، الإدارة العامة و الإدارة التربوية، (عمان: دار الرواد، ٢٠٠٨)
- أحمد الخطيب، إدارة الجودة الشاملة، (الرياض: مكتب التربية العربي، ٢٠٠٤)
- أحمد مزكور علي، تدريس فنون اللغة العربية، (مصر: دار الششواف، ١٩٩١)
- أرشد أزهار، الوسائل التعليمية، (جاكرتا: رجاول فريس، ٢٠١١)
- أوريل بحر الدين، مهارات التدريس، (مالانج: مطبعة جامعة مولانا ممالك إبراهيم، ٢٠١١)
- ثائر أحمد غباري و أصحابه، البحث النوعي في التربية و علم النفس، (عمان: مكتبة المجتمع العربي، ٢٠٠٩)
- جمال محمد محمد الهندي، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام و بعض تطبيقاتها في التعليمي الإسلامي، (القاهرة: دار النشر للجامعات، ٢٠٠٨)
- حسان محمد حسان، رؤية إنسانية لمفهوم ضبط جودة التعليم، (القاهرة: دراسات تربوية، ١٩٩٢)
- رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسيته النظرية و ممارسته العملية، (بيروت: دارالفكر، ٢٠٠٠)

- علي أحمد مذكور، تدريس فنون اللغة العربية، (الرياض: دار الشواف، ١٩٩١)
- فتح الموجود، مدخل إلى تدريس اللغة العربية، (متارام: مؤسسة ألم تر، ٢٠٠٩)
- محمود عباس عابدين، الجودة و إقتصادياتها في التربية، (القاهرة: دراسات تربوية، ١٩٩٢)
- محمود كامل الناقه، تعليم اللغة العربية للناطقين بلغات أخرى، (مكة: جمعة أم القرى، ١٩٨٥)
- نور هادي، الموجه للتعليم المهارات اللغوية، (مالانج: الجامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج، ٢٠١١)
- حسين حمد بالطويجي، وسائل الإتصال و التكنولوجيا في التعليم، (قويت: دارالقلم، ١٩٩٦)
- فؤاد أفندي، دراسة عن طرق لتعليم اللغة العربية، (مالانج: جامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج الحكومية، ٢٠١٢)

- المراجع الأجنبية

- Ainin Moh, *Metodologi Penelitian Bahasa Arab*, (Malang: Hilal Pustaka, 2010)
- Andrew, *Leadership*, (Jakarta: Prenada, 2005)
- Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2011)
- Arikunto Suharsimi, *Manajemen Pengajaran*, (PT. Rineka Cipta, 1990)
- Ardana Komang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012)
- Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)

- Ellent A. Benowitz, *Principle of Management*, (America: Hungry Minds, 2001)
- El-Hikmah, *Jurnal Kependidikan dan Keagamaan*, (Fakultas Tarbiyah UIN Malang)
- Handyat Soetopo, *Prilaku Organisasi*, (Bandung: Rosda Karya, Cetakan ke 29, 2010)
- Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, 1990)
- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, (Jakarta Timur: Ghalia Indonesia, 2010),
- Purwanto Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 1990)
- Rostiyah, *Masalah Pengajaran*, (Jakarta: Bina Aksara, 1986)
- Sudjarwo, *Beberapa Aspek Pengembangan Sumber Belajar*, (Jakarta: PT. Mediyatama Sarana Perkasa, 2012)
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Kawasan Candi Gebang: Andi Offset Yogyakarta, 1998),
- Sugiyanto, *Model-Model Pembelajaran Inovatif*, (Surakarta: Yuma Pustaka, 2009)
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Sondang, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2011)
- Sobirin Ahmad, *Budaya Organisasi*, (Yogyakarta: STIM YKPN, 2009)
- Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2006)
- Windardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Kencana, 2005)
- Yamin Martinus, *Manajemen Pembelajaran Kelas*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009)



دليل الملاحظة

١. حال بيئة اللغة العربية بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.
٢. عمليات برنامج اللغة العربية لترقية مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.
٣. عملية منظمة الطلبة في قسم إحياء اللغة لترقية مهارات اللغة العربية بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.
٤. عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لبناء بيئة اللغة العربية بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.
٥. كفاءة مدرس اللغة العربية في تعليم مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.

دليل المقابلة

المقابلة مع رئيس المعهد بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة

١. ما الأساس الرئيسي لجعل اللغة العربية هي اللغة الرئيسية اليومية في هذا المعهد (معهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة) ؟
٢. كيف حالة بيئة اللغة العربية في المعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة؟
٣. من الذي مسؤولة عن تحسين ترقية مهارات اللغة العربية على الأخص مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة؟
٤. كيف تخطيط إدارة جودة بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة؟
٥. كيف تنظيم إدارة جودة بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة؟
٦. كيف تنفيذ إدارة جودة بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة؟
٧. كيف تقييم إدارة جودة بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة؟

دليل المقابلة

المقابلة مع الأساتيد من قسم إحياء اللغة و منظمة الطلبة من قسم محرك اللغة بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة.

١. من اسمك؟ و في أي فصل جلست؟
٢. لقد عرفنا إن اللغة العربية في هذا المعهد يسير مثل ما وقع في بلاد العربي، من حيث رأيك ما هو العامل الأكثر تأثيرا في تحسين مهارة الكلام؟
٣. كيف تطبيق إدارة الجودة الشاملة لترقية مهارات اللغة العربية على الأخص مهارة الكلام بمعهد دارالسلام كونتور التربية الإسلامية الحديثة؟
٤. أي البرامج الذين يساعدون الطالب لترقية مهارة لغته العربية على الأخص مهارة الكلام في هذا المعهد؟
٥. بأي طريقة الذي استخدمها مسؤولية اللغة إلى طلبة المعهد لترقية مهارات اللغة العربية؟
٦. أي البرامج الأكثر تأثيرا في تحسين مهارات التحدث اللغة العربية؟ بأي طريقة استخدمها، و كيف تطبيقها؟
٧. بعد سور الباحث، فإن العامل الأكثر أهمية في خلق بيئة ناطق باللغة العربية هو النظام القوية و الضغط من الرؤساء المعهد، لذلك كيف نربي الإنضباط الصارم حتى لا يتكلم الطالب إلا باللغة العربية؟



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133, Faksimile (0341) 531130
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-151/Ps/HM.01/08/2018

7 Agustus 2018

Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

Kepada

Yth. Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor

di Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Berkenaan dengan adanya tugas akhir, kami menganjurkan mahasiswa dibawah ini melakukan penelitian ke lembaga yang Bapak/Ibu Pimpin. Oleh karena itu, mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin pengambilan data bagi mahasiswa kami:

Nama : M. Adi Syahputra Alsa
NIM : 16721032
Program Studi : Magister Pendidikan Bahasa Arab
Semester : IV (Empat)
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Sutaman, M.A.
2. Dr. H. Nur Hasan Abdul Bari, M.A.
Judul Penelitian : إدارة الجودة الشاملة و تطبيقها لترقية مهارة الكلام بمعهد دار الددسلام
كنتور

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb



BALAI PENDIDIKAN
PONDOK MODERN DARUSSALAM
GONTOR - PONOROGO - INDONESIA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

معهد دارالسلام كونتور
للتربية الإسلامية الحديثة
بكونتور - فونوروكو - إندونيسيا

SURAT KETERANGAN

Nomor : 61/PMDG-i/XII/1439

*Bismillahirrahmanirrahim,
Assalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh.*

Yang bertanda tangan di bawah ini, Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa/i Program Magister yang tersebut di bawah ini:

Nama : M Adi Syahputra Alsa
NIM : 16721032
Program Studi : Pendidikan Bahasa Arab

telah mendapatkan izin penelitian di Pondok Modern Darussalam Gontor untuk menulis tesis dengan judul:

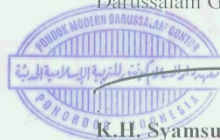
"إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها لترقية مهارة الكلام بمعهد دار السلام كونتور"

Demikianlah surat ini kami buat. Semoga dapat menjadi maklum adanya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya. *Jazakumullah khairal jaza'*.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Gontor, 9 Dzulhijjah 1439
20 Agustus 2018

Pimpinan Pondok Modern
Darussalam Gontor Ponorogo,



K.H. Syamsul Hadi Abdan

SURAT KETERANGAN

Nomor:61/PMDG-i/XII/1439

*Bismillahirrahmanirrahim,
Assalamu'alaikum warahmatullah wabarakatuh.*

Yang bertanda tangan di bawah ini, Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa Program Magister yang tersebut di bawah ini:

Nama : **M Adi Syahputra Alsa**
TTL : Bandar Lampung, 26 Juni 1994
Wali : Al-Fatah
Alamat : Jl. Abdul Kadir, Gg. Gelatik, No. 183, Kav. B, Rajabasa,
Bandar Lampung

telah mengadakan penelitian di Pondok Modern Darussalam Gontor pada tanggal untuk menulis tesis dengan judul:

”إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها لترقية مهارة الكلام بمعهد دار السلام كونتور”

Demikianlah surat ini kami buat. Semoga dapat menjadi maklum adanya dan dapat digunakan sebagaimana mestinya. *Jazakumullah khairal jaza'*.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Gontor, 9 Dzulhijjah 1439
20 Agustus 2018

Pimpinan Pondok Modern
Darussalam Gontor Ponorogo,



K.H. Hasan Abdullah Sahal

صورة أنشطة اللغة



أعضاء طلاب معهد كونتور



إفتتاح الأنشطة اللغوية



الدورة التدريبية المكثفة



حفل اختتام الأنشطة اللغوية



محاضرة أسبوعية



محاضرة أسبوعية



مناقس في إختتام اللغة



توزيع الجوائز الفائزين



أنشطة مسابقة اللغة



مراقبة في يوم الخميس



رؤساء المعهد دارالسلام كونتور