

إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى الطالبات
في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو

البحث العلمي

إعداد

النساء فطري الزهرة

الرقم الجامعي: ٢١٠١٠٤١١٠١٠٧



قسم تعليم اللغة العربية

كلية علوم التربية والتعليم

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠٢٥

إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى الطالبات
في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنغو

البحث العلمي

مقدم إلى كلية علوم التربية والتعليم
جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج
لإستيفاء بعض الشروط لنيل درجة البكالوريوس

إعداد

النساء فطري الزهرة

الرقم الجامعي: ٢١٠١٠٤١١٠١٠٧



قسم تعليم اللغة العربية
كلية علوم التربية والتعليم
جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠٢٥

خطاب الموافقة

المشرف

الدكتور الحاج شري مصطفى الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٧٢١٢١١٢٠٠٠٠٣١٠ / ٣

رئيس قسم تعليم اللغة العربية

الدكتور الحاج بنري مصطفى الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٧٢١٢١١٢٠٠٠٣١٠ / ٣

مواعيد الإقرار



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Jalan Gajayana Nomor 50, Telepon (0341) 551354, Fax. (0341) 572533
Website: <http://www.uin-malang.ac.id> Email: info@uin-malang.ac.id

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

NIM : 210104110107
Nama : ANNISA FITRIA AZ ZAHRO
Fakultas : ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jurusan : PENDIDIKAN BAHASA ARAB
Dosen Pembimbing 1 : Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A
Dosen Pembimbing 2 :
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi : إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة لندوة مهارة الكلام لدى الطالبات في مركز البحوث اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار الفقه والكرامة قربانجا

IDENTITAS BIMBINGAN

No	Tanggal Bimbingan	Nama Pembimbing	Deskripsi Proses Bimbingan	Tahun Akademik	Status
1	11 Oktober 2024	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Konsultasi Judul Skripsi	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	23 Oktober 2024	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Konsultasi BAB 1	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	30 Oktober 2024	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Konsultasi BAB 2	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	13 November 2024	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Konsultasi BAB 3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	20 November 2024	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Revisi I - III dan ACC	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	16 Januari 2025	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Konsultasi perihal revisi dari penguji	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	05 Februari 2025	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Konsultasi instrumen penelitian	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	03 Maret 2025	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Konsultasi BAB IV	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	05 Maret 2025	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Revisi BAB IV	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
10	30 April 2025	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Konsultasi BAB IV-VI	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
11	02 Mei 2025	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	Koreksi Bab IV-VI	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
12	06 Mei 2025	Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A	ACC Skripsi	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Telah disetujui
Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Dosen Pembimbing 2

Malang,
Dosen Pembimbing 1

Dr. H. BISRI MUSTOFA, M.A

Kajur / Kaprodi,

تقرير مجلس المناقشة

البحث العلمي بعنوان "إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى الطالبات في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو" الذي قدمته النساء فطري الزهرة قد فحصه المشرف وواقفه على تقديمها أمام مجلس المناقشة في ٢١ مايو ٢٠٢٥

مجلس المناقشة

المناقش الرئيسي

(.....)

الدكتور الحاج شهداء الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٧٢٠١٠٦٢٠٠٥٠١

المناقشة الثانية

(.....)

الدكتورة زكية عارفة الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٨٠٠٤١٦٢٠٠٨٠١

السكرتير

(.....)

الدكتور الحاج بشري مصطفى الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٧٢١٢١٢٠٠٠٠٣



عميد كلية علوم التعلّم والتّعليم

الأستاذ الدكتور الحاج نور علي الماجستير

رقم التوظيف: ١٩٦٥٠٤٠٣١٩٩٨٠٣١٠٠٢

إقرار الباحثة

بسم الله الرحمن الرحيم

أنا الموقعة أدناه

الإسم : النساء فطري الزهرة

الرقم الجامعي : ٢١٠١٠٤١١٠١٠٧

عنوان البحث : إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدي

الطالبات في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة

والكرامة فروبولنجو

أقرّ بأنّ هذا البحث الذي حضرته لاستيفاء بعض الشروط لنيل درجة البكالوريوس في قسم تعليم اللغة العربية كلية علوم التربية والتعليم جامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج قد كتبتة بنفسني وليس من حق غيري. وإذا ادعى أحد في المستقبل أنه من حقه وليس من حقي فأنا أتحمل المسؤولية على ذلك ولن تكون المسؤولية على لجنة المناقشة.

مالانج، ٨ مايو ٢٠٢٥

صاحبة الإقرار

النساء فطري الزهرة

الرقم الجامعي : ٢١٠١٠٤١١٠١٠٧

شعار

بعض الأبواب لم تُفتَح لأنها ليست لك

بعض الأمنيات لم تتحقّق لأنّ الوقت غير مناسب

بعض الفُرص صاعت لأنك بحاجة للخبرة أكثر من النجاح

بعض الآلام طالّت لأنّ السعادة بعدها أطول.

(الشاعر الشيخ الحاج إسماعيل الخليلي)

إهداء

أهدى هذا البحث العلمي إلى:

عزيزي وعزيزتي، أبي المحبوب طالب وأمي المحبوبة ستي خلية

عسى الله أن يطول ويبارك عمرهما و يحفظهما و يسهل أمورهما ويغفر ذنوبهما آمين

أخي الصغير المحبوب محمد إحياء علوم الدين

عسى الله أن يرحمه في الدنيا والآخرة آمين

كلمة الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بدّر ظلمات الأمور الجاهلية، بنور شريعة سيّد الإنس والجان سبحانه من أعظم شأنه كلّ يوم هو في شأن و الصّلاة والسّلام على سيّدنا محمّد نبي الرحمة وشفيع الأمّة وعلى أله وصحبه. أما بعد. فأود أن أقدم خالص شكري وتقديري بمناسبة كتابة رسالتي، خصوصا على:

١. أشكر الله عزّ وجلّ على القدرة والعناية في كل حالي خاصة في كتابة هذا البحث.
٢. فضيلة الأستاذ الدكتور زين الدين الماجستير، بوصفه مدير الجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
٣. فضيلة الأستاذ الدكتور الحاج نور على الماجستير، بوصفه عميد كلية علوم التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
٤. فضيلة الدكتور بشري مصطفى الماجستير، بوصفه رئيس قسم تعليم اللغة العربية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. ومشرف البحث شكرا جزيلا على كل توجيهاته وإرشاداته وساعدني وشجعتني حتى يتم إكمال هذا البحث العلمي.
٥. والديّ، أبي المحبوب طالب وأمّي المحبوبة ستي خليلة، أشكركما على الحبّ العظيم والدعم اللذان قدماه للكتابة حتى تستطيع أن تستمرّ تحقيق الأحلام والأهداف والنجاح وكلّ الأشياء التي حصلت لها الكتابة في السابق والسبق. ولا أنسى أن أقول شكرا كثيرا لأخي المحبوب، عسى الله ان يسهّل كلّ أموره.
٦. شيخنا ومربي روحنا الشيخ الحاج علي وفي بيضاوي و الشيخة الحاجة جميلة. حفظهما الله وأولادهما وأهل بيتهما أجمعين. وجميع الأساتيد والأستاذات في معهد دار اللغة والكرامة، أشكركم شكرا كثيرا على العلوم خاصة علوم اللغة العربية.

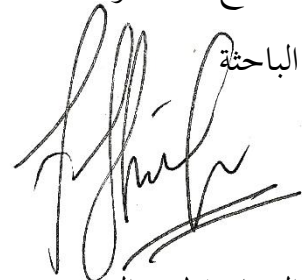
شكرا على الصبر، الدعاء، الدعم حتى أكون عالمة اللغة العربية. عسى الله أن يبارك ويسهل كل أمورهم، آمين.

٧. أصحابي المحبوبة أهل تينام (keluarga tinam) وهنّ أختينا الكريمة إيمكا رسما سكينه، ليسا أميليا كارنا، إيكادافي إنتان ساري، داندادوي سوسانتني، خنساء في الله أتقي، رحمة ليلة الحسنه، فائزه رزقي ورشيقة نبيله. أقول ألف ألوف شكر على الحب العظيم. هنّ يدعمن وتصلن دائما و قد خلقنا الإبتسامه في خلال ضيق القلب. عسى الله أن يحفظنا ويُرشدنا إلى الجنّة.

٨. شكرا جزيلا لجميع أصحابي اللائي قد ساعدني في اكمال هذا البحث العلمي.
٩. وأخيرا ألف شكر لنفسي على الكفاءة والحماسه والمجده للاستكمال هذا البحث العلمي.

مالانج، ٨ مايو ٢٠٢٥

الباحثة



النساء فطري الزهرة

الرقم الجامعي: ٢١٠١٠٤١١٠١٠٧

محتويات البحث

ب	خطة البحث العلمي
ج	خطاب الموافقة
د	مواعد الإقرار
هـ	تقرير مجلس المناقشة
و	إقرار الباحثة
ز	شعار
ح	إهداء
ط	كلمة الشكر والتقدير
ك	محتويات
ع	مستخلص البحث بالعربية
ف	مستخلص البحث بالإنجليزية
ص	مستخلص البحث بالإندونسية

الفصل الأول: المقدمة

أ	خلفية البحث
ب	أسئلة البحث
ج	أهداف البحث
د	حدود البحث
هـ	أهمية البحث
و	الدراسات السابقة
ز	تحديد المصطلحات

الفصل الثاني: الإطار النظري

أ	الإدارة
---	---------

١٠	١. تعريف الإدارة
١٢	٢. خصائص الإدارة
١٢	٣. عملية الإدارة
١٥	ب. الخطابة
١٥	١. تعريف الخطابة
١٥	٢. أنواع الخطابة
١٨	٣. خصائص الخطابة
١٩	٤. أهمية الخطابة ومقومتها
٢١	٥. الكلام عن الخطيب وما يتعلق به
٢١	ج. المجادلة
٢١	١. تعريف المجادلة
٢٢	٢. أنواع المجادلة
٢٤	٣. شروط المجادلة
٢٦	٤. فوائد المجادلة
٢٦	٥. ما يتأدب بها المجادلون
٢٧	د. مهارة الكلام
٢٧	١. تعريف مهارة الكلام
٢٩	٢. أهمية مهارة الكلام
٣٠	٣. العوامل المؤثر في الكلام

الفصل الثالث: منهجية البحث

٣٣	أ. مدخل البحث ومنهجه
٣٤	ب. ميدان البحث
٣٤	ج. حضور البعثة
٣٤	د. مجتمع البحث

هـ. البيانات ومصادرها	٣٤
و. أسلوب جمع البيانات وأدواتها.....	٣٥
ز. التحقق عن صحة البيانات	٣٧
ح. أسلوب تحليل البيانات	٣٨
ط. مراحل تنفيذ البحث	٣٩

الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها

المبحث الأول: تخطيط أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو	٤٤
المبحث الثاني: تنظيم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو	٤٦
المبحث الثالث: تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو	٤٩
المبحث الرابع: تقييم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو	٥٥

الفصل الخامس: مناقشة نتائج البحث

المبحث الأول: تخطيط أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو	٥٨
المبحث الثاني: تنظيم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو	٦٠
المبحث الثالث: تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو	٦٢

المبحث الرابع: تقييم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد	
الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو	٦٤

الفصل السادس: الخاتمة

أ. خلاصة البحث	٦٦
ب. إقتراحات	٦٧
قائمة المراجع العربي	٦٩
قائمة المراجع الإندونسي	٧١
ملاحق	٧٢
السيرة الذاتية	٨٥

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
١	عملية الإدارة عند الخبراء	١٤

قائمة الصور

الرقم	العنوان	الصفحة
١	هيكل المشرفات في مركز تبحر اللغة العربية كركساءن	٤٦

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
١	الملحق ١	٧٤
٢	الملحق ٢	٧٥
٣	الملحق ٣	٧٦
٤	الملحق ٤	٧٧
٥	الملحق ٥	٧٨
٦	الملحق ٦	٨٢
٧	الملحق ٧	٨٣
٨	الملحق ٨	٨٤

مستخلص البحث

الزهرة، النساء فطري. ٢٠٢٥. إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى الطالبات في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو. البحث العلمي. قسم تعليم اللغة العربية. كلية علوم التربية والتعليم. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الدكتور الحاج بشري مصطفى الماجستير.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، أنشطة الخطابة والمجادلة، مهارة الكلام

تعد المؤسسة مركز تبحر اللغة العربية مؤسسةً متفوّقةً في مؤسسة تطوير اللغة الأجنبية وتوجب الطالبات أن يتكلمن باللغة العربية في حياتهنّ اليومية. وهذه المؤسسة تركز على تنمية معرفة اللغة العربية. وتدرب اهتمام الطالبات من خلال برامج تنمية الاهتمامات والمواهب. لذلك يهدف هذا البحث إلى تحديد عملية إدارة الأنشطة منها التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقييم.

استخدمت الباحثة المنهج النوعي الوصفي. تتضمن تقنيات جمع البيانات بالملاحظة والمقابلة والتوثيق. تتم تنفيذ تقنية تحليل البيانات من خلال تطبيق التحليل الوصفي على البيانات التي تحصلها من رئيسة المركز والأستاذات والطالبات اللاتي شاركن في أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية.

يظهر نتائج البحث على أنّ إدارة الأنشطة التي تقوم ب (١) تخطيط أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بالمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة قد تم تنفيذها من قبل: أ) التقييم السنوي للإدارة القديمة فيما يتعلق بتنفيذ كافة الأنشطة سواء أنشطة اللغة أو أنشطة الاهتمام والموهبة، ب) تخطيط الأنشطة في فترة الإدارة الجديدة وفقا لنتائج التقييم التي تم إجراؤها في التقييم السنوي، ج) تقسيم العمل أو المسؤوليات لأنشطة فروع المؤسسة وإعداد برامج العمل لكل قسم، (٢) تنظيم إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بالمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة تشكل المؤسسة هيكلًا تنظيميًا لتنفيذ البرنامج وفقا لخبرة كل فرد، وتقسّم المهام والصلاحيات لكل فرد واضح. يتكون الهيكل التنظيمي لتنفيذ أنشطة البرنامج من قسم اللغات، وقسم الانضباط، وقسم المرافق والبنية التحتية، وقسم الاهتمامات والمواهب. ومجهزة بوصف وظيفي كامل ومفصل، (٣) تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بالمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة تسير بشكل جيد وفقا للخطة والأهداف المحددة. وقد أسفرت نتائج الأنشطة التي تم تنفيذها عن إنجازات وفيرة للمؤسسة. ومع تنفيذ الأنشطة بشكل جيد، كان هناك أيضا زيادة في الطلاقة اللغوية لدى الطالبات، (٤) تقييم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بالمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة كل شهر. وفي التقييم، تصف المسؤوليات نتائج العمل والصعوبات والتفوق في كل قسم. عملية التقييم من خلال تحليل برنامج العمل والتقرير الشفوية والمكتوبة ومراقبة ظروف البيئة للنشاط. جانب ذلك يتم أيضا عقد اجتماع تقييم سنوي للتخطيط للعام المقبل في فترة الإدارة الجديدة.

ABSTRACT

Azzahro, Annisa Fitria. 2025. *Management of Speech and Debate Activities in the Maharah Kalam Learning for Female Students of Markaz Tabahhur Lughah Al Arabiyah at the Darul Lughah Wal Karomah Islamic Boarding School, Probolinggo*. Thesis. Department of Arabic Language Education, Faculty of Education and Teacher Training, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: Dr. H. Bisri Mustofa, M.A

Keywords: Management, Speech and Debate Activities, Maharah Kalam

The Markaz Tabahhur Lughah Al Arabiyah Institute is a superior foreign language development institution that requires students to speak Arabic in their daily lives. In addition to focusing on developing Arabic language knowledge, students are also honed in a program of specialization in interests and talents. Therefore, this study aims to determine the process of managing activities in terms of planning, organizing, implementing and also evaluating.

The researcher used a descriptive qualitative approach. Data collection techniques are through observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques were carried out with descriptive analysis of data obtained from the head of the institution, female teachers and female students who participated in the khitobah and debate activities at the Markaz Tabahhur Lughah Al Arabiyah.

The results of the study show that (1) Planning of LPBA Khitobah and Debate activities at PP Darul Lughah Wal Karomah was carried out with a). annual evaluation of the old management regarding the implementation of all activities, language or interests and talents, b). planning activities in the new management period according to the evaluation results that have been carried out in the annual evaluation, c). Division of tasks or responsibilities for the branches of the institution's activities and the preparation of work programs for each division, (2) Organization of LPBA Khitobah and Debate activities at PP Darul Lughah Wal Karomah, namely the institution forms an organizational structure of the institution and an organizational structure for implementing programs according to the expertise of each individual, and a clear division of tasks and authorities. The organizational structure for implementing program activities consists of a language division, a discipline division, a facilities and infrastructure division and an interests and talents division. and is equipped with a complete and detailed job description, (3) Implementation of LPBA Khitobah and debate activities at PP Darul Lughah Wal Karomah has been running well according to the plan and objectives that have been set. The results of the activities carried out have produced abundant achievements for the institution. With the realization of the activities well, there was also an increase in language fluency for female students, (4) evaluation of the sermon and debate activities at LPBA at PP Darul Lughah Wal Karomah was carried out every month. In the evaluation, those responsible explained the work results as well as the obstacles and advantages of each division. The evaluation process was through analysis of the work program, oral and written reporting, observation of the environmental conditions of the activities. In addition to the monthly evaluation meeting, an annual evaluation meeting was also held for planning for the year ahead in the new management period.

ABSTRAK

Azzahro, Annisa Fitria. 2025. *Pengelolaan Kegiatan Khitobah dan Debat dalam Pembelajaran Maharah Kalam untuk Santri Putri Markaz Tabahhur Lughah Al Arabiyah di Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah Probolinggo*. Skripsi. Pendidikan Bahasa Arab, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing : Dr. H. Bisri Mustofa, M.A

Kata Kunci: Pengelolaan, Kegiatan Khitobah & Debat, Maharah Kalam

Lembaga Markaz Tabahhur Lughah Al Arabiyah adalah lembaga pengembangan bahasa asing yang unggul dan mewajibkan para santri untuk berbicara bahasa arab dalam kehidupan sehari-hari. Selain fokus mengembangkan pengetahuan berbahasa arab, para santri juga diasah dalam program peminatan minat dan bakat. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses pengelolaan kegiatan baik dari segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan juga evaluasi.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yakni melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis deskriptif atas data yang telah diperoleh dari ketua lembaga, ustadzah serta santri putri yang mengikuti kegiatan khitobah dan debat di markaz tabahhur lughah al arabiyah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Perencanaan kegiatan Khitobah dan Debat LPBA di PP Darul Lughah Wal Karomah dilakukan dengan a). evaluasi tahunan pengurus lama terkait pelaksanaan semua kegiatan, kebahasaan atau minat dan bakat, b). perencanaan kegiatan dalam periode kepengurusan baru sesuai hasil evaluasi yang telah dilaksanakan pada evaluasi tahunan, c). Pembagian tugas atau tanggungjawab terhadap cabang kegiatan lembaga serta penyusunan program kerja setiap divisi, (2) Pengorganisasian kegiatan Khitobah dan Debat LPBA di PP Darul Lughah Wal Karomah yakni Lembaga membentuk struktur organisasi lembaga dan struktur organisasi penyelenggaraan program sesuai dengan keahlian masing individu, dan pembagian tugas wewenang masing-masing yang sudah jelas. Struktur organisasi penyelenggaraan program kegiatan terdiri dari divisi kebahasaan, divisi kedisiplinan, divisi sarana prasarana serta divisi minat dan bakat. serta dilengkapi dengan uraian tugas yang lengkap dan terperinci, (3) Pelaksanaan kegiatan khitobah dan debat di LPBA di PP Darul Lughah Wal Karomah sudah berjalan dengan baik sesuai rencana dan tujuan yang ditetapkan. Hasil dari kegiatan yang terlaksana menghasilkan prestasi yang berlimpah bagi lembaga. Dengan terealisasinya kegiatan dengan baik, didapati juga meningkatnya kelancaran berbahasa bagi santri putri, (4) evaluasi kegiatan khitobah dan debat di LPBA di PP Darul Lughah Wal Karomah dilaksanakan pada setiap bulan. Pada evaluasi, para penanggungjawab menjabarkan hasil kerja serta kendala dan keunggulan setiap divisi. Proses Evaluasi melalui analisa program kerja, pelaporan secara lisan dan secara tertulis, pengamatan terhadap kondisi lingkungan kegiatan. Selain rapat evaluasi bulanan juga dilaksanakan rapat evaluasi tahunan untuk perencanaan setahun kedepan pada periode kepengurusan baru.

الفصل الأول

مقدمة

أ. خلفية البحث

كانت المهارة في اللغة العربية أربعة أقسام، أحدها هي مهارة الكلام. الكلام هو اتصال مباشر من خلال نقل الأفكار والآراء والرسائل الأخرى. المهارات اللغوية مهمة جدا في حياة الناس للتواصل مع الآخرين. في المهارات اللغوية، هناك أربعة جوانب، وهي الكلام والكتابة والقراءة والاستماع.^١ إذا كان للشخص هذه المهارات اللغوية، فسيكون الأسهل على حصول المعلومات والتواصل مع الناس شفويا وكتابيا. هذه المهارات الأربع متصلة في التعليم. الكلام هو وسيلة التواصل مع الآخرين لنقل شيء يريدونه. الاستماع والكلام هي جوانب من مهارات اللغة الشفوية، أما القراءة والكتابة هي مهارات اللغوية المكتوبة. الاستماع والقراءة هي أدوات لتلقي المراسلات وأما الكلام والكتابة هي طرق للتعبير عن المعنى.^٢

الكلام هو نشاط لغوي مهم في الحياة اليومية بعد أنشطة الاستماع. بناء على أصوات اللغة المسموعة، يتعلم البشر التكلم ويستطيع التكلم شيئا فشيئا. كجزء من المهارات اللغوية، تتطلب مهارة الكلام قدرة الوجود وقواعد استخدام اللغة العربية. هي قدرة النطق والمفردات والتراكيب وقدرة الموضوع أو الفكرة المراد والقدرة على فهم لغة الآخر.^٣

إن مهارة الكلام الجيدة ليست مهمة للنجاح الأكاديمي فحسب ولكن أيضا لتنمية شخصية الطالبات ومهاراتهم الاجتماعية. مهارة الكلام المؤثرة تزيد شعور ثقة النفس وقدرة العمل الجماعي ومهارات التعامل مع الآخرين الأخرى. في سياق التعليم، الطالبات اللائي لديهن مهارة الكلام الجيدة أن يكن أكثر نشاطا في

^١ د. ابتسام محفوظ ابو محفوظ. المهارات اللغوية. دارالتدوير المملكة العربية السعودية. ص ١٥-١٦

^٢ ترجمة من إلسي سيليسمي، "زيادة القدرة على التكلم أمام الفصل باستخدام طريقة التعلم العكسي للفصل التاسع أ لطلاب المدرسة المتوسطة الحكومية الخامسة مدينة بنجكولو مدينة بنجكولو"، مجلة الابتكار الاستراتيجي ونماذج التعلم ٠١ (أكتوبر ٢٠٢١)، ص ١١٩.

^٣ ترجمة من حلمي، "طرق التعلم المبتكرة لمهارة كلام"، جرنال إنتيلكتواليتا، رباو، يناير ٢٠٢١، الصفحات ١٨٠-١٨١.

المناقشات الصفية ولديهن القدرة على التأثير على الآخرين بطريقة إيجابية. في عصر المعلومات اليوم، القدرة على التواصل بشكل جيد هي إحدى المفاتيح الرئيسية لتحقيق النجاح، سواء في التعليم أو في عالم العمل. أحد الجوانب المهمة لمهارات الاتصال هو القدرة على التحدث بفعالية. لتطوير مهارة الكلام، كانت أنشطة الخطابة والمجادلة دوراً مهماً للغاية. كلاهما تدرب الطالبات ليس في التكلم فحسب، ولكن أيضاً في التفكير النقدي، والجدال، والتعبير عن الآراء بوضوح ومقنع.

الخطابة هي فن أدبي نثري يهدف إلى إقناع المستمع أو الوعظ أو الترفيه.^٤ وأما المجادلة هي عملية الجدل بين طرفين يعرضان وجهات نظرهما وحججهما حول قضية معينة.^٥ هذان النشاطان لهما دور مهم في تطوير مهارة التحدث (مهارة الكلام) والتفكير النقدي، وهما جزء من التعليم في الثقافة العربية والإسلامية. كانت الخطابة والمجادلة موجودين في فترة ما قبل الإسلام، حيث كان الناس في ذلك الوقت يجتمعون في السوق لإلقاء قصائد أو خطب عن نتائج الثقافية والاجتماعية والسياسية للمجتمع سوى ذلك كان المجتمع يشاركون في المناقشات عن مختلف القضايا الثقافية والقانونية وما إلى ذلك. بعد ظهور الإسلام، بدأت تعاليم الإسلام في التطور بسرعة أكبر من خلال خطب النبي وأصحابه، كما دعا النبي الصحابة والمجتمع لمناقشة المشكلة في ذلك الوقت.

يتطلب تعلم اللغة العربية كلغة ثانية توجيهها من المعلم، إذا كانت اللغة الأولى تمر فقط بمرحلة الاستماع ثم التحدث بشكل عفوي، فهي تختلف عن تعلم لغة ثانية تمر بأربع مراحل، وهي الاستماع الكلام والقراءة والكتابة. كثيراً من متعلم اللغة الثانية يفهم قواعد اللغة ولكن لا يستطيع أن يطبقها في علم الكلام والعكس.

لمنع تحقيق أهداف التعليم، يحتاج إلى إدارة الأنشطة التعليمية الجيدة. مع الإدارة الجيدة والمناسبة، ستشعر الطالبات بالحماسة في متابعة عملية التعليم. وقد أثر هذا البحث بسبب اهتمام الباحثة بتحصيل إنجاز الطالبات في فروع المواهب اللغوية،

^٤ الحاج عین الحق نووي الماجستير: مدخل في علم الخطابة، المكتب فوستاكا رجا ٢٠١٧ ص ١٠
^٥ الدكتور محمد بن إبراهيم العثما: أصول الجدل والمناظرة في الكتاب والسنة، دار ابن حزم، بيروت لبنان ١٩٧٤ ص ٩

وخاصة في الخطابة والمجادلة. كانت الطلبات الائي شاركن هذا النشاط متفوقات من الآخرين. جانب ذلك، وجب للطلابات لتأليف النصوص التي سيتم تسليمها أمام الجمهور، لذلك كانت الطلبات متألفة والمتكلمة، تصبح الطالابات أيضا منشئي مقالاتهم الخاصة. تركز الباحثة على فرع الخطابة والمجادلة لأنهما النشاطين متفوقين جدا وسيتم مراجعتهم من الجانبين، التحدث أمام الجمهور دون الحصول على مدخلات أو التحدث للمناقشة مع المدخلات والاقتراحات. تعتزم الباحثة إجراء مزيد من البحث في كيفية تطبيق إدارة الأنشطة في كل من التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقييم وإدارة هذه الأنشطة تستطيع أن تجعل الطالابات يسهلن في تكلم اللغة العربية. المعهد دار اللغة والكرامة هي المعهد الإسلامي يقع في وسط مدينة كراكسان فوروبولنجو وتقع بين المدارس الحكومية المتقدمة والمدارس الرسمية الخاصة، لذلك يتطلب هذا أيضًا من المعهد تحسين جودته من أجل البقاء في المنافسة وتلبية احتياجات المجتمع اليوم. وقد تمكن هذا المعهد الآن من توفير وتحديد الإدارة بشكل أفضل مقارنة بالفترات السابقة بما يتوافق مع المعايير التعليمية لتوفير الراحة للطلاب في العملية التعليمية. ومن الأمور الفريدة في هذا المعهد أنه تضم معهداً لتنمية اللغة العربية.⁶

تضم هذه المؤسسة لتعليم اللغتين الإنجليزية والعربية، وبطبيعة الحال بوجود هذه المؤسسة يتم تسهيل الأمر على الطلبة بشكل كبير في تطوير معارفهم اللغوية وخاصة العربية. بالإضافة إلى ذلك، توفر معهد دار اللغة والكرامة أيضًا منتدى لاهتمامات الطلاب ومواهبهم في المسابقة الدراسية التي تقام مرة واحدة في السنة لدعم نجاح اهتمامات الطلاب ومواهبهم. هذه المسابقة تقوم لمدة شهر واحد. إلى جانب ذلك أقامت مؤسسة تنمية اللغات مسابقة خاصة لأعضاء المؤسسة تزامناً مع إحياء شهر اللغة، كما أقيمت هذه المسابقة لمدة شهر في نهاية العام. يعتاد الطلاب على ظروف صقل المواهب التي تنظمها المعهد والمؤسسة.

لذلك تم إجراء هذا البحث في مركز تبحر اللغة العربية لوجود أنشطة الخطابة والمجادلة وفي هذه الأنشطة وجدت الباحثة محفز الطلاقة في تكلم الطالابات وأرادت

⁶ Humaidi, Zuhri kiai pejuang mata air keteladanan (Yogyakarta: Q, Media, 2021)

معرفة كيفية إدارة الأنشطة التي يتم تنفيذها لتحقيق هذه الأهداف. لذلك رفعت الباحثة العنوان "إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى الطالبات في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو".

ب. أسئلة البحث

تقوم الباحثة بصياغة أسئلة البحث لحصر المناقشة، بقصد أن يتم توجيه هذه

السؤال بشكل واضح، بينما تكون صياغة الأسئلة فيما يلي:

١. كيف تخطط أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي

دار اللغة والكرامة فروبولنجو؟

٢. كيف تنظم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي

دار اللغة والكرامة فروبولنجو؟

٣. كيف تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي

دار اللغة والكرامة فروبولنجو؟

٤. كيف تقييم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي

دار اللغة والكرامة فروبولنجو؟

ج. أهداف البحث

بناء على أسئلة البحث أعلاه، فإن هذا البحث له الهدف التالي:

١. وصف تخطيط أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي

دار اللغة والكرامة فروبولنجو.

٢. وصف تنظيم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي

دار اللغة والكرامة فروبولنجو.

٣. وصف تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي

دار اللغة والكرامة فروبولنجو.

٤. وصف تقييم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو.

د. حدود البحث

١. الحد الموضوعي

ستركز الباحثة هذا البحث العلمي على أنّ نظام الإدارية في أنشطة الخطابة والمجادلة تجعلان الطالبات ترقية في التكلم. وستنظر الباحثة إدارة الأنشطة في مركز تبحر اللغة العربية.

٢. الحد المكاني

وقد اقتصرت الباحثة مكان البحث على مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو.

٣. الحد الزمني

تحدد الباحثة بهذا البحث في العام الدراسي ٢٠٢٥-٢٠٢٤ م.

هـ. أهمية البحث

١. الفائدة النظرية

فائدة هذا البحث هي أنه من المأمول أن تكون قادرة على زيادة المعرفة والبصيرة في مهارة الكلام اما الخطابة والمجادلة التي يتم تدريبها باستمرار. وتخفف الطالبات على الطلاقة في التحدث ليس من مادة الكلام ولكن أيضا من الاجتماعية والثقة في التحدث في المجال. وأيضا تُعرف الأحوال الإدارية في هذه الأنشطة، من التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ والتقييم.

٢. الفوائد العلمية

أ) للباحثة

تأمل الباحثة أن تتم هذا البحث فهما جديدا لمحفزات طلاقة التكلم

الطالبات، ويرجع أحدها إلى أنشطة الخطابة والمجادلة. وكذلك النظر في الباحثين الآخرين الذين يعانون من نفس المشكلة.

ب) للمؤسسة

تقديم مدخلات إيجابية في إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة من أجل احتضان الطالبات بشكل أفضل ليكن مبدعات مع ميزة التكلم بطلاقة وأيضا كوعاء الأول للطالبات في التطبيق بطلاقة التكلم عند الأماكن العامة، ويدرسن بجدية أكبر لتحقيق هدف مهارة الكلام في هذا النشاط.

ج) للطالبات

أن يكون هذا البحث بمثابة دليل لمشاركة الطالبات في أنشطة الخطابة والمجادلة دون خوف من التخلف في طلاقة التكلم اللغوي، لأن بهذه الأنشطة للطالبات استكشاف مفردات جديدة ويمكنهن التطبيق في التكلم اليومية.

و. الدراسات السابقة

لإظهار أصالة البحث، قارنته الباحثة بالبحث السابق. بهدف تجنب تكرار نفس البحث من الأساليب والأدوات والبيانات البحثية التي قامت بها الباحثون السابقون. تم استخدام بعض الدراسات للمقارنة على النحو التالي:

١. البحث الجامعي من محمد أمر صادق، الطالب في كلية العلوم التربية والتعليم بجامعة سونان كالجكاكا يغيكرتا وعنوان الباحث هو "دور البيئة اللغوية لتحسين مهارة الكلام للطلاب بمعهد الإسلامي الإخلاص جأويلور جأوكاباغ كونغان جوى الغربية". في البحث يبحث ويحصل أنّ هذا البحث يركز على المنهج النوعي الوصفي. وجه التشابه بين الاثنين هو إدارة أنشطة الخطابة التي يقوم بها الطلاب والاختلاف في ميدان البحث وموضوع المناقشة، فإذا كانت مناقشة هذه الخطابة أما مناقشة رسالة الباحثة يعنى الخطابة والمجادلة (ينظر إليها من اتجاهين لتقنيات الاتصال).

٢. رسالة الماجستير من تأليف أفندي، الطالب قسم تعليم اللغة العربية في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج بعنوان الرسالة "إدارة الأنشطة الإضافية لمهارتي "الكلام والكتابة" في دار اللغة العربية والفقهاء السلفي بمعهد النقاية لاتي سومنب مادورا". نوع البحث المستخدم في هذه الرسالة هو المدخل الكيفي والمنهج دراسة الحالة. وكما يوحي الاسم، فإن في البحث يتكون من تقسيم الإدارة يعني من التخطيط والتنظيم والتنفيذ. وهذا هو الفرق بين هذه الرسالة وبحث الباحثة، والفرق في المنهج المستخدم وأنواعه. وأيضا في وصف إدارة الأنشطة.

٣. مجلة البحثية من تأليف نشيدة الروحانية وخيرة النساء وأحمد سيف الدين بجامعة نهضة العلماء الإسلامية جيبارا إندونيسيا بعنوان البحث "تقويم مهارة الاتصال العام للطلاب من خلال برنامج الخطابة". نوع البحث المستخدم في هذه المقالة هو البحث النوعي، ذو المنهج الوصفي. يهدف هذا البحث إلى تحليل مدى فاعلية الخطب في تنمية مهارة الاتصال لدى الطلاب. وأظهرت نتائج البحث أن تنفيذ الخطابة قد استوفي عناصر الإدارة. وهذا هو التشابه بين هذه المجلة وبحث الباحث، ولكن الفرق هو أن هذه المجلة تركز كثيرا على شجاعة الطلاب في الأماكن العامة.

٤. مجلة البحثية من تأليف أوريل بحر الدين وهالوموان ومعلمين محمد شهيد بعنوان "تطبيق استراتيجية المجادلة الساخنة لتحسين مهارة الكلام باللغة العربية لدى الطلاب". نوع البحث المستخدم في هذا المقال هو البحث الكمي يهدف هذا البحث إلى قياس مدى فعالية تنفيذ استراتيجيات المجادلة في ترقية مهارة الكلام باللغة العربية والتفكير النقدي لدى الطلاب. وهذا هو الفرق بين هذه المجلة وبحث الباحث، حيث تركز هذه المجلة على المناقشات بين الطلاب وأما هذا البحث يركز على إدارة الأنشطة التي يواجهها الطلاب. إلا أن التشابه بين الاثنين هو الهدف من تنفيذ استراتيجيات المجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى الطلاب.

ز. تحديد المصطلحات

١. الخطابة

الخطابة في اللغة مصدر كالخطاب توجيه الكلام نحو الغير للإفهام. والخطابة في اصطلاح الحكماء مجموع قوانين يقتدر بها على الإقناع الممكن في أي موضوع يراد. والإقناع حمل السامع على التسليم بصحة المقول وصواب الفعل أو الترك. وهو نوعان: برهاني وخطابي.

٢. المجادلة

الجدال هو يجادل عن الحجة. يتم تنفيذ الحجج من قبل طرفين، الأفراد والجماعات.^٧ وهما المعارضة والموالاتة. المجادلة هي نشاط جدلي، كان الجدال لأنّ فيه نقاش بسبب اختلافات في الرأي أو الحجج. الاختلافات في الرأي أمر لا مفر منه بدلا من أن يدافع الأفراد عن حجج بعضهم البعض. لأن النقاش في الأساس هو شكل من أشكال ممارسة النزاعات أو الخلافات.

٣. مهارة الكلام

مهارة الكلام هي القدرة على التحدث أو التحدث باللغة العربية بشكل جيد وصحيح. هذه القدرة مهمة جدا للطلاب الذين يرغبون في تعلم اللغة العربية، وخاصة لأولئك الذين يرغبون في فهم الكتاب المقدس للقرآن. مهارة الكلام هي إحدى من أربع مهارات اللغوية يجب على جميع الطلاب أن يتسلّطوا تلك المهارات في تعليم اللغة العربية.

عند تعلم مهارة الكلام، يجب أن يكون المتعلم قادرا على فهم القواعد والمفردات وبنية الجملة باللغة العربية. يمكن تحقيق ذلك من خلال ممارسة التكلم والاستماع والقراءة والكتابة. عادة ما يتم تدريب الطلاب في المدارس الإسلامية

^٧ ترجمة من أستوتيك و. "أسلوب المجادلة لتحسين مهرة الكلام لدى طلاب الصف العاشر اللغة بمدرسة الإسلامية المهرسية لربويو" مجلة اللغة والفنون والتدريس (٢٠٢١) ٥(١) ص ١٦

على مهارة الكلام باللغة العربية من خلال استخدام اللغة العربية كلغة تدريس في الأنشطة اليومية، مثل الفصل والمناقشات الجماعية والتفاعلات الاجتماعية في بيئة المعهد الإسلامي.

٤. مركز تبحر اللغة العربية

هو مؤسسة تعليم اللغة العربية تقع في معهد الإسلامي دار اللغة والكرامة. الطالبات اللائي فيه قد عملن إجراء سلسلة من الاختبارات، وهي المقابلة والاختبار التحريري واختبار القدرات. وجب على الطالبات أن يتكلمن باللغة العربية كل يوم إلا يوم الجمعة. وفيه أنشطة كثيرة منها التكلم أو المحادثة في الصباح، والمراجعة من المفردات في المساء والتعليم اليومي والتقديم عن المواهب والإهتمامات في الليل.

الفصل الثاني

الإطار النظري

أ. الإدارة

١. تعريف الإدارة

الإدارة تأتي من كلمة إدارة والتي تعني التنظيم. وفيما يتعلق بالتنظيم، ستكون هناك قضايا ومشاكل وعمليات وأسئلة حول ما يتم تنظيمه، ومن ينظمه، ولماذا يجب تنظيمه وما هو الغرض من التنظيم. وتقوم الإدارة أيضًا بتحليل الأهداف وتحديد المهام والالتزامات بشكل صحيح. فعالة وكفؤة. وقد طرح العديد من خبراء الإدارة آراءهم حول معنى الإدارة. ولكي نفهم معنى الإدارة، هنا بعض الآراء المقدمة للمساعدة في فهم المفهوم الأساسي للإدارة.^٨

بشكل عام، توجد أنشطة إدارية في المنظمات تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة. يوضح تيري (١٩٧٣) أن "الإدارة هي أداء تصور وتحقيق النتائج المرغوبة من خلال الجهود الجماعية التي تتكون من استخدام المواهب والموارد البشرية". عملية توجيه وتعبئة الموارد البشرية والموارد الأخرى، مثل المواد والأموال والأساليب والأسواق لتحقيق أهداف المنظمة.

ذكر هيرسي وبلانشارد (١٩٨٨) أن "الإدارة هي عملية العمل مع AMD من خلال الأفراد والمجموعات والموارد الأخرى لتحقيق أهداف المنظمة". إن عملية العمل المشترك بين الأفراد والمجموعات والموارد الأخرى لتحقيق أهداف المنظمة هي نشاط إداري. بمعنى آخر، الأنشطة الإدارية توجد فقط داخل المنظمة، سواء كانت منظمة أعمال، أو حكومة، أو مدرسة، أو صناعة، وما إلى ذلك. ويمكن الاستنتاج أن الإدارة هي عملية الحصول على عمل من أشخاص آخرين لتحقيق الأهداف المرجوة.

⁸ Kulsum, Umi. 2020. *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan Islam*. Institut Agama Islam An Nur Lampung

يتم تنفيذ الأنشطة الإدارية من قبل المديرين حتى يتمكنوا من تشجيع الموارد البشرية على العمل باستخدام الموارد الأخرى بحيث يمكن تحقيق الأهداف التنظيمية المتفق عليها.

إذا تم مراعاة التعريفات المذكورة أعلاه، فهناك بالفعل هناك اختلافات، ولكن في الأساس فإن المؤلفين يثيرون نفس القضايا الأساسية. الاستنتاجات التي يمكننا استخلاصها من كل التعريفات أعلاه هي كما يلي:⁹

- (١) الإدارة هي مزيج من العلم والفن.
 - (٢) الإدارة هي عملية منهجية ومنسقة وتعاونية تهدف إلى استغلال الموارد البشرية والموارد الأخرى.
 - (٣) للإدارة أهداف معينة، ويعتمد نجاح أو فشل هذه الأهداف على القدرة على استغلال كافة الإمكانيات الموجودة.
 - (٤) لا يمكن تطبيق الإدارة إلا على مجموعة من الأشخاص الذين يعملون معًا رسميًا ولديهم نفس الأهداف.
 - (٥) الإدارة ما هي إلا أداة لتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة.
 - (٦) في الإدارة، القيادة هي عامل وهو أمر مهم جدًا.
 - (٧) الإدارة هي نظام عمل تعاوني وعقلاني.
 - (٨) تعتمد الإدارة على تقسيم منتظم للعمل والمهام والمسؤوليات.
- تكوين الإدارة كما هو الحال في بعض يتضمن التعريف المذكور أعلاه وجود منظمة كمنتدى رسمي، ووجود مدراء يمارسون أنشطة إدارية، ووجود أعضاء في منظمات الأعمال أو الشركات وغيرها من منظمات الخدمات، بالإضافة إلى الوظائف والإجراءات التي يجب تنفيذها كعلم.^{١٠}

⁹ Wijaya, candra. Muhammad Rifa'i. 2016. *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Perdana Publishing. Medan

¹⁰ Ibid.6

٢. خصائص الإدارة

الإدارة أداة للتنمية الاجتماعية، تعمل على تقدم المجتمع وازدهاره، وتوظيف قواه المتاحة في الاتجاه المنشود قدر الإمكان. يعتمد المجتمع على الإدارة في تحديد وتحقيق خططه التنموية، وربما يمكن القول إنه لا يمكن لأي مجتمع أن ينجو من انهياره، على هامش محدد سلفاً. تتضمن الإدارة إدارة فعالة وكفؤة تؤدي إلى الازدهار والتنمية. تتميز الإدارة بالخصائص التالية:

أ) إنها عملية مستمرة، السمة الرئيسية لها هي اتخاذ القرار. إنها تؤدي وظائفها فقط من خلال اتخاذ القرارات المناسبة.

ب) نشاط إنساني هادف يعمل فيه الأفراد معاً لتحقيق الأداء المتفوق. يتيح لنا العمل ضمن فريق توحيد معرفتنا ومجالات خبرتنا.^{١١}

ج) تتطلب الإدارة فعالة استخدام بعض المعارف والمهارات والإجراءات.

د) تتضمن الإدارة مجموعة أنشطة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

هـ) تتضمن الإدارة مجموعة من الموارد: البشرية، والمادية، والمالية، والمعلوماتية.^{١٢}

٣. عملية الإدارة

تؤدي الإدارة وظائف محدودة لتوفير أقصى قدر من الكفاءة والفعالية من أجل تحقيق أهدافها. يتفق خبراء الإدارة على أن عمليات الإدارة تتكون من عمليات فرعية، ولكن أعدادها تختلف.^{١٣} العملية الموضحة هنا هي تلك التي وصفها هنري فايول وسيرس.

أ) التخطيط: العملية الذكية والتصرف العقلي في القيام بالأشياء بطريقة منظمة، والتفكير قبل التصرف، والتصرف بناءً على الحقائق بدلاً من التخمينات.^{١٤}

^{١١} محمد حافظ حجازي: (مرجع سابق)، ص ٢

^{١٢} علي الشريف: الإدارة المعاصرة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ١٩٩٩ م، ص ١

^{١٣} صلاح عبد الحميد مصطفى: (مرجع سابق)، ص ٢٥

^{١٤} نفس المرجع، ص ٢٦

تحدد الخطة ما يجب القيام به، ومتى وأين سيتم تنفيذه، وأدوات التنفيذ، ومن سيكون مسؤولاً عن التنفيذ، وتحديد الأهداف الأساسية.

(ب) التنظيم. فهو يقسم العمل إلى عناصر ومهام ووظائف، ويرتبها في علاقات صحية، ويسند المسؤوليات والسلطات للأشخاص لتنفيذ سياسات المنظمة.^{١٥} يتم تنظيم مجموعات من الناس لتحقيق الأهداف. تقوم المنظمات بتنفيذ ما هو مخطط لها من خلال العمل، وتحديد المهام وتوزيعها على الأشخاص، وتوفير الوسائل، وتوضيح العلاقات الإدارية من حيث السلطة والمسؤولية.^{١٦}

(ج) التنسيق. هو توحيد الجهود حول فهم مشترك بين مختلف مستويات الإدارة (العليا، المتوسطة، المديرين التنفيذيين، الرؤوسين المباشرين) من الأسفل إلى الأعلى لتحقيق الأهداف التنظيمية.^{١٧} التنسيق في الإدارة يحقق الانسجام بين الأنشطة والأدوار المختلفة ويزيل التعارض والتداخل بين السلطات.^{١٨}

(د) التوجيه. سيتم تحقيق تدريب الأفراد وتحفيزهم على أداء العمل أو الأعمال المحددة لتحقيق الأهداف، وتهيئة الجو المناسب، وزيادة الروح المعنوية، وزيادة الفعالية مع اختيار الأساليب القيادية والأساليب التحفيزية المناسبة. لتحقيق الأهداف لا بد من معرفة دوافع الفرد، وخاصة أقوى دوافع الأداء، والتي توفر مستوى من الرضا الوظيفي.^{١٩}

(هـ) الرقابة. التأكد من دقة تنفيذ الخطة من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المقررة والانتهاء بالرقابة بعد التخطيط.^{٢٠}

^٩ نفس المرجع، محمد حافظ حجازي ص ٢٤

^{١٦} محمد الصالح حثروبي: المرجع في الإدارة المدرسية، عين مليلة- الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٥ م، ص ١١ - ١٢

^{١٧} عبد الصمد الأغيري: (مرجع سابق)، ص ١٧١

^{١٨} نفس المرجع، محمد الصالح حثروبي: (مرجع سابق)، ص ١٢

^{١٩} جابر عوض سيد، أبو الحسن عبد الموجود: (مرجع سابق)، ص ٤٢

^{٢٠} محمد فريد الصحن: مبادئ الإدارة، الإسكندرية، الدار الجامعية، ٢٠٠١ م / ٢٠٠٢ م، ص ٣١

التحقق على أنّ عملية الإدارة كثير جدا، فيما يلي عمليات الإدارة:

عملية الإدارة عند الخبراء			
G. R. TERRY	JOHN F. MEE	LOUIS A. ALLEN	MC NAMARA
Planning	Planning	Leading	Planning
Organizing	Organizing	Planning	Programming
Actuating	Motivating	Organizing	Budgeting
Controlling	Controlling	Controlling	System
HENRY FAYOL	HAROLD KOONTZ & CYRIL O'DONNEL	S. P. SIAGAN	OEY LIANG LEE
Planning	Planning	Planning	Planning
Organizing	Organizing	Organizing	Organizing
Commanding	Staffing	Motivating	Direction
Coordinating	Directing	Controlling	Coordination
Controlling	Controlling	Evaluating	Controlling
W. H. NEWMAN	LUTHER GULLICK	LYNDALL F. URWICK	JOHN D. MILLET
Planning	Planning	Forecasting	Directing
Organizing	Organizing	Planning	Facilitating
Assembling Resources	Staffing	Organizing	
Directing	Directing	Commanding	
Controlling	Coordinating	Coordinating	
	Reporting	Controlling	
	Budgeting		

الجدول ١: عملية الإدارة عند الخبراء

لذلك قام هذا البحث بتقديم إدارة الأنشطة عند قول ج. ر. تري و سز فر
سيكاكان يعني من التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقييم. كي تكون الإدارة كاملة لذا لم
تكن بتقسيم الإدارة كلها ولكن بأخذ تقسيمها المفضل والمحتاج.

لكي تحقق وظيفة الإدارة أهدافها فإنها تحتاج إلى ركائز تقوم عليها، وتعطى تلك
الركائز للمديرين حتى يتمكنوا من أداء وظائفهم على إكمال وجه أثناء وجودهم في

العمل.^{٢١}

^{٢١} جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة، الجزائر، دار هومة، ٢٠٠٥ م، ص ١٢

(١) السلطة: الحق في إعطاء الأوامر للآخرين. يحق للرؤساء الإشراف على عمل مرؤوسيهـم وتوجيههـم وتقييمهـم.

(٢) المسؤولية: جميع المديرين مسؤولون عن تقديم الخدمات من قبل مرؤوسيهـم، ولهم هذا الحق في ذلك.^{٢٢}

ب. الخطابة

١. تعريف الخطابة

الخطابة مصدر للفعل الثلاثي "خطب يخطب خطبة وخطابة"، من باب نصر ينصر نصرا نصرة، خطبت على المنبر خطبة بضم الخاء وخطابة، ويقال فلان خطيب القوم إذا كان هو المتكلم عنهم، والجمع خطباء.^{٢٣} والخطبة مثل الرسالة التي لها أول وآخر، وإنما الخطبة بكسر الخاء فهي طلب المرأة للزواج. ومن الناحية الاصطلاحية، فالخطابة هي فن الكلام، وجزء من النشر، ونوع من اللون الفني، يواجه الجماهير بهدف الفوز والتأثير. الخطابة هي القدرة على استكشاف كل ما يؤدي إلى الإقناع حول موضوع ما. علم الخطابة هو المبادئ والقواعد التي ترشد المرء في فن مخاطبة الجمهور بأسلوب تصريحي، بما في ذلك الإقناع والاستمالة.^{٢٤}

٢. أنواع الخطابة

قسّمت الخطابة على ثلاثة أقسام، تبعا للزمان من ماض وحاضر ومستقبل، وهي الخطب القضائية والخطب الثبوتية والخطب الشورية. الخطب القضائية: هي الخطب التي تختص بالماضي، والغاية منها الدفاع عن متهم، ببراءته أو الحكم عليه بإدانته، وهي من اختصاص المحامين.

^{٢٢} قباري محمد إسماعيل: علم الاجتماع الإداري، (مرجع سابق)، ص ص ٨٠-٨٢
^{٢٣} تاج اللغة وصحاح العربية. للإمام أبو نصر إسماعيل بن حماد تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار. الناشر: المكتبة الشاملة الحديثة مادة: خ ط ط
^{٢٤} الحاج عین الحق نووي الماجستير: مدخل في علم الخطابة، المكتب فوستاكا رجا ٢٠١٧ ص ٧

والخطب التثبيتية: هي الخطب التي تتعلق وتختص بالزمن الحاضر من المدح والتأبين أو التعزية والشكر والطلب وغيرها.

والخطب الشورية: هي الخطب التي تتعلق بالمستقبل، لحمل السامعين على جلب النفع للأمة، أو دفع الضرر عنها، أو للتحريض على الحرب أو السلم، وسن القوانين وغيرها.^{٢٥}

ثم لما تقدمت الحضارة، وتطورت أحوال المعيشة الدينية والسياسية والمدنية، تنوعت الخطابة إلى فنون وموضوعات كثيرة، ويمكن حصرها على مايلي:

أ. الخطب السياسية، هي التي تلقى في المجالس النيابية أو الشورية، عما يتعلق بشؤون الدولة، وتنظيم الدوائر وسن القوانين وغيرها، وهي تنقسم على أقسام:

(١) الخطب النيابية: هي التي تكون في دور النيابة، وتشمل خطب الأعضاء وخطب الوزراء ومدراء الهيئات وغيرهم.

(٢) الخطب الانتخابية: هي الخطب التي تقدم بها شخص لتزكية نفسه ومبادئه ومناهجه والرد على خصومه من يريد أن يكون نائبا عن مخاطبهم، مبينا المصلحة التي تدعو إلى ترجيح كفته وتأيد دعوته.

(٣) خطب النوادي أو الأحزاب: هي الخطب التي ألقى أمام أعضاء الحزب أو النادي أو الهيئة أو غيرها.

(٤) خطب المؤتمرات السياسية: هي خطب الكبراء والنائبين عن الحكومات في المؤتمرات الدولية أو غيرها.

ب. الخطب القضائية، هي التي تلقيها رجال المحاماة أمام المحاكم القضائية.

ج. الخطب الدينية، هي نوع من الخطب العامة، وفن من فنونها، تتميز بشروط خاصة وطرق معينة. وهي تسمى أيضا بالوعظ الديني. ومصادرهما الكتاب والسنة وأقوال السلف الصالح وغيرها.

^{٢٥} محمد أبو زهرة، الخطابة، ص ١٥٣

د. الخطب العسكرية، هي التي يلقيها قواد الجيوش قبل الحرب، يشجعون فيها الجنود على قتال الأعداء، والقصد منها، إنحاض هم الجنود، وإشعال نار الحماسة وإثارة الحمية والأقدام، وتهوين الموت وتحسين التضحية، في سبيل الشرف والكرامة.

هـ. المحاضرات العلمية، وهي نوع من الدرس، تلقى في النوادي العلمية والأدبية أمام الجمهور والمتعلمين، والمقصود منها الإفادة والإقناع بالمواضيع العلمية على اختلاف أنواعها.

و. الخطاب في مناسبة الخاصة، وهي تحتوي على أنواع عديدة منها:

(١) خطب المدح، هي التي يثنى فيها على من أجرى الله على يديه خيرا، لأحد من الناس من ذوي المناسب والجاه في المجتمع. والأسباب الحقيقية للثناء هي الفضائل النفسية لا غير، فيعنى فيها الخطيب بذكر ما جبلت عليه نفس الممدوحدة من الأخلاق الكريمة، والعواطف الشريفة.

(٢) خطب الشكر، هي الثناء الجميل على المتفضل به، بذكر مناقبه وذكر إحسانه.

(٣) خطبة التهئة، هي التي تلقى في اجتماع عظيم، للإعراب عن الفرح بنعمة عامة، كانتصار الدولة، أو بنعمة خاصة، كرتبة سامية نالها صديق أو أخ أو غيره، ولا تختص بالنعم الحادثة أو الجديدة، بل تتناول الحوادث القديمة كاستقلال الدولة أو المواسم الدينية تذكارا لها.

(٤) خطب التأبين، هي الخطب التي تقال عند موت أحد أو يوم إحياء ذكره.

وخطب التأبين قسمان: الأول قسم تحليلي: تدرس فيه نفس الرجل، وأخلاقه وأعماله وآثاره العقلية أو غير العقلية، وهذا من نوع المحاضرات العلمية، فله خواصها ومظاهرها. الثاني قسم لمجرد الثناء والمدح، وذكر المناقب ولواعج الألم.

(٥) خطب الطلب، هي ما يلتمس بها الخطيب خيرا لنفسه أو لغيره.^{٢٦}

^{٢٦} نفس المرجع، مدخل في علم الخطابة ص ٥٩ - ٥١

٣. خصائص الخطابة

لكل من الأنواع الأدبية وأجناسها خصائص تميزها عن سائر أخواتها، والخطابة من بين الأنواع الأدبية النثرية أيضا تميزت عن سائر فنون النثر بمجموعة من السمات والخصائص التي كان أبرزها:

- أ) الإيجاز والبعد عن الإطالة والإطناب حتى لا يمل المستمعون.
- ب) رعاية الوحدة الموضوعية، لأن الشعب والتفرع بالموضوعات يؤدي إلى تشتيت فكر المستمعين وصرف أذهانهم عن المراد الذي يهدف الخطيب إليه.
- ج) استخدام الحجة والبراهين، وذلك لإقناع المستمعين والتأثير فيهم.
- د) استعمال الألفاظ السهلة والسلسلة الواضحة المعنى، لأن الخطابة تعرض أو تلقى لجمهور المخاطبين وهم في الغالب من عامة الناس وليسوا خواصهم.
- هـ) تسلسل الأفكار وترتيب الموضوعات، وهذا يضمن تقبل هذه الخصائص لدى المستمعين.
- و) عفوية الخطابة وبعدها عن الصنعة والتكلف والزخرفة اللفظية التي من شأنها أن يصرف المستمع عن فحوى الخطاب.
- ز) استعمال الأساليب الإنشائية والخبرية من حين لآخر.
- ح) الواقعية والبعد عن الخيال.
- ط) موافقة الخطاب لمقتضى الحال، وهي من أبرز خصائص الخطابة وأهمها، وقد تحدثت البالغة العربية عنها كثيرا وأولت لها عناية كبيرة لعظيم فائدتها في الإقناع والتأثير.^{٢٧}

^{٢٧} يوهنود عبد الرحمن نهضت: الخطابة (مفهومها، وتاريخها، وسماتها وأنواعها). مجله علمي تحقيقي يامير. شعراء ٢٠٢١

٤. أهمية الخطابة ومقومتها

أ) أهمية الخطابة

لا أحد ينكر أهمية الخطابة، خاصة كوسيلة لجعل الناس يفهمون موضوعًا معينًا. إذا عرف الإنسان أهمية الشيء ومكانته في الحياة، فإنه سيسعى بكل قوته لتحقيقه ونيل الشرف والجدارة. الخطابة هي إحدى من أهم الأشياء في الحياة. وذلك لأن البشر بطبعهم أشخاص يحبون التواصل ويكرهون العزلة. عندما تواصل الناس، بغض النظر عن الوضع، لا بد أن تنشأ الخلافات. ويجب على كل منهما معرفة سبب هذا الاختلاف، ومن ثم يجب على كل منهما أن يحاول إقناع الآخر برأيه. هنا، يخوض الخطاب معركة مستمرة من الهجوم والدفاع.

واليوم، وخاصة بين القادة والسياسيين، أصبحت الخطابة مهمة. ويكفي للتأكيد على أهمية التحدث أمام الجمهور أن ابن سينا يقول في كتابه (الشفاء): "إن الخطيب يرشد السامع إلى ما يحتاج إليه من أمور دينه ودنياه، ويقيم لهم راسيم لتقويم عيشه والاستعداد إلى معاده، وحسبها شرفاً أنها وظيفة قادة الأمم من الأنبياء والمرسلين صلوات الله وسلامه عليهم أجمعين، ومن على شاكلتهم من العلماء العاملين وعظماء الملوك وكبار الساسة". لذلك فإن الخطابة مهمة جداً في حياة الناس. وما يجعل هذا الأمر أكثر وضوحاً هو اعترافكم بفضيلته ومكانته العظيمة وشرفه في العلم. لأنه مدرس العلوم كلها واللغة المشهورة بينهم. وأصحابها طالما أنهم يؤدون واجباتهم بشكل صحيح، هم دائماً أشخاص يتمتعون بمكانة سيادية ومرموقة، بارزين في العلم والصناعة، ولأن شرفهم يعتمد على شرف غرضهم. وهدفها قيم لأن غرضها هو قيادة الناس إلى الحق ومقاومة الباطل. ونحن نحذر الناس من ذلك وندعوهم إلى القيام بأشياء تعود بالنفع على حياتهم الحالية والمستقبلية.

إنّ دراسة علم الخطابة فوائد عديدة. ومن خلال دراسة علم الخطابة، سيتعلم الطلاب كيفية كسب قلب المستمع، وقهر الروح، وإيقاظ العواطف، وإثارة المشاعر

الخفية الهادئة لما تريده لدى المستمع، وذلك من خلال معرفة مصدره. ومن أجل إنجاز كل مهمة عظيمة ومهنية، ومن أجل فهم كل مشكلة، يتم تسليط الضوء على الأدلة، وتوضيح مصادر الحجج. وإدراك كل غاية شريفة، والقوانين ترشد الطلاب إلى نقاط ضعفهم ومن يشرف عليهم. ويمكنه تصحيح الأخطاء، ودحض حجج المتنازعين، وتزييف السفسطة. لكن المتكبر يثير الحماسة في النفوس الفاترة، ويرضي النفوس المتمردة. أولئك الذين يعظمون الحق ويحطون بالباطل، وقيمون العدل، ويدفعون الظلم، ويهدون الضالين إلى سواء السبيل. يزيل الصراعات ويحل النزاعات.

(ب) مقومات الخطابة

فالخطابة الجيدة تحتاج إلى أدلة وبراهين تكون مقبولة لدى المستمعين أو السامعين. يحتاج الدعاة إلى إعداد خطبهم قبل الوعظ، لكن هذا لا يعني أنهم بحاجة إلى كتابة خطبة وقراءتها للجمهور. مالم تكن الخطبة رسمية، وليست فنية بشكل خاص، ولها آثار قانونية أو سياسية، فمن الحكمة أن لا يكشف الدعاة عما أعدوه من خطبة مسجلة. لكي يكون الخطابة ناجحاً، هناك قضايا مهمة يجب معالجتها، ويجب على المتحدثين أخذها بعين الاعتبار أثناء عروضهم التقديمية.

(١) نظراً للظروف، كان الجمهور الذي حضر لمشاهدة الخطبة متنوعاً من حيث العمل والثقافة والمعيشة وغيرها.

(٢) وحدة الموضوع، وحدة الموضوع تعني أن الخطيب يريد أن يشرح الموضوع من المقدمة إلى الخاتمة في الخطبة توضيحاً.

(٣) الوضوح، عند إلقاء الخطبة يجب على الخطيب أن يراعي وضوح الخطاب حتى يتمكن الجمهور أو المشاهد من فهم الخطبة بسهولة.

٤) بين الإيجاز والإطناب، يجب على الخطيب أن يفهم حالة وحالة المستمعين أثناء الخطبة، بين الخطب القصيرة والموجزة والخطب الطويلة والمملة، ولكي يعظ الخطيب بنجاح يجب أن يفهم هذه المسائل التي تحتاج إلى نظر.^{٢٨}

٥) تجنب التكرار، وينبغي للخطباء أن يتجنبوا التكرار في خطبهم إلا في حالة الضرورة والملحة. فالتكرار يمكن أن يضايق المستمع أو المشاهد ويفقد اهتمامه بما يقوله الواعظ.^{٢٩}

٥. الكلام عن الخطيب وما يتعلق به

هناك كثير من الأمور لكي تكون واعظاً، والواعظ مسؤول عن إجراء وإلقاء الخطبة أمام المشاهدين والمستمعين. فإذا لم يكن هناك واعظ فلا خطبة إلا إذا كان أمام جمهور. يرتبط إلقاء الخطبة ارتباطاً وثيقاً بدور الفرد كواعظ. وفيما يلي بعض القضايا الهامة ذات الصلة بالخطباء.

١) بين الإرتحال والإعداد

٢) مؤهلات الخطيب

٣) صفات الخطيب

٤) آداب الخطيب وعيوبه

ج. المجادلة

١. تعريف المجادلة

علم الجدل هو العلم الذي يبحث عن طرق إنهاء أي موقف وتدمير أي موقف يرغب فيه الإنسان. وهذا فرع من النظرية وهو مبني على علم الخلاف. وهذا جزء من الدراسة المنطقية، لكنه خاص بعلوم الدين.^{٣٠}

^{٢٨} نفس المرجع، مدخل في علم الخطابة ص ٣٩ - ٢٩

^{٢٩} على عبد العظيم، الدعوة والخطابة، دار الاعتصام، ص ٥٢

^{٣٠} طاش كبرى زاده، مفتاح السعادة، تح، علي دحروج، مكتبة لبنان ناشرون، ط ١ س ١٩٩١، ص ٣٧٧

يشير المحتوى الجدلي في اللغة إلى التوترات في نظر الخطب، ونقل الحجج، وتفسيراتها. الجدال (جيم، دال، لام) هو الأصل والامتداد لتأسيس ما بطريقة مريحة. تناقضات الكلام والتصحيحات.^{٣١} والجدل في الشريعة لها معنيان. أحدهما محمود، ويتم فعله لإثبات الحق، والآخر مذموم، ويتم عمله لدعم سوء الخلق، أو الجهل، أو الكذب.^{٣٢}

ويدور النقاش في إطار الحوار وحوار التواصل الذي يعبر عن شيئين. الأول هو العمل الإيجابي، الذي يركز على المناقشة وبناء الأدلة.^{٣٣} والثاني هو السلوك السلبي المرتبط برفض الحجج البديلة والأدلة التي تقدمها. يتطلب الحوار بين موضوعين مهارات المناقش في طرح الأسئلة وتنظيمها وبناء الحجة وصياغتها. وهذا ينطوي على مهارتين مهمتين.

أ) مهارات طرح الأسئلة: الأناقة والتنظيم.

ب) القدرة على بناء الحجج: الاستنتاج والتنظيم.^{٣٤}

٢. أنواع المجادلة

الجدال يكون محمودًا ومذمومًا. الجدال قد يكون حوارًا ومحاجة ومناظرة فيكون محمودًا، وقد يكون ملاحاة ومماراة ومماحلة فيكون مذمومًا.^{٣٥}

أ) الجدال المحمود

يكون بنية خالصة ويؤدي إلى الخير، وهذا من الواجبات التي يجب على المسلمين القيام بها في سبيل دينهم. يقول ابن تيمية: "فكل من لم يناظر أهل الإلحاد والبدع مناظرة تقطع دابرهم لم يكن أعطى الإسلام حقه، ولا وُفي بموجب

^{٣١} معجم المقاييس اللغة (٤٣٣/١)

^{٣٢} الدكتور محمد بن إبراهيم العثما: أصول الجدل والمناظرة في الكتاب والسنة، دار ابن حزم، بيروت لبنان ١٩٧٤ ص ١١

^{٣٣} الدكتور فهد خليل زائد: الجدل والحوار وصاحبه، ٢٠١٥ ص ١٠٢

^{٣٤} نفس المرجع ص ١٠٢

^{٣٥} المنجد، محمد صالح: الجدل والمراء، جمعية الحقوق محفوظة الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية ٢٠٠٩ ص ٢٥

العلم والإيمان، ولا حصل بكلامه شفاء الصدور وطمأنينة النفوس، ولا أفاد كلامه العلم واليقين".^{٣٦}

الجدال المحمود هو الجدال الشريف في وسيلته والمحمود في غايته، وهو الجدال الذي أمر الله به، وحث عليه في عديد من آياته، ومن الآيات التي استدلت بها على الجدال المحمود قوله تعالى في السورة فصلت/ ٣٣ و السورة النحل/ ١٢٥، قال ابن حزم معلقا على هذه الآية: «وهكذا أقام الله تعالى المناظرة في هذه الآية، "علمته فيها كل آداب المناظرة، من الكياسة والبيان، والإخلاص للحق، والرجوع إلى ما لا بد منه من الحجة البالغة»^{٣٧}، فقد بين الله سبحانه وتعالى أن الدعوة إلى الإسلام لا بد أن تكون بالحكمة والموعظة الحسنة، والمجادلة تكون بالرفق والإنصاف، وترك البذاءة والاستطالة.^{٣٨}

ب) الجدال المذموم

كل ما يتضمن كشف الباطل أو صرف الانتباه عن كشف الحق أو الوصول إلى حقيقة الحق. فإن كانت الحجة لمعرفة الحق والوقوف عليه فهي محمودة، وإن كانت الحجة للدفاع عن الحق، دون بعلم فهي مذمومة.^{٣٩}

الجدال المذموم هو الجدال الخالي من العلم والحكمة، المناصر للباطل، البعيد عن الرفق والأدب،^{٤٠} قال تعالى: في السورة الحج الآية ٣ و ٨، فبين تعالى في هذه الآيات أن الجدال المحرم هو ذلك النوع من الجدال الذي يهدف إلى نصره الباطل ويبطل الحق بغير علم، فالواجب هو الذي يجادل متوليه في إظهار الحق،^{٤١} ويوضح ابن حزم أنه بحسب نص الآية السابقة فإن للحجة المذمومة وجهان.

^{٣٦} مجموع الفتاوى (١٦٤ / ٢٠)

^{٣٧} ابن حزم، الأحكام، ج ١، ص ١٩، ٢٠.

^{٣٨} عبد الملك بن عباس: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة الأمير عبد

القادر للعلوم الإسلامية، ٢٠١٩ - ٢٠٢٠ ص ٨

^{٣٩} الذهبي، الكيائير (٢٢١)

^{٤٠} نفس المرجع، عبد الملك بن عباس، ص ٨

^{٤١} الطاهر بن عريفة، ابن حزم الظاهري وكتابه الفصل، دار الحكمة، طرابلس، ط أولى ١٩٩٦، ص ٩١

الأول: ومنهم من يجادل بغير علم.

والثاني: من يتمرد ويتنكر ويدعي الباطل بعد ظهور الحق.

٣. شروط المجادلة

أولاً، الشرط الأول هو النية الصادقة تجاه الله. لتكثر البركات، وتعظم الأرباح، وتتوقف الأمواج. وبما أن النوايا حق ومعرفة الحق، فيجب أن تكون فوق مخافة الله، والنوايا الطيبة هي الأهم.^{٤٢}

ثانياً، يجب أن تكون الحجة في أفضل حالاتها.

ثالثاً، يجب أن تكون الحجة مبنية على أدلة علمية.

رابعاً، ابتداء من ذكر الله تعالى، ينبغي لكل من يناقش الحق أن يبدأ بذكر الله تعالى والبسملة، وحتى لو لم يقولوها بأفواههم، فليتذكروها بقلوبهم وأرواحهم.

خامساً، كن مهذباً عندما تجلس، واحترم الشخص الذي تناقشه، واجلس بشكل صحيح أمام الشخص الآخر.

سادساً، تجنب الغضب لأنه أثناء الجدل قد تدرك أنك على خطأ وأن صديقك على حق. ثم عليك تصحيح أخطائك. ومن السهل على من يتدبر كلام المؤلفين والسلف أن يصحح الأخطاء.

سابعاً، عليك بالاجتهاد والصبر. وبدون الاجتهاد والصبر يصبح النقاش جدلاً عقيماً.

ثامناً، أن يتحلى بالصبر والحذر وعدم التعجل إلى الطرف الآخر. وربما لو قدم الشخص الآخر كل ما لديه، لانتهى الحديث بمجرد تكرار ما قاله الشخص الآخر، ولما كانت حاجة للرد على ما قاله الشخص الآخر، ربما تخيلوا الأمور بطريقة معينة. فكن صبوراً معهم حتى يبدلوا كل ما في وسعهم ويدركوا أخطائهم.

^{٤٢} محمد صالح المنجد: الجدل والمراء، ٢٠٠٩، ص ١٧-٤

تاسعا، يجب الحفاظ على النزاهة.^{٤٣}

عاشرا، أن تكون لطيفاً مع الآخرين. هذه نقطة مهمة جدا. عندما نتجادل، نريد التواصل إلى نتيجة والوصول إلى الحقيقة، وليس إضاعة الوقت أو الانحياز إلى أحد الجانبين. ولا ينبغي إذلال المناقشين، أو فضحهم علناً، أو حرمانهم من فرصة التراجع، أو مهاجمتهم بكلمات قاسية، أو السخرية منهم. الشيء المهم في الجدل هو التغلب على الشخص الآخر، وليس الفوز بالمنصب.

الحادي عشر، أعط الشخص الآخر وسيلة للتراجع، وعندما يخطئ لا تخرجه أو تقوله بطريقة عدوانية، بل حذره بلطف واستمع بعناية. لأن الاستماع الجيد هو نصف الحصول على النتائج.

الثاني عشر، أنصف الشخص الآخر، فقد يقول المتناظر الحقيقة، فأعترف به وأعترف بمكانته وحالته.

الثالث عشر، لا بد من إتقان طريقة التحدث واستخدام الكلمات، وتجنب رفع الصوت أو الصراخ. وعندما صاح أحدهم أمام من يقرر المناظرة في المجلس قال: (يا عبد الصمد، إن الصواب في الأسد لا في الأشد). لذلك، ليس المقصود أن ترفع صوتك.

الرابع عشر، تجنب الحجج. ومنهم من حرم من علم العلماء بسبب تشاجرهم بسبب جدالهم مع الشيخ.

الخامس عشر، من شروط المناظرة أن تكون بين أهل العلم لا بين الجهال.

السادس عشر، الخلاف لا ينقص من مصلحة الموضوع.

السابع عشر، ينبغي اجتناب كل ما يربك الفكر.

الثامن عشر، ترك الحيل في المناقشة. ويجب أن يكون بين المتناظرين وسيط للتأكد من عدم مخالفة أي منهما لما قاله، وأن يشهد الوسيط على كل ما يقال.

^{٤٣} نفس المرجع: الجدل والمراء، ٢٠٠٩، ص ١٧-٤

التاسع عشر، هناك من الأشخاص الذين ينبغي الابتعاد نهائياً عن الجدل والمشاجرات. على سبيل المثال، هناك أشخاص جاهلون لا يعترفون بجهلهم، أشخاص عنيدين، أشخاص عدوانيون، أشخاص أغبياء، أشخاص لا يشهدون للحق ولكن يشهدون بالزور.^{٤٤}

٤. فوائد المجادلة

(أ) تحقيق رؤية واضحة للموضوع وبناء الثقة والأرضية المشتركة حول الموضوع.
(ب) يتم خلق الظروف الودية من خلال استكشاف جوانب الخلاف حول موضوع معين قدر الإمكان وتوضيح القضايا الخلافية بين المتحاورين. ولهذا السبب يقال "إنّ اختلاف الرأي لا يفسد في الود القضية".

(ج) من خلال الابتعاد عن الأحكام المجردة حول قضايا العالم الحقيقي واستكشافها، يمكننا تجنب وجهات النظر العاطفية والمعتقدات المتحيزة.

(د) توفر الدراسة الشاملة لأبعاد وسياق الموضوع منظوراً شاملاً وواسعاً.

(هـ) ممارسة مبادئ الحوار وحل الخلافات والكياسة.^{٤٥}

٥. ما يتأدب بها المجادلون

وينبغي لمن يريد المناظرة أن يسلك بأخلاق العلماء عاماً والمتحاورين والمناظرين خصوصاً. عندما نتجادل مع الآخرين يجب أن نحفظ وصايا الله، وعند التعامل مع من يختلف معهم يجب أن نتصرف حسب الأخلاق التي يطلبها الآخرون. إن اتباع الشريعة لله ضروري لتحقيق هدف معرفة الحق، وتوضيح الحق وضرورته، وتحقيق النقاش على الوجه الأمثل. فيما يلي شرح لبعض الأشياء التي يحتاج المتناظرون إلى معالجتها.^{٤٦}

(٢) إنصاف مجادلِكَ

(١) حسن القصد

^{٤٤} الجدل والمرء، ٢٠٠٩، ص ١٧-٤٤

^{٤٥} نفس المرجع: المنجد، محمد صالح ص ١٠٣

^{٤٦} نفي المرجع الدكتور محمد بن إبراهيم العثما ص ٥٢١

- (٣) إستظهار مذهب المخالف قبل المجادلة (٤) مراعاة كلام المجادل
 (٥) مراعاة قدر المناظر (٦) ترك المداخلة والمصادرة
 (٧) المجادلة بالحسنى (٨) الحرص على ود الصاحب
 (٩) إستعمال السمات الحسن (١٠) لا يورد ما لم يخبر
 (١١) الإعراض عن مجالس الهيبة (١٢) بين المؤاخذة والمسامحة
 (١٣) عدم التهاون مع المخالف (١٤) الإعراض عن العجب
 (١٥) عدم الإفراط في التوقي من الخصم (١٦) التبسم مع المخالف
 (١٧) الاتفاق على الأساس (١٨) تقديم الأقوى من الحجج
 (١٩) تحرير موضع النزاع بألفاظ واضحة (٢٠) الحذر من الشناعة على
 غير مشتبهة المخالف
 (٢١) ترك الالتفات الى الحاضرين (٢٢) التبعاد عن حشو الكلام
 (٢٣) الإقبال على المناظر (٢٤) الإحتزاز في السؤال
 (٢٥) اعتدال المزاج (٢٦) تلخيص مطولات المناظر
 (٢٧) تجنب الغضب والضجر (٢٨) قبول الحق والإنقياد له
 (٢٩) تفحص الكلام قبل إرساله

د. مهارة الكلام

١. تعريف مهارة الكلام

المهارة هي مصدر من مهر - يمهر - مهارة. المراد فيها الاستطاعة. تأثير مهارة
 واما الكلام فهو القول.^{٤٧} يعتبر الكلام من أهم المهارات اللغوية لأن اللغة جزء
 علمي من ممارسة المتعلم. غالبًا ما يرغب متعلمو اللغة العربية في تعلم التحدث
 ونطق اللغة. ونعلم أيضًا أن اللغة لها وظيفتان رئيسيتان: التعبير والتواصل، وتساعدنا
 التعبيرات أيضًا على التواصل. الكلام هو مهارة لغوية تسمح للإنسان بالتعبير عما

^{٤٧} لويس معلوف، بيروت، دار المشرف ٨٩٥-١٩٧٢

بداخله كما توفر التواصل الاجتماعي. فالكلام هو الوسيلة التي يلبي بها الإنسان احتياجاته ويحقق مطالبه في المجتمع الذي يعيش فيه. يعد الكلام الأداة الأكثر شيوعاً وممارسةً واستخداماً في حياة الناس، وهو أكثر قيمة من الكتابة في التواصل الاجتماعي.

إنها أداة يستخدمها كل من الأطفال والكبار. وفي بعض الدول المتقدمة، مثل الولايات المتحدة، ومن أجل تعليمهم في برامج اللغة، قد يتم الاهتمام بإعادة تأكيد مكانة الأنشطة اللغوية في الحياة اليومية وشرح معنى كل منها. تعتبر المحادثة من أهم المهارات في اللغة الأجنبية. لأن الكلام هو الجزء العملي من ممارسة المعلم. يعتبر التحدث جزءاً لا يتجزأ من منهج تعليم اللغة الأجنبية، ويرى القادة في هذا المجال أهميته في تدريس اللغات الأجنبية لأنه في المقام الأول جزء علمي وتطبيقي من تدريس اللغة أهم أهدافنا. ومن المعروف أن المهارات اللغوية تتكون من أربع مهارات: مهارة الكلام، ومهارة الاستماع، ومهارة الكتابة، ومهارة القراءة. تعتبر مهارات التحدث من أهم المهارات اللغوية، حيث أن الكثير من الأشخاص الذين يتعلمون لغة أجنبية يهدفون أولاً إلى التكلم باللغة. ويعتقد أن هناك حاجة إلى المزيد من الأدوات والمساعدة بسبب الإحراج والتردد والخوف من ارتكاب الأخطاء. يضايقون الطلاب ويمنعونهم من النطق والمشاركة في المحادثة.^{٤٨}

الكلام هو عملية معرفية تتضمن الدافع للكلام ومحتوى الكلام. كما يعتبر الكلام عملية اجتماعية عاطفية، وبين الطرفين يوجد متكلم ومستمع، لذا فإنهما في بعض الأحيان يتبادلان الأدوار، فيصبح المتحدث هو المستمع ويصبح المستمع هو المتكلم. الغرض من الكلام هو نقل المعنى، والحقيقة أنه بدون المعنى لا يوجد تواصل حقيقي، وبدون الجانبين اللذين يعطيان معنى للرسالة: الجانب الروحي

^{٤٨} ترجمة من: هنري جونتور تاريجان، التحدث كمهارة اللغوية (باندونج: أنجكاسا، ١٩٩٠) ص ١

والاجتماعي والعاطفي، لا يوجد معنى حقيقي. الأهمية والمعنى.^{٤٩} إن إتقان الكلام جزء من إتقان اللغة حتى يتحقق في تعليم اللغة العربية الحديثة. يعد الكلام وسيلة مهمة للجمع بين الحوار والتعبير والتبادل واستخدام اللغة.^{٥٠} في علم اللغة النفسي، يتم تعريف الكلام على أنه الشكل الأساسي للتواصل الاجتماعي البشري، وبالتالي فهو يعتبر الجزء الأكثر أهمية في ممارسة اللغة واستخدامها. أو تمثل الجانب المنطوق للغة.^{٥١}

٢. أهمية مهارة الكلام

معظم الناس يتكلمون أكثر مما يكتبون، واللغة المكتوبة هي السائدة، وكثير من الناس يفضلون الاستماع إلى القراءة، الأمر الذي يتطلب المزيد من الاهتمام، وطرح الأسئلة على المتحدث، والاستماع إلى الإجابات، والاستماع إلى الكلمات في أجزاء غامضة.

إن أهمية تعليم الكلام باللغة الأجنبية تنبع من أهمية الكلام نفسه في تلك اللغة. يعتبر الكلام جزءاً لا يتجزأ من منهج تدريس اللغات الأجنبية، ويعتبره رواد المجال أحد أهم أهداف تدريس اللغات الأجنبية. الهدف الأول من تعليم اللغة العربية هو القدرة على التحدث باللغة. اتفق المعلمون على أن الهدف من تدريس اللغة هو تنمية قدرة الطلاب على التعبير عن أفكارهم والتحدث بحكمة ودقة. إن قدرة المعلمين على التعبير عن أنفسهم ومعانيها بعبارات دقيقة ورنانة هي أحد الأهداف المرجوة في تعلم اللغة، وهي مسؤولية كبيرة، تتطلب جهوداً كبيرة من المعلمين لتحقيقها.

لا شك أن التحدث هو أحد أهم أشكال النشاط اللغوي للكبار والصغار على حد سواء. يستخدم الناس التحدث أكثر من الكتابة في حياتهم. بمعنى آخر،

^{٤٩} نفس المرجع، ص ١٥٣

^{٥٠} ترجمة من أحمد فؤاد أفندي، منهج تعليم اللغة العربية، مسيكاد، مالانج ٢٠٠٣، ص ٩٩

^{٥١} عبد المجيد سيد أحمد منصور، الرياض: عمادة شؤون المكتبات، ١٩٨٠، ص ٢٤٠

أنا أتحدث أكثر مما أكتب. ولذلك يمكن اعتبار التحدث هو الشكل الرئيسي للتواصل اللغوي البشري. ولذلك يعتبر التحدث الجزء الأكثر أهمية في ممارسة اللغة واستخدامها.^{٥٢}

٣. العوامل المؤثرة في الكلام

أما العوامل المؤثرة في تدريس الكلام، فهي كما يلي:

أ) النطق

ومن أهم هذه الجوانب هو الجانب الصوتي. لأن المعلمين يعتقدون أنه مهما جدًّا في تعليم النطق الصحيح من البداية عند الطلاب. النطق هو أصعب عنصر في اللغة ولا يمكن التعبير عنه بشكل خاطئ. ولكن واضح أن النطق لا يتطلب من الطلاب النطق الكامل، أي إتقان النظام الصوتي للغة الذي يقع تحت سيطرة المتحدث. إلا أن التحكم هنا يعني القدرة على إصدار الأصوات بطريقة تمكن الطالب من التحدث مع الأشخاص الذين يتحدثون هذه اللغة، بغض النظر عن الدقة الكاملة في إعادة إنتاج الصوت والنبرة والتجويد. يعتمد الكثير من الطلاب على تقليد المعلم لتعلم النطق الصحيح، ويتعرفون على صدق ودقة نطق معلمهم، لذا فإن التدريب المنهجي على تقليد الصوت والنطق ضروري. لذلك، يجب ألا يفوت المعلمون فرصة مساعدة الطلاب في النطق. إذا لاحظت أصواتًا جديدة أو غريبة، عليك طلب المساعدة. يمكن أن يشمل ذلك وصف حركات اللسان والشفاه، وتكرار جمل معينة، وتعلم التمييز بين الأصوات، وتعلم الاستماع بوعي إلى العبارات والجمل التي أصبحت جزءًا من ذخيرتك اللغوية، وغير ذلك الكثير. ويتم ذلك بطريقة معينة. كما ذكرنا سابقًا في الاستماع، تحتاج إلى تدريب أذنك على سماع الأصوات الجديدة بدقة، لكن كثيرًا من الطلاب الذين يعتقدون أنهم يستطيعون

^{٥٢} أحمد منكور: (مكتبة الفلاح: الكويت، ١٩٨٤) ص ٨٦-٨٨

سماع الأصوات الجديدة جيدًا يتعلمون في الواقع كيفية الاستماع إلى الأصوات الجديدة في اللغة التي يتم تدريسها مماثلة لتلك الموجودة في لغتنا الأم. يسمع الطلاب فقط الأصوات التي اعتادت آذانهم على سماعها واعتادت عقولهم على التعرف عليها والاستجابة لها. تختلف معظم الأصوات عن تلك الموجودة في لغتنا الأم وهي جديدة تمامًا بالنسبة لك. ولذلك، يجب على معلمي اللغة العربية تقييم نطق طلابهم للأصوات. يسلط الضوء على الأصوات العربية التي يصعب على الطلاب نطقها أو البعيدة عن النطق الصحيح، ويوضح كيف ولماذا يختلف نطق الصوت عن النطق الصحيح، ويبين الأخطاء في حركات اللسان والشفاه، سأعلمك النطق الصحيح مرة أخرى.^{٥٣}

ب) المفردات

يعد تطوير المفردات أحد أهداف أي برنامج لتعليم اللغة الأجنبية، لأن المفردات هي أداة لنقل المعنى ووسيلة للتفكير. وبمساعدة المفردات، يستطيع المتحدثون التفكير وترجمة أفكارهم إلى كلمات لتوصيل ما يريدون. وعادة ما يتم اكتساب مفردات اللغة الأجنبية من خلال المهارات الاستقبالية مثل الاستماع والقراءة، والتي تؤدي بعد ذلك إلى مهارات التحدث والكتابة، والتي تؤدي إلى تطوير المفردات والتدرب على استخدامها. وهذا يعني أن الكلمات لا يتم تعلمها إلا من خلال السياق، أي من خلال الاستخدام الشفهي والقراءة حول الموضوعات. لذلك، عند تقديم المفردات للطلاب، يفضل أن يتم ذلك من خلال موضوعات تمثل جوانب مهمة في حياتهم. هناك العديد من التجارب والأساليب التي يمكن استخدامها لتطوير المفردات وتنمية مهارات المحادثة لدى الطلاب. على سبيل المثال، طرح سلسلة من الأسئلة والأجوبة، أو تقديم موقف أو قصة حوارية. وتدور جميعها حول سياق حياة الطلاب

^{٥٣} نفس المرجع: محود كما الناقه، ص ١٥٩-١٦٠

والتجارب الاجتماعية في الفصل الدراسي والمدرسة، مثل المناقشات العامة، وترفيه الضيوف، والمجاملات. يمكنك أيضًا استخدام قائمة المفردات العامة. بمجرد أن يتعرف الطلاب على عدد كبير من الكلمات، يجب على المعلمين مساعدة الطلاب على إعادة استخدامها في المواقف الشفهية المشابهة لتلك التي ظهرت فيها.^{٥٤}

(ج) القواعد

غالبًا ما يهمل الأشخاص المهتمون بتدريس اللغات الأجنبية الإشارة إلى القواعد، بل وينكرونها تمامًا. ليس من الضروري أن نتحدث اللغة، ولكن على أي حال هناك حقيقة واحدة لا جدال فيها. أي أن اللغات تحكمها مجموعة من القواعد التي يجب على كل متحدث على حدة أن يعرفها. بغض النظر عما نريد أن يتعلمها، سواء كان ذلك مبكرًا أو متأخرًا، وسواء كان ذلك بوعي أم لا. الوعي، وعندما نقرر أن نفعله، نقرر ذلك، ونتعلم القواعد عن طريق تجاهل المشكلة، لأن القواعد هي ما هو ضروري لاكتساب المهارات اللغوية. ونحن ندرك تمامًا أن صعوبات التدريس لا يمكن حلها أو التغلب عليها.

^{٥٤} مرجع السابق، ص ١٦١-١٦٢

الفصل الثالث

منهجية البحث

أ. مدخل البحث ومنهجه

يستخدم هذا البحث منهجا نوعيا، أي البحث الذي يركز على الملاحظة المتعمقة. الطريقة النوعية هي استراتيجية بحث من خلال الحصول على بيانات في شكل وصفي، سواء في الكتابة أو الشفهية، حول العديد من الأشخاص والمواقف التي لوحظت. هذا البحث تجعل الباحثة الأداة الأولى، لا ينبغي تجاهله هو النظرية والبصيرة الأعمق كشرط في البحث مثل طرح الأسئلة والتحليل وتجميع البحث. يهدف هذا البحث إلى تفصيل واكتشاف الظاهرة قيد الدراسة. يهدف البحث النوعي إلى فهم الظواهر التي يعاني منها موضوع البحث، على سبيل المثال السلوك والتصورات والدوافع والأفعال ومع ذلك.⁵⁵

الهدف من هذا البحث النوعي هو فهم ظروف السياق من خلال توجيه وصف تفصيلي ومتعمق الصورة الظروف في سياق طبيعي، فيما يتعلق بما يحدث فعلا وفقا لما هو موجود في مجال الدراسة.

وهذا النوع من البحث هو بحث وصفي، يمكن من خلاله تفسير الظاهرة المراد دراستها وفقا لظروف المجال وموقع البحث. سيحصل هذا البحث على بيانات في شكل أوصاف مكتوبة للظواهر المدروسة يهدف البحث الوصفي إلى وصف السكان والوضع والظاهرة بشكل منهجي ودقيق أسئلة حول ماذا وأين ومتى وكيف فالإجابة عليها من خلال هذا النوع من البحث، ولكن لا تتحكم الباحثة أو تتلاعب بالمتغيرات في البحث التجريبي وبدلاً من ذلك، تقوم ببساطة بمراقبة وقياس المتغيرات.

⁵⁵ Murdiyanto Eko, Metode Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasidisertai Contoh Proposal), Bandung: Rosda Karya (Yogyakarta: LP2M UPN Veteran Press, 2020), hlm. 19

ب. ميدان البحث

المكان المستخدم في إجراء البحث للحصول على البيانات المطلوبة في البحث فيما يتعلق بإدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى الطالبات في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فربالنجا. وعنوانه في شارع ميحين فأنجاءيتان رقم ١٢، فلامبويان كركساءن جاوى الشرقية.

ج. حضور الباحثة

في البحث النوعي، الباحثة هي أداة المفتاح، لذا فإن الباحثة ملزمة بالتواجد في الميدان. يشير الى نوع البحث المستخدم، وهو البحث النوعي، حيث أن وجود الباحثة مهمة جدا، بسبب هذا البحث إعطاء الأولوية للنتائج الواقعية من خلال مراقبة الظواهر أو ملاحظة والمقابلة التي أجرتها الباحثة أنفسها كأداة مهمة لفهم الظروف الميدانية مباشرة.⁵⁶ يجب على الباحثة الغوص مباشرة المجال لجمع البيانات. وخاصة المخبرين الرئيسيين أو المصدر الرئيسي الذي يجب الحصول على مصادر البيانات منه يدعم النجاح في البحث.

د. مجتمع البحث

وفي هذا البحث، تقوم الباحثة بدور الأداء الرئيسية. تعمل الباحثة وتشارك بشكل مباشر في هذا البحث من خلال البحث عن بيانات صاحلة. كان مجتمع هذا البحث هو الطالبات والأستاذات في مركز تبحر اللغة العربية عام التعليم ٢٠٢٥ - ٢٠٢٤ بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة.

هـ. البيانات ومصادرها

يتم اكمال البيانات مع وضوح المصادر في البحث. هذه البيانات هي حقائق صحيحة التي تجمعها الباحثة في حل المشاكل المختلفة والبحث عن إجابات من المصادر. مصادر البيانات التي تستخدمها الباحثة هي:

⁵⁶ Lexi J Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung: Rosdakarya, 2017), Hlm 163

١. البيانات الأولية

البيانات الأولية هي البيانات التي يتم الحصول المباشرة دون وسطاء. تميل البيانات الأولية إلى أن تكون حديثة. هذه البيانات هي البيانات التي تُجمع بالمباشرة.^{٥٧}

٢. البيانات الثانوية

البيانات الثانوية هي البيانات التي يتم الحصول من خلال أطراف ثالثة، سواء في شكل كتابة أو وسائط أخرى.

البيانات التي وجدت الباحث من موضوع البحث يعني التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقييم هي مصادر البيانات في البحث. حصلت الباحثة على عدة مصادر من رئيسة، والأستاذات، والطالبات في مركز تبحر اللغة العربية للحصول على بيانات كاملة ودقيقة.

و. أسلوب جمع البيانات وأدواتها

تقنيات جمع البيانات ترتبط أساليب البحث النوعي، أي المقابلة والملاحظة والبحث الوثائقي، بدعم وتحسين محتوى البيانات المطلوبة وفقاً لتركيز البحث.^{٥٨}

١. المقابلة

تعني طريقة المقابلة بتقديم الأسئلة المتعلقة بالمبحث تفصيلياً، بالغرض أن تجد الباحثة من هذه الطريقة المعلومات والبيانات المهمة.

٢. الملاحظة

هناك أسباب عديدة في اختيار هذه الطريقة أي الملاحظة في تمام هذا البحث وستذكرها الباحثة بالترتيب التالي: الأول إن الملاحظة لعبت دوراً مهماً للواقعية

⁵⁷ Sandu Sitoyo & M. Sodik, Dasar Metodologi Penelitian, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing.) hlm 58

⁵⁸ Salim; Syahrur, Metodologi Penelitian Kualitatif. (Bandung: Cipapustaka Media, 2012). Hlm 120

مباشرة. والثاني كانت الباحثة بملاحظة نفسها حتى تعرف الشخصيات والأحوال الواقعية.

بهذه الطريقة قامت الباحثة بملاحظة نشاطات الطالبات عند دخولهن الفصل حتى تعرف صفاتهم الجسمية وخلفياتهم التربوية، ومن الجدير بالذكر، مدامت الباحثة في عمل جمع البيانات المحتاجة فكانت تلك الطريقة ليست ثابتة. وبعدها تم هذا البحث بتلك الطريقة ترتب الباحثة نتائجها بترتيب صحيح لأنه أمر مهم في البحث الكيفي. وبالإضافة إلى ذلك، هناك فرضان أساسان الذان تعلقا بها وهما الملاحظة والمقابلة.

٣. التوثيق

التوثيق هو أسلوب لجمع البيانات التي يتم تنفيذها من خلال التحقيق في المواد المختلفة المشملة بالمستندات والملاحظات والنصوص والكتب والتقارير والصحف والمجلات والنقوش ومحاضر الاجتماعات وجدوال الأعمال وما أشبه ذلك. تهدف هذا الأسلوب إلى إيجاد البيانات المتعلقة بالموضوع أو المتغيرات المرتبطة بالبحث.

أدوات البحث هي الأدوات المستخدمة في الأنشطة البحثية، وخاصة لقياس وجمع البيانات. ويمكن أن يكون على شكل استبيان، أو مجموعة من أسئلة الاختبار، أو أوراق الملاحظة، وغير ذلك. في البحث النوعي، تعد الباحثة أداة مباشرة تبحث عن البيانات وتجميعها من خلال الملاحظة المباشرة، إما عن طريق الرؤية والسمع والشعور مباشرة من المستجيب كمصدر للبيانات.

للحصول على معلومات التخطيط والتنظيم والتنفيذ من إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة، استخدمت الباحثة المقابلة باستخدام أداة بحث على شكل دليل الملاحظة حول آراء الرئيسات والأستاذات فيما يتعلق بها. وللحصول على معلومات تقييم إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة يعني من حول آراء الرئيسات والأستاذات والطالبات فيما

يتعلق بها، قام بإجراء مقابلة مع أداة بحث في شكل دليل مقابلة. البيانات التي ستحصل عليها الباحثة باستخدام تقنيات التوثيق هي البيانات اللازمة في البحث وكذلك الصور الفوتوغرافية التي يتم إجراؤها في أنشطة البحث.

ز. التحقق من صحة البيانات

ويجب إجراء اختبار صحة البيانات لتحديد مستوى الثقة المتحققة وإثبات صحة النتائج عن طريق التحقق من الباحثة من الحقائق المدروسة. تم اختبار صحة البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام التثليث. فإن التثليث هو أسلوب للتحقق من صحة البيانات من خلال استخدام شيء آخر غير البيانات لفحص أو مقارنة البيانات المعنية.⁵⁹ وينقسم التثليث إلى ثلاثة ولكن ما يستخدم في هذا البحث هو تثليث المصدر وتثليث التقنية لأنه يعتبر كافياً لاختبار صحة البيانات وهي:

١. تثليث

يقوم تثليث المصدر بفحص البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام عدة مصادر. ثم يُطلب من البيانات التي تم تحليلها من الباحثة للتوصل إلى النتيجة، الاتفاق مع مصدر البيانات. وذلك من خلال مقابلة عدة مصادر ثم الاستنتاج بنتائج هذه المقابلات.

٢. تقنية التثليث

يتم تنفيذ تقنيات التثليث لاختبار مصداقية البيانات عن طريق فحص البيانات مقابل نفس المصدر بتقنيات مختلفة. إذا أنتجت تقنيات اختبار مصداقية البيانات الثلاثة بيانات مختلفة، يقوم الباحث بإجراء مزيد من المناقشات مع مصدر البيانات المعين أو غيره، للتأكد من البيانات التي تعتبر صحيحة. أو ربما كل شيء صحيح، لأن وجهات النظر مختلفة. تهدف تقنيات التثليث إلى مطابقة نتائج المقابلات مع نتائج الملاحظات التي أبدتها الباحثة.

⁵⁹ Syahrums, Metodologi Penelitian Kualitatif.Pdf. (Bandung: Cita Pustaka,2012). hlm 166

ح. أسلوب تحليل البيانات

تقنيات تحليل البيانات هي تقنيات تستخدم لتجميع ومعالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق فرز واختيار البيانات الهامة والمناسبة. في بحث حول إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدي الطالبات في مركز التبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو، استخدمت الباحثة تقنية تحليل البيانات لنموذج مايلز وهوبرمان. وهي تقليل البيانات وعرض البيانات وخلاصة.⁶⁰

١. تقليل البيانات، يعني التخليص، واختيار الأشياء الرئيسية، والتركيز على الأشياء المهمة، والبحث عن المواضيع والأمناء. وبهذه الطريقة، ستوفر البيانات المخفضة صورة أوضح وتسهل على الباحثين جمع المزيد من البيانات.

٢. عرض البيانات، بعد أن تم تقليل البيانات، فإن الخطوة التالية هي عرض البيانات، وفي البحث النوعي، يمكن تقديم البيانات في شكل أوصاف قصيرة، ومخططات العالقات بين الفئات وما أشبه ذلك.

٣. خلاصة، الخطوة الثالثة في تحليل البيانات النوعية هي استخلاص النتائج والتحقق، وبالتالي قد تكون الاستنتاجات في البحث النوعي قادرة على الإجابة على صياغة المشكلة التي تمت صياغتها منذ البداية ولكنها قد لا تكون كذلك. طريقة القيام بذلك هي إذا كانت المقابلة مسجلة، بالطبع المرحلة الأولية هي نسخ التسجيل، بعد إعادة كتابة جميع الملاحظات، تقرأ الباحثة جميع الملاحظات وتفرز المعلومات المهمة وغير المهمة عن طريق وضع علامة عليها. ومن ثم يتم تفسير النتائج على أنها ما تم نقله في جزء المذكرات لمعرفة ما تم نقله من قبل المخبر أو من خلال الوثيقة الموجودة في جزء المذكرات. وفي مرحلة عرض البيانات هي مرحلة متقدمة

⁶⁰ Juliansyah Noor, Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah, (Jakarta: Pernadamedia Group, 2012), hlm 141

من التحليل حيث تقوم الباحثة بعرض نتائج البحث على شكل فئات أو مجموعات. في هذه الحالة، يوصي مايلز وهو برمان باستخدام المصفوفات والرسوم البيانية لعرض نتائج البحث.

ط. مراحل تنفيذ البحث

لفهم عملية البحث التي تقوم بها الباحثة من البداية إلى النهاية، من الضروري وصف مراحل البحث. في البحث النوعي هناك خمس مراحل يجب على الباحثة القيام بها، يتكون من إثارة المشكلة، وإثارة مشاكل البحث، وجمع البيانات المناسبة، وتحليل البيانات والبحث عن إجابات للمشاكل.

وفي هذه الحالة تشمل مراحل البحث التي تقوم بها الباحثة فيما يلي:

١. مرحلة التخطيط

في هذه المرحلة تقوم المؤلفة بإعداد المواد البحثية وتحديد المشكلات، وإعداد مقترح البحث، ودراسة المشكلات المتعلقة بمحو الأمية. بعد ذلك، استأذن المؤلفة الجهات المعنية بالمجال فيما يتعلق بعملية أنشطة الخطابة والمجادلة في موقع البحث.

٢. مرحلة التنفيذ

تنفذ المؤلفة البحث في مركز تبحر اللغة العربية من خلال إجراء الملاحظة الميدانية والمقابلة مع الطالبات (المرحلة المتوسطة والثانوية وطالبة الجامعة) اللاتي كن في المؤسسة حاليًا، سواء كن رويسة المركز أو الأستاذات أو الأعضاء.

٣. المرحلة النهائية

تقوم المؤلفة بتحليل البيانات المحسولة ثم تقوم بإدراجها في بيانات البحث. ثم تلخص المؤلفة هذه البيانات باللغة التي يسهل فهمها.

الفصل الرابع

عرض البيانات ونتائج البحث

في هذا الفصل ستعرض الباحثة البيانات ونتائج البحث من المشكلات الموجودة في الفصل الأول عن حول ثلاث سؤال. وقد حصلت الباحثة النتائج من المقابلة المتعلقة مع المخبرين بشكل مباشر ومع ذلك قامت الباحثة على الملاحظة والتوثيق لتقوية وإكمال البيانات.

قامت الباحثة في جمع البيانات بإجراء الملاحظة في موقع البحث، أي في مركز تبهر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة كراكسان فروبولنجو. تم إجراء البحث على مدة ثلاثة أشهر من منتصف يناير إلى منتصف أبريل ٢٠٢٥، من خلال اختيار عدة المصادر اختارتها الباحثة بنفسها. وبذلك حصلت الباحثة على ٢٠ مصدراً كمصدر لمعلومات البيانات. وبتلك الراويات أن تساعدن الباحثة في إعداد البحث واستكمالها. وتأتي نتائج البيانات التي حصلت عليها الباحثة على أجواب من السؤال بناءً على إجابات لعدة أسئلة طرحتها الباحثة من خلال الملاحظة والمقابلة والتوثيق.

وجب على إدارة الأنشطة أن تتم وفقاً للاحتياجات. وهذا يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمراحل عديدة من النشاط، مثل: التخطيط والتنفيذ، والتقييم. في التنفيذ هناك حاجة إلى موظفين محترفين في هذا المجال وقادرين على المساهمة إلى أقصى حد في إنشاء تعليم عالي الجودة. يهدف التقييم تقييماً للأداء في التخطيط والتنفيذ الذي تم تنفيذه. ومن وجود التقييم، تعرف المؤسسة تنفيذ إدارتها التي تسير بشكل جيد وتناسب بالتخطيط أو العكس. فإذا لم تكن الإدارة وفقاً بالتخطيط، فبهذا التقييم تستطيع المؤسسة إيجاد العائق والحل منه.

لتسهيل فهم إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى لطالبات في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو، وصفت الباحثة نتائج البحث على النحو التالي:

هُوية مركز تبحر اللغة العربية

أسس المعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة في عام ١٩٥٦ على يد الشيخ الحاج بيضاوي، يقع في منطقة كرامة سيدومكتي كراكسان، فروبولنجو. كان اسم هذا المعهد الإسلامي هو دار اللغة بمعنى مستودع اللغة، وكان هذا الاسم هاجسًا لدى الشيخ الحاج بيضاوي لأنه يريد أن يجعل المعهد الإسلامي مكان دراسة اللغة العربية لتعميق معرفة دين الإسلام وهذا السبب كدليل حب الشيخ الحاج بيضاوي باللغة العربية، وهي لغة القرآن والحديث. ويطلق المجتمع على هذا المعهد الإسلامي باسم المعهد الإسلامي المقدسة لأنه تقع في منطقة مقدسة. تُطلق المقدسة لأن فيه توجد مستراح الشيخ مولانا إسحاق التي تعتبر مقدسة لدى المجتمع وكانت منطقة مسكونة في عصرها. ثم إقترح الشيخ الحاج زيني منعم تغيير اسم المعهد من دار اللغة إلى دار اللغة والكرامة، وهو الاسم الذي ظل قائما حتى الآن.^{٦١}

كما يوحي الاسم فإن دار اللغة والكرامة يعني مستودع اللغة والبركات. يلعب معهد دار اللغة والكرامة دورًا فعالًا في تطوير مهارات اللغة الأجنبية لدى الطلاب، وخاصة في مجال اللغة العربية. ولذلك، بادر معهد دار اللغة والكرامة تشكيل وعاء الذي يستطيع أن يستوعب جميع الطلاب الذين لديهم اهتماما خاصا بمجال اللغة العربية.

في البداية تُنشئ في مجمع الطلاب الذكور فحسب في عام ١٩٩٨، كان يرأسه الأستاذ كريم. يعمل حاليًا محاضرًا في إحدى الكليات في مدينة مالانج. وبعد ما رأى القائمون على نجاح مؤسسة اللغة العربية في المجمع الطلابي، بادروا إلى بناء نفس

^{٦١} زهري حميدي، *kiai pejuang mata air keteladanan* (بيكياكرتا: ق، مادي) ص ٥٦

المؤسسة في المجمع الطلابي للطالبات الذي تأسس في عام ١٩٩٩. وفي ذلك الوقت لم يكن المجمع منظماً بشكل جيد، بل كان هناك فقط منتدى أو مكان تجمع للطالبات المهتمين بتطوير اللغة العربية، وكان في ذلك الوقت يتكون من ثلاثة غرف فحسب وتحل فيها الطالبات من فصل الرابع والخامس والسادس من المدرسة الدينية دار اللغة والكرامة.

كان عام ٢٠٠٦ العام الأول الذي بدأ مركز تبحر اللغة العربية تشكيل نظام التنظيم ترأسه الأستاذ سري أمم. وفي ذلك الوقت كان مجمع LPBA (مركز تبحر اللغة العربية) يتكون من ثلاثة غرف، وكان عدد أعضائه حوالي ٤٥ طالبة. الطالبات تكون من مرحلة المتوسطة والثانوية وكذلك طالبة الجامعة. ومع ذلك، فإن التعلم والأساليب لا تزال لا تملك إرشادات محددة. النشاط هو مجرد الدراسة معاً ويتطلب من جميع الأعضاء التكلم باللغة العربية يوميًا، لأن ما يتم التركيز عليه في هذه المؤسسة هو مهارات اللغة العربية. أما أنشطة هذا المركز تعليم القواعد وتكلم اللغة العربية كل يوم. وفي سنة ٢٠٠٧ م يتوسع تعليم اللغة العربية بإتقان أربع مهارات لغوية وهي القراءة والاستماع والكلام والكتابة حيث تنقسم الطالبات إلى الطبقة الأولى والوسطى ثم العليا حسب قدرتهم وكفاءتهم في اللغة العربية، وتم تقسيم جميع الطالبات اللائي دخلن هذه المؤسسة إلى عدة مجموعات دراسية حسب مستوى قدرتهن على اللغة العربية، أما اللائي كنّ قدرتهن على اللغة العربية لا تزال منخفضة فقد يلقين توجيهاً خاصاً من الأستاذة في المؤسسة. مع مرور الوقت، شكل اسم المركز اسماً آخر، وهو مركز تمحيط اللغة العربية.^{٦٢}

بعد الأوقات سمّي هذا المركز بتبحر اللغة العربية رجاء أن تتبحر سكانه في اللغة العربية. زادت الغرفة لأهل المركز غرفتين فصار خمسة غرف سمّي بالغرفة مصر ودمشق وحضر موت والقاهرة واليمن. زادت الطالبات فيه مع مرور الوقت ويصل عددهم اليوم

^{٦٢} الملاحظة، كركسان، ٩ فبراير ٢٠٢٥

أكثر من خمسين طالبة. يتم ترتيب جميع أنشطة المركز بحيث لا تتعارض مع أنشطة المعهد الإسلامي. وتشمل هذه الأنشطة من المحاضرة صباحاً، وتعليم المفردات مساءً ثم الأنشطة التعليمية غرضاً أن يقدر الطلاب على الإنشاء العربي الصحيح قاعدة وكتابة.^{٦٣}

وفي التالي رؤية مركز تبحر اللغة العربية وبعثتها وأهدافها؛^{٦٤}

(١) الرؤية

أ. رؤية مركز تبحر اللغة العربية هي تخريج الطالبات اللائي يفهمن اللغة العربية ويتمتعن بأخلاق الكريمة.

(٢) البعثة

- أ. تنظيم أنشطة التعلم والتعليم بفعالية ومؤثرة.
- ب. إيجاد بيئة المؤسسة نظيفة وجميلة وأمنة لخلق الحالة الملائم.
- ج. تنظيم عادة تكلم اللغة العربية في أنشطة اليومية.
- د. تنمية الحماس والانضباط لتحقيق الأهداف بتأسيس الإهتمامات والمواهب.
- هـ. إيجاد البيئة وأنشطة المركز مبنية على الإسلام والأخلاق الكريمة.

(٣) الأهداف

- أهداف مركز تبحر اللغة العربية هي؛
- أ. تستطيع الطالبات أن يقرأن كتاب التراث مدة ستة أشهر ولا تزيد عن سنة واحدة.
 - ب. تستطيع الطالبات أن يتكلمن باللغة العربية الفصحى والعمية بمدة شهراً ولا تزيد عن ثلاثة أشهر.

^{٦٣} الملاحظة، كركساءن، ١٠ فبراير ٢٠٢٥

^{٦٤} الملاحظة، كركساءن، ٩ فبراير ٢٠٢٥

ج. أن تكون الطالبات قادرات على ممارسة العبادية.

د. أن تكون الطالبات لهن أخلاقا كريما.

المبحث الأول: تخطيط أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو

كان مركز تبحر اللغة العربية نشاط كثيرة. في وقت ضيق وجب على الطالبات في المركز أن يشاركن كل الأنشطة منذ الفجر الى الليل. فيه الأنشطة المتنوعة، من الأنشطة اليومية، والأنشطة الأسبوعية، والأنشطة السنوية. أما الأنشطة اليومية هي المحاور صباحا، وتعليم المفردات مساء ثمّ الأنشطة التعليمية غرضا أن تقدر الطالبات على الإنشاء العربي الصحيح قاعدة وكتابة. والأنشطة الأسبوعية هي التطبيق والتدريب في الخطابة، المجادلة، القصة، الشعر، غناء العربي وأيضا لعب المفردات. والأنشطة السنوية هي الإختبار السنوي والمسابقة بين منطقة المركز التي سُمّيت بشهر اللغة.

المرحلة الأولى في إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية هي التخطيط. فبدون التخطيط لن يكون تنفيذ إدارة الأنشطة متوافقا مع التوقعات المخطط قبل. الهدف الرئيسي من التخطيط هو تحقيق أفضل النتائج. كي تُدار إدارة الأنشطة بدقة ووفقا للمعايير، ستكون النتائج التي تحقّقها المؤسسة مُرضية. وفي هذه الحالة، لا بد من مشاركة جميع أعضاء المؤسسة، سواءً المعلمات أو الطالبات، وجميع مشرفات المركز. بهدف تحسين جودة التعليم في بيئة مركز التبحر.

بناءً على تعديد الملاحظة وجدت الباحثة أنّ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية تنظم تنظيمًا جيدًا. وكان التخطيط مناسب بخطة الإتفاق. الطالبات الاثني يهتمن في هذين المجالين كنّ في شدة الحماسة عند تنفيذ الأنشطة. لا تلتزم المعلمات بساعات النشاط، بل عند التعليم كانت المعلمات يعلمن طالباتهنّ التقديم أمام زملائهم

مع تطبيق علم الكتابة الذي قد علمن في الفصل. تحذرت المسؤولات في تركيب أداء الأنشطة. تفوقت طالبات المركز اللغة، مما يُفيد الأداء المركز والطالبات.^{٦٥}

البحث في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد دار اللغة والكرامة كراكسان فروبولنجو، وُجد أن الأستاذات أو المشرفات لهنّ دورًا مهمًا في دعم تنمية مواهب الطالبات في هذا المركز. ويتجلى ذلك في مناقشة الأستاذات لتنفيذ الأنشطة التدريبية (تدريب)

لاستيعاب مواهب الطالبات. عند إعداد الخطة، كشف الأستاذة فتحية المفرحة:^{٦٦}

"تخطيط برنامج الأنشطة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد دار اللغة والكرامة تنقذ في العام السابق عند ضمن برنامج عمل الإدارة الجديدة. إذا كان هناك تقييم أقل من جيد لأحد الأنشطة في العام السابق، فسيتم تحسينه في الإدارة القادمة. يتولاه أعضاء إدارة مركز تبحر اللغة العربية وأعضاء إدارة المتخرجات التي أصبحوا الأستاذات الكباراء. أهم شيء في هذا التخطيط هو وضع البرنامج المحدد لتحقيق المتوقع."

تتطلب جميع الجوانب تخطيطًا دقيقًا، لأن الخطة المنظمة جيدًا، إذا كان التخطيط مرتبًا سيكون له تأثير جيد على النتائج المرجوة. التخطيط هو دليل إرشادي. ويؤيد بيان الأستاذة ستي فائزة المرضية الى بيان الأستاذة فتحية المفرحة هي كمعلة الخطابة والمجادلة في مركز التبحر. وقالت: ^{٦٧} " يُطبّق التخطيط في برنامج عمل الإدارة الجديدة، وقد ازداد برنامج الأنشطة المنقذ من العام السابق الى العام التالي، ويهتم الطالبات بمشاركة هذا النشاط لأنهم يرون نجاح أخواتهم السابقات، ويُجرى تقييم كل الشهر لبرنامج العمل، حيث تُحسن الأنشطة التي لم تُستغلّ على النحو الأمثل."

يتضح من الوصف السابق أن الأستاذات/المشرفات في مركز تبحر اللغة العربية يتفضّلن التخطيط، والتنفيذ، والإضافة إلى تنمية مواهب الطالبات. المشرفات يُطوّرُن

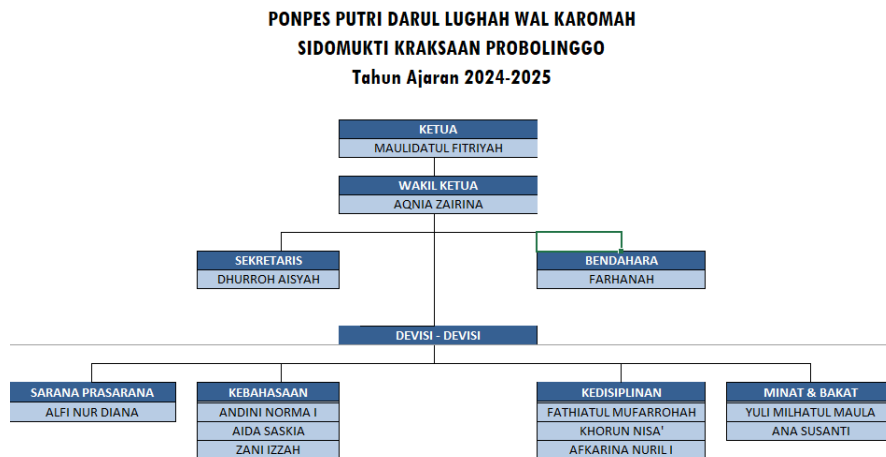
^{٦٥}المقابلة برئيسة مركز التبحر، كركسان. ٩ فبراير ٢٠٢٥

^{٦٦}المقابلة بالأستاذة فتحية المفرحة، كركسان. ٩ فبراير ٢٠٢٥

^{٦٧}المقابلة بالأستاذة ستي فائزة المرضية، كركسان. ٩ فبراير ٢٠٢٥

الأنشطة ويركّبن التخطيط ويُدِرْنَ الأنشطة بكفاءة عالية، ويعملن مع جميع المسؤولات لعلّهن يعملن جيداً على تقدّم جودة التعليم والتعلّم في بيئة مركز تبحر اللغة العربية. في بداية البرامج، تحتاج الأنشطة إلى الإرشادات والمراجع في المؤسسة، بحيث تُصبح هذه الإرشادات أساسيّةً لتركيب الأنشطة وصياغتها التي سيتم تنفيذها في العام التالي. يُنفَّذ التخطيط في كل فترة إدارية جديدة. يُنفَّذ هذا التخطيط مباشرةً بتقييم أداء العام السابق. كان التخطيط والتقييم يبحثا في البرامج الجديد للمؤسسة. ويُجرى التقييم في بداية الإدارة لمعرفة احتياجات العام المقبل.

المبحث الثاني: تنظيم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو



الصورة ١: هيكل المشرفات في مركز تبحر اللغة العربية كركساءن

الهيكل التنظيمي هو صورة واضحة ومنفصلة بين الأنشطة. يدلّ على كيفية تنسيق الوظائف أو الأنشطة المختلفة. يجب إعداد مخطط هيكل تنظيمي وإطلاع جميع الموظفين عليه بوضوح، إذ يُمكن هذا المخطط من تحديد الصلاحيات والمسؤوليات، مما يُساعد على توضيح معنى ومكانة الوحدات التنظيمية المختلفة، ويُحسّن العلاقات القائمة. يُعدّ الهيكل التنظيمي المعدّ منظمة جيدة، إذ يجب أن يُلبّي متطلبات العمل

السليم والفعال. يعني الهيكل التنظيمي السليم أن كل وحدة تنظيمية قائمة قادرة على أداء دورها بكفاءة، بينما يعني الهيكل التنظيمي الفعال أن كل وحدة تنظيمية قادرة على تحقيق أفضل مقارنة بين الجهد المبذول ونتائج العمل.^{٦٨}

شُكِّل هذا الهيكل الإداري بناءً على الإدارات السابقة، ويعتمد اختيار الإدارة على نشاطها في مشاركة الأنشطة، داخل المركز أو خارجه. وقد طُبِّق هذا النظام منذ تأسيس مركز تبحر اللغة العربية حتى الآن. يجب على الرئيسة أن تكون مسؤولةً على كل العمل السابق والسابق. لكل القسم ضمان مثبت. يدير قسم الرغبة والقرينة أنشطة الخطابة والمجادلة. هذا القسم يتضمن على كل الأنشطة التعليمية والأنشطة التدريبية. ينظّم الطالبات اللائي يشاركن الأنشطة.^{٦٩}

تتولى لجنة الاهتمامات والمواهب إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة. وتساعد لها لجنة اللغة في إعداد محتوى خطابي ومناظري عالي الجودة. في هذين النشاطين، تُكلف الطالبات بحفظ نصوص الخطابة والمجادلة التي ستُعرض خلال النشاط. تشرف اللجنة على حسن سير الأنشطة، وتسجل الطالبات الراغبات في تطوير مواهبهن في الخطابة والمجادلة، وتشرف على سيرها. تختلف لجنة الاهتمامات والمواهب عن مُدرِّب أو مُعلِّم الخطابة والمجادلة. في حال عدم تمكن المُعلِّم المُعيّن من الحضور، يكون أمام اللجنة خياران: إما إيجاد مُعلِّم بديل، أو توجيه الطالبات للتدرب بشكل مستقل أولاً.

تنقسم الوظائف في مركز تبحر اللغة العربية كما يلي

١. المديرات اليومية منها رئيسة المركز ونائبة الرئيسة أو الوكيله والسكرتيرة وأمينه الصندوق. وتتضمن الوظائف هي تشكيل الأقسام وعقد الاجتماعات الشهرية وتحسين إدارة المؤسسة ووضع برامج لكل قسم وقبول الأعضاء الجديدة. وفي التالي تفاصيل الوظائف اليومية:

^{٦٨} المقابلة برئيسة المركز، كركسان. ١٢ فبراير ٢٠٢٥
^{٦٩} المقابلة بالأستاذة ستي فائزة المرضية، كركسان. ١٢ فبراير ٢٠٢٥

أ. رئيسة المركز، الوظائف هي أن تكون مسؤولةً عن جميع أنشطة مركز تبحر اللغة العربية، ومشرفةً على جميع أنشطة إدارة الأقسام، ومشكلةً على إدارة جميع الأقسام، ومراقبةً على جميع الأنشطة في مركز تبحر اللغة العربية، ومتوقعةً على تصاريح الخروجية في مركز تبحر اللغة العربية، وقائدةً على المناقشات حول قضايا في مركز تبحر اللغة العربية.

ب. نائبة الرئيسة/ الوكيل، الوظائف هي أن تكون مساعدةً على رئيسة المركز في تحمل المسؤولية عن المؤسسة، ومساعدةً على رئيسة المركز في تشكيل الأقسام، وممثلةً على رئيسة المركز في الأنشطة إن كانت رئيسة المركز غير موجودة في المشاورة أو غيرها.

ج. السكرتيرة، الوظائف هي أن تكون مسؤولةً عن جميع إدارة مركز تبحر اللغة العربية، وأرشفة جميع الرسائل الواردة والصادرة، وموقعةً على جميع الرسائل مع رئيسة مركز تبحر اللغة العربية، ومسجلةً على جميع الأعضاء في الكتاب الرئيسي ونتائج الاجتماع.

د. أمينة الصندوق، الوظائف هي أن تكون مسؤولةً عن جميع الشؤون المالية لمركز تبحر اللغة العربية، ومسجلةً على جميع إيرادات ونفقات في مركز تبحر اللغة العربية، وتجمع المالية (الشهرية) من أعضاء المركز، ومتوفرةً على الطعام لكل الاجتماع وتبلغ الشؤون المالية إلى رئيسة مركز تبحر اللغة العربية.

٢. المديرات الأقسام منها قسم البنية والتحتية، وقسم اللغة، وقسم النظامية، وقسم الاهتمامات والمواهب.

أ. وظيفة قسم البنية والتحتية هي تلتزم باكتمال المرافق لجميع الأنشطة في مركز تبحر اللغة العربية، وتعدّ المعدات الإلكترونية قبل بُدئَت الأنشطة في مركز تبحر اللغة العربية، وتضع المعدات الإلكترونية بعد إنتهاء الأنشطة، وتصلح

المعدات التالفة، وفرضت العقوبات على الأعضاء الذين يقومون بإتلاف معدات في مركز تبحر اللغة العربية.

ب. وظيفة قسم اللغة هي تنظم البرامج المتعلقة باللغة، وتنسق إدارة تنفيذ البرامج اللغوية، وتحدد المفردات التي يجب حفظها. تحدد ضوابط المسرّاحية والشعر والخطابة. تصنع الجدول للكاتبّة في المحاورّة وروية التكلّم. فرضت العقوبات على الأعضاء الذين لا يتكلمون باللغة العربية. تراقب تنفيذ الأنشطة الصباحية والمسائية والليلية.

ج. وظيفة إدارة النظامية هي تلتزم بأمن المؤسسة وفرضت العقوبات على الأعضاء المخالفين لأنشطة المؤسسة وتراقب أنشطة السكن. وتحدد العقوبات للمخالفات.

د. وظيفة قسم الاهتمامات والمواهب هي تراقب أنشطة الاهتمامات والمواهب مثل الخطابة والمجادلة والشعر والمسرحية والقصة وقراءة الكتب وغيرها، وتعد الطالبات اللائي سيشاركن المسابقات، وتدريب الطالبات اللائي يشاركن المسابقات وتوفر التسهيلات للطالبات الموهبات.

المبحث الثالث: تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنوجو

التنفيذ نشاطٌ مرتبطٌ بالموارد البشرية، يُمكن من تنفيذ البرنامج ونجاحه. ولا جدوى للخطط والتنظيمات المعدّة في التنفيذ دون دعم الموارد البشرية نفسها. وجدت الباحثة أن تنفيذ أنشطة الخطابة والمناظرة كانا ممتازين، فيلّي جانب الخطط والتنظيمات المعدّة بدقة، كان حماس الطالبات اللائي يشاركن في هذا النشاط كبيراً أيضاً. ويتجلى ذلك في إنجازات الطالبات في المسابقات، سواءً في المؤسسات أو المعهد الإسلامي أو خارج المعهد. وثُبت إنجازات الطالبات نجاح نظام التنفيذ والتخطيط والتنظيم في الهيكل المعدّ.

فيما يلي بيانات برنامج العمل التي حصلت عليها الباحثة من خلال الملاحظة والمقابلة مع سكرتيرة المؤسسة:

١. الوظائف اليومية:

- أ) تُوجد إختبار نصف السنة وآخر السنة،
- ب) تُوجد المسابقة الدراسية.
- ج) تقبل الأعضاء الجديدة،
- د) تُوجد الاجتماعات الشهرية.

٢. قسم البنية التحتية:

- أ) يوفر الأدوات الإلكترونية لاحتياج جميع الأنشطة،
- ب) إقامة مراقبة النظافة الأسبوعية.

٣. قسم اللغة:

- أ) إقامة أنشطة اكتناز اللغة (مفردات) في ليلة الإثنين قبل إقامة النشاط،
- ب) يُوجد قراءة المفردات بعد الدراسة الدينية في المساء،
- ج) إقامة التدريب لرئيسة تكلم المحاورة في يوم الجمعة صباحاً،
- د) يُوجد حفظ المفردات بعد الدراسة الدينية الليلية،
- هـ) إقامة قراءة المحاورة بعد صلاة التهجد.

٤. قسم الانضباط:

- أ) إقامة قراءة التحليل والإستغاسة مرة في الأسبوع،
- ب) إقامة حضور أعضاء التعليم الاجتماعي،
- ج) ينسق الأعضاء في التعليم الإجماعي في المساء أو الليلة،
- د) ينسق نشاط الأعضاء،
- هـ) يوجد المناقشة أو قراءة الكتاب في حالة عدم حضور المعلم.

٥. قسم الإهتمامات والمواهب:

- أ) يُوجد المشاورة المخصوصية لقسم الإهتمامات والمواهب.
- ب) إقامة أنشطة المسرحية والشعر والخطابة والقصة والمجادلة مرة في الأسبوع،
- ج) يحكم أنشطة المسرحية والشعر والخطابة والقصة والمجادلة.
- د) يسجل الطالبات اللائي سيشاركن في المسابقة.
- هـ) يسهل الطالبات اللائي يشاركن في المسابقة.

كما أن متابعة تقدم كل الطالبة باستمرار، لا تنفصل عن إشراف الأستاذة. قالت الأستاذة فتحية المفزحة^{٧٠}: "مع أن والمجادلة والخطابة علمان مرتبطان بعلم الكلام، إلا أن أساليب تطبيقهما مختلفة. ففي التدريب على المجادلة، نركز أكثر على مقارنة المشكلات وتدريب أكثر على التكلم، وأما الخطابة تركز على كيفية التعبير عن مضمون النص". وفي هذا البيان، أشار بشكل غير مباشر إلى أن والمجادلة علم كلام أحادي الاتجاه، أي التركيز على النطق والإيماءات وأساليب التكلم والإلقاء، المجادلة علم كلام ثنائي الاتجاه، أي تركيز مجموعتين على الحجج الموالاة والمعارضة، وهنا يُختبر علم الكلام لدى الطالبات مباشرةً. كما أن تطبيق أساليب هذين النشاطين يختلف اختلافًا كبيرًا، فالخطابة جهدٌ ينبع من الذات، بينما تتطلب المجادلة جهدًا جماعيًا متينًا وتعاونًا للتمكن من إيصال حجة منطقية ومتوافقة مع الإيجابيات والسلبيات. في مقابلة الباحثة مع الأستاذة والسيدة نيلة الديانا حنيف، قالت^{٧١}: "بالطبع، الخطابة والمجادلة تتطلبان عقليتنا، لكن الخطابة تعتمد على الحفظ، وأما والمجادلة تتطلب تفكيرًا عميقًا وطرح الأفكار مباشرةً، لذا أرى أن التدريب على المناظرة أصعب من الخطابة. يتطلب التدريب على المناظرة القدرة على التفكير بجدوى ووضوح لإيجاد الأفكار، والتدريب على الخطب الحفظ القوي فقط".

^{٧٠} المقابلة بالأستاذة فتحية المفزحة، كركساعن. ١٢ فبراير ٢٠٢٥
^{٧١} المقابلة بالأستاذة والسيدة نيلة الديانا حنيف، كركساعن. ١٢ فبراير ٢٠٢٥

يتم تنفيذ هذا النشاط عادة بشكل رتيب كل أسبوع. وبالإضافة إلى هذه الأنشطة، هناك أيضًا التقديم عند الأنشطة في المساء التي تتكون من إضافة المفردات وقراءة الحوار، يليه تقديم من إحدى الطالبات المختارة. وتتم عادة أنشطة التدريب الترتيب في يوم الأحد، وكانت المعلمة أن تتدرّب وتعلّم طالباتها أثناء أنشطة الدراسة في وقت الليل. وبهذا الأنشطة لم يشعر الأعضاء اللائي تم اختيارهن للتقديم في الأنشطة بأي اعتراض لأنهن كنّ يمارسن بشكل رتيب في السابق ويمكنهم إظهار مواهبهم بحرية.^{٧٢} ويتجلى التعاون في تطبيق البرنامج من خلال وجود برامج دراسية ومهاراتية، بالإضافة إلى الكفاءة الأكاديمية التي تُعدّ هدفًا للتعلّم. كما أن الكفاءة المهارية هي أيضًا كفاءة يجب أن تمتلكها الطالبات ليتمكنّ من تطوير مهاراتهن إلى مستوى عالٍ من الفخر، وبالتالي زيادة حصيلة مهاراتهم اللغوية في الكلام والكتاب. وتُظهر هذه الظاهرة التعاون بين منظمي البرنامج في تنفيذه لتحقيق أهدافه.

إن الخطابة والمجادلة في المعهد الدار اللغة والكرامة هما يستعملان بالطريقة المسابقة من المعهد أو من دائرته الذي قام في كل السنة للإستقبال حفلة الامتحان، وغالبا لإمتحان المزاولة في المدرسة الدينية. وفي الغالبية للطالبات في الطبقة الوسطى والعليا لازم عليهن أن تجعلن الخطابة بالموضوع المعين. أما الطبقة الصفرية والأولى فهم يحفظن الخطابة الموهوب من معلمهن. إذا حان وقت المسابقة يفرقهن وقفا للطبقة، ومعايير التقييم باللهجة، والمحافطة، والتعبير. كان ثلاثة الشوط لمسابقة الخطابة فالاول الشوط الاول والثاني شبه النهائي والآخر النهائي. هذا النهائي لمعين الفائزات الأولى والثانية والثالثة. هذه الطريقة موجودة منذ بنى المعهد، وتكون مسابقة الخطابة الأغذية الرئيسية للطلاب. بوجود مسابقة الخطابة والمجادلة بنى الاعتماد على النفس ولزاد خبرة حتى صار معتادا عند يهوى في الهيئة المجتمعية.

^{٧٢} الملاحظة كركساءن، ١٠ فبراير ٢٠٢٥

أنشطة الخطابة العربية غير لحفلة الإمتحان وإمتحان المزاولة المدرسة الدينية، كان في مركز العربية وهو بمركز تبحر اللغة العربية فيها أن أنشطة العربية سمي بشهر اللغة الذي قام في كل السنة وكثير من أنشطة العربية مثل المجادلة، وتقديم القصة، وقراءة النثر العربي، وغير ذلك. ولأن زاد أنشطة الخطابة والمجادلة من المعهد كل الأسبوع في الليلة الجمعة وجب على الطالبات أن يتبعن تلك النشاطات ويجمعن كل الدائرة. إن أنشطة الخطابة والمجادلة لتعليم مهارة الكلام في المعهد داراللغة والكرامة كراكسأن فربالنجا تشتمل كما يلي: ٧٣

١. كانت الخطابة والمجادلة العربية في المعهد الدار اللغة والكرامة كل الأسبوع سمي بالتقدمات، وجب على كل الدائرة أن تختار الطلبة لتقديم الخطابة والمجادلة، ولكن في التقديمات ليس من الخطابة والمجادلة فقط كثير من الأنشطة اللغوية الأخرى مثل تقدم القصة العربي، شعر عربي، مسرحية وغير ذلك.

٢. الخطابة العربية والمجادلة في المعهد دار اللغة والكرامة هو يستعمل بالطريقة المسابقة لذي أحضر كل السنة للأستقبال حفلة الامتحان، وفي الغالبة للطلبة في الطبقة الوسطى وعليها وجب عليهن ان تجعلن الخطابات بالموضوع المعين، اما الطبقة الصفرية والأولى هن يحفظن الخطابة الموهوب معلمهم. إذا جاء وقت المسابقة يفرقهم وقفا للطابقة، ومعايير التقييم هو اللهجة، والمحافظة، والتعبير. كان ثلاثة الشوط لمسابقة الخطابة. وأما المجادلة المسابقة في المرحلة العليا. وتنقسم على قسمين، هما المعارضة والموالات. ووجب عليهما أن تبالغا الفكرة والحجة الجيدة ليغلبا الآخر. ومعايير التقييم هو المحتويات، والشكل عند التبليغ، والإستراتيجية، والشكل في التكلم وآداب المجادلة. فالاول الشوط الاول والثاني شبه النهائي والآخر النهائي. هذا النهائي لمعين الابطال الواحد والثاني والثالث.

٧٣ المقابلة برئيسة المركز، كركساعن. ١٢ فبراير ٢٠٢٥

٣. الخطابة لامتحان المزاولة في المدرسة الدينية. إمتحان في المدرسة الدينية ينقسم على قسمين وهما إمتحان عملية وإمتحان كتابة قبل استخدمت إمتحان كتابة وجب على الطالبات أن يتبعن إمتحان عملية هي الخطابة.

٤. الخطابة والمجادلة العربية في مركز العربية وهو بمركز تبحر اللغة العربية فيها كانت أنشطة العربية سمي بشهر اللغة الذي قام كل السنة وهذه الأنشطة خاصة للطلبة مركز العربية، وكثير من أنشطة العربية مثل تقديم القصة، والنثر العربي، وشهر اللغة أشبه بالتقديمات.

قد طبع مركز تبحر اللغة العربية أجيالا ذهبيا. أكثر من الطالبات فيه يناجحن المسابقات دخل المعهد وخارجه. بالإضافة إلى أنشطة المسابقات العديدة المذكورة أعلاه، تُسهّل المؤسسة أيضًا على الطالبات الراغبات في إظهار مواهبهم في المسابقات الوطنية. وقد كانت الطالبات في شدة الحماسة عندما يسمعن الإعلان عن المسابقة، ولكن للأسف، اقتصرت مشاركة الطالبات في المسابقات الخارجية على عدد محدود نظرًا لسفرهن خارج المدينة لعدة أيام. لا تشارك الطالبات في جميع المسابقات الوطنية، بل في مسابقات محددة فقط، وبالطبع يشاركن المسابقة في جوى الشرقية. ويشاركن في المسابقات التي تُقام عبر الإنترنت أيضًا. في عام ٢٠٢٣، شاركت الطالبات في المسابقة التي تُوجد في الجامعة الحكومية مالانج وسميت بـ Pekan Araby، حيث تولى مركز التبحر إدارة فروع المسابقة الخطابة والمجادلة والقصة والغز. وقد حصدت طالبات المركز الفائزة الرجائية الثانية في فرع المسابقة الخطابة، والفائزة الأولى في فرع المسابقة القصة العربي، والفائزة الرجائية الأولى في فرع المسابقة الغز.

إنّ المسؤولات لهنّ دورة مهمة في دعم أنشطة المسابقات. وجدت الباحثة في المقابلة بإحدى الطالبات، التي شاركت في المسابقة المجادلة أو المناظرة في الجامعة الحكومية مالانج أسبوع اللغة العربية، قالت:^{٧٤} "التحضير الجيد للمسابقة ضروري

^{٧٤} المقابلة بنيل زلفى، مالانج. ٢٧ إبريل

للغاية، وعادةً نتدرب خلال النهار بعد انتهاء الدراسة الرسمية، ثم في المساء، وكذلك في وقت الليل عند الدراسة المركزية. خلال التدريب، نُقدم اقتراحًا للمجادلة ونناقشه مع الزملاء، ثم نعرض الحجج التي تمت مناقشتها. نتلقى تدريبنا مباشرةً من مؤسس مركز، بمساعدة مديرتي المؤسسة، مسيرفة مرضية ومسيرفة نعمت الفؤاد. بالإضافة إلى ذلك، نتدرب بشكل مستقل على إيجاد الحجج ومهارات الجدل التي تُمكننا من تحقيق أقصى استفادة من المسابقة".

المبحث الرابع: تقييم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو

تُجرى مرحلة التقييم مرحلة التنفيذ، وهي العملية النهائية. يشمل التقييم جميع المراحل السابقة، أي مرحلتَي التخطيط والتنفيذ. ثم يُجرى تقييم سنوي. يهدف هذا التقييم إلى معرفة كل ما حدث في مؤسسة مركز تبحر اللغة العربية، وتحديد العقبات التي واجهتها عملية التخطيط في مرحلة تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في بيئة مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة. ومن خلال هذا التقييم، ستجد المؤسسة مصدرًا للتوجيه في حل جميع العقبات التي واجهتها في العام السابق، بما يُحسن التخطيط للعام التالي. إذا كان التنفيذ جيدًا، فيجب على المؤسسة أن تحفظ أداءً جيدًا، وتنشره وتحسن في العمل.

من أجل التقييم السنوي وكذلك تغيير الإدارة للفترة الجديدة لمؤسسة مركز تبحر اللغة العربية التابعة لمدرسة دار اللغة والكرامة الداخلية الإسلامية، تم عقد اجتماع مع صفوف إدارة الديميس، وجميع إدارة الفترة الجديدة، وجميع خريجي الأساتيد للمؤسسة، وحضره مؤسس المؤسسة. يتماشى هذا مع نتائج مقابلة مع رئيسة مركز ٢٠٢١/٢٠٢٢، الأستاذة ستي فائزة المرضية، حيث أوضحت ما يلي: ^{٧٥} "يُعقد اجتماع سنوي للتقييم مع أعضاء الإدارة الجدد، وجميع أعضاء إدارة الفترة الجديدة،

^{٧٥} المقابلة بالأستاذة ستي فائزة المرضية، كركساءن. ١٢ فبراير ٢٠٢٥

وجميع خريجي المؤسسة الذين ما زالوا يُدرّسون، بحضور أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة. ناقش الاجتماع برنامج العمل، كما تم التخطيط لبرنامج العمل للعام المقبل. يهدف هذا الاجتماع إلى تجاوز أي عقبات واجهتها المؤسسة في العام السابق، وتحديد برامج الأنشطة التي تحتاج إلى تحسين في المستقبل".

بالإضافة إلى التقييم السنوي/تغيير الإدارية، تُعقد تقييمات شهرية لدعم عملية الأنشطة الجارية وتحسين أداء الإدارة الذي لم يُستغل بالشكل الأمثل. يتوافق هذا مع مقابلة الباحثة مع الأستاذة فتحية المفرحة، كمديرة قسم الانضباط، حيث قالت:^{٧٦} "نحن كمسؤولات نعقد أيضًا اجتماعات شهرية... اجتماعات لدعم تنفيذ برامج العمل لكل قسم، وخاصةً في قسم الاهتمامات والمواهب واللغة، لأن هذين القسمين يغطيان جميع أنشطة "التعليم" و"التعلم" في المؤسسة".

من خلال الشرح السابق، يتضح أن التقييم عملية ضرورية للغاية في إدارة أنشطة البرامج، إذ يُسهّل تحديد البرامج وتقدير مدى تحقيقها وفقًا لما حُطّط له مسبقًا. وتدعم نتائج المقابلة بقوة نتائج المقابلة مع رئيسة المؤسسة في مركز تبحر اللغة العربية، حيث أوضحت:^{٧٧} "التقييم بالغ الأهمية، لأن تنفيذ برنامج العمل لن يكون خاليًا من العقبات أو القيود، لذا يلزم إجراء تقييم لمعرفة مدى إنجاز البرنامج خلال شهر، أو ما إذا كانت لا تزال هناك العديد من أوجه القصور. عُرف ذلك في اجتماع قُدّم فيه جميع الحاضرين تقارير أداء، وكانت النتيجة النهائية للاجتماع أفكارًا جديدة للتحسين وتجاوز أوجه القصور".

ومن نتائج المقابلة المذكورة أعلاه، يُمكن الاستنتاج أن عملية التقييم تتطلب عنايةً بالغة في اتخاذ القرارات والتنفيذ. إذ يُمكن لعملية التقييم تقييم مدى إنجاز التخطيط

^{٧٦} المقابلة بالأستاذة فتحية المفرحة، كركساءن. ١٢ مارس ٢٠٢٥

^{٧٧} المقابلة برئيسة المركز، مكرساءن. ٢ مارس ٢٠٢٥

والتنفيذ. المثل، تحديد الأفكار الجديدة وجميع أوجه القصور. وبالدقة، للمؤسسات وضع سياسات مناسبة لإيجاد حلولٍ للتغلب على العقبات التي قد ظهرت.

الفصل الخامس

مناقشة نتائج البحث

وفي هذا الفصل الخامس يوجد شرح بخصوص العرض من خلال الجمع بين نتائج البحث المبنية على الدراسات النظرية من خلال الجمع بين نتائج بيانات الباحثة المتحصلة من أساليب الملاحظة والمقابلة والتوثيق والتي تم وصفها في الفصل الرابع. ولذلك سيتم تقسيم هذا الفصل إلى عدة مناقشات، على النحو التالي:

المبحث الأول: تخطيط أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو

يُجادل جورج ر. تيري بأن "الإدارة عملية فريدة تتكون من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الإجراءات لتحديد الأهداف وتحقيقها من خلال استخدام الموارد البشرية وغيرها". في أي نشاط إداري، يجب أن يكون هناك مبدأ التخطيط، ومبدأ التنظيم، ومبدأ التنفيذ، ومبدأ التقييم. وبتطبيق هذا المبدأ، يمكن لكل إجراء أن يسير بمرونة لتحقيق هدف. كما يُشير جورج ر. تيري في كتابه "مبادئ الإدارة" كُتب فيه أن الإدارة هي تحقيق أهداف محددة مسبقًا من خلال جهود الآخرين، أو هي تحقيق الأهداف التي وُضعت من خلال جهود الآخرين أو بالتعاون معهم. الإدارة مهمة جدًا لكل نشاط فردي أو جماعي في أي منظمة لتحقيق الأهداف المرجوة.^{٧٨} الإدارة عملية، أي أنها تتطلب موارد بشرية ومعارف ومهارات لزيادة فعالية الأنشطة أو تحقيق النجاح. لذلك، لن تنجح أي منظمة ما لم تطبق إدارة جيدة. لذا، يمكن القول إن الإدارة عملية لتحقيق هدف. في الإسلام، تُسمى بالإدارة، وهي حالة متبادلة. والإدارة بمعنى العام هي جميع

^{٧٨}سوكارنا (٢٠١١) "Dasar – dasar Manajemen". باندونغ: ج. ف. بندار ماجو.

الجهود والأعمال والأنشطة البشرية المتعلقة بالتخطيط والتحكم في كل شيء على نحو سليم ومفيد.^{٧٩}

وبناءً على نتائج البحث، هناك عدة سلاسل من العمليات التي تم تنفيذها في مركز تبحر اللغة العربية. أولاً، يبدأ الأمر باجتماع تنسيقي، والذي يتم تنفيذه من خلال اجتماع لمناقشة ما سيتم تنفيذه فيما يتعلق ببرنامج العمل، وخاصة في مجال الاهتمامات والمواهب للعام المقبل. يعقد هذا الاجتماع الافتتاحي عندما تنتهي الإدارة القديمة وتتولى الإدارة الجديدة مهامها، ثم يتم مواصلة عرض برنامج العمل الذي وضعته الإدارة الجديدة ويتم إجراء تقييم لنتائج الإدارة السابقة. إذا كانت هناك أمور تحتاج إلى تحسين في الأداء أو التنفيذ أو الإشراف، فسيتم تحسينها في فترة الإدارة التالية حتى يتم تنفيذ الأنشطة المخطط لها بشكل جيد وتحقيق أهداف المؤسسة.

تمشيا مع آراء الخبراء، فإن تصريحات الأستاذ أعلاه مدعومة بقوة بأن مؤسسة مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة في التخطيط لبرنامج إدارة الأنشطة قد تم تعديله وفقاً للاحتياجات التي ستكون مطلوبة، وبالتالي فإن عملية تحليل الاحتياجات ضرورية لتحقيق التخطيط. يعد هذا التحليل بمثابة جهد للتعرف على احتياجات الطلاب والمعلمين أثناء عملية النشاط الجاري.^{٨٠} مع التحليل المناسب، فإنه سوف يؤثر على دقة الأهداف وسلسلة التنفيذ. وبناءً على ما طرحه الخبراء وما عبر عنه أستاذات المؤسسة، فإن التخطيط يجب أن يتم على النحو الأمثل قدر الإمكان، لأن جميع العمليات اللاحقة تعتمد على عملية التخطيط.

التخطيط حسب بينتورو تيوكرومينوتو هو عملية إعداد الأنشطة. بشكل منهجي لتحقيق أهداف معينة.^{٨١} وكما هو الحال مع التخطيط الذي نفذته مؤسسة مركز تبحر

^{٧٩} توراج (٢٠١٣) "Organisasi Dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)" باننوغ: ألفابيتا.

^{٨٠} إبراهيم ورسديانا، (Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Mnagement).

^{٨١} عثمان (٢٠٠٩). (Manajemen (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan) جاكوتا: بومي أكسارا.

اللغة العربية، فإن برنامج الخطابة والمجادلة منظم للغاية. انطلاقاً من التخطيط الذي تم من خلال استكمال نواقص البرنامج السابق، تم تشكيل لجنة الاهتمام والمواهب لتنظيم التخطيط الذي تم تصميمه. ومن ثم تنفيذ الأنشطة التي تتم بتوجيه مباشر من الخبراء في الخطابة والمجادلة وكذلك الأنشطة الروتينية أثناء الأنشطة وخارجها. إن عملية النشاط لا تقتصر على تقديم الخطابة أو المناقشة مشكلة فقط، بل تمر الخطابة بعملية إعداد نص الخطاب ودراسة نص الخطاب ودراسة التعبيرات المناسبة وحفظ النص جيداً حتى يمكن نقله إلى الجمهور. وأن المناقشة تتم من خلال عملية تحديد اقتراح المناقشة، ثم البحث عن الحجج التي تدعم موقف المناقشة. مع الممارسة المستمرة والاستقامة سوف تحقق أهدافك المرجوة.

المبحث الثاني: تنظيم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنوجو

إن التنظيم هو نشاط للتحضير وتعبئة الموارد المحددة. مراجعة المصادر وتنظيمها الطاقة التي سيتم استخدامها وفقاً لاحتياجات البرنامج أو متطلباته نشاط. ترتيب تنفيذ برامج الأنشطة. تنظيم الكادر التعليمي. وفي التنظيم خصائص وهي:^{٨٢}

١. أنه جهد القادة أو المديرين لدمج الموارد البشرية وغير البشرية رجل
٢. الموارد البشرية هي الأشخاص أو مجموعات الأشخاص الذين لديهم المهارات والقدرات والحالة البدنية التي تلبي المتطلبات التنظيم والتنمية البيئية
٣. الموارد غير البشرية مثل المرافق (المباني/البيوت الداخلية والمعدات) والأدوات والتكاليف متوفرة أو يمكن الحصول عليها متاح
٤. يتم دمج هذه الموارد داخل المنظمة

^{٨٢} سودجانا، د، (٢٠١٠). *Manajemen Program Pendidikan: untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. باندونغ: فلاح

٥. يوجد في المنظمة تقسيم للمهام والسلطات والمسؤوليات. لتنفيذ سلسلة من الأنشطة المخطط لها.

كما تم التأكيد على أن عملية التنظيم قد تتكون المراحل من:^{٨٣}

- (١) تنفيذ التفكير في الخطة وموضوعي؛
- (٢) تحديد المهام الرئيسية؛
- (٣) تقسيم المهام الرئيسية إلى مهام قسم؛
- (٤) تخصيص الموارد، وتقسيم تعليمات المهام؛
- (٥) تقييم نتائج واستراتيجيات تنفيذ التنظيم.

التنظيم هو نشاط لجمع وتنظيم الموارد الموجودة، وخاصة الموارد البشرية، بحيث يمكن للأنشطة يمكن تحقيق الأهداف المحددة بفعالية وفعال. ويوضح أن التنظيم هو توحيد وجمع الموارد البشرية والموارد الأخرى في الهيكل التنظيمي.^{٨٤} وفقا لرأي الخبراء، فإن التنظيم هي عملية إنشاء هيكل عمل من العمالة والموارد الأخرى. القدرة في وحدة بكميات صغيرة، وأقسام كبيرة بكميات كبيرة إجمالي.^{٨٥}

وبناء على نتائج البحث، قامت مؤسسة مركز تبحر اللغة العربية بتنفيذ إدارة تنظيمية جيدة، من خلال تنظيم وتقسيم الإدارات لكل نشاط، بحيث يتم تنفيذ الأنشطة التي تقام وفقاً للتخطيط الذي تمت مناقشته. وهذا يتفق مع ما عبر عنه العديد من الباحثين أنفاً من أنه لتحقيق هدف ما يجب على المنظمة أن تنشئ أو تخلق هيكل تنظيمي يتناسب مع الموارد البشرية الموجودة حتى تتمكن الأنشطة المخطط لها من تحقيق الأهداف المحددة ويمكن تنفيذها بفعالية وكفاءة.

^{٨٣} ونردي، ج. (٢٠٠٣). *Teori organisasi dan Pengorganisasian*. جاكرتا: ف. ت. راجا كرافيدو فرسدا.
^{٨٤} أركنتو، سحرسمي، وليا يلينا، (٢٠٠٩). *Manajemen Pendidikan*. يوكياكرتا: عانتيا ميديا تعاون بكلية علم التربية
الجامعة الحكومية يوكياكرتا.

^{٨٥} شخرمرخان، ج. ر. جوحن ر. (١٩٩٧). *Manajemen Edisi Bahasa Indonesia*.

ما سبق يتفق مع الأبحاث السابقة التي تفيد بأن الهيكل التنظيمي هو تقسيم وتوحيد وتقسيم المهام إلى هيكل من وحدات صغيرة تشكل وحدة واحدة كبيرة. التنظيم هو توحيد وجمع الموارد البشرية والموارد الأخرى في الهيكل التنظيمي.^{٨٦} ويؤكد أن التنظيم هو تحديد الموارد والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، وعملية تصميم وتطوير منظمة تؤدي إلى الأهداف، وتعيين مسؤوليات معينة، وتفويض السلطة للأفراد للقيام بواجباتهم، وكذلك ترتيب العمل المشترك للموارد المالية والمادية والبشرية في المنظمة، والتنظيم هو أيضاً إعداد هيكل تنظيمي يتوافق مع أهداف المنظمة والموارد المملوكة والبيئة.^{٨٧}

وخاصة في هذه الأنشطة المتعلقة بالوعظ والمجادلة، فإن الممارسة الروتينية لها تأثير كبير على تعلم الكلام في كلا المجالين. مع الممارسة المنتظمة، سوف تكون نتائج الخطابة والمجادلة أعظم وأكثر إرضاءً. في هذه الحالة، بالطبع دور المعلمة مهم جداً في ترتيب جدول التدريب الأقصى، كما هو الحال في أنشطة الخطابة والمجادلة، حيث يتحكم قسم الاهتمامات والمواهب دائماً في تنفيذ الأنشطة كل أسبوع. إجراء فحوصات روتينية لضمان سير الأنشطة بسلاسة، بالإضافة إلى توفير الضروريات التي يحتاجها الطلاب، مثل أنظمة الصوت والميكروفونات للتمرين أو المعدات الأخرى اللازمة.

المبحث الثالث: تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنغو

بعد إتمام المراحل السابقة تأتي المرحلة التالية وهي مرحلة تنفيذ برنامج التخطيط الذي تم مناقشته معاً لتنفيذ البرنامج الشامل المتعلق بالأنشطة التي تم ترتيبها مسبقاً. للحصول على أداء سلس وتحسين النتائج، يجب على جميع الأطراف المشاركة في التخطيط معرفة

^{٨٦} نفس المرجع. إدارة التربية

^{٨٧} عثمان، حسيني، (٢٠١٣). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. جاكرتا: بومي أكسار.

أهداف كل برنامج. قام الإداريون المنتخبون بتنفيذ ما تم التخطيط له في الاجتماع الأول مع الإداريين المنتهية ولايتهم والجدد.

في مرحلة التنفيذ، هي عملية تنفيذ برنامج النشاط الذي تم تشكيله في منتدى الاجتماع الكبير في العام السابق. وفي هذه المرحلة يمكن قياس ومعرفة مدى تحقيق هذه البرامج. في تنفيذ مراحل إدارة نشاط مركز تبحر اللغة العربية بمعهد دار اللغة والكرامة حريصة للغاية ودقيقة وواضحة، بحيث يمكن توقع أن يتم تنفيذ البرنامج العام على النحو الأمثل والمنظم والسلس من أجل توفير الفوائد لكل عضو في مركز تبحر اللغة العربية.

التنفيذ هو نشاط يتم تنفيذه بشكل مشترك من قبل رئيس المؤسسة والمنظمات ومعلمي البرنامج والطالبات المشاركات في النشاط. وفقاً للمهام والسلطات والمسؤوليات ذات الصلة، من أجل أن يتم التنفيذ بشكل فعال، فإن دور رئيس المؤسسة كمدير مهم لقيادة المنظمة بشكل جيد، وإجراء اتصالات فعالة وتحفيز الطالبات ومعلمات البرنامج بحيث يتم خلق جو تعليمي مواتٍ والتعاون المتناغم. يتم توضيح أن التنفيذ هو عملية أو طريقة أو فعل تنفيذ تصميم أو خطة تم تحديدها.

في أنشطة الخطابة والمجادلة، هناك حاجة لدور المعلمة، وخاصة في تحفيز الطالبات على الاستمرارية دائماً وعدم الاستسلام بسهولة أثناء النشاط. إن نتائج أنشطة الخطابة والمجادلة لا يمكن رؤيتها على المدى القصير، بل تحتاج إلى عملية طويلة للوصول إلى كلمة "النجاح". وراء عملية النجاح، بالطبع، عملية النمو مهمة جداً. ولذلك، فبالإضافة إلى تنفيذ برامج الخطبة والمناظرة بشكل جيد، هناك معلمات دينيات وقائدات دينيات في المؤسسة يقدمن دائماً التشجيع والتحفيز للطالبات للبقاء ثابتات ويعتقدن أن العملية لن تخون النتائج كما في المقال "إنّ السعي لن يختار الحاصل". وقد ثبت ذلك من خلال إنجازات الطالبات في مسابقات الخطابة والمجادلة.

المبحث الرابع: تقييم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فروبولنجو

وفق العارفين (٢٠١٣)، فإن التقييم هو تقدير لجودة شيء، بناءً على اعتبارات ومعايير يتم تحديدها أثناء عملية اتخاذ القرار، بهدف تحديد جودة معينة من حيث القيمة والأهمية.^{٨٨} يرى سوجمان (١٩٦١، وأندرسون ١٩٧٥) أن التقييم هو عملية تحديد النتائج التي تم تحقيقها من خلال العديد من الأنشطة المخطط لها لدعم تحقيق الأهداف.^{٨٩} يهدف تقييم البرنامج إلى تحديد مستوى نجاح الأنشطة المخطط لها. عملية اتخاذ القرار بشكل منهجي ومستمر.^{٩٠} وهذا يتفق مع كلام إدويند واند ودبليو براون بأن التقييم هو "الفعل أو العملية أو تحديد قيمة شيء"، أي الموقف أو العملية المتمثلة في تحديد قيمة شيء.^{٩١} ومن ناحية أخرى، فإن التقييم التعليمي هو مقياس لاتخاذ القرارات التعليمية من مختلف جوانب العملية التعليمية.

وفي الوقت نفسه، ووفقاً لوجهة نظر سودجانا (٢٠٠٨)، فإن التقييم هو نشاط في تقديم البيانات وجمعها كمدخلات في اتخاذ إجراء بشأن البرامج التي يتم تشغيلها بالفعل أو التي يتم تشغيلها حالياً. ومن خلال الوصف النظري أعلاه، يمكن ملاحظة أن التقييم هو مرحلة لمعرفة ما إذا كان البرنامج يسير بشكل جيد أو سيئ، بمعنى مدى تحقيق أهداف البرنامج سواء من حيث الفوائد والمزايا لجميع سكان المؤسسة.

وبحسب سيناجا، هناك عدة إجراءات في التقييم، على النحو التالي:^{٩٢}

(١) التقييم المسبق للبرنامج هو نشاط تنفيذ البرنامج قبل تنفيذ البرنامج.

^{٨٨} أسول، أنندا، وراسنتا، Evaluasi Pembelajaran. (باندوغ: جفافوستاكا ملديا، ٢٠١٤ ص ٤)

^{٨٩} نفس المرجع. تقييم إدارة الربوية ص ١.

^{٩٠} نفس المرجع ص ٥.

^{٩١} عبد الله، Sistem Evaluasi dalam Pendidikan Islam. (التربوي ٤ الرقم ٢ عام ٢٠١٩) ص ٦١-١٤٨

^{٩٢} سفتوري، Manajemen Pondok Pesantren Pengantar Fungsi Manajemen. (باندادار لافوغ: فوستاكا ملديا، ٢٠٢١) ص ٧

٢). تقييم البرامج الجارية هو تقييم البرامج أثناء تنفيذ الأنشطة بهدف إيجاد العقبات التي يمكن حلها بشكل مباشر.

٣). التقييم اللاحق للبرنامج هو التقييم الذي يتم بعد تنفيذ أنشطة البرنامج، ويظهر تأثير البرنامج وفعاليته، وما إذا كان البرنامج جيداً أم لا أو يحتاج إلى الاستمرار أو التوقف.

إن عملية التقييم هي محاولة لإيجاد الحلول من خلال عملية تحليل المعوقات التي تعوق تحقيق الأداء الجيد. على أمل أن تتمكن عملية التقييم من التقليل من أية عقبات قد تحدث. بعد كل مراحل التنفيذ، سيتم إجراء عملية التقييم هذه وسيتم تقييم جميع المراحل السابقة من التخطيط الأولي إلى المرحلة النهائية للتنفيذ. في عملية تقييم إدارة أنشطة الخطبة والمناظرة في مؤسسة مركز تبحر اللغة العربية بمعهد دار اللغة والكرامة، تم إجراء التقييم الشهرية والتقييم الرئيسية في نهاية العام.

ومن خلال نتائج البحث الميداني، فإن عملية تقييم إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية تتم من خلال عقد الاجتماعات الشهرية يحضرها الإدارة الأساسية والأقسام ذات الصلة خلال فترة الإدارة، ثم عقد اجتماع موسع في نهاية العام، وتحديدًا في اجتماع تغيير الإدارة وإعداد برنامج العمل لفترة الإدارة الجديدة يحضره رئيس المؤسسة وجميع رتب الأساتيد إلى جانب الموظفين من كل قسم من أقسام المؤسسة. وفي الاجتماع، قدمت كافة الإدارات تقاريرها كتابيًا وشفهيًا كمواضيع تحليلية للمشاكل التي أعاقَت كافة البرامج خلال الفترة الحالية.

الفصل السادس

الخاتمة

أ. خلاصة البحث

في ضوء نتائج البحث ومناقشته في الفصل السابق وجدت الباحثة استخلاص النتائج التالية:

١. تخطيط أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بالمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة قد تم تنفيذها من قبل: أ) التقييم السنوي للإدارة القديمة فيما يتعلق بتنفيذ كافة الأنشطة سواء أنشطة اللغة أو أنشطة الاهتمام والموهبة، ب) تخطيط الأنشطة في فترة الإدارة الجديدة وفقا لنتائج التقييم التي تم إجراؤها في التقييم السنوي، ج) تقسيم العمل أو المسؤوليات لأنشطة فروع المؤسسة وإعداد برامج العمل لكل قسم.

٢. إن تنظيم إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بالمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة تشكل المؤسسة هيكلًا تنظيميًا لتنفيذ البرنامج وفقا لخبرة كل فرد، وتقسم المهام والصلاحيات لكل فرد واضح. يتكون الهيكل التنظيمي لتنفيذ أنشطة البرنامج من قسم اللغات، وقسم الانضباط، وقسم المرافق والبنية التحتية، وقسم الاهتمامات والمواهب. ومجهزة بوصف وظيفي كامل ومفصل.

٣. تنفيذ أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بالمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة تسير بشكل جيد وفقا للخطة والأهداف المحددة. وقد أسفرت نتائج الأنشطة التي تم تنفيذها عن إنجازات وفيرة للمؤسسة. ومع تنفيذ الأنشطة بشكل جيد، كان هناك أيضا زيادة في الطلاقة اللغوية لدى الطالبات.

٤. تقييم أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بالمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة كل شهر. وفي التقييم، تصف المسؤولات نتائج العمل والصعوبات والتفوق في كل قسم. عملية التقييم من خلال تحليل برنامج العمل والتقرير الشفوية والمكتوبة ومراقبة ظروف البيئة للنشاط. جانب ذلك يتم أيضا عقد اجتماع تقييم سنوي للتخطيط للعام المقبل في فترة الإدارة الجديدة.

ب. إقتراحات

ومن خلال العديد من النتائج التي توصلت إليها أبحاث إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فإن الباحثة هنا لديها عدة اقتراحات على النحو التالي:

١. إقتراحات لمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة لتحسين جودة التعليم من خلال الاهتمام بتنمية اللغة وكذلك اهتمامات ومواهب الطالبات. كما نعمل على تسهيل مشاركة الطالبات الراغبات في إظهار إمكاناتهن في المسابقات خارج المعهد، سواء على المستوى الإقليمي أو الوطني، وحتى الدولي، بحيث يتمكن على الطالبات تعبير مواهبهن اللغوية للمجتمع الخارجي من خلال الأنشطة الإيجابية. بالإضافة إلى برمجة النشاط الجيد، تأمل الباحثة أن يتم تطويرها بشكل جيد أيضاً.

٢. إلى مشرفات المؤسسة كمسؤولات الإدارة المؤسسية لتأكيد وصيانة إنجازات المؤسسة سواء من حيث اللغوية أو الاهتمامات والمواهب.

٣. إلى جميع طالبات المؤسسة كي يساعدن في الحفاظ على لوائح النشاط المعلنة والالتزام بها والاستفادة الجيدة من مرافق النشاط التي وفرتها المؤسسة، وهذا مساهمة جيدة في عملية إدارة النشاط في بيئة المعهد الإسلامي. ولتعزيز الرغبة في المنافسة لاكتساب التعلم والخبرة، وخاصة في مسابقة الخطابة والمجادلة.

٤. ينبغي على الباحثة نفسها دراسة وتعميق عملية إدارة أنشطة الخطبة والمجادلة في مؤسسة مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة من أجل توسيع المعرفة وتقديم نتائج البحث التي يمكن أن توفر الفوائد لجميع الطلاب والباحثين والأطراف الذين يقرؤون هذا البحث.

قائمة المراجع العربي

أستوتيك و. "أسلوب المجادلة لتحسين مهارة الكلام لدى طلاب في الفصل العاشر اللغة بمدرسة الإسلامية المهرسية لربويو" مجلة اللغة والفنون والتدريس (٢٠٢١).

أفندي، أحمد فؤاد. منهج تعليم اللغة العربية، مسيكاد، مالانج ٢٠٠٣

تاج اللغة وصحاح العربية. للإمام أبو نصر إسماعيل بن حماد تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار. الناشر: المكتبة الشاملة الحديثة مادة: خ ط ط

تاريحان، هنري جونتور. التكلم كمهارة اللغوية (باندونج: أنجكاسا، ١٩٩٠)

الحاج عين الحق نووي الماجستير: مدخل في علم الخطابة، المكتب فوستاكا رجا ٢٠١٧.

حشروي، محمد الصالح: المرجع في الإدارة المدرسية، عين مليلة- الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٥ م،

حلمي، "طرق التعلم المبتكرة لمهارة الكلام"، جورنال إنتيلكتواليتا، رياو، يناير ٢٠٢١.

د. ابتسام محفوظ ابو محفوظ. المهارات اللغوية. دارالتدمرية المملكة العربية السعودية. ص

١٥-١٦

زائد، الدكتور فهد خليل: الجدل والحوار وصاحبه، ٢٠١٥

سيليسي، إلسي. "زيادة القدرة على التكلم أمام الفصل باستخدام طريقة التعلم العكسي للفصل التاسع أ لطلاب المدرسة المتوسطة الحكومية الخامسة مدينة

بنجكولو"، مجلة الابتكار الاستراتيجي ونماذج التعلم ٠١ (أكتوبر ٢٠٢١).

الشريف، علي: الإدارة المعاصرة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ١٩٩٩ م

الصحن، محمد فريد: مبادئ الإدارة، الإسكندرية، الدار الجامعية، ٢٠٠١ م/٢٠٠٢ م.

طاش كبرى زاده، مفتاح السعادة، تح، علي دحروج، مكتبة لبنان ناشرون، ط ١ س
١٩٩١

الطاهر بن عريفة، ابن حزم الظاهري وكتابه الفصل، دار الحكمة، طرابلس، ط أولى ١٩٩٦
عبد الرحمن، يوهندو: الخطابة (مفهومها، وتاريخها، وسماتها وأنواعها). مجله علمي تحقيقي
يامير. شعاراء ٢٠٢١.

عبد العظيم، علي: الدعوة والخطابة، دار الاعتصام، ص ٥٢
عبد المجيد سيد أحمد منصور، الرياض: عمادة شؤون المكتبات، ١ ٩٨٠
العثما، الدكتور محمد بن إبراهيم: أصول الجدل والمناظرة في الكتاب والسنة، دار ابن حزم،
بيروت لبنان ١٩٧٤

قباري محمد إسماعيل: علم الاجتماع الإداري.
لعويسات، جمال الدين: مبادئ الإدارة، الجزائر، دار هومة، ٢٠٠٥ م.
مذكور، أحمد. (مكتبة الفلاح: الكويت، ١٩٨٤) ص ٨٦-٨٨
معلوف، لويس. بيروت، دار المشرف ٨٩٥-١٩٧٢
المنجد، محمد صالح: الجدل والمرء، جمعية الحقوق محفوظة الطبعة الأولى، المملكة العربية
السعودية ٢٠٠٩

الناقة، محمود كامل. (المملكة العربية السعودية. جامعة أم القرى)

قائمة المراجع الإندونسي

- Abdullah, Ahmad. "Sistem Evaluasi Dalam Pendidikan Islam." *Tarbawi* 4, no. 2 (2019): 148–61. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>.
- Arikunto. Suharsimi. Lia Yuliana. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta.: Aditya media bekerjasama dengan Fakultas Ilmu Pendidikan (FPIP) Universitas Negeri Yogyakarta
- Asrul, Rusydi Ananda, and Rosinta. *Evaluasi Pembajalaran*. Ciptapustaka Media. Bandung: Cipapustaka Media, 2014.
- Hanizar, Dewi Siti. Masluyah. Wahyudi. *Pengelolaan Program Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat*. Pontianak.
- Humaidi, Zuhri kiai pejuang mata air keteladanan (Yogyakarta: Q,Media,2021)
- Ibrahim, Tatang, and Ahmad Rusdiana. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Bandung: Yrama Widya, 2021.
- Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Pernadamedia Group, 2012), hlm 141
- Kulsum, Umi. 2020. *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan Islam*. Institut Agama Islam An Nur Lampung
- Lexi J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2017), Hlm 163
- Murdiyanto Eko, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasidisertai Contoh Proposal)*, Bandung: Rosda Karya (Yogyakarta: LP2M UPN Veteran Press, 2020), hlm. 19
- Murdiyanto Eko, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasidisertai Contoh Proposal)*, Bandung: Rosda Karya (Yogyakarta: LP2M UPN Veteran Press, 2020), hlm. 19
- Salim; Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Cipapustaka Media, 2012). Hlm 120
- Sandu Sitoyo & M. Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing.) hlm 58
- Schermerhorn, Jr. John R., (1997). *Manajemen Edisi Bahasa Indonesia Managemen 5e*. Terjemahkan M. Parnawa Putranta, et al., Indonesia: Andi Bekerjasama dengan John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.

- Septuri. Manajemen Pondok Pesantren Pengantar Penerapan Fungsi Manajemen. Bandar Lampung: Pustaka Media, 2021.
- Sudjana. 2010. *Manajemen Program Pendidikan: untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah.
- Sukarna. 2022. *Dasar – dasar Manajemen*. Bandung: CV Bandar Maju.
- Syahputra, Dwi Rifaldi. Nuri Aslami. (2023). *Prinsip-prinsip Utama Manajemen George R Terry*. Vol 1 No. 3. <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>
- Syahrur, Metodologi Penelitian Kualitatif.Pdf. (Bandung: Cita Pustaka,2012). hlm 166
- Torang. 2013. *Organisasi Dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Usman, Husaini. (2013). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman. 2009. *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Wijaya, candra. Muhammad Rifa'i. 2016. *Dasar Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Perdana Publishing. Medan
- Winardi. 2003. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: P.T. Raja Kerapido Persada.

ملاحق

Lampiran Wawancara

1. Ketua Lembaga (BPH)
 - Bagaimana sistem perencanaan yang disusun oleh kepengurusan untuk meninjau suksesnya kegiatan latihan khitobah dan debat?
 - Kapan perencanaan dilaksanakan?
 - Apakah ada perbedaan dalam meninjau latihan khitobah dan debat?
 - Bagaimana struktur kepengurusan dan tugas mu'allimah di lembaga serta rincian tugasnya?
 - Bagaimana evaluasi kinerja manajemen sarana dan prasarana?
 - Bagaimana pelaksanaan kegiatan berlangsung?
 - Bagaimana evaluasi dari pelaksanaan kegiatan khitobah dan debat? apakah pelaksanaan sudah sesuai dengan perencanaan?
 - Bagaimana peninjauan lebih lanjut terkait santri yang berbakat dibidang khitobah dan debat?
2. Ustadzah / Musyrifah Lembaga
 - Bagaimana proses pelaksanaan kegiatan khitobah dan debat berlangsung?
 - Upaya apa yang dilakukan ustadzah untuk mencapai tujuan kegiatan khitobah dan debat bagi santri?
 - Apakah pelaksanaan kegiatan hanya dilaksanakan pada waktu tertentu saja?
 - Bagaimana kontribusi santri dalam pelaksanaan kegiatan khitobah dan debat di markaz tabahhur lughah al arabiyah?
 - Bagaimana evaluasi dari pelaksanaan kegiatan khitobah dan debat? apakah pelaksanaan sudah sesuai dengan perencanaan?
 - Bagaimana peninjauan lebih lanjut terkait santri yang berbakat pada bidang khitobah dan debat?
3. Santri Putri Lembaga
 - Bagaimana peran ustadzah dalam proses kegiatan khitobah dan debat di markaz tabahhur lughah al arabiyah Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah?
 - Bagaimana proses latihan khitobah dan debat berlangsung?
 - Bagaimana dengan evaluasi terkait kegiatan khitobah dan debat di markaz tabahhur lughah al arabiyah Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah?

Lampiran observasi

- Pengamatan terhadap kegiatan khitobah dan debat di markaz tabahhur lughah al arabiyah Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah.
- Pengamatan terhadap proses manajemen kegiatan dari segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi khitobah dan debat di markaz tabahhur lughah al arabiyah Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah.
- Pengamatan terhadap perkembangan kegiatan khitobah dan debat di markaz tabahhur lughah al arabiyah Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah.

الملحق ٢



تقديم الخطابة العربية في حفلة الإمتحان



المعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة



تجميع المنظّمات للمشاورة الشهرية



تأليف الخطابة لإستعداد المسابقة
"شهر اللغة"



تقديم الخطابة



الأنشطة الترتيبية (الخطابة، والمجادلة،
والشعر، والقصة)

الملحق ٣



تقديم المجادلة في المسابقة "الموالة"



تقديم الخطابة في المسابقة



تقديم المجادلة في المسابقة "المعارضة"



تقديم المجادلة في المسابقة "الموالة"



تقديم الخطابة



تسجيل الأعضاء الجديدة



الفائزات في المسابقة



الفائزة الأولى في المسابقة "Pekan Arabi" في الجامعة الحكومية مالانج



الفائزات في مسابقة الخطابة "طالبات المركز"

الملحق ٤



الفائزات في مسابقة المجادلة



حفلة التخرج في مركز تبحر اللغة العربية



الفائزات في مسابقة الغز



الفائزة في مسابقة القصة



المشاورة بالطالبات الفصل العليا

الملحق ٥ : تقسيم الوظيفة



**STRUKTUR PENGURUS LPBA
PESANTREN PUTRI DARUL LUGHAH WAL KAROMAH**

MASA BAKTI 2024-2025

KETUA

MAULIDATUL FITRIYAH

WAKIL

AQNIA ZAIRINA

SEKRETARIS

DHURROH AISYAH

BENDAHARA

FARHANAH

DIVISI-DIVISI

KEDISIPLINAN

Fathiatul Mufarrohah

Khoirun Nisa'

Afkarina Nuril Insani

KEBAHASAAN

Andini Norma Isyati

Aida Saskia

Zani Izzah

SARANA PRASARANA

Alfi Nur Diana

MINAT DAN BAKAT

Yuli Milhatul Maula

Ana Susanti

SATUAN TUGAS

PENGURUS LPBA PONDOK PESANTREN PUTRI DARUL LUGHAH WAL KAROMAH SIDOMUKTI, KRAKSAAN, PROBOLINGGO

1. PENGURUS HARIAN

A. Ketua lembaga

1. Bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan LPBA.
2. Mengawasi seluruh kegiatan pengurus bagian (divisi)
3. Membentuk seluruh pengurus bagian (seksi)
4. Mengontrol seluruh kegiatan LPBA.
5. Menandatangani perizinan keluar LPBA.
6. Memimpin musyawarah dalam persoalan LPBA

B. Wakil ketua

1. Membantu ketua lembaga dalam bertanggung jawab terhadap lembaga.
2. Membantu ketua lembaga dalam membentuk divisi.
3. Mewakili ketua lembaga dalam kegiatan LPBA apabila ketua lembaga berhalangan

C. Sekretaris

1. Bertanggung jawab terhadap seluruh administrasi LPBA.
2. Mengarsip seluruh surat-surat keluar dan masuk.
3. Menandatangani seluruh surat-surat bersama kepala LPBA.
4. Mendata seluruh anggota pada buku induk
5. Mencatat hasil rapat.

D. Bendahara

1. Bertanggung jawab terhadap seluruh keuangan LPBA.
2. Membukukan setiap pemasukan dan pengeluaran LPBA.
3. Menarik spp (syahriyah) anggota.
4. Menyediakan konsumsi setiap rapat.
5. Melaporkan keuangan pada ketua LPBA.

2. DIVISI-DIVISI

A. Pengurus

1. Membentuk seksi
2. Melaksanakan rapat bulanan
3. Membenahi administrasi lembaga
4. Membentuk program setiap seksi
5. Menerima anggota baru.

B. Divisi Sarana Prasarana

1. Bertanggung jawab atas kelengkapan fasilitas seluruh kegiatan LPBA
2. Mempersiapkan alat elektronik sebelum kegiatan LPBA dimulai
3. Meletakkan alat elektronik setelah selesai kegiatan
4. Memperbaiki peralatan yang rusak
5. Memberi sanksi pada anggota yang merusak peralatan LPBA.

C. Divisi Kebahasaan

١. Mengadakan program yang berkaitan dengan kebahasaan.
٢. Mengkoordinir dan mengatur jalannya program kebahasaan.
٣. Menentukan mufrodat yang akan dihafalkan.
٤. Menentukan petugas masrohiyah, puisi dan khitobah.
٥. Membuat jadwal katibah muhawaroh dan roisah takallum.
٦. Memberi sanksi bagi anggota yang tidak berbahasa arab.
٧. Mengontrol terlaksananya kegiatan pagi, sore serta malam hari.

D. Divisi Kedisiplinan

١. Bertanggung jawab atas keamanan asrama.
٢. Memberi sanksi bagi anggota yang melanggar kegiatan asrama.
٣. Kontroling miss universe.
٤. Menentukan jasad pada setiap kamar.
٥. Kontroling kegiatan asrama.
٦. Menentukan sanksi pelanggaran.

E. Divisi Minat dan Bakat

١. Mengontrol kegiatan minat dan bakat seperti khitobah, debat, syiir, masrohiyah, qissoh, qiraatul kutub dll
٢. Mempersiapkan santri yang akan ikut ke ajang perlombaan.
٣. Melatih santri yang ikut dalam perlombaan.
٤. Memberikan fasilitas bagi santri yang berbakat.

PROGRAM KERJA
PENGURUS LPBA PONDOK PESANTREN PUTRI DARUL LUGHAH WAL KAROMAH
SIDOMUKTI, KRAKSAAN, PROBOLINGGO

١. PENGURUS

- a. Mengadakan nisfus sanah dan akhirus sanah.
- b. Mengadakan musabaqoh dirosiyah.
- c. Mengadakan takbir akbar.
- d. Menerima anggota baru.
- e. Melaksanakan rapat bulanan dan tahunan.

٢. DIVISI - DIVISI

A. Divisi Sarana Prasarana

١. Menyediakan alat elektronik untuk keperluan semua kegiatan.
٢. Mengadakan kontrolling kebersihan setiap roan mingguan.

B. Divisi Kebahasaan

١. Mengadakan kegiatan asah bahasa (mufrodat) pada malam senin sebelum kegiatan berlangsung.
٢. Mengadakan pembacaan mufrodat setelah sekolah diniyah sore.
٣. Mengadakan gladi bersih untuk pemimpin takallum.
٤. Mengadakan hafalan mufrodat setelah pulang dari sekolah diniyah malam.
٥. Mengadakan pembacaan muhawaroh sebelum jamaah tahajjud.
٦. Mengadakan musawaroh intern divisi kebahasaan.

C. Divisi Kedisiplinan

١. Mengadakan pembacaan tahlil dan istighosah ١x dalam ١ minggu,
٢. Mengadakan absensi bagi anggota ta'limul ijtimai' iyyah,
٣. Mengkoordinir anggota pada jam ta'limul ijtimai' iyyah baik sore maupun malam,
٤. Mengkoordinir keaktifan anggota,
٥. Mengadakan kegiatan diskusi atau pengajian kitab apabila guru tidak hadir.
٦. Mengadakan musawaroh intern divisi kedisiplinan.

D. Divisi Minat dan Bakat

١. Mengadakan musyawaroh intern divisi minat dan bakat.
٢. Mengadakan kegiatan masrohiyyah, puisi, khitobah, qissoh dan debat setiap ١ minggu ١x.
٣. Mengontrol kegiatan masrohiyyah, puisi, khitobah, qissoh dan debat.
٤. Mendata santri putri yang ikut dalam perlombaan.
٥. Memfasilitasi santri putri yang mengikuti perlombaan.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
JalanGajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http://fitk.uin-malang.ac.id, email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 1080/Un.03.1/TL.00.1/03/2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

21 Maret 2025

Kepada

Yth. Kepala LPBA Putri Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah
di
Probolinggo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama	: Annisa Fitria Azzahro
NIM	: 210104110107
Jurusan	: Pendidikan Bahasa Arab (PBA)
Semester - Tahun Akademik	: Genap - 2024/2025
Judul Skripsi	: إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة الكلام لدى الطالبات في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة فربالنجا
Lama Penelitian	: Maret 2025 sampai dengan April 2025 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

M. Pekan,
Nak. Dekan Bidang Akaddemik
Dekan
Muhammad Walid, MA
19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi PBA
2. Arsip



مركز تبحر اللغة العربية
LPBA PUTRI PP DARUL LUGHAH WAL KAROMAH
 Sidomukti, Kraksaan, Probolinggo
 Jl. Mayjend Panjaitan No. 12 Telp. (0335) 841740, 844391 Sidomukti, Kraksaan, Probolinggo

SURAT KETERANGAN

No: 020 / LPBA.PUTRI / V / 2025

Sehubungan dengan surat dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Nomor : 1080/Un.03.1/TL.00.1/03/2025, hal : Permohonan Izin Penelitian, maka dengan ini Koodinator Lembaga Markaz Tabahhur Lughah Al Arabiyah Putri dengan ini menerangkan nama mahasiswi dibawah ini:

Nama : Annisa Fitria Azzahro
 NIM : 210104110107
 Program Studi : Pendidikan Bahasa Arab
 Dosen Pembimbing : Dr. H. Bisri Mustofa, M. A

Benar telah mengadakan penelitian di LPBA Putri (Markaz Tabahhur Lughah Al Arabiyah) mulai observasi 6 Februari sampai akhir penelitian 14 April 2025, guna menyelesaikan tugas akhir studi/penulisan tesis dengan judul penelitian “ إدارة أنشطة الخطابة والمجادلة في تعليم مهارة ”
 “الكلام لدى الطالبات في مركز تبحر اللغة العربية بمعهد الإسلامي دار اللغة والكرامة”

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Probolingo, 1 Mei 2025
 Koordinator Lembaga Putri,

Ustadzah Siti Faizatul Mardiyah

السيرة الذاتية

أ. المعلومات الشخصية



الإسم : النساء فطري الزهرة
مكان الميلاد تاريخه : فربولنجو، ٩ نوفمبر ٢٠٠٤
الجنسية : الإندونيسية
القسم : قسم تعليم اللغة العربية
رقم الجامعي : ٢١٠١٠٤١١٠١٠٧
العنوان : كونوغ كاني، بايوايار، فربالنجو
البريد الإلكتروني : anniesa914@gmail.com

ب. المستوى الدراسي

السنة	المستوى الدراسي
٢٠٠٧ - ٢٠٠٩ م	روضة الأطفال الإسلامية
٢٠٠٩ - ٢٠١٥ م	المدرسة الابتدائية الإسلامية
٢٠١٥ - ٢٠١٨ م	المدرسة المتوسطة الإسلامية الرحمة
٢٠١٨ - ٢٠٢١ م	المدرسة الثانوية الإسلامية دار اللغة والكرامة
٢٠٢١ - ٢٠٢٥ م	بكلوريوس قسم تعليم اللغة العربية في كلية علوم التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج