

إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
عند نظرية هنري فايول

رسالة الماجستير

إعداد:

رعاية المزية

رقم الجامعي : ١٧٧٢٠٠١٨



كلية الدراسات العليا

قسم تعليم اللغة العربية

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠١٩

إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
عند نظرية هنري فايول

رسالة الماجستير

هذه الرسالة تقدم إلى جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج
لاستيفاء شرط من شروط الحصول على درجة الماجستير
في تعليم اللغة العربية
إعداد:

رعاية المنزلة

رقم الجامعي : ١٧٧٢٠٠١٨



تحت إشراف:

الدكتور الحاج نورهادي، الماجستير الدكتور دانيال حلمي، الماجستير

١٩٦٤٠١٠٣٢٠٠٣١٢١٠٠١ ١٩٨٢٠٣٣٠٢٠٠٧١٠١٠٠٣

قسم تعليم اللغة العربية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠١٩

موافقة المشرف

بعد الإطلاع على رسالة الماجستير التي أعددتها الطالبة :

الاسم : رعاية المزية

رقم الجامعي : ١٧٧٢٠٠١٨

العنوان : إدارة برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول

وافق المشرفان على تقديمها إلى لجنة المناقشة.

مالانج، ١٦ يوليو ٢٠١٩ م

المشرف الأول،

د. نورهادي

رقم التوظيف: ١٩٦٤٠١٠٣٢٠٠٣١٢١٠٠١

مالانج، ١٦ يوليو ٢٠١٩ م

المشرف الثاني،

د. دانيال حلمي

رقم التوظيف: ١٩٨٢٠٣٣٠٢٠٠٧١٠١٠٠٣

اعتماد

رئيس قسم الماجستير تعليم اللغة العربية

د. ولدانا وركاديناتا

رقم التوظيف: ١٩٧٧٠٠٣١٩١٩٩٨٠٣١٠٠١

١٩٧٧٠٠٣١٩١٩٩٨٠٣١٠٠١


اعتماد لجنة المناقشة

إن رسالة الماجستير تحت العنوان : إدارة برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول، التي أعدها الطالبة:

الإسم : رعاية المزبة

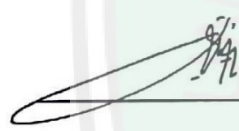
رقم الجامعي : ١٧٧٢٠٠١٨

قد قدمتها أئضائبة أمام لجنة المناقشة وقررت قبولها شرطا للحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية ، وذلك في يوم الإثنين ١ يوليو ٢٠١٩ م وتتكون لجنة المناقشة من السادة:

رئيسا ومناقشا



د. سلا مت داريني

رقم التوظيف : ١٩٧٣.٣.٥٢.٠٠٠.٣١.٠٠١

مناقشا خارجيا


د. أمي محمودة

رقم التوظيف : ١٩٦٨١٠.٠٨١٩٩٤.٣٢.٠٠٤

مشرفا ومناقشا


د. نور هادي

رقم التوظيف : ١٩٦٤٠١.٣٢.٠٠٣١٢١.٠٠١

مشرفا ومناقشا


د. دانيال حلمي

رقم التوظيف : ١٩٨٢.٣٣.٠٢.٠٠٧١.٠٠٣

اعتماد

عميد كلية الدراسات العليا



أ. د. مولياني

١٩٥٥.٧١٧١٩٨٢.٣١.٠٠٥

إقرار أصالة البحث

أنا الموقع أدناه :

الطالبة : رعاية المزية

رقم الجامعي : ١٧٧٢٠٠١٨

العنوان : إدارة برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول

أقر بأن هذا البحث الذي أعدته لتوفير شرط للحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج، حضرته وكتبته بنفسه وما زورتها من إبداع غيري أو تأليف الآخر. وإذا ادعي أحد استقبالا أنه من تأليف وتبين أنه فعلا ليس من بحثي فأنا أتحمل المسؤولية على ذلك، ولن تكون المسؤولية على المشرف أو على كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. هذا، وحررت الإقرار بناء على رغبتي الخاصة ولم يجبرني أحد من ذلك.

باتو، ٢٩ مايو ٢٠١٩ م

الطالبة ،



رعاية المزية

استهلال

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّا جَعَلْنَاهُ قُرْآنًا عَرَبِيًّا لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ

الزخرف : ٣

الإهداء

أهدي هذا البحث الجامعي إلى:

والدي

وإلى المعلمين و المعلمات الذين يستمرون في إعطاء علم.
وأصحابي في قسم تعليم اللغة العربية في كلية الدراسات العليا
بارك الله لهم....أمين



مستخلص البحث

رعاية المؤدية. ٢٠١٩. إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول. رسالة الماجستير. تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: (١) الدكتور الحاج نورهادي، الماجستير؛ (٢) الدكتور دانيال حلمي، الماجستير.

الكلمات المفتاحية: إدارة ، برنامج اللغة العربية

إدارة البرنامج لهنري فايول هي إحدى من النظرية إدارة المنظمة الكلاسيكية يكون التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والمراقبة. فإن إدارة برامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية هي مركز اللغة العربية ويقع في معهد النقاية سومنب مادورا. كما أظهرت نتائج البحث في هذا المجال أن الطالبات من أعضاء مركز اللغة العربية تتمتعن بقدرات أفضل في اللغة العربية من الطالبات التي ليسوا أعضاء مركز اللغة العربية. حتى مع وجود بعض البرامج اللغة العربية كدرس الإضائي و تدريب تعليم اللغة العربية والمسابقات اللغتين وللقاء الأسبوعي وحلقة العربية ونشر النشرات العربية يسمى بالنوافذ و تجعلون الطالبات تتمتعن بالقدرة على كل من المهارات اللغة العربية والعلوم اللغة العربية. لا يمكن تحقيق هذه النتائج بشكل صحيح إذا لم تنفذ إدارة جيدة. لتنفيذ هذه البرامج مع الإدارة الجيدة سيتم تنفيذ البرامج بشكل صحيح.

أما أهداف هذا البحث هي: (١) معرفة تخطيط البرامج العربية (٢) معرفة تنظيم برامج اللغة العربية (٣) معرفة قيادة في البرامج اللغة العربية (٤) معرفة تنسيق البرامج اللغة العربية و (٥) معرفة المراقبة البرامج اللغة العربية وفقاً لنظرية هنري فايول في مركز اللغة العربية للبنات بمعهد النقاية. استخدمت الباحثة في كتابة هذه الرسالة بمدخل الكيفي بالمنهج دراسة الحالة. يتكون مصادر البيانات في هذه الدراسة من مصادر البيانات الأساسية والثانوية. استخدمت طريقة جمع البيانات طريقة المقابلة والملاحظة والوثائق. أن تحليل البيانات في هذه الدراسة استخدمت التحليل نموذج ميلس وهويرمان.

أما نتائج البحث أن إدارة البرامج العربية هي: ١- يتم تخطيط البرامج اللغة العربية من خلال تعيين البرامج وصياغة البرامج وتقرير البرامج اللغة العربية ٢- تنظيم البرامج اللغة العربية مع تقسيم الوقت وتقسيم المهام والهيكل التنظيمي ٣- والقيادة برنامج اللغة العربية عن طريق إعطاء أوامر من رئيسة ومنسقة القسم وطريقة إعطاء الأوامر ٤- التنسيق في مركز اللغة العربية بطريقتين هي التنسيق العام من جميع اللجان مركز اللغة العربية وتنسيق القسم ٥- يتم المراقبة مركز اللغة العربية للبنات عن طريق المراقبة المباشر والمراقبة مع التقييم. كانت مبادئ إدارة هنري فايول متوافقة مع تطبيق مبادئ الإدارة في مركز اللغة العربية للبنات.

ABSTRACT

Ri'ayatul Maziyah. 2019. Arabic program management at Markaz al-Lughah al-'Arabiyah of Pondok Pesantren Annuqayah According to Henry Fayol Theory. Thesis. Master in Arabic Language Education, Postgraduate Program, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor I: Dr. Nurhadi, M.A, Advisor II: Dr. Danial Hilmi, M.Pd

Keywords: Management, Arabic Language Program

The program management according to Henry Fayol as one of the classical organizational management figures that must have planning, organizing, command, coordinating and control. And also the management of Arabic language program in *Markaz al-Lughah al-'arabiyah* is an institution of Arabic language development in Annuqayah boarding school Sumenep, Madura. As the results of this field research shows that the students who becomes a member of the *Markaz al-Lughah al-'arabiyah* have a better skill in the Arabic area. Even with some Arabic programs such as *Darsun al-Idhafi*, *Ta'lim Arabic* training, the glory of two languages, *Liqo 'Usbu'i*, *Halaqah Arabiyah* and the publication of Arabic language bulletin makes students have a good skill on language skills and linguistic knowledge. These results can not be achieved properly if there is no implementing a good management. With a good management applications, so the results are good too.

The objectives of this research are: (1) to know the planning of the Arabic language program, (2) To know the organizing of the Arabic Language program, (3) to know the provision of commands in the Arabic language program, (4) To know the coordinating of the Arabic language program and (5) To know the control of the Arabic language program according to Henry Fayol theory in *Markaz al-Lughah al-'arabiyah*. This research is a qualitative research with case study approach. The data is consist of primary and secondary data sources. Methods of collecting data using interview methods, observations and documentation. And data analysis is using the models of Mills and Hubberman.

Based on the results of this study, concluded that the management of Arabic language program, are; 1. The planning of the Arabic language program is conducting by the forming programs, formulating programs, and establishing Arabic language programs. 2. Organizing the Arabic language program with the timing distribution, task distribution and organizational structure 3. The provision of commands on the Arabic language program is by giving orders from the chief and the division coordinator and how to give command 4. Coordinating in *Markaz al-Lughah al-'arabiyah* was completed in two ways: general coordination of all the officers and division coordination. 5. Control in *Markaz al-Lughah al-'arabiyah* was completed with the direct supervising and supervising evaluation. The principles of Henry Fayol's management were in accordance with the application of management principles in *Markaz al-lughah al-'arabiyah*.

ABSTRAK

Ri'ayatul Maziyah. 2019. *Manajemen Program Bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Pondok Pesantren Annuqayah dengan mengingat Teori Henry Fayol.*
 TESIS. Magister Pendidikan Bahasa Arab, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing I: Dr. Nurhadi, M.A, Pembimbing II: Dr. Danial Hilmi, M.Pd

Kata Kunci: Manajemen, Program Bahasa Arab

Manajemen program menurut Henry Fayol sebagai salah satu tokoh manajemen organisasi klasik harus memiliki perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengkoordinasian dan pengawasan. Demikian juga manajemen program bahasa Arab yang terdapat di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Pondok Pesantren Annuqayah yaitu lembaga pusat pengembangan bahasa Arab yang berada di Pondok Pesantren Annuqayah Sumenep Madura. Sebagaimana hasil penelitian dilapangan menunjukkan bahwa siswa yang menjadi anggota Markaz al-Lughah al-'Arabiyah memiliki kemampuan lebih baik dibidang bahasa Arab dibanding siswa yang bukan anggota Markaz al-Lughah al-'Arabiyah. Bahkan dengan beberapa program bahasa Arab diantaranya *Darsun al-Idhafi*, Pelatihan *Ta'lim* bahasa Arab, Semarak Dua Bahasa, *Liqo' Usbu'i*, *Halaqah arabiyah* dan penerbitan buletin bahasa Arab menjadikan siswa-siswa memiliki kemampuan lebih baik dalam keterampilan kebahasaan dan pengetahuan berbahasa. Hasil tersebut tidak bisa tercapai dengan baik apabila tidak menerapkan sebuah manajemen yang baik. Dengan penerapan manajemen yang baik, maka hasil dari program-program tersebut juga baik.

Tujuan dari penelitian ini adalah : (1) Untuk mengetahui perencanaan program bahasa Arab, (2) Mengetahui pengorganisasian program Bahasa Arab, (3) Mengetahui pemberian perintah dalam program bahasa Arab, (4) Mengetahui pengkoordinasian program bahasa Arab dan (5) Mengetahui pengawasan program bahasa Arab menurut teori Henry Fayol di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah. Penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Sumber data pada penelitian ini terdiri dari sumber data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis model Mills dan Hubberman.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan bahwa manajemen program bahasa Arab, yaitu; 1. Perencanaan program bahasa Arab dilakukan dengan membentuk program, merumuskan program, dan menetapkan program bahasa Arab. 2. Pengorganisasian program bahasa Arab dengan adanya pembagian waktu, pembagian tugas dan struktur organisasi 3. Pemberian perintah pada program bahasa Arab yaitu dengan pemberian perintah dari ketua dan koordinator divisi dan cara pemberian perintah 4. Pengkoordinasian di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah dilakukan dengan dua cara yaitu koordinasi umum yaitu semua pengurus Markaz al-Lughah al-'Arabiyah dan koordinasi divisi. 5. Pengawasan di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah putri dilakukan dengan pengawasan langsung dan pengawasan beserta evaluasi. Prinsip-prinsip manajemen Henry Fayol sesuai dengan penerapan prinsip manajemen di Markaz al-lughah al-'Arabiyah putri.

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم ، الحمد لله رب العالمين وبه نستعين على أمور الدنيا والدين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا ومولانا محمد أما بعد. تقصود كتابة هذا البحث لاستيفاء شروط الاختبار النهائي والحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج.

فالباحثة تقدم كلمة الشكر لكل شخص يعطي دعمه ومساعدة للباحثة في تأليف وصناعة هذا البحث. خصوصاً إلى:

- ١- فضيلة أ. د. عبد الحارس مدير الجامعة بجامعة مولانا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
 - ٢- فضيلة أ. د. موليادي عميد كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
 - ٣- فضيلة د. ولدانا ورغاديناتا رئيس قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات العليا جامعة مولانا ملك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
 - ٤- فضيلة د. نورهادي و د. دانيال حلمي مشرفين في رسالة الماجستير حتى ينتهي هذا البحث.
 - ٥- ستي نور عائشة رئيسة المركز اللغة العربية للبنات بمعهد النقاية سمنب مادورا وجميع اللجان في مركز اللغة العربية للبنات بمعهد النقاية سمنب مادورا اللاتي ساعدتن الباحثة في كتابة هذا البحث.
 - ٦- جميع الأساتذ والأستاذات في قسم تعليم اللغة العربية ، كلية الدراسات العليا المحترمين، والأصدقاء ومن لاتستطيع الباحثة ذكرها.
- عسى الله تعالى أن يجازيهم أحسن الجزاء وعسى أن يكون هذا البحث نافعا للباحثة والآخرين وسائر القارئین عامة. آمين .

رعاية المزية

محتويات البحث

	الصفحة
أ	موافقة المشرف
ب	اعتماد لجنة المناقشة
ج	إقرار أصالة البحث
د	استهلال
هـ	الإهداء
و	مستخلص البحث
ط	شكر و تقدير
ي	محتويات البحث
م	قائمة الجداول
م	قائمة الرسوم البيانية
١	الفصل الأول: الإطار العام
١	أ. المقدمة
٣	ب. أسئلة البحث
٤	ج. أهداف البحث
٤	د. أهمية البحث
٥	هـ. حدود البحث
٥	و. الدراسات السابقة
١٠	ز. تحديد المصطلحات
١١	الفصل الثاني: الإطار النظري
١١	المبحث الأول: الإدارة العامة
١١	أ. مفهوم الإدارة
١٢	ب. وظائف الإدارة و مبادئ الإدارة
١٤	ج. مكونات الإدارة

١٦	د. جوانب الإدارة
٢٥	المبحث الثاني : الإدارة المنظمة الكلاسيكية عند هنري فايول
٢٥	أ. نظرية هنري فايول
٢٦	ب. مفهوم الإدارة لهنري فايول
٢٧	ج. وظائف الإدارة عند هنري فايول
٣٦	د. مبادئ الإدارة عند هنري فايول
٣٩	الفصل الثالث: منهجية البحث
٣٩	أ. مدخل البحث و منهجه
٤٠	ب. متغيرات البحث
٤٠	ج. حضور الباحثة
٤١	د. ميدان البحث
٤١	هـ. البيانات ومصادرها
٤٢	و. أسلوب جمع البيانات
٤٦	ز. أسلوب تحليل البيانات
٥٠	الفصل الرابع : عرض البيانات و تحليلها ومناقشتها
٥٠	المبحث الأول : عرض البيانات و تحليلها
٥٠	أ. تاريخ مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
٥٣	ب. تخطيط برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
٦٠	ج. تنظيم برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
٦٣	د. قيادة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
٦٦	هـ. تنسيق برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
٦٩	و. مراقبة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
٧٢	المبحث الثاني : مناقشة نتائج البحث
	أ. تخطيط برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري فايول
٧٢	

- ب. تنظيم برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري فايول
٨٠
- ج. قيادة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري فايول
٨٦
- د. تنسيق برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري فايول
٩١
- هـ. مراقبة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري فايول
٩٦
- ١٠٠ الفصل الخامس : الخاتمة
- ١٠٠ أ. خلاصة نتائج البحث
- ١٠١ ب. الإقتراحات

المراجع
الملاحق
السيرة الذاتية

قائمة الجداول

الجدول ١	: أسلوب جمع البيانات	٤٣
الجدول ٢	: اسم الرئيسة مركز اللغة العربية للبنات	٥٠
الجدول ٣	: مبادئ الإدارة في وظيفة تخطيط عند هنري فايول	٧٤
الجدول ٤	: مبادئ الإدارة في وظيفة تنظيم عند هنري فايول	٧٩
الجدول ٥	: مبادئ الإدارة في وظيفة قيادة عند هنري فايول	٨٤
الجدول ٦	: مبادئ الإدارة في وظيفة تنسيق عند هنري فايول	٨٨
الجدول ٧	: مبادئ الإدارة في وظيفة مراقبة عند هنري فايول	٩٢

قائمة الرسوم البيانية

رسم بياني ١	: خرائط أسلوب جمع البيانات	٤٥
رسم بياني ٢	: خرائط تخطيط برنامج اللغة العربية	٥٣
رسم بياني ٣	: خرائط تخطيط برنامج اللغة العربية	٦٧
رسم بياني ٤	: هيكل التنظيمي	٧٠
رسم بياني ٥	: قيادة برنامج اللغة العربية	٧٢

الفصل الأول

الإطار العام

أ- المقدمة

المنظمات عموماً لديها برامج خاصة لتحقيق البرنامج ويناسب مع الخطة وتحقيق الهدف بدون صرف النظر عن العملية التي تنطوي على كثير من الناس. كما تعريف الإدارة عند مالايو حاسبون الإدارة هي واحدة من العلوم التي تناقش على نطاق واسع مع العلوم الأخرى. كما عرفنا التعريف الإدارة عند مالايو حاسبون، الإدارة هي العلم و الفن الذي ينظم عملية الاستفادة من الموارد البشرية و الموارد الأخرى بفعالية وكفاءة لتحقيق هدف معين.¹

الإدارة هي علم وفن إكمال العمل بإشراك أشخاص آخرين لتحقيق الأهداف تؤثر بشكل كبير إلى الحياة الإنسان. الإدارة هي علم نامي وتنتج العديد من النظريات، واحدة منها هي نظرية إدارة المنظمة الكلاسيكية هنري فايول التي قدمت في بداية القرن العشرين وظائف الإدارة التي لها خمسة وظائف، وهي التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والمراقبة. التخطيط أو التصميم هو أهم وظيفة في الإدارة، لأنه مع هذا التخطيط، سيتم تشغيل وظائف أخرى.² التخطيط كعملية تبدأ من تحديد الأهداف التنظيمية، وتحديد استراتيجيات لتحقيق الأهداف التنظيمية ككل ، وصياغة نظام تخطيط شامل لدمج وتنسيق عمل المنظمة بالكامل لتحقيق الأهداف التنظيمية.³

ثم وظيفة التنظيم كإدارة عمل مع الموارد المالية والمادية والبشرية في المنظمة. التنظيم هو إعداد هيكل تنظيمي يتماشى مع أهداف المنظمة والموارد المتوفرة لديها والبيئة المحيطة بها.⁴ والقيادة هو الوظيفة الإدارية التي تتم أثناء تنفيذ الخطط عملياً حيث يتم

¹ Drs. H. Malayu S.P Hasibuan, *Dasar-dasar Perbankan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004. Hal 54.

² Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 3

³ Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 96.

⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008. Hal 141.

القيادة المجموعة نحو أهداف تم تحديدها في مرحلة التخطيط السابقة حتى تسير المنظمة في الاتجاه الصحيح.^٥

أما وظيفة التنسيق هي عملية دمج الأهداف والأنشطة في وحدة منفصلة (قسم أو مجالات وظيفية) لمؤسسة بكفاءة.^٦ والمراقبة هو جهد منظم في وضع معايير للأداء ومختلف الأهداف المخطط لها، وتصميم نظام معلومات التغذية المرتدة ومقارنة الأداء المحقق بمعيار محدد مسبقاً، وتحديد ما إذا كان هناك انحراف ومستوى أهمية كل انحراف واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان استخدام جميع موارد الشركة بفعالية وكفاءة لتحقيق الأهداف من الشركة.^٧

يتم تنفيذ الإدارة بحيث يسهل تنظيم البرامج المخططة بحيث تكون منظمة بشكل جيد وتحقق الأهداف. يتم تنفيذ مهمة التخطيط في البداية وتحديدًا تخطيط البرامج والوقت والموارد والأهداف. ثم يتم التنظيم بحيث يتم تنظيم ترتيبات التعاون بدقة وبما يتفق مع الهيكل التنظيمي الذي يتحمل كل مسؤولية.

أحد المعاهد في سومنب الذي مزج نظام المعهد السلفي والعصري هو معهد النقاية الإسلامي ويقع في قرية غولؤ-غولؤ. إن تطوير معهد النقاية الإسلامي اهتماماً خاصاً بتطوير اللغة العربية مع وجود الأنشطة الإضافية بمؤسسة اللغة العربية يسمى بمركز اللغة العربية كمركز اللغة في معهد النقاية الإسلامي.

كان مركز اللغة العربية برامج المتبوع الطلبة من سكن الطلاب المختلف وكل من الطلبة كأعضاء في المؤسسة العربية في سكن الطلاب أو غيره بحيث تكون القدرات التي يمتلكها أعضاء المركز اللغة العربية مختلفة. هذا الاختلاف يجعل قدرات أعضاء المركز مختلفة ووجود هذه الاختلافات لا بد في مركز اللغة العربية يتمتع بإدارة جيدة

⁵ <https://hrdiscussion.com/hr116602.html> diakses 30 Januari 2019, 01.23 WIB

⁶ Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 67.

⁷ Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 318.

بحيث يتم توزيع القدرات التي يمتلكها الأعضاء بالتساوي. ومن الرؤية مركز اللغة العربية هي تكوين جيل ثري ومتقن باللغة العربية والرسالة مركز اللغة العربية هي زيادة طلاقة الطلاب باللغة العربية وتطوير البصيرة والمعرفة باللغة العربية للطلاب وتشكيل بيئة ناطق بالعربية. ينفذ مركز اللغة العربية برامج منها الدورة المكثفة والدرس الإضافي والحلقة العربية والتعليم اللغة العربية. تتكون الإدارة مركز اللغة العربية من الرئيس و السكرتير و أمين الصندوق و تقسيم التعليم و تقسيم الإصدار.

نظرا إلى برامج المركز اللغة العربية تطورا سريعا مع قدرة الطلاب الذين يتم توزيع أقل بالتساوي بسبب الاختلافات في البيئة اللغوية والإنجازات واستطاعوا حققها من بعض أعضاء المركز اللغة العربية في المسابقات الإقليمية والوطنية والدولية القادرة على التنافس مع الطلاب من المعاهد العصري التي يجعلون اللغة العربية كلغة للتواصل الإلزامي كل يوم. وأعضاء المركز اللغة العربية يستخدمون فقط العربية كلغة اتصال مع زملائهم من الأعضاء مركز اللغة العربية في بيئات وأحداث معينة . من خلال هذا البحث سنعرف كيف تسير إدارة البرنامج بشكل جيد وتحقق أهدافها بعقبات مختلفة يمكن تجاوزها.

يهتم الباحثة من العرض التقديمي بدراسة المزيد في عملية إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية مع العنوان "إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول".

ب- أسئلة البحث

كما شرحت الباحثة تقدم الباحثة أسئلة البحث كما يلي :

١- كيف تخطط إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية ؟

- ٢- كيف تنظيم إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية ؟
- ٣- كيف قيادة إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية؟
- ٤- كيف تنسيق إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية ؟
- ٥- كيف مراقبة إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية ؟

ج- أهداف البحث

أما أهداف البحث التي تهتم الباحثة الوصول إليها في بحثها فهي :

- ١- لوصف وتحليل تخطيط إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
- ٢- لوصف وتحليل تنظيم إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
- ٣- لوصف وتحليل قيادة إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
- ٤- لوصف وتحليل تنسيق إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
- ٥- لوصف وتحليل مراقبة إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية

د- أهمية البحث

ترجوا الباحثة من هذا البحث المتواضع فوائد نظرية وعملية ، منها :

- ١- الأهمية النظرية

أن يكون هذا البحث إسهاما غالبا في المجال العلمي ، خاصة فيما يتعلق بإدارة برنامج اللغة العربية .

٢- الأهمية التطبيقية

ترجوا أن تعطي مساعدة للبحث إدارة برنامج اللغة العربية خصوصا للبحث إدارة برنامج اللغة العربية عند هنري فايول. وأن يكون مصدرا والتوازن على مدبرات من خلال تنفيذ الإدارة برنامج اللغة العربية عند هنري فايول.

ه- حدود البحث

- ١- الحدود الموضوعية : تحدد الباحثة موضوع بحثها في وظيفة و عشر مبادئ عند هنري فايول في إدارة برنامج اللغة العربية بمركز اللغة العربية.
- ٢- الحدود المكانية : تحدد الباحثة في مركز اللغة العربية للبنات بمعهد النقاية سومنب مادورا.
- ٣- الحدود الزمانية : تحدد الباحثة في الشهر مارس- مايو ٢٠١٩ م

و- الدراسات السابقة

الدراسات السابقة التي تتعلق بهذا البحث :

١- تري وحي الحسنة (٢٠١٤)

عنوان البحث : إدارة برنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة الغزة المتوسطة باتوا . قد ركزت الباحثة بحثها في التخطيط والتنظيم و المراقبة لبرنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة الغزة المتوسطة باتوا . وأما الأهداف لهذا البحث وهي لمعرفة التخطيط ، والتنظيم ، و المرتقبة لبرنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة الغزة المتوسطة باتوا . واستخدمت الباحثة منهج الوصفية التحليلية بالمدخل الكيفي .

والنتائج لهذا البحث : أن تخطيط التعليم بمدرسة الغزة المتوسطة باتوا قد تكون منظما. والتخطيط التعليم تتكون من تحليل معيار الكفاءة لبرنامج تعليم اللغة العربية ، ثم تحديد الأهداف لهذا البرنامج ، وتحديد

المادة التعليمية المناسبة ، وتخطيط طقم التعليم منها البرنامج السنوي ، والبرنامج المرحلي ، ومنهج الدراسي ، وخطة التعليم . وفي تنظيم التعليم كان ثلاثة مسؤوليا لبرنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة العزة المتوسطة باتوا. اختلف هذا البحث بما قدمها تري وحي الحسنة إنها قدمت إدارة برنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة المتوسطة العزة باتوا. وأما هذا البحث تريد أن تبحث عن إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية سومنب مادورا. والمنهج المستخدم في هذا البحث هو الدراسة الحالة بالمدخل الكيفي.

٢- ديان ديسي أرياني (٢٠١٦)

عنوان البحث : إدارة برنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة محمدية الثانوية الإسلامية الأولى تلوکوماس- مالانج. قد ركزت الباحثة في التخطيط و التنظيم و التنفيذ والمراقبة و التقويم لبرنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة محمدية الثانوية الإسلامية الأولى تلوکوماس- مالانج. واستخدمت الباحثة المنهج النوعي بدراسة حالة.

والنتائج لهذا البحث : أن إدارة برنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة محمدية الثانوية الإسلامية الأولى تلوکوماس- مالانج وهي : (١) تخطيط برنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة محمدية الثانوية الإسلامية الأولى تلوکوماس- مالانج، لم تكون منظما جيدا، من تحليل معيار الكفاءة وكفاءة الأساسي، ومنها طقم التعليم : البرامج السنوي (Prota) ، والبرامج المرحلي (Promes) ، وقرار الدراسي (Silabus)، و خطة التدريس (RPP) . عادة كل المدرسين فقط فقط يستعيد المواد وليس يستعيد خطة التدريس. ولكن بالنسبة إلى تخطيطه التعليمي لم يكن يستعد بما حققها في العملية التعليمية. لاسيما في توفير الكتاب التعليمي أو يسمى بالوحدة التعليم (Modul)

اللغة العربية. ٢) تنظيم برنامج اللغة العربية، عندها كل مستويات بالتنسيق لديهم المدرس لكل فصول ، وإعطاء المواد مناسب بمستويات الطلاب و فقط برنامج تعليم اللغة العربية لفصل عشر و الحادي عشر، المنهج المستخدمة هي المنهج (K-13). ٣) تنفيذ برنامج تعليم اللغة العربية ، لأن تخطيط في أول لم جيد، إذان يستعيد للمدرسين لم يكن جيدا أيضا. ٤) مراقبة برنامج تعليم اللغة العربية هي رئيسة المدرسة، ونائب رئيس في مجال المنهج المدرسة، ورئيسة برنامج تعليم اللغة العربية. ٥) تقويم برنامج تعليم اللغة العربية يعني بمشاوره بنظر ثلاث مراحل وهي شهريا (التقويم البنائي (Sumatif) و التقويم النهائي الختامي (Sumatif) ، ونصف المستوى ، و آخر المستوى.

اختلف هذا البحث بما قدمها ديان ديسي أرياني إنها قدمت إدارة برنامج تعليم اللغة العربية بمدرسة محمدية الثانوية الإسلامية الأولى تلو كوماس - مالانج. وأما هذا البحث تريد أن تبحث عن إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية سومنب مادورا. والمنهج المستخدم في هذا البحث هو الدراسة الحالة بالمدخل الكيفي.

٣- خيرية حارسة الحق (٢٠١٨)

عنوان البحث : إدارة برنامج اللغة العربية على معايير الجودة الشاملة عند مالكوم بالدريج (Macolm Balridge) بمؤسسة "العربية باندونيسيا" بديفوك جاوى الغربية . قد ركزت الباحثة في إدارة برنامج اللغة العربية في المؤسسة "العربية باندونيسيا" على معايير الجودة مالكوم بالدريج. واستخدام الباحثة المدخل الكيفي وأما نوع البحث هو دراسة حالة .
والنتائج لهذا البحث : أن إدارة برنامج اللغة بمؤسسة "العربية باندونيسيا" حسب ٧ معايير أ) القيادة الإدارية ؛ ب) التخطيط

الاستراتيجي؛ ج) معيار القياس و التحليل وإدارة المعرفة؛ د) الموارد البشرية؛ هـ) إدارت العمليات؛ و) التركيز على الطلبة ويتم التواصل مع المستفيدين من المؤسسة لمعرفة مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة؛ ز) نتائج الأداء. اختلف هذا البحث بما قدمها خيرية حارسة الحق إنها قدمت إدارة برنامج اللغة العربية على معايير الجودة الشاملة عند مالكوم بالدريج (Macolm Balridge) بمؤسسة "العربية بإندونيسيا" بديفوك جاوى الغربية. وأما هذا البحث تريد أن تبحث عن إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية سومنب مادورا. والمنهج المستخدم في هذا البحث هو الدراسة الحالة بالمدخل الكيفي.

٤- آلاء الفضيلة (٢٠١٨)

عنوان البحث : إدارة تعليم اللغة العربية على أساس المدخل الإنساني (دراسة الحالة في مدرسة الهداية الابتدائية الإسلامية كارانجفلوسو مالانج). قد ركزت الباحثة في التخطيط و التنفيذ والمراقبة تعليم اللغة العربية بالمدخل الإنساني. واستخدمت الباحثة المدخل الكيفي بدراسة الحالة. والنتائج لهذا البحث : ١) أن إدارة تخطيط تعليم اللغة العربية في هذه المدرسة يتكون من المنهج أوالخطة والبرنامج العام والبرنامج السنوى وخطة التدريس. ٢) تنفيذ تعليم اللغة العربية في هذه المدرسة يشتمل على المقدمة والعملية الأساسية والخاتمة. ٣) تقويم تعليم اللغة العربية في هذه المدرسة يشتمل على الاختبار اليومي والاختبار النصفى والاختبار السنوي.

اختلف هذا البحث بما قدمها آلاء الفضيلة إنها قدمت إدارة تعليم اللغة العربية على أساس المدخل الإنساني (دراسة الحالة في مدرسة الهداية الابتدائية الإسلامية كارانجفلوسو مالانج). وأما هذا البحث تريد أن

تبحث عن إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية
سومنب مادورا في ضوء نظرية هنري فايول. والمنهج المستخدم في هذا
البحث هو الدراسة الحالة بالمدخل الكيفي.

٥- يونيو (٢٠١٧)

عنوان البحث : إدارة برنامج تدريب المناظرة الدولية باللغة العربية في ترقية
المهارات اللغوية بمعهد منبع الصالحين غرسيك. قد ركزت الباحثة في التخطيط و
التنظيم و التنفيذ والمراقبة برنامج تدريب المناظرة الدولية باللغة العربية. واستخدمت
الباحثة المدخل الكيفي بدراسة الحالة.

والنتائج لهذا البحث : (١) أن إدارة تخطيط يتكون من تعيين أهداف برنامج
المناظرة الدولية باللغة العربية وإعداد البرنامج الداعم فيه. (٢) والتنظيم هو يتكون
من منسق وأمين عام وأمين صندوق وعضو ومدرسون. عدد مدرس البرنامج اللغة
العربية فيه هو ٢٥ مدرسة و ٣ مدرسا . (٣) تنفيذ المحاضرة وإلقاء المفردات والمحاضرة
والرياضة طريق الشريف وقراءة كتب التراث وتقرير نظام ألقىة واللية العربية والدرس
الإضافي وأيامي ومشاهدة الأفلام. (٤) المراقبة الرئيسية وهما المراقبة مباشرة والمراقبة
غير مباشرة.

اختلفت هذا البحث بما قدمها يونيو إنها قدمت إدارة برنامج تدريب
المناظرة الدولية باللغة العربية في ترقية المهارات اللغوية بمعهد منبع الصالحين غرسيك.
وأما هذا البحث تريد أن تبحث عن إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية
بمعهد النقاية سومنب مادورا. والمنهج المستخدم في هذا البحث هو الدراسة الحالة
بالمدخل الكيفي.

ز- تحديد المصطلحات

- ١- إدارة برنامج : عمليه تجمع الموارد والإمكانات النادرة و سلسلة من الأنشطة يتم التخطيط لها بعناية وفي تنفيذها تتم في عملية مستمرة، ويحدث في منظمة ينطوي على الأشخاص.
- ٢- مركز اللغة العربية: اسم المؤسسة التعليمية اللغوية بوصفه مركز تطوير اللغة العربية لمعهد النقاية الإسلامي الذي في قرية غولؤ-غولؤ سمنب مادورا.
- ٣- النقاية : اسم المعهد الإسلامي الذي يقع في قرية غولؤ-غولؤ سمنب مادورا.
- ٤- نظرية هنري فايول : من أوائل الذين درسوا الإدارة المنظمة الكلاسيكية و تأليف الكتاب الإدارة العامة و الصناعية سنة ١٩١٦ م . وأما نظريته تتكون من التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة.^٨

⁸ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2008. Hal 2°

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول : الإدارة العامة

أ- مفهوم الإدارة

الإدارة لغة مصدر أدار يدير إدارة ، إدارة شركة أو مدرسة أو مؤسسة بمعنى الجهاز الذي يسير أمورها ويشرف على أعمالها.^٩ واصطلاحا عند فريدريك تايلور Frederic Taylor أن الإدارة هي أنها المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد ثم التأكيد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريق وارخص التكاليف.^{١٠} وإلى ذلك كثير من التعريفات على نحو التالي :

أن الإدارة لغة هي القيام بخدمة الآخرين . أما الإدارة اصطلاحا فهي النشاط الذي يهدف إلى تحقيق نوع من التنسيق والتعاون بين جهود عدد من الأفراد و هي أيضا و وظيفة واسعة تعني تضم في إطارها عمليات التخطيط والتنسيق و التوجيه والرقابة واصدار الأوامر لتحقيق أهداف المشروع . وهناك من يعرف الإدارة بأنها توجيه وتسير الأعمال المشروع بقصد تحقيق أهداف محددة ، و يقوم هذه الوظيفة بالتخطيط ورسم السياسات والتنظيم والتوجه والرقابة.^{١١}

ثم اصطلاحا آخر كما قال بريج Brech أن الإدارة هي عملية إجتماعية تتضمن المسؤولية عن التخطيط الاقتصادي والتنظيم الفعال لعملية المنظمة من

^٩ جبران مسعود ، الرائد . بيروت : دار العلم للملايين ، ١٩٩٢ م . ص ٣٢ .

^{١٠} راتب السعود ، الإشراف التربوي . ص ٢٠ .

^{١١} Muhammad Rohman, *Manajemen Pendidikan Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran yang Efektif*. Jakarta : PT. Prestasi Pustakary, 2010. Hal 2

أجل تحقيق هدف أو عمل محدد^{١٢}. والمراد بها هي أن مجموعة العملية تتكون من المسؤولية والتخطيط والتنظيم الفعال للأداء الأعمال وتحقيق الأهداف.

وعند عبد الفتاح مراد أن الإدارة هي العلم الذي يهتم الأعمال والسيطرة عليها و ضبطها ، واتخاذ القرارات المناسبة ، وهي العمليات الوظائف الموجه لتحقيق أهداف محددة^{١٣}. والمراد هي المعرفة التي تستعين بها للأداء الأعمال الأقصى ومع ذلك لتحقيق الأهداف المعينة.

وعرف كامبل Kimball أن الإدارة هي تشمل جميع الواجبات والوظائف التي تختص أو تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله، وضع السياسات الرئيسية، توفير ما يلزمه من معدات، وإعداد تكوين أو الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه كذلك اختيار الرؤساء والأفراد الرئيسيين^{١٤}.

ب- وظائف الإدارة و مبادئ الإدارة

تختلف أرقام الإدارة في رأيهم بشأن وظائف الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، فإن المصطلحات المستخدمة تختلف أيضًا. يحدث هذا الاختلاف بسبب خلفية الحياة أو حالة المؤسسة أو المنظمة التي يعمل فيها القيادة وفلسفة الحياة. وبشكل عام و وظائف الإدارة وهي التخطيط والتنظيم والإثارة والمراقبة. أما وظائف الإدارة وأصول الإدارة وفقا لبعض الخبراء وهي:^{١٥}

١- عند هنري فايول Henry Fayol وهو أحد كبار المديرين في مصنع تعدين معروف في أوروبا خلال الفترة التي قضاها ، فقد كان يعتقد أن نجاحه كان

^{١٢} كامل بربر ، الإدارة عملية ونظام . بيروت : المؤسسة الجامعية الدراسات والنشر والتوزيع ، ١٩٩٦ م . ص . ١٤ .

^{١٣} عباس بلة محمد أحمد ، مبادئ الإدارة المدرسية . ص ١٦ .

^{١٤} كامل بربر ، الإدارة عملية ونظام . بيروت : المؤسسة الجامعية الدراسات والنشر والتوزيع ، ١٩٩٦ م . ص . ١٤ .

^{١٥} Didin Kurniadin, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta : Ar Ruzz Media, 2012. Hal 36.

مهارة لتطوير التجربة. النظريات والتقنيات الإدارية لإدارة المؤسسات المعقدة في كتابه *Administration Industrielle et Generale* بالفرنسية ثم نشر الكتاب باللغة الإنجليزية مع العنوان *General and Industrial Management*.¹⁶ قسم هنري فايول خمسة وظائف الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والمراقبة. وكان أصول الإدارة عند هنري فايول أربعة عشر وهي مبدأ التخصص و مبدأ السلطة والمسؤولية و مبدأ الإنضباط و مبدأ وحدة القيادة و مبدأ وحدة التوجيه و مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية و مبدأ الأجر العادل و مبدأ المركزية أو تفويض السلطة و مبدأ التسلسل والتدرج بالمرتبة و مبدأ الترتيب و مبدأ العدل والمساواة في معاملة الأفراد و مبدأ استقرار الأفراد و مبدأ حرية المبادرة و مبدأ وحدة الأفراد.¹⁷

٢- عند لوثر جوليك Luther Gulick الذي يساهم في نظرية إدارة التفكير الإداري في إدارة المنظمة هو الحصول على سبعة وظائف الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والترتيب العمل والتوجيهات والتنسيق وإعداد التقارير والمراقبة. كتب أفكاره الإدارية في كتاب بعنوان *Papers on The Science*.¹⁸ يقوم لوثر جوليك بتبسيط أربعة عشر أصول الإدارة بدأها هنري فايول في ستة أصول الإدارية، وهي: وحدة الأوامر واستخدام الموظفين، والقسم الإداري ووحدة المسؤولية ونطاق الإشراف ووضع المنظمة وفقاً للهيكل التنظيمي.

¹⁶ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008. Hal 25.

¹⁷ Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 22-23.

¹⁸ Didin Kurniadin, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta : Ar Ruzz Media, 2012. Hal 36.

٣- عند G.R Terry وظائف الإدارة وهي التخطيط و التنظيم و التنفيذ و المراقبة.

٤- عند Koontz و O'Donnel وظائف الإدارة وهي التخطيط والتنظيم و ترتيب العمل و التوجيهات و المراقبة.

٥- عند جيمس موني وآلان رايلي James Mooney و Allan Relly أربعة أصول الإدارة وهي التنسيق الذي يشمل السلطة والخدمة والانضباط، والتدرج القياسي (scalar)، وهما الآفاق وتأثيرها الخاص في القيادة والتفويض والتعريف الوظيفي، و التنظيم الوظيفي مهام في وحدة القسم، و شراء الموظفين الذين يساعدون في تقديم المشورة والمعلومات.

ج- مكونات الإدارة

تؤدي مناقشة الإدارة دائمًا إلى وظائف الإدارة ومبادئ الإدارة ، وبالتالي تجاهل عنصر الإدارة الذي يجب أن يكون المناقشة الرئيسية إلى جانب وظائف الإدارة ومبادئها. تشمل مكونات الإدارة الموارد البشرية والإنتاج والتسويق والتمويل والمعلومات.

يتمثل عنصر إدارة الموارد البشرية في تطبيق الإدارة استنادًا إلى وظيفتها للحصول على أفضل الموارد البشرية للمؤسسات المدارة ويمكن الحفاظ على أفضل الموارد البشرية ومواصلة العمل بجودة ثابتة أو متزايدة دائمًا.^{١٩} إذا كانت المؤسسة التي تدار هي مؤسسة للغة العربية ولديها برامج معينة ، فإن أفضل الموارد البشرية هي أولئك الذين لديهم مهارات في اللغة العربية مثل القدرة في قواعد اللغوية وأربعة مهارات لغوية.

¹⁹ Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 13-14.

يتمثل عنصر إدارة الإنتاج في تطبيق الإدارة استنادًا إلى وظيفتها لإنتاج منتجات تتوافق مع المعايير الموضوعية على أساس رغبات المستهلك. أنشطة الإنتاج هي في الأساس عملية تحويل موارد المدخلات إلى منتجات مخرجات في شكل سلع أو خدمات.^{٢٠} أنشطة إدارة الإنتاج إذا تم تنفيذها في مؤسسة اللغة العربية ، وتحديدًا أنشطة البرامج التي يتبعها الأعضاء ، فالمنافسة مع الأعضاء الآخرين الذين لديهم القدرة في المسابقة. عندما يفوز العضو بالمسابقة يمكن القول أن أنشطة الإنتاج في مؤسسة اللغة ناجحة.

مكون إدارة التسويق هو نشاط إداري يستند إلى وظيفته التي تسعى إلى تحديد ما يحتاجه المستهلك ، ثم يحتاج المدير إلى إجراء أبحاث تسويقية ، بما في ذلك دراسة استقصائية لرغبات المستهلك ، بحيث يعرف التابع ما يحتاجه المستهلك ثم يتم توجيه المعلومات إلى الإنتاج. بعد تحقيق الناتج ، تنفذ إدارة التسويق أنشطة في عملية توصيل المنتجات للمستهلكين.^{٢١} في إدارة المؤسسات اللغوية ، يمكن الإشارة إلى التسويق على أنه الترويج للمؤسسة من خلال توفير المعلومات التي فاز بها أعضاء المؤسسة في المسابقات عن المستوى الإقليمية والوطنية والدولية.

مكون الإدارة المالية هو نشاط إداري يستند إلى وظيفته ويسعى بشكل أساسي لضمان أن الأنشطة المنفذة قادرة على تحقيق الأهداف اقتصاديًا ، والتي تقاس بالربح. في الإدارة المالية ، من المعروف أن أصل مصدر التمويل يتم تخصيصه بشكل مناسب في النشاط^{٢٢} . يتمثل عنصر إدارة المعلومات في أنشطة الإدارة استنادًا إلى وظائفها

²⁰ Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 14.

²¹ Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 14.

²² Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 14.

التي تحاول بشكل أساسي إيقاف تشغيل شيء ما ما زال قادرًا على الاستمرار في البقاء على المدى الطويل. تتمثل مهمة إدارة المعلومات في ضمان توفير جميع المعلومات المتعلقة بالأنشطة الداخلية والخارجية.²³

د- جوانب الإدارة

من آراء الشخصيات التي ذكرها حول وجوانب الإدارة التي لديها الإقتراعات والاختلافات. تكمن المعادلة في ثلاث جوانب هي التخطيط والتنظيم والمراقبة. سيتم شرح ثلاث جوانب الإدارة كما يلي :

١- التخطيط

أن تستخدم مصطلحات أو فهم الخطط والتخطيط والسياسات في وقت واحد. من حيث المبدأ ، حيث تختلف الشروط. الخطط هي نتيجة لعملية التخطيط. الخطة أو البرنامج هو ما سيتم القيام به في المستقبل. قبل وضع خطة، قم أولاً بتعيين هدف. تسمى هذه الأهداف أو المعايير. بعد تحديد الأهداف، يضع المديرون إرشادات عامة لتحقيق هذه الأهداف. يسمى هذا المبدأ التوجيهي السياسة. السياسة الحقيقية هي خطة رئيسية مستمدة من الأهداف التنظيمية.

بعد وضع السياسة يمكن وضع خطط تشغيلية محددة. تتضمن الخطة التشغيلية جدولاً ، ينظم ما يجب القيام به ويحدد وقت البدء والانتهاء والإجراءات التي تحدد الطريقة الصحيحة ويجب استخدامها والتسلسل

²³ Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 14.

الواجب اتباعه في تنفيذ الخطة.²⁴ التخطيط يعني عملية صنع خريطة طريق للمستقبل. كعملية لوضع خريطة سفر ولا يتوقف التخطيط بعد إعداد الخطة، بل هي عملية يتم تنفيذها باستمرار لتحديث الخريطة وتغييرها واستبدالها أثناء الرحلة إلى المستقبل. على طول الطريق إلى المستقبل، فإنه يتعين الاضطلاع بها مراقبة الاتجاهات المستقبلية. يتم استخدام نتائج هذه الملاحظات لتعديل خريطة السفر أو تنفيذ الخطة.

تفسير التخطيط في السياق المنظمة هي عملية لتحديد الأهداف والغايات، وتحديد خيارات الإجراءات التي يتعين القيام بها واستعراض أفضل الطرق لتحقيق الأهداف المستقبلية التي سبق تحديدها. وهكذا، يحتوي التخطيط على عدة معانٍ، كما يلي:²⁵

- أ- العملية. وهو مفهوم أساسي يشرح أن الأنشطة المنفذة ستجري وفقاً للمراحل التي تم تحديدها. في هذه الحالة ، يتم تنفيذ الأنشطة في التخطيط وفقاً للعملية السارية.
- ب- تحديد الأهداف والغايات. أي نشاط التخطيط في الاتجاه الذي سيتم فيه معالجة المنظمة. يمكن للمؤسسات تحديد الأهداف بشكل محدد أو بشكل عام. أو وضع أهداف طويلة الأجل وقصيرة المدى.
- ج- اختيار الإجراءات. مما يعني أنه يجب على المنظمة تحسين العديد من الإجراءات الفعالة بدلاً من الاضطرار إلى استخدام جميع الإجراءات التي تكون غير فعالة في بعض الأحيان.

²⁴ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015. Hal 62.

²⁵ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015. Hal 63-64.

د- تقييم أفضل طريقة. على الرغم من أن اختيار الإجراء يعتبر جيدًا ، إلا أنه لا يزال غير فعال إذا تم تنفيذه بطريقة غير مواتية. وبالعكس ، فإن أي شيء جيد إذا تم تنفيذه بطريقة جيدة سيؤدي أيضًا إلى إنتاج شيء فعال.

ه- الغرض. هذا يتعلق بالنتائج النهائية أو الأهداف المحددة التي تريدها المنظمة. يمكن التعبير عن هذه الرغبة في المعيار الذي ينطبق على النوعية والكمية.

من تعريف التخطيط يمكن الاستنتاج أن "الخطة هي نشاط تكاملي يحاول زيادة الفعالية الإجمالية للمنظمة كنظام وفقًا للأهداف التي يجب أن تحققها المنظمة. وبالتالي ، يجب أن يكون التخطيط على الأقل ثلاثة جوانب رئيسية ، وهي (١) فيما يتعلق بالمستقبل ، (٢) يجب أن تتضمن إجراءات و (٣) أن يكون لديك سلسلة من الإجراءات المستقبلية التي يجب اتخاذها من قبل المخطط.^{٢٦}

التخطيط الجيد هو التخطيط الذي يحتوي على المبادئ والمبادئ التي يتم تنفيذها بشكل جيد. فيما يتعلق بمبادئ التخطيط التي تجعل التخطيط ناجحًا وتحقيق الأهداف هي كما يلي:^{٢٧}

أ- يجب أن تيسر الخطة تحقيق أهداف محددة. لأن الخطة هي قرار يحدد الأنشطة التي سيتم تنفيذها في إطار الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف فليس من الصعب رؤية علاقة وثيقة للغاية بين الخطط

²⁶ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015. Hal 63-64.

²⁷ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011. Hal 90-91.

والأهداف. تجدر الإشارة إلى أن الخطة ليست سوى وسيلة لتحقيق غاية و التخطيط ليس الهدف.

ب- يجب أن يتم التخطيط من أشخاص يفهمون الأهداف المنظمة. يعني أن تعيين مهام التفكير وجمع البيانات والحقائق اللازمة لوضع الخطط يجب أن يكون موجها للأشخاص الذين لا يساورهم شك في المنظمة .

ج- يجب أن يتم التخطيط من الأشخاص لديهم خبرة عميقة في تقنيات التخطيط. في اعتبارك أن التخطيط هو وظيفة عضوية للإدارة. بسبب أنشطتها اليومية و ما يتم غالبا تفويض المسؤوليات الفنية التخطيطية لأشخاص آخرين. في التحليل الأخير المسؤول عن الخطة المقدمة هو أعلى قائد في المنظمة. فيجب على القيادة أن تكون حذرة للغاية في اختيار خبراء التخطيط الذين تقدم لهم مهمة التخطيط.

د- يجب أن تكون الخطط مصحوبة بتفاصيل دقيقة. يعني أن الخطة يجب أن تتبعها على الفور البرمجة حيث يتم صياغة الأنشطة التفصيلية وتفصيلية تتضمن جوانب من التنظيم والإجراءات وأساليب العمل واستخدام العمالة والتمويل والوقت المستهدف والنتائج المستهدفة ونظام المراقبة المستخدم.

هـ- يجب عدم فصل الخطط عن فكرة التنفيذ. يجب على المخططين الحصول على المعلومات والبيانات والمشورة والآراء من الأشخاص والوحدات التنظيمية التي ستكون مسؤولة في وقت لاحق عن تنفيذ

الخطط التي سيتم اتخاذها. قد لا يحدث استقطاب الفكر الذي يميل

إلى فصل عملية التخطيط وعملية التنفيذ.

و- يجب أن تكون الخطط بسيطة. البساطة هي أن ترتيب الخطة يجب

أن يكون منهجيًا وأولويات واضحة و أن اللغة المستخدمة سهلة

الفهم و يتم تضمين جميع الأنشطة الرئيسية التي سيتم تنفيذها.

ز- يجب أن تكون الخطط رخص. وهو أن النمط الأساسي للخطة على

الرغم يجب أن يكون دائمًا نسبيًا وغير قابل للتغيير بسهولة ، ولكن

وفقًا للظروف التي تواجهها ، يجب أن يكون هناك إمكانية لإجراء

تغييرات أو تعديلات دون تغيير الخطة الأساسية ككل.

ح- في الخطة هناك مكان للمجازفة. لا يوجد إنسان يعرف بالضبط

ما يحدث في المستقبل. بسبب عدم التيقن من المستقبل ، ففي خطة

يجب أن يكون هناك إمكانية للمجازفة. ولكن إذا كان يجب اتخاذ

المخاطر فيجب أن يستند الخطر إلى حسابات في علم الإدارة

والإدارة تدعى المخاطر المحسوبة.

ط- يجب أن تكون الخطط عملية . أي يجب تحقيق خطة (قابلة

للتحقيق) من خلال مراعاة الأهداف والقدرات التنظيمية والعوامل

البيئية والإمكانيات التي يمكن أن يحدث في المستقبل. يجب ألا تكون

الخطط طموحة ، لأنها يمكن أن تؤدي إلى إخفاقات وإحباطات

مستقبلية.

ي- يجب أن تكون الخطة التنبؤ. نظرا إلى أنه سيتم تنفيذ الخطة في

المستقبل و يجب أن تكون الخطة بمثابة توقع للظروف التي قد

تواجهها.

-٢- التنظيم

التنظيم هو عملية إنشاء الهياكل التنظيمية والعلاقات التي تسمح للموظفين بتنفيذ ما هو مذكور في التخطيط والوصول إلى أهداف المنظمة. لذلك في ما يتعلق بالتنظيم ، فإن ما ناقشه هو حول العلاقات والتعديلات بين التخطيط والإشراف وتوجيه كل وظيفة في الهيكل. هناك العديد من الأشياء التي يتم القيام بها في التنظيم وهي:^{٢٨}

- أ- تحديد تصنيف الأنشطة المطلوبة.
 - ب- تجميع الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف.
 - ج- التنازل عن كل مجموعة إلى مدير والسلطة التي يحتاجها للمزود.
 - د- التنسيق رأسياً مع المستويات أعلاه وأفقياً على نفس المستوى.
- إن التنظيم ينظم العمل الذي يجب أن يكون موجوداً ، وكم يجب أن يكون الشخص الذي يقوم بهذا العمل. يتم استكمال كل منهم بمسؤولياتهم وكيف العلاقات بين الوظائف. يتم تنظيم العلاقات في هيكل دور رسمي. هذا هو ما يسمى في كثير من الأحيان الهيكل التنظيمي.
- يجب أن يكون لدى كل منظمة أكثر من شخص واحد و أن تكون هناك عناصر لكل هيكل المنظمة بحيث تعمل المنظمة وفقاً لأهدافها وتسهل للمنظمة العمل بشكل جيد ومتساوي. تختار المنظمات الجيدة نطاق العناصر الشاملة ووفقاً لاحتياجات المنظمة. فهيكلك المنظمة هو الآليات الرسمية التي تدار بها المنظمة. الهيكلك التنظيمي هو نظام من العلاقات الموجودة بين أعضاء المنظمة.

²⁸ Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 58.

ونتيجة التخطيط المتعمد والواعدي ومجال المساءلة. التخصص والسلطة لكل عضو في المنظمة بشكل عام و يأخذ شكل التسلسل الهرمي للسلطة والمسؤولية التي تنقسم إلى أبعاد رأسية مثل الأقسام والأبعاد الأفقية. يحتوي هذا الهيكل على عناصر من التخصص في العمل والتوحيد القياسي والتنسيق والمركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات وحجم وحدات العمل. والعديد من العوامل الرئيسية التي تحدد التصميم الهيكل التنظيمي وهي:²⁹

- أ- الإستراتيجية التنظيمية. هذه الاستراتيجية تشرح عن كيف يمكن ترتيب تدفق السلطة وقنوات الاتصال بين المديرين والمرؤوسين. يتأثر تدفق العمل بقوة بالإستراتيجية ، لذلك إذا كان هناك تغيير في الإستراتيجية ، فسوف يتبع ذلك أيضًا تغييرات في البنية التنظيمية.
- ب- التكنولوجيا المستخدمة. الفرق في التكنولوجيا المستخدمة لإنتاج السلع أو الخدمات سوف يميز شكل الهيكل التنظيمي.
- ج- الأعضاء والأشخاص المشاركين في المنظمة. يجب التفكير في قدرة وطريقة تفكير أعضاء المنظمة وحاجتها للعمل معا في تصميم المنظمة. كما ستؤثر احتياجات المديرين في صنع القرار على قناة الاتصال والسلطة والعلاقة بين وحدات العمل في تصميم الهيكل التنظيمي. والناس من خارج المنظمة مثل العملاء ، تحتاج أيضا الموردين للنظر في إعداد الهيكل التنظيمي.

²⁹ Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 59-60

د- حجم المنظمة. حجم المنظمة يؤثر كل ووحدات عملها بشكل كبير على الهيكل التنظيمي. كلما زاد حجم المنظمة ، زاد تعقيد حجم المنظمة.

أن عناصر هيكل التنظيمي كما يلي :^{٣٠}

أ- تخصص الأنشطة. ويرتبط بمواصفات المهام الفردية ومجموعات العمل في المنظمة (تقسيم العمل) وإدماج هذه المهام في وحدة واحدة (الأقسام).

ب- توحيد الأنشطة. هذه هي الإجراءات التي تستخدم لضمان تنفيذ الأنشطة كما هو مخطط لها.

ج- تنسيق الأنشطة. إظهار الإجراءات التي تدمج وظائف وحدات العمل داخل المنظمة.

د- اتخاذ القرار المركزي واللامركزي. يعرض موقع أو موقع قوة اتخاذ القرار.

هـ- حجم وحدة العمل. يعرض عدد الموظفين في مجموعة العمل.

المراقبة -٣

والمراقبة هو جهد منظم في وضع معايير للأداء ومختلف الأهداف المخطط وتصميم نظام معلومات التغذية المرتدة ومقارنة الأداء المحقق بمعيار محدد مسبقا وتحديد ما إذا كان هناك انحراف ومستوى أهمية كل انحراف واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان استخدام جميع موارد الشركة بفعالية وكفاءة لتحقيق الأهداف من وقت لآخر.^{٣١}

³⁰ Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 60-61.

³¹ Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 316.

المراقبة هو جميع الأنشطة لضمان أن جميع الأنشطة يمكن أن تتم ونجح وفقا لما هو مخطط ومقرر وقيادة. بحيث أنه في أي منظمة هناك حاجة دائمة إلى هذا المراقبة على هدف لمنع أو إصلاح التناقضات أو الاختلافات والأخطاء ومختلف نقاط الضعف في تنفيذ الواجبات والسلطات. نظرا إلى أهداف المراقبة فيملك وظائف . ووظائف المراقبة كمايلي: ٣٢

- أ- منع المخالفات يعني أن المراقبة الجيد هو المراقبة القادر على منع المخالفات والأخطاء والاحتيال. لذلك هناك حاجة إلى المراقبة المستمرة يرافقه الحزم في المراقبة.
- ب- تصحيح الانحرافات التي تحدث ، وهذا يعني أنه مع المراقبة يجب أن تكون هناك طرق عمل تصحيحية ضد مخالفات أو أخطاء تحدث حتى لا تضغط على المنظمة وتؤديها.
- ج- جعل أنشطة التنظيم والإدارة الديناميكية. مع وجود المراقبة من المتوقع أنه في أقرب وقت ممكن و يمكن أن تحدث مخالفات.
- د- تعزيز الشعور بالمسؤولية. يؤدي المراقبة المستمرة إلى كل جزء ويكون موظفوها دائما مسؤولين عن المهام المنجزة بحيث لا يكون هناك إلقاء اللوم المتبادل في تنفيذ المهام.

يرتبط المراقبة ارتباطاً وثيقاً بالوظائف الإدارية الأخرى مثل التخطيط والتنظيم وصياغة الموظفين والتوجيه. إذا كانت هذه الوظائف الإدارية تعمل بشكل صحيح ، فإن الإشراف ليس ضرورياً. لكن من

³² Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 140.

الناحية العملية غالباً ما تحدث هذه الوظائف عوائق وأخطاء واختلالات و يصبح المراقبة ضروري جداً. من أجل نجاح المراقبة كما هو متوقع، هناك حاجة إلى المبادئ الأساسية في المراقبة، وهي:³³

- أ- هناك بعض الخطط تحت المراقبة. خطة ناضجة وجهاز قياسي أو قياس، ستجعل الإشراف فعالاً.
- ب- وجود تعليمات إعطاء أوامر وسلطة للمرؤوسين.
- ج- يمكن أن تعكس الخصائص والاحتياجات المختلفة للأنشطة المختلفة التي يتم المراقبة عليها ، لأن كل نشاط مثل الإنتاج والتسويق المالي وغيرها يتطلب إشرافاً معيناً وفقاً لمجالاتها.
- د- تقرير ما إذا كان هناك انحراف.
- هـ- يجب أن يكون المراقبة مرناً وديناميكياً واقتصادياً.
- و- يمكن أن تضمن تنفيذ الإجراءات التصحيحية والتي هي على الفور معرفة ما هو الخطأ ، أين هو الخطأ ومن هو المسؤول.

المبحث الثاني : الإدارة المنظمة الكلاسيكية عند هنري فايول

أ- نظرية هنري فايول

ولد هنري فايول الفرنسي الجنسية عام ١٨٤١ باسطنبول، أحد علماء الإدارة الكلاسيكية، عمل مديراً تنفيذياً لشركة صناعية صغيرة في فرنسا و من خلالها نال خبرته العملية التي قادته إلى النجاح في مجال الإدارة الصناعية . طرح فايول نظريات وتقنيات إدارية لإدارة المنظمات المعقدة في كتابه الشهير *Administration*

³³ Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 140-141.

Industrustrielle et Generale بالفرنسية ثم نشر الكتاب في السنة ١٩١٦م باللغة الإنجليزية مع العنوان *General and Industrial Management*. و توفي هنري فايول بباريس في ديسمبر ١٩٢٥ عن أربعة وثمانين عاماً.^{٣٤} من أول الشخصيات التي قدمت الأنشطة التشغيلية للشركة وقسم هنري فايول العمليات الشركة إلى ستة الأنشطة وهي : (١) الوظيفة التقنية : تشمل عمليات تحويل و التصنيع و الإنتاج. (٢) الوظيفة التجارية : تشمل عمليات الشراء و البيع. (٣) الوظيفة المالية : تشمل عمليات البحث عن الأموال و جلبها و توظيفها و توفيرها و الاستخدام الأمثل و الاقتصادي لها و حسن استثمارها. (٤) الوظيفة المحاسبية : تشمل هذه الوظيفة تسجيل مختلف العمليات التي قامت بها المؤسسة و إعداد الميزانية و التكاليف كما أنها تتضمن القيام بالعمليات الإحصائية. (٥) وظيفة الأمن : و يتعلق الأمر بحماية الممتلكات و المحافظة عليها و المحافظة على السلامة الأفراد العاملين في المنظمة. (٦) الوظيفة الإدارية : حسب فايول تقوم هذه الوظيفة بالتخطيط والتنظيم و التوجيه والتنسيق و الرقابة و اعتبر فايول أن الوظيفة الإدارية من اهم الوظائف و أحاطها بقدر كبير من العناية و الاهتمام.^{٣٥}

ب- مفهوم الإدارة لهنري فايول

يعرف هنري فايول الإدارة بأنها عبارة عن مجموعة من الوظائف، تتمثل هذه الوظائف في التخطيط و التنظيم و القيادة و التنسيق و الرقابة . وهذا المنهج يعتبر منهجاً مهماً لأنه لا يقيم وزناً للدور أو المنصب و لذا فمن الواضح أن فايول يعد الأنشطة الإدارية جزءاً من الأنشطة الإنسانية. والإدارة ليست ذكاءً شخصياً ولكنها

³⁴ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008. Hal 25.

³⁵ Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 22.

مهارة يمكن تعليمها بعد فهم المبادئ الأساسية والنظريات العامة التي تمت صياغتها.³⁶ بناء على الخبرة تحتاج الإدارة حقًا إلى عملية اتجاه يتم تنفيذها بشكل منهجي بين العمال والمديرين بحيث تزيد الإنتاجية التنظيمية الإجمالية. ليس فقط تغيير الإنتاجية ولكن الإنتاجية بين الأفراد وبين العمال وبين المديرين. قدم هنري فايول قسم السادس للأنشطة التشغيلية للشركة والتسلسل النهائي لتقسيم الأنشطة التشغيلية للشركة هو الأنشطة الإدارية التي تشمل خمس وظائف إدارية وفقًا لهنري فايول وهي التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق و المراقبة. يعتقد هنري فايول أن وظيفة الإدارة بالكامل هي نشاط أساسي للإدارة.³⁷

ج- وظائف الإدارة عند هنري فايول

أن هنري فايول كتب أفكار في كتابه *Administration Industrielle et Generale* بالفرنسية ثم نشر الكتاب في السنة 1916م باللغة الإنجليزية مع العنوان *General and Industrial Management*.³⁸ قسم هنري فايول خمسة وظائف الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والقيادة و التنسيق و المراقبة.

١- التخطيط

التخطيط يعطي فكرة بأنها تعتبر صحيحة بأنه إذا كانت الإدارة لا تعتبر إدارة كاملة فهي جزء أساسي من ذلك. وللتنبؤ في هذا السياق يعني كل من تقييم المستقبل واتخاذ الترتيبات اللازمة لذلك ؛ هو تنبأ في

³⁶ Didin Kurniadin, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta : Ar Ruzz Media, 2012. Hal 80.

³⁷ Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012. Hal 35.

³⁸ Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008. Hal 25.

مجموعة متنوعة من المناسبات وبطرق متنوعة و مظاهره الرئيسية والعلامة
الظاهرة والأداة الأكثر فعالية هي خطة العمل. خطة العمل هي في وقت
واحد والوقت الحالي و النتيجة المتوخاة و خط العمل الذي يجب اتباعه
والمراحل التي يجب اتباعها وطرق استخدامها. إنه نوع من الصورة المستقبلية
حيث يتم تحديد الأحداث التقريبية مع بعض التميز ، بينما تظهر
الموديلات البعيدة بشكل أقل تدريجية وتستلزم إدارة العمل كما هو متوقع
ومقدم على مدى فترة محددة.³⁹

التخطيط الجيد هو الخطة التي تتم قبل اتخاذ إجراء. من المهم جدا
معرفة ما هو ممكن وما هو مطلوب. من المعروف أن غياب الخطة يتطلب
خطوات وتغييرات في اتجاه غير موات وهو أحد أسباب الضعف إن لم
يكن الكارثة في الأعمال. ولكن هناك خطط بسيطة ومعقدة ومفصلة
وطويلة الأجل أو قصيرة. الخبرة هي الشيء الوحيد الذي يحدد في النهاية
القيمة الفعلية للخطة ، أي الخدمات التي يمكن تقديمها للشركة ، وحتى
عندئذ يجب النظر في طريقة التنفيذ.⁴⁰ يجب أن تكون خطة العمل
التوجيهية مستمرة. الآن يجب أن تحدد الرؤية البشرية مدة الخطة. حتى لا
يكون هناك كسر في المبادئ التوجيهية، يجب أن تتبع الخطة الثانية على
الفور والثالث يتبع الثاني .

³⁹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 43.

⁴⁰ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 44.

الإدارة العامة والصناعية تتكون الخطة بأكملها من سلسلة من خطط منفصل تسمى التنبؤات؛ وهناك توقعات سنوية و التنبؤات العشرية و توقعات الخاصة. وجميع دمج في برنامج واحد الذي تعمل شهريا و أسبوعي و اليومية و التوقعات على المدى الطويل، وهي: ⁴¹

أ- التوقعات سنوية

التوقعات السنوية. كل عام ، بعد شهرين من نهاية فترة الميزانية يتم إعداد تقرير عام عن أعمال ونتائج هذه الفترة. يتعامل المركب بشكل خاص مع الإنتاج و المبيعات و التقنية و التجارية و المالية و الموظفين و عواقب اقتصادية وغير ذلك.

ب- التنبؤات العشرية

التنبؤات العشرية صفقة عشرة سنوية تعامل مع مسائل متساويا مثل تلك السنوية. في هذين التقريرين ويكون هذان النوعان من التوقعات متطابقين. حيث تنقسم التوقعات السنوية إلى سنة لعشرة أعوام ولكن من السنة الثانية فصاعداً. فإن التباعد الملحوظ يظهر في الظهور. وللمحافظة على وحدة الخطة كل عام ، يجب أن تتوافق التوقعات السنوية العشرية مع التوقعات السنوية بحيث أنه في نهاية بعض السنوات و يتم بشكل عام تعديل تنبؤات

⁴¹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 46-48.

العشرية سنوية وتحويلها بحيث تصبح غير واضحة وتحتاج إلى إعادة صياغة. في سلاسة وقد وضعت الأسس من إعادة الصياغة خمس سنوات.

ج- التوقعات الخاصة

التوقعات الخاصة هناك بعض الأنشطة التي تتجاوز دورة كاملة واحدة أو حتى الفترات نصف السنوية من العمر ، وهناك غيرها التي ، فجأة ، يجب أن تؤثر بشكل معقول على ظروف الأعمال التجارية. فكل منهما والآخر موضوع للتنبؤات الخاصة التي يجب أن تكون نتائجها بالضرورة موجودة في التوقعات السنوية وعشر سنوات. ولكن يجب أن يغيب عن البال أن هناك خطة واحدة فقط.

٢- التنظيم

لتنظيم العمل هو توفير كل شيء مفيد للعمل: المواد الخام والأدوات وموظفي رأس المال. يمكن تقسيم كل هذا إلى قسمين رئيسيين، التنظيم المادي والتنظيم البشري. يتم التعامل مع هذا الأخير فقط هنا. عندما تكون مجهزة مع الموارد المادية الأساسية يجب أن يكون الأفراد أو هيئة الشركات قادرة على تحقيق الوظائف الأساسية الست ، بمعنى. لتنفيذ جميع الأنشطة التي تبناها القلق.

أن واجبات الإدارية للمنظمة يتم بحيث تنظيمها في منظمة بين وظائف كل عضو. لأن كل منظمة لكل عضو لها وظيفتها الخاصة. في كل حالة يتعين على المنظمة القيام بالواجبات الإدارية كما يلي:^{٤٢}

- أ- ضمان أن يتم إعداد خطة بحكمة وتنفيذ صارم.
- ب- انظر أن المنظمة البشرية والمادية تتفق مع الهدف والموارد والمتطلبات للقلق.
- ج- إنشاء سلطة توجيهية واحدة فعالة ومختصة.
- د- تنسيق الأنشطة وتنسيق الجهود
- هـ- صياغة قرارات واضحة ومميزة ودقيقة.
- و- لترتيب الاختيار الفعال ، يجب أن يرأس كل قسم من قبل رجل كفاء وحيوي و يجب أن يكون كل موظف في هذا المكان حيث يمكنه تقديم أعظم خدمة
- ز- تحديد الواجبات بوضوح.
- ح- نشجّع على الإعجاب بالمبادرة والمسؤولية.
- ط- الحصول على تعويض عادل ومناسب عن الخدمات المقدمة.
- ي- الاستفادة من العقوبات ضد الأخطاء والأخطاء.
- ك- انظر إلى الحفاظ على الانضباط.
- ل- التأكيد من أن المصالح الفردية تخضع للمصلحة العامة.
- م- إيلاء اهتمام خاص لوحدة القيادة.
- ن- الإشراف على كل من النظام المادي والبشري.

⁴² Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 53-54

س- اجعل كل شيء تحت السيطرة.

ع- مكافحة الإفراط في اللوائح والروتين والرقابة على الورق.
يبدأ التنظيم في الصناعة مع المساهمين كالمركز الأول. ثم العديد من الأعضاء في الهيكل التنظيمي و لكل عضو وموقعه نشاطاته الخاصة والمهام التي تم تحديدها. الهياكل التنظيمية في الصناعات الكبيرة هي : المساهمين، و مجلس الإدارة، والإدارة العامة وموظفيها، والإدارة الإقليمية والمحلية، و كبير المهندسين و المديرين الفنيين (الإداريين) والمشرفين والملاحظين و العمليات.^{٤٣}

٣- القيادة

بعد تشكيل المنظمة هي مهمة القيادة. هذه المهمة موزعة على مختلف مصادر القلق ، كل تهممة ومسؤولة عن وحدته الخاصة. بالنسبة لكل مدير يكون هدف القيادة هو العائد الأمثل من جميع موظفي الوحدة بما يحقق الاهتمام الكامل. فن القيادة ومعرفة المبادئ العامة للإدارة. يظهر في الصغيرة و كما في كبيرة ، ومثل جميع الفنون الأخرى لديها درجة من الكفاءة. تعمل الوحدة الكبيرة جدًا بشكل صحيح وتعطي أقصى عائد لإلهام الجمهور.

⁴³ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 61.

في كل مجال القيادة الصناعية أو العسكرية أو السياسية أو غيرها
من وحدة كبيرة من النداءات للحصول على صفات استثنائية. يجب على
المدير أن يعرف شروط القيادة كما يلي:⁴⁴

- أ- الحصول على معرفة دقيقة من موظفيه
- ب- القضاء على غير كفاء.
- ج- تكون على دراية جيدة في الاتفاقات والارتباطات التجارية للموظفين.
- د- تعيين مثال جيد.
- هـ- إجراء تدقيقات دورية للمنظمات واستخدام جداول ملخصة لمزيد من هذا.
- و- الجمع بين مساعديه الرئيسيين عن طريق عقد المؤتمرات التي يتم فيها توفير وحدة التوجيه وتركيز الجهد.
- ز- لا تصبح منغمس في التفاصيل.
- ح- تهدف إلى جعل الوحدة والطاقة والمبادرة والولاء السائد بين الأفراد.

٤- التنسيق

التنسيق هو تنسيق جميع الأنشطة ذات الاهتمام لتسهيل عملها ونجاحها. إنه يعطي المواد المادية والاجتماعية والوظيفية والعضوية الكاملة مثل هذه النسب المناسبة لتمكينها من لعب دورها بشكل مؤكد

⁴⁴ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 97-98.

واقصادي. يجب أن نضع في الاعتبار في أي نشاط من أي نوع ، سواء كانت تقنية أو تجارية أو مالية أو غيرها ، الالتزامات والعواقب التي ينطوي عليها هذا العمل لجميع وظائف الشركة.^{٤٥} التنسيق كوسيلة لكل فرد لفهم وفهم ما يجب القيام به ومسؤولياتها.

كل منظمة أو كل شيء يتم القيام به في مجموعات يريد النجاح من أجل تحقيق الأهداف. لتقسيم المهام وأعضاء العمل في حاجة إلى التنسيق. من أجل التنسيق في مجموعة أو منظمة يجب أن يتم النظر فيها^{٤٦}:

أ- كل قسم يعمل في وئام مع البقية. مخازن يعرف ما يجب توفيره وفي أي وقت؛ يعرف الإنتاج هدفه ؛ الصيانة تحافظ على المعدات والأدوات في حالة جيدة ؛ التمويل يشتري الأموال اللازمة؛ يرى الأمن لحماية السلع والأشخاص ، ويتم كل هذه الأنشطة بطريقة منظمة بالتأكيد.

ب- في كل قسم تكون الأقسام والأقسام الفرعية على علم تام بالحصة التي يجب أن يقوموا بها في المهمة المجتمعية والمساعدات المتبادلة التي يحصلون عليها مع بعضهم البعض.

ج- إن جدول العمل لمختلف الإدارات والشعب الفرعية منه يتناسب باستمرار مع الظروف.

⁴⁵ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 103.

⁴⁶ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 104.

هذه الأمور إذا تم تنفيذها بشكل جيد ستجعل التنسيق بين منظمة أو شركة أمرًا جيدًا. سيؤدي التنسيق الجيد إلى تحقيق أهداف جيدة حتى يمكن تسمية المنظمة أو الشركة بنجاح في إجراء التنسيق المناسب.

٥- المراقبة

المراقبة هي الوظيفة الأخيرة للإدارة والمراقبة يشمل جميع الوظائف السابقة. لأن المراقبة هي التحقق من التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق مناسباً أو هناك أوجه قصور للتحسين بحيث تصبح أفضل والأخطاء غير متكررة. وتعمل على كل شيء والأشياء والناس والإجراءات.^{٤٧} من وجهة الإدارة يجب التأكد من وجود خطة وبدء العمل بها وتحديثها وأن تكون المنظمة البشرية كاملة ومخططات الموظفين الموجزة المستخدمة ويتم ممارسة هذا الأمر بما يتماشى مع المبادئ وعقد المؤتمرات التنسيقية وغير ذلك.

يمكن أن يلاحظ المراقبة من ناحية التجارية أي كمية ونوعية الأنشطة. ثم يلاحظ من ناحية الفنية والمالية والأمنية والمحاسبية.^{٤٨} ويتم المراقبة كل إدارة ومراقبة كل قسم على كل عضو. من أجل تنفيذ المراقبة الفعالة مع فترة الزمنية المعقولة ومتابعة العقوبات.

⁴⁷ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 107.

⁴⁸ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 108.

د- مبادئ الإدارة عند هنري فايول

الوظائف الإدارية تجد السبيل الوحيد للخروج من خلال أعضاء المنظمة.

و مبادئ الإدارة عند هنري فايول كما يلي: ⁴⁹

- ١- مبدأ التخصص : تجمع الوظائف المرتبطة مع بعضها بعضاً.
- ٢- مبدأ السلطة و المسؤولية : الإرتباط الوثيق بين السلطة والمسؤولية، وأن هذه الأخيرة موازية للسابقة ومنبثقة عنها. أن السلطة هي مزيج مكون من السلطة الرسمية المستمدة من المنصب الرسمي واختصاصاته، والسلطة الشخصية التي قوامها الذكاء والخبرات والخلق القويم والقدرة على القيادة.
- ٣- مبدأ الانضباط: وهو احترام الالتزامات الهادفة إلى تحقيق الطاعة والتنفيذ ومظاهر الاحترام. أن تحقيق النظام يرتبط بوجود مديرين على درجة عالية من الكفاءة في جميع المستويات.
- ٤- مبدأ وحدة القيادة: هذا يعني أن يكون لكل موظف رئيس واحد يتلقى منه الأوامر والتوجيهات ويرفع له التقارير.
- ٥- مبدأ وحدة التوجيه: ويقضي هذا المبدأ بأن كل مجموعة تعمل لتحقيق هدف واحد، ويجب أن يكون لها رئيس واحد وخطة واحدة وهذا المبدأ يهتم بالنشاط للأفراد.
- ٦- مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية: وهذا المبدأ يتطلب من الإدارة التدخل حينما تتعارض مصالح العاملين مع

⁴⁹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 19.

- المصلحة العامة أو الأهداف العامة للمنظمة، وذلك من أجل المحافظة على استقرار التنظيم واستمراريته.
- ٧- مبدأ الأجر العادل: يقضي هذا المبدأ بأن تكون الرواتب والمكافآت عادلة ومجزية لجميع العاملين في جميع المستويات.
- ٨- مبدأ المركزية أو تفويض السلطة: ويقصد به مدى تركيز السلطة أو توزيعها، وهذا المدى يختلف من منظمة إلى أخرى، وتحكمه ظروف وعوامل متداخلة في الموقف الإداري.
- ٩- مبدأ التسلسل والتدرج بالمرتبة: يرى فايول تدرج مستويات القيادة في التنظيم بشكل هرمي، ويعني تسلسل الرؤساء من أعلى إلى أسفل، وتوضيح هذا التدرج الرئاسي لجميع مستويات الإدارة.
- ١٠- مبدأ الترتيب: وضع كل شيء وكل شخص في مكانه، ويقسمه فايول إلى قسمين: نظام مادي يعني بوضع الآلات والأدوات والمعدات في مكانها المناسب لمصلحة العمل، ونظام اجتماعي يهتم بوضع كل شخص في المكان المناسب، كما يهتم بتنسيق الجهود وتحقيق الانسجام بين نشاطات الوحدات المختلفة في التنظيم.
- ١١- مبدأ العدل والمساواة في معاملة الأفراد: يجب أن يعامل جميع العاملين معاملة واحدة بهدف الحصول على ولائهم وانتمائهم وأن يلتزم كل منهم بواجباته كافة.
- ١٢- مبدأ استقرار الأفراد: ينص هذا المبدأ على أهمية استقرار الموظف في عمله، كما يؤكد أن المنظمات الناجحة هي المنظمات المستقرة.

١٣- مبدأ حرية المبادرة: المبادرة هي إعداد الخطط وكيفية تنفيذها،
ويطالب الرؤساء بإعطاء الفرصة للمرؤوسين لممارسة المبادرة في
العمل وإعداد المقترحات وتنمية روح الابتكار.

١٤- مبدأ وحدة الأفراد: بما أن الوحدة تولد قوة، فعلى المدير وفق هذا
المبدأ، تجنب العمل بمقولة فرق تسد، وتجنب التعسف في الاتصال
بالمرؤوسين بطرق رسمية.



الفصل الثالث

منهجية البحث

أ- مدخل البحث ومنهجه

أن الباحثة تستخدم مدخل البحث لهذا البحث هو المدخل النوعي. مدخل النوعي هو البحث لحصول على النتائج أو الكشف عما لا يمكن حصوله على الطريقة الإحصائية أو المنهج الكمي ، حيث تبدأ الباحثة من البيانات وقد تستخدم النظرية العلمية للتوضيح وينتهي إلى النظرية الجديدة تؤيد ما قبلها أو تبطلها.⁵⁰ استخدمت الباحثة المدخل النوعي لمعرفة الظواهر الحقيقية مثل البيانات المتعلقة بإدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية.

استخدمت الباحثة لهذا البحث بالمنهج دراسة الحالة ، تعرف الباحثة بها لحفظ الخصائص الشمولية والمعنوية من حوادث الحياة الحقيقية مثل دورات حياة الشخص، العملية التنظيمية والإدارة، تغيير البيئة الاجتماعية، الاتصالات العلمية و نضج الصناعة.⁵¹

استخدمت الباحثة لهذا البحث بالمنهج الوصفي التحليلي ، ويتضمن البحث الوصفي جمع البيانات من أجل فحص النظريات الإجابة على أسئلة تهتم بالوضع الحالي للفئات المدروسة. ومن الأنواع الشائعة في مثل هذه الدراسات تلك المتعلقة بدراسة الإتجاهات أو الآراء نحو المؤسسات والأفراد

⁵⁰ Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya, 2014. Hlm 3.

⁵¹ Robert K. Yin, *Studi Kasus Desain dan Metode*, terj M. Djauzi Mudzakir, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014. Hlm 4.

والحوادث ، ويمكن حصول المعلومات حيالها عن طريق المقابلة أو الملاحظة أو الإستبانة.^{٥٢}

نعرف المنهج الوصفي بأنه أسلوباً من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محددة، أو فترة أو فترات زمنية معلومة ، لأجل الحصول على نتائج عملية ، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية ، بما ينسجم على المعطيات الفعلية للظاهرة.^{٥٣}

ب- متغيرات البحث

متغيرات البحث هو مفهوم يحتوي على أكثر من قيمة أو شرط أو فئة أو حالة.^{٥٤} في هذا البحث هناك متغيرات المستقلة و متغيرات التابعة . متغيرات المستقلة هي التي تفسر لنا الظاهرة أي السبب الافتراضي للمتغيرات التابعة. و متغيرات التابعة هي المتغيرات التي يرغب الباحثة في شرحها أي النتائج المتوقع من المتغيرات المستقلة.^{٥٥} فالمتغيرات المستقلة في هذا البحث هي إدارة برنامج اللغة العربية و ضوء نظرية هنري فايول. والمتغيرات التابعة هي مركز اللغة العربية بمعهد النقاية.

ج- حضور الباحثة

أن حضور الباحثة في هذا البحث لتحديد مراكز البحث لإختيار مصادر البيانات البحث ، لعمل جمع المعلومات ، لمقاييس جودة البيانات وتحليلها، وتبيين تفسير البيانات ثم لتلخيص جمع المعلومات قد جمع وحلل من قبل ومع ذلك حضور الباحثة في البحث النوعي مهمة نظراً إلى وظيفته وكأنه يملك دوراً

^{٥٢} منذ الضامن ، أساسيات البحث العلمي ، عمان : دار الميسرة ، ٢٠٠٨ . ص. ١٣٤ .

^{٥٣} رجاء وحيد دويداري ، البحث العلمي : أساسيته النظرية وممارسته العلمية ، دمشق : دار الفكر ، ٢٠٠٠ . ص. ١٤٣ .

^{٥٤} Moh Ainin, *Metodologi Penelitian Bahasa Arab*, Malang: Bintang Sejahtera 2016. Hal 31.

^{٥٥} رجاء وحيد دويداري ، البحث العلمي : أساسيته النظرية وممارسته العلمية ، دمشق : دار الفكر ، ٢٠٠٠ . ص. ١٠٥ .

أساسيا في جميع الإجراءات و جميع طبقات عملية البحث لأن حضور الباحثة أداة من أدوات البحث ، لازم عليه فهم عن النوعي والحضور الباحثة في هذا البحث لوظائف الإدارة و أصول الإدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية.

د- ميدان البحث

أن ميدان البحث يقوم على هذا البحث في مركز اللغة العربية للبنات بمعهد النقاية سومنب وهي من إحدى المعاهد في سومنب . ومناسب بالموضوع البحث.

هـ- البيانات و مصادرها

أن البيانات هي مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة فيما بينها، وتستقطب عدة طرق من بينها الملاحظة والبحث والتسجيل. كما يمكن تعريف البيانات أيضاً بأنها تلك الحروف والرموز والصور المرتبطة بموضوع ما، وتخضع بعد جمعها للمعالجة لتصبح فيما بعد معلومات ذات فائدة.⁵⁶ و مصادر البحث هي موضوع صدور البيانات المبحوثة، ويسمى المستجيبين حينما كانت البيانات من الأسئلة والمقابلة الشخصية وليس كذلك حينما كانت البيانات من الملاحظة، ويستطيع أن تكون مصادر بحثه من الأشياء والحركة وعملية الشيء.⁵⁷ وأما المصادر التي ترجع إليها الباحثة في أخذ البيانات فهي قسمين، منها:

١- مصادر البيانات الأساسية هي البيانات التي تحصلها الباحثة من المصادر الأساسية المباشرة . تلاحظ البيانات من المصادر

⁵⁶ <https://mawdoo3.com> diakses Senin, 11 Februari 2019, 21.55 WIB.

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* Jakarta: PT Renika Cipta, 2010. Hal 172.

الأساسية وتكتبها مباشرة ، مثل البيانات من الملاحظة والمقابلة .
البيانات الأساسية يحصلها في شكل الكلمات أو الكلام وسلوك
المتحدث الذي يتعلق بالإدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة
العربية . وأما مصادر البيانات الأساسية في هذا البحث هي رئيسة
مركز اللغة العربية . أما نتائج المقابلة حول إدارة المركز اللغة العربية
والبرنامج اللغة العربية.

٢- مصادر البيانات الثانوية هي البيانات التي تحصلها الباحثة من
البيانات الموجودة ولديها العلاقة مع مشكلة البحث التي تتكون
من المراجع الموجودة أي الوثائق والكتب والصور التي يرتبط
باحتياجات البحث . البيانات الثانية في هذا البحث هي البيانات
الوثائق الموجودة في مركز اللغة العربية.

و- أسلوب جمع البيانات

استخدام الباحثة ثلاثة أساليب لجمع البيانات والمعلومات في هذا البحث
وهي الملاحظة ، والمقابلة والوثائق والبيان كل منها كما يلي :

١- الملاحظة

الملاحظة هي عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر
والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها
واتجاهاتها وعلاقتها، بأسلوب علمي منظم ومخطط و هادف،
بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات، والتنبؤ بسلوك
الظاهرة أو توجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته.^{٥٨}
تستخدمها الباحثة لجمع البيانات عن أداء عناصر إدارة
برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء

^{٥٨} نائل حافظ العوامل ، أساليب البحث العلمي الأسس النظرية وتطبيقها في الإدارة، ١٩٩٥ . ص . ١٣٠ .

نظرية هنري فايول مثل قيام إدارة برنامج اللغة العربية و التنسيق
برنامج اللغة العربية و القيادة برنامج اللغة العربية والمراقبة برنامج
اللغة العربية. والباحثة لاحظت البرنامج اللغة العربية لمعرفة القيادة
والتنسيق والمراقبة في البرنامج اللغة العربية لمركز اللغة العربية للبنات
في معهد النقاية.

المقابلة - ٢

المقابلة هي عملية للحصول على المعلومات لأغراض
البحث بطريقة السؤال والجواب باستخدام دليل المقابلة.^{٥٩}
والمقابلة هي تفاعل الشخصية واحدة من الطرق البحث
الإجتماعي مستخدم لجميع البيانات أو الإختيار الفروض البحثه.
وهي المحادثة يبدأها الشخص للحصول على معلومات وثيقة
بالبحث ويركز على تحديد محتوى البحث.^{٦٠} والمقابلة تستهدف
لجمع المعلومات على الأفكار عن إدارة برنامج اللغة العربية في
مركز اللغة العربية بمعهد النقاية سومنب مادورا يتعلق بالوظائف
الإدارة و الأصول الإدارة عند هنري فايول. وهذه البيانات لا توجد
مباشرة بأسلوب اخر إلا بأسلوب المقابلة وعلاقة بين الباحثة
والشخص الذي تتم مع المقابلة تصبح شرطا هاما للمقابلة.

تقوم الباحثة بالمقابلة مع رئيسة مركز اللغة العربية
بالأهداف العامة إدارة برنامج اللغة العربية من تخطيط وتنظيم و

⁵⁹ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2014. Hlm 170.

^{٦٠} عبد الرحمن أحمد علمان ، مناهج البحث العلمي وطرق كتابة الرسالة الجامعة ، الخرطوم : دار إفريقيا العالمية ، ١٩٩٩ ، ص .

قيادة وتنسيق ومراقبة. ثم تقابلها الباحثة مع منسقة أو مشرفة كل قسم و تقابلها الباحثة المتعلقة بالأنشطة و البرنامج.

٣- الوثائق

إحدى الطريقة جمع البيانات عن طريق و تحليل الوثائق المكتوبة والصور والإلكترونية.^{٦١} استخدمت الباحثة التوثيق السهيل في جمع البيانات وتمام حصول المقابلة والملاحظة لتكون البيانات أعمق وموثوق بها. أما الوثائق لنتائج البحث فهي الصور البرنامج و الوثيقة البرنامج العمل و الوثائق هيكل التنظيمي و النشرة النوافذ.

الرقم	أسئلة البحث	البيانات	المصادر	أسلوب جمع البيانات
١	تخطيط إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية	أراء عن المعلومات الإدارية حول تخطيط برنامج اللغة العربية مثل تخطيط الأنشطة البرنامج و التوقعات سنوية والتنبؤات العشرية والتوقعات	الرئيسة مركز اللغة العربية	المقابلة و الوثائق

⁶¹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2016. Hlm 221.

		الخاصة. والأهداف برنامج اللغة العربية.		
٢	تنظيم إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية	أراء عن المعلومات الإدارية حول الهيكل التنظيمي و أعضاء مركز اللغة العربية و تحديد الواجبات.	الرئيسة مركز اللغة العربية	المقابلة و الوثائق
٣	قيادة إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية	أراء عن المعلومات الإدارية حول أسلوب قيادة أعضاء اللجنة من المنسقة مركز اللغة العربية و من القيادة كل الأنشطة في البرنامج اللغة العربية	الرئيسة مركز اللغة العربية و منسقة أو مشرفة القسم	المقابلة والملاحظة
٤	تنسيق إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية	أراء عن المعلومات الإدارية حول تنسيق تقسيم العمل و	الرئيسة مركز اللغة العربية	المقابلة والملاحظة

		تنسيق كل قسم و تنسيق البرنامج		
المقابلة والملاحظة	الرئيسة مركز اللغة العربية و منسقة أو مشرفة القسم	أراء عن المعلومات الإدارية حول مراقبة برنامج اللغة العربية وأنشطتها.	مراقبة إدارة البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية	٥

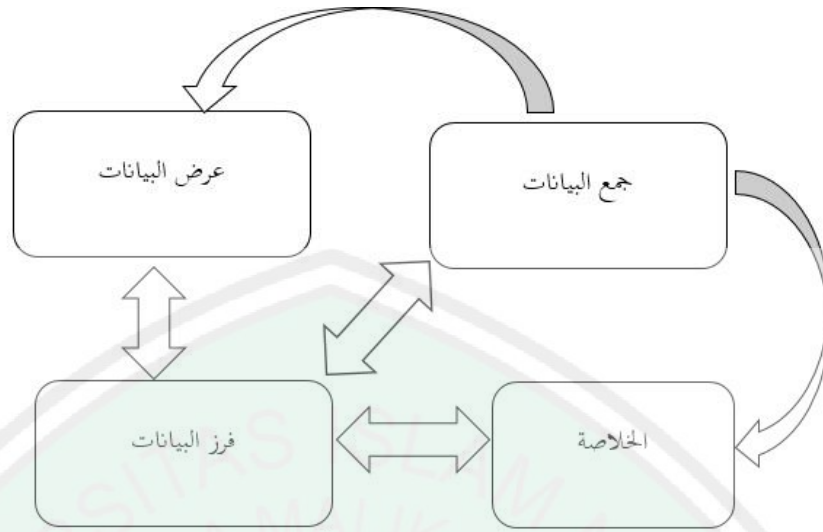
ز- أسلوب تحليل البيانات

تحليل البيانات هي العملية المنظمة للبحث في نصوص المقابلات والملاحظات الميدانية والمواد الأخرى التي جمعت من خلالها البيانات وتنظيمها لزيادة فهم البحث لها وليتمكن من تقديم ما اكتشفه للآخرين، ويشمل التحليل على العمل مع البيانات وترتيبها وتقسيمها إلى وحدات يمكن التعامل معها وتركيبها بحثاً عن أنماط وأنساق واكتشاف ما هو المهم وما يمكن أن يستفاد من تلك البيانات.^{٦٢}

استخدمت الباحثة تحليل البيانات لهذا البحث وهي النظرية ميليس و هوبرمان أن عملية تحليل البيانات للمبحث الكيفي يعمل بشكل متفاعل واستمرار حتى يحصل الباحث البيانات العميقة. قسم نموذج ميليس و هوبرمان إلى أربعة الخطوات وهي جمع البيانات وفرز البيانات و عرض البيانات والخلاصة.^{٦٣} الخطوات المستخدمة لتحليل البيانات في هذا البحث هي :

^{٦٢} أحمد غباري ، البحث النوعي في التربية وعلوم النفس . عمان : مكتبة المجتمع العربي، ٢٠٠٩ ، ص ٤٤٠ .

^{٦٣} Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta 2017. Hlm. 133.



١- جمع البيانات (Pengumpulan Data)

أن جمع البيانات في البحث الكيفي بالملاحظة والمقابلة و الوثائق. و الباحثة تجمع البيانات لتحصل الخبر أو البيانات اللازم لتحقيق أهداف البحث. والبيانات التي تجمعها الباحثة وهي :

- أ- تلاحظ الباحثة في مركز اللغة العربية للبنات بمعهد النقابة سومنب عن حالة الأنشطة و البرنامج اللغة العربية.
- ب- تجري الباحثة بمقابلة رئيسة المركز اللغة العربية للحصول المعلومات حول إدارة برنامج اللغة العربية وأنشطتها.
- ج- توثق الباحثة الأنشطة المنجزة عند برنامج اللغة العربية.

٢- فرز البيانات (Reduksi data)

البيانات التي يحصلها الباحثة في الميدان كثير جدا فلذلك يحتاج كتابة دقة وتفصيلا. وعندما يطول الباحثة في الميدان ، سوف يكون عدد البيانات كثيرا أو أكثر ومعقد وصعب. فلذلك يحتاج تحليل البيانات من خلال فرز البيانات. كان فرز البيانات هي تلخيص، واختيار الأشياء

الأساسية، والتركيز على الأشياء المهمة ، والبحوث عن الموضوع ونموذجها وتجاهل الأشياء غير لازم.⁶⁴ فلذلك ، بعد تقوم الباحثة فرز البيانات سوف تعطى البيانات تصورا واضحا ويسهل الباحثة لتنفيذ جمع البيانات التالية. في هذا الحالة تقوم الباحثة كما يلي :

- أ- تقرأ الباحثة مجموعة من جمع نتائج البيانات من المقابلة والملاحظة.
- ب- تجمع الباحثة مجموعة من جمع نتائج البيانات من المقابلة و الملاحظة.
- ج- تفرز الباحثة مجموعة من جمع نتائج البيانات من المقابلة و الملاحظة.

٣- عرض البيانات (Display Data)

وبعد فرز البيانات ، فالخطوات التالية هي عرض البيانات . وفي البحث الكيفي، تقديم البيانات بوصفية موجز، الرسم البياني ، والعلاقات بين الفئات مخطط وماشبه ذلك. وكانت الباحثة غالبا في تقديم البيانات للبحث الكيفي باستخدام نص السردى.⁶⁵ بعرض البيانات فيسهل الباحثة في فهم ما حدث به، ويخطط الباحث العمل التالي :

- أ- تنصفح الباحثة نتائج من المقابلة والملاحظة مناسبة بمسألة البحث.
- ب- تبحث الباحثة نتائج من المقابلة والملاحظة مناسبة بمسألة البحث.
- ج- تضم الباحثة نتائج من المقابلة والملاحظة مناسبة بمسألة البحث.

٤- الخلاصة (Conclusion)

الخطوة الرابعة في تحليل البيانات الكيفية عند ميليس و هوبارمان هي الخلاصة والتحقق. كان الخلاصة الأولى مؤقتا وسيتغير الخلاصة إذا لم تجد أدلة

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2017. Hal 135.

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2017. Hal 137.

قوية. ولكن إذا كان الخلاصة التي تعبرها في الخطوة الأولى دعماً من أدلة صحيحة وثابتة عندما تعود الباحثة إلى ميدان البحث لجمع البيانات، فهذه لخلاصة التي يعبر الباحثة هي الخلاصة مصداقية.⁶⁶ وتقوم الباحثة كما يلي :

- أ- تأكيد البيانات التي تم الحصول عليها من النتائج المقابلة والملاحظة مناسبة بمسألة البحث.
- ب- تحقق البيانات التي تم الحصول عليها من النتائج المقابلة والملاحظة مناسبة بمسألة البحث.

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2017. Hal 141-142.

الفصل الرابع

عرض البيانات وتحليلها ومناقشتها

في هذا البحث ستعرض الباحثة البيانات فيما يتعلق بإدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول ثم تحليلها ومناقشتها. ويتكون المبحث من : (أ) تاريخ مركز اللغة العربية (ب) تخطيط برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول (ج) تنظيم برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول (د) قيادة برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول (هـ) تنسيق إدارة برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول (و) مراقبة برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول .

المبحث الأول : عرض البيانات وتحليلها

استخدمت الباحثة المقابلة والملاحظة والوثائق للحصول على البيانات التي تتعلق بالتخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والمراقبة في برنامج اللغة العربية لمركز اللغة العربية بمعهد النقاية سمنب مادورا.

أ- تاريخ مركز اللغة العربية

معهد النقاية الإسلامي هي أحد المعاهد في منطقة سومنب. كانت نظام معهد النقاية الإسلامي هي السلفي والعصري. لديه رؤية تحقيق مجتمع تفقه في الدين و فهم أهل السنة والجماعة على دراية واسعة الأفق على أساس أخلاق الكريمة. لتحقيق رؤية بمعهد النقاية الإسلامي كأساس مثالي ، تتعهد النقاية بإحداها من خلال توفير التعليم والتدريس وفهم مفاهيم وتوجيهات الدين

الإسلامي. لإدراك فهم مفاهيم وتوجيهات الدين الإسلامي جيدًا ، تظل ثقافة التدريس ودراسة الكتب الكلاسيكية نشاطًا أساسيًا. بالإضافة إلى الأنشطة الروتينية لدراسة وتعليم كتاب التراث لفهم علم الدين جيدًا أيضًا مع تعلم اللغة العربية. تعلم اللغة العربية هو درس إلزامي في المدارس الرسمية في معهد النقاية الإسلامي.^{٦٧}

كانت مركز اللغة العربية هو مركز لتعلم اللغة العربية في ظل معهد النقاية الإسلامي الذي يقع في قرية غولؤ- غولؤ سومنب مادورا. تأسس حركة مركز اللغة العربية لمعهد النقاية الإسلامي بدأ من اشتراك الشيخ عبد الباسط عبد الله سجاد الحاج والشيخ عبد الودود منير الحاج في برنامج تدريب اللغة العربية المعقد في مسجد الفلاح بسورابايا سنة ١٩٧٣ م حوالي سنتين ، وبعد تخرجهما إلى معهد النقاية الإسلامي تأسس دورة تعليم اللغة العربية التي تبعها طلاب معهد النقاية الإسلامي. حصرت عملية تعليمها في هذه الدورة على تدريب الخطابة العربية الذي يقام مرة واحدة في الأسبوع . ظهرت غيرة تعليم اللغة العربية ذلك الوقت ولكنها لا تمشي في وقت طويل.

في السنة ١٩٨٤ م أخذ تطوير اللغة العربية يكون البرنامج يسمى بدراسة مفردات اللغة العربية التي تبعها المشايخ الخادمين والمؤخرين في معهد النقاية الإسلامي ، والمراجع التي استعلمت في هذه الدراسة هي الجرائد والمجلات . وهدفه هو لمعرفة مصطلحات نظام العلوم وبالخصوص علوم الشريعة. هذه الدراسة نفذت كل يوم الجمعة طول السنتين.

^{٦٧} نتيجة الوثيقة

الخطوة الأولى من الشيخ حمدي سراج الحاج في السنة ١٩٨٦ م أخذ تعليم اللغة العربية وتطويرها يظهر حركته بشكل البرنامج تعليم اللغة العربية. وأن عملية تعليم اللغة العربية في هذا الوقت تنحصر علي طبعة النشر أي المفكر.^{٦٨} في شهر أغسطس سنة ١٩٨٩ م أخذ تطوير اللغة العربية على طريقة التنسيق بالتخطيط و التجهيز البرنامج المنفذة بشكل منظم في المطور باسم "مركز دراسة اللغة العربية". وفي السنة ٢٠٠٦ م تبدل اسمه إلى "مركز اللغة العربية". أسس مركز اللغة العربية للطلاب فقط، ولكن اشتركته الطالبات أيضا منذ سنة ٢٠٠٧ م حتى الآن . وأسماء المدراء لمركز اللغة العربية للبنات فيما يلي:^{٦٩}

الرقم	فترة الخدمة	الأسماء
١-	٢٠٠٧-٢٠٠٨ م	لطفية شف
٢-	٢٠٠٨-٢٠٠٩ م	هوايتي - لينة عريف
٣-	٢٠٠٩-٢٠١٠ م	فتماوتي
٤-	٢٠١٠-٢٠١١ م	حمية
٥-	٢٠١١-٢٠١٢ م	حكمة
٦-	٢٠١٢-٢٠١٣ م	سبعة القمرية
٧-	٢٠١٣-٢٠١٤ م	إفرازة السعادة

⁶⁸ http://berita-annuqayah.blogspot.com/2008/10/profil-annuqayah_14.html diakses Ahad 7 Juli 2019. Pukul 09.45 WIB

⁶⁹ نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

وسيلة	٢٠١٤-٢٠١٥ م	٨-
وسيلة	٢٠١٥-٢٠١٦ م	٩-
الفية المرجان	٢٠١٦-٢٠١٧ م	١٠-
قرة العين رشاد	٢٠١٧-٢٠١٨ م	١١-
ستي نور عائشة	٢٠١٨-٢٠١٩ م	١٢-

أما رؤية مركز اللغة العربية هي تكوين جيل ثري ومتمقن باللغة العربية والرسالة مركز اللغة العربية هي زيادة طلاقة الطلاب باللغة العربية وتطوير البصيرة والمعرفة باللغة العربية للطلاب وتشكيل بيئة ناطق بالعربية. يتم تحديث برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية كل عام وصيانتها جزئياً وفقاً لقرارات الإدارة التي تدير كل فترة. ثم حصلت الباحثة على بيانات من المقابلات والملاحظات والوثائق حول كيفية التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والمراقبة على البرامج العربية في مركز اللغة العربية.

ب- تخطيط برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية

التخطيط يتم في بداية فترة وأهم مستوى لتطوير البرامج التي سيتم تنفيذها. يعتمد تخطيط البرنامج على عدة اعتبارات أحدها الخبرة. تضع الخبرة الحالية في الاعتبار ما إذا كان سيتم تنفيذ البرنامج مرة أخرى أم لا. التخطيط الإدارة بشكل

عام في البداية لأن التخطيط هو خطة للأنشطة أو البرامج التي سيتم تنفيذها في فترة واحدة.

أصبح تخطيط برنامج العمل مرجعًا لبرنامج اللغة العربية لمدة عام واحد. التخطيط أسهل لتنظيم تنفيذ البرنامج. يجعل التخطيط أيضًا من السهل إدراك الرؤية والمهمة الحالية. تخطيط البرنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية في إشارة إلى الرؤية والرسالة الراسخة ، وهي تشكيل جيل يتسم بالثراء والمهارة باللغة العربية ومهمته هي تحسين طلاقة الطالبات في اللغة العربية وتطوير معارف الطالبات ومعرفة اللغة العربية وتشكيل بيئة اللغة العربية. الخطوات التخطيطية للبرنامج العربي في مركز اللغة العربية للبنات هي:

١ - تعيين البرنامج والأهداف

في التخطيط في المنظمة هو تشكيل تخطيط البرنامج مع أهدافه. يتم تنفيذ الخطة من قبل العديد من الأشخاص المحددين والذين يقومون بتنفيذ البرنامج. تم التخطيط لبرامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية في بداية الفترة كنتيجة لمقابلات مع رئيسة مركز اللغة العربية:

"يتم تنفيذ برنامج التخطيط في بداية الفترة أي في شهر ذي الحجة. يتم تنفيذ البرنامج بعد تعيين المجلس. يتم تنفيذ البرنامج باللغة العربية من قبل كل مدير وقسم. بالإضافة إلى تصميم البرنامج ، تضع الإدارة أهداف البرنامج".^{٧٠}

^{٧٠} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

الأهداف والبرامج هي الشيء الرئيسي لمعرفة ما يجب تحقيقه. وتمثل المهمة الرئيسية للهدف في التمكن من قياس النجاح. لأنه مع الأهداف التي تحققت ، فمن المعروف مدى النجاح الذي تحقق.

"يتم تنفيذ التخطيط في اجتماع القسم الذي يشكل تخطيط برامج اللغة العربية مع أهدافها. لأن القسم سوف ينفذ البرنامج في وقت لاحق ، إذا تم الاتفاق على البرنامج المقترح من قبل المنتدى."^{٧١}

يتم تنفيذ التخطيط في بداية فترة الإدارة وأهم مستوى هو تطوير البرامج التي سيتم تنفيذها. يعتمد تخطيط البرنامج على عدة اعتبارات ، أحدها الخبرة. تضع الخبرة الحالية في الاعتبار ما إذا كان سيتم تنفيذ البرنامج مرة أخرى أم لا. بشكل عام، التخطيط في الإدارة في البداية. لأن التخطيط هو خطة للأنشطة أو البرامج التي سيتم تنفيذها في فترة واحدة.

لتحقيق الرؤية والرسالة بسهولة فإن اللجان مركز اللغة العربية للبنات بها عدة أقسام بها برامج اللغة العربية. يتم التخطيط في بداية الفترة أي في شهر ذي الحجة. لأنه تغيير الإدارة في الشهر ذي الحجة. كان يتم تنفيذ التخطيط من جميع لجنة المركز اللغة العربية للبنات و يبدأ بإجتماع برنامج العمل. و تتم لجان المركز اللغة العربية للبنات تصميم التخطيط في فترة واحدة عند إجتماع برنامج العمل.^{٧٢}

^{٧١} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

^{٧٢} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

يتم عقد اجتماعات العمل حتى يعرف كل لجنة كل تفاصيل البرنامج الذي سيتم تنفيذه في كل قسم لمدة عام. يتم تنفيذ نظام الاجتماعات الذي يتم تنفيذه في كل قسم مقدمًا لصياغة برامجه. يحدد القسم برنامجه بهدف ويربطه بالرؤية والمهمة الحالية. يخطط القسم أيضًا للبرنامج مع مراعاة الاعتبارات المواتية ويتفاهم إذا تم استلام البرنامج أو لا في تقديم البرنامج في الاجتماع مع جميع اللجنة المركز اللغة العربية.

٢- صياغة البرنامج

بعد وضع خطة لها هذه الأهداف ، استمرت في صياغة برنامج تم تنفيذه في اجتماع مع جميع المسؤولين العرب. لصياغة برنامج تم إعداده بواسطة القسم ليصبح جزءًا من برنامج عمله ، تتم صياغة البرنامج من خلال اجتماعات برنامج العمل ، كنتيجة للمقابلات التي أجريت مع رئيسة مركز اللغة العربية للبنات.

"عملية صنع تخطيط البرنامج حتى يصبح برنامج عمل هي في قرار اجتماع برنامج العمل. صياغة برنامج عمل من خلال العديد من الاعتبارات التي قدمتها إدارة مركز اللغة العربية بسبب النظر في برنامج مع الكثير من التفكير والعقبات التي تكشف أكثر جعلت مزيد من الاعتبار."^{٧٣}

صياغة البرنامج ليست سهلة مع عدد أعضاء الاجتماع. تصبح صياغة البرنامج أكثر صعوبة لأن أفكار وآراء كثير من الناس يجب أن تؤخذ في الاعتبار بشكل صحيح واتخاذ القرارات مع الأقل خطورة. تصبح البرامج التي تمت صياغتها لاحقًا برامج عمل وفقًا للمقابلات التي أجريت مع منسقة قسم التعليم:

^{٧٣} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

"بعد صياغة برنامج يستغرق وقتاً طويلاً ، يصبح البرنامج سلسلة من برامج العمل وفقاً لتقسيمه. ثم لا يزال يتم إعادة النظر في البرامج مع المدارس الداخلية."^{٧٤}

صياغة البرنامج مع العديد من الاعتبارات ، لا يجعل البرنامج على الفور يصبح برنامج عمل ينتظر فقط تنفيذه. كانت صياغة برنامج العمل الذي أصبح برنامج عمل اللجان المركز اللغة العربية للبنات مؤقتة فقط ، ثم تم التحقق من صحته مرة أخرى في مرحلة لاحقة، ثم أصبح برنامج عمل ينتظر فقط وقت التنفيذ.

في مرحلة صياغة البرنامج ، يضع الرئيسة موقعه كأعلى منصب في المنظمة. يضع أعضاء المنظمة أنفسهم كمؤوسين على استعداد لتنفيذ أي أوامر تأتي من الرئيسة لأنه شكل من أشكال الأمة في المنظمة التي يجب القيام بها.

٣- تقرير البرنامج

العملية التالية هي إنشاء برنامج هو المرحلة الأخيرة من البرنامج إلى برنامج ثابت ويتم تنفيذه في وقت محدد أو يتم استبدال البرنامج أو حتى البرنامج هو فقط التخطيط الذي تم إلغاؤه في برنامج عمل تقسيم قد خططت له. يقوم رئيسة مجلس الإدارة بتحديد برامج العمل عن طريق إحضار برنامج عمل تم الاتفاق عليه في صياغة برنامج العمل.

^{٧٤} نتيجة المقابلة مع منسقة القسم تعليم المركز اللغة العربية للبنات ١٧ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

"برنامج العمل الذي تم التخطيط له ثم يتم صياغته ثم المرحلة التالية هي إنشاء برامج العمل التي ينفذها وكالة اللغات المعهد. وكالة اللغات المعهد هو العملية النهائية في تحديد برنامج اللغة العربية. قبلت أو رفضت من قبل برنامج مع الكثير من الاعتبار."^{٧٥}

في عملية تحديد البرنامج الذي ينفذه وكالة اللغات المعهد ، هذه هي العملية الأخيرة التي يتم تنفيذها بواسطة تخطيط البرنامج. إذا تمت الموافقة على البرنامج، فسيتم تنفيذ البرنامج بإجراءات مخطط لها لتحقيق أهدافه. بينما يتم استبدال البرنامج، يجب أن يكون القسم جاهزًا لتنفيذ ما يريده وكالة اللغات المعهد.

"إذا تم قبول البرنامج بأكمله ، يمكننا العمل على الفور إلى المرحلة التالية. البرامج التي لم يتم قبولها وتتطلب المراجعة ، ثم يتم تحسين البرنامج ثم تقديمه مرة أخرى لتحديد البرنامج بحيث يكون البرنامج الذي تمت الموافقة عليه برنامجًا يحتوي بالفعل على أهداف تدعم أهداف المركز بشكل عام."^{٧٦}

ثم يتم تنفيذ البرنامج الإجمالي المتلقى من خلال تنفيذ التنفيذ وهلم جرا. إذا كان يجب مراجعة البرنامج ، فيجب تكييف البرنامج المعدل لتنمية المعرفة باللغة العربية والأهداف الرئيسية للمركز اللغة العربية. برامج اللغة العربية التي تم تطويرها وتخطيطها هي برامج تدعم الأهداف وتحقيق الأهداف العامة للمركز اللغة العربية للبنات.

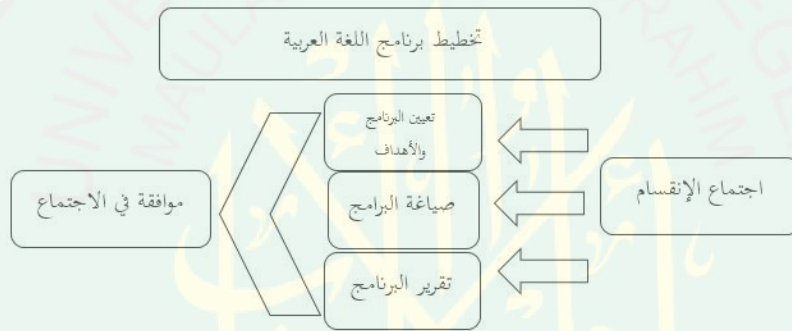
البرامج التي تم ضبطها هي في بعض الأحيان تطوير البرنامج السابق فقط أو يتم استبدال البرنامج ببرنامج أفضل. أو حتى مجرد تغيير اسم أو مدة البرنامج السابق.

^{٧٥} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

^{٧٦} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

تحديد البرنامج هو تصميم له الكثير من الاهتمام والجدوى والاحتياجات التي يحتاجها الطالبات ككائن يجب معالجته في برنامج اللغة العربية.

برامج اللغة العربية التي تم إنشاؤها وأصبحت البرامج التي يتم تنفيذها خلال فترة واحدة هي درس الإضافي و المسابقات اللغتين و نشر نشرة نوافذ و لقاء أسبوعي و حلقة العربية.^{٧٧} أن التخطيط لبرنامج المركز اللغة العربية للبنات كما هو موضح في الشكل :



تعد اجتماعات القسم في البداية الفترة لتخطيط برامج القسم التي تقع ضمن مسؤولية القسم. اجتماع التقسيم في بداية الفترة بشروط الوقت المتفق عليها من قبل جميع اللجان. قسم تخطيط البرامج هو قرار الرئيسة لكل عضو. يخطط كل قسم للبرنامج من خلال قيادة منسقة القسم المسؤول عن القسم الذي يرأسها. كما جاءت نتائج المقابلة مع رئيسة مركز اللغة العربية :

"يتم تنفيذ برنامج التخطيط مع اجتماعات التقسيم في بداية الفترة. وكل منسقة مسؤولية عن تخطيط القسمها. ولكن يتم تحديد القرار النهائي من قبل المنتدى ورئيسة. من بداية

^{٧٧} الوثيقة من المركز اللغة العربية

اجتماع التقسيم ، يمكن للرئيسة تقييم الأعضاء اللاحق جادين في التنظيم حقًا. إن غرس مبدأ إعطاء الأولوية لمصالح المنظمة فوق المصالح الفردية هو مبدأ مهم في تنظيم مركز اللغة العربية للبنات. ٧٨

يتم تضمين بعض المبادئ وتنفيذها بشكل جيد من قبل الأعضاء بحيث يكون تخطيط البرنامج في مركز اللغة العربية متوافقًا مع الأهداف المحددة. ثم أضاف منسقة القسم الإصدار أن اختيار الأعضاء القادرين حقًا على المشاركة في القسم يجعل من السهل تخطيط البرنامج لتحديده. إن حماس أعضاء القسم في تخطيط البرنامج يجعل من السهل على المنسق إنشاء البرنامج.

ج- تنظيم برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية

أن منظمة هي التعاون بين الفرد و الفرد الآخر الذين هدفوا ليسهل الأعمال و تنفيذ الأعمال الجيد. هذا هو السبب في المنظمة تقسيم العمل والمسؤوليات التي يتحملها كل فرد. فكل فرد مدرج في الأعضاء المنظمة هو فرد قادر على تحمل الولاية جيدًا ويكون قادرًا على العمل ويتحمل المسؤوليات. في مهمة التنظيم تشمل العديد من الأشياء التي تم في دعم تنفيذ البرنامج وهو:

١- تقسيم الوقت

يتم تقسيم الوقت بعد أن يتم تقسيم الموافقة على البرنامج إلى عدة مرات.

بينما جاءت نتائج المقابلات مع رئيسة مركز اللغة العربية للبنات:

٧٨ نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

"توزيع وقت تنفيذ البرنامج هو ثلاثة، أسبوعية و شهرية و سنوية. كل مرة في الأسبوع ، كل أسبوعين ثم سنويا."^{٧٩}

تم تعديل تقسيم الوقت إلى أنشطة أخرى في المدرسة الرسمية للطلاب. يتم محاولة تقسيم الوقت عدم التعارض مع البرامج الأخرى بحيث لا توجد فجوة بين وقت أحد البرامج وبرنامج آخر.

"تقسيم وقت كل أسبوع و هو درس الإضائي و لقاء أسبوعي ثم مسابقات اللغتين مرة واحدة في السنة مرة واحدة في الأسبوع وحلقة عربية كل أسبوعين."^{٨٠}

يتكيف تقسيم الوقت مع متطلبات التخطيط المتفق عليها في بداية العام.

٢- تقسيم المهام

يتم تنفيذ تقسيم المهام بواسطة قسم يحتوي على برنامج للغة العربية عن طريق تقسيم أعضاء الأقسام لكل برنامج. تنقسم بعض الانقسامات إلى شخصين مسؤولين ولكن لا يزال يتعين على الأعضاء الآخرين مساعدة واستكمال أوجه القصور في بعضهم البعض.

"كل قسم من أعضائه مقسم إلى مسؤول عن البرنامج المتضمن في قسمه. لبرنامج واحد مسؤول عن أكثر من شخصين. ما لم يكن البرنامج واسع النطاق، فهو مسؤول عن اسم القسم. مثال على برنامج يحتوي على نطاق واسع هو برنامج المسابقات اللغتين."^{٨١}

تقع مسؤولية تقسيم المهام التي يقوم بها القسم على عاتق البرنامج الذي يتمتع بمساهمة أكبر ليكون مسؤولاً عن البرنامج. لكنه لا يزال يلعب دورًا نشطًا

^{٧٩} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

^{٨٠} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

^{٨١} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

في البرامج الأخرى في قسمه والتي ليست مسؤوليته. لأن هناك مساعدة متبادلة في قسم واحد.

٣- تعيين هيكل المنظمة

ينقسم تنظيم برنامج مركز اللغة العربية للبنات إلى عدة أقسام للتقسيم تنظم برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات. بالإضافة إلى الأقسام الحالية، يساعد المسؤولون اليوميون أيضاً في تنظيم المركز اللغة العربية للبنات. أما الانقسامات في مركز اللغة العربية للبنات، وفقاً لنتائج المقابلات مع ستي نور عائشة كرئيسة المركز اللغة العربية للبنات ، فهي كالآتي:

"التنظيم في مركز اللغة العربية للبنات يتكون ثلاث الانقسامات وهي قسم التعليم و قسم الإصدار و قسم العلاقة. ثم لجنة الأساسية وهي الرئيسة و نائب الرئيسة و السكرتيرة و نائب السكرتيرة و الأمين الصندوق و نائب الأمين الصندوق."^{٨٢}

ثم نتيجة الوثيقة هي اللجان اليومية كما هو بشكل عام لديهم برامجهم الخاصة. و القسم التعليم هناك برامج وهي درس الإضافي و المسابقات اللغتين. والقسم الإصدار نشر النشرة نوافذ والقسم العلاقة هي البرنامج الحلقة العربية.^{٨٣}

تنظيم برنامج مركز اللغة العربية للبنات مع تقسيم المهام التي تقوم بها الإدارة في كل قسم. يتكون التنظيم من عدة أقسام ولديه أعضاء على اطلاع بقرار الرئيسة لكن يمكن لأعضاء القسم الاتي تمثلهم منسقة القسم تقديم اقتراحات للقسم. كما جاءت نتائج المقابلات مع منسقة القسم العلاقة :

^{٨٢} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

^{٨٣} الوثيقة من المركز اللغة العربية للبنات.

"إن تنظيم مركز اللغة العربية لديه حماس كامل في تنفيذ سلسلة من المنظمات. الروح متوازنة مع الاتجاه والقواعد الموضوعية معًا. في بعض الأحيان يمكن تنفيذ القرارات العاجلة في البرنامج دون انتظار الرئيسة، لذلك يكون لمنسقة القسم أو الشخص المسؤول عن البرنامج تأثير كبير على نجاح البرنامج. تم نقل هذا بالتأكيد إلى الرئيسة لاحقًا".^{٨٤}

المبدأ التنظيمي هو مسؤولية كل عضو والمسؤولية الرئيسية التي قام بها الرئيسة تجلب من السهل على المنظمة تنفيذ برامجها. عند اختيار الأعضاء، فإن الرئيسة تأخذ بعين الاعتبار قدرات الأعضاء المحتملين.

د- قيادة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية

سوف يعمل التخطيط والتنظيم بشكل جيد عندما يكون هناك أمر في المؤسسة. وجود القيادة مهم جدا في المنظمة. يتم تنفيذ الأوامر بهدف إدارة المؤسسة بشكل جيد وتوجيهها بحيث يتم تنفيذ البرنامج بشكل صحيح وفقًا للخطة التي تم وضعها.

١- إعطاء أوامر

عموما في منظمة القيادة يتم التعامل معها مباشرة من قبل الرئيس كأعلى منصب في المنظمة. يقوم رئيس جيد ومختص بإعطاء الأوامر بما يتلاءم مع قدرته بصفته الشخص العام المسؤول عن المنظمة.

^{٨٤} نتيجة المقابلة مع منسقة القسم الإصدار المركز اللغة العربية للبنات ١٥ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

"تبقى القيادة العامة من الرئيسة ، لكن بالنسبة للقسم الداخلية ، يلعب المنسق دورًا مهمًا في إعطاء الأوامر لأعضائه." ^{٨٥}

وكانت بيان الرئيسة هي نفسها بيان منسقة القسم التي ذكرت أن القيادة العامة هي الرئيسة. في حين أن الأمر من منسقة القسم هو بالتحديد لأعضاء من صنعهم.

نتائج الملاحظات التي تم إجراؤها عند إجراء أحد البرامج ، تم تنفيذ أمر البرنامج مباشرةً بواسطة المنسقة لأن الرئيسة لم يتمكن من الحضور. قامت منسقة القسم التعليم على الفور بإعطاء الأوامر للأعضاء حتى بدأ برنامج درس الإيضائي. من حيث القيادة العامة من الرئيسة في حين أن برنامج تقسيم المسؤولية التي تنفذها منسقة القسم مهم جدا وتحدد أولويات القيادة من المنسقة. ^{٨٦}

٢- كيفية إعطاء أوامر

سهولة في إعطاء الأوامر التي أصدرها الرئيسة لأن الرئيسة يعرف أعضاء الإدارة جيدًا. كانت الراحة واضحة لأن إعطاء أوامر من الرئيسة سارت على ما يرام. يعد الرئيسة وكذلك الشخص المسؤول بشكل عام مثالًا جيدًا لأعضائه ، بحيث يكون هناك شعور بالإحجام ولكن لا يزال مألوفًا / صلبًا في تشغيل البرامج العربية. تجربة رئيسة مجلس الإدارة في إدارة المركز لفترة طويلة جعلته من السهل فهم الموقف.

^{٨٥} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

^{٨٦} نتيجة الملاحظة ١٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثامنة.

"يتم تنفيذ أوامر مباشرة إلى المنسقة أو الشخص المسؤول عن البرنامج." ^{٨٧}

يعتبر إعطاء الأوامر المباشرة أمرًا فعالًا للغاية ، مما يسهل تنفيذ هذه الأوامر. التماسك والإحساس بالأسرة في إدارة المركز اللغة العربية للبنات يجعل الوحدة والتواصل الجيد بحيث يكون من السهل تنفيذ البرامج العربية وفقًا لأهدافها. وجود العدل بين واجبات الرئيسة وأعضاء المجلس يجعل الحد الأدنى من الصراع داخل المنظمة وفي تنفيذ البرنامج.

بناء على هذه البيانات تلخص الباحثة أن القيادة لهذه البرنامج اللغة العربية لمركز اللغة العربية للبنات هي القيادة العام من الرئيسة. و في كل قسم المنسقة لديها السلطة للقيادة الأعضاء اللجنة. و العلاقة بين الرئيسة والأعضاء اللجنة الجيدة.

يشير القيادة إلى برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية للبنات إلى القيادة الموحدة والتوجيه الوحدوي التي حددها رئيسة مركز اللغة العربية للبنات. ترتبط وحدة القيادة بتقسيم العمل الذي يحدده منسقة القسم وفقًا لأوامر رئيسة مركز اللغة العربية للبنات . كما جاءت نتائج المقابلة مع رئيسة مركز اللغة العربية للبنات.

"الترتيب التي أوكلها في الانضباط في كل برنامج ونشاط. ثم يجب أن يكون تقسيم واجبات كل اللجان متساويًا. ثم أعطيت الثقة لكل مدير لاتخاذ أفضل قرار في البرنامج الذي لم أكن في ذلك الوقت في الموقع. لكن لا يزال يتعين عليهم أن يكونوا مسؤولين عن قراراتهم إلى جانب ذلك ، أنا مسؤول أيضًا عن إدارتها. وبالتالي ، من المتوقع أن تظل روح الإدارة في تنفيذ البرنامج مستقرة حتى نهاية الفترة." ^{٨٨}

^{٨٧} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

^{٨٨} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

واصلت الرئيسة إصدار الأوامر بشكل عام ، ثم بثقة بمنسقة القسم أو عضو القسم اللجان عن الرئيسة. هذا هو تسهيل اتخاذ القرار في وقت قصير .

هـ - تنسيق برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية

يجب أن تتزامن المنظمة مع التنسيق لمطابقة الأهداف والرؤية والمهمة ، حتى تعمل المنظمة بشكل جيد. وبالمثل مع البرنامج الذي يتم تنفيذه مع أشخاص آخرين ، يحتاج التنسيق إلى مواصلة تحقيق النجاح في البرنامج. يتم التنسيق بواسطة إدارة مركز اللغة العربية للبنات بحيث يفهم كل عضو في الإدارة ما يجب القيام به ومسؤولياتهن. أما تنسيق البرنامج اللغة العربية بالتنسيق اللجان والتنسيق القسم وهي :

١ - التنسيق اللجان

تنسيق اللجان هي الجزء الأكثر أهمية في عملية تخطيط برنامج العمل. ويتم التنسيق بشكل روتيني لزيادة الأداء بين اللجان وبرامج العمل. تم التنسيق لأول مرة في بداية الفترة وتم الحصول على خطاب قرار كمسؤول. تم التنسيق من خلال بدء جلسة مناقشة حول افتتاح برامج العمل وإعدادها. كما جاءت نتائج بحث من المقابلة مع رئيس المركز اللغة العربية للبنات :

"التنسيق بين الإدارة في بداية الفترة ، وبالتحديد عن طريق تقديم الشهادة كإدارة ثم استمر التنسيق مع التحضير للافتتاح والتحضير لبرنامج العمل. يتم إعداد برامج العمل من قبل إدارة القسم ، أي تنسيق القسم ثم يتم تحديد تنسيق الإدارة بواسطة

البرنامج. التنسيق التالي هو برنامج لقاء أسبوعي الذي يعقد كل أسبوع. ٨٩

يتم التنسيق المبدئي للتوصل إلى اتفاق يتوافق مع الأهداف الرئيسية لبرنامج اللغة العربية للبنات. التنسيق التالي الذي يتم تنفيذه بشكل روتيني من قبل إدارة مركز اللغة العربية كان يسمى برنامج لقاء أسبوعي ، وكان البرنامج التنسيقي الخاص للإدارة برنامجاً كل أسبوع.

ينقسم تنسيق اللجان الالائي تعقدون كل أسبوع إلى عدة جلسات. يبدأ بالافتتاح المليء بقراءة خطاب الفاتحة ، ثم تتم التقاسم بواسطة القسم والمسؤول اليومي المسلم إلى المنتدى. وكان أعضاء الاجتماع جميعهن من رئيسة المركز اللغة العربية للبنات. من خلال التنسيق الذي تم القيام به ، أصبح من السهل القيام بتنفيذ البرامج والتواصل بين المسؤولين.

التنسيق له تأثير إيجابي على تطوير البرنامج لأنه مع التنسيق المنجز ، فإن الإدارة في مركز اللغة العربية للبنات تعرف وتفهم المهام والبرامج الخاصة بشعب واحد والأقسام الأخرى.

٢- التنسيق القسم

تنسيق القسم هو اجتماع تنسيقي تم تنفيذه منذ افتتاح أعضاء القسم. تم تنسيق القسم أولاً من خلال تجميع برنامج عمل يتم تنفيذه بواسطة القسم لمدة عام. تنسيق القسم هو اجتماع يتفق

^{٨٩} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

عليه أعضاء إدارة القسم ثم يحدده منسقة القسم بموافقة أعضاء

القسم كما أجرى مقابلة مع رئيسة مركز اللغة العربية للبنات:

"يتم تنسيق القسم بحيث يكون أكثر تركيزًا على حل المشكلات

في القسم. يهدف تنسيق القسم أيضًا إلى جعل المهام بين شخص

والآخر متوازنة وطوعية. تنسيق القسم أكثر كثافة لأنه مرتبط

بالتقسيم الذي تتم إدارته.^{٩٠}

يتم تنسيق القسم بشكل روتيني بحيث يتم إكمال

المشكلات التي تحدث في القسم فورًا. يقوم القسم بتنسيق

المشكلات التي تحدث في القسم نفسه. يتم التنسيق مع جميع

أعضاء القسم ، مع الاتفاقات وجداول التنسيق المتفق عليها

والأوقات. مناقشة في تنسيق القسم المعني ببرنامج التقسيم الذي

أصبح برنامج العمل. يهدف قسم التنسيق إلى تقليل الأخطاء

والأخطاء المتكررة. التنسيق هو وسيلة لتطوير برنامج تقسيم

لتصبح تقسيم أفضل.

يشير التنسيق الخاص ببرنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات إلى الاتجاه

الوحدوي لتنسيق جميع الأنشطة مع أعضاء المجلس. يتم ذلك لتسهيل تقسيم العمل

وتوفير المسؤولية للمنسقة المعني. يتطلب التنسيق بين إدارة المركز واللغة العربية للبنات

والتنسيق الذي يقوم به القسم الانضباط حتى يتم تنفيذ البرنامج بشكل صحيح. لأن

نتائج الملاحظات التي أبدأها الباحثة بأن الانضباط في التنسيق الإداري وتنسيق التقسيم

^{٩٠} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

يجعل اتخاذ القرارات أسهل ، لأن التنسيق يسير بسلاسة دون الحاجة إلى انتظار الأعضاء المتأخرين.^{٩١}

في تنسيق القسم يتم تحديد أن أحد الأعضاء اللجان عن القسم لتسهيل سيطرة المنسقة أو الرئيسة على البرنامج. في تنسيق الإدارة يعزز دائما الحماس بحيث يتم روح العمل الجماعي في تحقيق أهداف البرنامج بشكل جيد.

و- مراقبة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية

المراقبة في المنظمة لديهم برامج مهمة للغاية بحيث يتم تنفيذ هذه البرامج وفقا للمعايير المخطط لها سابقا. الدور المراقبة مهمة لأنها كتدبير يتم تنفيذ البرنامج بشكل جيد أم لا. يتم المراقبة على البرامج والمنظمات من قبل الرئيسة. كما نتائج المقابلة مع الرئيسة مركز اللغة العربية للبنات.

" المراقبة بطريقتان بالإجتماع التقييم كل الشهر و في الإجتماع التقييم سألت الرئيسة المنسقات القسم عند نقص في البرامج. أو طريق الأخرى أن المراقبة عندما تتم أنشطة البرنامج بحيث يتم تقليل الأخطاء التي تحدث أو يمكن التغلب عليها. عندما يكون القصور أو الخطأ أمرًا لا يمكن معالجته على الفور فسيتم تشغيل البرنامج مرة أخرى في الشهر التالي أو البرنامج التالي حتى لا يحدث مرة أخرى."^{٩٢}

أن المراقبة على البرنامج الذي تم تنفيذه بواسطة الرئيسة في كل برنامج تجعل تشغيل برنامج اللغة العربية وفقًا للأهداف التي كانت موجودة منذ تخطيط البرنامج. المراقبة العامة من قبل الرئيسة وتشمل تقسيم العمل و السلطة والمسؤولية و الإنضباط و وحد القيادة

^{٩١} الملاحظة

^{٩٢} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

التي أجراها الرئيسة حتى لا تحدث نزاعات بالمنسقات القسم وحدة القيادة التي تستند إلى برامج العمل التي تم إعدادها في بداية الفترة. تشمل المراقبة التي تقوم بها رئيس مجلس الإدارة مسؤولية مجلس الإدارة الذي يحافظ على استمرار التفويض في الأمور التنظيمية بدلاً من المسائل الشخصية.

١- مراقبة مباشرة

يتم المراقبة المباشر من قبل الشخص المسؤول عن البرنامج. كما تم المراقبة المباشر رئيسة مركز اللغة العربية للبنات. يتم المراقبة عند تنفيذ البرنامج. برنامج المراقبة التشغيلي ، والمراقبة على الأعضاء أو الطالبات اللاتي تشاركن في البرنامج. "يتم المراقبة المباشر منذ تنفيذ تخطيط البرنامج. مثل البرامج التي سيتم التخطيط لها وهلم جرا. ثم يتم متابعة المراقبة على التنظيم ، من المراقبة على الوقت إلى المراقبة على إنشاء الهيكل الإداري".^{٩٣}

يبدأ رصد البرنامج بالتخطيط والتنظيم وإعطاء الأوامر والتنسيق مباشرة ثم التقييم. المراقبة المباشر مع أحكام مناسبة أو غير خاضعة للمراقبة. ثم إذا كانت الرقابة غير ناجحة وتسبب الحاجة إلى التقييم.

المراقبة المباشر سهل بما فيه الكفاية للتغلب عليه. المراقبة يكفي لمراقبة سلسلة من البرامج ثم البحث عن حلول لجعلها أفضل. إذا لم يتم الحصول على الحل ، فسيتم إحضار الحل إلى اجتماع تنسيق يتم تنفيذه مع جميع اللجان.

٢- مراقبة بالتقييم

^{٩٣} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

يتم المراقبة على التقييم إذا كانت المشكلة التي تحدث مشكلة يصعب حلها. ستكون هذه المشكلة مناقشة حول التقييمات التي يتم إجراؤها أثناء التنسيق كل أسبوع. تم المراقبة على تصحيح الأخطاء بحيث لا تحدث مرة أخرى أو أن المشكلة لا تكون قاتلة تؤدي إلى إعاقة أهداف البرنامج.

"يتم التقييم في نهاية الشهر أو يتم كل تنسيق. الغرض من التقييم هو تقليل الأخطاء التي تحدث أو لا تكرر نفس الأخطاء. تتم المراقبة مع التقييم إذا لم يعد بالإمكان التغلب على هذه الأخطاء عندما يتم المراقبة المباشرة."^{٩٤}

يحدث تقييم المراقبة عند حدوث أخطاء متكررة ولا يمكن التغلب عليها بالمراقبة المباشرة. المراقبة مع التقييم أكثر ملاءمة لحل المشكلات لأن المراقبة على التقييم يتم بمزيد من التفصيل بحيث يؤثر على البرنامج لتحقيق أهدافه.

كان المراقبة المباشرة و المراقبة بالتقييم رئيس المسؤولية العامة يشعر بقلق بالغ إزاء انضباط الشخص المسؤول عن البرنامج اللغة العربية. وغالبا ما يتم المراقبة المباشر من قبل الرئيسة. بينما إذا كانت الرئيسة غير قادرة على القيام يتم تمثيله بواسطة نائب رئيسة مجلس الإدارة أو منسقة القسم. أثناء رصد التقييم تم تنفيذ بقيادة مشتركة الرئيسة المركز اللغة العربية للبنات. في هذا المراقبة ، تعطي رئيسة مجلس الإدارة الحرية للأعضاء الآخرين في مجلس الإدارة للقيام بما هو مطلوب أثناء المراقبة. كما جاءت نتائج المقابلة مع منسقة قسم التعليم:

^{٩٤} نتيجة المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات ٩ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

"يتم تقسيم المراقبة وفقاً للبرامج الحالية. الرئيسة أو الممثل هو المراقبة المباشر. بالنسبة لقسم التعليم ، يتم المراقبة من قبلي كمنسقة بموافقة الرئيسة. هذا التقسيم للمهام يضيف حماسة للمؤسسة ويدير البرنامج لأنه يمكنه مشاركة تجارب أفضل."⁹⁰

المراقبة بثقة الرئيسة لأعضائه يعزز الحماس للتنظيم بشكل جيد ويسعى دائماً لتقديم الأفضل للبرامج والمؤسسات. لأن أعضاء الإدارة يجيدون تصحيح أوجه القصور دائماً. هذا هو السبب في اختيار أعضاء الإدارة ، واختيار أفضل قدرة من بين الجيد منها.

المبحث الثاني : مناقشة نتائج البحث

أ- تخطيط برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري فايول

التخطيط هو العملية الأساسية التي تقرر الإدارة من خلالها الأهداف وطرق تحقيقها. وفقاً لهنري فايول ، فإن التخطيط الجيد يتم التخطيط له قبل اتخاذ أي إجراء. التخطيط مهم جداً لمعرفة ما هو مطلوب. التخطيط هو أهم وظيفة لعدة وظائف أخرى في الإدارة.⁹⁶ وظائف أخرى هي تنظيم وإعطاء الأوامر والتنسيق والرصد سيتم تنفيذها مع القرارات التي هي في التخطيط. سيتم تحقيق أهداف البرنامج والتنظيم بسهولة أكبر بسبب التخطيط الجيد. بما أنه من المعروف أن التخطيط الجيد يتم تنفيذه قبل اتخاذ أي إجراء، فهذا هو نفسه ما حدث في مجال البحث ، أي مركز اللغة العربية للبنات التي خطط للبرامج العربية في بداية الفترة ، وهي أول إجراء تم تنفيذه. خطة البرنامج.

⁹⁰ نتيجة المقابلة مع منسقة قسم تعليم المركز اللغة العربية للبنات ١٧ أبريل ٢٠١٩ في الساعة الثالثة والنصف.

⁹⁶ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 43.

بعد وضع السياسة ، يمكن وضع خطط تشغيلية محددة. تتضمن الخطة التشغيلية (١) جدولاً ، والذي ينظم ما يجب القيام به ، ويحدد وقت البدء والنهاية. الجدول الزمني هو خطة زمنية لتخطيط البرنامج حتى يتم تنفيذ البرنامج حتى ينتهي. و (٢) الإجراءات التي تحدد الطريقة الصحيحة ويجب استخدامها والتسلسل الذي يجب اتباعه في تنفيذ الخطة.^{٩٧} العملية الصحيحة هي تقسيم عملية التخطيط بعدة خطوات. تتمثل خطوات تخطيط البرامج العربية في مركز اللغة العربية للبنات في تشكيل تخطيط البرامج وأهدافه وصياغة البرامج وإنشاء البرامج.

١ - تعيين البرنامج و الأهداف

تشكيل تخطيط البرنامج وأهداف البرنامج هي المرة الأولى التي يتم فيها تنفيذ البرنامج بحيث يكون لهذا الغرض، الغرض وبهذا الهدف يمكن القول أن البرنامج ناجح إذا وصل إلى الأهداف المتفق عليها. جعل تخطيط البرنامج وأهداف البرنامج ، يتم تنفيذ مركز اللغة العربية للبنات في بداية الفترة وفقاً لهنري فايول ، لأنه يتم تنفيذه جيداً قبل اتخاذ أي إجراء ، ويكون الإجراء في شكل تنفيذ البرنامج.^{٩٨} يتم تنفيذ تخطيط البرنامج وأهداف البرنامج مع العديد من مبادئ التخطيط. وفقاً لـ Sondang P. Siagin ، فإن التخطيط الجيد بما في ذلك الخطة يجب أن يسهل تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً ويجب أن تكون الخطة بسيطة.^{٩٩} نظراً لأن البرامج والأهداف المخطط لها هي برامج يسهل تحقيق أهدافها وطبيعة

⁹⁷ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015. Hal 62.

⁹⁸ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 43.

⁹⁹ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011. Hal 90-91.

البرنامج بسيطة. يتم تطبيق هذه المعايير بحيث يكون البرنامج سهل التنفيذ والوصول إلى أهدافه بسهولة.

يتم تنفيذ تخطيط البرنامج من قبل مجلس الإدارة المعين. معظمهم من اللجان ذاتي المناصب العليا. ولديهم خبرة سابقة. في أحد مبادئ التخطيط الجيد وفقًا لـ Sondang P. Siagian ، هي خطة وضعها أشخاص يفهمون حقًا أهداف المنظمة.¹⁰⁰ يتم تنفيذ خطة مع اجتماع تقسيم في بداية فترة خاصة لتشكيل تخطيط البرنامج. إن صياغة خطة برنامج من خلال الاضطرار إلى أن تكون مصحوبة بتفاصيل دقيقة وتشكيل خطة هن تفهمون وستنفذون الخطة عندما تصبح برنامجًا وتحققه.¹⁰¹ كما حدث في المجال الذي شكل تخطيط البرنامج ونفذ البرنامج ، فقد كانت اللجان منذ تعيينهم في بداية الفترة.

المبدأ في تخطيط البرامج الأخرى هو أن تخطيط البرنامج مثير للاهتمام.¹⁰² خطت للجان مركز اللغة العربية للبنات للبرنامج بشكل مثير للاهتمام لدعوة الطالبات لتطوير اللغة العربية بشكل صحيح. وضع خطة جيدة سيجعل الأمر أسهل في مرحلة لاحقة في صياغة البرنامج. لأنه ليس كل التخطيط الذي تم إجراؤه هو برنامج دائم ويتم تعيينه في برنامج عمل لمدة عام. يتم تنفيذ تخطيط البرنامج الذي تم تنفيذه على عدة مراحل حتى يصبح برنامجًا دائمًا لمدة عام ويصبح برنامج عمل لمركز اللغة العربية للبنات.

¹⁰⁰ Sondang P. Siagian, *Filsafat Admistrasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011. Hal 90-91.

¹⁰¹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 43.

¹⁰² Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 43.

٢- صياغة البرنامج

صياغة البرنامج هي المرحلة الثانية في عملية وظيفة التخطيط. تتم عملية صياغة البرنامج بعد التخطيط وأهداف البرنامج. قم بصياغة برنامج من خلال الاهتمام بجدول البرامج والإجراءات التي تم تحديدها. يتم تنظيم جدول برنامج اللغة العربية في صياغة البرنامج بحيث يسهل تحديد البرنامج بحيث لا يكون البرنامج والآخر في نفس الوقت.

تأخذ صياغة برنامج اللغة العربية أحد المبادئ التي ذكرها Sondang P. Siagian بأن الخطة يجب أن تكون عملية.^{١٠٣} التخطيط العملي يجعل من السهل صياغة البرامج. تتمثل صياغة البرنامج الذي ينفذه جميع اللجان مركز اللغة العربية في اختيار العديد من البرامج التي سيتم تحديدها وتقديمها إلى برنامج العمل. يتم الحصول على هذه البرامج من تشكيل البرامج التي تنفذها كل من الأقسام السابقة.

تشير صياغة البرنامج أيضًا إلى خطة مستدامة وفقًا لهنري فايول ، وهي تحديد مدة الخطة والخطة الثانية هي خطة متابعة الخطة الأولى ، بينما تتبع الخطة الثالثة الخطة الثانية.^{١٠٤} يتم تنفيذ الخطط الموضوعية بشكل مستمر وتعلق بخطة واحدة مع خطة أخرى. صياغة الخطط والموافقة عليها من قبل جميع اللجان بهدف كل برنامج يسهل بوضوح في وضع الخطط في العملية المقبلة.

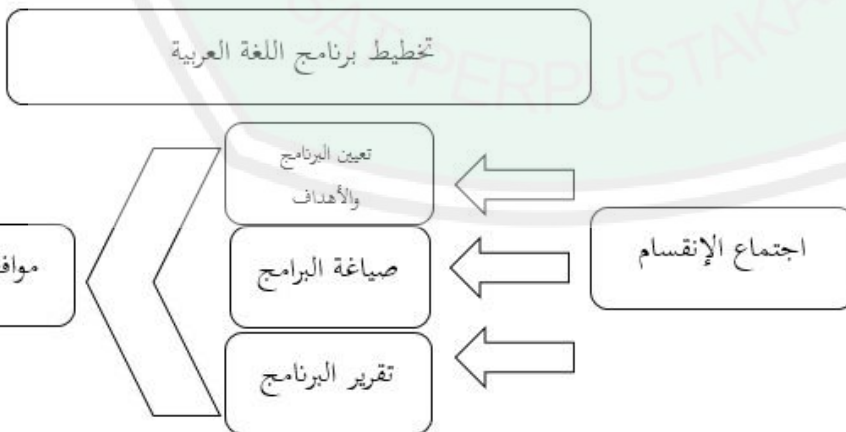
٣- تقرير البرنامج

¹⁰³ Sondang P. Siagian, *Filsafat Admistrasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011. Hal 90-91.

¹⁰⁴ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 43.

يتم تنفيذ الخطة من خلال أخذ أحد معاني الخطة المذكورة أمير الله وهي الأفضل الدراسة.^{١٠٥} تستخدم مراجعة أفضل طريقة لتنفيذ البرنامج أفضل طريقة من خلال إنشاء برنامج يشتمل على الشخص العام المسؤول عن علامة اللغة العربية وهي وكالة اللغات المعهد. تحديد البرنامج هو نتيجة لصياغة البرنامج الذي تم تفصيله والاتفاق عليه من قبل جميع أعضاء اللجنة مركز اللغة العربية للبنات. يمكن الإشارة إلى تحديد البرنامج على أنه اتفاقية تنفيذ البرنامج من قبل قسم اللغة المعهد وعمل برنامج عمل لمدة عام.

عند تحديد التخطيط يتم استخدام جانبين مهمين لتحقيق تخطيط جيد للبرنامج. وهما (١) بشأن المستقبل ، (٢) يجب أن تنطوي على عمل.^{١٠٦} تحديد التخطيط المتعلق بالمستقبل ، أي تطوير البرامج لمدة البرنامج حتى انتهاء فترة الإدارة لفترة واحدة. ثم في الجوانب ذات الصلة من الأنشطة المنفذة وهي النظر في العلاقة بين برنامج وآخر. وجود هذه الجوانب كمرجع لإعداد البرنامج بشكل صحيح. مراحل التخطيط التي تم تنفيذها في مركز اللغة العربية كما هو موضح كما يلي:



¹⁰⁵ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015. Hal 62.

¹⁰⁶ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015. Hal 63-64.

أما في وظيفة التخطيط هناك جوانب من مبادئ الإدارة وهي آراء هنري فايول وفقاً لما حدث في مجال البحث.^{١٠٧} جانب من مبادئ الإدارة وفقاً لهنري فايول في وظيفة التخطيط هو مبدأ الانضباط. يتجلى مبدأ الانضباط في مسؤولية كل الرئيسة في تنفيذ البرنامج المخطط حتى يتم تحقيق الأهداف الموضوعة معاً.

مبدأ تقسيم العمل الذي يؤدي إلى التخصص في واجبات الفرد وأكثر تخصصاً وأكثر كفاءة وفعالية في عمله.^{١٠٨} تم تنفيذ تقسيم المهام أو العمل في مركز اللغة العربية للبنات في تخطيط البرامج. مع تقسيم العمل التي قامت بها المنسقة ووافق عليها الرئيسة ، فإنها تتماشى مع مبدأ وحدة القيادة ووحدة الاتجاه ، لأن وحدة الأوامر هي أمر من الرئيسة باعتبارها المسؤول العام. في حين أن وحدة الاتجاه هي هدف واحد في التقسيم له نفس الهدف والشخص المسؤول هو منسقة القسم. في مهمة التخطيط أمر رئيسة مركز اللغة العربية للبنات للمنسقات والأعضاء بتنفيذ اجتماعات برنامج العمل التي تقوم بها الأقسام المعنية. كما هو الحال في مبدأ إدارة هنري فايول ، فإن مبدأ السلطة هو المبدأ التي تحق للرئيسة من خلاله إصدار أوامر لأعضاء آخرين في مجلس الإدارة. كان المبدأ التالي الذي تم التأكيد عليه في النظرية التنظيمية الكلاسيكية لهنري فايول في التنظيم هو إعطاء الأولوية للمصالح التنظيمية بدلاً من المصالح الشخصية. تحرس المبدأ كل اللجان مركز اللغة العربية للبنات بحيث يتم تنفيذ أهداف كل برنامج بشكل صحيح وتحقيق الأهداف المتوقعة. فإن مبدأ المركزية يكون له تأثير كبير في تخطيط البرنامج لأن المبدأ تسهل تنفيذ

¹⁰⁷ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 19

¹⁰⁸ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 20

البرنامج بسبب المسؤولية التي تكلفها الرئيسة بكل منسقة عن قسمها.¹⁰⁹ وبالتالي فإن تخطيط البرنامج باللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات مع مبدأ المركزية الممنوحة لكل منسقة قسم يسهل عملية التخطيط.

تخطيط البرامج التي تنفذها اللجان مركز اللغة العربية للبنات يحمل أيضًا مبدأ النظام لتصبح عضوًا. كما هو الحال في اختيار أعضاء الإدارة مركز اللغة العربية للبنات وقادرون على التخطيط الجيد لواجبات قسمه.¹¹⁰ كما ذكر في نظريته أن وضع الأعضاء يجب أن يكون وفقًا لقدراتهم. في تطبيق مبادئ الإدارة على وظيفة التخطيط ضم رئيسة مركز اللغة العربية للبنات أعضاء يساهمون بنشاط في تخطيط البرامج في كل قسم. كما هو الحال في مبدأ المبادرة وفقًا لأعضاء هنري فايول يتم منحهم الحرية في التخطيط. العوامل الداعمة الخارجية هي نجاح التخطيط لبرنامج اللغة العربية بحماس من إدارة مركز اللغة العربية للبنات في التخطيط لبرنامج اللغة العربية. كمبدأ إداري لهنري فايول ، فإن روح التكاتف العالية هذه تسهل التواصل وتسهل الشعور بالمساعدة المتبادلة بين الأعضاء. شرحت كما في الجدول التالي:

بيان	المبادئ
تقسيم العمل التي قامت بها المنسقة ووافق عليها الرئيسة.	مبدأ التخصص

¹⁰⁹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 33

¹¹⁰ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 36

الرئيسة مسؤولة عن تنفيذ تخطيط البرامج.	مبدأ السلطة و المسؤولية
تخطيط البرنامج وفقا للأهداف المراد تحقيقها.	مبدأ الإنضباط
تعطي الرئيسة الأمر بتنفيذ التخطيط في بداية الفترة	مبدأ وحدة القيادة
المنسقة التي تشرف على التخطيط في كل قسم	مبدأ وحدة التوجيه
تخطيط البرامج في المنظمة له الأسبقية على المصالح الفردية	مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية
الرئيسة هي المسؤولة عن نتائج التخطيط المتفق عليها	مبدأ المركزية أو تفويض السلطة
يتم تنفيذ تخطيط البرنامج بواسطة القسم وفقاً لمجالاتهم	مبدأ الترتيب
يسمح للأعضاء بتخطيط البرامج بطريقتهم الخاصة	مبدأ حرية المبادرة

خطط لبرنامج عربي بحماس حتى يتم تنفيذ البرنامج بشكل صحيح	مبدأ وحدة الأفراد
---	-------------------

تتوافق مبادئ الإدارة الموجودة في تخطيط برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات وكذلك الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع مبادئ إدارة هنري فايول

ب- تنظيم برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري فايول

التنظيم هو الوظيفة الإدارية الثانية في نظرية الإدارة الكلاسيكية لهنري فايول. وفقا لهنري فايول في كتابه ينص على أن المهام الإدارية يتم تنفيذها بحيث يتم تنظيمها في المنظمة مع وظائف بين الأعضاء.¹¹¹ التنظيم في كل عضو له وظيفته الخاصة. كما هو الحال في التنظيم في المركز اللغة العربية للبنات، لكل عضو وظيفته الخاصة. في المهمة التنظيمية التي يتم النظر فيها حول كيفية تقسيم الوقت و تقسيم المهام والهيكلة التنظيمية. كما يلي :

١- تقسيم الوقت

يذكر هنري فايول في كتابه أن هناك العديد من المهام الإدارية في الوظائف التنظيمية. تتمثل إحدى المهام الإدارية في صياغة قرارات واضحة ودقيقة.¹¹² إن صياغة القرارات الصحيحة حول تقسيم الوقت الذي يتم تنفيذه في مركز اللغة

¹¹¹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 53-54.

¹¹² Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 53-54

العربية للبنات هو شكل من أشكال التنظيم الجيد التنظيم بحيث يتم تبادل الوقت بين البرامج.

تم تخصيص تقسيم الوقت لاحتياجات البرنامج ، لأن كل برنامج له غرضه الخاص ومقياسه الزمني. إن تعديل تقسيم الوقت كما ذكر هنري فايول في كتابه هو موازنة البرامج التي تعد جزءًا من المهام الإدارية في الوظائف التنظيمية.¹¹³ تم تنفيذ تعديلات الوقت والبرنامج من قبل اللجان مركز اللغة العربية للبنات مع مراعاة الاعتبارات المختلفة وتعديل البرنامج مع تقسيم الوقت اللازم للبرنامج.

٢- تقسيم المهام

أما في الوظيفة التنظيمية التي ذكرها هنري فايول في كتابه أن هناك العديد من المهام الإدارية الموجودة في الوظيفة التنظيمية ، من بينها تعيين مهام واضحة.¹¹⁴ تقرير تقسيم المهام الواردة في تنظيم مركز اللغة العربية للبنات أي مع تقسيم القسم. تقسيم شعبة المهام يجعل المهمة أسهل. بالإضافة إلى تسهيل عمل اللجان الأقسام بتقسيم المهام ، فإن تقسيم المهام هو نموذج لإدارة عمل اللجان ل يتم توزيعهم بالتساوي بين شخص وآخر.

أحد تأثيرات تنظيم تقسيم المهام هو أن الشخص المسؤول عن البرنامج والمكلفين بتقديم أفضل خدمة لأنهم سيركزون على مهمة البرنامج. كما ذكر هنري فايول في كتابه الذي يذكر تنظيم المهام الإدارية ، واحدة منها هي الإدارة بكفاءة،

¹¹³ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 53-54

¹¹⁴ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 53-54

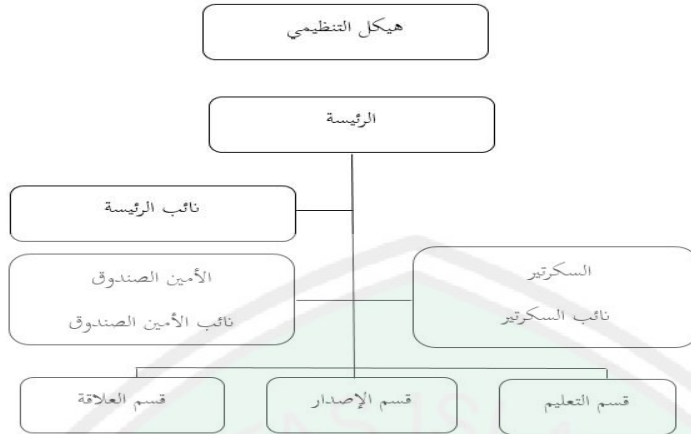
مما يعني أن الإدارة في كل مكان مع أفضل خدمة.¹¹⁵ بحيث يكون لكل مسؤول مكانه الخاص في برامج القسم الخاصة به مع تقسيم المهام المعينة معًا.

٣- الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي له تأثير مهم على النظم التنظيمية. أحد العوامل الرئيسية في تصميم الهيكل التنظيمي حسب Rois Arifin هو الأعضاء والأشخاص المشتركين في المنظمة.¹¹⁶ يجب مراعاة قدرة وطريقة تفكير أعضاء المنظمة وحاجتهم إلى العمل معًا عند تصميم المنظمة. ستؤثر احتياجات اللجان في اتخاذ القرارات أيضًا على قناة الاتصال والسلطة والعلاقات بين وحدات العمل في تصميم الهيكل التنظيمي. كانت اللجان مركز اللغة العربية للبنات هي من كان مسؤولاً سابقاً. وتجربتهم التنظيمية من ذوي الخبرة في مختلف المؤسسات ، وبالتالي فإن القدرة على التفكير والتعاون في فئة جيدة ووفقًا لمعايير المنظمة الجيدة. يتألف الهيكل التنظيمي الوارد في مركز اللغة العربية للبنات من الإدارات والأقسام اليومية. المسؤولون أو اللجان اليومية هم رئيسة ونائب الرئيسة وسكرتير ونائب السكرتير وزير وأمين صندوق وأمين صندوق. الانقسامات هي قسم التعليم وتقسيم الإصدار وتقسيم العلاقة. مثل الرسم البياني كما يلي :

¹¹⁵ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 53-54

¹¹⁶ Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016. Hal 58.



تنظيم المهام التي تتكون من تقسيم الوقت وتقسيم المهام والهيكل التنظيمي هي في معظمها من المهام التنظيمية. مع تقسيم المهام و تكون الوظيفة التنظيمية هي تسهيل الأمر مع المبادئ في تنفيذ مهام الوظيفة التنظيمية. تقسيم المهام هو المبدأ الرئيسي في تنظيم مركز اللغة العربية للبنات. يتعلق تقسيم المهام بمسؤوليات كل عضو في تنفيذ برنامج مركز اللغة العربية للبنات. وفقاً لمبدأ الإدارة وفقاً لهنري فايول ، وهو مبدأ تقسيم العمل الذي يؤدي إلى تخصص واجبات الفرد ، كلما كان الشخص أكثر تخصصاً وأكثر كفاءة وفعالية.¹¹⁷ يتم ضبط عضو الإدارة الذي يحصل على تقسيم العمل وفقاً لقدراته. في هيكلها التنظيمي يتم تعديل تقسيم الأقسام حسب قدراتهم وخبراتهم.

في العلاقات التنظيمية في تنظيم برنامج مركز اللغة العربية للبنات، يتحمل الرئيسة المسؤولية الكاملة في كل برنامج وأوامر عامة من الرئيسة. كما تنص نظرية هنري فايول على أن كل عضو في المجلس يتلقى تعليمات من شخص واحد ، أي الرئيسة بصفتها

¹¹⁷ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 20.

الشخص العام المسؤولية.¹¹⁸ ثم من أجل تسهيل الأمر في إعطاء الأوامر بوحدة التوجيه التي أعطاها القائد لمنسق القسم من أجل تسهيل تنظيم البرنامج ولكن المسؤولية تقع على عاتق الرئيس. كما ذكر هنري فايول في مبدأ الإدارة أن كل برنامج مخطط له يتعامل مع مسؤولية القائد فقط هو المسؤول. يعطي مبدأ التنظيم الأولوية للمصالح التنظيمية بدلاً من المصالح الشخصية التي تؤثر بشكل كبير على التنظيم السلس للبرنامج. مبدأ كما ذكر هنري فايول أن مبدأ إعطاء الأولوية للمصالح التنظيمية هو ليس المصالح الشخصية.

في تنظيم مركز اللغة العربية للبنات تظل الرئيسة هو المسؤولية عن جميع الأنشطة التي يقوم بها أو يبرمجها أعضاؤها. لأن البرنامج يبقى على موافقة جميع أعضاء المجلس. كمبدأ إداري، قام هنري فايول بمركزية حيث كان الرئيسة مسؤولاً عن عمل أعضائها. إن تنظيم إدارة مركز اللغة العربية للبنات كبرنامج يتضمن أعضاء مجلس الإدارة القادرون حقاً والملائمون ليكونوا مسؤوليات في الأقسام في إدارة مركز اللغة العربية للبنات. بالنسبة لمبدأ إدارة هنري فايول ، فإن مبدأ النظام هو المبدأ الذي يجب أن يعمل به الأعضاء في الموضوع المناسب.¹¹⁹ في تنظيم مركز اللغة العربية للبنات يتمتع أعضاء الإدارة بحرية تنفيذ الخطة ولكن يجب أن تكون مصحوبة بمسؤولية. كما تنص نظرية إدارة مبدأ هنري فايول على أن الأعضاء يتمتعون بحرية التصرف وتنفيذ خططهم التي تسمى مبدأ المبادرة. تطبيق تنظيم اللغة العربية روح العمل في المنظمة. روح العمل بين الأعضاء قادرة على جعل الجو التنظيمي أكثر راحة وأكثر دراية. كما تنص نظرية هنري فايول على أن روح التكاتف العالية بين الأعضاء مدرجة في مبادئ الإدارة التنظيمية الكلاسيكية. شرحت كما في الجدول التالي:

¹¹⁸ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 24.

¹¹⁹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 39.

بيان	المبدئ
يتم تقسيم العمل كل قسم	مبدأ التخصص
الرئيسة مسؤولة عن تنفيذ تنظيم البرامج.	مبدأ السلطة و المسؤولية
الانضباط في تنفيذ المهام التنظيمية والبرنامجية.	مبدأ الإنضباط
تعطي الرئيسة الأمر بتنفيذ التنظيم في المنظمة.	مبدأ وحدة القيادة
المنسقة التي تشرف على التنظيم في كل قسم.	مبدأ وحدة التوجيه
تنظيم البرامج في المنظمة له الأسبقية على المصالح الفردية	مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية
الرئيسة هي المسؤولة عن نتائج التنظيم المتفق عليها	مبدأ المركزية أو تفويض السلطة
يتم تنفيذ تنظيم البرنامج بواسطة القسم وفقاً لمجالاتهم	مبدأ الترتيب
يسمح للأعضاء بتنظيم البرامج بطريقتهم الخاصة	مبدأ حرية المبادرة

مبدأ وحدة الأفراد	في تنظيم وتنفيذ البرنامج يجب أن يكون متحمسا
-------------------	---

فإن مبادئ الإدارة الواردة في تنظيم برامج اللغة العربية هي مركز اللغة العربية حيث إن الظواهر التي تحدث في الأبحاث تتفق مع عشرة مبادئ لإدارة هنري فايول.

ج- قيادة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري فايول

يجب أن يكون لدى المنظمات التي لديها برامج أمر. القيادة حسب هنري فايول هي واجب كل قائد مسؤول عن وحداته. يعتمد الأمر أيضًا على كل فرد ولكل فرد أمر مختلف. يتم تنفيذ الأمر في شئتين ، الأمر الأول للرئيسة أو منسقة القسم والثاني هو أسلوب القيادة.

١- إعطاء الأوامر من الرئيسة أو المنسقة

أما رئيسة ومنسقة القسم هم أشخاص لديهم خبرة سابقة كمدراء لمركز اللغة العربية للبنات. ثم في الفترة المقبلة يصبح المنسقة أو الرئيسة بسبب قدراته وخبراته. تعتبر مهمة الرئيسة أو منسقة القسم أمرًا مهمًا نظرًا لأن أحد جوانب قدرة الأمر يكون جيدًا من خلال الخبرة التي يتمتع بها. وفقًا لهنري فايول في كتابه، يجب أن يتمتع الأمر من رئيس مجلس الإدارة أو منسق القسم بخبرة في مؤسسته.^{١٢٠}

¹²⁰ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 103.

في وظيفة القيادة ، قال هنري فايول إن الأمر تم تنفيذه بواسطة الرئيسة أو المنسقة في مجالات المنظمة.^{١٢١} هذا هو الحال في مجال البحث ، حيث يتم تنفيذ هذا الأمر من قبل الرئيسة أو حتى منسقة القسم كرئيسة الحقل في مركز اللغة العربية. الأمر من الرئيسة هو أكثر عمومية من قيادة منسقة القسم. منسقو القسم أكثر تحديداً في إعطاء الأوامر بشأن الدورات التي تحدث في أقسام تحت قيادته.

٢- وضع القيادة

يذكر هنري فايول أن الأمر يعتمد على بعض الصفات الشخصية.^{١٢٢} أن كل شخص لديه طرق قيادة مختلفة. كما هو الحال في مركز اللغة العربية للبنات، فإن الأمر الصادر عن رئيسة وقيادة منسقة القسم مختلف. تعطي الرئيسة القيادة العامة حول المنظمة. بينما أعطى منسقة القسم القيادة بنطاق أصغر ، ألا وهو القسم الذي قاده.

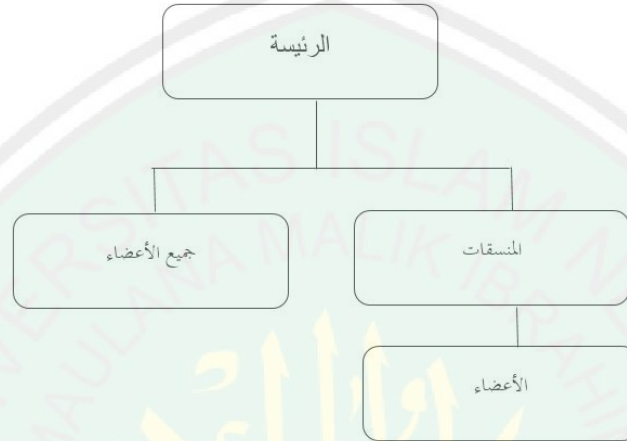
سيكون من السهل تنفيذ أمر القائد إذا كان لدى القائد معرفة كاملة بأعضائه.^{١٢٣} إن معرفة أعضائها مملوكة من قبل كل منسقة للقسم وحتى رئيسة مركز اللغة العربية للبنات يعرف كل عضو في المجلس. سهولة إعطاء الأوامر من خلال معرفة أعضائها يجعل التواصل الجيد بين كل اللجان مركز اللغة العربية للبنات.

¹²¹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 103.

¹²² Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 103.

¹²³ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 103.

هناك نموذجان لقيادة اللجان المركز اللغة العربية للبنات وهي القيادة من الرئيسة المركز اللغة العربية للبنات مستمرا لجميع الأعضاء و القيادة من الرئيسة المركز اللغة العربية للبنات للمنسقات والمنسقات تنقل إلى كل عضو. كما يلي :



في إعطاء الأوامر لبرنامج في مركز اللغة العربية للبنات لا يزال لديه المبدأ الذي يستخدم كحكم بحيث تكون وظيفة إعطاء الأوامر متوافقة مع المبادئ المعمول بها. في إصدار الأوامر وشكل إصدار الأوامر ، استخدم العديد من المبادئ التي تدعم وظيفة الإدارة في إصدار الأوامر. يشير توجيه الأوامر إلى قائد واحد وهي الرئيسة. أي شخص يطلبه رئيس مجلس الإدارة المرتبط بمنظمة عضو مستعد للاضطلاع به وفقاً لموقفه. وهذا يتماشى مع مبادئ إدارة هنري فايول في القيادة وتقسيم العمل والسلطة.¹²⁴ في شكل إعطاء أوامر إما بشكل مباشر أو غير مباشر ، هناك دور منسقة يثق به الرئيسة للتنسيق وإعطاء الأوامر لأعضائها. وبالتالي

¹²⁴ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 20-21 dan 24.

تسهيل المنسقة لرؤية عمل أعضائها مع مبادئ الانضباط المنفق عليها. وبالتالي فإن مبدأ وحدة التوجيه ومبدأ الانضباط يتماشى مع مبادئ إدارة هنري فايول.

في إصدار الأوامر يكون الالتزام بمصالح المنظمة أكثر أهمية من المصالح الشخصية. إعطاء الأوامر التي تبقى على هذا الالتزام يجعل الاحتراف من أعضاء الإدارة أكثر أمناً. وبالتالي ، فإن ما ورد في مبادئ إدارة هنري فايول حول مبدأ إعطاء الأولوية للمصالح التنظيمية بدلاً من المصالح الشخصية. بصفته صاحب السياسة والشخص المسؤول يجب أن يتحمل الرئيسة المركزي للمنظمة المسؤولية الكاملة في إصدار الأوامر ومنح الأعضاء صلاحية تنفيذ الأوامر بشكل صحيح. وهذا يتماشى مع مبدأ المركزية وفقاً لمبادئ إدارة هنري فايول.

عند إعطاء الأوامر ، يختار رئيسة مجلس الإدارة دائماً من هو مناسب ومناسب للقيام بذلك. كما هو الحال بالنسبة لاجتماع نشر نوافيد ، فإن الأمر المعطى هو قسم الإزدهار ككل. وهذا يتماشى مع مبدأ النظام الوارد في مبدأ إدارة هنري فايول ، وهو أن الأعضاء يعملون في المكان المناسب. علاوة على ذلك ، لا يتم توجيه الأوامر دائماً بواسطة رئيسة مجلس الإدارة. في بعض الأحيان يصدر الأعضاء الأوامر بطريقتهم الخاصة في حلها. وهذا يتماشى مع مبدأ مبادرة هنري فايول الإدارية التي تنص على أنه يجب أن يتمتع الأعضاء بحرية في أداء واجباتهم. تم تنفيذ الأمر بحماس من قبل الرئيسة بحيث امتدت الطاقة الإيجابية إلى الأعضاء الذين قاموا بتنفيذ الأمر. روح العمل الجماعي بما في ذلك مبادئ الإدارة وفقاً لهنري فايول. شرحت كما في الجدول التالي:

بيان	المبدئ
يتم تقسيم العمل كل قسم	مبدأ التخصص
الرئيسة مسؤولة عن تنفيذ قيادة البرامج.	مبدأ السلطة و المسؤولية
الرئيسة إعطاء الأوامر بانتظام	مبدأ الإنضباط
وحدة القيادة من الرئيسة .	مبدأ وحدة القيادة
وحدة التوجيه من المنسقة القسم.	مبدأ وحدة التوجيه
قيادة البرامج في المنظمة له الأسبقية على المصالح الفردية	مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية
الرئيسة هي المسؤولة عن نتائج القيادة المتفق عليها	مبدأ المركزية أو تفويض السلطة
يتم تنفيذ قيادة البرنامج بواسطة القسم وفقاً لمجالاتهم	مبدأ الترتيب
يسمح للأعضاء بالقيادة البرامج بطريقتهم الخاصة	مبدأ حرية المبادرة
في قيادة البرنامج يجب أن يكون متحمسا	مبدأ وحدة الأفراد

أن مبادئ الإدارة الواردة في القيادة لبرامج اللغة العربية هي مركز اللغة العربية وكذلك

الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع عشرة مبادئ لإدارة هنري فايول.

د- تنسيق برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري

فايول

التنسيق في منظمة لديها برنامج مهم للغاية لأن المنظمة عبارة عن مجموعة من الأشخاص الذين يديرون البرنامج معًا لتحقيق الهدف. وفقًا لهنري فايول ، التنسيق هو وسيلة لكل عضو لفهم وفهم ما يجب القيام به ومسؤولياتهم.^{١٢٥} يتم التنسيق بحيث يفهم كل عضو واجباته ومسؤولياته. الهدف الآخر للتنسيق هو تحقيق هدف محدد مسبقًا في تخطيط البرنامج. من خلال التنسيق ، يكون توزيع المهام على قدم المساواة أمرًا سهلاً. لتسهيل التنسيق في اللجان مركز اللغة العربية للبنات تم تنفيذه بواسطة:

١- تنسيق اللجان

بالتنسيق مع منظمة صرح هنري فايول بأن جداول عمل كل قسم تم تعديلها وفقًا للظروف.^{١٢٦} يجب تعديل الجدول الزمني للبرنامج لكل قسم إلى الأقسام الأخرى بحيث يتطلب التنسيق بين اللجان المركز واللغة العربية للبنات. بحيث يمكن أن يعمل التنسيق بشكل جيد وتتفق اللجان على جدول البرنامج الذي حدده القسم. ذكر هنري فايول أيضًا أن تقسيم واجبات الأعضاء وعملهم يحتاج إلى التنسيق.^{١٢٧} كان التنسيق في مركز اللغة العربية للبنات مدبرًا جيدًا وجيد التنظيم مع برنامج يسمى اللقاء الأسبوعي. يتم عقد البرنامج كل أسبوع لتنسيق الأمور التي تحتاج إلى مناقشتها من قبل جميع اللجان حتى لا يكون هناك سوء فهم.

¹²⁵ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 104.

¹²⁶ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 104.

¹²⁷ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 104.

٢- التنسيق القسم

وقال هنري فايول إنه يجب النظر في تنسيق إحدى المنظمات ، حيث يتم إعطاء كل قسم معلومات حول تقسيم المهام معًا.^{١٢٨} وبسبب هذا فإن تنسيق التقسيم هو التزام في المنظمة. يهدف قسم التنسيق لكل عضو في القسم إلى الحصول على عمل على قدم المساواة. تقسيم المهام في تنسيق القسم يجعل من السهل على المنسقة أن يقسم لأنه في قسم القسم يستطيع كل عضو في القسم ضمان قدرته على الاضطلاع بمسؤولياته.

ذكر هنري فايول أيضًا أن كل قسم يعمل في وئام مع الآخرين.^{١٢٩} أي أن كل قسم جاهز لتنفيذ البرامج المتعلقة بالأقسام الأخرى. مساعدة بعضهم البعض ينجح في البرنامج بين الانقسامات. لأن لكل قسم برنامج وكل هدف يجب تحقيقه.

في وظيفة التنسيق هناك مبادئ الإدارة وهي المركزية.^{١٣٠} كرئيس مسؤول عن البرامج المنفذة. ولكن لا يزال يعطي السلطة للأعضاء والشخص المسؤول عن البرنامج في هذا المجال. يتم تنفيذ المبدأ بشكل جيد بحيث يتم تقسيم المسؤوليات أو اللجان.

في تنسيق القسم وتنسيق اللجان هو نشاط برنامج العربية يتم من خلال عملية التنسيق تقسيم مهام كل قسم مما يعني أن كل عضو في مجلس الإدارة

¹²⁸ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 104.

¹²⁹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 104.

¹³⁰ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 19.

مسؤول عن مهمة أو برنامج يجب أن يحاسب. مع هذا المبدأ تمشيا مع مبادئ إدارة هنري فايول ، وهي تقسيم العمل.¹³¹ في تنسيق إدارة سلطة الرئيس لتقديم أوامر التنسيق أمر لا بد منه. يجب على الرئيسة التنسيق مع سلطتها باعتباره الشخص المسؤول. تتوافق سلطة الرئيسة في التنسيق مع مبادئ إدارة هنري فايول أي السلطة. مع سلطة الرئيسة باعتبارها الشخص العام المسؤول ، ثم كعضو في التنسيق يجب أن يكون الوعي من حيث الانضباط. تم ذكر مبدأ الانضباط في مبدأ إدارة هنري فايول ، والتي تتألف من أعضاء تنظييمات يتعين عليهم احترامها والموافقة عليها.

يتركز التنسيق على وحدة القيادة أي من الرئيسة باعتبارها الشخص المسؤول. تسهل وحدة القيادة على الأعضاء تنفيذ البرامج بتعليمات من شخص واحد. كما هو الحال في مبدأ إدارة هنري فايول ، التي تنص على أنه مع أعضاء وحدة القيادة يتلقون تعليمات من شخص واحد فقط. يتطلب التنسيق في التقسيم أيضاً وحدة الاتجاه حيث يحدد المنسقة الاتجاه لأعضائها. وحدة التوجيه تسهل التنسيق ، خاصة في التنسيق في المناطق الصغيرة مثل الأقسام. في مبدأ إدارة هنري فايول ، فإن التوجيه الوحدوي هو المبدأ الذي يوجه به المنسق الأعضاء والمسؤوليات المتبقية إلى منسقة القسم. في تنسيق البرنامج في المنظمة ، يوصى بشدة بتذكير أن إعطاء الأولوية لمصالح المنظمة بدلاً من المصالح الشخصية. لأن المبدأ مبدأ أساسي للأعضاء في المنظمة.

¹³¹ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 20.

بالتنسيق تم الاتفاق على مبدأ المركزية كرئيس كشخص رئيسي مسؤول عن جميع البرامج بمساعدة الأعضاء ومنسقي الأقسام في تنفيذ العمل. مبدأ المركزية وفقاً لهنري فايول هو أن الرئيس مسؤول عن النتائج النهائية للعمل من خلال منح الأعضاء السلطة. ثم بالتنسيق ، يتم تعيين الأعضاء الذين لديهم خبرة خاصة ليكونوا مسؤولين عن البرنامج وفقاً لخبراتهم. مثل قسم الإصدار حيث أن أعضائها قادرون على الصحافة والتصميم. هذا المبدأ هو مبدأ النظام كما ذكر هنري فايول في مبادئ إدارتها. تنسيق القسم هو التنسيق الذي يتم تنفيذه بواسطة كل قسم عند الحاجة. وهذا يتماشى مع مبادئ إدارة هنري فايول ، مبدأ المبادرة الذي يتمتع به الأعضاء بحرية التصرف وتنفيذ خططهم. قسم التنسيق وتنسيق الإدارة هي شكل من أشكال روح التكاتف بين الزملاء المسؤولين. هذا مهم لأن هذا المبدأ مبدأ يجب أن تملكه كل منظمة. كيف ذكر هنري فايول في مبادئه الإدارية. شرحت كما في الجدول التالي:

المبادئ	بيان
مبدأ التخصص	تنسيق تقسيم العمل
مبدأ السلطة و المسؤولية	الرئيسة مسؤولة عن تنفيذ قيادة البرامج.
مبدأ الانضباط	هناك قواعد في التنسيق يجب على اللجان تنفيذها
مبدأ وحدة القيادة	أمر الرئيسة التنسيق في المنظمة.

مبدأ وحدة التوجيه	أمر المنسقة وحدة التوجيه.
مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية	تنسيق البرامج في المنظمة له الأسبقية على المصالح الفردية
مبدأ المركزية أو تفويض السلطة	الرئيسة هي المسؤولة عن نتائج التنسيق المتفق عليها
مبدأ الترتيب	يتم تنفيذ تنسيق البرنامج بواسطة القسم وفقاً لمجالاتهم
مبدأ حرية المبادرة	يسمح للأعضاء بالتنسيق البرامج بطريقتهم الخاصة
مبدأ وحدة الأفراد	في تنسيق البرنامج يجب أن يكون متحمسا

تتوافق مبادئ الإدارة الواردة في وظيفة تنسيق برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية وكذلك الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع عشرة مبادئ لإدارة هنري فايول.

هـ- مراقبة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية عند نظرية هنري

فايول

أما آخر وظيفة إدارية وفقاً لهنري فايول هي المراقبة. يغطي المراقبة جميع الوظائف السابقة أي التخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق.^{١٣٢} للمراقبة على وظائف الإدارة في المراقبة على البرامج العربية في مركز اللغة العربية يتم تنفيذها على النحو التالي:

١- المراقبة المباشرة

يتم المراقبة المباشرة من قبل الشخص المسؤول عن البرنامج. يبدأ المراقبة المباشرة من تخطيط البرنامج حتى يتم مراقبة التنسيق مباشرة. كما ذكر هنري فايول أن المراقبة هو من التخطيط إلى تنسيق البرنامج.^{١٣٣} تم تصميم المراقبة المباشرة على وظيفة التخطيط بما يتناسب مع البرنامج الذي تم التخطيط له مسبقاً. يتم المراقبة على التنظيم في تقسيم الوقت والهيكلة والمتعلق بالتنظيم من خلال المراقبة المباشرة وسوف يستمر إذا تطلب التقييم.

٢- رصد التقييم

كما أوضح هنري فايول أن المراقبة يتم بواسطة كل قسم يشرف على كل عضو. المراقبة التي يتم في القسم هو تقييم الرصد.^{١٣٤} يتطلب رصد التقييم تقييمات تركز على المشكلات. تتم مراقبة التقييمات من خلال تقييم البرامج التي لديها مشاكل في التقييم والتحسين معاً.

¹³² Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 107.

¹³³ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 107.

¹³⁴ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 107.

يعتبر المراقبة والمراقبة المباشر على التقييمات التي يتم إجراؤها في مركز اللغة العربية للبنات جزءاً من البرنامج العربية. يتطلب المراقبة المباشر أعضاء خاصين ، أي الشخص المسؤول عن البرنامج الذي يعرف مدى جودة البرنامج. كان تقسيم المهام مبدأ ذكره هنري فايول أيضاً في مبادئ الإدارة. الشخص المسؤول أكثر تخصصاً في البرنامج الذي يشرف عليه. ثم عند المراقبة المباشر وتقييم المراقبة ، يتمتع الرئيس بسلطة إدارة الأعضاء أو منسقة القسم. وبالمثل ، فقد وجد في مبدأ إدارة هنري فايول أن الرئيس بموقفه له الحق والسلطة في إدارة أعضائه. المراقبة المباشر هو رقابة صارمة لأنه يخضع للإشراف المباشر عندما يحدث البرنامج. هذا يتطلب انضباطاً عالياً للمسؤولين الذين يتحملون مسؤولية الإشراف المباشر. الانضباط هو جزء من مبدأ إدارة هنري فايول الذي ينص على أنه يجب على الأعضاء التنظيميين احترام البرنامج والموافقة عليه.

يتطلب المراقبة المباشرة على التقييمات ورصدها أمراً واحداً ، أي من الرئيسة التي تتحمل المسؤولية الكاملة عن المنظمة والبرنامج. وحدة القيادة هي مبدأ إدارة هنري فايول الذي ينص على أن الأعضاء يتلقون تعليمات بشأن البرامج أو تلك المتعلقة بالمنظمة. فيما يتعلق بالمراقبة المباشرة، فإن اتجاه منسقة البرنامج مهم للغاية لأنه يتعلق بالبرنامج الجاري تنفيذه. فإن تقييم اتجاه الرئيس هو إشارة. وفقاً لمبدأ الإدارة وفقاً لهنري فايول ، فإن وحدة التوجيه هي تنسيق العمل الذي يقوم به الأعضاء مع مسؤولية الرئيسة. عند تنفيذ المراقبة المباشر على التقييمات ورصدها ، من المهم للغاية إعطاء الأولوية للمصالح التنظيمية بدلاً من المصالح الشخصية. كما ينص مبدأ إدارة هنري فايول، للمصالح التنظيمية الأسبقية على المصالح الفردية. مراقبة التقييم هي مسؤولية الرئيس النهائية في سلسلة البرامج العربية. هذه المسؤولية النهائية هي تقييم لتصحيح أوجه القصور التي حدثت. كانت مسؤولية

الرئيس هي مبدأ المركزية التي شرحها هنري فايول لمبدأ الإدارة. أي يجب أن يكون الرئيس مسؤولاً عن النتائج النهائية لعمل العضو.

المراقبة المباشر هو المراقبة الذي يقوم به الشخص المسؤول عن البرنامج. لتحديد الشخص المسؤول يجب أن يتم اختياره بالتفصيل قادر حقاً. هذا هو مبدأ الوحدة في مبادئ إدارة هنري فايول. يجب اختيار الأعضاء حسب قدرتهم على العمل.¹³⁵ المراقبة المباشر هو الإشراف الذي يقوم به الشخص المسؤول عن البرنامج ، سواء المنسق أو العضو المختار. وبالتالي عند القيام بواجباتهم ، يجب أن يكون لديهم مبادرة في صنع القرار. تمشيا مع مبدأ إدارة هنري فايول الذي ينص على أن مبدأ المبادرة هو مبدأ يجب أن يتمتع الأعضاء فيه بحرية التصرف وتنفيذ خططهم. على المراقبة المباشر ورصد تقييم الحماس بين المسؤولين يجب أن تبقى مستقرة لأن الوظيفة الإشرافية هي تقييم للعمل المنجز. تتماشى روح العمل الجماعي مع مبدأ إدارة هنري فايول. شرحت في الجدول كمايلي :

بيان	المبدئ
تنسيق تقسيم العمل للمراقبة	مبدأ التخصص
الرئيسة مسؤولة عن تنفيذ المراقبة البرامج.	مبدأ السلطة و المسؤولية
منظم في تنفيذ الإشراف على البرنامج.	مبدأ الإنضباط
أمر الرئيسة المراقبة بالتقييم.	مبدأ وحدة القيادة

¹³⁵ Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969. Hal 36.

أمر المنسقة المراقبة المباشر.	مبدأ وحدة التوجيه
المراقبة البرامج في المنظمة له الأسبقية على المصالح الفردية	مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية
الرئيسة هي المسؤولة عن نتائج المراقبة المتفق عليها	مبدأ المركزية أو تفويض السلطة
يتم تنفيذ المراقبة البرنامج بواسطة القسم وفقاً لمجالاتهم	مبدأ الترتيب
يسمح للأعضاء بالمراقبة البرامج بطريقتهم الخاصة	مبدأ حرية المبادرة
في مراقبة البرنامج يجب أن يكون متحمساً	مبدأ وحدة الأفراد

تتوافق مبادئ الإدارة الواردة في المراقبة على برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية وكذلك الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع عشرة مبادئ لإدارة هنري فيول.

الفصل الخامس

الخاتمة

أ- خلاصة نتائج البحث

بعد ما قامت الباحثة بتحليل من البيانات المحصولة في هذا البحث، استنتج الباحثة في إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول بخمسة أقسام. والإستنتاج موافق بأسئلة البحث الذي قدمت الباحثة لهذا البحث.

١- التخطيط في إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية للبنات يتم بتعيين البرنامج والأهداف و صياغة البرنامج و تقرير البرنامج. تتوافق مبادئ الإدارة الموجودة في تخطيط برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات وكذلك الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع مبادئ إدارة هنري فايول.

٢- التنظيم في إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية للبنات. يتم بطريق تقسيم الوقت و تقسيم المهام و هيكل التنظيمي. والتنظيم تتكون من وهي قسم التعليم و قسم الإصدار و قسم العلاقة. ثم لجنة الأساسية وهي الرئيسة و نائب الرئيسة و السكرتيرة و نائب السكرتيرة و الأمين الصندوق و نائب الأمين الصندوق. التخطيط في إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية للبنات يتم بتعيين البرنامج والأهداف و صياغة البرنامج و تقرير البرنامج. تتوافق مبادئ الإدارة الموجودة في تنظيم برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات وكذلك الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع مبادئ إدارة هنري فايول.

٣- القيادة في إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية للبنات. القيادة لبرنامج اللغة العربية هي إعطاء الأوامر من الرئيسة المركز اللغة العربية للبنات وطريق إعطاء

الأوامر. تتوافق مبادئ الإدارة الموجودة في قيادة برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات وكذلك الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع مبادئ إدارة هنري فايول.

٤- التنسيق في إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية للبنات. التنسيق اللجان و التنسيق القسم. تتوافق مبادئ الإدارة الموجودة في تنسيق برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات وكذلك الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع مبادئ إدارة هنري فايول.

٥- المراقبة في إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية للبنات. المراقبة لبرنامج اللغة العربية المراقبة المباشرة و مراقبة بالتقييم. تتوافق مبادئ الإدارة الموجودة في مراقبة برنامج اللغة العربية مركز اللغة العربية للبنات كذلك الظواهر التي تحدث في الأبحاث مع مبادئ إدارة هنري فايول.

ب- الإقتراحات

اعتماد على نتيجة البحث سوف تقدم الباحثة الإقتراحات التي تتعلق لهذا البحث بما يلي :

- ١- يمكن أن تشارك الرئيسة المهمة مع نائب الرئيسة حتى تتحمل نائب الرئيسة نفس المسؤولية والخبرة.
- ٢- يمكن في برنامج الحلقة العربية أن يكون موضوع الخاصة كل الأسبوع.
- ٣- يمكن منسقة أن تهتم الوظيفة القيادة بحيث يصبح تقسيم العمل متوازنا.

- ٤- يمكن أن يتم التنسيق بشكل أكثر انضباطاً حتى يتسنى لجميع اللجان الاستجابة لجميع الآراء وأسهل للعثور على إجابات للمشاكل.
- ٥- يمكن أن يكون المراقبة المباشر مصحوباً بإصلاحات حتى يتم حل المشكلة فوراً.



قائمة المراجع

المراجع اللغة العربية

- أحمد غباري ، البحث النوعي في التربية وعلوم النفس . عمان : مكتبة المجتمع العربي ،
٢٠٠٩ ،
- جبران مسعود ، الرائد . بيروت : دار العلم للملايين ، ١٩٩٢ م .
راتب السعود ، الإشراف التربوي .
- رجاء وحيد دويداري ، البحث العلمي : أساسيته النظرية وممارسته العلمية ، دمشق :
دار الفكر ، ٢٠٠٠ .
- عباس بلة محمد أحمد ، مبادئ الإدارة المدرسية .
- عبد الرحمن أحمد علمان ، مناهج البحث العلمي وطرق كتابة الرسالة الجامعة ، الخرطوم :
دار إفريقيا العالمية ، ١٩٩٩ ،
- كامل بربر ، الإدارة عملية ونظام . بيروت : المؤسسة الجامعية الدراسات والنشر والتوزيع ،
١٩٩٦ م .
- منذ الضامن ، أساليب البحث العلمي ، عمان : دار الميسرة ، ٢٠٠٨ .
- نائل حافظ العوامل ، أساليب البحث العلمي الأسس النظرية وتطبيقها في الإدارة ،
١٩٩٥ .

المراجع الأجنبية

Amirullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015.

Didin Kurniadin, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta : Ar Ruzz Media, 2012.

- Henri Fayol, *General And Industrial Management*, Toronto: The Copp Clark Publishing Company, 1969.
- Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2008.
- Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya, 2014.
- Malayu S.P Hasibuan, *Dasar-dasar Perbankan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Moh Ainin, *Metodologi Penelitian Bahasa Arab*, Malang: Bintang Sejahtera 2016
- Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2014.
- Muhammad Rohman, *Manajemen Pendidikan Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran yang Efektif*. Jakarta : PT. Prestasi Pustakary, 2010.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2016.
- Robert K. Yin, *Studi Kasus Desain dan Metode*, terj M. Djauzi Mudzakir, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.
- Rois Arifin, *Pengantar Manajemen*, Malang: Empatdua, 2016.
- Sondang P. Siagian, *Filsafat Admistrasi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta 2017.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* Jakarta: PT Renika Cipta, 2010.
- Trisnawati Sule, *Ernie Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2012.

المراجع من الإنترنت

<https://hrdiscussion.com/hr116602.html> diakses 30 Januari 2019, 01.23 WIB.

<https://mawdoo3.com> [جمع البيانات وعرضها](#) طرق diakses Senin, 11 Februari 2019, 21.55 WIB.

http://berita-annuqayah.blogspot.com/2008/10/profil-annuqayah_14.html diakses Ahad, 7 Juli 2019, 09.45 WIB.



دليل الملاحظة

- ١- هل كانت العملية برنامج اللغة العربية مناسبة بالأهداف المنشود؟
- ٢- هل البرنامج اللغة العربية ممتع لمتبع؟
- ٣- هل الأنشطة البرنامج يقوم بالوقت المناسب؟

دليل المقابلة

- أ- تخطيط برنامج اللغة العربية
 - ١- كيف لمحة تاريخية عن المركز اللغة العربية؟
 - ٢- كيف يتم تخطيط برنامج اللغة العربية بمعهد النقاية؟
 - ٣- ما أهداف برنامج اللغة العربية؟
 - ٤- ما البرنامج اللغة العربية و أنشطته؟
 - ٥- كيف يحدد المدبرات عن الأنشطة البرنامج اللغة العربية؟
- ب- تنظيم برنامج اللغة العربية
 - ١- من مدبرات في هذه المركز اللغة العربية؟
 - ٢- من أعضاء هذه المركز اللغة العربية؟
 - ٣- متى يقوم البرنامج اللغة العربية؟
 - ٤- من يتبع البرنامج اللغة العربية؟
 - ٥- ما الوسائل المستخدمة عند برنامج اللغة العربية؟
- ج- قيادة برنامج اللغة العربية
 - ١- من يعطى القيادة عند برنامج اللغة العربية؟

- ٢- كيف دوافع الأعضاء في برنامج اللغة العربية ؟
- د- تنسيق برنامج اللغة العربية
- ١- كيف تنسيق برنامج اللغة العربية ؟
- ٢- كيف تنسيق كل العناصر المؤثرة في برنامج اللغة العربية ؟
- ٣- من التنسيق في برنامج اللغة العربية ؟
- هـ- مراقبة برنامج اللغة العربية
- ١- كيف المراقبة عن برنامج اللغة العربية ؟
- ٢- كيف إشراف برنامج اللغة العربية ؟
- ٣- من مشرف برنامج اللغة العربية ؟



Identitas Informan

Nama : Siti Nur 'Aisyah

Jabatan: Ketua Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri

Waktu Wawancara : Jum'at, 12 April 2019. Pukul 08.30 WIB

Transkrip Wawancara

1. Bagaimana merencanakan program Bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Perencanaan program Bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri dilaksanakan diawal periode kepengurusan diawali dengan rapat program kerja.

2. Kapan dimulainya awal periode tersebut ?

Awal periode di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri pada bulan Dzulhijjah. Dengan dilantiknya pengurus baru.

3. Apa tujuan program Bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Sesuai dengan tujuan lembaga Markaz al-Lughah al-'Arabiyah, yaitu menjadi salah satu wadah bagi santri pondok pesantren Annuqayah dalam belajar bahasa arab dan mengembangkan pengetahuan bahasa Arab serta menjadikan santri semangat dan termotivasi untuk belajar bahasa arab.

4. Apa saja program Bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Programnya yaitu *Darsun al-Idhafi* , Semarak dua bahasa yang bekerja sama dengan EEP. Pelatihan *Ta'lim* Bahasa Arab. Menerbitkan buletin Bahasa Arab *Nawafidz*, dan Halaqoh Arabiyah.

5. Bagaimana membagi tugas pengurus untuk kegiatan program Bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Pembagian tugas pengurus dibagi sesuai divisi yang ada. Karena setiap divisi mempunyai program kegiatan tersendiri. Ada tiga divisi. Yaitu divisi Ta'lim, divisi Ishdar dan divisi Alaqoh.

6. Bagaimana perencanaan program ?

Pembentukan perencanaan dilakukan pada saat rapat divisi yang membentuk perencanaan program bahasa arab dengan tujuannya. Karena divisi tersebut yang akan melaksanakan pogramnya nanti, apabila program yang diajukan disepakati oleh forum. proses menjadikan perencanaan program sampai menjadi program kerja ada pada keputusan rapat program kerja. Merumuskan program kerja melalui banyak pertimbangan yang dilakukan oleh pengurus markaz bahasa Arab karena mempertimbangkan sebuah program dengan banyak pemikiran dan lebih banyak mengungkapkan hambatan menjadikan lebih banyak pertimbangannya. Setelah merumuskan program yang membutuhkan waktu lama, kemudian program menjadi rangkaian program kerja sesuai dengan divisinya. Kemudian program-program tersebut masih dipertimbangkan kembali dengan pengurus pesantren.

7. Kapan waktu pelaksanaan program-program tersebut?

Program tersebut dilaksanakan dalam satu periode. Ada yang dilaksanakan setiap minggu, setiap dua minggu, setiap bulan bahkan satu periode sekali.

8. Siapakah pengurus-pengurus Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri ?

Pengurus Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri adalah sebagian dari anggota dari Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri yang memiliki kemampuan lebih baik diantara anggota yang lainnya.

9. Siapa yang memilih pengurus Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri ?

Yang memilih pengurus Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri adalah *Murafiqah* dan ketua baru dan ketua lama Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri.

10. Siapa saja anggota Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri ?

Khusus para anggota yang mengikuti *Darsun al-Idhafi* yaitu santri yang mendaftar mengikuti program tersebut.

11. Kapan dilaksanakannya program-program tersebut?

Untuk program *Darsun al-Idhafi*, yaitu setiap minggu sekali hari hari jum'at. Semarak dua bahasa yang bekerja sama dengan EEP (English Education Program) dilaksanakan satu tahun satu kali. Pelatihan *Ta'lim Bahasa Arab* yaitu dilaksanakan satu kali dalam satu tahun. Menerbitkan buletin Bahasa Arab *Nawafidz*, dilakukan setiap dua minggu sekali. Kemudian Halaqoh Arabiyah dilaksanakan dua minggu sekali.

12. Siapa saja yang mengikuti program tersebut ?

Program *Darsun al-Idhafi* diikuti oleh anggota markaz yang telah mendaftar. Semarak dua bahasa yang bekerja sama dengan EEP (English Education Program) diikuti oleh setiap delegasi pesantren daerah yang ada di lingkungan pondok pesantren Annuqayah. Pelatihan *Ta'lim Bahasa Arab* diikuti oleh musyrifah lembaga bahasa Arab pesantren daerah. Menerbitkan buletin Bahasa Arab *Nawafidz*, dilakukan oleh devisi Ishdar dengan perwakilan santri lembaga bahasa arab dari pesantren daerah. Halaqoh Arabiyah dilakukan oleh anggota Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri yang tersebar di lembaga Bahasa Arab setiap pesantren daerah yang ada di lingkungan pondok pesantren Annuqayah.

13. Apa saja sarana yang digunakan ketika program bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri dilaksanakan?

Programnya yaitu *Darsun al-Idhafi*, sarana yang digunakan ruang kelas, papan tulis, modul pembelajaran. Sedangkan Halaqoh Arabiyah menggunakan sound system, laptop dan LCD proyektor ketika kegiatan nonton film.

14. Siapa yang memberi komando ketika Program bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri dilaksanakan?

Untuk Makaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri komando terpusat pada ketua. Akan tetapi, untuk program yang bersifat mingguan instruksi dilanjutkan oleh koordinator setiap devisi.

15. Bagaimana mengarahkan anggota pengurus untuk program bahasa Arab di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah ?

Yang mengarahkan atau yang mengkomando anggota pengurus yaitu koordinator setiap devisi.

16. Bagaimana pengkoordinasian program bahasa Arab ?

Koordinasi dilakukan oleh ketua dan semua pengurus (koordinator devisi beserta anggota setiap devisinya).

17. Bagaimana sistem koordinasi dilakukan?

Sistem koordinasi yang ada yaitu dengan rapat yang dilakukan di awal periode dan setiap bulan sekali yang dilakukan oleh semua pengurus.

18. Bagaimana pembagian pekerjaan pengurus di Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah?

Pembagian pekerjaan setiap pengurus yaitu dibagi setiap perdevisi.

19. Siapa yang mengawasi pengurus di Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah?

Yang mengawasi pengurus dan setiap kegiatan adalah koordinator devisi dan ketua.

20. Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh pengurus di Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah?

Pengawasan yang dilakukan yaitu dengan dua cara yaitu rapat evaluasi yang dilakukan setiap bulan dan pada saat kegiatan program berlangsung. Pada rapat evaluasi ketua bertanya kepada koordinator devisi tentang sesuatu kekurangan yang tidak diketahui oleh ketua karena saat kegiatan berlangsung akan tetapi ketua sedang berhalangan untuk mengawasi, maka ketua bertanya kepada koordinator atau perwakilannya agar pengawasan tetap terlaksana dan program berjalan dengan baik. Karena ketika ketua tidak ada halangan untuk tetap mengawasi pada saat berlangsungnya program, maka ketua langsung mengantisipasi kekurangan yang terjadi ketika kekurangannya tersebut bisa langsung diantisipasi. Ketika kekurangan atau kesalahan tersebut sesuatu yang tidak bisa langsung diatasi, maka untuk bulan depan atau program akan berjalan lagi agar hal tersebut tidak terulang kembali. Pengawasan secara langsung dilakukan sejak perencanaan program dilakukan. Seperti apa saja program yang akan direncanakan dan sebagainya. Pengawasan lalu dilanjutkan pada

pengorganisasian, dari mengawasi waktu sampai mengawasi penetapan struktur pengurus. Evaluasi dilakukan akhir bulan atau setiap koordinasi dilakukan. Tujuan dari evaluasi tersebut untuk meminimalisir kesalahan yang terjadi atau tidak terulang lagi kesalahan yang sama. Pengawasan dengan evaluasi dilakukan apabila kesalahan tersebut sudah tidak bisa lagi diatasi pada saat pengawasan secara langsung dilakukan.



Identitas Informan

Nama : Sri Sakinah

Jabatan : Koordinator devisi Ishdar

Waktu Wawancara : Senin, 15 April 2019. Pukul 15.30 WIB

Transkrip Wawancara

1. Bagaimana merencanakan program devisi Ishdar di Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri ?

Perencanaan program devisi Ishdar di Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri dilaksanakan diawal periode kepengurusan yaitu pada rapat program kerja.

2. Apa tujuan program devisi Ishdar di Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri ?

Devisi Ishdar bertujuan untuk melatih anggota Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah dalam hal jurnalistik. Dan lebih fokus pada penulisan berita dengan menggunakan bahasa Arab.

3. Apa saja program devisi Ishdar di Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri ?

Program utama devisi Ishdar yaitu menerbitkan buletin Nawafidz kemudian evaluasi buletin nawafidz yang bekerja sama dengan Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah putra.

4. Bagaimana membagi tugas pengurus untuk program devisi Ishdar di Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri ?

Pembagian tugas dilakukan dengan adanya tim redaksi untuk penerbitan buletin Nawafidz.

5. Kapan dilaksanakannya program devisi Ishdar tersebut?

Program penerbitan buletin Nawafidz dilakukan pada sebulan dua kali. Kemudian untuk evaluasi buletin Nawafidz dilakukan sebulan sekali setelah dua kali terbit.

6. Siapa saja yang menjadi kru buletin Nawafidz ?

Yang menjadi kru buletin Nawafidz adalah santri (putra-putri) yang menjadi pengurus atau anggota Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah.

7. Siapa yang memberi komando ketika Program devisi ishdar Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah Putri dilaksanakan?

Komando secara umum tetap dari ketua, namun untuk internal devisi, koordinator yang memberi komandonya.

8. Bagaimana sistem koordinasi dilakukan?

Sistem koordinasi dilakukan dengan rapat internal devisi dan rapat pengurus secara umum.

9. Siapa yang mengawasi pengurus devisi Ishdar Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah?

Yang mengawasi secara umum adalah ketua. Sedangkan pengawas internal devisi yaitu koordinator devisi.

10. Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh pengurus devisi Ishdar Markaz al-Lughah al-‘Arabiyah?

Pengawasan dilakukan dengan rapat internal devisi.

Identitas Informan

Nama : Nur Diana

Jabatan: Koordinator devisi Ta'lim

Waktu Wawancara : Rabu, 17 April 2019. Pukul 15.30 WIB

Transkrip Wawancara

1. Bagaimana merencanakan program devisi Ta'lim di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Perencanaan program devisi Ta'lim di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri dilaksanakan diawal periode kepengurusan diawali dengan rapat internal devisi Ta'lim.

2. Apa tujuan program devisi Ta'lim di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Memberikan bekal pengetahuan berupa bahasa arab pada santri pondok pesantren Annuqayah. Memotivasi peserta (santri) agar tetap dan selalu semangat dalam mempelajari bahasa arab.

3. Apa saja program devisi Ta'lim di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ? Dan kapan pelaksanaannya?

Programnya yaitu *Darsun al-Idhafi*, dilaksanakan setiap seminggu sekali yaitu hari jum'at. Semarak dua bahasa yang bekerja sama dengan EEP (English Education Program) dilaksanakan pada akhir periode kepengurusan. Pelatihan *Ta'lim* Bahasa Arab dilaksanakan satu tahun sekali, waktunya kondisional.

4. Bagaimana membagi tugas pengurus devisi Ta'lim untuk kegiatan program devisi Ta'lim di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Pembagian tugas pengurus devisi Ta'lim yaitu dengan menyesuaikan dengan program tersebut. Untuk program *Darsun al-Idhafi* ada team worknya sendiri. Untuk program SDB (Semarak Dua Bahasa) juga ada kepanitiaan tersendiri karena bekerja sama dengan EEP (English Education

Program). Sedangkan untuk pelatihan *Ta'lim* periode sebelumnya ada kepanitiaan sendiri. Tetapi untuk periode sekarang, belum terlaksana.

5. Siapakah yang mengikuti program-program devisi Ta'lim?

Tergantung programnya. Untuk program *Darsun al-Idhafi* pesertanya adalah anggota Markaz al-Lughah al-'Arabiyah. Untuk program SDB pesertanya adalah semua Santri Pondok Pesantren Annuqayah perwakilan dari Pesantren daerah atau asrama masing-masing. Untuk program pelatihan *ta'lim* pesertanya khusus untuk Musyrifah perwakilan dari lembaga Bahasa Arab Pesantren daerah.

6. Apa saja sarana yang digunakan ketika program devisi Ta'lim Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri dilaksanakan?

untuk *Darsun al-Idhafi*, sarana yang digunakan ruang kelas, papan tulis dan modul pembelajaran. Untuk Program SBD (Semarak Dua Bahasa) sarana yang digunakan menyesuaikan dengan lomba-lomba yang diadakan.

7. Siapa yang memberi komando ketika melaksanakan Program devisi Ta'lim Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Komando secara umum dilakukan oleh ketua. Akan tetapi terkadang koordinatior yang mengkomando untuk anggota pengurus devisi Ta'lim.

8. Bagaimana sistem koordinasi devisi Ta'lim dilakukan?

Sistem koordinasi yang ada yaitu dengan rapat yang dilakukan di awal periode dan setiap bulan sekali yang dilakukan oleh semua pengurus.

9. Siapa yang mengawasi pengurus devisi Ta'lim di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah?

Pengawasan secara umum dari devisi Ta'lim yaitu dari ketua.

10. Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh pengurus devisi Ta'lim di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah?

Pengawasan dari divisi Ta'lim sendiri secara langsung pada saat dilaksanakannya kegiatan. Untuk evaluasinya dilakukan setiap selesainya kegiatan agar kesalahan tidak terulang kembali.



Identitas Informan

Nama : Siti Zakia Aji

Jabatan: Koordinator Devisi 'Alaqoh

Waktu Wawancara : Jum'at, 19 April 2019. Pukul 09.30 WIB

Transkrip Wawancara

1. Bagaimana merencanakan program devisi 'Alaqoh di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Perencanaan program devisi 'Alaqoh dilakukan pada rapat internal devisi sebelum proker bersama ketua dan semua pengurus pada awal periode.

2. Apa tujuan program devisi 'Alaqoh Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ?

Devisi 'Alaqoh sendiri memiliki tujuan agar terjalinnya silaturahmi antara pengurus Markaz al-Lughah al-'Arabiyah dengan pengurus lembaga bahasa Arab pesantren daerah.

3. Apa saja program devisi 'Alaqoh Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri ? kapan program tersebut dilaksanakan?

Halaqoh Arabiyah, pendelegasian lomba dan Study Tour. Halaqoh 'Arabiyah dilaksanakan dua minggu sekali. Pendelegasian lomba yaitu dilaksanakan apabila ada lomba tingkat regional dan nasional. Untuk study Tour, dilaksanakan kondisional, karena waktu kegiatan pesantren cukup padat.

4. Siapa saja yang mengikuti program tersebut ?

Halaqoh 'Arabiyah diikuti oleh setiap pengurus dan anggota lembaga bahasa Arab Pesantren daerah/masing-masing asrama.

5. Siapa yang memberi komando ketika melaksanakan Program devisi 'Alaqoh Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri?

Untuk komando, dari ketua, akan tetapi ada kalanya koordinatior yang mengkomando. Tapi tetap yang mengevaluasi ketua.

6. Bagaimana sistem pengkoordinasian devisi 'Alaqoh ?

Sistem koordinasi devisi 'Alaqoh dilakukan sejak menyusun program kerja dan rutin dikakukan setiap dua minggu sekali.

7. Siapa yang mengawasi pengurus pengurus devisi 'Alaqoh Markaz al-Lughah al-'Arabiyah?

Yang menjadi pengawas dan yang evaluasi adalah ketua.



Lampiran Surat Nomor: 01/PPA/BB/Markaz/IX/2019

STRUKTUR PENGURUS
MARKAZ AL-LUGHAH AL-ARABIYAH PONDOK PESANTREN ANNUQAYAH
GULUK-GULUK SUMENEP JAWA TIMUR 69463
MASA KHIDMAT 1440 H.

Posisi	Nama	Pesantren Daerah
Murafiqah	Ustadzah Alfiyatul Marjan	
	Ustadzah Qurratul Aini Rasyad	
Ketua	: Siti Nur 'Aisyah	PPA. Daerah Latee I
Wakil Ketua	: Nanik Noer Aini	PPA. Daerah Lubangsa Pi
Sekretaris	: Qurratul Hasanah	PPA. Daerah Latee II
Wakil Sekretaris	: Siti Nur Aini	PPA. Daerah Lubangsa Pi
Bendahara	: Silfiatin Nauriyah	PPA. Daerah Latee I
<i>Qism Ta'lim</i>	: Nur Diana	Koordinator PPA. Daerah Latee II
	Siti Umamah	Anggota PPA. Daerah Lubangsa Pi
	Mamluatus Sa'adah	Anggota PPA. Daerah Lubangsa Tengah
	Zulfiyah	
<i>Qism Ishdar</i>	Sri Sakinah	Koordinator PPA. Daerah Latee II
	Zakiyatul Anisah	Anggota PPA. Daerah Lubangsa Pi
	Rofithatul Umamah	Anggota PPA. Daerah al-Furqan
	Fitriyatul Miskiyah	Anggota PPA. Daerah Latee II
<i>Qism 'Alaqah al-'Ammah</i>	: Siti Zakia Aji	Koordinator PPA. Daerah Lubangsa Pi
	Zumailah	Anggota PPA. Daerah Latee I
	Lukluatul Kamalia	Anggota PPA. Daerah Lubangsa Pi
	Tika Nuri Rindini	Anggota PPA. Daerah Kusuma Bangsa
	Zakiya Fitrotul Maulida	Anggota PPA. Daerah Nurul Hikmah

PROGRAM KERJA
PENGURUS MARKAZ AL-LUGHAH AL-`ARABIYAH
PONDOK PESANTREN ANNUQAYAH

PERIODE 1440 H.

Siti Nur 'Aisyah & Nanik Noer Aini

PROGRAM UMUMI (KETUA DAN WAKIL KETUA)

NO	PROGRAM KERJA	URAIAN KEGIATAN	TARGET		DANA		WAKTU	PENJAB	KET
			KUALITATIF	KUANTITATIF	SUMBER	NOMINAL			
01	Perencanaan program Organisasi	Memuskan program kerja	Sebagai acuan dan panduan kegiatan selama satu periode	Seluruh pengurus Markaz	Kas Pesantren	Rp. 20.000	15 Oktober 2019	Siti Nur 'Aisyah	-
			Membanun ikatan emosional yang kuat antar sesama pengurus markaz	Seluruh pengurus Markaz	Kas Pesantren	-	8, 15, 22, 29 Oktober 2018 s/d 8 Juli 2019	Nanik Noer Aini	Setiap minggu
			Rapat evaluasi kerja	Memaksimalkan kinerja pengurus	Seluruh pengurus Markaz	Kas Pesantren	Rp. 15.000	30 Nopember 2018 s/d 30 Juli 2019	Siti Nur 'Aisyah
02	Optimalisasi Program Kerja	Rapat evaluasi akhir periode	Diketahuinya keberhasilan yang dicapai dan kekurangan yang perlu dibenahi dalam satu periode	Seluruh pengurus Markaz	Kas Pesantren	Rp. 50.000	08 Juli 2019	Siti Nur 'Aisyah	Akhir Periode

		Membuat Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ)	Sebagai bentuk pertanggung jawaban atas terelaksasinya program kerja selama satu periode	Seluruh pengurus Markaz	Kas Pesantren	Rp. 100,000	25 Juli 2019	Siti Nur Aisyah dan Nanik Noer Aini	Akhir Periode
03	Peringatan hari bahasa arab	Perayaan Hari Bahasa Arab Internasional	Sebagai bentuk apresiasi terhadap bahasa arab	Seluruh pengurus Markaz dan Santri	Kas Pesantren	Rp. 2,000,000	18 Desember 2018	Nanik Noer Aini	1x 1 Periode
TOTAL						2,185,000			

SEKRETARIS DAN WAKIL SEKRETARIS

Qurratul Hasanah & Siti Nur Aini

NO	PROGRAM KERJA	URAIAN KEGIATAN	TARGET		DANA		WAKTU	PENJAB	KET
			KUALITATIF	KUANTITATIF	SUMBER	NOMINAL			
01	Administrasi markaz	Pembuatan sertifikat pengurus	Sebagai penghargaan bagi pengurus markaz	Seluruh pengurus markaz	Kas pesantren	Rp. 60.000	20 Juli 2019	Qurratul Hasanah	-
		Mencetak Name Tag dan Kartu Pengurus	Sebagai tanda Pengenal Pengurus	Seluruh pengurus markaz	Kas pesantren dan Iuran Pengurus	-	31 Januari 2019	Qurratul Hasanah	-
		Mensosialisasikan administrasi markaz	Seluruh pengurus markaz dapat memahami & mengaplikasikan administrasi markaz	Seluruh pengurus markaz	Kas pesantren	Rp. 5.000	25 Januari 2019	Siti Nur Aini	-
TOTAL		Membeli Komputer	-	Sekretaris markaz	Kas pesantren	-	Kondisional	Siti Nur Aini	
							65.000		

BENDAHARA

Silfatin Nauriyah

NO	PROGRAM KERJA	URAIAN KEGIATAN	TARGET	KUANTITATIF	DANA SUMBER	NOMINAL	WAKTU	PENJAB	KET
			KUALITATIF						
01	Pengelolaan administrasi keuangan	Pengembangan keuangan Markaz	Menambah pemasukan kas Markaz	Kas Markaz	Kas pesantren	Rp. 1.000.000	Kondisional	Silfatin Nauriyah	-
		Pembuatan seragam almamater Markaz	Adanya identitas Kepengurusan Markaz	Pengurus baru	Iuran pengurus	Rp. 1.225.000 (175.000 x 7)	30 Desember 2018	Silfatin Nauriyah	-
TOTAL		Membuat Buku Tahung Ke UJKS Amudgayah Markaz	Terkontrolnya keuangan pengurus markaz	Pengurus Bendahara Markaz	-	-	31 Januari 2019		
									1.000.000

QISM. TA'LIM

Koord. Nur Diana

NO	PROGRAM KERJA	URAIAN KEGIATAN	TARGET		DANA		WAKTU	PENJAB	KET
			KUALITATIF	KUANTITATIF	SUMBER	NOMINAL			
		SDB (Semarak Dua Bahasa)	Menguji keterampilan santri dibidang bahasa arab	Santri PP. Annugayah	Kas pesantren & Iuran santri	Rp. -	-	Qism. Ta'lim	1 Tahun 1 kali
		<i>Darsun al-Idhafi</i> (khitabah, syi'ir, ilqaa ul qissah dan munadharah)	Mewadahi bakat santri dalam bidang bahasa arab	Santri PP. Annugayah	Kas pesantren & Iuran Anggota	Rp. 1.600.000 (Rp.10.000 X 4 pembimbing X 40 Pertemuan)	Februari- Maret 2019	Nur Diana dan Zulfiyah	Setiap minggu
		Pelatihan <i>Ta'lim</i> Bahasa Arab	Meningkatkan wawasan dan pengetahuan Musyri'ah dalam pembelajaran bahasa arab	Musyri'ah Perkomplek	Kas pesantren & Iuran Anggota	Rp. 500.000	April 2019	Mamhatius Sa'adah dan Siti Umamah	1 kali selama 1 Periode
TOTAL							2.100.000		

QISM. ISHDAR

Koord. Sri Sakinah

NO	PROGRAM KERJA	URAIAN KEGIATAN	TARGET		SUMBER	DANA		WAKTU	PENJAB	KET
			KUALITATIF	KUANTITATIF		NOMINAL				
01	Pemenuhan segala fasilitas santri dalam mengembangkan bahasa arab	Menertibkan Nawafidz	Sebagai penghargaan bagi pengurus markaz	Seluruh santri PP. Annugayah	Kas pesantren	Rp. 700.000	25 Nopember, 13 & 25 Desember 2018, 13& 25 Januari-Juli 2019	Sri Sakinah	Dwi Mingguan	
02	Peningkatan kualitas penerbitan berita	a. Evaluasi Nawafedz	Tercapainya Penerbitan Berita Yang Berkualitas	Biro. Pengurus Markaz & penulis berita	Kas Pesantren	Rp. 600.000	Setiap 1 Bulan sekali	Zakiyatul Anisah	Setiap 2 X Terbit	
		b. Pelatihan Menulis Berita	Meningkatkan Kemampuan Santri Dalam Penulisan Berita	Pengurus markaz & utusan santri perkomplek	Kas Pesantren	Rp. 600.000	1 Februari 2019	Rofitoul Ummah	1 X Satu Periode	
TOTAL						1.900.000				

QISM. 'ALAQAH

Koord. Siti Zakia Aji

NO	PROGRAM KERJA	URAIAN KEGIATAN	TARGET	KUANTITATIF	DANA SUMBER	NOMINAL	WAKTU	PENJAB	KET
			KUALITATIF						
		Halagah al-Arabiyyah	<ul style="list-style-type: none"> Terjalinya silaturrahim anggota Markaz antar kompleks Terlaluinya kemampuan takallum masing-masing anggota Tersalurinya bakat anggota perlembaga 	Seluruh pengurus Markaz dan anggota lembaga perkomplek	Kas Pesantren	Rp. 100.000	Dwi mingguan	Lu'luatul Kamaliyah dan Zunnailah	Dwi Mingguan
		Sharing	<ul style="list-style-type: none"> Terjalinya silaturrahim antar pengurus Markaz dan anggota lembaga perkomplek 	Seluruh pengurus Markaz dan anggota lembaga perkomplek	Kas Pesantren	Rp. 10.000	Maret Minggu ke II	Zakiya F. Maulida dan Tika N. Rindini	1x1 Periode
02	Mencari informasi & mengkoordinir peserta lomba untuk mengikuti event-event kebahasaan (b. arab)	Pendelegasian lomba	<ul style="list-style-type: none"> Terdelegasinya peserta lomba Adanya seleksi peserta lomba Terjalinya silaturrahim antara pengurus markaz dengan lembaga bahasa arab diluar Amnugayah Menambah pengetahuan dan pengalaman dalam bidang bahasa arab 	Anggota Markaz yang memiliki bakat dalam lomba tersebut	Kas Pesantren	Rp. 50.000	Kondisional	Siti Zakia Aji	-
03	Study Tour			Seluruh pengurus markaz	Kas Pesantren	Rp. 2.000.000	Kondisional	Qism. 'Alaqah	-
TOTAL						2.160.000			



نوازل

العدد 32، ربيع الأول 1440هـ / نوفمبر 2018م

إقامة كلية أصول الدين لجامعة النقاية للعلوم الإسلامية بالمحاضرة العامة
Fakultas Ushuluddin (Instika) Melaksanakan Kuliah Umum

كلية أصول الدين يعدد خمسة وستين
شخصاً، والبرامج جرى على قدم وساق
من الساعة الثانية إلى الساعة الرابعة
بإزا حسب سلسلة البرامج التي اقتضت
يقراءة الصلوات البجارية قبل البرامج
الرئيسية.

وفي البرامج الرسمية جرت سلسلة
البرامج البسيطة لقلعة الأوقات وهي
الافتتاح ثم قراءة الصلوات على النبي
والحاضرة العامة جرت في سلسلة البرامج
الرابعة التي ألقها الأستاذ الدكتور محمد
فاضل الجيلاني بالموضوع "الشيخ عبد
القادر الجيلاني وفكرته في التفسير
والتصوف"، وقد يعنه تأمل عميقاً.

التزمى هذا البرنامج في الساعة
الرابعة مساءً بقراءة الدعاء الذي قرأه
الشيخ محمد فاضل الجيلاني وأعطاه
التكررات إليه كالباحث لهذا البرنامج
وأخذ التمويز معه بعد ذلك.

البقية على الصفحة ٧



حضر فضيلة الأستاذ الدكتور محمد فاضل الجيلاني في قاعة الشرقية
النفعية، قامت كلية أصول الدين إدارة الجامعة كلية أصول الدين لعقدته
بجامعة النقاية للعلوم الإسلامية نظراً إلى روعة البحث عناصر هذه الكلية،
بالمحاضرة العامة التي ألقاها فضيلة وهي علوم القرآن والتصوف.

الاستاذ الدكتور محمد فاضل الجيلاني
في يوم الخميس مناسباً بالتاريخ 7 ربيع
الأول 1440هـ / 10 نوفمبر 2018م، وفي
الخطبة الأولى كان البرنامج تحت أمر عميد
النفعية، ولكن إدارة معهد النقاية قوضت
عقد البرنامج إلى جامعة النقاية ثم دلت

إصدار مركز اللغة العربية بمعهد النقاية الإسلامي، المشرفه كإني عبد الله ثابت، المدير العام، حسب الله، سي نور عائشة، المسؤول
العام، محمد خليل، سي أسوتي، رئيس التحرير، محمد حفيظ، سي سكينية، السكرتير، محمد رمضان، زكية الأيمسة، أمين
الخير، محمد دانيال يوسف، مؤسس الدين، عطية المسكية، فؤاد الهياهم، سي نور عيسى، التجميع، CS
Sekretariat Pondok Pesantren Amunqyah، المكتب، زكية أي، التجميع، CS
CamScanner

العدد 32، نوفمبر 2018م

تتمه "تدريب... هـ"
لنصف العام الأول لا غرض ولا مقصود
إلا لشهد كفاءة الطلبة وتقييم نتائج
تعليمهم مدة العام الدراسي لهذه الدار
المقصودة" وقال أيضا الأخ محمد سيف
تعليمها مدة دراسية في هذه الدار، دار
الأوزار الطالب من المستوى المبتدئ: اللغة العربية والقرآن السلفي" (محمد
مغفر المجدي).

قريبة من الحسام الخاص للمسؤولات
والعادمسة وقريبة أيضا من الطبخ،
يعلمون في الليل بعد الدراسة إلى المساعة
القانية وهذا أن دل على شيء فالما بدل
كان العمال في الصباح كما هو في
العادة هؤلاء من المسؤولين لعهد النقاية كحالها)
لوما تخمسوا الشعمالنه وطالب الجامعة
المشرف عفيف حسن كعربي هذا
المعهد بؤيد على تدشين هدم المباني
القادمة في شمال المصل، المباني المهيومة
للبيون من المساعة القائمة صباحا إلى

واصل تحقيق أهدافك ولا تنوعج من نقد

الفهم بوسيلة طريقك للنجاح

تتمه "تدريب... 2"

لا غرض ولا قصد بوجود هذه
المباني إلا لتسبر إجراء الأنظمة في
لوما تخمسوا للبيات ولا سيما جري ككبير
من البرامج في هذا المعهد الشريف التي
تحتاج إلى وجود هذه المباني كبا رولنو
صافية الأيس)

تتقدم إدارة مركز اللغة العربية
لمعهد النقاية الإسلامي
بأجمل التحيات إلى ذكرى مولد الرسول صلى الله عليه

نافذة الإدرسي

التعبير الكبير في نفس الطالبات

Perubahan Besar Dalam Diri Santriwati

العدد 33 نوفمبر ٢٠١٨ م

العدد 33 نوفمبر ٢٠١٨ م

نافذة لوبانجسا ولوبانجسا

تجديد الوسيلة لتيسير إجراء الأنشطة

Pembaharuan Media untuk Mempermudah Program Kerja

الإدرسي- تحسنت في أواخر هذه الأيام المدرسة الثانوية وأما من المدرسة من الأهمية بمكان، أن تعرف ألا تعيب لهن في التعلم بل وحتى يتعلمن

سيرا ليل حيث كن تمنن إمام غوثهن

للمد قوة امتناع عن ملابسهن عند

التعلم، عن يتعلمن بجماعة كبيرة،

وذلك يطحن بكونهن غير عاب، بما يتعلق

يصحح أجسامهن مع أن العقل المسلم في

الجسم المسلم، (الطالبة الإدرسي)

ممكن النجاح:

تنعمة "أقامة".....^١

تحت رئاسة الشيخ مصطفى بوصفه

رئيس كلية أصول الدين على مدار

وطلب (سورة نو اقدم)

الشيخاني والعمليّة وغيرها وقالت

ريضة الصالحة بوصفها قسم التبرية في

معهد العناية الإسلامية بمنطقة

لوبانجسا الجنوبية للسات، "أن هذا

البرنامج مقصود ليرقي ذكاء

الطالبات" (مستعينة)

كانت أم اندونيسية ومسابقة شح

القرآن وصولات على النبي والإعلان

الشيخاني والعمليّة وغيرها وقالت

ريضة الصالحة بوصفها قسم التبرية في

معهد العناية الإسلامية بمنطقة

لوبانجسا الجنوبية للسات، "أن هذا

البرنامج مقصود ليرقي ذكاء

الطالبات" (مستعينة)

كانت أم اندونيسية ومسابقة شح

القرآن وصولات على النبي والإعلان

الشيخاني والعمليّة وغيرها وقالت

ريضة الصالحة بوصفها قسم التبرية في

معهد العناية الإسلامية بمنطقة

لوبانجسا الجنوبية للسات، "أن هذا

البرنامج مقصود ليرقي ذكاء

الطالبات" (مستعينة)

كانت أم اندونيسية ومسابقة شح

القرآن وصولات على النبي والإعلان

الشيخاني والعمليّة وغيرها وقالت

ريضة الصالحة بوصفها قسم التبرية في

لقد بقي مدير جديد في معهد

العناية الإسلامي بمنطقة لوبانجسا

للبنات بدأت زاعا كبيرا وهذا البناء

خطته مسؤولات هذا المعهد العظيم

قبل السنة لكن من الألف الشهد ان

بناه تحقق في هذه السنة منذ شهر

وصفا بكرة العائق.

بفي هذا المبر على اتفاق الخادمة

الشريفة (سيدة صافية أوبن) وجرى

تحت قيادة أستاذ مساعد، فكان كل

شيء واحتاج إليه العمال كان تحت

أمره، وغير ذلك، بنيت أيضا حديقة

الأزهار والبيت أي العرفة الخاصة

للضيوف.

التيقة على الصفحة 8

لوبانجسا الجنوبية للبنات. أقام قسم

التربية في معهد العناية الإسلامي بمنطقة

لوبانجسا الجنوبية للبنات ذكرى أيام

العطل الإسلامية السابقة والمحافظة

الدينية في التاريخ 20 أكتوبر 2018 م.

والمسابقة هي نفس النظم (Trikok)

الذي لا بد من مشتركات حمل

نظم العرطي مختلف، وشارك فيها عشر

فرق وكل فرقة تكونت من سبع مشتركات

كمنت ومسورة بالاشتراك في هذه

المسابقة ولو كنت متخرة في جواب

السؤال" هكذا قالت خفيفة رقة

بوصفها إحدى المشتركات في هذه

التيقة على الصفحة ٧



بنى الشير العديد في معهد العناية الإسلامي بمنطقة لوبانجسا للبنات لتيسير إجراء الأنشطة

لوبانجسا للبنات - لا تنكر أن كل
إنسان يحتاج إلى الوسائل في كل مجال
حسبهم لتساعدهم في تيسير جميع
الأخوار والأنشطة وهذا لا يختلف كثيرا
بما حدث في معهد العناية الإسلامي
سوف يتحقق مثل ما يد.

الاحتفال بذكرى أيام العطل الإسلامية

Perayaan Memperingati Hari-Hari Besar Islam



أخذت طالبات لوبانجسا للبنات بالتصوير بعد تهيأة البرنامج

تدعوكم جميعا للمشاركة معنا في جمع الأخبار حول معهد العناية، وتفضل الأخبار المكتوبة بالعربية
والمرودة بالصورة لقطعة بشرط أن ترسل تلك الصورة بشكل png أو jpg إلى المسؤولين في كل
الناطق أو إلى المكتب مباشرة، ونحن لا نطلب أي أمانة أو أي صورة أو أي مقال أو نص، والغرض
الغصيرة والتكافة وغيرها، ولا تتسوا أن تصيغوا أسماءكم في كل الخبر الذي يودعونه اليها.



إعلان هام

CamScanner

نافذة لاتي الثانية

إصدار مجلة التزام (Itizam) لزيادة حساسة الطالبات في القراءة

Penerbitan Majalah Itizam untuk Membahat Semangat Santriyati dalam Membaca

في هذا اليوم يقضون أفلاما مستوردة من بلد آخر ولا يقضون الأفلام من إنديونيسيا" ويحاسب أخصر همم لا يتطرون إلى أفلام إنديونيسيا مع أنها رائعة جدا، فيها منافع وحكم كثيرة لتجسيد في كل أيامهم، ونحن كأصرة مجلة التزام (Itizam) لنا إرادة عالية لتغير فكرة خطينة على غيرهم عن أفلام إنديونيسيا".

لا غرض ولا مقصود في إصدار هذه المجلة إلا لإيضاح رغبة الطالبات في القراءة، أننا أرحو من هذه المجلة أن تكون نافعة للطالبات اللاتي يترنن في مهارة الكتابة. ولعل هذه المجلة تصدر دائما بلا مشكلة في كل سنة، وأقول على أنها رائعة جدا من علاقتها وتضمينها وما إلى ذلك". هي الكلمات التي التقيا الأخب مؤودة الجنة بوصفها إحدى المشاركات في هيئة روضة اللغة العربية.

(نور فضيلة أحمد)



أصدرت مجلة التزام (Itizam) لزيادة حساسة الطالبات في القراءة

التي لم تصدر مدة طويلة.

أصدرت مجلة التزام (Itizam) يوم الجمعة 2 نوفمبر 2018 م، جميلة وممتدة، فيها علوم كثيرة لزيادة معرفة الطالبات على وجه خاص في معيادنا الشريف، وكانت الطالبات يفرحن فرحا شديدا بإصدار مجلة التزام (Itizam) بالموضوع الممتاز عن أفلام إنديونيسيا "Indonesia Perharian" "Huru-Hara" وقالت الأخت ربحنا العظمي بوصفها رئيسة التحرير في هذه السنة، "أن هذا الموضوع مهم جدا لنا لأن معظم الناس

لاي الثانية، أقامت مسؤوليات هيئة

متنسى حلقة الفيلم (FIP) بشكل المجموعة إصدار مجلة التزام (Itizam) في معياد النفاية الطالبية بمناقشة لاتي منطقتي، وأصدرت مجلة التزام (Itizam) مرة واحدة كل سنة. لكن في السنة الماضية ما أصدرت المجلة بالعواقر التي تمنع إجراؤها، إما من طبع المجلة وإما تخرج رئيسة التحرير في المعيد، وعلى هذا، اجتمعت المجموعة الجديدة لتصدر المجلة الجذابة لتعيد المجلة

بيع النفاق يساعد إلى نمو الاقتصاد لمعهد النفاية الإسلامي بمنطقة لاتي الواحدة
Penjualan Sosis Membantu Perkembangan Perekonomian Latee I

لاي الواحدة- صنعت طالبات معهد لصناعها جزوها الشيخ، والريح من بيعها النفاية الإسلامي بمنطقة لاتي الواحدة مفوض إليه، إنما اشتمعت الطالبات في جراه أكل هذا النفاق، ما هو ما قاله أحد الطالبية المعيد النفاية الإسلامي بمنطقة لاتي".

وهذا بيع النفاق يساعد كثيرا إلى نمو الاقتصاد لهذه المنطقة الشرقية حيث أنها تستطيع أن تبني عرفا ودكنا وغير ذلك من المباني التي قد بنيت في هذه المنطقة الجبورية. (الطالبة لاتي الواحدة)

هدم المباني القديمة Penghurusan Bangunan-Bangunan Lama

لويانجسا الشمالية- أقام العمال استعمار هدم بناء معهد النفاية الإسلامي بمنطقة لويانجسا الشمالية للبنات التي جرى بناؤها من قبل بدءا من التاريخ 1 نوفمبر 2018 م، وهذا البناء بني على طبعين، وفي حقيقة الأمر، قد انتهى بناؤها في الشهر يوليو سابقا بالتفصيل: أربع حجرات في كل الطيقة، أما الحجرات في الطيقة الثانية سميت باسم الخلفاء الرشدين الأ وهي أبو بكر وعمر وعثمان وعلي ليسكن فيها بعض الطالبات بعد عيد العطر، ومن الغرف غرفة لبيقة عاشقات اللغة العربية وجمعية ممارسة القرآن، وأما في الطيقة الأولى أربع حجرات

التيقية على الصفحة ١٨



تسمن العمل في هدم المباني القديمة لمعهد النفاية الإسلامي بمنطقة لويانجسا الشمالية للبنات

CS
Scanned with
CamScanner

غالبا عندما يبكي الرجل فإنه يغطي عينيه بيديه،
وعندما تبكي المرأة فإنها تغطي فمها بيديها

نافذة لاتي للبنين اقامة الاختبار لنصف العام الأول حيث بطلية على ان يتعلموا بالجد والنشاط

Pelaksanaan Ujian Semester Ganjil Memotivasi Samri untuk lebih Giat Belajar

العدد: 32 نوفمبر 2018 م



اقام طلاب دار اللغة العربية و اللغة السننلي بالاختبار لنصف العام الأول اقبامنا تانبا

لاني البنين- قامت ادارة دار اللغة المحاذرة للمستوى الإعدادي والابتدئي والجمعة والعصر مادة الاستماع في نفس القاعة العربية واللغة السننلي بالاختبار لنصف والطالبة للمستوى المتوسط والتقدم القاعة العام الأول في التاريخ 10 أكتوبر 2018 م. التي كليا المعتم شغونا ولكن أقام أحد تحت قيادة قسم التربية والتعليم المتعلمين مادة المطالعة تحريرا. و اشركت فيه جميع طلاب دار اللغة ثم استمر هذا الاختبار ليلا بعد العربية واللغة السننلي من جميع صلاة العشاء بعادة قراءة الكتاب الترابي الذي وضع هذا الاختبار الذي عقد صباحا شغونا كان أو تحريرا المستويات الموجودة في: المستوى لجميع المستويات إلا المستوى المتقدم ها مو إجراء هذا الاختبار حسب قصولهم، الإعداء، والابتدئي، والمتوسط وكذلك التي قد تم مقدمه قبل إجراء هذا الأول فترة الخدمة 1439 - 1440 هـ المتقدم والمدر الي امتحنت فيها الأ وهي الاختبار. ووضعت هذا الاختبار حسب السننلي عقد لا تعرض ولا مقصود إلا قواعد اللغة العربية، والمحادثة العربية زيادة متحدثي هذه اللغة، إما في الفرق التي عقدت يوم الجمعة بداية إجراء هذا التعليم حتى يهتبه، والخط والإملاء، جري هذا الاختبار مدة ثلاثة أيام صباحا ووضعت في القاعتين القاعة الأولى وقال المعلم أحمد زوي من يمتنى رضوان على من قام بهذا من يوم الخميس في اليوم الأمامي والقاعة الثانية في الفرق بصفتها عضو قسم التربية والتعليم وصولا إلى يوم السبت (10 - 14 أكتوبر الثامنة واستمر من الإختبار بعد صلاة الخليل القابل: أي اقامة الاختبار 2018 م)، بدئى هذا الاختبار لمدة



العدد: 32 نوفمبر 2018 م

نافذة لوبانجسا الشمالية تقرير القانون الوطني لوطمنة لوبانجسا الشمالية Penetapan Peraturan Baru untuk Olahraga di Lubangsa Utara

4

لوبانجسا الشمالية- قرر مدير معهد هذا القانون إلا الممارسة نظام الطلاب مهم محي كرة القدم، " هذا القانون جيد للغاية الإسلامي بمنطقة لوبانجسا وقامهم قانون المعهد بتحديد يجعل المباراة متقما سقما بشكل لعلي أفضل هكذا ما قاله عميق أحد طلاب الشمالية القوانين الجديدة وقد حتمها ويجانب آخر، الفتوى ليم المديون الشبخ محمد تقى حسن الحاج بوصفه الأذوات الرياضية على سبيل المثال الكرة خادم المعهد. أحدها قانون أوجب والشعار والصغارة وما إلى ذلك، وأنظر الطلاب استعمال الذي الرياضي يوم نبوهم في الحاج السننلي، والعرض من الطلاب والجمعية فضلا عن النوم ذلك ليكون الطلاب جيدا في لعب كرة الرياضي، من يخالف القوانين فعليه العقدم، الرياضي، لمن يخالف القوانين بكل فتح لأن العقوبة غالبا ليس العرض من وجود (الرحمن)

ترحيب بكل سرور Sambutan Penuh Kebahagiaan



أخذ فرح جامعة القلبي للعلوم الإسلامية بالتصوير مع الشيوخ محمد علي فكر

وأخوهم أخل ومشاهدة هذا الزخم ذا تاريخية، ومما يشار إليه بالبنان أن هذا البرنامج جرى على قدم وساق بدءا من الساعة الثامنة وصولا إلى الساعة الثانية عشرة كما هو العادة في قاعة المشرفوي. وبعد نهاية البرنامج، هم يتصورون يعاليم أو أخواتهم، وذلك يقع أيضا في بعض مدربي هيئة اللغة الأجنبية قسم العربية الأستاذ صفق والأستاذ أمير، بل استقبالها طلابها استقبالا حارا بوجود كلمات الهادي لهما فصوره جماعية و بعد رجوعهم إلى المعهد. وبالأخصافة إلى ذلك أهبما تصورا بخادم معهد القابل الإسلامي بمنطقة لوبانجسا (مفتاح الخير: قسم القبية) وكاتوا في فتح وسرور لصومهم على محيي، آلاف من الناس من عائلتهم

لوبانجسا- اقامت جامعة القلبي للعلوم درجة علمية حسب دراسهم بعد مرور الإسلامية بربانجا سنويا الأ وهي مراسم سفر طويل وعراق يمكن أن تصبح مائتا المتخرجين والمتخرجات يوم الأربعاء للحصول عليها مما يستدعي الانتباه في ذلك اليوم موافقا بالتاريخ 30 نوفمبر 2018 م، وكاتوا في فتح وسرور لصومهم على محيي، آلاف من الناس من عائلتهم



قوانين

تجديد مقنن إعلام مقنن

العدد 34 ربيع الآخر 1440 هـ / ديسمبر 2018 م.

إقامة مسابقة الحكم محبة لعلم القانون

Adakan Lomba Hukum sebagai Bukti Rasa Cinta Mereka pada Ilmu Hukum

Peradilan Semu dan Gebyar

Peraturan Lomba Hukum)

البرسوخ لبسندا

البرسوخ أن تكون خريجات كلية

البرسوخ لجامعة النجاة للعلوم

الإسلامية ذوات معرفة في علم

القانون قبل أن يعملن في مستقبلين

وأن تكون المسابقات أحيالا الطالبات

كلية البرسوخ لجامعة النجاة للعلوم

الإسلامية. ويرافق في تلك الممارسة

الأسستاذ صاحب العارفين والأسستاذ

بشار دويش فريوش اللذان هما من

مقامل علم القانون.

في يوم الخميس 20 ديسمبر

2018 م. جرت مسابقة قراءة الكتاب

الترابي في ساحة جامعة النجاة

للعلوم الإسلامية، والكتاب الترابي

المفروق، كفاية الأخبار في باب المعاملة.

اشتركت فيها طالبات المدرسة الثانوية

التيقة على الصنعة 5



النجاة. أقامت جماعة طالبات كلية المدرسة الثانوية في معهد النجاة

البرسوخ لجامعة العلوم الإسلامي لإقامة مسابقة تأليف المقالة

الإسلامية (HMI Fakhitas Syarifah) العلمية الإندونيسية. فهذه المسابقة

البرسوخ الذي فيه مسابقات عديدة تكون عامة لجميع الطالبات في

في التاريخ 20-21 ديسمبر 2018 م. المناطق الموجودة بمعهد النجاة

وأنواع المسابقات هي تأليف المقالة الإسلامي.

المطوية الإندونيسية وقراءة الكتاب

الترابي ومناظرة القوانين الإندونيسية. المحكمة التعليمية ومهرجان

يختص كل مسابقات الطالبات مسابقات الحكيم Praktek

إصدار: مركز اللغة العربية بمعهد النجاة الإسلامي، المقوق: كفاية عبد الله ثابت، المدير العام: حسب الله، سني نور عائشة، المسؤول العام: محمد خليل، سني استوفى، رئيس التحرير: محمد حفيظ، سني سكينه، السكرتير: محمد رمضان، زكية الأبيسة، أمين المكتوب: أحمد خالد، روضة الأمامة، المصحح: عبد المصم، ألفة المرحان، الصحافيون: محمد مفيت عاصم، زعيم الأناض، مفطاح العجر، محمد دانييل مولانا يوسف، مؤثر الدين، فطرية المسكبة، روضة الأبراهيم، سني أون عجمي، إيهاب التوريق، المصحح: سني روضة التوريق، محمد رائف، محمد خالد، نور ديانا، سني زكية أجي، المكتب: Sekretariat Pondok Pesantren Amungyah

CS CamScanner

العدد 34 ديسمبر 2018 م.

أ

تمة "توسيع....."

جمعة صباحا. بل من العدير بالذكر الطالبات لعهد النجاة الإسلامي التاريخ 20 ديسمبر 2018 م. أما أن استعداد الكلام وتعود قراءة عامة والطالبات لعهد النجاة المشتركات في هذا البرنامج فمن الكتب العلمية من أهم شيء، عبقته الإسلامية بمنطقه لبرنامجنا مسؤولات المكتبة وجميع طالبات مسؤولات المكتبة لقسم الخدمة الشمالية للبنات خاصة أن يرقين

الجامعة لعهد المعهد الشريف ومع وحسن الاعتناء من الكاتبة لعهد الكلية والكيفية في قراءة الكتب

ذلك أين اقتسمن إلى فريقي، لأن النجاة الإسلامي بمنطقه لبرنامجنا العلمية بالنسبة إلى الروايات التي

هذا الطريق يؤثر تأثيرا إيجابيا في الشمالية للبنات الشبيخة فضيلة

إجراء المشاورة الصارة والأن يكون حين يجعل هذا البرنامج يجري على الأخبار الكاذبة (hoax) وأرجو منا

ضيحا فلا يكفي لجميع المشاركات. قدم وساق إستقامة لكل جمعة. مستطعنا أن نتواصل على ما قرأنا

جرت مشاورة الكتب والفرصة للفرقة الأولى كل ليلة الأحد بعهد. فإن المشاورة هي أحسن

العلمية بالفرقة الأولى يتبادل الآراء، وليلة الإثنين للفرقة الثانية. هذه الطرق من جميع الطرق الموجودة.

بموضوع جناب بعضون " رئاسة المشاورة من برامج مسؤولات المكتبة إن من أغراض البرنامج المهمة هي

المرأة" بل وحي جرت هذه المشاورة الجديدة لفرقة الخدمة 2018-2019. لتشار العلوم وتوسيع مسارف

بمدة طويلة من الساعة التامة م. قامت الكاتبة لعهد النجاة الطالبات وتعود الأفكار الانتقادية.

والنصف إلى الساعة العادية عفرة الإسلامي بمنطقه لبرنامجنا فان ذلك يوق الأفكار وتوسع العارف

الشمالية للبنات المساعدة الكريمة بكتب بقاربا. (رؤية الخيرة)

لبل في هو المكتبة. عقدت المشاورة كل يوم فـضيلة حين " يجب على جميع

نافذة لاتي الثانية ولاتي

الاجتياز لتصف العام ابحاث على تعلم الطالبات بجد ونشاط

Ujian Semester I Mendorong Para Santriwati untuk Belajar dengan Giat dan Rajin

أيضا نور بوصفها إحدى الطالبات في بعض الطالبات لا يحضرن "تمه" قفصاء2" الجامعة "كانت مدررات قسم التربية والتعليم جيدة في تطبيق النظام كانت الطالبات لا يحضرن في هذا النشاط فتكون لها العقوبة مثل ما جرى في معهد النفاية الإسلامي بمنطقة لاي الواحدة (نور حميدة)

من أول علمهن حتى هالها". وقالت

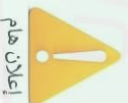
هيئة تنمية اللغة الأجنبية لقسم والربع إلى نهاية. افتتح بقراءة الآيات العربية الغربية بمعهد النفاية الكريمة والبرنامج قبل الأخير عرض الإسلامي بمنطقة لوانجيسا للبين القصة لأحد الأعضاء القداماء تحت

تمه" تطوير.....3"

لوانجيسا في الطابق العلوي ولكن لعرفه مومئهم وتعينهم لتعميقهم ما عنسون "مسالين كونسنانج (Malin) كانت العوائق حيث عقدت في صلاة اختاروه مثل القهاء القصص وقراءة (hari) الانتظار قال الأستاذ شريف هداية المشعو والخطابة العربية وعلم جزاء" (نوابي التاريخ 22 ديسمبر. واختتم باعتباره كحقيق قسم التنمية" بهيف هذه التنمية اهتماما لوهب أعضاء بشكل بسيط من الساعة التامة هداية. (مفتاح الخبر)

كان الاختتام ليلة الجمعة 20 من شعبية اللغة العربية (ASNA) وكلمات ديسمبر بحضور المعروضات وهن ترحيبية من رئيسة اللجنة ورئيسة رئيسة من كل مناطق شبه المستقلة (شعبية اللغة العربية وثانيا العروض المهرجان " رحبت رغبة واسعة لتنظر ISO)وانثية رئيسة معهد النفاية المتتارة مبرها رقص السيف العربي إلى حاضرة الأعضاء في استعدادهن وأشكرهم وتلك الليلة، وقرات الأخت ميسرة ومسرحية إيمانية Arab Tari Pedang) dan Pantomin ثم قراءة أسماء وشكر جزيلا على جميع مساعدهم سلسله البرامج الرسمية بوضوحها المسانرات من جميع المسابقات وأرجو أن لا تنفد هذه العلاقة حتى رئيسة الجلسة وهي الافتتاح وقراءة والاختتام (تفينة) ماتييس من القرآن وفرقة غناء من هاية هذا المهرجان.

تدعوك جميعا للمشاركة معنا في جمع الأخبار حول معهد النفاية، ونفضل الأخبار المكتوبة بالعربية والمزودة بالصورة المقطعة ببساطة أن ترسل تلك الصورة بشكل png أو jpg إلى المسؤولين في كل المناطق أو إلى المكتب مباشرة، ونحن لا نطلب أي أرباح أو أي شيء الأضاحيق القليلة والتدعيم القصص القصيرة والفكاهة وغيرها، ولا تنسوا أن تصيغوا أسماكم في كل الخبر الذي تودعونه إلينا.



إعلان هام



لاتي الثانية- أدت مسؤوليات هيئة العام الأول بقيادة قسم التربية روضة اللغة العربية في جميع روضة اللغة العربية الاجتياز لتصف والتعليم. اشركت فيه طالبات هيئة البقية على الصفحة 6

قضاء عملة الجامعة بإشراط جديد

Mengisi Liburan Kampus dengan Kegiatan Baru



لاتي الواحدة-عقدت قسم التربية والتعليم المعهد النفاية الإسلامي بمنطقة لاي الواحدة نشاطا جديدا لطالبات الجامعة وهو تدريس القرآن كل يوم من الساعة السابعة والرابع إلى الساعة التاسعة تماما. فالعروض من هذا النشاط تكون للطالبات أنشطة البقية على الصفحة ٧

تطوير موهبة أعضاء هيئة تدريسية اللغة الأجنبية لتقسيم اللغة العربية
Pengembangan Bakat Anggota BPBA Bahasa Arab

نافذة لودانحسا للسنن



لودانحسا للبين: قام قسم التنمية لهيئة تنمية اللغة الأجنبية لتقسيم اللغة العربية بدعم التعاون الإسلامي بمنطقة لودانحسا للبين يعقد البرنامج الأسبوعي ألا وهو الدورة التدريبية التي هي من إحدى البرامج لتطوير الموهبة لأعضاء هذه الهيئة ليلة السبت موافقا 21 ديسمبر 2018م.

عقد هذا البرنامج عليا في قاعة
القبة على الصفحة 7

شكى المسابقات لذكري اليوم العالمي للغة العربية
Aneka Macam Lomba untuk Mempingati Hari Bahasa Arab Internasional



لودانحسا للبينات: عقدت مسابقات شعبية اللغة العربية بنشاط خاص هدف بعد ما جرت الأنشطة في التعليم والتعليم مدة نصف السنة الدراسية بوجود لجنة مؤقتة له. سمي هذا النشاط ببرنامج الفن العربي (MFA) لذكري اليوم العالمي للغة العربية بمسؤولية قسم الإصدار والتشجيع لهذه المؤسسة.

العديدة الأوهي: مسابقة الإنشاء شعرة اللغة العربية وقد من كل ومسابقة لحسن القدرات وتقديم حسن الكتابة المسوق والجلية ومسابقة الإملاطة بوصفها رئيسة اللجنة في هذا ومسابقة لعبة مثل ملك الأثرياء (Patri) القبة على الصفحة 7 (Batu) واشترك فيها بعض أعضاء CamScanner



Scanned with
CamScanner

جميع الطالبات من كل المستويات والمشرفة سري سكانية بوصفها

تتمة "الاختبار..." 2

العربية. ها هو الاختبار الذي أقامته المتبعة لمادة المحادثة العربية في المستوى المتقدم. أما الاختبار لمادة مسابقات هيئة روضة اللغة العربية تحت قيادة قسم التربية والتعليم، فالعروض من إقامة هو لعروفة كفاءة الطالبات في فهم المواد التي يتعلمها منذ بداية التعليم حتى نهايته في هذه الفترة، قالت المشرفة سري سكانية بوصفها ممتدة قسم التربية والتعليم

وفي يوم الأحد 23 ديسمبر 2018م، جرى الاختبار مادة الاستماع للمغنية "أرجو من طالبات هيئة وقراءة الكتاب التراثي بكتاب 'نصائح العباد' في إحدى الفصول للمدرسة وروضة اللغة العربية من كسل

تعليم المواد الموجودة في هذه البيئة المخوية، وجد قسم التربية والتعليم طريقة الاختبار في هذه الفترة لثلاثة تعلم الطالبات ومعرفة كفاءتهن وتقييم نتائج تعلمهن مدة نصف السنة". وقالت الأخت نوري عزتي إحدى الطالبة من المستوى المتقدم "كم أنا متفعية بإجراء هذا الاختبار، فاني أرى أن هذا الاختبار أصعب من تحديد الطريقة لإجرائه لزيادة حماسه تعلم الطالبات، ومن لا بد لي أن أجد فيه بجد ونشاط". فراقها قرأنا مرآة الصالحة

المستوى المتقدم والابتدئ والموسم والقديم، فالواد العربي المتعددة هي قواعد اللغة العربية والإنشاء والترجمة والمطالعة والمحادثة والاستماع وحفظ المفردات التي تحفظ كل أيامهن لنصف العام فصحب الأول، جرى اختبار كل هذه المواد ليلال ونهاره وأن أظنهن في الصباح يدخلن إلى مدرستهن.

في يوم السبت 22 ديسمبر 2018م، بدء الاختبار لمادة القواعد العربية والإنشاء تحريريا لجميع الطالبات في كل المستويات من العربية الواحدة والنصف إلى الساعة الرابعة والنصف في إحدى الفصول للمدرسة الثانوية الدينية، ثم يستمر الاختبار لمادة المحادثة العربية وحفظ المفردات بعد الرجوع من المدرسة

في إحدى الفصول العربية في استخدام مكبر الصوت ولتميز بنطقه لاني اللغائية من الساعة قدزين على حسب المستويات، وأما القائمة والنصف ليلال إلى الساعة قراءة الكتاب التراثي فبدأته من الحادية عشرة تقاما في غرفة هيئة الساعة الثالثة إلى الساعة الرابعة وروضة اللغة العربية، فالمتعددة في والنصف مساء، إن الطالبات من الاختبار المشرفة نور حفيضة والمقدمة يعلمن ما يدرسن بطريقة يزيد في المستوى الإمدادي من الأمان الشرف زني وهو مدرس والمشرفة حنانة والمعرفة عفيفة في يعلمن كل ليلة جمعة.

المستوى المتدئ والمشرفة حسن الجميلة العربية والمشرفة أمينة 23 ديسمبر 2018، ساعة الترجمة

٥ نافذة لوبانجسا

العدد 34 نوفمبر ٢٠١٨ م

أخذ المبادرة في تفريق الرباطة المنتجة وغير المنتجة

Inisiatif Pemisahan Sampah Produktif dan Tidak Produktif

لوبانجسا الوسط - جرت مبادرات بيتنا تم عندنا أخذ المبادرة بأن الرباطة الوضوء ويحطن بيته من نظيفة. زينت مهندس النظافة الإسلامي بمنطقة المنتجة وغير المنتجة بجهز المربة". المبادرات النظافات المنتجة بعد لوبانجسا الوسط مرتلين في كل هكذا ما قلعة إحدى المبادرات. التفريق لبيعها. الربح من بيعها يكون غرة بوجود موسم الأمطار في التاريخ وعرض cx هذا النشاط عدم انتظار 20 ديسمبر 2018م، "إنسا تواجسه الرباطة إلى أي مكان. ويوجد هذا الكثير من القمامة المنتشرة حول التفريق يرضي من الطالبات أن يفرق لوبانجسا الوسط".

وتمدرسة النظافة الثانوية الواحدة واندانك جرت مسابقة تأليف للمعات، وكلل ميا فرقتان. فتنظرات الفرقة الأولى من مدرسة النظافة

المجموعات من المدارس أو المناطق الثانوية الواحدة لبيبات قيادة الأمت الموجودة في معهد النظافة الإسلامي. فرشا فرامتا مرة الصالحة والفرقة بدأت مسابقة قراءة الكتاب التراثي من معهد النظافة الإسلامي بمنطقة من الساعة الواحدة والنصف إلى لوبانجسا الشمالية للبيبات في الدور الساعة الرابعة والنصف. ويجلس الأول، وفي الدور الثاني، تناظرت التحكيم في تلك المسابقة الأستاذ الفرقة الأولى من معهد النظافة الإسلامي بمنطقة لاني الثانية بقيادة عغان.

وتستمر المسابقة في يوم الأخت ماريانا اللجان. لأن منافساتهن الجمعية 21 ديسمبر 2018م، وهي الأولى المجموعات من المدرسة الثانوية مسابقة الفسفاظرة الحكوموسسة الأولى للبيبات وأهن لما يجن حينئذ الإندونيسية في الصباح ووصولاً إلى إجراء المسابقة لنصف السنة الأولى. مسابقة في الجار. جرت مسابقة الثانية معهد النظافة الإسلامي مسابقة القوانين الإندونيسية من بمنطقة لاني الثانية بقيادة الأخت الساعة القادمة إلى الساعة العادية سلفية الليلية والفرقة الثانية من عشرة في ساحة جامعة النظافة الإسلامي بمنطقة محمد لوبانجسا الشمالية. الأستاذ محمد الإسلامي. اشتركت فيها ست فرق من لوبانجسا الشمالية. الأستاذ محمد لوبانجسا الشمالية للبيبات مجلس التحكيم فيها.



CamScanner

الغاية ولوبانجسا الشمالية للبيبات مجلس التحكيم فيها.

العدد 34 ديسمبر ٢٠١٨ م

٤ نافذة لوبانجسا الشمالية للبين

التزويد قبل الخدمة

Pembekalan sebelum Mengabdikan



لوبانجسا الشمالية للبين - بدأ قسم العلاقة المجتمعية لمعهد النظافة الإسلامي بمنطقة لوبانجسا الشمالية للبين نشاط التزويد هو مشروع الأنشطة الخاصة لطالبة الفصل الثالث الثانوية يوم السبت في التاريخ 23 ديسمبر 2018م، استعداداً لنشاط الخدمة المجتمعية في كل مناطق طلبة سنة واحدة. أما البرامج المنظمة تحتوي على شتى المواد تطبيقية كانت أم غيروا.

جرت في الليل لهميم ما احتاجوا إليه على سبيل المثال إدارة تعليمية والمراسلة وكيفية التعليم وما إلى ذلك. أنفسهم طيلة أيامهم في الخدمة.

توسيع المعرفة بالمشاركة Memperluas Wawasan dengan Musyawarah



لوبانجسا الشمالية للبيبات - قد عقدت مسؤولات المكتبة لمعهد النظافة الإسلامي بمنطقة لوبانجسا الشمالية للبيبات برنامجاً أسبوعياً ألا وهو مشاركة الكتب العلمية في الرفقة على الصفحة 8



(برنامج درس الإيضائي)



(برنامج الحلقة العربية)



(برنامج الحلقة العربية)



(المقابلة مع رئيسة المركز اللغة العربية للبنات)



(برنامج المسابقات اللغتين)



(برنامج المسابقات اللغتين)

مركز اللغة العربية
لمعهد النقاية الإسلامي
فترة الخدمة ١٤٤٠ هـ



Alamat: Kantor Sekretariat Bersama Pondok Pesantren Annuqayah Jln. Bukit Jancaran Guluk-Guluk Sumenep 69463.
Hp. 0852-3651-2294 / e-mail: markazullughah@gmail.com

SURAT KETERANGAN

No.

Yang bertanda tangan di bawah ini, kami:

Nama : Siti Nur 'Aisyah
Jabatan : Ketua Markaz al-Lughah al-'Arabiyah putri

Dengan ini kami menerangkan bahwa:

Nama : Ri'ayatul Maziyah
Status : Mahasiswi Magister Pendidikan Bahasa Arab Pascasarjana
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

NIM : 17720018

Judul Penelitian :

إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول

Telah melaksanakan penelitian di Markaz al-Lughah al-'Arabiyah putri Pondok Pesantren Annuqayah selama satu bulan (April-Mei 2019).

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Guluk-guluk, 02 Mei 2019

Ketua Pengurus
Markaz al-Lughah al-'Arabiyah Putri
Siti Nur Aisyah



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-127/Ps/HM.01/04/2019

4 April 2019

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada
Yth. Ketua Markaz al-Lughah al-Arabiyyah Putri

di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan adanya penulisan 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 : Ri'ayatul Maziyyah
NIM : 17720018
Program Studi : Magister Pendidikan Bahasa Arab
Semester : IV (Empat)
Dosen Pembimbing : 1. Dr. Nurhadi, M.A
2. Dr. Danial Hilmi, M.Pd

Judul Penelitian : إدارة برنامج اللغة العربية في مركز اللغة العربية بمعهد النقاية في ضوء نظرية هنري فايول

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

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



السيرة الذاتية



الاسم : رعاية المزية

رقم الجامعي : ١٧٧٢٠٠١٨ :

تاريخ/مكان الميلاد : سومنب ، ١ مايو ١٩٩٥

العنوان : شارع بوكيت لانجاران غولؤ-غولؤ سومنب

الهاتف : ٠٨١٧٩٦٧٣٤٢٢ :

البريد الإلكتروني : acie.maziyah@gmail.com :

المراحل الدراسية :

الرقم	المدرسة	سنة التخرج
١	مدرسة روضة الأطفال النقاية	٢٠٠١
٢	مدرسة الابتدائية الإسلامية ٣ النقاية	٢٠٠٧
٣	مدرسة المتوسطة الإسلامية ١ النقاية للبنات	٢٠١٠
٤	مدرسة الثناوية المعلمات جوكر جومبانج	٢٠١٣
٥	ليسانيس في قسم اللغة العربية وأدبها جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج	٢٠١٧
٦	الماجستير في قسم تعليم اللغة العربية جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج	٢٠١٩