

وزارة الشؤون الدينية
جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية
كلية الدراسات العليا
قسم تعليم اللغة العربية



إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري

بمالاتق

بحث لنيل درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية

إعداد:

لطفى أمين الله (2-S-32/00012721)

إشراف:

د. نور المرتضى

د. مفتاح الهدى

٢٠١٤هـ/٢٠١٤م

وزارة الشؤون الدينية
جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية
كلية الدراسات العليا
قسم تعليم اللغة العربية



إدارة ترقية جودة معلّمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري

بمالاتق

هذه الرسالة تقدم إلى جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية

لاستيفاء شرط من شروط الحصول على درجة الماجستير

في تعليم اللغة العربية

إعداد :

لطفى أمين الله (2-5/32.000.1272)

إشراف :

د. نور المرتضى

د. مفتاح الهدى

٢٠١٤/هـ ١٤٣٤ م

استهلال

قَالَ تَعَالَى:

أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ الْإِنْسَانَ

مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ﴿٣﴾ الَّذِي عَلَّمَ

بِالْقَلَمِ ﴿٤﴾ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٥﴾

(العلق: ١-٥)

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{قل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون}

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك .. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا

تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين ..

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني .. إلى بسمه الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى الحبايب

أمي الحبيبة

الحاجة مخارفة

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل أسمه بكل

افتخار .. أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى

كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد ..

والذي العزيز

الحاج أنور رياضي

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة...

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل.....

إلى من علمنا التفاؤل والمضي إلى الأمام، إلى من راعانا وحافظ علينا، إلى من وقف إلى جانبنا عندما
ضللنا الطريق.....

إلى مربي روحي.....

أخص بالتقدير والشكر:

المغفور له الشيخ الحاج قاسم بخاري

إلى من بها أكبر وعليه أعتد .. إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي..

إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها..

إلى من عرفت معها معنى الحياة

أختي الكبيرة

أنيس نوزولا فريدة

إلى من كانوا ملاذي وملجئي

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات

إلى من سأفتقدهم وأتمنى أن يفتقدوني

إلى من جعلهم الله أخوتي..... بالله و من أحببتهم بالله

طلاب قسم تعليم اللغة العربية، خاصة فصل B ٢٠١٢

والمشرفين والمشرفات والمربين والمربيات بمعهد سونان أمبيل العالي

إلى من يجمع بين سعادتي وحزني

إلى من لم أعرفهم ولن يعرفوني

إلى من أتمنى أن أذكرهمإذا ذكروني

إلى من أتمنى أن تبقى صورهمفي عيوني

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة الشكر والنعمة

الحمد لله الذي علّم بالقلم علّم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على سيدنا وحبينا وقرّة أعيوننا محمد ابن عبد الله وعلى آله و أصحابه الذين يفعلون الحسنات ويجتنبون المنكرات.

وقد انتهى هذا البحث بعون الله وتوفيقه، لذلك في هذه الفرصة نشكر كل من ساعد لنا و وجّه لنا الفكرة والدعاء و الأموال وقدم لنا العون ومد لنا يد المساعدة وزودنا بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث ونخص بالذكر:

١. مدير الجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج الأستاذ الدكتور موجيا رهارجو الماجستير.

٢. عميد كلية دراسات العليا الأستاذ الدكتور الحاج مهيمن.

٣. رئيس قسم تعليم اللغة العربية الدكتور ولدانا وركايناتا.

٤. فضيلة الدكتور نور المرتضى و الدكتور مفتاح الهدى الذان تفضلا لي بإشراف على هذا البحث فجزاهما الله عني كل خير فلهما مني كل التقدير والاحترام.

٥. فضيلة الشيخ الحاج قاسم بخاري خادم معهد روضة العلوم الثانية الذي يكون مربيا

روحي.

٦. أمي الغالية الحاجة مخارفة التي تسعد قلبي بلقياها إلى روضة الحب التي تنبت أزكى الأزهار، و أبي الحاج أنوار رياضي الذي دفعني إلى العلم ورمّزني الرجولة و التوضيحية، عسى الله أن يغفرهما يرحمهما كما ربياني صغيرا.
٧. فضيلة مديرة معهد الرفاعي العصري، ورئيس المدرسة الدينية، وجميع الأساتذة بمعهد الرفاعي العصري أشكرهم على حسن الرعاية والاهتمام في اتمام هذه الرسالة.
٨. جميع الأساتذ والأساتذة في قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات العليا فلهم مني كل الشكر والتقدير على ما قدموني من العلوم والمعارف والتشجيع وجزاهم الله خير الجراء.
٩. جميع المشايخ في معهد سونان أمبيل العالي جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
١٠. أختي الكبيرة أنيس نزولا فريدة التي أقرب إلي من روعي وشاركتني حزن آلام.
١١. جميع زملائي في الجامعة، خاصة في قسم تعليم اللغة العربية، الذين يرافقوني معا في تبخر العلوم، وهم : مرأة الله، مفتاح الهدى، محمد بشري، محمد ذوالكفل فافوتوعام، محمد إقبال، الفتح قاف، ملك رجال أزهارى، مصلح الدين، أحمد رياضي، محمد سبتي بخاري، محمد رياضي، ليلة المباركة، ليديا سفتيرا، خيرة النعمة، خيرة النهضة، نيل الأمان المصرية، إرزقي رحمواتي، مارية ألقى، كوسوما ديوي، نيأى إينداة فرماتاساري، هم الذين يعلموني معنى الصحابة .
١٢. جميع المرّين والمرّيات والمشرفين والمشرفات بمعهد سونان أمبيل العالين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق، خصوصا المرّين والمشرفين في مبنى

ابن سينا الذين يشجعونني لاتمام هذا البحث، أشكر لهم على كل مساعدتهم جزاهم
الله أحسن الجزاء.

١٣. ومن لم أذكره واحدا فواحدا على جميع مساعده وله من الشكر والتقدير جزاه الله
خييرا الجزاء.

لا قول أقدمه إلا قول الشكر والتقدير على كل حال، فجزاهم الله
أحسن الجزاء، عسى الله أن يكون هذا البحث الجامعي يعم نفعه لي وجميع
القراء الأعزاء. وأسأل الله التوفيق و الرحمة والهداية اهدنا الصراط المستقيم، آمين
يا مجيب السائلين.

مالانق ، سبتمبر ٢٠١٤

لطفي أمين الله



تقرير المشرفين

بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف
الأمم والأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين.

بعد الاطلاع على البحث العلمي الذي حضره الطالب :

الاسم : لطفي أمين الله

رقم التسجيل : ١٢٧٢٠٠٣٢ /S-2

العنوان : " إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري
بمالانق".

وافق المشرفان على تقديمه إلى مجلس مناقشة البحث.

المشرف الثاني

المشرف الأول

الدكتور مفتاح الهدى

الدكتور نور المرتضى

رقم التوظيف: ١٩٦٠٠٧١٧١٩٨٦٠١١٠٠١ رقم التوظيف: ١٩٧٣١٠٠٢٢٠٠٠٠٣١٠٠٢

اعتماد

رئيس قسم تعليم اللغة العربية

الدكتور ولدانا ورجاديناتا

رقم التوظيف: ١٩٧٠٠٣١٩١٩٩٨٠٣١٠٠١



إقرار الطالب

أنا الموقع أدناه، وبياناتي كالتالي:

الاسم الكامل : لطفي إمين الله
رقم التسجيل : ١٢٧٢٠٠٣٢/S-2
العنوان : Sukonolo, Bululawang, Kabupaten Malang
سوكونولو، بولولوانق، مدينة مالانق.

أقر بأن هذه الرسالة التي حضرتها لتوفير شرط لنيل درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالاق تحت عنوان: " إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق".

حضرتها وكتبتها بنفسي ومازورتها من إبداع غيري أو تأليف الآخر. وإذا ادعى أحد استقبالا أنها من تأليفه وتبين أنها فعلا ليست من بحثي فأنا أتحمل بمسؤولية على ذلك، ولن تكون المسؤولية على المشرف أو على كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق.
هذه وحررت هذا الإقرار بناء على رغبتي الخاصة ولا يجبرني أحد على ذلك.

مالانق ١٣ سبتمبر ٢٠١٤ م

لطفي إمين الله

رقم التسجيل: ١٢٧٢٠٠٣٢



اعتماد لجنة المناقشة

عنوان البحث:

" إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق".

بحث لنيل دراجة الماجستير في تعليم اللغة العربية

اعداد الطالب : لطفي أمين الله

رقم التسجيل : S-2 / 12720032

قد دافع الطالب عن هذه البحث أمام لجنة المناقشة وتقرر قبوله شرطا لنيل دراجة
الماجستير في تعليم اللغة العربية، وذلك في يوم الأربعاء، بتاريخ : ٢٦ - ١١ - ٢٠١٤
وتتكون لجنة المناقشة من أربعة الأساتذة:

- ١- الأستاذ الدكتور محمدشيخون (المناقش الرئيسي) التوقيع :
- ٢- الدكتور نور هادي (رئيس اللجنة/ المناقش) التوقيع :
- ٣- الدكتور نور المرتضى (المشرف/ المناقش) التوقيع :
- ٤- الدكتور مفتاح الهدى ((المشرف/ المناقش) التوقيع :

الاعتماد على

مدير كلية الدراسات العليا،

الأستاذ الدكتور الحاج مهيمن

رقم التوظيف : 190612111983031005

مستخلص البحث

لطفي أمين الله، ٢٠١٤ م، إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق. البحث الجامعي، قسم تعليم اللغة العربية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانق. المشرف الأول: الدكتور نور المرتضى، والمشرف الثاني: الدكتور مفتاح الهدى.

الكلمات الأساسية: الإدارة، الترقية، الجودة، المعلم، اللغة العربية.

تنطلق هذه الدراسة من المشكلات المواجهة عن جودة معلمي اللغة العربية خاصة في المعاهد الإسلامية، وبالتالي معروف بأن معظم المعاهد في إندونيسيا تعلم اللغة العربية. وإن ترقية جودة معلمي اللغة العربية هي شيء ضروري جدا، ولكن الواقع ليس هكذا، كثير من عمليات ترقية جودة معلمي اللغة العربية تقوم بطرق بسيطة وتقليدية. نظرا إلى كثرة المعاهد في إندونيسيا هذا الواقع يقابل مع قلة من يهتم عن مهمة ترقية جودة معلمي اللغة العربية. وإضافة عن ذلك لباء النظام الجيد في تعليم اللغة العربية في المعاهد يحتاج الموارد البشرية الجيدة كذا. لذلك لزم المعاهد أن تبدأ بمحاولات ترقية جودة معلمي اللغة العربية باستخدام الإستراتيجية الفعالة.

انطلاقا على هذه الفكرة، هذه الدراسة تحاول لوصف عملية إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري بمالانق. المعهد الذي يقع بمالانق، وفيه ٩٤٥ طالبة وفيه ٣١ معلما. هذه الدراسة تحاول وصف علمية ترقية جودة معلمي اللغة العربية في أمرين: (١) إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في تجنيد معلمي اللغة العربية من حيث تخطيط قبول، والتدريس التجريبي، والتقويم، والتعيين. (٢) إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي اللغة العربية من حيث التدريبات والتطويرات والتقويم والإيقاف عن العمل.

يستخدم الباحث في هذه الدراسة المدخل الكيفي والدراسة الحالة، ويتم جمع البيانات فيها عن طريقة المقابلة المكثفة والملاحظة المشتركة كما يتم عن طريقة دراسة الوثائق. وللتأكد من صدق البيانات استخدم المنهج التثليثي. ويتم بعد ذلك تنظيم البيانات وتفسيرها ثم الاستنتاج منها وفق تساؤلات الدراسة.

وقد توصل الباحث إلى أن إدارة معهد الرفاعي العصري في مجال تجنيد معلمي اللغة العربية من تخطيط القبول، والتدريس التجريبي والتقويم والتعيين هي: (أ) تخطيط قبول معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري عرضية ومشروط حسب الحاجة داخل الوحدة بمعهد الرفاعي العصري. (ب) وجود الأولوية للخرجين الذين يتفوقون وتريد أن تصبح معلمة اللغة العربية. (ج) معهد الرفاعي العصري فيه المعايير في تجنيد معلمي اللغة العربية ولوكان غير مكتوبة منها التدرج التعليمية، والكفاءات التعليمية، والإلتزام الدينية، ومتزوج. (د) التعيين بناء على توصية الوحدة الحاجة ويعين به المدير أو رئيس المؤسسة.

وأما وصف إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري مما يلي: (أ) الاستراتيجيات لترقية جودة معلمي اللغة العربية في عدة طرق: منها الدورة التدريبية، مشاوراة المعلمين الفنية تحت الرعاية من كبار المعلمين وورشه العمل وإتياء المعلم الخصوصي، وغير ذلك. (ب) عملية تقويم معلمي اللغة العربية أحرثها مدير المعهد، ورئيس الوحدة، و قسم تنمية المنهج والبحث والطلاب أيضا تسهم في تقييم من حيث الطبيعة على رغم غير الرسمية. (ج) والتعويضات للمعلمي اللغة العربية في شكل راتب مناسبة مع حالة المعلمين (معلم مؤسسي/ معلم غير مؤسسي)، والمسافة من البيت إلى معهد الرفاعي العصري، والإنجاز خلال التدريس ينظر من نتيجة الطلبة. (د) وكفية تفرغ معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري متنوعة منها إيقاف العمل بسبب اختلاف الإلتزامات الدينية وينكر الشريعة والاستقالة وأما التقاعد فلم يحدث أبدا فيه.

ABTRAK

Aminullah, Lutfi, 2014, *Tesis*, Manajemen Peningkatkan Mutu Guru Bahasa Arab di Pondok Pesantren Modern Al-Rifaie Kabupaten Malang. Magister Pendidikan Bahasa Arab, Program Pasca Sarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing : 1. Dr. H. Nurul Murtadho, M. Pd. 2. Dr. H. Miftahul Huda, M. Ag

Kata Kunci : Manajemen, Peningkatan Mutu, Guru , Bahasa Arab

Penelitian ini berdasarkan sebuah keprihatinan terhadap beberapa persoalan tentang mutu guru bahasa arab khususnya dilingkungan pondok pesantren karena hampir seluruh pondok pesantren di Indonesia mengajarkan materi bahasa Arab. Peningkatan mutu dan kompetensi guru bahasa arab merupakan hal sangat penting namun fakta yang ada dilapangan berkata lain, banyak proses peningkatan mutu guru khususnya bahasa arab dilaksanakan dengan cara-cara yang sederhana dan Tradisional. Seakan menjadi ironi Jumlah pondok pesantren di Indonesia sangatlah banyak, namun hanya beberapa saja yang serius dengan berupaya menyiapkan guru bahasa arab agar memiliki mutu dan kompetensi yang layak. lebih lanjut untuk membangun system penyelenggaraan pembelajaran bahasa arab di pondok pesantren membutuhkan sumber daya manusia/ guru yang berkualitas. Untuk itu maka pondok pesantren harus mulai berupaya untuk selalu melakukan upaya-upaya dan strategi yang efektif dalam meningkatkan mutu guru bahasa arabnya.

Berlandaskan pemikiran diatas, penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan tentang proses manajemen peningkatan mutu guru bahasa arab di pondok pesantren Modern Al-Rifaie, Sebuah pondok pesantren Modern yang terletak di kabupaten Malang dengan jumlah santri sekitar 945 dan memiliki sekitar 31 guru bahasa arab. Penelitian ini mencoba mendiskripsikan tentang proses peningkatan mutu guru dalam dua aspek pertama : manajemen pondok pesantren Modern Al-Rifaie dalam proses rekrutmen guru bahasa arab yang meliputi proses seleksi guru bahasa arab, masa percobaan-percobaan, evaluasi terhadap guru bahasa arab baru, dan proses penetapan guru bahasa arab. Kedua : manajemen pondok pesantren Modern Al-Rifaie dalam meningkatkan mutu guru bahasa arab pasca penerimaan yang meliputi : Pelatihan & pengembangan, evaluasi dan mekanisme pemberhentian guru bahasa arab.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus di Pondok Pesantren Modern Al-Rifaie Kabupaten Malang, Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara mendalam, Observasi dan studi dokumentasi. Data terkumpul kemudian divalidasi kebenaran, kecocokan dan keandalannya melalui triangulasi metode dan sumber. Selanjutnya data di organisasi, dimaknai dan disimpulkan pada setiap kasus penelitian, kemudian dibandingkan dengan data pada kasus penelitian yang lain, dan selanjutnya ditarik kesimpulan akhir.

Mengacu kepada rumusan masalah diatas penelitian ini menghasilkan beberapa temuan sebagai berikut : **Mekanisme & gambaran pelaksanaan rekrutmen guru bahasa arab di pondok pesantren Modern Al-Rifaie** adalah; A. Perencanaan Rekrutmen Guru bahasa arab bersifat insidental dan kondisional sesuai kebutuhan unit yang membutuhkan dilingkungan Yayasan PPM Al-Rifaie. B. Adanya prioritas rekrutmen bagi para alumni yang berprestasi dan ingin menjadi guru bahasa arab. C. PPM Al-rifaie mempunyai kriteria meskipun tidak dibakukan dalam sebuah tulisan dalam proses rekrutmen diantaranya ; Jenjang pendidikan, kompetensi pedagogic, afiliasi organisasi keagamaan dan sudah menikah bagi laki-laki. C. Proses evaluasi guru baru dilakukan oleh Pihak direktorat, kepala Unit dan pendapat Siswa. D. Proses penetapan melalui rekomendasi unit bersangkutan yang kemudian ditetapkan oleh pihak direktorat & ketua yayasan.

Adapun gambaran **pelaksanaan peningkatan manajemen mutu guru bahasa arab di PPM Al-Rifaie** meliputi : A. Strategi peningkatan mutu guru melalui beberapa cara : Musyawarah Guru Fan (MGF) yang diasuh guru senior, Wokrshop, Mendatangkan tutor. B. Proses evaluasi kinerja guru bahasa arab dilakukan oleh direktorat, kepala unit , bagian litbang dan santri juga berperan untuk mengevaluasi walaupun sifatnya informal. C. Adapun kompensasi guru berupa gaji disesuaikan dengan status (Guru tetap yayasan/ guru biasa), jarak tempuh dari rumah ke PPM Al-rifaie, dan prestasi mengajar yang dilihat dari prestasi santri. D. Mekanisme pemberhentian di Al-rifaie, melalui pemecatan (Karena beda afiliasi keagamaan & Melanggar syariat), karena mengundurkan diri, Adapun pensiun belum pernah terjadi.

ABSTRACT

Aminullah, Lutfi, 2014, *Thesis*, Management Quality Improvement of Arabic Teachers in Al-Rifaie Modern Islamic Boarding school Of Malang. Departement Of Arabic Masters in Education, Postgraduate Program, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang.

Supervisor: 1. Dr. Nurul H. Murtadho, M. Pd. 2. Dr. H. Miftahul Huda, M. Ag

Keywords: Management, Quality Improvement, Arabic Teachers

This research is based on the concern of some issues about the quality of Arabic teachers particularly in the Islamic boarding schools. Almost of the Islamic boarding schools in Indonesia have Arabic education program so that improving of the quality and competence of Arabic teachers are very important. In fact, the process of improving the quality of teachers, especially for Arabic teacher are implemented in very simple and traditional ways. It seemed to be an irony that Indonesia has a lot of Islamic boarding schools but only a few are serious in attempt to prepare the Arabic teachers in order to have decent quality and good competence. Furthermore, to build an implementation system of Arabic learning in the Islamic boarding school needs qualified human capital / qualified teachers. From those reasons, the Islamic boarding school must always struggle to make efforts and strategies which are effective on improving the quality of the Arabic teachers.

Base on that consideration, this research aims to describe the process of improving the quality of the Arabic teachers in Al-Rifae modern Islamic boarding school of Malang. Al-Rifae modern Islamic boarding school of Malang which is located in Malang district, has about 945 students and 31 Arabic teachers. This research attempts to describe the process of improving the quality of Arabic teachers into two aspects. *The first* is the management of Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang in on the process of Arabic teacher recruitment. The process includes selection process, trials, evaluation for new Arabic teachers, and the process of establishing of Arabic teachers. *The second* is the management of Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang on improving the quality of the Arabic teachers after receipt. The process includes training & development, evaluation and termination mechanism of Arabic teachers.

This research is qualitative research with the design of case study in Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang. The data collected by using in-depth interviews, observation and documentation. The collected data are validated the correctness, suitability, reliability through triangulation of methods and sources. Further, the data is organized, interpreted, and summarized in each case study, and then compared with the data in other case of studies, and subsequently taken a final conclusion.

Referring to the research problems above, this research found some findings as follows: the mechanism and overview of the implementation of the Arabic teachers recruitment at Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang are; A. Recruitment planning of Arabic teacher is incidental and conditional as needed within the units of Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang foundation. B. There is recruitment priority for alumnus who have good competence in excel and intend to be an Arabic teacher. C. Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang has standardization criteria although it is not in written form. This recruitment process including; qualification, pedagogic competence, affiliation of religious organizations and married (for men). D. The evaluation process of new teachers is conducted by the directorate, the head of the unit and student opinions. E. The process of establishing through the recommendation of the concerned units is then determined by the directorate and the chairman of the foundation.

The description of the implementation of improving the management of Arabic teachers quality in Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang including; A. Strategy for improving the teachers quality conducted in several ways: Meeting Teacher of Fan (MGF) that are taken by senior teachers, workshop, and inviting the tutor. B. The process of the Arabic teachers performance evaluation conducted by the directorate, the head of the unit, Research and Development unit, and students also contribute to evaluate although in informal ways. C. The compensation for teacher in the form of salary adjusted to the status (Permanent Teachers of the foundation / regular teachers), the distance of their home to the Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang, and teaching achievements as seen from the achievement of students. D. The mechanism process of teacher discharge in Al-Rifaie modern Islamic boarding school of Malang conducted through dismissal (because of different religious affiliations breaking the Shari'a), resigning, and retiring is unprecedented.

محتويات البحث

ب	استهلال
ت	إهداء
ج	شكر وتقدير
د	تقرير المشرفين
ذ	إقرار الطالب
ر	اعتماد لجنة المناقشة
ز	مستخلص البحث باللغة العربية
س	مستخلص البحث باللغة الإندونيسية
ش	مستخلص البحث باللغة الإنجليزية
ص	محتويات البحث
ع	قائمة الجداول
غ	قائمة الأشكال البيانية
ف	قائمة الملاحق

الفصل الأول : الإطار العام والدراسات السابقة

١	أ. مقدمة
٨	ب. مشكلة البحث وأسئلته
٩	ج. أهداف البحث
٩	د. أهمية البحث
١٠	هـ. حدود البحث
١١	و. تحديد المصطلحات

١٢ ز. الدراسات السابقة

الفصل الثاني : الإطار النظري

١٩ أ. المبحث الأول : الإدارة

١٩ أ. مفهوم الإدارة عامة

٢١ ب. إدارة جودة المعلمين

٢٤ ١. التخطيط وقبول المعلمين

٢٤ ٢. التدريب والتطوير

٢٥ ٣. تقويم المعلمين

٢٧ أ. المبحث الثاني : معلم اللغة العربية

٢٧ أ. حقيقة المعلم

٢٩ ب. صفات معلمي اللغة العربية

٢٩ (١) الصفات العامة للمعلم

٣١ (٢) الصفات الخاصة بمعلم اللغة العربية

٣٢ (٣) صفات معلم اللغة الناجح

الفصل الثالث : منهجية البحث

٣٤ أ. مدخل ومنهج البحث

٣٧ ب. مصادر البيانات

٣٧ ج. أدوات جمع البيانات

٣٨ ١. الملاحظة

٣٨ ٢. المقابلة

٤٠ ٣. دراسة الوثائق

- د. أسلوب تحليل البيانات ٤١
١. تخويض البيانات ٤١
٢. عرض البيانات ٤٢
٣. الإستنباط والتحقيق ٤٢
٤. تصحيح البيانات ٤٤

الفصل الرابع : عرض البيانات وتحليلها ومناقشتها

- المبحث الأول : خصائص مجتمع البحث ٤٦
- أ- معهد الرفاعي العصري بمالانق ٤٦
- ١- نبذة مختصرة عن معهد الرفاعي العصري بمالانق ٤٦
- ٢- رؤية المعهد المستقبلية ورسالته ٤٨
- ٣- مميزات المعهد ٤٨

المبحث الثاني : إدارة معهد الرفاعي العصري في ترقية جودة معلمي اللغة

العربية.

- أ- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في تجنيد معلمي اللغة العربية من
حيث تخطيط قبولهم وتدريبهم وتجربتهم وتقييمهم وتعيينهم ٥٧
- ١- تخطيط القبول ٥٧
- ٢- التدريس التجريبي ٦٣
- ٣- التقييم ٦٥

٦٨	٤ - التعيين.....
	ب- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي اللغة العربية
٧٢	بعد التعيين من حيث التدريب والتطوير والتقييم والتفريغ.....
٧٢	١- التدريبات والتطويرات.....
٧٧	٢- التقييم.....
٨٤	٣- الإيقاف عن العمل.....
	الفضل الخامس : نتائج البحث والتوصيات والمقترحات
٩٢	أ- خلاصة البحث.....
٩٦	ب- توصيات البحث واقتراحاته.....
٩٩	قائمة المصادر والمراجع.....
١٠٣	الملاحق.....
١١٦	السيرة الذاتية للباحث.....

قائمة الجداول

م	رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
١	رقم ١	الدراسات السابقة حول علم الإدارة في تعليم اللغة العربية	١٦
٢	رقم ٢	محور هذه الدراسات والنتائج المتوقعة	١٧
٣	رقم ٣	وصم أسماء معلمي اللغة العربية و المواد الدراسية وعدد الساعات الدراسية بمعهد الرفاعي العصري	٥١

قائمة الأشكال البيانية

م	رقم الشكل	الموضوع	الصفحة
١	رقم ١	عملية تقويم المعلمين	٢٥
٢	رقم ٢	طريقة جمع البيانات وتحليلها	٤٢
٣	رقم ٣	الهيكل التنظيمي لمؤسسة معهد الرفاعي العصري بمالانق	٥٣
٤	رقم ٤	الهيكل التنظيمي الإداري للمعهد الرفاعي العصري بمالانق	٥٤
٥	رقم ٥	إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في تجنيد معلمي اللغة العربية من حيث تخطيط قبولهم وتجربتهم وتقويمهم وتعيينهم	٧٠
٦	رقم ٦	إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيين من حيث التدريبات والتطويرات والتقييم والتفريغ	٨٧
٧	رقم ٧	المعوقات الموجهة في إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري بمالانق	٨٨

قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	م
١٠٢	نموذج تصنيف البيانات عن طريقة المقابلة	١
١١٢	نموذج جوانب الوثائق	٢
١١٣	نموذج جوانب الملاحظة	٣
١١٤	السيرة الذاتية للباحث	٤

الفصل الأول

الإطار العام والدراسات السابقة

أ- مقدمة

الحمد لله مقدر الأيام والليالي، أحمده وأشكره على جميل الافضال، أتوب إليه وأستغفره من الذنوب والآثام، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن سيدنا محمدًا عبده ورسوله خير نبي أرسله، اللهم صلّ وسلّم على سيدنا ومولانا محمد وعلى آله وصحبه البررة الكرام.

كما هو متفق عليه بين الخبراء في مجال التعليم، أن التعليم يمكن أن يجري لبناء بعض العناصر الأساسية مثل: المعلم، والطلاب، والمناهج الدراسية والمباني ووسائل التعليم وغير ذلك. ومن بين كل تلك العناصر الذي يعتبر عنصرا أساسيا هو من

العوامل البشرية التي تشارك في تنفيذ التعليم، وهو العامل الأكثر حسما وهو المعلم أو المدرس.¹

وبالتالي قال بعض العلماء إنّ العالم قد يكون مجرا في علمه، ولكنّه قد لا يكون معلما بدرجة توازي ما لديه من علم، فنقل العلم إلى المتعلم يحتاج إلى مهارة. فطبعاً لا يستطيع العالم الذي لا يملك الأسلوب المناسب للتعليم تطوير نفسه في هذا المجال ، حتى يملك الكفاءات والمهارات في التعليم. ومعروف أنّ المعلم ولا سيما معلم اللغة العربية له أدوار كبيرة في عملية التعليم والتعلم، هو وسيلة وصول العلوم إلى الطلاب وأحد من مفاتيح نجاح عملية التعليم والتعلم. وكثير من المعلمين يتعلمون عن طريق الخبرة في التعليم، ولكن ذلك قد لا يكون مفيداً، فقد يكرّر المعلم سلوكاً خاطئاً، أو يهمل مسائل مهمة، كما أن بعضهم قد يعتمد طريقة المحاولة والخطأ. لذلك المعلم الذي لديه الجودة هو الحاجة الضرورية في عصرنا الحاضر.

ولإنّ وجود المعلمين المؤهلين في الأمة أو الشعب مهمة، خاصة بالنسبة للأمة المتطورة، فضلاً لبقاء الأمة في خضم مسار هذا الزمن مع تقدم تكنولوجيا وجميع

¹ Abdul Munir, *Seni mengelola Lembaga Pendidikan Islam*, (Ciputat : PT. Arta Karya Indonesia,2010),hlm.6.

التغيرات والتحويلات في القيم التي تميل إلى إعطاء الآثار الحياتية من حيث الفن و العلوم ليكونا قادرين على التكيف مع أنفسها².

وفي عملية التعليم والتعلم المعلم، خاصة معلم اللغة العربية حقيقة يلعب دورا كبيرا، خاصة في مجال تشكيل الطابع القومي مع تنمية الشخصية والقيم المطلوبة. ونظرا من ناحية التعليم أن دور المعلم يهيمن على جميع عملية التعليم والتعلم ولو كانت الوسائل المستخدمة فيها تظهر بسرعة جدا وهي مازال أن تكون مكتملة فحسب أي ليس غاية . وهذه بسبب وجود أبعاد عملية التعليم والتعلم لا توجد في بعض الوسائل التعليمية. واستنادا على طلب المعلم المحترف فكان ترقية جودة التعليم مهما جدا في جميع مراحل التعليم، وفضلا من ذلك إن ترقية الجودة التعليمية هي إحدى المحاوله لتحقيق التعليم الجيد.

وفي الواقع أن تعليم اللغة العربية لم ينجح نجاحا باهرا، لأن تعليم اللغة العربية في إندونيسيا مثلا مازال تواجهه مشكلات كثيرة، منها ما يتعلق بالمتعلم والمعلم والمنهج. وفيما يتعلق بالمعلم فمن المسلم به أن المعلم هو القلب النابض للعملية التعليمية والموجة والمنفذ لها، وعليه يتوقف نجاحها. ولهذا فإن قضية إعداد المعلم تتميز بخصوصياتها بين المحاور الأخرى للعلمية التعليمية. إن المستحدثات التعليمية التي شهدتها مجال تعليم

² Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1988), hlm 7.

اللغات الأجنبية في السنوات الأخيرة تؤكد أن الإعداد الصحيح للمعلم وتأهيله تربويا يعد صمام الأمان لنجاح العملية التعليمية. وقد كشف العديد من البحوث والدراسات التطبيقية عن النقص الواضح في المعلمين المؤهلين.^٣

وأما المشكلات المواجهة فيما يتعلق بالمعلم منها قلة الجودة أو الكفاءات وهذا تحدث بسبب قلة الاهتمام بالجودة، وبالتالي يتأثر على ضعف كفاءات معلمي اللغة، من هنا تتأكد ضرورة إعداد المعلم اعدادا سليما وهذه تحقق حينما جميع الجوانب في عملية تعليم اللغة العربية مرتبة وفيها دور واضح لتحقيقها ، نأخذ مثلا هو وجود التنظيم الجيد في ترقية جودة معلمي اللغة العربية إما من ناحية قبولهم وتخطيطهم وتدريبه وتقويمه وغير ذلك.

وتنبع أهمية إعداد المعلم لمهنة التعلم والتعليم من موقعة في العملية التعليمية فهو الذي يقوم بالعبء الأكبر في تحقيق أهدافها ، كما أن مخرجات التعليم تتأثر إلى حد كبير بكفاءة المعلم وتأهيله. وهو عنصر أساسي في أي موقف تعليمي أهم مدخلات

^٣ .عبد التواب عبد الله، إعداد معلمي اللغة العربية في الجامعات الإندونيسية، بحث مقدم إلى ندوة تطوير تعليم اللغة العربية في الجامعات الإندونيسية الواقع والمستقبل في الفترة من ٦-٨ جمادى الآخرة ١٤١٣ هـ (جاكرتا : ١٩٩٢) ص : ٢٣٤

العلمية التربوية، ومن هنا كان إعداده الجيد بطريقة ترقية جودته من الأهمية في إرساء دعائم تطوير النظام التعليمي ومحتواه.

تمثل إعداد معلمي اللغة العربية آلية استراتيجية هامة لنشر اللغة العربية وتنمية دائرة متعلميها ومستخدميها. فإذا كان تعليم اللغة العربية ونشرها وتنميتها هما من الأهداف الأساسية لغالبية معاهد ومراكز تعليم اللغة العربية خاصة في إندونيسيا، فإن إعداد المعلمين المتخصصين في هذا المجال، بما له من قدرة على مضاعفة الناتج التعليمي واستمراريته، يعد من أبرز العوامل المساعدة على تحقيق ذلك الهدف وإنجازته، إن لم يكن أبرزها على الإطلاق. فمع اتساع الرقعة الجغرافية للراغبين في تعلم العربية والاتصال بثقافتها فإنه لا يمكن لمراكز تعليم اللغة منفردة، مهما كثفت جهودها، إلا أن تقوم بدور محدود. ومن هنا تأتي أهمية ترقية جودة معلمي اللغة العربية التي جعلت من جهات ومؤسسات تعليمية عديدة في العالم عناصر مشاركة وفاعلة في مسيرة تعليم اللغة العربية ونشرها.

ويعتمد على ذلك يرى الباحث، أن تحقيق إدارة جودة المعلمين في مجال تعليم اللغة العربية تكون إحدى المحاولات لإعداد معلم اللغة الجيد وتكوين عملية التعليم والتعلم أحسن من قبل. وحقيقة إن نظرية إدارة جودة المعلم من مباحث علم الإدارة،

خاصة في إدارة الموارد البشرية. وأما إدارة جودة المعلم فهي كيفية إدارة الأشخاص في المدارس لتحصيل النظام الفعال أو عملية التعليم الجيد. لذلك يحتاج الإهتمام الجيد عنها. وأما أهداف إدارة جودة المعلم هي تكوين المعلمين الذين يعلّمون بالفعالة ولديهم الكفاءات التعليمية لتحصيل النتائج المثالية. واستنادا على ذلك أن الوظيفة الإدارية يقوم بها مدير المدرسة أو الجامعة أو المعهد.⁴

وتبدأ علمية إدارة جودة المعلم في مجال التعليمية من التخطيط أو عملية التجنيد (تخطيط القبول والتدريس التجريبي والتقييم والتعيين) ثم بعض المحاولات المتعلقة بعملية ترقية جودة المعلمين وهي التدريبات أو التطويرات والتقييم وتفرغ المعلمين.⁵

وتنطلق هذه الدراسة من المشكلات المواجهة لجودة معلمي اللغة العربية خاصة في المعاهد الإسلامية، وبالتالي معروف بأن معظم المعاهد في إندونيسيا تعلّم اللغة العربية. وإن ترقية جودة معلمي اللغة العربية هي شيء ضروري جدا، ولكن الواقع ليس هكذا، كثير من عمليات ترقية جودة معلمي اللغة العربية تقوم بطرق بسيطة وتقليدية. نظرا إلى كثرة المعاهد في إندونيسيا هذا الواقع يقابل مع قلة من يهتم عن مهمة ترقية جودة معلمي اللغة العربية. وإضافة عن ذلك لباء النظام الجيد في تعليم اللغة العربية في

⁴ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta : Ar-ruzz media, 2011), 123.

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), 151

المعاهد يحتاج الموارد البشرية الجيدة كذا. لذلك لزم المعاهد أن تبدأ بمحاولات ترقية جودة معلمي اللغة العربية باستخدام الإستراتيجية الفعالة.

وبالتالي يكون معهدا عصريا الذي يقتضي إدارة جودة المعلمين في ترقية جودة معلّميه وهو معهد الرفاعي العصري بمالانق، يحاول معهد الرفاعي العصري في الترقية و الرعاية و تنمية مؤسسته أن يحصل المعلمين والطالبات الذين لديهم الجودة ولو كانت فيه المشكلات المواجهة. انطلاقا على هذه الفكرة، هذه الدراسة تحاول لوصف عملية إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري بمالانق. المعهد الذي يقع بمالانق، وفيه ٩٤٥ طالبة وفيه ٣١ معلما. هذه الدراسة تحاول وصف علمية ترقية جودة معلمي اللغة العربية في أمرين : (١) - إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية من حيث تخطيط القبول والتدريس التجريبي والتقويم والتعيين. (٢) - إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيين من حيث التدريبات أو التطوير والتقويم والإيقاف من العمل.

واستخدم الباحث في هذه الدراسة المدخل الكيفي والدراسة الحالة، ويتم جمع البيانات فيها عن طريقة المقابلة المكثفة والملاحظة المشتركة كما يتم عن طريقة دراسة الوثائق. وللتأكد من صدق البيانات استخدم المنهج التثليثي. ويتم بعد ذلك تنظيم

البيانات وتفسيرها ثم الاستنتاج منها وفق تساؤلات الدراسة. واسنادا على تلك خلفية البحث عرض الباحث هذا البحث. تحت موضوع : "إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق".

ب- مشكلة البحث وأسئلته

كما سبق ذكره الباحث في مقدمة البحث تتضح مشكلة هذا البحث في معرفة إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق مناسبة على نظرية إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية. إنطلاقا من هذا السؤال ، وإنّ تفصيل أسئلة هذا البحث كما يلي :

- ١- كيف إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية من حيث تخطيط القبول والتدريس التجريبي والتقييم والتعيين ؟
- ٢- كيف إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيين من حيث التدريبات أو التطوير والتقييم و الإيقاف من العمل؟

ج- أهداف البحث

يهدف هذا البحث استنادا إلى ما قد ذكر في أسئلة البحث :

١- معرفة كيفية إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي

اللغة العربية من حيث تخطيط القبول والتدريس التجريبي والتقييم والتعيين.

٢- معرفة كيفية إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية ترقية جودة

معلمي اللغة العربية بعد التعيين من حيث التدريبات أو التطوير والتقييم والإيقاف من العمل.

د- أهمية البحث

يرجى لهذا البحث أن يكون مفيدا في الجوانب النظرية والتطبيقية التالية :

١- للمؤسسة : أن يكون مرجعا في تطبيق برامج ترقية جودة معلمي اللغة العربية

في معهد الرفاعي العصري بمالانق.

٢- للجامعة : يكون هذا البحث زيادة المراجع خاصة في مجال إدارة تعليم اللغة

العربية

٣- للباحث : أن يستفيد الباحث من خلال هذا البحث في زيادة العلوم

والمعرفة المتوافرة حول الإدارة التعليمية

هـ- حدود البحث

لقد قام الباحث بتحديد جوانب فيما يتعلق بالبحث، وهي : الحدود الموضوعية، والحدود المكانية، والحدود الزمانية.

وأما الحدود الموضوعية، فتتكون الدراسة من وجهين هما :

١- دراسة نظرية تختص بمناقشة إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد

الرفاعي العصري بمالانق

٢- دراسة ميدانية، وتختص بتحليل المحاولات المبذولة في إدارة ترقية جودة معلمي

اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق، وتختصر هذه الدراسة في أمرين،

هما :

أ- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية من

حيث تخطيط القبول والتدريب و التجربة والتقييم والتعيين.

ب- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد

التعيين من خلال التدريب والتطوير والتقييم والإيقاف من العمل.

وأما الحدود المكانية، فتتحدد هذه الدراسة في معلمي اللغة العربية لمعهد الرفاعي

العصري بمالانق.

فأما الحدود الزمانية، فمدة الدراسة خمسة أشهر، تبدأ هذا البحث من شهر

مارس إلى شهر أغسطس من العام الدراسي ٢٠١٣-٢٠١٤ م.

١- تحديد المصطلحات

يستخدم الباحث بعض المصطلحات المهمة في هذا البحث، ولتيسير

الفهم فيشرحها الباحث المصطلحات كما يلي :

١- معلّم اللغة العربية :

وردت في المعجم الوسيط لفظة "معلّم" من أصل مادة (ع ل م)، عَلَّمْتُ

له علامة، بالتشديد : وضعت له أمانة يعرفه. وعلم فلانا الشيء تعليماً : جعله

يتعلمه، فالفاعل معلّم والمفعول معلّم^٦. ومعلّم هو الفرد الذي يعلم اللغة ويمارس

لمهنة تدريس اللغة ويتابع للتدريب على تدريس اللغة و يساعد المتعلم عن طريق

النشاط العقلي أو الحركي أو هما معا على الغير أو التعديل في السلوك أو الخبرة

الجديدة التي لم يسبق أن مرت به في خبراته السابقة. والمراد بمعلم اللغة العربية في

^٦ إبراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، المجلد الثاني (مكتبة الشروق الدولية : القاهرة

٢٠٠٧م) مادة :ك ف أ.

هذا البحث هو الذي جعله يتعلم ويتدرب اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري
بمالانق.

٢- إدارة جودة المعلم:

الإدارة هي مهنة وعلم وفن وعملية لتحقيق التعاون والتنسيق بين الموارد
البشرية والمالية والمادية- المتاحة والممكنة- لإنجاز الأهداف المخطط لها بصورة
رشيدة.^٧

والجودة هي الإلتزام بالموصفات والشروط بما يحقق تطابق الإنتاج مع
تلك الموصفات بشرط تحقيق توقعات ورغبات المستهلك (والمستخدم)^٨. لذلك
إدارة جودة المعلم هو كيفية إدارة الأشخاص في المدارس لتحصيل النظام الفعال
أو عملية التعليم الجيد.

ز- الدراسات السابقة

لقد قام الباحث بالاطلاع على عدة دراسات سابقة ووجد دراسات معينة
يستفاد منها في جوانب موضع البحث، وسيعرض الباحث بعض الأمثلة عليها.

^٧ مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، (المجموعة العربية للتدريب والنشر: مصر، ٢٠٠٨)

ص: ٢٠

^٨ . فريد النجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق،

(الدار الجامعية: الإسكندرية، ٢٠٠٦) ص: ٢٠٠٦

ومن تلك الدراسات :

١. محمد إمام مرشد، ٢٠١١، عنوان البحث : إدارة عملية تعليم اللغة العربية لتنمية

مهارة القراءة بالمدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الأولى بسمارنق (دراسة

وصفية تقويمية). بحث مقدم لنيل دراجة الماجستير بجامعة مولانا مالك إبراهيم

الإسلامية الحكومية بمالانق.

وقد استخدم الباحث في تلك الدراسة المنهج الوصفي الذي يقوم على التحليل

وخرج بالنتائج التالية :

(١) - النتائج في مرحلة التخطيط في استعداد إدارة عملية تعليم اللغة العربية

أ- إن تعليم مهارة القراءة في مدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الأولى بسمارنق

يرتكز على تعرف الرموز لا لأجل فهم المقروء. لذلك أكثر الطلاب يستطيعون

قراءة النص (تعرف الرموز) وقل منهم الطلبة يستطيعون فهم النص المقروء، لا

سيما الطلبة الذين خرجوا في المدرسة المتوسطة الحكومية أو الأهلية.

ب- إن إدارة عملية تعليم اللغة العربية يساعد الطلاب في تنمية المهارة في تعليم

اللغة العربية.

ت- إن كتابة إدارة عملية تعليم اللغة العربية تدل على كيفية تنفيذ المعلم عملية تعليمه.

ث- إن جودة الطريقة التعليمية تعتمد مطلقا على مهارة المدرس وإبداعه عند تنفيذه في الفصل.

ج- إذا كتب كل معلم اللغة العربية خطته دار تعليمه بأحسن ما يمكن.

(٢) - النتائج في مرحلة تنفيذ العمل

أ- إن معلم اللغة العربية في هذه المدرسة كثير منهم يستخدمون الطريقة

التقليدية وهي القواعد والترجمة ولا يستخدم الوسائل التعليمية المتنوعة إلا

السبورة والقلم، وإذا كانوا يستخدمون الطريقة والتقنيات التربوية الجديدة

الوسائل التعليمي المتنوعة سوف تنمو وترقّ عملية التعليم.

ب- ولا يعبر كل معلم على معلم جميع طاقته في تنفيذ العمل.

(٣) - النتائج في مرحلة التقويم بعد أداء إدارة عملية تعليم اللغة العربية

أ- يكون التقويم مقياسا لنتائج التعليم والتعلم، ومقياسا لنجاح المعلم ومقياسا

لنجاح المعلم ومقياسا لتعلم المتعلم.

ب- إن أعراض التقويم الحث على مراجعة الدروس بغية تثبيتها في أذهائهم

والقدرة على استعمالها واختيارها له علاقة بما يطلب منهم في التقويم من

خيرتهم السابقة، وأما أداء التقويم في تلك المدرسة إلا لنيل الأرقام فحسب.

(٢)- عولية فوسفيتا، ٢٠٠٧، عنوان البحث : إدارة تعليم اللغة العربية لترقية فهم الدين

عند الطلاب في مدرسة محمدية الثانوية الأهلية الثانية بمالانق. (دراسة وصفية). بحث

مقدم لنيل دراجة البكلوريوس بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق.

وقد استخدم الباحث في تلك الدراسة المنهج الوصفي الذي يقوم على التحليل

وخرجت بالنتائج التالية :

أ. إن تنفيذ تعليم اللغة العربية اعتمد على مجلس (DIKDASMEN).

ب. إن الطريقة المستخدمة في تعليم اللغة العربية هي طريقة مباشرة وطريقة سمعية

بصرية.

ج. وأم العوامل المتوقعة لطلاب في تعليم اللغة العربية هي إن اللغة العربية ليست

لغتهم، والطلاب لا يفهم جيدا عن مهمة اللغة العربية، والطريقة المستخدمة غير

فعالة.

وبعد الرجوع إلى الدراسات السابقة والاطلاع المكثف عليها، وجد الباحث أن الموضوع بكر تصلح الدراسات فيه حيث لم يجد دراسة تتحدث عن موضوع البحث الذي يقوم الباحث بدراسته. ومن هنا ينفرد موضوع هذا البحث عن غيره من الدراسات السابقة على النحو التالي:

- أ- يحاول هذا البحث الكشف عن إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق ولا في المدرسة أو الجامعة .
- ب- يتم في هذا البحث الكشف عن كيفية ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق.

(جدول رقم : ١)

الدراسات السابقة حول علم الإدارة في تعليم اللغة العربية

م	الباحث وسنة الدراسة	عنوان الدراسة	متغيرات الدراسة	منهج الدراسة	نتيجة الدراسة
١	محمد إمام مرشد، (٢٠١١م)	إدارة عملية تعليم اللغة العربية لتنمية مهارة القراءة بالمدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الأولى بسمارنق.	- إدارة عملية تعليم اللغة العربية - لتنمية مهارة القراءة	دراسة وصفية تقويمية	ثلاثة البنود المذكورة في الدراسات السابقة
٢	عولية فوسفيتا، (٢٠٠٧م)	إدارة تعليم اللغة العربية لترقية فهم الدين عند الطلاب في مدرسة محمدية الثانوية الأهلية الثانية بمالانق	- إدارة تعليم اللغة العربية - لترقية فهم الدين عند الطلاب	دراسة وصفية	ثلاثة البنود المذكورة في الدراسات السابقة

(جدول رقم : ٢)

محور هذه الدراسات والنتائج المتوقعة

م	الباحث وسنة الدراسة	عنوان الدراسة	متغيرات الدراسة	منهج الدراسة	نتيجة الدراسة
١	٢	٣	٤	٥	٦
١	لطفي أمين الله (٢٠١٤م)	إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق	- معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق - إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية	المنهج الوصفي (المدخل الكيفي) (منهج الدراسة الحالية)	وصف إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي بمالانق.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول : إدارة

أ- مفهوم الإدارة العامة

فالإدارة تعني النشاط الموجه نحو توفير التعاون المثمر، والتنسيق الفعّال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة.^٩

واضح من التعريف أن محور العملية الإدارية هو العنصر البشري ، وكيف يمكن أن يحقق التعاون بين الأفراد وجهودهم المختلفة. وهذا يضيف على الإدارة طابعاً خاصاً باعتبارها عملية اجتماعية وإنسانية من جهة ، واقتصادية وسياسية من جهة أخرى ،

^٩ .أغادير سالم العيدروس، الإدارة والتخطيط والتربوي، (وزارة التربية والتعليم جامعة أم القرى)ص: ٢

ذلك أنه يتوجب في الإدارة الحسنة أن تكون رشيدة لكي تحقق أهدافها بالاستخدام الأمثل ، الفعال والمنتج للإمكانات والموارد المتاحة مع توفير أفضل مناخ ممكن لعمل العنصر البشري ، بحيث تحقق كفاية الإنتاج في ظل أفضل مناخ إنساني ملائم لاستثمار الجهود واستخراج أفضل الطاقات.^{١٠}

وقد عرفها بعض الكتاب بأنها "النشاط الموجه نحو التعاون المثمر والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة".^{١١}

وهناك من يعرف الإدارة بأنها "عملية توجيه الجهود البشرية بشكل منظم لتحقيق أهداف معينة".^{١٢}

ويمكن تعريف الإدارة بأنها "عملية اجتماعية مستمرة تسعى إلى استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية من أجل تحقيق أهداف مرسومة بدرجة عالية من الكفاءة"^{١٣}، ومن هذا التعريف يُمكن استخلاص العناصر التالية:

^{١٠} نفس المرجع : ص ٢

^{١١} . سعود وآخرون النمر ، الإدارة العامة . الأسس والوظائف ، (الطبعة الخامسة ، الرياض ،

١٤٢٢هـ) ص : ٥ .

^{١٢} أحمد عبد الله . الصباب ، أصول الإدارة الحديثة ، (الطبعة الرابعة ، ١٤١٣هـ) ص : ١٩ .

١. أن الإدارة عملية تتضمن وظائف عدة هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
 ٢. أنها اجتماعية فهي لا تنشأ من فراغ، بل تنشأ داخل مجموعة منتظمة من الأفراد وتأخذ في الحسبان مشاعرهم واحتياجاتهم وتطلعاتهم.
 ٣. أنها وسيلة وليست غاية فهي وسيلة تنشأ لتحقيق أهداف مرسومة.
 ٤. أنها عملية مستمرة.
 ٥. أنها تعتمد على استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية المتاحة.
 ٦. أنها تسعى إلى تحقيق الأهداف بدرجة عالية من الكفاءة.
- ب- إدارة جودة المعلم
- وقبل الرجوع إلى البيانات عن إدارة جودة المعلم عامة فمن الأحسان أن يبحث تعريف الجودة ما هي؟ وما خصائصها؟. إن تعريف الجودة متعددة يعتمد على من يعرفه، منها الجودة من اللغة اللاتينية النوعية (Qualis) معناه هو من أي جنس (What Kind Of)، والجودة عند الديمينج (Deming) هي المناسبة بالإحتياجات في السوق، وعند جوران (Juran) هي المطابقة بالمنتج، وعند كروسبي (Crosby) هي المناسبة

١٣ . خالد سعد الجضي ، الإدارة : النظريات والوظائف ، (الطبعة الأولى ، ١٤٢٧هـ) ١٨.

بالمشروط، ويختلف بالوزن بورتنام أن الجودة هي الحجم النسبي للمنتج على الخدمة وفقا لمعايير الجودة.^{١٤} وأما الجودة عند فيتر أوستين هي الشهوة والفجر، وعند سالييس هي تصعب للتعريف لأنها فكرة غير ظاهرة.^{١٥}

استنادا على تلك التعريفات أن الجودة هي المنتج أو الخدمة المناسبة بالمعايير الثابتة و يرضى على الزبائن.

وأما الجودة في مجال التربية أو التعليم تشتمل ثلاثة عناصر هي المدخلات والمخرجات والنتائج. والمدخلات التعليمية التي لديها جودة هي إذا كانت مستعدة في العملية. وعملية التعليم ذات جودة هي إذا كانت قادرة في تكوين بيئة التعليمية الجيدة منها التعليم النشط، والإبداع والممتع والمفيد. والمخرجات ذات جودة إذا كان نتائج التعليم مرتفعة. و والنتائج ذات جودة أن يكون الخريجون يستوعبون في عالم العمل بسرعة ما يمكن بعد التخرج في المدرسة أو الجامعة لديه أجر محترم ووجود الاعتراف من الآخرين.^{١٦}

¹⁴ . Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), 477.

¹⁵ . Sallis, *Total Quality Management In Education*, (London : Kogan Page Education Management Series, 1993), 1.

¹⁶ . Husaini Usman, 479.

أنها أسلوب قيادي ينشئ فلسفة تنظيمية تساعد على تحقيق أعلى درجة ممكنة لجودة السلع والخدمات وتسعى إلى إدماج فلسفتها ببنية المنظمة، وأن نجاحها يتوقف على قناعة أفراد المنظمة بمبادئها. وإن مبادئها تضيف بالفعل قيمة وجودة للمنظمة وقد أثبتت مبادئها نجاحاً مستمراً لأنها تسعى وبصورة مستمرة إلى تحقيق رضا العميل الداخلي والخارجي من خلال دمج الأدوات والتقنيات والتدريب الذي يؤدي إلى خدمات ومنتجات عالية الجودة.^{١٧}

إن إدارة جودة المعلم من مباحث علوم الإدارة، خاصة في إدارة الموارد البشرية. وأما إدارة جودة المعلم هي كيفية إدارة الأشخاص في المدارس لتحصيل النظام الفعال أو عملية التعليم الجيد. لذلك يحتاج الفهم والهم الجيد عنها. وأما أهداف إدارة جودة المعلم هي تكوين المعلمي يعمل بالفعالة والكفاءة لتحصيل النتائج المثالية. واستناداً على ذلك أن الوظيفة الإدارية يقومها مدير المدرسة أو الجامعة أو المعهد.^{١٨}

^{١٧} . رياض رشاد البناء، إدارة الجودة الشاملة، مقدمة إلى المؤتمر السنوي الواحد والعشرون للتعليم

الإعدادي للفترة من ٢٤ - ٢٥ يناير ٢٠٠٧م، ص : ٢

^{١٨} . Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta : Ar-ruzz media, 2011), 123.

وتبدأ علمية إدارة جودة المعلم في مجال التعليمية من التخطيط وقبول المعلمين ثم

التدريب والتطوير ثم تفرغ المعلمين.¹⁹

١ - التخطيط وقبول المعلمين

التخطيط هو تعيين الإحتياجات إما من ناحية الكمية أو الكيفية الآن والمستقبل. وعملية التخطيط تبدأ من الكشف عن وصف الوظيفة (Job Discrpsi)، وهذا تقصد لمعرفة أي الموقف الحاجة. والثانة هي تحليل الوظيفة (Job Analisis) وهذا تقصد لمعرفة وصف الوظيفة يعني الأعمال المفروضة لدي المعلم. والثالثه هي مواصفة الوظيفة (Spesifikasi Job)، هذه العملية تتعب عن أقل جودة المعلمين الذي سيقبل. والرابعة قبول المعلمين (Job Reckrutmen). وأهم تلك العمليات هي تحليل الوظيفة.²⁰

٢ - التدريب والتطوير

إن عملية التدريب والتطوير هي أهم العملية ، ومن أهداف هذه العملية هي ترقية كفاءات المعلمين حتي يكون في درجة متأهل. وفي هذه المحاولة يقوم التدريبات المناسبة على كفاءاتهم مثلا معلمي اللغة العربية يقومون بالتدريبات المتعلقة بتعليم اللغة

¹⁹. E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), 151

²⁰. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), 29

العربية.²¹ وأم أشكال عملية التدريب والتطوير منها بأداء التدريب والدورة والندوة والمؤتمر والقاء الدراسة في أعلى المرحلة وانتقال الموقف.

٣- تقييم المعلمين

إنّ تقييم المعلم هو عملية تقييم جميع أعمال المعلمين الذي يقومه المدير لتحسين أخلاقيات أعمال المعلمين، خاصة الأشياء المتعلقة بالترويج، وزيادة الرواتب، والتعليم والتدريب وغير ذلك.²² و تقييم المعلم هو المحاولات لمعرفة الشخصية ، والعمل والجودة والنمو أو الحالة لدي المعلم رسميا أو غير رسمي.

وأما الفوائد في أداء التقييم منها :

أ. دفع ترقية جودة المعلم

ب. المبدأ لصنع القرار في توفير الأجر

ج. لتصميم البرنامج التربوية والتدريبية

د. يساعد المراقب في تعيين خطة الوظيفة

²¹. Abdulsyani, *Manajemen Organisasi* (Surabaya : Bina Aksara, 1987), 222

²². Marihot Tua Efendi Hariadja, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Penigkatan Produktifitas Karyawan*, (Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), 195



(شكل رقم : ١)

عملية تقويم المعلمين

المبحث الثاني : معلم اللغة العربية

أ- حقيقة المعلم

ذكر الفيومي في المصباح المنير أن لفظة "معلم" من أصل مادة (ع ل م) ، علّمت له علامة، باتشديد : وضعت له أمانة يعرفها^{٢٣} . وعلم فلانا الشيء تعليماً : جعله يتعلمه، فالفاعل معلّم والمفعول معلّم. فالمعلم في اللغة إذا : من يتخذ مهنة التعلم ومن له الحق في ممارسة إحدى المهن استقلالاً.^{٢٤}

والمعلم في الاصطلاح : هو الفرد الذي يساعد المتعلم عن طريق النشاط العقلي أو الحركي أو هما معا على الغير أو التعديل في السلوك أو الخبرة الجديدة التي لم يسبق أن مرت به في خبراته السابقة.^{٢٥}

كان المعلم ولا يزال حتى الآن هو العنصر الأساسي في موقف التعليمي، إذ قيس بينه وبين العنصرين الآخرين، المواد الدراسية والمتعلم. لا شك أن هناك عوامل كثيرة لجاح

^{٢٣} . أبو العباس أحمد بن محمد الفيومي، المصباح في غريب الشرح الكبير، (مؤسسة دار فؤاد : بيروت، د ت) مادة : ع ل م.

^{٢٤} . إبراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، المجلد الثاني، (مكتبة الشروق الدولية : القاهرة ٢٠٠٨م) مادة ع ل م.

^{٢٥} . أحمد الحمد، التربية الإسلامية، الطبعة الأولى، (الرياض : دار إشبيلية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢م)

العملية التعليمية، إلا أن المعلم ما زال في المرتبة الأولى ولا ينازعه أي عامل من تلك العوامل. فالمعلم مهيم على منخ الفصل الدراسي، وما يحدث بداخله وهو المحرك لدوافع الطلاب، والمشكل لآبائهم عن طريق أساليب التعليم المتنوعة، وهو العامل الحاسم في مدى فاعلية عملية التعليم، رغم مستحدثات التربية، وما تقدم التكنولوجيا المعاصرة من مبتكرات تستهدف تيسير العملية التعليمية برمتها. فالمعلم هو الذي ينظم الخبرات ويديرها ينفذها في اتجاه الأهداف المحددة منها،^{٢٦}

فلا تستغني العملية التعليمية عن المعلم، وهو صاحب رسالة يستشعر عظيبتها ويؤمن بأهميتها، ولا يتعب من أداءها بكل غال أو رخيص، ويسصغر كل عقبة دون بلوغ غايته من أداء رسالته. وقد رأى على راشد أن المعلم إذا كان معتزاً بمهنته ولديه التصور المستمر لرسالته فإن ذلك اعتزازاً والتصر يبعده عن مواطن الشبهات وبدعونه إلى الحرص على نقاء السيرة وطهارة السريرة، حفاظاً على شرف مهنة التعليم ودفاعاً عنه.^{٢٧}

^{٢٦} مسعد محمد زياد، التدريب التربوي للمعلمين: التعليم الأساسي - التعليم الثانوي، (القاهرة : دار الصحوة النشر والتوزيع، ٢٠٠٩)، ٢٠١.

^{٢٧} على راشد، خصائص المعلم العصري وأدواره، الطبعة الأولى، (القاهرة : دار الفكر العربي، ٢٠٠٢ م)، ص : ١٦.

ب- صفات معلّم اللغة العربية

كل معلم لابد له من صفات تميزه عن غيره ، ومعلم اللغة العربية يجب أن يتصف بصفات أخرى، تفرضها عليه طبيعة المادة التي يقوم بتدريسها. وفي هذه الحالة سنشير أولاً إلى الصفات المشتركة بين معلم اللغة العربية وغيره من معلمي المواد الدراسية الأخرى، ثم نذكر بعد ذلك الصفات الخاصة بمعلم اللغة العربية.

١- الصفات العامة للمعلّم

رأى يس عبد الرحمن قنديل أن هناك الصفات العامة التي ينبغي أن يتصف بها كل معلم بغض النظر عن مجال تخصصه، من أهمها :

أ- الصفات العقائدية، وتتمثل في الإيمان الراسخ بعقيدة الدولة التي يعمل فيها والرغبة في الدعوة إلى ما يؤمن به ونشره بين الناس.

ب- الصفات الجسمية، وتتمثل بصحة جيدة، وأن يخلو جسم المعلم من

العاهات الظاهرة، بما فيها العاهات التي تؤثر على حالته الصحية العامة، وأن

يكون جسم المعلم متناسقا، ووجهه جذابا، وينسجم مع هذه الصفة اهتمام

المعلم بمظهره الخارجي، فينبغي أن يكون ملبسه نظيفا ومرتبيا ومنسجما مع

العادات والتقاليد السائدة لكونه قدوة، حيث يتخذ كثير من الطلاب مثالا لهم، فيقلده في مظهره وتصرفاته.

ت- الصفات العقلية والنفسية، وتمثل في أن يتمتع المعلم بقدر من الذكاء والفتنة التي تمكنه من التصرف بطريقة سريعة ومناسبة في المواقف المختلفة، وأن يتمتع المعلم بقدر من الثقافة العامة في شتى المجالات المعرفة، كما يتمتع بمعرفة مصادر المعرفة المختلفة، وكيفية الحصول على المعارف منها، وأن يتمتع المعلم بقدر مرتفع من فهم الذات والرضا عنها وعن أحواله وظروف حياته المختلفة.

ث- الصفات الأكاديمية والمهنية، وتمثل في أن يتمتع المعلم بمعرفة واسعة وعميقة في مجال المادة الدراسية التي يقوم بتدريسها، وأن يتمتع المعلم بفهم كامل للأسس النفسية للتعليم، وأن يلم المعلم بالطرق والمداخل المختلفة للتعليم، ويتمكن من توظيفها حسب متفضيات التعلم المختلفة لطلابه، كما يجب أن يتمتع بقدر من المهارات التعليمية اللازمة لتمكينه من القيام بمهام عمله داخل الفصل وخارجه، ويشمل ذلك مهارات تخطيط الدرس وتنفيذه وتقييمه.^{٢٨}

^{٢٨} . يس عبد الرحمن قنديل، التعليم وإعداد المعلم، الطبعة الثانية (الرياض : دار النشر الدولي، ٢٠٠٠م)، ص ٢١٥-٢٢٠.

٢- الصفات الخاصة بمعلم اللغة العربية

إن طبيعة مادة اللغة العربية تفرض على معلمها صفات أخرى إضافة إلى الصفات السابقة، وهي صفات تجعل لهذا المعلم خصوصية ومكانة مرموقة بين أقرانه من معلمي المواد الأخرى.

ومن أهم تلك الصفات هي حب اللغة العربية والاعتزاز بها والتمسك باللغة العربية، والتزام العربية تحدثا وكتابة، وسعة الثقافة والاطلاع، والقدرة على الإبداع الأدبي وتعني هذه الصفة ألا يكون معلم اللغة العربية معلما عاديا مقتصرًا على التعليم اليومي فقط، بل يجب أن يكون ذا نتاج أدبي علمي، كما يجب أن يشارك في التأليف المدرسي فالنتاج الأدبي العام يعني ثقافته، والتأليف المدرسي يزيد من قدرته التعليمية ويمده بالخبرات التي تساعد على حسن القيام بمهمته التعليمية ولا سيما في الأنشطة اللغوية غير الصفية. فقدرة المعلم على الإبداع الأدبي، وإسهامه فيه، يجعله حريصا على إقامة هذه الأنشطة ومتابعتها، كما يعطيه القدرة على اكتشاف الموهوبين بحسه الأدبي.^{٢٩}

^{٢٩} . جودت الركبي، طرق تعليم اللغة العربية، الطبعة العاشرة (دمشق : دارالفكر، ٢٠٠٥ م)، ص

١. صفات معلم اللغة الناجح

المعلم الناجح هو الذي يتميز بصفات شخصية، وعلمية ومهارية، ولكي يوصف

المعلم بأنه معلم ناجح، لا بد أن تتوفر فيه صفات عديدة، منها:^{٣٠}

- أ- أن يكون ذا شخصية قوية.
- ب- أن يتميز بالذكاء والموضوعية والعدل.
- ت- أن يتصف بالحيوية والتعاون.
- ث- أن يكون مساعدا في غير ضعف، حازما في غير عنف.
- ج- أن يكون مثقفا، واسع الأفق، لديه اهتمام بالاطلاع على ما استجد في طرق التدريس وفي مادته.
- ح- أن يكون أداؤه للعربية صحيحا، خاليا من الأخطاء.
- خ- أن يكون محبا لعلمه، متحمسا له.
- د- أن يكون متمكنا من المادة الدراسية التي يقوم بتدريسها، حسن العرض لها.
- ذ- أن يكون على علاقة طيبة مع طلابه وزملائه ورؤسائه.

^{٣٠} عبد الرحمن إبراهيم الفوزان، إضاءات لمعلمي اللغة العربية لغير الناطقين بها، (الرياض: مكتبة الملك

فهد، ٢٠١١)، ص: ١٢.

وبجانب تلك الصفات المذكورة، لكي يكون معلم اللغة الناجح فلا بد من أن

يراعي ما يلي:^{٣١}

أ- ومن الضروري على المعلم أن يقسم وقته بين المجالات نشاطه وعمله العلمي وهو

خلاف الوقت الذي يخصصه المعلم لبيته وأهله. والمعلم المنظم في عمله يمكنه أن

يستفيد من وقته كله.

ب- ومما يطلب من المعلم الحكمة في إدارة الصف، وهي تتضمن التفاهم

والتعاطف مع طلابه، وتوجيههم وإرشادهم فرديا وجماعيا، والاهتمام بالقيم

الروحية والأخلاقية لهم، ومراعاة حاجاتهم العلمية والاجتماعية.

^{٣١} نفس المرجع، ص : ١٣

الفصل الثالث

منهجية البحث

أ. مدخل ومنهج البحث

يستخدم الباحث هنا البحث بالمدخل الكيفي هو : منهجية في البحث في العلوم تركز على وصف الظواهر والفهم والأعمق لها، ويعتمد على دراسة الظاهرة في ظروفها الطبيعية باعتبارها مصدرا مباشرا للبيانات، وتستخدم بياناته الكلمات والصور ليس الأرقام، ويتم بياناته بالملاحظة المباشرة والمقابلة المتعمقة والفحص الدقيق للوثائق ويهتم بالعمليات أكثر من مجرد النتائج وهو يعتمد في تحليل البيانات بطريقة استقرائية. اتخذ البحث الكيفي عدة أسماء، منها البحث الطبيعي، لأنه يهتم بدراسة الظواهر في سياقها الطبيعي، ويسمى منهج البحث بالبحث التفسيري أو البحث الوصفي التحليلي التقويمي، لأنه لا يكتفي بالوصفي فقد بل يتعدى ذلك للتحليل والتفسير، وقد يسمى خاصة في مجال دراسات

العلوم الإنسانية، العمل الميداني fieldwork، ويسمى أحيانا في هذا المجال أيضا الإثنوجرافي. وهناك فرق بينه وبين (البحث الوصفي) الذي يأتي ضمن أنواع البحث الكمي، أن البحث الوصفي يعتمد بدرجة أساس على الأرقام والاستبانات ويختلف عن البحث الكمي.^{٣٢}

يبحث الباحث في هذه الكتابة بالمنهج الوصفي هو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية أو مشكلة اجتماعية أو إنسانية، ويعتمد المنهج الوصفي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها دقيقا ويعبر عنها كيفيا أو كميًا. فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

وكان الأسلوب الوصفي مرتبطا منذ نشأته بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية، ومازال هذا الأسلوب هو الأسلوب الأكثر استخداما، في الدراسات الإنسانية حتي الآن وذلك نتيجة لصعوبة استخدام الأسلوب التجريبي في المجالات الإنسانية.^{٣٣}

^{٣٢} . دوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي مفهومه وأدواته أساليبه (الرياض : دار أسامة، ١٩٩٧م)،

ص : ٢٢.

وبممارسة البحث الوصفي كثيرا في حياتنا اليومية، إن تعداد السكان وجمع المعلومات عن إعداد الطلاب الغائبين أو إعداد الموظفين الذين يتغيرون عن العمل، والاتجاهات الطلاب نحو معلمهم كلها موضوعات تمثل بحوثا وصفية في الحياة العملية أو اليومية، وكما سبق القول لا ينتهي البحث الوصفي بالحصول على هذه المعلومات بل لا بد من أن يتعدى ذلك للوصول إلى تفسيرات واستنتاجات وتعميمات.^{٣٤}

ويبحث الباحث هذا البحث بطريقة وصفية تقويمية حتى يستطيع أن يصف ويفسر الحالات والوقائع الموجودة الآن حولنا، هذه الطريقة متعلقة بالوقائع أو الموصولات الموجودة مثل: الإجراءات التي تدور حول الإنسان، الاعتقادات، التفكيرات، الأعمال، النشاطات الإنسانية، والتأثيرات التي يشعرون بها الناس أو المجتمع، والحالات التي تمر الآن.^{٣٥}

^{٣٣} . نفس المرجع، ص : ٢٢

^{٣٤} . نفس المرجع، ص : ٢٢

^{٣٥} . Arif Fakhruddin, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, (Bandung : Pusataka Pelajar, 2007), Hal 39-40.

اعتمادا على ذلك المنهج يريد الباحث أن يصف ويفسر الوقائع الموجودة المتعلقة

بعملية إدارة جودة معلمي اللغة العربية، وتبدأ علمية إدارة جودة المعلم في مجال التعليمية من

التخطيط وقبول المعلمين ثم التدريب والتطوير والتقييم أو تفريغ المعلمين.

ب. مصادر البيانات

مجتمع هذا البحث هو جميع معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري، وأما

عدد معلمي اللغة العربية فيه حوالي ٣١ معلما وهم مصادر بيانات البحث

بالملاحظة والمقابلة فضلا عن الوثائق.

ج. أدوات جمع البيانات

ويحتاج الباحث إلى أساليب جمع البيانات للوصول إلى البيانات المحتاجة في هذا

البحث، فيجمع الباحث البيانات عن طريق الملاحظة (Observasi) والمقابلة (Interview)

ودراسة الوثائق (Dokumentasi). وسيأتي البيان لكل منها فيما يلي:

١- الملاحظة

في الكشف عن البيانات المحتاجة إليها في هذا البحث استخدم البحث طريقة الملاحظة، تعتبر الملاحظة المباشرة وسيلة مهمّة من وسائل جمع البيانات، وهناك معلومات يمكن للباحث أن يحصل بالفحص المباشر. والملاحظة تستخدم عادة لفهم الظواهر وأنماط السلوك واتصال الفرقة طبيعياً والبحث في السلوك الفردي وعملية وقوع الحوادث التي تستطيع ملاحظاتها في المواقف الواقعية أو المواقف الوضعية.³⁶

ويقوم الباحث هذه الملاحظة للحصول على البيانات التي تتعلق بعملية إدارة ترقية جودة المعلمي اللغة العربية، منها عملية إعداد المعلم، عملية إشراف المدير للمعلمين، وعملية التعليم والتعلم، وتقام هذه الملاحظة من خلال عملية التعليم والتعلم.

٢- المقابلة

تعتبر المقابلة الشخصية واحدة من الطرق في البحث الاجتماعي مستخدم لجمع البيانات أو لاختيار الفروض البحثية. فالمقابلة هي محادثة بين شخصين يبدأها الشخص

³⁶ . Nana Nurjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung : Sinar algesindo, 2000), 109

الذي يجري المحادثة وتتم لأهداف معينة منها الحصول على معلومات وثيقة الصلة بالبحث ويركز فيها على محتوى محدد بأهداف بحثه.^{٣٧}

فالمقابلة المناسبة لكشف البيانات في هذا البحث هي المقابلة الدقيقة (Deep Interview). وهي مقابلة حرة يوجه فيها الباحث أسئلته ويوجه بالموضوع الذي يدور حوله ثم يترك الحرية للمستجيب يتكلم كما يريد ويتدخل الباحث من حين إلى حين آخر ليدفع المستجيب ويشجعه على الكلام.^{٣٨}

ويقوم الباحث المقابلة المغلقة للحصول على البيانات التي تتعلق بعملية إدارة ترقية جودة المعلمي اللغة العربية، أولاً عن كيفية التخطيط لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية فيه أن تقدم بعض الأسئلة منها ما هو المنهج المستخدم في التخطيط؟، كيف تعيين الإحتياجات؟، ما الكفاءات المعيارية في قبول المعلم؟، كيف إقامة اختبار القبول؟. وثانياً عن كيفية عملية التدريب والتطوير لترقية جودة معلم اللغة العربية، وسوف يقدم الباحث الأسئلة مما يلي: كيف إقامة التدريب والتطوير للمعلمين؟ ما العوامل الدافعة بوجود

^{٣٧} عبد الرحمن أحمد عثمان، مناهج البحث العلمي وطرق كتابة الرسالة الجامعة، (الخرطوم : دار جامعة

إفريقيا العالمية، ١٩٩٩)، ص : ٨٢-٩٣.

^{٣٨} . نفس المرجع، ص : ٨٢-٩٣.

التدريب والتطوير للمعلمين ؟ متى يعقد التدريب والتطوير للمعلمين؟ ولماذا يعقد التدريب والتطوير للمعلمين؟.

وثالثا عن كيفية عملية تقويم معلمي اللغة العربية، ويقدم الباحث الأسئلة التالية، منها ما أهداف تقويم معلمي اللغة العربية؟ كيف تعين التوجيهات في التقويم؟ مالمعايير المستخدمة في إقامة التقويم؟ ما المنهج المستخدم في إقامة التقويم؟.

٣- دراسة الوثائق

دراسة الوثائق هي إحدى الطرق المستخدمة لكشف البيانات المحتاجة الملائمة بتشخيص البحث. ودراسة التوثيق هي الكشف عن البيانات أو المتغيرات التي تتكون من التسجيلات والسجل الدراسي، والكتاب المدرسي والجرائد والمجلات وكتابة التقارير وغير ذلك.³⁹

ويقوم الباحث بدراسة الوثائق للحصول على البيانات التي تتعلق بعملية إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية وهي بالاطلاع على الوثائق منها رسائل التكليف وتحضير الدرس

³⁹ . Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1998),236.

و جذاذات واستمارة العمل وتقريرات الانتقاء والبحوث والسيرة الذاتية المعلمين والصور، والكتب والمجلات والشهادات، وفيديو/أفلام وجميع الوثائق المتعلقة بعملية ترقية جودة المعلمين.

د. أسلوب تحليل البيانات

وبعد عملية جمع البيانات لابد للباحث أن يقوم بعملية التحليل، وتحليل البيانات الموجودة في البحث يتوقع في وقت واحد مع عملية جمع البيانات. فتحليل البيانات في هذا البحث يشتمل على ثلاثة عناصر، وهي تخفيض البيانات (Reduksi Data) وعرض البيانات (Penyajian Data) والاستنباط والتحقق (Simpulan- Virifikasi).⁴⁰

١- تخفيض البيانات

يعتبر تخفيض البيانات كعملية الاختيار وتركيز الاهتمام نحو البيانات الحشنة (Data Kasar) الظاهرة من التسجيلات المكتوبة في ميدان البحث، فهذه العملية تتوقع

باستمرار طوال عملية البحث.

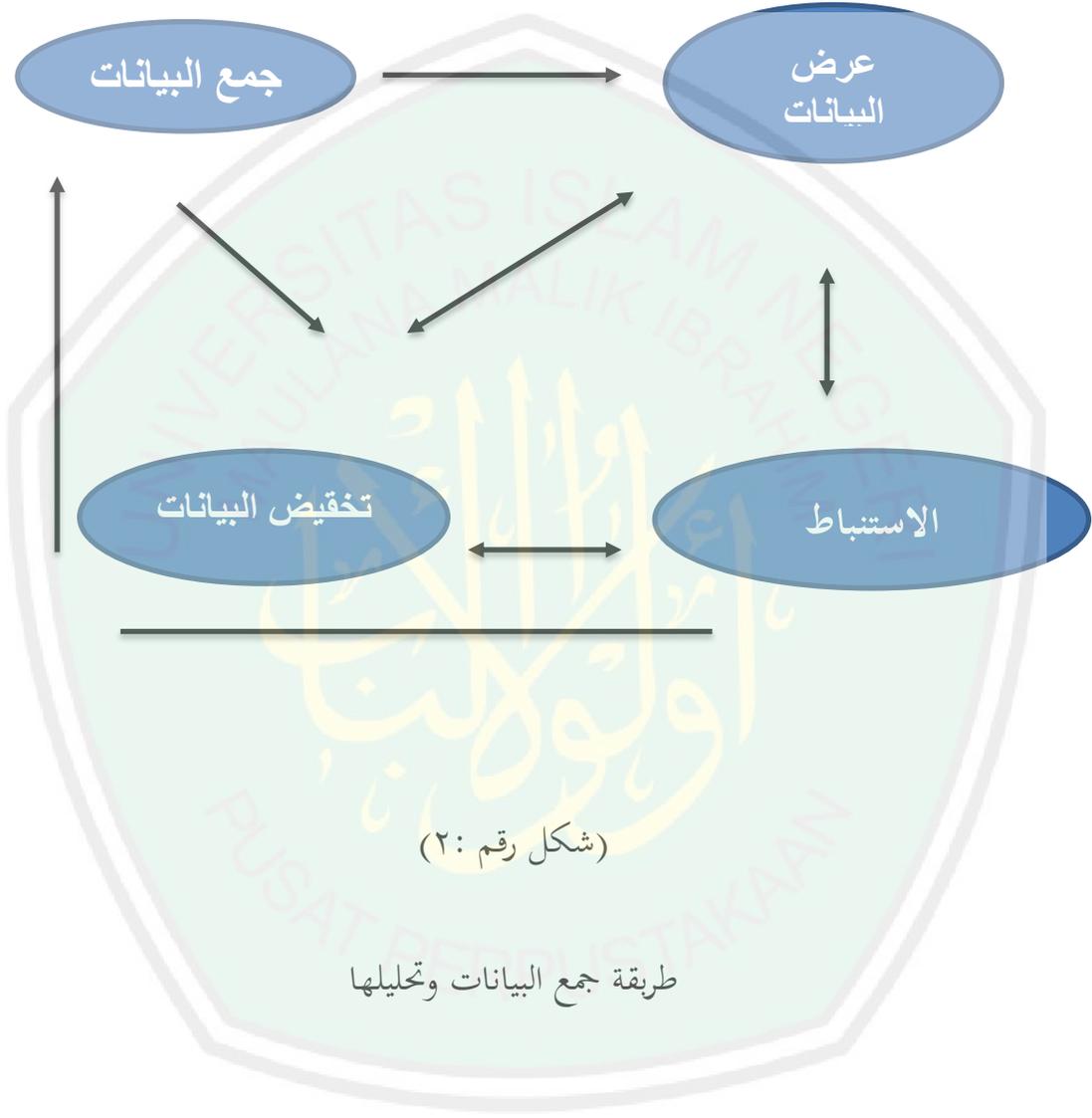
⁴⁰.Matthew B. Huberman A Miles, *Analisa Data kualitatif: Buku Sumber tentang Metode- Metode Baru*, Terjemahan Oleh Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta : Universitas Indonesia (UI) Press, 1992),16-17.

-٢- عرض البيانات

والأسلوب الثاني من عملية تحليل البيانات في هذا البحث هو عرض البيانات. يشتمل عرض البيانات على عملية التحرير والتنظيم حتى ترتيب البيانات في الجدوال وكذلك عملية اختصار جمع البيانات وتقريقها إلى الفكرة ، والفصيصة المعينة أو إلى الموضوع المعين. فعرض البيانات كمجموعة البيانات المنظمة والمرتبة حتى يمكن من استنباطها وتخطيط أية خطوة منها.

-٣- الاستنباط والتحقيق

والأسلوب الثالث من عملية تحليل البيانات في هذا البحث هو الاستنباط والتحقيق. في هذا الأسلوب تعقد عملية التحقيق بين الظاهرة الواقعية والنظرية وجمع البيانات وتحليلها بالحقيقة تجريان في وقت واحد طوال عملية البحث، تلك العملية لاتصلح بالعمل مرة بل هي تتفاعل تقابليا. فلخص تلك العملية كالاتي :



(شكل رقم ٢)

طريقة جمع البيانات وتحليلها

٤ - تصحيح البيانات

وبعد عملية التحليل لابدّ الباحث أن يقوم بعملية تصحيح البيانات لتقرير صحة البيانات في هذا البحث. فللحصول على البيانات والاكتشافات الصحيحة يستخدم الباحث طريقة المقارنة والمراقبة الدقيقة. طريقة المقارنة هي الطريقة لمعرفة صحة البيانات بالأشياء الموجودة خارج البيانات نفسها للفحص أو للمقارنة. وأما المراقبة الدقيقة فإنها للحصول على الخصائص والعناصر في الأحوال المطابقة بالمشكلة التي يبحثها ثم يركزها تفصيلاً.^{٤١}

⁴¹ . Lexi J. Meleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2000), 177-178.

الفصل الرابع

عرض البيانات وتحليلها ومناقشتها

يتناول الباحث في هذا الفصل عرض البيانات التي تم جمعها من معهد الرفاعي العصري بمالانق. ثم تلحق عرض البيانات عملية التحليل ومناقشتها والاستنتاج منها. ويكون ترتيب عرض هذا الفصل بداية من عرض البيانات عن خصائص مجتمع البحث، ثم البيانات عن إدارة معهد الرفاعي العصري في ترقية جودة معلمي اللغة العربية، وهي : إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في اختيار معلمي اللغة العربية من خلال تخطيط قبولهم وتدريبهم وتجربتهم وتقييمهم وتعيينهم، ثم إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة من خلال تدريبهم وتطويرهم وتقييمهم وتوقيفهم.

المبحث الأول : خصائص مجتمع البحث

يتضمن هذا الفصل مسحاً تحليلياً عن خصائص مجتمع البحث وهو معهد الرفاعي العصري بمالانق، ولقد حرص الباحث على حصول أكبر قدر ممكن من البيانات أو المعلومات حول هذا المعهد ومن الجوانب والجهات المعينة مما يلي :

أ- معهد الرفاعي العصري بمالانق

١- نبذة مختصرة عن معهد الرفاعي العصري بمالانق

معهد الرفاعي العصري هو مؤسسة للتربية الإسلامية الذي تقع في مدينة مالانق الجنوب. وبنيت هذه المؤسسة في تاريخ ٩ من سبتمبر ١٩٩٩م تحت إشراف الشيخ الحاج أحمد زمخشري ويتطور معهد الرفاعي العصري بسرعة كبيرة، كما يتضح من سن مبكرة نسبياً والتي بدأت ٩ سبتمبر ١٩٩٩ حتى بداية عام ٢٠١٤ ما لا يقل عن ٩٠٥ من الطلبة يدرسن فيه وألوف من المتخرجات وهن جئن من مدن مختلفة في جاوا، وحتى خارج جاوا مثل بالي وسومطرا، بورنيو، ونوسا تنجارا الشرقي، وسولاويزي وغير ذلك. معهد الرفاعي العصري فيه المستويات التعليمية المتنوعة وهي المدرسة المتوسطة والمدرسة

الثانوية، والمدرسة الدينية، والمدرسة مرتّل القرآن، ومعهد الرفاعي العالي وكذلك مؤسسة الأصفية واللغة.

وتشير هذه الظواهر المذكورة أن ثقة المجتمع في تنفيذ التعليم بمعهد الرفاعي العصري عالية جدا، وبالإضافة إلى هذه العوامل يتم اعتماد أيضا بموقع بمعهد الرفاعي العصري هو تمام واستراتيجي، هو تقع بين مركز بولولوانق وجوندانق لحي بمالانق ويدعم معهد الرفاعي بوسائل التعليم الجيدة، والمريحة، والجميلة. ومعهد الرفاعي العصري أيضا لا يزال أن يتطور ذاته وبتكرها في عالم التعليم التي تقدم الطالبات ناجحة كل عام في الامتحان الوطني جمعها. وبالإضافة إن معهد الرفاعي العصري يحاول أن يزود الطالبات في العلوم الدينية ويبرع في العلوم التكنولوجية وطبعا لديها القدرة على الاستعباد على الله أي المهارة الدينية (Religijs Skill) ، والمهارات الحياتية (Life Skill) . اعتمادا على ثقة المجتمع، إن معهد الرفاعي العصري ترغب في الاستمرار في خدمة المجتمع. ٤٢

^{٤٢} البيانات مأخوذة من موقع المعهد <http://alrifaiemalang.com> وقد تم تحميلها في ١٨ من أغسطس ٢٠١٤

٢- رؤية المعهد المستقبلية ورسالته

ورؤية المستقبلية من معهد الرفاعي العصري هي ذات الإنجازات وحسن الخلق.

وأما رسالته فيما يلي :

أ- تكوين المسلمين و المسلمات الذين يؤمنون بالله ويتقون الله ولديهم العلوم الواسعة وحسن خلق.

ب- إعداد الطلاب والطالبات بإعطاء القدرة الأساسية من المعرفة والدينية لتطوير الحياة الشخصية، وأفراد الأسرة والمجتمع والدولة.

ت- توفير الوسائل التعليمية ذات جودة كميًا وأكفياً بحيث يمكن للطلاب والطالبات تطوير معرفتهم جيداً.^{٤٣}

٣- مميزات المعهد

أ- مميزات معهد الرفاعي العصري في المنهج وإجراء التعليم

معهد الرفاعي العصري يطبق ثنائية النظام التربوي (Double Education System)

بطريقة المدرسة يوماً كاملاً الذي يوجهه إلى التمكن في العلوم الدينية والتكنولوجيا، وأما

بالنسبة للوحدات التعليمية الموجودة في معهد الرفاعي تشمل على: (١) - التعليم الرسمي

^{٤٣} نفس المرجع

(المدرسة الثانوية والمدرسة المتوسطة)، (٢) - التربية الدينية (المدرسة الدينية، ومدرسة مرتّل القرآن ومعهد العالي الرفاعي).

وأما جميع احتياجات الطالبات (المأكولات والمشروبات) متوفرة أي قدمها من قبل معهد الرفاعي العصري حتى أن الطالبات لا تحتاج أن تخرج من المنازل لتلبية احتياجاتهم اليومية، لأنها كانت متاحة كلها في داخل معهد الرفاعي العصري . وبجانب ذلك، فإنه لتلبية الاحتياجات الصحية للطالبات، يقوم معهد الرفاعي العصري بالتعاون مع مستشفى ميترا ديليمابولولاونق، مالانق الذي يقع قريبا جدا من موقع معهد الرفاعي العصري وكذلك أن يحسن نظام التعليم في معهد الرفاعي العصري، يقوم معهد الرفاعي العصري بالتعاون مع الجامعات المشهورة في مدينة مالانق مثل جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق ، جامعة براويجايا، الجامعة الحكومية بمالانق، جامعة جنجوروهان وغير ذلك.

معهد الرفاعي العصري يحاول أن يزيد الطالبات بعدد المهارات منها اللغات الأجنبية والمهارات الحياتية من خلال عقد الأنشطة الإضافية التي تنتشر عبر عدة الوحدات التعليمية منها : تحفيظ القرآن الكريم، والحرفة يدوية، ونادي اللغة، وفرقة الطبل ، والتحميل ، والصحافة، والتصوير الفوتوغرافي، والتصميم الجرافيكي، وفن قراءة القرآن،

والخط العربي، ومولتي ميديا، والكلام والخطابة، وجمعية التهليل، والبردة، والحضرة، والاستغاثة.

ويعقد برنامج تعليم اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري في المدرسة الدينية فيه المادة الخاصة، تسمى بمادة اللغة العربية ١ للفصل ١، واللغة العربية ٢ للفصل ٢، واللغة العربية ٣ للفصل ٣، واللغة العربية ٤ للفصل ٤، واللغة العربية ٥ للفصل ٥، واللغة العربية ٦ للفصل ٦، وكذلك المواد المتعلقة بها مثل القواعد النحوية، والبلاغة، والصرف، والمادة التطبيقية للفصل ٦ في قسم اللغة العربية. ويجري تعليم اللغة العربية ثلاثة لقاءات أي الحصة في الأسبوع، ولكل حصة ٤٥ دقيقة. وكان عدد معلمي اللغة العربية فيه حوالي ٣١ معلما.^{٤٤}

^{٤٤} كتاب مقرر للمدرسة الدينية بمعهد الرفاعي، ٢٠١٣-٢٠١٤م

م	معلم	مادة	عدد الساعات
١	فتح البر	تطبيق اللغة العربية & و علم البلاغة	١٢
٢	صلحا رفاعي	علم النحو (ألفية ابن مالك)	٤
٣	حسن مسطفي	علم الصرف	١٢
٤	أسد مالك	علم النحو (ألفية ابن مالك)	٤
٥	نور عين وولانساري	اللغة العربية	١٢
٦	لولوك فريدة	علم النحو	٤
٧	ريريس وولانداري	علم الصرف	١٠
٨	سيقي ميسرة	علم الصرف	٥
٩	تيتيك نور حياتي	اللغة العربية	٢
١٠	ويدياواقي	علم النحو	٤
١١	إيرفيانا أنجار	اللغة العربية	٨
١٢	صفية الصالحة	علم النحو	١٠
١٣	أزلفة الجنة	اللغة العربية	٢
١٤	نور عائشة عصمة	اللغة العربية	٢
١٥	ويدا أزدا	اللغة العربية	٤
١٦	نينا استعانة	اللغة العربية	٤
١٧	الفيا لطيف	علم الصرف	٩
١٨	عضول الجنة	اللغة العربية	٦
١٩	فيكي نعمة	علم النحو	٦
٢٠	زوا أنا رزقي	علم النحو	٤
٢١	ألزي خير النساء	علم الصرف	٦

٦	اللغة العربية	نسوة مكرمة	٢٢
٦	علم النحو	إلين ويديا لستاري	٢٣
٦	اللغة العربية	خير النساء	٢٤
٤	اللغة العربية	فرد استعانة	٢٥
٩	علم النحو	نافسة موليدية	٢٦
٦	علم النحو	اثنيث موليدية	٢٧
٦	علم النحو	نوفيكاً أن	٢٨
٩	اللغة العربية	ديوي عارفة	٢٩
٣	علم الصرق	نور عين آزفة	٣٠
١٢	اللغة العربية	أمي ليلة	٣١

(جدال رقم : ٣)

وصم أسماء معلمي اللغة العربية و المواد الدراسية وعدد الساعات الدراسية بمعهد

الرفاعي العصري

(ب) - مميزات المعهد في الوسائل ومرافقه

ويخطط عارض أن معهد الرفاعي العصري هو مؤسسة عصرية التي تقوم فيه نظام

الإدارة المتقدمة أيضا، وهذا منشودة من عدة الوسائل التعليمية الجيدة الموجودة فيه منها:

(١) - الغرف للتعليم

● المبني للمدرسة المتوسطة (٣ طبقات و ١٧ غرف)

● المبني للمدرسة الثانوية (٤ طبقات و ١٦ غرف)

(٢) المبنى لمسكن الطالبات (٣ طبقات و ٦٥ غرف)

(٣) المكبة

(٤) معمل الكمبيوتر/ مولتيميديا الذي يتضمن على ٤٠ حواسب

(٥) معمل اللغة يتضمن على ٤٠ طالبات

(٦) معمل الفيزياء، علم الحياة و الكيمياء

(٧) المسجد

(٨) قسم الإستشارة (conseling unite)

(٩) القاعة العامة

(١٠) إدارة جمعية الطلبة

(١١) قسم صحة الطلبة

(١٢) المطبخ العام

(١٣) المطعم

(١٤) مكان الاتصالات

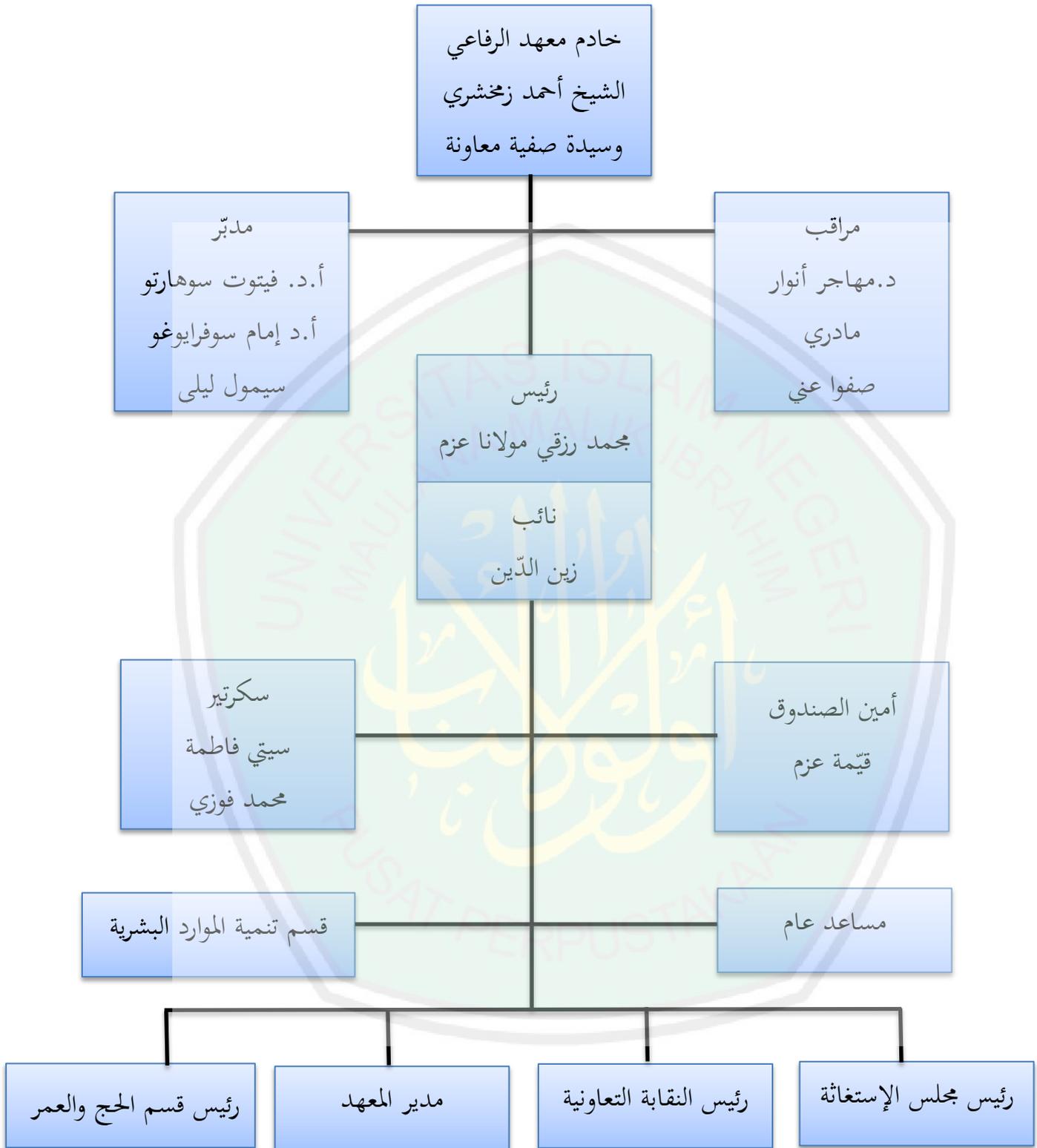
(١٥) التعاونية للمعهد

(١٦) مغسل الطلبة (Loundy)

(١٧) ديجيتال ستوديو

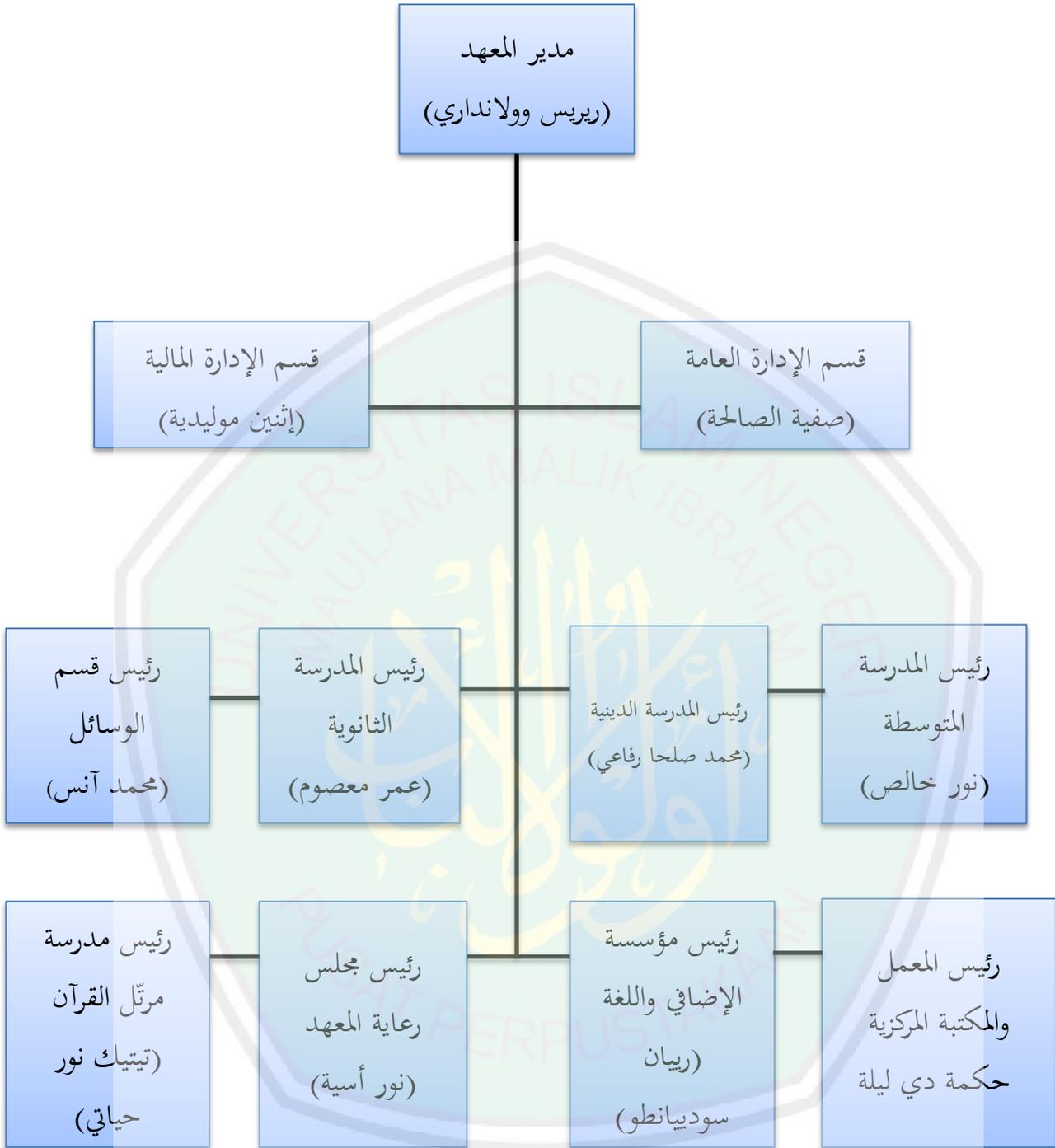
(١٨) الإنترنت^{٤٥} (WIFI)

^{٤٥} نفس المرجع



(شكل رقم ٣)

الهيكل التنظيمي لمؤسسة معهد الرفاعي العصري بمالانق



(شكل رقم ٤)

الهيكل التنظيمي الإداري للمعهد الرفاعي العصري بمالانق

المبحث الثاني : إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري.

المعلم عنده أدوار كبيرة في عملية التعليم والتعلم فضلا في محاولة تشكيل فكرة الطلبة إما من حيث تنمية شخصيتهم أو القيم الموردة. لذلك إن تكوين المعلمين الذين لديهم الجودة، والسلوك، والكفاءة والمتأهلة هو شيء ضروري ومهم جدا. مع أن إدارة ترقية جودة المعلمين، خاصة معلمي اللغة العربية هي إحدى المحاولات التي تواجه في تنظيمهم ورعايتهم حتى يعملوا أعمالهم بعمل مؤثر وفعال، وبعد ذلك سوف يكون أحسن عملية التعليم، ولتكوين ذلك الأحوال يحتاج ما يسمى بالعلوم والكفاءات المتعلقة بها. أي بمعنى مدير المؤسسة واجب عليه أن يحرك نظام الجمعية بمدخل علوم الإدارة كذا التي تبحث عن كيفية تنظيم البشرية لأن المدير هي محرك لجميع أعمال أعضائهم.

وبخط عارض إن إدارة ترقية جودة المعلمين هي الأعمال الذي يعمل بها من اشتراكه إلى هيئة ما حتى يخرج منها من حيث عملية التخطيط والقبول والاختيار والتعيين والتدريبات أو التطويرات والتقويم والإيقاف من العمل.

أ- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية

من حيث تخطيط القبول والتدريس التجريبي والتقييم والتعيين.

١- تخطيط القبول

فيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في اختيار معلمي اللغة العربية من خلال تخطيط القبول أشارت إليها ريريس وولانداري مديرة معهد الرفاعي العصري، فقالت:

"يقوم اختيار المعلمين أو قبولهم عندما يكون الطلب أو الاقتراح من إحدى الوحدات في معهد الرفاعي العصري. وأما عملية اختيار المعلمين أو قبولهم عامة تتركز في شؤون المديرية ولكن لاختيار الكفاءات الخاصة سلمت إلى الوحدات التي عندها حاجة، وتلك العملية بدءاً من أداء الإعلان عن احتياجات المعلمين من حيث الموقع أي إنترنت أو الشفهي مع شروط إرفاق رسالة تغطية العمل وكذلك إرفاق السيرة الذاتية، واتباع المقابلة والتطبيق للتدريس."^{٤٦}

وقد أكد هذه البيانات أستاذ صلحا رفاعي، رئيس المدرسة الدينية بمعهد الرفاعي

العصري، فقال :

^{٤٦} . ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة ، ١٩ أبريل ٢٠١٤

"عملية توظيف المعلمين العربية التي أجرتها المديرية بناء على الطلب من

الوحدات الحاجة إليه، ولكن الوحدة تساعد أيضا في مجال الاختيار^{٤٧}."

ومن البيانات السابقة تبين للباحث أن تنفيذ تخطيط القبول لمعلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري يبدأ بوجود طلب توظيف المعلمين من إحدى الوحدات الحاجة إليه، وفي هذه الحالة هي المدرسة الدينية، يتوجه إلى شؤون المديرية المركزية، ولكن إن أداء اختيار الكفاءات الخاصة تساعد كل الوحدة الحاجة عنه، وبخط عارض تبدأ هذه العملية مع الإعلان عن احتياجات المعلمين بوسيلة الموقع أو الشفهي كان، مع شروط إرفاق رسالة تغطية العمل وكذلك إرفاق السيرة الذاتية، واتباع المقابلة والتطبيق للتدريس.

وحقيقة إن في عملية تخطيط المعلمين يحدد ذلك النشاط على الأساس التي يتعين القيام بها في المستقبل. ويعني هذا النشاط لمجموعة واسعة من الموارد البشرية من أجل وضع بنجاح وحقت كما هو متوقع^{٤٨}. لذلك وإذا لاحظت العملية المذكورة أعلاه فإنّ معهد الرفاعي العصري أي شؤون المديرية قد تم التنفيذ في إقامة إحدى المبادئ الإدارية هي التخطيط بالدليل إنما يكون قبول المتعلمين عندما وجود الطلب من إحدى

^{٤٧} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة الدينية في معهد الرفاعي العصري، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

⁴⁸. Nanang fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), Hal 49

الوحدات وطبعاً لا بد أنه بدأ بالتخطيط. وبالتالي إن عملية التخطيط بدء بوصف الوظائف (Job Discription) لمعرفة ما هو المعلم المطلوب في هذه الحالة هو معلمي العربية، والثاني هو تحليل الوظائف (Job Analysis) للحصول على وصف الوظائف من واجبات المعلمين التي يتعين القيام بها والثالث هو مواصفات الوظائف (Specification job) لتلقي الحد الأدنى من جودة مرشح المعلمين و الرابع هو شروط الوظائف (Job Recruetment).

فيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في الشروط لمرشح معلمي اللغة العربية، أوضحت ذلك مديرة معهد الرفاعي العصري ريريس وولانداري، فقالت :

"إن المعايير التي تستخدم في عملية اختيار معلمي اللغة العربية منها: الكفاءات التربوية، ووقت الفراغ عند المعلم، ومستوى التعليم، وتدفق الانتماءات الدينية، كما أنه أيضاً في توظيف معلمي اللغة العربية هو تكون الأولوية إلى الخريجين بمعهد الرفاعي العصري الذين يريدون أن يصبحوا معلمة بالشرط تقييمها مؤهلة لتصبح معلمة."^{٤٩}

وقد أكد هذه البيانات أستاذ صلحا رفاعي، رئيس المدرسة الدينية في

معهد الرفاعي العصري، فقال:

^{٤٩} . ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة ، ١ يوليو ٢٠١٤

"إن المعايير المستخدمة في عملية توظيف معلّمي اللغة العربية هي الكفاءات التربوية عند مدرسي اللغة العربية، ووقت فراغهم والفهم الديني المناسب بمعهد الرفاعي العصري لكي تكون عملية التعليم والمتعلم أسهل وأكثر قبولا للطلاب^{٥٠}".

وأضافت تيتيك نور حياتي، إحدى الأستاذات في معهد الرفاعي العصري، فقالت :

"قد يقوم اختيار معلّمي اللغة العربية من الطالبات المتخرجين في المدرسة الدينية التي لديهنّ الكفاءات والإنجازات خلال التعلّم واشترآكن مع جمعية الطلابة التابعة للمعهد، بتزكية والى الفصل وقسم تنمية المنهج وكذلك شؤون المديرية.^{٥١}"

من البيانات السابقة تبين للباحث على أنه، بعد عملية التخطيط التي تقوم بها الوحدة المقترحة للمديرية، ثم تنفذ عملية اختيار مدرس اللغة العربية، وأما المعايير المستخدمة في عملية اختيار معلّمي اللغة العربية منها: الكفاءات التربوية، ووقت الفراغ عند المعلم، ومستوى التعليم، وتدفق الانتماءات الدينية، كما أنه أيضا يوجد القرار في توظيف معلّمي اللغة العربية أولوية إلى الخريجين بمعهد الرفاعي العصري الذين يريدون أن

^{٥٠} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

^{٥١} . تيتيك نور حياتي، معلّمة اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري، ١١ سبتمبر ٢٠١٤

يصبحوا معلمة بالشرط تقييمها مؤهلة لتصبح معلمة ولديهنّ الكفاءات والإنجازات خلال التعلّم بمعهد الرفاعي العصري واشترآكهنّ مع جمعية الطالبة التابعة للمعهد.

وفقا لمولياسا إنّما لتلبية احتياجات عن كمية ونوعية المعلم يجب أن يتم تنفيذ عملية التوظيف يعني المحاولة لاكتساب وسعي المرشحين من معلمي اللغة العربية المؤهلين⁵². وعلاوة على ذلك، هناك نوعان من حيث المبدأ المستخدم هو "ما" و "من". و مبدأ "ما" يعني يجب أولا تعيين الوظيفة يتوافق مع وصف العمل، في حين أن مبدأ "من" يعني يبحث المعلم المناسب على أساس مواصفات الوظيفة⁵³. ومن تلك المواصفات أن معهد الرفاعي العصري عند تنفيذ عملية التوظيف الفعلية، قد تم قيام هذين المبدأين التي تثبتا من قبل يعني بوجود تخطيط القبول و تعيين المعايير التي تم تحديدها هي الكفاءات التربوية، ووقت الفراغ لديهم، ومستوى التعليم، وتدفق الانتماءات الديني. وأما العوامل المؤثرة على ظهور معايير الاختيار فقال جيسيتير هناك نوعان من العوامل الخارجية والداخلية. والعوامل الخارجية مثل الثقافة، والدين، وتقرير الإدارة، والتركيب السكانية وغير ذلك. ثم إن العوامل الداخلية منها نظام العلاقة،

⁵² E Mulyasa, *Menjadi Kepala sekolah Profesional dalam mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya,2005),Hal.153

⁵³ Ibid, Hal. 28

واستقرار المجلس /الإدارة، والإشراف، والنظم الثقافي. ورأى الباحث إن معهد الرفاعي في تحديد معايير تتأثر بشدة العوامل المذكورة أعلاه.

انطلاقاً من البيانات السابقة وبعد تحليلها ومناقشتها، توصل الباحث فيما يتعلق

بتخطيط قبول معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي إلى التالية :

أ. _ وأما مراحل تخطيط قبول معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري هي :

(١) تقديم احتياجات المعلمين إلى مدير المعهد من إحدى الوحدات. وتلك

العملية بدءاً من أداء الإعلان عن احتياجات المعلمين بوسيلة الموقع أي

إنترنت أو الشفهي مع شروط إرفاق رسالة تغطية العمل و كذلك

إرفاق السيرة الذاتية، واتباع المقابلة والتطبيق للتدريس.

(٢) يقوم شؤون المديرية اختيار معلمي اللغة العربية بمساعدة الوحدة

الحاجة.

ب- وأما المعايير المستخدمة في عملية اختيار معلمي اللغة العربية فمنها:

(١) الكفاءات التربوية

(٢) ووقت الفراغ عند المعلم

(٣) ومستوى التعليم

٤) وتدقق الانتماءات الدينية.

٥) كما أنه أيضا يوجد القرار في توظيف معلمي اللغة العربية أولوية إلى

الخريجين بمعهد الرفاعي العصري الذين يريدون أن يصبحوا معلمة

بالشرط تقييمها مؤهلة لتصبح معلمة ولديهن الكفاءات والإنجازات

خلال التعلّم واشترآكن مع جمعية الطلبة التابعة للمعهد.

٢- التدريس التجريبي

فيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في اختيار معلمي اللغة العربية

في مجال التدريس التجريبي لمرشح معلمين اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري أشار إليها

رئيس المدرسة الدينية صلحا رفاعي، فقال :

"وبالنسبة للمعلمي اللغة العربية المقبولين لقد قاموا التجربة لمدة ثلاثة أشهر،

ولكن من حيث الجوائز في شكل الأجور معادلة مع أجور المعلم الذي لا يأدى مدة

التجربة^{٤٥}."

وأضافت تيتك نور حياتي، رئيس مدرسة مرتل القرآن بمعهد الرفاعي العصري،

فقلت :

^{٤٥} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

"وخرج مرشح معلمي اللغة العربية الذين جاؤوا من المتخرجين في معهد الرفاعي العصري لا توجد مدة التدريس التجريبي لأنهن قد عرف جميع الأحوال من قبل، هنّ يعلّمن مباشرة ولكنهنّ يدرسن في الفصل الأول عادة."⁵⁵

ومن البيانات الحاصلة من المقابلة أن هؤلاء معلمي اللغة العربية المقبولين يجب أن يمروا التدريس التجريبي لمدة ثلاثة أشهر، ذلك العمل في الواقع من أجل تحديد قدرة المعلمين المحتملين على حد سواء نظريا وعمليا، وخرج مرشحي معلمي اللغة العربية الذين جاؤوا من المتخرجين في معهد الرفاعي العصري لا توجد مدة التدريس التجريبي لأنهن قد عرفن جميع أحوالهن من قبل، هنّ يعلّمن مباشرة ولكنهنّ يدرسن في الفصل الأول عادة. ورأى الباحث أن التدريسي التجريب في الواقع تستخدم ، للمعايشة والتكيف مع البيئة التي يعلّم بها. ومن حيث الجوائز في شكل الأجر معادلة مع أجر المعلم الذي لا يادى مدة التدريس التجريبي، لأن الجوائز في شكل الأجر هي واجبة معهد الرفاعي التي تعطى للمعلم تعويضا عن العمل.⁵⁶ نظرا على ذلك الواقع رأى الباحث أن معهد الرفاعي العصري يريد أن يعرف جودة معلمي اللغة العربية بناء على مبدأ موضوعي كاملا.

⁵⁵ تيتيك نور حياتي، معلمة اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري، ١١ سبتمبر ٢٠١٤

⁵⁶ . Malayu S.P. Hsibuan, *Manajemen Sumber daya manusia* (Jakarta: Bumi Aksara,2000), Hal. 67

انطلاقاً من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة بالتدريس التجريبي،

توصل الباحث إلى النتائج التالية :

(١) يجب لمرشحي معلمي اللغة العربية المقبولين أن يمروا التدريس التجريبي

لمدة ثلاثة أشهر لمعرفة جودتهم وكفاءاتهم كاملاً.

(٢) وخرج مرشحي معلمي اللغة العربية الذين جاؤوا من المتخرجين في معهد

العرفاعي العصري لا توجد مدة التدريس التجريبي لهم لأنهم قد عرف

جميع الأحوال من قبل.

٣- التقييم

فيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في اختيار معلمي اللغة العربية

من حيث التقييم لمرشحي معلمين اللغة العربية أشارت إليها مديرة معهد الرفاعي العصري

رئيس وولانداري، فقالت :

" إنَّ نظام التقييم المستخدم في تقييم معلمي اللغة العربية المقبولين في مدة

التدريس التجريبي هو التقييم الذي يقوم به خلال الإجتماع للتقييم مع جميع رؤوس

الوحدات ، وبجانب ذلك كما أنه تشترك به أيضا الطلابة في تقييم الجانب الأخلاقي والكفاءات التربوية.^{٥٧}

ثم أكد على هذه الحالة صلحا رفاعي، رئيس المدرسة معهد الرفاعي العصري، فقال :

"التقويم الذي قام به المعلمي اللغة العربية الجدد أجراه قسم المنهج الدراسي. أما الجوانب المقومة منها: الجوانب التربوية والتفاهم الديني والأخلاق والسلوك والانضباط في التدريس.^{٥٨}

ومن المعلومات الحاصلة الواردة أعلاه إن نظام التقويم المستخدم في تقويم معلمي اللغة العربية المقبولين هو التقويم الذي يقوم به خلال الإجتماع مع جميع رؤوس الوحدات بمعهد الرفاعي العصري ، وبجانب ذلك كما أنه ينطوي أيضا على الطلابة في التقييم، و أيضا قسم المنهج الدراسي. وأما الجوانب المقومة هو: الجوانب التربوية والفهم الديني والأخلاق والسلوك والانضباط في التدريس.

وفقا للباحث إن عملية تقويم معلمين الجدد على النحو الوارد أعلاه هو وجه التحديد لتوفير المعلومات للموظفين والجهود المبذولة لتحسين جودة المعلمين وخاصة

^{٥٧} . ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة ١ يوليو ٢٠١٤

^{٥٨} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

تساعد في الحصول على أحسان النتائج الواردة وفقا لرؤية مستقبلية المعهد ورسالته، ولكن من المستحسن أن الجوانب المقومة أن تكتب بشكل ثابت وواضح ويعلن إلى جميع المعلمين لكي تكون تشجيعا لأعمالهم حتي يرتقي جودتهم في التدريس في مستقبل.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن الأطراف المشاركة في عملية التقييم ليس إلا رؤوس الوحدات ولكن أيضا من جهة الطلبة فرأى الباحث هو المحاولة لتقييم المعلمين موضوعيا ودقيقا بسبب الضوابط والتوازنات التي من المتوقع أن تحصل الصحيحة والدقيقة أيضا. حتى يكون تقييم ليس مهم للمعلم فقط ولكن أيضا بالنسبة للمعهد عاما.

انطلاقا من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة بعملية التقييم لمرشح معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري ، توصل الباحث إلى النتائج التالية :

(١) التقييم الذي يقوم به خلال الاجتماع مع جميع رؤوس الوحدات بمعهد الرفاعي العصري.

(٢) وبجانب ذلك كما أنه ينطوي أيضا على الطلبة في التقييم.

(٣) يقوم بهم قسم المنهج الدراسي، وأما الجوانب المقومة فهي: الجوانب التربوية والفهم الديني والأخلاق وسلوكهم وانضباطهم في التدريس.

٤ - التعيين

فيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في اختيار معلمي اللغة العربية من حيث تعيين معلمين اللغة العربية الجدد أشارت إليها مديرة معهد الرفاعي العصري ريريس وولانداري، فقالت :

"إن جميع عملية القبول تركزت في شؤون المديرية على اقتراح الوحدة. ثم تنسقت مع الوحدة المعينة في الاختيار والقبول ، ثم يبلغ مدير معهد تلك النتيجة إلى رئيس المؤسسة ليعين معلما."^{٥٩}

ثم أكد رئيس المدرسة الدينية على هذه الحالة صلحا رفاعي، فقال:

"وفي عملية تعيين المعلم الجديد ، إن الوحدة الحاجة إليه عندها القدرة في اختيار المعلمين. ثم يقرره رئيس المؤسسة الذين أوصت به الوحدة أيضا."^{٦٠}

ومن البيانات السابقة تبين للباحث إن بعد عملية تخطيط قبول المعلمين الذي أوصت به الوحدة، ينفذ الاختيار الذي تساعد به الوحدة أيضا فالمرحلة الأخيرة هي تعيين قبول المعلم الجديد التي وضعتها المديرية بناء على توصية من الوحدة. هذا وفقا

^{٥٩} ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة ١٩ أبريل ٢٠١٤

^{٦٠} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

للباحث أظهر أن وجود الأشكال الواضحة في نظام قبول معلمي اللغة العربية، لأنه كما أن وجود مثل هذا النظام يسمح للحفاظ على جودة المعلمين.

فيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في اختيار معلمي اللغة العربية في مجال المعوقات الموجهة أشار إليه رئيس المدرسة الدينية بمعهد الرفاعي العصري ، فقال:

"المعوقات المواجهة في عملية قبول معلمي اللغة العربية منها المناسبة من

حيث العقيدة الدينية"^{٦١}

وأضافت مديرة معهد الرفاعي العصري، ريريس وولانداري، فقالت :

"المعوقات المواجهة في عملية توظيف معلمي اللغة العربية منها التشابه من

حيث العقيدة الدينية والتزامن بين رغبة المعلمين مع ساعات التعليم"^{٦٢}

من المعلومات التي تم الحصول عليها في عملية اختيار معلمين وخصوصا معلمي

اللغة العربية. وُجد بعض المعوقات التي يواجهها معهد الرفاعي العصري الأولى من حيث

التشابه في العقيدة الدينية مع معلمي اللغة العربية فيه ،والثانية تزامن الساعة مع استعداد

المعلمين للتدريس. كلاهما من المعوقات يواجهها معهد الرفاعي العصري.

^{٦١} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

^{٦٢} ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة ١ يوليو ٢٠١٤

وفي كون وجوب التشابه الأيديولوجية الدينية بين المعلم ومعهد الباحث رأى الباحث إنه يمكن أن يكون ذلك لأنّ معهد الرفاعي العصري، على الرغم مسمى بالمعهد العصري، في الواقع تابعة للجمعية الدينية المعينة، في هذه الحالة هي جمعية نخضة العلماء، بحيث إذا كان المعلمون الذين هم يخلقون الفهم الديني وفقا لمعهد الرفاعي العصري فسوف يكون مقابلا مع رؤية مستقبلية المعهد ورسالته، وهذا طبعا لا يستوى مع رؤية مستقبلية بمعهد الرفاعي العصري.

انطلاقا من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة بعملية التعيين لمرشح معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري ، توصل الباحث إلى النتائج التالية :

(١) وبعد قيام الاختيار الذي تساعد به الوحدة أيضا فالمرحلة الأخيرة هي تعيين قبول المعلم الجديد التي وضعتها المديرية بناء على توصية الوحدة الحاجة.

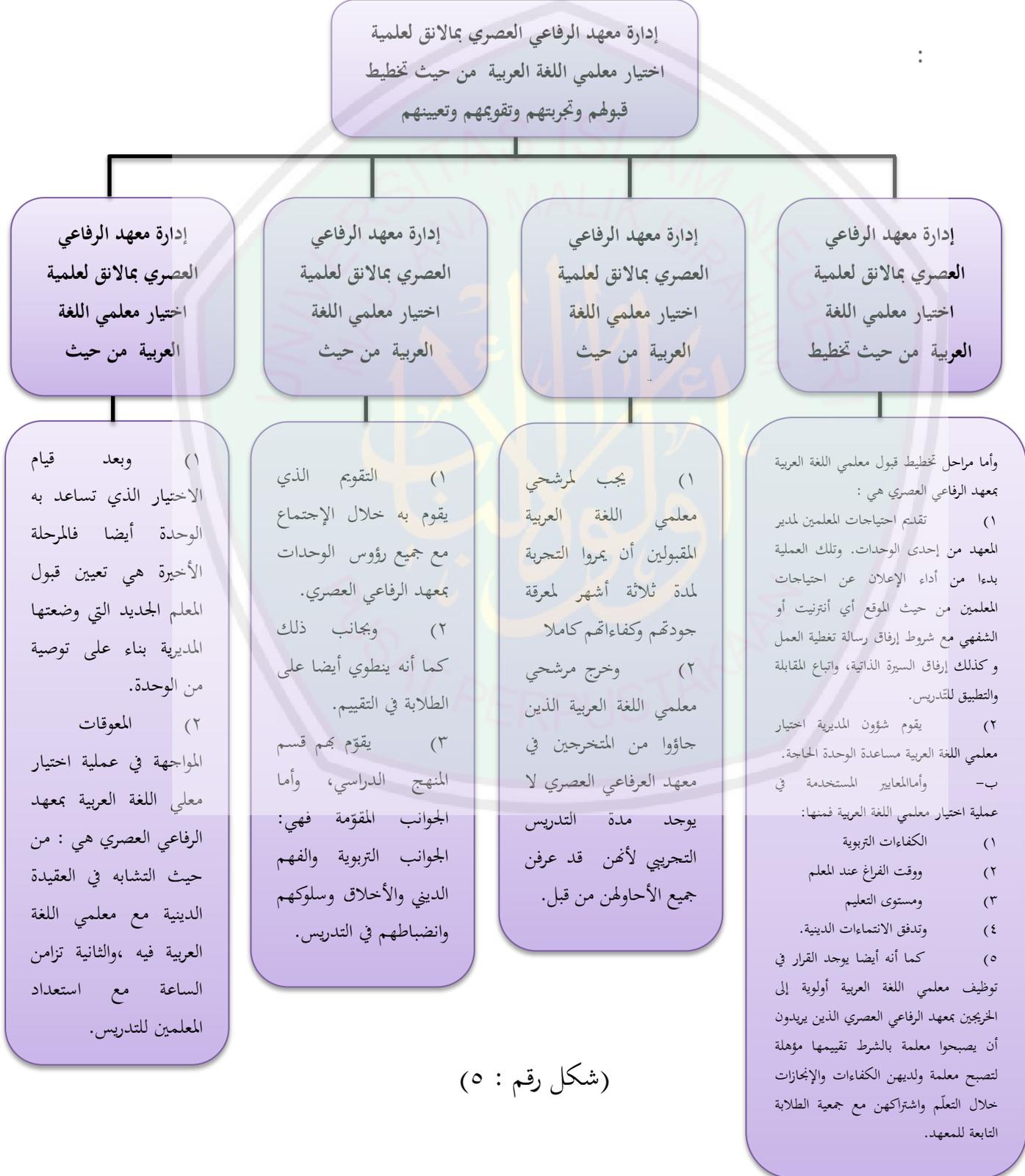
(٢) المعوقات المواجهة في عملية اختيار معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري هي

: من حيث التشابه في العقيدة الدينية مع معلمي اللغة العربية فيه ،والثانية تزامن

الساعة مع استعداد المعلمين للتدريس.

ولمزيد من التوضيح يمكن تصوير إدارة معهد الرفاعي العصري بالانق في

اختيار معلمي اللغة العربية من حيث تخطيط قبولهم وتجربتهم وتقومهم وتعيينهم كالتالي



(شكل رقم : ٥)

ت- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيين من حيث التدريبات أو التطويرات والتقييم و الإيقاف من العمل.

١- التدريبات والتطوير

وبعد قيام عملية التخطيط حتى تعيين معلمي اللغة العربية، قام الباحث في وقت لاحق عرض البيانات المتعلقة بجهود معهد الرفاعي العصري في ترقية جودة معلمي اللغة العربية من خلال التدريبات والتطويرات ، والتقييم، وأشكال التعويض، والمعوقات والآليات لإنهاء العملية أو الإيقاف من العمل.

وفيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيين من حيث التدريبات والتطويرات أشارت إليها ريريس وولانداري مديرة معهد الرفاعي العصري، فقالت :

"وجزء من محاولات تطوير جودة المعلمين، قد عقد بعد قبول المعلمين التدريب الخاص للمعلمين (وخصوصا أن يجرى في المدرسة الدينية) وهو المشاورة الفنية للمعلمين الذي يقوم بها كل أسبوع يعني ١-٢ مرة في الإِسبوع .وهذا العمل قد

أشرفه من كبار المعلمين. وبالإضافة إن عملية تطوير جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري قد يرافق أيضا قسم البحث والتطوير، وأما التقارير المنتجة صالحة لمدة ٣-٥ سنوات "٦٣.

وأكد رئيس المدرسة الدينية، صلحا رفاعي، فقال:

"كانت المحاولات في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري منها أداء الدورة التدريبية، وورشه العمل، وبياتيان معلّم خصوصي وغير ذلك. وبالتالي كان قسم البحث والتطوير يلعب دوره في رعاية جودة معلمي اللغة العربية، والمنهج، والمواد الدراسية وغير ذلك. وأما أعضاء قسم البحث والتطوير يشتمل على ثلاثة أشخاص وهم من كبار المعلمين فيها، وهم الذين عندهم الكفاءات والفراغة في الوقت. وهذا القسم قد أشرفه رئيس المدرسة الدينية."٦٤

وفي ضوء التربوية أن عملية تحسين الجودة التربوية وترقيتها لا يبلغ نجاح بلا كون رعاية من حيث ترقية المعلمين. مع أن التدريب والتطوير لازمان في مواجهة تغير هذا الزمن، والثقافة والحضارة ولاسيما أن العلوم تتطور بسرعة جدا. وفي البيانات السابقة أن تبين للباحث بعض المحاولات المهمة في ترقية جودة معلمي اللغة العربية فيه منها أداء

^{٦٣} ريريس وولانداري مديرة، معهد الرفاعي العصري، المقابلة، ١ يوليو ٢٠١٤

^{٦٤} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

الدورة التدريبية، وورشة العمل، وبإتيان المعلم الخصوصي، و التدريب الخاص للمعلمين (وخصوصا أن يجرى في المدرسة الدينية) وهو المشاورة الفنية للمعلمين الذي يقوم بها كل أسبوع يعني ١-٢ مرة في الأسبوع وغير ذلك. وبالتالي كان قسم البحث والتطوير يلعب دوره في رعاية جودة معلمي اللغة العربية، و المنهج، و المواد الدراسية وغير ذلك. ولكن يرى الباحث إذا كانت التدريبات و التطويرات (Inservice Training) الأخرى مثلا إلقاء الدرس فيكون أحسن، و بالإضافة أن ينبغي فيه وجود النظام الثابت المقياسي في عمل ترقية جودة معلمي اللغة العربية في المستقبل حتى يعرف تقدّم و تطوّر جودة المعلمي اللغة العربية كل وقت.

وفيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في مواجهة المعوقات في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة أشارت إليها ريريس وولانداري مديرة معهد الرفاعي العصري، فقالت:

"إنما المعوقات المواجهة في عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد

الرفاعي العصري منها وقت الفراغ المتوفر إما من قبل المعهد وإما من قبل المعلمين.^{٦٥}

^{٦٥} ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة، ١ يوليو ٢٠١٤

وأكد أيضا عنها رئيس المدرسة الدينية بمعهد الرفاعي العصري صلحا رفاعي،

فقال :

"وبالإضافة بجانب إلى ضيق الوقت، إنّ المعوقات التي واجهتها خلال عملية تطوير جودة معلمي اللغة العربية هو غير متساوي نوعية الموارد البشرية بمعهد الرفاعي العصري لمختلف الخلفية التعليمية لديهم ، وكانت وظيفة قسم البحث والتطوير في هذا المجال أي مساواتهم. إلى جانب ذلك واحدة من المعوقات الأخرى هي إن معظم المعلمين خرّجين في المعهد السلفي، وهذا لكان التحدي لتغيير الفكري عن مفهوم تطوير التعليم الحديث في معهد الرفاعي العصري.^{٦٦}

وفي البيانات السابقة تبين للباحث إنّ المعوقات المواجهة في محاولة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري منها وقت الفراغ المتوفر إما من قبل المعهد وإما من قبل المعلمين، وغير متساوي نوعية الموارد البشرية بمعهد الرفاعي العصري لمختلف الخلفية التعليمية ، وكانت وظيفة قسم البحث والتطوير في هذا المجال أي لتعديلهم. إلى جانب ذلك واحدة من المعوقات الأخرى هي إن معظم المعلمين خرّجين في المعهد السلفي، وهذا لكان التحدي لتغيير الفكري عن مفهوم تطوير التعليم الحديث في معهد الرفاعي العصري.

^{٦٦} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

وعلاوة على ذلك، وفقا لرئيس المدرسة الدينية، إن المعوقات المواجهة الأخرى في عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري منها العوامل غير الفنية مثلا علاقة عائلة مع ذرية الشيخ زمخشري ووجود التزكية الخاصة من شيخ المعهد (وكانت كفاءته عادي، والجيران).

ورأى الباحث أن هذه القيود يمكن حلها بعدة طرق، وهي: إنشاء وتعزيز موقع قسم البحث والتطوير هيكليا، وبوجود البرنامج الواضح والمستمر ثم بوجود الإشراف والدعم القوي من جهة المعهد أو المؤسسة.

انطلاقا من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة بالتدريبات والتطويرات لمعلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري، توصل الباحث إلى النتائج التالية :

(١) إن بعض المحاولات المهمة في ترقية جودة معلمي اللغة العربية فيه منها: أداء الدورة التدريبية، وورشة العمل، وإتيان المعلم الخصوصي.

(٢) و التدريب الخاص للمعلمين (وخصوصا أن يجري في المدرسة الدينية) وهو

المشاوراة الفنية للمعلمين الذي يقوم بها كل أسبوع يعني ١-٢ مرة في الإِسبوع

وغير ذلك.

٣) كان قسم البحث والتطوير يلعب دوره في رعاية جودة معلمي اللغة العربية، و المنهج، والمواد الدراسية وغير ذلك.

انطلاقا من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة بالمعوقات المواجهة في عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري ، توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- ١) وقت الفراغ المتوفر إما من قبل المعهد وإما من قبل المعلمين.
- ٢) أن لا يكون متساوي نوعية الموارد البشرية بمعهد الرفاعي العصري لمختلف الخلفية التعليمية ،
- ٣) إن معظم المعلمين متخرجون في المعهد السلفي.

٢- التقييم

وفيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي

اللغة العربية بعد التعيين من حيث التقييم أشارت إليها ريس وولانداري مديرة

معهد الرفاعي العصري، فقالت :

"ويجري نظام تقويم معلمي اللغة العربية في وقت الاجتماع للتقويم مع جميع الوحدات التي أجرتها رؤوس الوحدات و مديرة معهد الرفاعي العصري. إلى جانب ذلك، يتم نجاح تقويم المعلم في عملية التعلم أيضا يقيّم من نتائج دراسية لدي الطالب في كل نصف السنة الدراسية، نظرا بأن نجاح الطلبة الحقيقي أثر أيضا من خلال قدرة المعلمين في تقديم المواد الدراسية. والمعايير المقومة على الرغم لا يوجد شكل خاص هو الانضباط الجانب، غائبة، وتحقيق التدريس الذي يدل من نتيجة الطلبة ، ولكن يصبح الانضباط معيارا رئيسيا في عملية تقويم معلمي اللغة العربية عموما. و يقوم الإشراف على جهود رؤوس يعني إن لكل معلم وإلى الفصل لهما التقارير الدراسية ويجب أن يتم الإبلاغ إلى رئيس الوحدة كل الأسبوع ، ومن ثم ترسل إلى الجلسة العامة مع رؤوس الوحدات ومديرية بأكملها."^{٦٧}

وأضاف رئيس المدرسة الدينية معهد الرفاعي العصري، صلحا رفاعي فقال :

^{٦٧} ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة، ١ يوليو ٢٠١٤

"وأما قيام تقويم عملية التعلم والتعليم مقدمة إلى جانب قسم تنمية المنهج،

والمعايير المقومة المقررة منها: بيداغوجيا والتفاهم الدينية والأخلاق والانضباط، الذي

يشرفه رئيس المدرسة الدينية.^{٦٨}

من المقابلة الحاصلة أعلاه تبين للباحث على المعلومات المتعلقة بنماذج التقويم

التي عقدها معهد الرفاعي المواجهة للمعلمين، وخاصة معلمي اللغة العربية، وهي:

التقويم الذي أجري خلال الاجتماع بين جميع رؤوس الوحدات مع قبل المديرية و أيضا

يقوم تقويم عملية التعليم والتعلم من خلال قسم البحث والتنمية بمعهد الرفاعي العصري.

والمعايير المقومة على الرغم لا يوجد شكل خاص هو الانضباط الجانب، غائبة، وتحقيق

التدريس يرى من نتائج الطلبة ، ولكن يصبح الانضباط معيارا رئيسيا في عملية تقويم

معلمي اللغة العربية عموما.

التقويم هو واحد من جهود في توفير تقييم رسمي (conduite) أو غير رسمية

(Managerial Sepervision) للاستعمال المسائل المتعلقة بالأحوال الشخصية، وأداء العمل

وتطوير المعلم، الذي أجرى بموضوعية.^{٦٩} وكان (تقييم الرسمية وغير الرسمية) قد تم القيام

بها معهد الرفاعي الرفاعي.

^{٦٨} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

^{٦٩} . Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan sumber daya* (Jakarta: Rineke Cipta, 2003), Hal.123

وفقا لسوندانق سيآجيان أن نظام تقدير وتقييم المعلمين مفيد جدا للمؤسسة أي

معهد الرفاعي العصري، من بين أمور تالية:

١- تشجيع وتعزيز الأداء.

٢- وضع برامج التدريب والتعليم.

٣- مساعدة المشرف في تحديد الخطط المهنية.

٤- أن يكون القرار في إيصال الثواب.

وفيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي اللغة

العربية بعد التعيين في مجال التقييم وإعطاء التعويض أشارت إليها ريريس وولانداري

مديرة معهد الرفاعي العصري، فقالت:

"هناك الأنواع في إعطاء التعويض للمعلمين منها جعلهم معلمي المؤسسة

على شروط قد خدموا المؤسسة / التدريس في معهد الرفاعي العصري على الأقل

ثلاث سنوات تمشيا مع الانضباط والولاء إلى معهد الرفاعي العصري على اقتراح

رئيس الوحدة. ثم نظروا إلى المديرية وللمؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، كل فصل دراسي

هناك مكافآت للمعلمين الذين يتفوقون على إقتراح الوحدة كذلك. وأما العقوبات

للمعلمين المخالفين (الأداء والانضباط) وحذر أولا، ثم انتقال التوظيف (الطفرات)

إلى وحدات أخرى وإيقاف العمل هذ الدور الأخير على قرار رئيس مؤسسة الرفاعي

مع توصية الوحدات^{٧٠}."

وأكد مديرة معهد الرفاعي العصري ريس وولانداري، عن كيفية إعطاء التعويض

للمعلمين فقالت:

"أما بالنسبة للمسار وظيفي للمعلمين في معهد الرفاعي العصري هو أولا جعلهم معلمي المؤسسة على الشرط قد خدموا لا يقل عن ثلاث سنوات بالنسبة إلى الرقم التسلسلي ، لديهم الالتزام والولاء، والحفظ على مروعته، لا تشعبوا في مكان آخر. والفرق بين معلمي المؤسسة وغيرها هو معلمي المؤسسة يحاسبون أن يعلموا أسبوعا كاملا، ولكن لا تزال لديها الحد الأدنى من المسؤولية في ١٢ ساعات من التدريس، (٤٠ دقائق × ١٢ ساعات) وأما معلمي غير المؤسسة ينالون التعويض وفقا للساعات وحدها."

"ويتم تعويض راتب المعلمين تكييف أيضا إلى مدة الخدمة، والمسافة بين بيت

المعلمين مع معهد الرفاعي العصري. الى جانب ذلك، للمعلمين الذين يعتبرون لديهم

^{٧٠} ريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة، ١ يوليو ٢٠١٤

الإيجاز يعطيهم الهدية مثلا أداء العمرة أو الحج وللمخالفين عليهم العقوبات وهي الحذر حتى إيقاف العمل إذا كانت مخالفة للقانون داخل المعهد باقتراح الوحدات.^{٧١}

من البيانات السابقة الحصول على بعض المعلومات حول نظام التعويضات والمسار الوظيفي للمعلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري وهي: (١) جعلهم معلمي المؤسسة مع الشرط قد خدموا في التدريس بمعهد الرفاعي العصري على أقل ثلاث سنوات تمشيا مع الانضباط والولاء المعنية بناء على الإقتراح من رئيس الوحدة. (٢) الهدايا للمعلمين الذين يتفوقون بناء على إقتراح الوحدة هي من أشكال المال، والحج أو العمرة. أما بالنسبة للعقوبات على مخالفين الأداء والانضباط وهي وحذر أولا، ثم إنتقال الوظيفي (الطفرات) إلى وحدات أخرى والأخير هو إيقاف العمل على قرار رئيس المؤسسة بناء على إقتراح الوحدات.

تقديم التعويض على النحو الوارد أعلاه هي وظيفة الإدارية المهمة، من خلال هذه الوظيفة، ومعهد يقدم أجور كافية وكرامة للمعلمين. وهذا معقول لأن المعلم هو أيضا من الموارد البشرية. وقد أعطى المعلم مساهمته البارزة في تحقيق الأهداف التنظيمية.

^{٧١} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

وأساسا على البحث، لو كان التعويض ليس إلا في شكل المواد أو الأموال فحسب،
والراتب مهم جدا لتحسين عمل المعلمين.⁷²

انطلاقا من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة بعملية تقويم معلمي

اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري ، توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- (١) أن يقوم التقويم خلال الاجتماع بين جميع رؤوس الوحدات مع قبل المديرية.
 - (٢) أن يقوم به قسم البحث والتنمية بمعهد الرفاعي العصري.
 - (٣) والمعايير المقومة على الرغم لا يوجد شكل خاص هي الانضباط ، عدد وصول معلمين في الفصل للتدريس، وتحقيق التدريس يرى من نتائج الطلبة ، ولكن يصبح الانضباط معيارا رئيسيا في عملية تقويم معلمي اللغة العربية عموما.
- انطلاقا من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة عن كفاءات إعطاء التعويضات لمعلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري ، توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- (١) جعلهم معلمي المؤسسة مع الشرط قد خدموا في التدريس بمعهد الرفاعي العصري على أقل ثلاث سنوات تمشيا مع الانضباط والولاء المعنية بناء على الإقتراح من رئيس الوحدة.

⁷² Soekidjo Notoatmojo ,Hal 123

٢) الهدايا للمعلمين الذين يتفوقون بناء على إقتراح الوحدة هي من أشكال المال، والحج أو العمرة.

٣) أما بالنسبة للعقوبات على مخالين الأداء والانضباط وهي وحذر أولاً، ثم إنتقال الوظيفي (الطفرات) إلى وحدات أخرى والأخير هو إيقاف العمل على قرار رئيس المؤسسة بناء على إقتراح الوحدات.

٣- إيقاف من العمل

وفيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة من حيث الإيقاف من العمل أشارت إليها ريريس وولانداري مديرة معهد الرفاعي العصري، فقالت :

"إن معهد الرفاعي العصري لا يزال جديدا من حيث سنه، الذي بني عام ١٩٩٩، وبالتالي ليس هناك المعلم الذي استقال بسبب التقاعد، و ومدة عمل المعلمين بمعهد الرفاعي العصري هي طول الحياة انه لا يزال السرور والسبح، ولكن مرة واحدة هناك معزول المعلمين بسبب العوامل المعينة، مثلا: نقل التعاليم الدينية التي لا تتفق مع معهد الرفاعي العصري وينكر الشريعة داخل معهد الرفاعي العصري^{٧٣}."

^{٧٣} ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة، ١ يوليو ٢٠١٤

وأكد رئيس المدرسة الدينية معهد الرفاعي العصري، صلحا رفاعي،

فقال :

"إن عملية إيقاف العمل قدمتها مؤسسة على إقترح الوحدة المعينة
للائتهاكات منها إختلاف الفهم الديني مع معهد الرفاعي العصري ويعمل عملا غير
أخلاقي^{٧٤}."

وأضافت تيتيك نورحياتي، معلمة اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري بمالانق،
فقلت :

"قدما وجد الأستاذ الذي قدم الاستقالة/ الفصل إلى شؤون المديرية لأنه يريد أن
يعمل في مكان الآخر.^{٧٥}"

وفقا لمولياسا أنه سبب إيقاف العمل/ إنهاء المعلمين بشكل عام يمكن
تصنيفها إلى ثلاثة، وهي: (١) الإيقاف بناء على طلب من تلقاء نفسها. (٢)
الإيقاف من المؤسسة. (٣) والإيقاف لأسباب أخرى^{٧٦}.

^{٧٤} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

^{٧٥} تيتيك نورحياتي، معلم اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري، ١١ سبتمبر ٢٠١٤

⁷⁶ . E.Mulyasa, *Menjadi Kepala sekolah profesional dalam mensukseskan MBS dan KBK* (Bandung : R.T.Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 155

من المقابلة المذكورة أعلاه الحصول على معلومات حول كيفية إيقاف العمل التي فعل بها معهد الرفاعي العصري للمعلمين، ومنها إيقاف بناء على طلب من تلقاء نفسها، بسبب إختلاف الفهم الديني مع معهد الرفاعي العصري ويعمل عملا غير أخلاقي، وهذا قد حدث، وإن عملية إيقاف العمل قدمتها مؤسسة على إقتراح الوحدة المعينة. ولكن توقف العمل لأسباب أخرى مثل سن التقاعد لم يحدث لأن المؤسسة أي معهد الرفاعي العصري لا تزال جديدة نسبيا. وفيما يتعلق بإدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق معوقات ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة في أشارت إليها ريريس وولانداري مديرة معهد الرفاعي العصري،

فقلت:

“المعوقات في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة، عادة ترجع إلى شخصية كل معلم.”^{٧٧}

ورأى رئيس المدرسة الدينية معهد الرفاعي العصري، صلحا رفاعي، عن المعوقات المواجهة في ترقية جودة معلمي اللغة العربية، فقال :

^{٧٧} ريريس وولانداري، مديرة معهد الرفاعي العصري، المقابلة، ١ يوليو ٢٠١٤

"المعوقات المواجهة في عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية منها: تفتقر

التوقيت (الوقت)، لا يزال الوظائف طالبة وتفيد من خلال الأنشطة التي لا تزال

واجبة لهم في معهد الرفاعي العصري، والقدرات البشرية غير متكافئة ونجاح الجهود

المبدولة لتحسين الرقابة على ترقية جودة المعلمين قد تكون أحيانا فعالة أيضا مع

المدخل الثقافي لا الهيكلي الوحيد^{٧٨}."

ومن البيانات السابقة تبين للباحث أن المعوقات التي واجهتها في تطوير نوعية

المدرسين هو ضيق الوقت، وقلة الموظفين وقدرات الموارد البشرية إي المعلم متفاوتا. فضلا

عن الجهود الرامية إلى التغلب، هو إشراف رئيس الوحدة أحيانا أكثر فعالية أيضا مع

النهج الثقافي / غير رسمي ليس فقط الهيكلي. في هذه الحالة تتفق الباحث مع ما قامت

به قيادة الرفاعي، وقال نور الدين مانثري وفقا لأية طريقة يستخدمها الرئيس يمكن أن

يحقق الغرض الرئيسي من الإشراف هو تنسيق، وتحفيز، وتشجيع الاتجاه نحو أفضل^{٧٩}.

انطلاقا من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة عن كفاءات الإيقاف

من العمل لمعلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري ، توصل الباحث إلى النتائج التالية

:

^{٧٨} صلحا رفاعي، رئيس المدرسة، المقابلة، ٨ يوليو ٢٠١٤

⁷⁹ .Umiarso & Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di era otonomi pendidikan*, (Jakarta:IRCiSod, 2010),hal 322.

(١) إن عملية إيقاف العمل قدمتها مؤسسة على إقتراح الوحدة المعينة

(٢) وأما أسباب الإيقاف مختلفة منها بناء على طلب من تلقاء نفسها و وأن لا

يكون المساوى في الفهم الديني مع معهد الرفاعي العصري ويعمل عملا غير

أخلاقي، وهذا قد حدث.

(٣) توقيف العمل لأسباب أخرى مثل سن التقاعد لم يحدث لأن المؤسسة أي

معهد الرفاعي العصري لا تزال جديدة نسبيا.

انطلاقا من البيانات السابقة وتحليلها ومناقشتها المتعلقة بالمعوقات مواجهة في

تطوير نوعية المدرسين بمعهد الرفاعي العصري ، توصل الباحث إلى النتائج التالية :

(١) قلة الموظفين الإدارية ومعظم منهم مزالوا طالبات.

(٢) والكفاءات الموارد البشرية إي المعلم متفاوتا للختلاف خلفية تعليمهم.

ولمزيدي من التوضيح يمكن تصوير إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق في ترقية

جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيين من حيث التدريبات والتطويرات والتقييم والإيقاف

من العمل كالتالي :

إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق
لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية
بعد التعيين من حيث التدريبات
والتطويرات والتقييم والإيقاف من العمل

إدارة معهد الرفاعي العصري
بمالانق لعملية ترقية جودة
معلمي اللغة العربية بعد التعيين
من حيث الإيقاف من العمل

إدارة معهد الرفاعي العصري
بمالانق لعملية ترقية جودة معلمي
اللغة العربية بعد التعيين من حيث
التقييم

إدارة معهد الرفاعي العصري
بمالانق لعملية ترقية جودة معلمي
اللغة العربية بعد التعيين من حيث
التدريبات والتطوير

(١) إن عملية إيقاف العمل
قدمتها مؤسسة على إقتراح الوحدة المعنية
(٢) وأما أسباب الإيقاف مختلفة
منها بناء على طلب من تلقاء نفسها و
وأن لا يكون المساوى في الفهم الديني مع
معهد الرفاعي العصري ويعمل عملا غير
أخلاقي، وهذا قد حدث.

(٣) توقف العمل لأسباب أخرى
مثل سن التقاعد لم يحدث لأن المؤسسة
أي معهد الرفاعي العصري لا تزال جديدة
نسبيا

المعوقات مواجهة في تطوير نوعية المدرسين
بمعهد الرفاعي العصري :

(١) قلة الموظفين الإدارية ومعظم
منهم مزالوا طالبات.

(٢) والكفاءات الموارد البشرية إي
المعلم متفاوتا لختلاف خلفية تعليمهم.

(١) أن يقوم التقييم خلال
الاجتماع بين جميع رؤوس الوحدات
مع قبل المديرية.

(٢) أن يقوم به قسم البحث
والتنمية بمعهد الرفاعي العصري.

(٣) والمعايير المقومة على
الرغم لا يوجد شكل خاص هي

الانضباط ، عدد وصول معلمين في
الفصل للتدريس، وتحقيق التدريس
يرى من نتائج الطلبة ، ولكن يصبح

الانضباط معيارا رئيسيا في عملية
تقويم معلمي اللغة العربية عموما

(١) إن بعض المحاولات المهمة
في ترقية جودة معلمي اللغة العربية
فيه منها: أداء الدورة، وورشة
العمل، وإيتيان المعلم الخصوصي.

(٢) و التدريب الخاص
للمعلمين (وخصوصا أن يجرى في
المدرسة الدينية) وهو المشاورة الفنية
للمعلمين الذي يقوم بها كل أسبوع
يعني ١-٢ مرة في الإسبوع وغير
ذلك.

(٣) كان قسم البحث
والتطوير يلعب دوره في رعاية جودة
معلمي اللغة العربية، و المنهج، والمواد
الدراسية وغير ذلك.

(شكل رفق :٦)

الفصل الخامس

خلاصة البحث والتوصيات

وقد تم بعون الله تعالى وتوفيقه وهدايته تحليل هذ البحث ومناقشته تحت عنوان " إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي بمالانق " باستخدام المنهج الوصفي التحليلي التقويمي الميداني، ومن هنا كان الباحث يعرض ويذكر الخلاصة كنتيجة من تحليل ذلك البحث.

يشمل هذا البحث الفصل الختامي : أ- خلاصة البحث التي توصل إليها البحث منطلقة من تحليل البيانات معهد الرفاعي العصري بمالانق التي قد تم عرضها في فصل الرابع، ب- التوصيات التي يتقدم بهاالباحث من أجل إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري بمالانق.

أ- خلاصة البحث

انطلاقاً من البيانات وتحليلها ومناقشتها والاستنتاج منها، توصل الباحث إلى

النتائج التالية :

١- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية من

خلال تخطيط قبولهم وتجربتهم وتقومهم وتعيينهم.

أ)- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية من حيث تخطيط

القبول، أن مراحل تخطيط قبول معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري هي: (١)-

تقديم احتياجات المعلمين لمدير المعهد من إحدى الوحدات. وتلك العملية بدءاً من أداء

الإعلان عن احتياجات المعلمين من حيث الموقع أي أنترنت أو الشفهي مع شروط إرفاق

رسالة تغطية العمل و كذلك إرفاق السيرة الذاتية، واتباع المقابلة والتطبيق للتدريس. (٢)-

يقوم شؤون المديرية اختيار معلمي اللغة العربية مساعدة الوحدة الحاجة. وأما المعايير

المستخدمة في عملية اختيار معلمي اللغة العربية فمنها: الكفاءات التربوية ووقت الفراغ عند

المعلم ومستوى التعليم وتدفع الانتماءات الدينية. كما أنه أيضاً يوجد القرار في توظيف

معلمي اللغة العربية أولوية إلى الخريجين بمعهد الرفاعي العصري الذين يريدون أن يصبحوا

معلمة بالشرط تقييمها مؤهلة لتصبح معلمة ولديهن الكفاءات والإنجازات خلال التعلّم واشترaken مع جمعية الطلبة التابعة للمعهد.

(ب) - إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية من حيث التدريس التجريبي لمرشح معلمين اللغة العربية بمعد الرفاعي العصري، إنه يجب لمرشحي معلمي اللغة العربية المقبولين أن يمروا التجربة لمدة ثلاثة أشهر لمعرفة جودتهم وكفاءاتهم كاملا. وخرج مرشحي معلمي اللغة العربية الذين جاؤوا من المتخرجين في معهد الرفاعي العصري لا يوجد مدة التدريس التجريبي لأنهن قد عرفن جميع الأحاوهن من قبل.

(ج) - إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية من حيث التقييم لمرشحي معلمين اللغة العربية، أنّ التقييم يقوم به خلال الإجتماع مع جميع رؤوس الوحدات بمعهد الرفاعي العصري. وبجانب ذلك كما أنه ينطوي أيضا على الطلبة في التقييم. يقوم بهم قسم المنهج الدراسي، وأما الجوانب المقومة فهي: الجوانب التربوية والفهم الديني والأخلاق وسلوكهم وانضباطهم في التدريس.

(د) - إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية اختيار معلمي اللغة العربية من حيث التعيين لمعلمين اللغة العربية، أنه وبعد قيام الاختيار الذي تساعد به الوحدة أيضا فالمرحلة

الأخيرة هي تعيين قبول المعلم الجديد التي وضعتها المديرية بناء على توصية من الوحدة. والمعوقات المواجهة في عملية اختيار معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري هي : من حيث التشابه في العقيدة الدينية مع معلمي اللغة العربية فيه ،والثانية تزامن الساعة مع استعداد المعلمين للتدريس.

٢- إدارة معهد الرفاعي العصري بالانق لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة من حيث التدريبات أوالتطوير والتقييم والإيقاف من العمل.

أ)- إدارة معهد الرفاعي العصري بالانق لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة من حيث التدريبات والتطوير، إن بعض المحاولات المهمة في ترقية جودة معلمي اللغة العربية فيه منها: أداء الدورة، وورشة العمل، وبياتيان المعلم الخصوصي. و التدريب الخاص للمعلمين (وخصوصا أن يجرى في المدرسة الدينية) وهو المشاورة الفنية للمعلمين الذي يقوم بها كل أسبوع يعني ١-٢ مرة في الإسبوع وغير ذلك. كان قسم البحث والتطوير يلعب دوره في رعاية جودة معلمي اللغة العربية،و المنهج، والمواد الدراسية وغير ذلك. وأما المعوقات المواجهة في عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري هي وقت الفراغ المتوفر إما من قبل المعهد وإما من قبل المعلمين. أن لا يكون متساوي نوعية الموارد البشرية

بمعهد الرفاعي العصري لمختلف الخلفية التعليمية، وإن معظم المعلمين متخرجون في المعهد السلفي.

(ب)- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة من حيث تقويمهم، أن يقوم التقويم خلال الاجتماع بين جميع رؤوس الوحدات مع قبل المديرية. و أن يقوم به قسم البحث والتنمية بمعهد الرفاعي العصري. والمعايير المقومة على الرغم لا يوجد شكل خاص هي الانضباط ، عدد وصول معلمين في الفصل للتدريس، وتحقيق التدريس يرى من نتائج الطلابة ، ولكن يصبح الانضباط معيارا رئيسيا في عملية تقويم معلمي اللغة العربية عموما. وأما كفاءات إعطاء التعويضات لمعلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري فهي جعلهم معلمي المؤسسة مع الشرط قد خدموا في التدريس بمعهد الرفاعي العصري على أقل ثلاث سنوات تمشيا مع الانضباط والولاء المعنية بناء على الإقتراح من رئيس الوحدة. وإعطاء الهدايا للمعلمين الذين يتفوقون بناء على إقتراح الوحدة هي من أشكال المال، والحج أو العمرة. وأما بالنسبة للعقوبات على مخالفين الأداء والانضباط وهي وحذر أولا، ثم إنتقال الوظيفي (الطفرات) إلى وحدات أخرى والأخير هو إيقاف العمل على قرار رئيس المؤسسة بناء على إقتراح الوحدات.

ج- إدارة معهد الرفاعي العصري بمالانق لعملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة من حيث الإيقاف من العمل، إن عملية الإيقاف من العمل قدمتها مؤسسة على إقتراح الوحدة المعنية وأما أسباب الإيقاف مختلفة منها بناء على طلب من تلقاء نفسها و وأن لا يكون المساوى في الفهم الديني مع معهد الرفاعي العصري ويعمل عملا غير أخلاقي، وهذا قد حدث. توقف العمل لأسباب أخرى مثل سن التقاعد لم يحدث لأن المؤسسة أي معهد الرفاعي العصري لا تزال جديدة نسبيا. والمعوقات مواجهة في تطوير نوعية المدرسين بمعهد الرفاعي العصري فهي قلة الموظفين الإدارية ومعظم منهم مزالوا طالبات. والكفاءات الموارد البشرية إي المعلم متفاوتا لختلاف خلفية تعليمهم.

ب- توصيات البحث واقتراحاته

وقد انتهى هذا البحث تحت عنوان " إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق "، واسهاما على تحسين إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري يوصي الباحث ويقدم بعض الاقتراحات- بناء على ما توصل إليه- كل من يعني بمجال تعليم اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري أو الآخرين بالآتي:

(١) - معهد الرفاعي العصري بمالانق

أن تسهم نتائج هذا البحث في زيادة الاهتمام والتأكيد على مهمة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعيد قبل قيامهم في عملية التعليم والتعلم، وهذا بدأ عن كيفية تخطيط قبولهم حتى الإيقاف من العمل في عملية التعليم والتعلم. وأن ينبغي معهد الرفاعي العصري تكوين اللجنة الخاصة في عملية اختيار معلمي اللغة العربية، وهذه اللجنة تستعد ما يتعلق بجميع الإحتياجات المتعلقة بذلك، من الأمثال هي يجعل المعايير الثابتة المكتوبة في شروط أن يكون معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري، وهي أيضا ينبغي أن يلعب دورها عن كيفية رفع جودة معلمي اللغة العربية وكفاءاتهم حتي يحصل في دراجة مؤهلة مثلا بقيام التدريبات والتطويرات في وقت معين، وكذلك لديها أي اللجنة المعلومات المتعلقة لأجل تقويمهم بجميع أحوالهم التعليمية، حتى يروا تنمية جودتهم في التعليم اليومية بناء على المعايير الخاصة المكتوبة نسبة بمعهد الرفاعي العصري، وما أشبه ذلك.

(٢) - معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري بمالانق

أن تسهم نتائج هذا البحث في شدة حمسة معلمي اللغة العربية على أهمية ترقية جودتهم التعليمية باستمرار بشكل ذاتي أو جماعي عن طريق الفرد أو المؤسسة / المعهد. وكل

ذلك لتحسين العملية التعليمية إلى المستوى الأفضل من وضعها الحالي وتستطيع العملية التربوية أن تؤدي دورها الفعال في تنفيذ أبناء الأمة والشعب، ومن هن تزيد نسبة جودة الموارد البشرية.

واعترف الباحث أن هذا البحث بعيد جدا عن دراجة الكمال لبسطه وكثرة الأخطاء والنقصان فيه. لذا يرجو الباحث المداخلات والإقتراحات بناء على تكميله وتصويب أخطئه ليكون هذا البحث لهمة الفوائد والمنافع الكثيرة. والله أعلم بالصواب



قائمة المصادر والمراجع :

أغادير سالم العيدروس، الإدارة والتخطيط والتربوي، وزارة التربية والتعليم جامعة أم القرى.

أحمد عبد الله . الصباب ، أصول الإدارة الحديثة ، الطبعة الرابعة ، ١٤١٣ هـ.

أبو العباس أحمد بن محمد الفيومي، المصباح في غريب الشرح الكبير، مؤسسة دار فؤاد : بيروت، دت) مادة : ع ل م.

إبراهيم أنيس وآخرون، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، المجلد الثاني، مكتبة الشروق الدولية : القاهرة ٢٠٠٧ م.

أحمد الحمد، التربية الإسلامية، الطبعة الأولى، الرياض : دار إشبيليا للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢ م.

جودت الركابي، طرق تعليم اللغة العربية، الطبعة العاشرة، دمشق : دارالفكر، ٢٠٠٥ م.

خالد سعد الجضعي ، الإدارة : النظريات والوظائف ، الطبعة الأولى ، ١٤٢٧ هـ.

دوقان عبيدات وآخرون، البحث العلمي مفهومه وأدواته أساليبه، الرياض : دار أسامة، ١٩٩٧ م.

فريد النجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق، الدار الجامعية: الإسكندرية، ٢٠٠٦ .

رياض رشاد البناء، إدارة الجودة الشاملة، مقدمة إلى المؤتمر السنوي الواحد والعشرون للتعليم
الإعدادي للفترة من ٢٤ - ٢٥ يناير ٢٠٠٧م.

سعود وآخرون النمر ، الإدارة العامة . الأسس والوظائف ، الطبعة الخامسة ، الرياض ،
١٤٢٢هـ.

عبد الرحمن أحمد عثمان، مناهج البحث العلمي وطرق كتابة الرسالة الجامعة، الخرطوم : دار
جامعة إفريقيا العالمية، ١٩٩٩.

عبد الرحمن إبراهيم الفوزان، إضاءات لمعلمي اللغة العربية لغير الناطقين بها، الرياض:
مكتبة الملك فهد، ٢٠١١.

على راشد، خصائص المعلم العصري وأدواره، الطبعة الأولى، القاهرة : دار الفكر العربي،
٢٠٠٢م.

عبد التواب عبد الله، إعداد معلمي اللغة العربية في الجامعات الإندونيسية، بحث مقدم إلى
ندوة تطوير تعليم اللغة العربية في الجامعات الإندونيسية الواقع والمستقبل في
الفترة من ٦-٨ جمادى الآخرة ١٤١٣هـ جاكارتا : ١٩٩٢.

مسعد محمد زياد، التدريب التربوي للمعلمين: التعليم الأساسي- التعليم الثانوي،
القاهرة : دار الصحوة النشر والتوزيع، ٢٠٠٩.

مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر:

مصر، ٢٠٠٨.

يس عبد الرحمن قنديل، التعليم وإعداد المعلم، الطبعة الثانية، الرياض : دار النشر

الدولي، ٢٠٠٠م.

المراجع الأجنبية :

Abdulsyani, *Manajemen Organisasi* , Surabaya : Bina Aksara, 1987.

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1998.

Fakhrudin, Arif, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Bandung : Pusataka Pelajar, 2007.

Hasibuan ,Malayu S.P, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2000.

Hariadja, Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Penigkatan Produktifitas Karyawan*, Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.

Huberman A Miles , Mattew B, *Analisa Data kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, Terjemahan Oleh Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta : Universitas Indonesia (UI) Press, 1992.

Meleong, Lexi J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2000.

Minarti, Sri, *Manajemen Sekolah*, Yogyakarta : Ar-ruzz media, 2011.

Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Mensukseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.

Munir, Abdul, *Seni mengelola Lembaga Pendidikan Islam*, Ciputat : PT. Arta Karya Indonesia, 2010.

Nurjana, Nana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung : Sinar algesindo, 2000.

Sallis, *Total Quality Management In Education*, London : Kogan Page Education Management Series, 1993.

Usman, Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1988.

Usman, Husaini, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2008.

www.alrifaiemalang.com



السيرة الذاتية للباحث



البيانات الشخصية :

- الاسم : لطفي أمين الله
- تاريخ الميلاد : ١٧ من مايو ١٩٨٨ م
- مكان الميلاد : مالانق، جاوا الشرقية
- العنوان : شارع رادين صالح، سوكونولو، بولولاوانق، مالانق
- التخصص : تعليم اللغة العربية (علم اللغة التطبيقي)
- الدرجة العلمية : بكالوريوس
- العمل الحالي : معهد سونان أنبيل العالي - جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانق

التدرج العلمي :

- روضة الأطفال : ١٩٩٢-١٩٩٤ م (في مدرسة الهداية مالانق جاوا الشرقية)
- المدرسة الابتدائية : ١٩٩٤-٢٠٠٠ م (في مدرسة الهداية مالانق جاوا الشرقية)
- المدرسة المتوسطة : ٢٠٠٠-٢٠٠٣ م (في معهد روضة العلوم الثانية جوندانق ليجي، مالانق جاوا الشرقية)
- المدرسة العالية : ٢٠٠٣-٢٠٠٦ م (في معهد روضة العلوم الثانية جوندانق ليجي، مالانق جاوا الشرقية)

- البرنامج الخاص في تعليم اللغة العربية : ٢٠٠٧-٢٠٠٨ م (جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق جاوا الشرقية)
- البرنامج الخاص في تعليم اللغة الإنجليزية : ٢٠٠٧-٢٠٠٨ م (جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق جاوا الشرقية)
- البكالوريوس : ٢٠٠٧-٢٠١١ م (من شعبة اللغة العربية و وأدبها، كلية العلوم الإنسانية والثقافة، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانق جاوا الشرقية)
- الماجستير : ٢٠١٢-٢٠١٤ (قسم تعليم اللغة العربية جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانق)

الأبحاث العلمية :

- شعر " لغة الخطيئة " في ديوان أغاني مهيار الدمشقي لعلي أحمد سعيد/أدونيس (دراسة تحليلية سيميوطيقية لميخائيل ريفاتير)(بحث البكالوريوس ٢٠١١م)
- إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية في معهد الرفاعي العصري بمالانق (دراسة وصفية بحث الماجستير ٢٠١٤ م)



ملفوظ

ملحق : ١

نموذج تصنيف البيانات عن طريقة المقابلة

ملاحظة الباحث	محتويات المقابلة حول اختيار مرشحي معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري	المخبر	م
<p>يؤكد معرفة كيفية</p> <p>تخطيط قبول معلمي اللغة العربية.</p> <p>يؤكد معرفة المعايير المستخدمة في عملية اختيار معلمي اللغة</p>	<p>"يقوم اختيار المعلمين أو قبولهم عندما يكون الطلب أو الاقتراح من إحدى الوحدات في معهد الرفاعي العصري. وأما عملية اختيار المعلمين أو قبولهم عامة تتركز في شؤون المديرية ولكن لاختيار الكفاءات الخاصة سلمت إلى الوحدات التي عندها حاجة، وتلك العملية بدءاً من أداء الإعلان عن احتياجات المعلمين من حيث الموقع أي إنترنت أو الشفهي مع شروط إرفاق رسالة تغطية العمل و كذلك إرفاق السيرة الذاتية، واتباع المقابلة والتطبيق للتدريس."</p> <p>"إن المعايير التي تستخدم في عملية اختيار معلمي اللغة العربية منها: الكفاءات التربوية، ووقت الفراغ عند المعلم، ومستوى التعليم، وتدفق الانتماءات</p>	<p>رئيس وولانداري</p>	<p>١</p>

<p>العربية</p> <p>يؤكد معرفة نظام</p> <p>التقويم المستخدم في</p> <p>تقويم معلمي اللغة</p> <p>العربية المقبولين في</p> <p>مدة التدريس التحريبي</p> <p>يؤكد معرفة مراحل</p> <p>التعيين في عملية</p> <p>اختيار معلمي اللغة</p> <p>العربية.</p> <p>المعوقات المواجهة في</p> <p>عملية توظيف معلمي</p> <p>اللغة العربية</p>	<p>الدينية، كما أنه أيضا في توظيف معلمي اللغة العربية هو تكون الأولوية إلى الخريجين بمعهد الرفاعي العصري الذين يريدون أن يصبحوا معلمة بالشرط تقييمها مؤهلة لتصبح معلمة."</p> <p>" إن نظام التقويم المستخدم في تقويم معلمي اللغة العربية المقبولين في مدة التدريس التحريبي هو التقويم الذي يقوم به خلال الإجتماع للتقويم مع جميع رؤوس الوحدات ، وبجانب ذلك كما أنه تشترك به أيضا الطلبة في تقييم الجانب الأخلاقي والكفاءات التربوية."</p> <p>"إن جميع عملية القبول تركزت في شؤون المديرية على اقتراح الوحدة. ثم تنسقت مع الوحدة المعنية في الاختيار والقبول ، ثم يبلغ مدير معهد تلك النتيجة إلى رئيس المؤسسة ليعين معلما. "</p> <p>"المعوقات المواجهة في عملية توظيف معلمي اللغة العربية منها التشابه من حيث العقيدة الدينية والتزامن بين رغبة المعلمين مع ساعات التعليم</p>	
---	---	--

<p>يؤكد معرفة كيفية تخطيط قبول معلمي اللغة العربية.</p>	<p>عملية توظيف المعلمين العربية التي أجرتها المديرية بناء على الطلب من الوحدات الحاجة إليه، ولكن الوحدة تساعد أيضا في مجال الاختيار</p>	<p>صلحا رفاعي ٢</p>
<p>يؤكد معرفة المعايير المستخدمة في عملية اختيار معلمي اللغة العربية.</p>	<p>"إن المعايير المستخدمة في عملية توظيف معلمي اللغة العربية هي الكفاءة التربوية عند مدرسي اللغة العربية، ووقت فراغهم والفهم الديني المناسب بمعهد الرفاعي العصري لكي تكون عملية التعليم والمتعلم أسهل وأكثر قبولا للطلاب</p>	
<p>يؤكد معرفة قيام التدريس التحريبي لمعلمي اللغة العربية.</p>	<p>"وبالنسبة للمعلمي اللغة العربية المقبولين لقد قاموا التجربة لمدة ثلاثة أشهر، ولكن من حيث الجوائز في شكل الأجور معادلة مع أجور المعلم الذي لا يادى مدة التجربة</p>	
<p>يؤكد معرفة الجوانب المقومة لمرشح معلمي اللغة العربية.</p>	<p>"التقويم الذي قام به المعلمي اللغة العربية الجدد أجراه قسم المنهج الدراسي. أما الجوانب المقومة منها: الجوانب التربوية والتفاهم الديني والأخلاق والسلوك والانضباط في التدريس</p>	

<p>يؤكد معرفة مراحل تعيين معلمي اللغة العربية.</p> <p>يؤكد معرفة المعوقات المواجهة في عملية قبول معلمي اللغة العربية</p>	<p>"وفي عملية تعيين المعلم الجديد ، إن الوحدة الحاجة إليه عندها القدرة في اختيار المعلمين. ثم يقرره رئيس المؤسسة الذين أوصت به الوحدة أيضا."</p> <p>"المعوقات المواجهة في عملية قبول معلمي اللغة العربية منها المناسبة من حيث العقيدة الدينية "</p>		
<p>يؤكد معرفة عملية اختيار معلمي اللغة العربية من الخرجين.</p> <p>يؤكد معرفة عدم مدة التدريس التجريبي للخرجين التي تريد أن</p>	<p>"قد يقوم اختيار معلمي اللغة العربية من الطالبات المتخرجين في المدرسة الدينية التي لديهنّ الكفاءات والإنجازات خلال التعلّم واشترآكن مع جمعية الطلبة التابعة للمعهد، بتزكية والي الفصل وقسم تنمية المنهج وكذلك شؤون المديرية."</p> <p>"وخرج مرشح معلمي اللغة العربية الذين جاؤوا من المتخرجين في معهد الرفاعي العصري لا توجد مدة التدريس التجريبي لأنهنّ قد عرف جميع الأحوالن من قبل، هنّ يعلمن مباشرة ولكهنّ يدرسن في</p>	<p>تيتيك نورحياتي</p>	<p>٣</p>

		الفصل الأول عادة." "	تصبح معلمة
م	المخبر	محتويات المقابلة حول إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري	ملاحظة الباحث
١	ريريس وولانداري	"وجزء من محاولات تطوير جودة المعلمين، قد عقد بعد قبول المعلمين التدريب الخاص للمعلمين (وخصوصا أن يجرى في المدرسة الدينية) وهو المشاورة الفنية للمعلمين الذي يقوم بها كل أسبوع يعني ١-٢ مرة في الإسبوع. وهذا العمل قد أشرفه من كبار المعلمين. وبالإضافة إن عملية تطوير جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري قد يرافق أيضا قسم البحث والتطوير، وأماالتقارير المنتجة صالحة لمدة ٣-٥ سنوات".	يؤكد معرفة طريقة تطوير جودة المعلمين
		"إنما المعوقات المواجهة في عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري منها وقت الفراغ المتوفر إما من قبل المعهد وإما من قبل المعلمين".	يؤكد معرفة المعوقات المواجهة في عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية
		"ويجري نظام تقويم معلمي اللغة العربية في وقت الاجتماع للتقويم مع جميع الوحدات التي أجرتها رؤوس الوحدات و مديرة معهد الرفاعي العصري. إلى	يؤكد معرفة طريقة تقويم معلمي اللغة

<p>العربية.</p> <p>يؤكد معرفة إعطاء التعويض للمعلمين.</p>	<p>جانب ذلك، يتم نجاح تقويم المعلم في عملية التعلم أيضا يقيم من نتائج دراسية لدى الطالب في كل نصف السنة الدراسية، نظرا بأن نجاح الطلبة الحقيقي أثر أيضا من خلال قدرة المعلمين في تقديم المواد الدراسية. والمعايير المقومة على الرغم لا يوجد شكل خاص هو الانضباط الجانب، غائبة، وتحقيق التدريس الذي يدل من نتيجة الطلبة ، ولكن يصبح الانضباط معيارا رئيسيا في عملية تقويم معلمي اللغة العربية عموما. و يقوم الإشراف على جهود رؤوس يعني إن لكل معلم وإلي الفصل لهما القرارات الدراسية ويجب أن يتم الإبلاغ إلى رئيس الوحدة كل الأسبوع ، ومن ثم ترسل إلى الجلسة العامة مع رؤوس الوحدات ومديرية بأكملها.</p> <p>"هناك الأنواع في إعطاء التعويض للمعلمين منها جعلهم معلمي المؤسسة على شروط قد خدموا المؤسسة / التدريس في معهد الرفاعي العصري على الأقل ثلاث سنوات تمشيا مع الانضباط والولاء إلى معهد الرفاعي العصري على اقتراح رئيس الوحدة. ثم نظروا إلى المديرية وللمؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، كل فصل دراسي هناك مكافآت للمعلمين الذين</p>	
---	---	--

يتفوقون على إقتراح الوحدة كذلك. وأما العقوبات للمعلمين المخالفين (الأداء والانضباط) وحذر أولاً، ثم انتقال التوظيف (الطفرات) إلى وحدات أخرى وإيقاف العمل هذ الدور الأخير على قرار رئيس مؤسسة الرفاعي مع توصية الوحدات ".
وفقا للساعات وحدها."

"ويتم تعويض راتب المعلمين تكيف أيضا إلى مدة الخدمة، والمسافة بين بيت المعلمين مع معهد الرفاعي العصري. الى جانب ذلك، للمعلمين الذين يعتبرون لديهم الإنجاز يعطيهم الهدية مثلا أداء العمرة أو الحج وللمخالفين عليهم العقوبات وهي الحذر حتي إيقاف العمل إذا كانت مخالفة للقانون داخل المعهد باقتراح الوحدات."

"إن معهد الرفاعي العصري لا يزال جديدا من حيث سنه، الذي بني عام ١٩٩٩، وبالتالي ليس هناك المعلم الذي استقال بسبب التقاعد، و ومدة عمل المعلمين بمعهد الرفاعي العصري هي طول الحياة انه لا يزال السرور والسبح، ولكن مرة واحدة هناك معزول المعلمين بسبب العوامل المعينة، مثلا: نقل

يؤكد معرفة كيفية الإيقاف من العمل معلمي اللغة العربية.

<p>يؤكد معرفة المعوقات في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة</p>	<p>التعاليم الدينية التي لا تتفق مع معهد الرفاعي العصري وينكر الشريعة داخل معهد الرفاعي العصري ."</p> <p>"المعوقات في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بعد التعيينة، عادة ترجع إلى شخصية كل معلم."</p>		
<p>يؤكد معرفة المحاولات في ترقية جودة معلمي اللغة العربية.</p>	<p>"كانت المحاولات في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري منها أداء الدورة التدريبية، وورشه العمل، وبياتين معلّم خصوصي وغير ذلك. وبالتالي كان قسم البحث والتطوير يلعب دوره في رعاية جودة معلمي اللغة العربية، والمنهج، والمواد الدراسية وغير ذلك. وأما أعضاء قسم البحث والتطوير يشتمل على ثلاثة أشخاص وهم من كبار المعلمين فيها، وهم الذين عندهم الكفاءات والفراغة في الوقت. وهذا القسم قد أشرفه رئيس المدرسة الدينية."</p>	<p>صلحا رفاعي</p>	<p>٢</p>

<p>يؤكد معرفة المعوقات التي واجهتها خلال عملية تطوير جودة معلمي اللغة العربية.</p> <p>يؤكد معرفة كيفية إيقاف العمل.</p>	<p>"وبالإضافة بجانب إلى ضيق الوقت، إنّ المعوقات التي واجهتها خلال عملية تطوير جودة معلمي اللغة العربية هو غير متساوي نوعية الموارد البشرية بمعهد الرفاعي العصري لمختلف الخلفية التعليمية لديهم ، وكانت وظيفة قسم البحث والتطوير في هذا المجال أي مساواتهم. إلى جانب ذلك واحدة من المعوقات الأخرى هي إن معظم المعلمين خرجين في المعهد السلفي، وهذا كان التحدي لتغيير الفكري عن مفهوم تطوير التعليم الحديث في معهد الرفاعي العصري."</p> <p>"المعوقات المواجهة في عملية ترقية جودة معلمي اللغة العربية منها: تفتقر التوقيت (الوقت)، لا يزال الوظائف طالبة وتقييد من خلال الأنشطة التي لا تزال واجبة لهم في معهد الرفاعي العصري، والقدرات البشرية غير متكافئة ونجاح الجهود المبذولة لتحسين الرقابة على ترقية جودة المعلمين قد تكون أحيانا فعالة أيضا مع المدخل الثقافي لا الهيكلي الوحيد"</p> <p>"إن عملية إيقاف العمل قدمتها مؤسسة على إقتراح الوحدة المعنية للانتهاكات منها إختلاف الفهم</p>	
---	--	--

<p>يؤكد معرفة طريقة تقوم معلمي اللغة العربية.</p>	<p>الديني مع معهد الرفاعي العصري ويعمل عملا غير أخلاقي</p> <p>"وأما قيام تقوم عملية التعلم والتعليم مقدمة إلى جانب قسم تنمية المنهج، والمعايير المقومة المقررة منها: بيداغوجيا والتفاهم الدينية والأخلاق والانضباط، الذي يشرفه رئيس المدرسة الدينية."</p>		
<p>يؤكد معرفية كيفية الإيقاف من العمل معلمي اللغة العربية</p>	<p>"قدما وجد الأستاذ الذي قدم الإيقاف لنفسه إلى شؤون المديرية لأنه يريد أن يعمل في مكان الآخر".</p>	<p>تيتيك نورحياتي</p>	<p>٣</p>

ملحق : ٢

نموذج جوانب الوثائق

م	تاريخ	موضوع البحث	موقع
١	١٨ أغسطس ٢٠١٤	الحصول على الوثائق المتعلقة بالتاريخ عن معهد الرفاعي العصري	موقع معهد الرفاعي العصري
٢	٢٨ أغسطس ٢٠١٤	الحصول على كتاب مقرر للمدرسة الدينية	معهد الرفاعي العصري
٣	١٦ / ٩ / ٢٠١٤	الحصول على جدول التعليم، وكشف الغياب للمعلمين	معهد الرفاعي العصري

ملحق : ٣

نموذج جوانب الملاحظة

م	تاريخ	موضوع البحث	موقع
١	١٨ أبريل ٢٠١٤	الحديث العام حول تعليم اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري	مكتب المعهد ، اللقاء مع مدير معهد الرفاعي
٢	١ يوليو ٢٠١٤	الحديث حول إدارة ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد الرفاعي العصري	مكتب المعهد ، اللقاء مع مدير معهد الرفاعي
٣	٨ يوليو ٢٠١٤	الحديث العام حول كيفية ترقية جودة معلمي اللغة العربية، قبل التعيين وبعد التعيين	بيت رئيس المدرسة الدينية، صلحا رفاعي