

إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي
الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

رسالة الماجستير

إعداد:

فردة نبيلة ريزا

رقم الجامعي: ٢٢٠١٠٤٢٢٠٠١٥



قسم تعليم اللغة العربية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠٢٦

إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة

مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

رسالة الماجستير

إعداد:

فردة نبيلة ريزا

رقم الجامعي: ٢٢٠١٠٤٢٢٠٠١٥

المشرفان:

الدكتور ليلي فطرياتي الماجستير

١٩٧٧٠٩٢٧٢٠٠٦٠٤٢٠٠٢

الدكتور أحمد مبلغ الماجستير

١٩٧٢٠٧١٤٢٠٠٠٠٣١٠٠٤



قسم تعليم اللغة العربية

كلية الدراسات العليا

جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

٢٠٢٦

استهلال

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾ (المجادلة: ١١)

Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

الإهداء

أهدي هذه الرسالة إلى:

والدي الكريمين المحبوبين أبي المحبوب عين اليقين وأمي إرنا نينغسيه رب ارحمهما كما
ربياني صغيرا. أختي الكبيرة زهرة الصفيانا أخي الصغير محمد الفان مجيد رب يسر أمورهم
وحفظهم الله وأبقاهم في سلامة الدنيا والآخرة.

كلمة الشكر وتقدير

الحمد لله الذي خلق الإنسان في أحسن تقويم أشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن سيدنا محمدا عبده ورسوله لا نبي بعده. ربّ اشرح لي صدري ويسرّ لي أمري واحلل عقدة من لساني يفقهوا قولي. اللهم إنّنا نسألك علما نافعا، وعملا صالحا، وقلبا خاشعا، ودعاء مسموعا. اللهم علّمنا ما ينفعنا، وانفعنا بما علمتنا، وزدنا علما نافعا مباركا، وأرنا الحق حقا وارزقنا اتباعه، وأرنا الباطل باطلا وارزقنا اجتنابه، واجعلنا ممن يستمعون القول فيتبعون أحسنه، وأدخلنا في عبادك الصالحين يا أرحم الراحمين. آمين. أما بعد.

تقدم الباحثة بحثا جامعا يتناول موضوع "إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج". وتأمل أن تكون هذه الرسالة مفيدة للجميع، وأن تلعب دورا في تطوير دراسة إدارة. ويعتذر الباحثة في حال وجودت أخطاء في هذه الرسالة، لأنها تعلم أن هذه الرسالة بعيدة من الكمال، وتتطلّع إلى اقتراحات ببناء.

تتقدم الباحثة كلمة شكر لكل من ساعد في استكمال هذا البحث. عسى الله أن يوفّقها إلى أفضل النتائج، ولذلك تتوجّه الباحثة بالشكر إلى:

١- فضيلة أ. د. إلفي نور ديانا لماجستير، مديرة جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

٢- فضيلة أ. د. أجوز ميمون الماجستير، عميد كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

٣- فضيلة أ. د. ر. توفيق الرحمن و د. أ. ح. ناصح الدين، رئيس وسكرتير قسم تعليم اللغة العربية بكلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

- ٤ - لسماحة المشرفين الفضيلين، المشرف الأول الدكتور أحمد مبلغ الماجستير.
المشرفة الثانية الدكتورة ليلي فطرياتي الماجستير، اللذان قد أشرفاني في كتابة
هذه الرسالة. وقد وفر لي التوجيهات والإرشادات، فلهما الشكر والتقدير
فأسأل الله تعالى أن يكرمهما دنيا وأخرا ويجزيهما بأحسن الجزاء.
- ٥ - فضيلة المحاضرين والمحاضرات في هذه الجامعة وخاصة في كلية الدراسات العليا
بقسم تعليم اللغة العربية.
- ٦ - وزملائي الذين الذين قد أعطوا الحماسة والمساعدة في انتهاء هذه الرسالة.
وبهذا، تختتم هذه الرسالة المتواضعة. ترحو الباحثة أن تكون مفيدة، وأن تسهم في
تطوير دراسة اللغة العربية. وتعتذر عن كل نقص أو خطأ فيها، فإن الكمال لله وحده،
والله ولي التوفيق.

مالانج، ٢٠ نوفمبر ٢٠٢٥ م
الباحثة

فردة نبيلة ريزا

رقم القيد: ٢٢٠١٠٤٢٢٠٠١٥

موافقة المشرف

بعد الاطلاع على رسالة الماجستير التي أعتمدها الطالبة:

الاسم : فودة نبيلة ريزا

رقم الجامعي : ٢٢٠١٠٤٢٢٠٠١٥

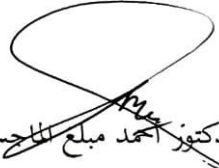
العنوان : إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة

مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

وافق المشرفان على تقديمها إلى لجنة المناقشة.

مالانج، ٢٠ نوفمبر ٢٠٢٥

المشرف الأول،


الدكتور أحمد مبلع الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٢٠٧١٤٢٠٠٠٠٣١٠٠٤

المشرفة الثانية،



الدكتورة ليلي فطرياتي الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٧٠٩٢٧٢٠٠٦٠٤٢٠٠٢

الأعتماد

رئيس قسم تعليم اللغة العربية



الدكتور الحاج ر. توفيق الرحمن الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٧٠١١٨٢٠٠٣١٢١٠٠٢

اعتماد لجنة المناقشة

إن رسالة الماجستير بعنوان: إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية

في مجتمع الكندي، التي أعدها الطالبة:

الاسم : فردة نبيلة ريزا

رقم الجامعي : ٢٢٠١٠٤٢٢٠٠١٥

قد قدمتها الطالبة أمام لجنة المناقشة، في يوم الخميس، ١١ ديسمبر ٢٠٢٥، وقد

صححت بناء على اقتراحات لجنة المناقشة. وقررت اللجنة بقبولها شرطاً للحصول على درجة

الماجستير في تعليم اللغة العربية. وتتكون لجنة المناقشة من السادة:

مناقشا أساسيا

.....

الأستاذ الدكتور عبد المالك كريم أمر الله، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٦٠٦١٦٢٠٠٥٠١١٠٠٥

رئيسة ومناقشة

.....

الدكتور أحمد خليل، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٠١٠٠٥٢٠٠٦٠٤١٠٢١

مشرفا ومناقشا

.....

الدكتور أحمد مبلغ، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٢٠٧١٤٢٠٠٠٣١٠٠٤

مشرفا ومناقشا

.....

الدكتور ليلي فطرياتي، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٧٧٠٩٢٧٢٠٠٦٠٤٢٠٠٢

الأعتماد



عميد كلية الدراسات العليا

الأستاذ الدكتور الحاج أغوس مايون، الماجستير

رقم التوظيف : ١٩٦٥٠٨١٧١٩٩٨٠٣١٠٠٣

إقرار أصالة البحث

أنا الموقع أدناه :

الاسم : فردة نبيلة ريزا

الرقم الجامعي : ٢٢٠١٠٤٢٢٠٠١٥

العنوان : إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي

الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

أقر بأن هذه الرسالة التي أعدها لتوفير شرط للحصول على درجة الماجستير في تعليم اللغة العربية كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، حضرتها وكتبتها بنفسها وما زورتها من إبداع غيري أو تأليف آخر. وإذا ادعى أحد استقبالا هنا من تأليفه وتبين أنها فعلا ليس من بحثي فأنا أحتمل المسؤولية على ذلك، ولن تكون المسؤولية على المشرفين أو على كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. هذا، وحررت هذا الإقرار بناء على رغبتي الخاصة ولا يجبرني أحد على ذلك.

مالانج، ٢٠ نوفمبر ٢٠٢٥ م

الطالبة
فردة نبيلة ريزا
١٠٠٠٠
SEPUJUH RIBU RUPIAH
4AA14ANX061397357
METEBAI
TEMPEL

مستخلص البحث

ريز، فردة نبيلة (٢٠٢٥) إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي

بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. رسالة الماجستير. قسم تعليم اللغة

العربية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج المشرفان : (١) الدكتور

أحمد مبالغ الماجستير (٢) الدكتور ليلي فطرياتي الماجستير

الكلمة المفتاحية: الإدارة؛ اللغة العربية؛ مجتمع التعلم؛ الكندي؛

يهدف هذا البحث إلى وصف إدارة برنامج اللغة العربية في تعزيز المهارات اللغوية لدى أعضاء نادي الكندي في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. وثُفهم إدارة البرنامج على أنها سلسلة من العمليات التي تشمل التخطيط والتنظيم والتنفيذ والإشراف، وهي عناصر أساسية في نجاح أي برنامج تعليمي. وقد اختير نادي الكندي موضوعًا للبحث لما يتميز به من تاريخ طويل وبنية تنظيمية واضحة، فضلاً عن إنجازاته في مسابقات اللغة العربية على المستويين الوطني والدولي.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي النوعي، وُجمعت البيانات عن طريق الملاحظة والمقابلات والوثائق. ودُعمت مصداقية البيانات من خلال مثلثية المصادر والطرق. وتم تحليل البيانات عبر مراحل منهجية تشمل الاختزال والعرض واستخلاص النتائج.

وأظهرت النتائج أن التخطيط في نادي الكندي يتم بصورة تشاركية بين الإداريين والمدرّسين والمشرفين، وذلك من خلال إعداد المنهاج، وجدول التدريب، وخطة التنفيذ الأسبوعية. أما التنظيم فيسير بفعالية من خلال توزيع المهام وفق الهيكل الإداري وتقسيمات الأعضاء حسب ميولهم وقدراتهم. ويشمل التنفيذ أنشطة أسبوعية وشهرية وسنوية تستهدف تنمية مهارات الاستماع والقراءة والكتابة والمحادثة، مع تعزيز الثقة بالنفس والمسؤولية والتعاون بين الأعضاء. ويتم الإشراف من خلال التقييمات الدورية، وتقارير رؤساء الوحدات، والتقييم بعد المسابقات. ومن أبرز التحديات قلة المدرّسين، وتفاوت مستوى الأعضاء، وتعارض الجداول الزمنية. وقد واجه المجتمع هذه التحديات عبر بدائل للمدرّسين، والمتابعة الفردية، واقتراح نظام التعليم بين الأقران.

ABSTRACT

Reza, Firda Nabilla (2025) *The management of the Arabic language program in improving language proficiency within the Al-Kindy Community at Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang*. Thesis. Master of Arabic Department, Postgraduate of State Islamic University Maulana Malik Ibrahim Malang, Supervisors : Dr. Ahmad Mubalig, M. Hi and Dr. Laily Fitriani, M.Pd

Keywords: Management, Arabic Language, Learning Community, Al-Kindy

This study aims to describe the management of the Arabic language program in improving the language proficiency of members of the al-Kindy Community at the State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Program management is understood as a series of processes consisting of planning, organizing, implementing, and supervising, all of which play a crucial role in the success of an educational program. The al-Kindy Community was selected as the research subject due to its long-standing history, clear organizational structure, and notable achievements in national and international Arabic language competitions.

This research employs a descriptive qualitative approach with data collected through observation, interviews, and documentation. Data validity was strengthened using source and methodological triangulation. The data were analyzed through systematic stages of reduction, presentation, and conclusion drawing.

The findings reveal that the program planning within the al-Kindy Community is carried out collaboratively among administrators, tutors, and supervisors through the development of syllabi, training schedules, and Weekly Implementation Plans (RPM). Organizing functions effectively through structured task distribution based on division and member competence. The implementation stage includes weekly, monthly, and annual activities that strengthen all Arabic skills—listening, reading, writing, and speaking—while fostering confidence, responsibility, and cooperation. Supervision is conducted through routine evaluations, division reports, and post-competition reviews. Challenges include limited mentors, varying member proficiency levels, and scheduling conflicts. These are addressed through mentor substitutions, personalized guidance, and the proposal of peer-tutoring systems.

ABSTRAK

Reza, Firda Nabilla (2025) *Manajemen Program Bahasa Arab dalam Meningkatkan Kemampuan Berbahasa pada Komunitas Al-Kindy di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*. Tesis. Program Studi Pendidikan Bahasa Arab Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Dr. Ahmad Mubalig, M. Hi dan Dr. Laily Fitriani, M.Pd

Kata Kunci: Manajemen, Bahasa Arab, komunitas belajar, Al-Kindy

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan manajemen program bahasa Arab dalam meningkatkan kemampuan berbahasa anggota Komunitas Al-Kindy di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Manajemen program dipahami sebagai rangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang berperan penting dalam keberhasilan suatu program pembelajaran. Komunitas Al-Kindy dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki sejarah panjang, struktur organisasi yang jelas, serta berbagai prestasi dalam kompetisi bahasa Arab tingkat nasional maupun internasional.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode. Data dianalisis melalui tahapan reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara sistematis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) perencanaan program di Komunitas Al-Kindy dilakukan secara kolaboratif antara pengurus, tutor, dan pembina melalui penyusunan silabus, jadwal latihan, serta Rencana Pelaksanaan Mingguan (RPM). 2) Pengorganisasian berjalan efektif melalui pembagian tugas berdasarkan struktur kepengurusan dan divisi sesuai minat serta kemampuan anggota. 3) Tahap pelaksanaan mencakup kegiatan mingguan, bulanan, dan tahunan yang dirancang untuk menguatkan seluruh keterampilan bahasa Arab (istima', qira'ah, kitabah, dan kalam), serta membangun karakter anggota seperti kepercayaan diri, tanggung jawab, dan kerja sama. 4) Pengawasan dilakukan melalui evaluasi rutin, laporan penanggung jawab divisi, dan evaluasi khusus pasca lomba. Kendala utama yang ditemukan meliputi keterbatasan mentor, perbedaan tingkat kemampuan anggota, dan benturan jadwal. Untuk mengatasi hal tersebut, komunitas menerapkan berbagai solusi seperti sistem pengganti mentor, pendekatan personal kepada anggota, serta usulan pembentukan tutor sebaya guna memperkuat efektivitas pembelajaran.

محتويات البحث

أ.....	استهلاء
ب.....	اهداء
ج.....	شكر وتقدير
ه.....	موافقة المشرف
و.....	اعتماد لجنة المناقشة
ز.....	إقرار أصالة البحث
ح.....	مستخلص البحث
ك.....	محتويات البحث

الفصل الأول: الإطار العام والدراسات السابقة

١.....	المقدمة
٤.....	أسئلة البحث
٥.....	أهداف البحث
٥.....	أهمية البحث
٧.....	حدود البحث
٧.....	تحديد المصطلحات
٨.....	الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الإطار النظري

١٥.....	المبحث الأول: الإدارة
٢٠.....	المبحث الثاني: المهارات اللغوية

المبحث الثالث: النادي الكندي ٢٤

الفصل الثالث: منهجية البحث

مدخل البحث ومنهجه ٢٨

حضور الباحثة ٢٨

البيانات ومصادرها ٢٩

أسلوب جمع البيانات ٣٠

خطوات تحليل البيانات ٣٢

فصح صحة البيانات ٣٣

الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها

المبحث الأول: تخطيط برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي

الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج ٣٥

المبحث الثاني: تنظيم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي

الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج ٣٨

المبحث الثالث: تنفيذ برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي

الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج ٤٢

المبحث الرابع: تقييم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي

الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج ٤٦

الفصل الخامس: تحليل البيانات ومناقشتها

المبحث الأول: تخطيط برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي	
الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج	٥١
المبحث الثاني: تنظيم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي	
الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج	٥٤
المبحث الثالث: تنفيذ برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي	
الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج	٥٧
المبحث الرابع: تقويم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي	
الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج	٦٠

الفصل السادس: الخاتمة

ملخص نتائج البحث.....	٦٤
الاقتراحات.....	٦٥
قائمة المراجع.....	٦٦
قائمة الملاحق	٧٢
السيرة الذاتية.....	٨١

الفصل الأول

الإطار العام والدراسات السابقة

أ- المقدمة

تعرف الإدارة بأنها سلسلة سلسلة من الأنشطة المستمرة تشمل التخطيط والتنظيم والتحفيز والمراقبة، وتهدف إلى تحقيق أهداف معينة. تلعب الإدارة دورًا مهمًا في عملية التعليم، حيث تُعد وسيلة لتحقيق نجاح البرامج اللغوية، لا سيما في تعليم اللغة العربية. فنجاح البرنامج يعتمد على الإدارة الجيدة في جميع مراحله، من التخطيط والتنظيم إلى القيادة والمراقبة. في العصر الحالي، يتطلب تحقيق تعليم فعال إدارة جيدة لتنظيم البرامج وضمان تنفيذها بنجاح. ولهذا، فإن إدارة برامج تعليم اللغة العربية تحتاج إلى تخطيط دقيق وإدارة متميزة لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة، حيث يرتبط نجاح هذه البرامج بجودة الإدارة داخل المؤسسة التعليمية^١.

إن الإدارة الجيدة للبرنامج في مجال الإدارة تؤثر إيجابيًا على تطوير مهارات اللغة العربية لدى المتعلمين، بما يتماشى مع رؤية المؤسسة ورسالتها. تشمل إدارة البرنامج الفعالة عدة وظائف رئيسية، وهي التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والمراقبة، والتقييم. ووفقًا لنيكلس وماكهوغ، فإن الإدارة هي عملية تُنفذ لتحقيق أهداف المنظمة من خلال سلسلة من الأنشطة، مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتحكم في الأفراد وموارد المنظمة الأخرى^٢.

^١ عيون سوسي القرآني، et al.، إدارة برامج اللغة العربية في قسم اللغة لدى الطالبات بمعهد دار الأمان، "الفرقون: مجلة الدين والاجتماعي والثقافة" ١، no. ٢، 2830-7755 (2023).

^٢ Abdurrahman Shobirin and Danial Hilmi, "Implikasi Manajemen Program Bahasa Arab Dalam Mencetak Lulusan Unggul," *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah* 6, no. 1 (2021): 15-26, <https://doi.org/10.55187/tarjpi.v6i1.4308>.

تتطلب المنظمة الجيدة إدارةً جيدة لتحقيق الأهداف المشتركة المرجوة. وتعتبر الإدارة الجيدة ضرورية في جميع أنواع الأنشطة المنظمة^٣. ولتنفيذ الأنشطة بشكل جيد، لابد من وجود عملية تتكون من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. وتتم هذه العملية لتحديد وتحقيق الأهداف المحددة من خلال استغلال الموارد البشرية والموارد الأخرى^٤. ومن خلال الإدارة الجيدة، سيُحقق تقديم خدمة مثلى لدعم سلسلة عملية التعليم والتعلم. وبشكل غير مباشر، سيسهم ذلك أيضًا في تحسين جودة عملية التعلم ورفع مستوى التعلم^٥.

البيئة اللغوية هي المكان الذي يدعم متعلمي اللغة العربية لتعلمها، وترويجها، وممارستها في حياتهم اليومية. في هذه البيئة، يمكن للمتعلمين التفاعل مع الآخرين، مما يسهل عملية التعلم بشكل مريح وبتكاليف منخفضة. كما توفر البيئة اللغوية فرصًا متنوعة لكل من يرغب في تعميق معرفته باللغة العربية. من أجل تطوير المهارات اللغوية الأربعة (الاستماع، التحدث، القراءة، والكتابة)، يحتاج الطلاب إلى بيئة ناطقة بالعربية تدعم عملية التعلم^٦.

نادي التعلم هو مفهوم يعمل فيه المعلمون والطلاب لبناء بيئة تعليمية داعمة ومحفزة. في هذا النادي، يشارك جميع الأطراف بنشاط في عملية التعلم، يتبادلون المعلومات، يقدمون الدعم المعنوي، ويخلقون جوًا إيجابيًا للتعلم^٧. وقد تأسست العديد

^٣ S Syaifudin et al., "Manajemen Pesantren Dalam Menerapkan Bahasa Arab Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda Lampung Selatan," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2022): 259–72, <https://doi.org/10.30868/im.v4i02.3004>.

^٤ Heri Khoiruddin and Adjeng Widya Kustiani, "Manajemen Pembelajaran Tahsin Al-Quran Berbasis Metode Tilawati," *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 5, no. 1 (2020): 55–68, <https://doi.org/10.15575/isema.v5i1.5546>.

^٥ Indah Kurnia Putri and Marlina Marlina, "Pembuatan Buku Panduan Labor Komputer Di Jurusan Bahasa Dan Sastra Indonesia Dan Daerah Fakultas Bahasa Dan Seni Universitas Negeri Padang," *Ilmu Informasi Perpustakaan Dan Kearsipan* 8, no. 1 (2019): 487, <https://doi.org/10.24036/107303-0934>.

^٦ يحيى ربيعة العدوية، "البيئة اللغوية في ترقية مهارة الكلام بمعهد المصروفية كركسان بربولنجو"، *المجلة الدولية لتعليم اللغة العربية* 03, no. 01 (2019): 58–74.

^٧ Ricky Yoseptry et al., "Manajemen Komunitas Belajar Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Murid SMAN 1 Sukanagara," *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan* 12, no. 2 (2024): 604–17, <https://doi.org/10.47668/pkwu.v12i2.1307>.

من المجتمعات في الجامعات في إندونيسيا لتعلم اللغة العربية بهدف تحسين مهارات اللغة في الاستماع، والقراءة، والكتابة، والتحدث. إن مهارات اللغة العربية والمواقف الإيجابية تجاه هذه اللغة مهمة جدًا للمساعدة في فهم مصادر التعليم الإسلامي، وهي القرآن الكريم والحديث، بالإضافة إلى الكتب العربية المتعلقة بالإسلام بالنسبة للطلاب^٨.

الكندي هو نادي طلابي من قسم تعليم اللغة العربية الذين يشاركون بنشاط في المسابقات على المستويين الوطني والدولي. يوفر هذا النادي منتدى لطلاب تعليم اللغة العربية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج لصقل مهاراتهم في الكتابة باللغة العربية. يمكن أن تتسبب الأنشطة الأسبوعية التي يقيمها نادي الكندي في حدوث تداخل المهارات اللغوية خلال الأنشطة. بالإضافة على ذلك أن تعلم اللغة العربية في النادي تحيّم بالعوامل التفاعلية بين الأفراد ذوي المهارات اللغوية المتقدمة والأفراد ذوي المهارات اللغوية المبتدئة الذين يندمجون مع بعضهم البعض.

تتمتع نادي الكندي ببرامج شاملة تهدف إلى دعم تطوير مهارات الطلاب في اللغة. في هذا السياق، يكون التركيز الرئيسي على تعزيز مهارات اللغة العربية بشكل شامل، سواء في المحادثات اليومية، أو قراءة النصوص، أو الكتابة. بالإضافة إلى ذلك، يهتم المجتمع بتطوير الإنجازات غير الأكاديمية مثل المهارات الاجتماعية، القيادة، والإبداع، التي يمكن أن تُغني تجربة تعلم الطلاب في قسم تعليم اللغة العربية. من خلال هذه البرامج، يُتوقع أن يتمكن الأفراد من أن يصبحوا ليس فقط مهاريين في اللغة، بل أيضًا ذوي كفاءة في مجالات متعددة تدعم نجاحاتهم خارج العالم الأكاديمي.

^٨ Mahfud Alizar, Tri Mulyanto, and Nuril Mufidah, "Manajemen Pengelolaan Lingkungan Berbahasa Arab Di Pondok Modern Daarul Abroor Banyuasin Sumatera Selatan," *Saliha: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam* 6, no. 1 (2023).

تحتاج نادي الكندي في تحسين تعلم اللغة العربية إلى دعم من خلال إدارة جيدة. ومن المتوقع أن تساعد هذه الإدارة الجيدة نادي الكندي في الحصول على دعم من الأساتذة والطلاب، مما يضمن سير المجتمع بسلاسة. لذلك، فإن الباحثة مهتم بمعرفة المزيد عن إدارة نادي الكندي الذي تأسس منذ أربعة عشر عامًا في الحصول على الدعم. النجاح الذي حققه نادي الكندي من خلال الفوز بعدة مسابقات في اللغة العربية على المستويين الوطني والدولي يمثل إحدى السمات الفريدة التي تدفع الباحثة لدراسة إدارة تعلم اللغة العربية في نادي الكندي بشكل أعمق. وقد أدى هذا النجاح إلى زيادة اهتمام الطلاب من قسم تعليم اللغة العربية بتعلم اللغة في هذا النادي.

ب- أسئلة البحث

بناءً على خلفية البحث، تركز الباحثة على إدارة نادي الكندي ، مع صياغة المشاكل على النحو التالي:

١. كيف تخطط برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج ؟
٢. كيف تنظم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج ؟
٣. كيف تنفيذ برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج ؟
٤. كيف تقويم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج ؟

ج- أهداف البحث

أهداف هذا البحث هي كما يلي:

- ١- وصف تخطيط برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
- ٢- وصف تنظيم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
- ٣- وصف تنفيذ برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.
- ٤- وصف تقويم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

د- أهمية البحث

استنادًا إلى أهداف البحث المذكورة أعلاه، فمن المتوقع أن يقدم هذا البحث

الأهمية التالية:

١- الأهمية النظرية

من الناحية النظرية، يمكن أن يقدم هذا البحث الفوائد التالية:

- أ) الإسهام في الفكر حول إدارة برنامج اللغة العربية.
- ب) فهم إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين تعليم اللغة العربية.
- ت) أن يكون مرجعًا للأشخاص الذين يرغبون في استكشاف البحوث حول إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين تعليم اللغة العربية.

٢- الأهمية العلمية

الفوائد التطبيقية لهذا البحث هي كما يلي:

(أ) للباحثة

- (١) يوفر هذا البحث فرصة للباحثة لتعميق معرفته ومهاراته في إدارة، وخاصة فيما يتعلق حول إدارة برنامج اللغة العربية.
- (٢) يمكن للباحثة الحصول على رؤية حول إدارة برنامج اللغة العربية.
- (٣) كما يمكن أن تكون نتائج هذا البحث مرجعاً أو أساساً للأبحاث المستقبلية في مجال إدارة تعليم اللغة.

(ب) لنادي الكندي

من خلال وجود إدارة برنامج اللغة العربية، سيتمكن نادي الكندي من إدارة برنامج تعلم اللغة العربية بشكل كفاءة وفعالية. كما يُتوقع أن تسهم هذا البحث في مساعدة المجتمع على تصميم برنامج يستهدف احتياجات أعضائه، مما يعزز تطوير مهارات اللغة العربية داخل المجتمع.

(ج) لمعلمي اللغة

يمكن أن توفر نتائج هذا البحث رؤى وإرشادات لمعلمي اللغة العربية لفهم إدارة البرنامج لدعم عملية التعلم. من خلال إدارة برنامج منظمة، سيكون من الأسهل على المعلمين وضع خطط تدريسية مناسبة، وكذلك إدارة الوقت والمواد بشكل أفضل.

(د) تعلّم اللغة العربية

بوجود إدارة منظمة ومخطّطة، يُتوقع أن تكون نتائج تعلّم اللغة العربية أفضل، مما يساعد المشاركين على إتقان اللغة بشكل أكبر.

هـ - حدود البحث

١- الحد الموضوعي

الحد الموضوعي في هذا البحث على إدارة برنامج اللغة العربية من حيث التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقويم في نادي الكندي على قسم قراءة الكتب ومناظرة اللغة العربية.

٢- الحد المكاني

الحد المكاني في هذا البحث فهو بنادي الكندي، قسم تعليم اللغة العربية، كلية علوم التربية والتعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية مالانج. واختارت الباحثة لأنها مناسبة لينظر إدارة في تحسين مهارات اللغة العربية.

٣- الحد الزمني

الحد الزمني في هذا البحث فهو في شهر مايو حتى يونيو ٢٠٢٥، ويكفي وقتها لتحليل البيانات المحتاج والقيام البحث في هذا البحث بنادي الكندي، قسم تعليم اللغة العربية، كلية علوم التربية والتعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية مالانج.

و- تحديد المصطلحات

أهداف تحديد المصطلحات إلى توضيح معاني المصطلحات المستخدمة في مجال هذا البحث ومفهوما في موضوع هذا البحث وهي مما يلي:

١- إدارة: الإدارة هي عملية تنظيم واستغلال الموارد التي تمتلكها المنظمة من خلال تعاون الأعضاء لتحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة. وبالتالي، تُعدّ

الإدارة سلوك الأعضاء داخل المنظمة لتحقيق أهدافها^٩. ترتبط الإدارة كعملية يتم تنفيذها لتحقيق الأهداف على أساس التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الأشخاص والموارد التنظيمية الأخرى^{١٠}.

٢- المهارات اللغوية: تعتبر المهارة اللغوية الجيدة قدرة وكفاءة وثروة من التعبيرات عن أفكار ومشاعر الإنسان من خلال الأصوات التي تُستخدم للتعاون، والتفاعل، والتعبير عن الذات في محادثة جيدة، وسلوك حسن، وأدب ولباقة^{١١}.

٣- نادي: النادي هو مجموعة من الأفراد يهتمون ببعضهم البعض بعلاقة وثيقة، ولديهم مصلحة أو قيمة مشتركة. أما المجتمع التعليمي فهو منصة تهدف إلى تلبية احتياجات التعلم للأعضاء، حيث يتم تلبية احتياجات الطلاب المشاركين بشكل كامل^{١٢}.

ز- الدراسات السابقة

(١) دليلا عين. ٢٠٢١. إدارة برنامج تعليم مهارة إنتاجية يف مركز النهضة اللغوي ابري كديري. نوع هذا البحث هو البحث الكيفي. نتائج هذا البحث أن سلسلة من الأنشطة الإدارية البرامج تعليم مهارة كلام ومهارة كتابة في باري كديري هي كما يلي: (١) تخطيط برامج تعليم مهارة كلام ومهارة كتابة من

^٩ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains Dan Islam*, Perdana Publishing (Medan: Perdana Publishing, 2015), <https://doi.org/10.2307/1982278>.

^{١٠} Nana Suryana and Rahmat Fadhli, *Manajemen Pengelolaan Kelas* (Bandung: Indonesia Emas Group, 2022).

^{١١} Ainun Mahendrawani, "Meningkatkan Kemampuan Berbahasa Melalui Permainan Kartu Kata Bergambar Pada Kelompok a Tk Dharma Wanita Loyok," *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 1, no. 2 (2019): 88–109, <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/nusantara>.

^{١٢} Ibnu Hajar and Ely Nina Kharina, "Peran Pemuda Karo Dalam Membangun Komunitas Belajar Untuk Memenuhi Kebutuhan Belajar Anak Usia 7-12 Tahun Di Desa Samura," *Jendela PLS* 7, no. 1 (2022): 24–40, <https://doi.org/10.37058/jpls.v7i1.3456>.

خلال أربع مراحل من الأنشطة. إعداد الموضوع استخدام وسائط التعلم وطرق التعلم (٢) تنظيم برامج تعليم مهارة كلام ومهارة إنتاجية. تقسيم المهام التدريسية إعداد جدول الدروس إعداد جدول التقويم والتحسين، إعداد جدول النشاط وتوفير مرافق المعدات توفير (٣) تنفيذ برامج تعليم مهارة كلام ومهارة كتابة خلال مراحل النشاط اجتماع شهري، تدريب المعلمين زيارة الفصل (٤) تقويم برامج تعليم مهارة كلام ومهارة كتابة خلال مراحل النشاط تطبيق معايير التقويم، القيام بالإصلاحات^{١٣}.

(٢) مفليحة. ٢٠٢٢. إدارة تعلم القواعد النحوية وفقاً للمنظور العصبي اللغوي (دراسة حالة في مدرسة دينية المبارك البانيوانجي). نوع هذا البحث هو المنهج النوعي مع نوع البحث الحالة. نتائج البحث ما يلي: (١) في مرحلة التخطيط، يقوم معلمو النحو في مدرسة دينية المبارك بتحضير خطة تعليمية، وإعداد ورقة تقييم، وأجهزة تعليم تتوافق مع نظرية العصبونائية اللغوية. (٢) في مرحلة التنفيذ، تشمل الأساليب المستخدمة الكتابة، والقواعد والترجمة، والحفظ، والمناظرة، والمطالعة، وكل منها يتوافق مع مختلف أنواع الذكاء. (٣) في مرحلة التقييم، يتم إجراء اختبارات مكتوبة وشفوية لقياس نتائج تعلم النحو^{١٤}.

(٣) سلوى قزية المرضية. ٢٠٢٣. اكتساب المهارات اللغوية العربية لدى أعضاء النادي الكندي من خلال الأنشطة اللغوية بمنظور النظرية البنائية. يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي النوعي مع تصميم دراسة الحالة. ونتائج من هذا البحث أن ظهرت نتائج البحث أنّ؛ (١) الأنشطة اللغوية بناي الكندي تشمل على أنشطة الاستماع إلى مقاطع الفيديو باللغة العربية، دراسة النصوص العربية على

^{١٣} دليلا عيني، "إدارة برنامج تعليم مهارة إنتاجية في مركز النهضة اللغوي باري كديري" (جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، ٢٠٢١).

^{١٤} مفلح، "إدارة تعليم القواعد النحوية على ضوء اللغوية العصبية (دراسة حالة تعليم اللغة العربية في مدرسة 'المبارك' الدينية بنيوانجي)" (جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، ٢٠٢٢).

الكتاب الأصفر، دراسة النسخة العربية مثل نسخة الخطابة والشعر العربي، أنشطة تقديم الآراء، وأنشطة ترتيب الحجج باللغة العربية وأنشطة ترتيب النسخة العربية مثل نسخة الخطابة العربية ونسخة الإخبارية العربية؛ ٢) تشمل المهارات اللغوية المكتسبة على مهارات الاستماع ومهارات القراءة التي تتقبل على مهارات اللغة الاستيعابية بالإضافة إلى مهارات الكلام ومهارات الكتابة التي تتقبل على مهارات اللغة الانتاجية؛ ٣) ينطوي اكتساب المهارات اللغوية من خلال الأنشطة اللغوية على استكشاف الفردية في بناء المعرفة اللغوية من خلال نموذجين النظرية البنائية. يتضمن نموذج النظرية البنائية المعرفية التي تنطوي على التنمية المعرفية للفرد ونموذج النظرية البنائية الاجتماعية التي تنطوي على التفاعلات الاجتماعية والثقافية بين الأفراد بنادي الكندي^{١٥}.

٤) سفيرة نوغريني وجوكو بامونغكاس. ٢٠٢٣. إدارة تعلم الفنون اللامنهجية في رياض الأطفال. الهدف هذا البحث هو وصف إدارة تنظيم التعلم اللامنهجي للفنون. نوع هذا البحث هو البحث النوعي الكيفي. ونتائج من هذا البحث أن إدارة تعلم الفنون اللامنهجية في رياض الأطفال تم تنفيذها باستخدام POAC. يمكن ملاحظة ذلك من خلال عملية الإدارة التي تبدأ من التخطيط، أي تحديد أنشطة التعلم اللامنهجي، وتحديد الميزانية، وإيجاد المعلمين الذين يرغبون في التدريس. التنظيم، والذي يقتصر فقط على تقسيم المهام على المشاركين في التعلم الفني اللامنهجي. التنفيذ، أي أن هناك ثلاثة أنواع من الفنون، وهي الموسيقى مع الأنجلونج، والفنون الجميلة مع الرسم والرقص مع الرقص. تكون

^{١٥} سلوى قزبة المرضية، "اكتساب المهارات اللغوية العربية لدى أعضاء النادي الكندي من خلال الأنشطة اللغوية بمنظور النظرية البنائية" (جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، ٢٠٢٣).

الرقابة بتقييم شامل يجريه كل معلم ثم يرفعه إلى المدير. أن إدارة إدارة التعلم الفني اللامنهجي تم تنفيذها بشكل جيد^{١٦}.

٥) ديسي ديبورا باروس، دأئغ أئوب، وريا رزكيا ألفي. ٢٠٢٣. إدارة التعلم في نادي التعليم المنزلي كاك سيتو بيكانبارو. الهدف من هذا البحث هو وصف نظام إدارة التعلم المستخدم في نظام نادي التعليم المنزلي كاك سيتو في بيكانبارو. نوع هذا البحث هو البحث النوعي. نتائج البحث في هذا البحث: لتحقيق الأهداف المحددة، يجب تنفيذ استراتيجية أولاً في مرحلة التخطيط، التنفيذ، الإشراف، والتقييم^{١٧}.

٦) محمد أحمد الشerman وعلي محمد جبران. ٢٠١٨. درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها في رفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستعانة بأداة الاستبانة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٧٤٩. وهذا يعني وجود علاقة طردية موجبة بين الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الذاتية بأبعادها^{١٨}.

٧) هلية أشومي. ٢٠٢٢. إدارة تعلم التفسير التربوي في سياق الإسلام المعتدل في جامعة خ. أ. وهب الحسب الله. نوع هذا البحث هو البحث النوعي. نتائج

^{١٦} Safira Nugraini and Joko Pamungkas, "Manajemen Pengelolaan Pembelajaran Ekstrakurikuler Seni Di TK," *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 7, no. 4 (2023): 4699–4708, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i4.4622>.

^{١٧} Desy Debora Barus, Daeng Ayub, and Ria Rizkia Alvi, "Manajemen Pembelajaran Komunitas Homeshcooling Kak Seto Pekanbaru," *Innovative: Journal of Social Science Research* 3, no. 4 (2023): 7276–83.

^{١٨} محمد أحمد الشerman and علي محمد جبران, "درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها في رفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم," *مجلة جامعة القدس المفتوحة: للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*. 9, no. 25 (2018), <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.2544715>.

البحث في هذا البحث: ١) يشمل التخطيط لتعلم التفسير التربوي في الإسلام المعتدل اتفاقاً بين الأساتذة والطلاب لضمان فعالية التخطيط. ٢) تشمل عملية التعلم استراتيجيات تفاعلية مثل النقاش/المناظرة والتعلم بناءً على المشكلات، مع تأكيد قيم الوسطية الدينية في مادة تفسير التربوي. ٣) تتم عملية التقييم لعملية التعلم بشكل مستمر وتراقب العملية من البداية إلى النهاية للحصول على نتائج شاملة^{١٩}.

٨) سيد محمود السيد الخولي، و جمال محمد كمال الدين، و أبو النصر مصطفى أحمد. ٢٠١٧. إطار مقترح لتطبيق مفهوم الإدارة الإستراتيجية لتحقيق المشاركة وتحسين الأداء الحكومي: دراسة تطبيقية على قطاع حماية المستهلك بجنوب مصر. وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفرضيات وللإجابة على تساؤلات الدراسة. نتائج البحث في هذا البحث: وقد أوضحت النتائج عدم توفر سيادة ثقافة التخطيط الاستراتيجي من قبل الإدارة العليا بالمؤسسة ولا تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في التخطيط الاستراتيجي في مديريات وشركات الخدمات والمرافق^{٢٠}.

٩) هامل وصال، وفرج الله سهام. ٢٠٢٠. المهارات اللغوية وأثرها في تحقيق التواصل اللغوي في الخطاب التربوي. نتائج البحث في هذا البحث أن التواصل اللغوي داخل المؤسسة التربوية تواصل شفوي أكثر منه تواصل كتابي، وأن هناك

^{١٩} Hilyah Ashoumi and Ahmad Nasrullah, "Manajemen Pembelajaran Tafsir Tarbawi Dalam Nuansa Islam Moderat Di Universitas KH. A. Wahab Hasbullah," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2022): 219–39, <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i2.604>.

^{٢٠} سيد محمود السيد الخولي، جمال محمد كمال الدين and أبو النصر مصطفى أحمد، "إطار مقترح لتطبيق مفهوم الإدارة الإستراتيجية لتحقيق المشاركة وتحسين الأداء الحكومي دراسة تطبيقية على قطاع حماية المستهلك بجنوب مصر"، *مجلة العلوم البيئية* 39, no. 2 (2017): 355–80.

علاقة وطيدة تربط بين المهارات اللغوية و التواصل اللغوي و هذا يتضح من خلال أثرهم على ضمان نجاح العملية التواصلية، إضافة إلى بعض المؤثرات و العوائق التي تحول دون تحقيق هذه الأهداف^{٢١}.

(١٠) محمد السيد البدوي المرسي خليل، وعلي خليفة عطوة عبد اللطيف. ٢٠٢٣. أثر المهارات اللغوية في تغيير قناعات المخاطبين. وتمثلت أهم النتائج في أن القواعد التسعة للمهارات اللغوية التي تؤثر في تغيير قناعات المخاطبين هي: الاستجابة لرغبات المخاطبين المشروعة، ولين الكلام، والشدة مع أهل الغلظة، واستخدام الدليل الحسي، ومراعاة أحوال المخاطب، والتدرج في الحوار، وصرف النظر إلى الأولى، واستقصاء المعنى، واستخدام الصورة التمثيلية. وأوصت بدراسة أثر المهارات اللغوية في تثبيت المعاني^{٢٢}.

من الدراسات السابقة، وجدت الباحثة تشابهات واختلافات بين هذا البحث مع الدراسات السابقة. أولاً، إن تشابه هذا البحث مع الدراسات السابقة هي في استخدام نظرية الإدارة. ثانياً، تشابه هذا البحث أيضاً في منهجية البحث يعني البحث النوعي والوصفي. أما الاختلافات بين هذا البحث مع الدراسات السابقة هي في التركيز والسياق. يركز هذا البحث على إدارة تعليم اللغة العربية في نادي غير رسمي، بينما تتناول البحوث الأخرى إدارة برامج المهارات اللغوية أو الفنية أو النحوية في مؤسسات رسمية مثل المدارس الدينية أو التعليم المنزلي أو الجامعات. بالإضافة إلى ذلك، يركز بحث نادي الكندي على تعليم اللغة العربية بشكل شامل، بخلاف البحوث الأخرى التي تركز بشكل أكبر على مهارات أو مواد معينة.

^{٢١} هامل وصال and فرج الله سهام، "المهارات اللغوية و أثرها في تحقيق التواصل اللغوي في الخطاب التربوي" (جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة، ٢٠٢٠).

^{٢٢} محمد السيد البدوي المرسي خليل and علي خليفة عطوة عبد اللطيف، "أثر المهارات اللغوية في تغيير قناعات المخاطبين"، الدوريات المصرية: حولية كلية اللغة العربية للبنين بـجـرـا. (2023) 27, no. 2.

من تفصيل التشابهات والاختلافات أعلاه، فإن هذا البحث له حداثة، وهي تحليل عن إدارة برنامج اللغة العربية في نادي الكندي. لذلك، فإن موقف الباحثة هي تطوير الدراسات السابقة التي تركز على واحد نموذج فقط من نظرية إدارة مع موضع البحث المختلف. تطور هذه الدراسة على تتطور هذه الدراسة لعرض إدارة برنامج اللغة العربية في نادي الكندي التي تم تحليلها باستخدام نظرية الإدارة لجورج ر. تيري.

الفصل الثاني

الإطار النظري

أ- المبحث الأول: الإدارة

١- مفهوم الإدارة

التعريف الأول: الإدارة هي عملية التفكير والعمل لاستخدام الموارد البشرية والمادية بشكل أمثل لتحقيق أهداف المنظمة والعاملين بتكاليف منخفضة وجودة عالية. التعريف الثاني: الإدارة هي نشاط يتحمل مسؤولية اتخاذ القرارات، وتحديد الأهداف، وجمع الموارد، واستخدامها بكفاءة لضمان نمو المنظمة واستقرارها من خلال وظائف رئيسية مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والإشراف، والتقييم. التعريف الثالث: الإدارة هي الاستخدام الفعال والكفء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات والأفكار والوقت من خلال عمليات مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والإشراف لتحقيق الأهداف المنشود^{٢٣}.

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". وهناك من يعرف الإدارة بأنها "عملية توجيه الجهود البشرية بشكل منظم لتحقيق أهداف معينة" ويمكن تعريف الإدارة بأنها "عملية اجتماعية مستمرة تسعى إلى استثمار القوى البشرية

^{٢٣} "تعريف الإدارة ووظائفها"، ٢٠١٦، <https://alkhbraa.com/home/PDFs/kotob-mo2alafah/>، تعريف الإدارة ووظائفها.pdf.

والإمكانات المادية من أجل تحقيق أهداف مرسومة بدرجة عالية من الكفاءة^{٢٤}.

أما من الناحية اللغوية، فإن كلمة 'الإدارة' تأتي من عدة لغات. أولاً، من الفرنسية القديمة 'menagement' التي تعني فن التنفيذ والتنظيم. ثانياً، من الإيطالية 'meneggiare' التي تعني التحكم. ثالثاً، من الإنجليزية 'to manage' التي تعني الإدارة أو التنظيم. لذلك، يمكن تلخيص تعريف الإدارة من الناحية اللغوية على أنها نشاط يهدف إلى التنظيم أو الإدارة^{٢٥}.

تعرف الإدارة بعدة طرق حسب آراء الخبراء. أولاً، جورج ر. تيري في كتابه *"Principles of Management"* (Homewood Illinois، الطبعة السادسة، Richard Irwin. Inc ١٩٧٢)، يعرف الإدارة بأنها عملية فريدة تتألف من التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة. تُجرى هذه العملية لتحديد وتحقيق الأهداف التي تم وضعها من خلال استغلال الموارد البشرية والموارد الأخرى^{٢٦}.

ثانياً، يقدم هارولد كوتنز وسيريل أودونيل في كتابهما *"Principles of Management. An Analysis of Management Functions"* (الطبعة الثانية، طبعة الطلاب الآسيويين، شركة ماكجرو هيل المحدودة، شركة كوجاكوشا، طوكيو)، تعريفاً مفاده أن الإدارة هي جهد لتحقيق هدف معين من خلال أنشطة الآخرين. وبالتالي، يقوم المديرون بتنسيق الأنشطة المختلفة التي يقوم بها الآخرون والتي تشمل التخطيط والتنظيم والوضع والتنفيذ والرقابة.

^{٢٤} حبيب عبد الله، مفهوم الإدارة، التخطيط) جامعة ذي قار، ٢٠٢٤،

<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16444.04481>.

^{٢٥} Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen: Teori Dan Aplikasi* (Malang: AE Publishing, 2020).

^{٢٦} Yaya Ruyatnasih and Liya Megawati, *Pengantar Manajemen: Teori, Fungsi, Dan Kasus* (Yogyakarta: CV. Absolute Media, 2018).

ثالثًا، يذكر جون ف. مي أن الإدارة هي فن تحقيق أفضل النتائج بأقل جهد ممكن، بهدف تحقيق الرفاهية والسعادة القصوى لكل من القيادة والعاملين، وكذلك تقديم خدمة مثلى للمجتمع. رابعًا، يصف ماري باركر فوليت الإدارة بأنها فن يمكن من خلاله إنجاز كل عمل بالتعاون مع الآخرين. خامسًا، يعرف جيمس أ. ف. ستونر الإدارة بأنها عملية التخطيط والتنظيم واستخدام الموارد التنظيمية المختلفة لتحقيق أهداف محددة مسبقًا.

من التعريفات المذكورة أعلاه، يمكن استنتاج أن الإدارة هي عملية تخطيط وتنظيم وقيادة ومراقبة عمل أعضاء المنظمة، واستخدام جميع موارد المنظمة لتحقيق الأهداف المحددة. تشمل موارد المنظمة جميع الأصول التي تملكها المنظمة، مثل الأفراد ومهاراتهم، ومعرفتهم، وخبراتهم، والتكنولوجيا، وما إلى ذلك^{٢٧}.

يذكر جورج ر. تيري في كتابه *Principles of Management* (سوكارنا، ٢٠١١) أن الإدارة هي تحقيق الأهداف المحددة مسبقًا من خلال جهود الآخرين، مما يعني أن الإدارة هي تحقيق الأهداف التي تم تحديدها مسبقًا من خلال أو بالتعاون مع جهود الآخرين. للإدارة دور مهم في كل نشاط فردي أو جماعي في المنظمة لتحقيق الأهداف المرجوة. كعملية موجهة نحو خطوات معينة، تتطلب الإدارة موارد بشرية ومعرفة ومهارات لضمان تنفيذ الأنشطة بفعالية أكبر وإنتاج أفعال تساهم في النجاح^{٢٨}.

^{٢٧} Manajemen (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2014).
^{٢٨} Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry,"
Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU) 1, no. 3 (2023): 51–56.

٢- وظائف الإدارة

تتألف أبعاد الإدارة وفقاً لوظائف الإدارة التي وضعها جورج ر. تيري من وظائف الإدارة POAC، والتي تعني التخطيط والتنظيم والتصرف والرقابة. ويُعترف بـ POAC على نطاق واسع باعتباره المعيار الدولي الفعلي في التطبيق الناجح لنظرية الإدارة^{٢٩}.

وظائف الإدارة وفقاً لجورج ر. تيري، على النحو التالي.

أ) التخطيط (Planning)

العملية الشاملة للأنشطة التي تتضمن إعداد الأفكار وتحديد الأنشطة التفصيلية المتعلقة بالخطط التي سيتم تنفيذها في المستقبل وفقاً لأهداف محددة مسبقاً. فإن التخطيط هو عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالأهداف المراد تحقيقها، وما هي الأنشطة أو الخطوات التي يجب اتخاذها لتحقيق تلك الأهداف، ومن هو المسؤول عن تنفيذ المهام المختلفة المعنية. الوظيفة الرئيسية للتخطيط هي العملية التي تبدأ من مناقشة الفكرة أو الفكرة الأولية إلى التنفيذ الفعلي للعملية^{٣٠}.

ب) التنظيم (Organization)

التنظيم هو عملية تقسيم الأنشطة الكبيرة إلى أنشطة أصغر بحيث يمكن إنجاز كل مهمة بسهولة لتحقيق أهداف المنظمة أو المؤسسة. أهمية وجود وظائف تنظيمية واضحة بحيث يمكن استخدام التنظيم بفعالية وكفاءة كوسيلة لتحقيق الأهداف. ينعكس هذا التقسيم للمهام في الهيكل التنظيمي مع تفاصيل كل مهمة. مسؤولية المنفذين للإدارة في أداء مهامهم

^{٢٩} Nugraini and Pamungkas, "Manajemen Pengelolaan Pembelajaran Ekstrakurikuler Seni Di TK."
^{٣٠} Kurniawan Prambudi Utomo, *Dasar Manajemen Dan Kewirausahaan* (Bandung: Widiana Bhakti Persada, 2021).

هي جزء من التنظيم الذي يهدف إلى تحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة من خلال تقسيم الأنشطة الكبيرة إلى أنشطة أصغر^{٣١}.

ت) التنفيذ (Actuating)

إحدى وظائف الإدارة التالية هي التنفيذ، التي تحول خطط الأنشطة إلى أفعال ملموسة لتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة. ولذلك، يجب أن يكون لكل تنفيذ في المنظمة قوة تنفيذ قوية ومقنعة، لأنه بدونها سيكون من الصعب تنفيذ عملية التعليم والتدريس المخطط لها. ومن بين الوظائف المختلفة للمختلفة للإدارة، تعتبر وظيفة التنفيذ مهمة جداً من بين الوظائف المختلفة للإدارة. فوظيفتا التخطيط والتنظيم أكثر تجريدًا في الإدارة، بينما ترتبط وظيفة التنفيذ ارتباطاً مباشراً باستخدام الموارد في المنظمة، مع التركيز على الأنشطة. ومن خلال الاضطلاع بوظيفة التنفيذ بفعالية وكفاءة، يُتوقع أن تساهم في تحسين الجودة الشاملة للتعليم^{٣٢}.

ث) التقييم (Controlling)

أما الرقابة، من الناحية اللغوية، فتسمى غالباً بالإشراف، التقييم، والتحكم، والتي تُترجم عادةً على أنها "التحكم". قام جورج روبرت تيري، الخبير في مجال الإدارة، بصياغة الرقابة على أنها جهد لدراسة الأنشطة التي تم تنفيذها. تركز الرقابة على الهدف المحدد وتُعتبر أداة لتوجيه الأفراد للعمل نحو الأهداف المراد تحقيقها^{٣٣}.

^{٣١} Elbadiansya, *Pengantar Manajemen* (Sleman: Deepublish, 2023).

^{٣٢} Besse Ruhaya, "Fungsi Manajemen Terhadap Pendidikan Islam," *Risalah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 7, no. 1 (2021): 125–32, https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v7i1.174.

^{٣٣} Uhamé Binti Harun, "Manajemen Pengawasan Pembelajaran Bahasa Arab Berdasarkan Perspektif George Robbert Terry (Studi Kasus Di MTsN 2 Lima Puluh Kota)," in *Konferensi Nasional Bahasa Arab VI (KONASBARA)*, 2020, 676–94.

ب- المبحث الثاني: المهارات اللغوية

١- مفهوم المهارات اللغوية

يُعرّف المهارات اللغوية على أنها مجموعة من المهارات أو مكونات المعرفة. ومن الشخصيات التي أسهمت في مفهوم المهارات اللغوية هو كارول، الذي ذكر أن هناك أربعة مكونات للمهارات في مفهوم القدرة اللغوية، وهي مهارة الاستماع، والكلام، والقراءة، والكتابة^{٣٤}.

٢- مكونات المهارات اللغوية

أ) مهارة الاستماع

أن الاستماع كمهارة تحتاج إلى تنمية مستمرة وتدريب على الاستماع بدقة وفهم وترجمة الصوت المسموع لتقديم الاستجابة الصحيحة والمناسبة له، وحيث أن المتحدث باللغة الأجنبية يعتمد على لكنة كل مجتمع وطبيعة نطقه للحروف والكلمات، فإن ذلك يستدعي تنمية هذه المهارة^{٣٥}.

مهارة الاستماع هي قدرة الشخص على فهم الكلمات أو الجمل التي ينطقها المتحدث الآخر أو عبر وسائل معينة. يمكن اكتساب هذه المهارة من خلال التدريب المستمر على الاستماع إلى الفروق الصوتية لعناصر الكلمة (الفونيمات) وتحديدتها حسب مخارج

^{٣٤} Yudho Bawono, "Kemampuan Berbahasa Pada Anak Prasekolah : Sebuah Kajian Pustaka," in *Prosiding Temu Ilmiah X Ikatan Psikologi Perkembangan Indonesia*, 2017, 116–25, <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/ippi/article/view/2181> diakses tanggal 26/12/2020.

^{٣٥} ليديا صادق جواد، "تصميم بيئة إلكترونية قائمة على التعلم المتنقل لتنمية بعض مهارات الاستماع في اللغة الإنجليزية لدى طلاب كلية اللغات بجمهورية العراق"، *مجلة كلية التربية بالمنصورة*, 116, no. 2 (2021): 827–60, <https://doi.org/10.21608/maed.2021.235737>.

الحروف الصحيحة، سواء من النطق الأصلي مباشرةً أو من خلال التسجيلات^{٣٦}.

يُوجَّهت مهارة الاستماع إلى القدرة على الإنصات دون تجاهل السياق. يُعتبر الاستماع المهارة الأولى التي يستخدمها الشخص في عملية تعلم اللغة. كما يمكن أن يكون الاستماع أداة لقياس مستوى الصعوبة التي يواجهها متعلم اللغة، لأنه من هذه المهارة فهم اللهجات، وأنماط النطق، وبنية اللغة، والجوانب الأخرى^{٣٧}.

تُعد مهارات الاستماع إحدى المهارات الاستقبلية، لذا يجب أن يتقن المتعلم هذه المهارة أولاً. بطبيعة الحال، يفهم الإنسان لغة الآخرين من خلال السمع. وبناءً على هذا المفهوم، فإن مهارات اللغة الأجنبية التي يجب أن تكون لها الأولوية هي مهارات الاستماع. أما المهارات الأخرى، مثل الفهم، فستتطور في مرحلة التالية^{٣٨}.

ب) مهارة الكلام

الكلام أو ما يطلق عليه التعبير الشفهي في مجال تعليم اللغة هو الكلام المنطوق الذي يعبر عن أحاسيس ومعاشر وخواطر الفرد، وما يريد أن يحصله من معلومات وأفكار للآخرين بأسلوب سليم^{٣٩}.

^{٣٦} Acep Hermawan, *Metodologi Pembelajaran Bahasa Arab* (Bandun: PT Remaja Rosdakarya, 2011).

^{٣٧} Lady Farah Aziza and Ariadi Muliansyah, "Keterampilan Berbahasa Arab Dengan Pendekatan Komprehensif," *El-Tsaqafah : Jurnal Jurusan PBA* 19, no. 1 (2020): 56–71, <https://doi.org/10.20414/tsaqafah.v19i1.2344>.

^{٣٨} Tri Tami Gunarti, "Pengembangan Media Pembelajaran Bahasa Arab Berbasis Audio Visual Untuk Meningkatkan Maharah Istima' Pada Siswa-Siswi Madrasah Ibtidaiyah," *Awwaliyah: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 3, no. 2 (2020): 122–29, <http://ejournal.iaitabab.ac.id/index.php/awaliyah/article/view/598>.

^{٣٩} محمد إبراهيم الخطيب، طرائق تعليم اللغة العربية (الرياض: مكتبة التوبة، ٢٠٠٣).

كمخلوقات اجتماعية، يحتاج الإنسان إلى التواصل مع الآخرين للتعبير عن أفكاره، وآرائه، ومشاعره. أحد أشكال هذا التواصل هو التحدث. ونظرًا لأهمية مهارات الكلام في التواصل بين الأفراد أو المجموعات، فليس من المستغرب أن تكون هذه المهارة أحد الجوانب اللغوية التي يجب أن يتقنها المتعلمون في تعلم اللغة، بما في ذلك تعلم اللغة العربية. وتُعد مهارة الكلام من المهارات اللغوية الإنتاجية^{٤٠}.

(ت) مهارة القراءة

مهارات القراءة هي القدرة على التعرف على محتوى الرموز المكتوبة وفهمها، إما بتلاوتها أو باستيعابها بصمت. في الأساس، القراءة هي عملية تواصل بين القارئ والكاتب عبر النص المكتوب، لذلك هناك علاقة معرفية بين اللغة المنطوقة والمكتوبة. إن مهارة القراءة مهارة لغوية يمكن تحسينها لدى المتعلمين من خلال الممارسة المستمرة من قراءة مصادر القراءة المختلفة^{٤١}.

تعتمد القراءة على المهارات اللغوية التي تتسم بطبيعتها الاستقبلية بشكل أساسي. في القراءة، يسعى الشخص إلى فهم

^{٤٠} Siti Sanah, Odang, and Yuni Lutfiani, "Model Pengembangan Keterampilan Berbahasa Arab Di Pesantren," *Ta'lim Al-'Arabiyyah: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab & Kebahasaaraban* 6, no. 2 (2022): 1–23, <https://doi.org/https://doi.org/10.15575/jpba.v6i2.20164>.

^{٤١} Lutfi Khoiriyah, Moh. Mas'ud Arifin, and Dadan Mardani, "Analisis Maharatul Qira'ah Siswa Madrasah Tsanawiyah," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 961–71, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4853>.

المعلومات التي ينقلها الآخرون عبر النصوص المكتوبة. وفي هذه العملية، يعمل القارئ كمتلقي للمعلومات والرسائل المنقولة^{٤٢}. تعتبر دراسة اللغة العربية في مهارة القراءة في برنامج تعليم اللغة العربية في الجامعات جزءاً من مرحلة الفهم. في هذه المرحلة، يسعى القارئ للحصول على المعلومات من خلال فهم محتوى القراءة. وكما أوضحت إندرياني، فإن الفهم القراءة هو عملية فهم الرسائل المكتوبة من خلال استكشاف وبناء المعنى في متزامن، استناداً إلى المعرفة الأساسية والتفاعل ومشاركة القارئ. في تعلم مهارة القراءة، يُتوقع الطلاب أن يكونوا قادرين على فهم النص المقروء واستنتاج جوهر النص المكتوب^{٤٣}.

ث) مهارة الكتابة

إن مصطلح "مهارة الكتابة" يتألف من كلمتين، هما: مهارة والكتابة. وتشير كلمة "مهارة" إلى الحذق والإتقان في أي عمل. فالماهر هو الشخص الحاذق والمتقن في كل مجال، ويقال: مهر في العلم أو الصناعة، أي أنه أتقن وأجاد فيهما^{٤٤}. والكتابة نشاط إنساني موجود منذ أن عرف الإنسان إنسانيته، وهي وسيلة يستطيع بها الفرد أن ينقل أفكاره ورغباته ومشاعره إلى الآخرين^{٤٥}.

^{٤٢} Dian Febrianingsih, "Keterampilan Membaca Dalam Pembelajaran Bahasa Arab," *SALIMIYA: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam* 2, no. 2 (2021): 2721–7078, <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/salimiya>.
^{٤٣} Iis Susiawati, Dadan Mardani, and Fadhila Syahda Nissa, "Pembelajaran Maharah Qiraah Untuk Penguasaan Makna Teks Tentang Pendidikan Karakter," *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 001 (2022): 21–33.

^{٤٤} احمد فؤاد عليان, المهارات اللغوية - ماهيتها وطرائق تنميتها (الرياض: دار المسلم للنشر والتوزيع, ٢٠٠٠).

^{٤٥} كامل عبد السلام الطراونة, المهارات الفنية في الكتابة والقراءة والمحادثة (عمان, ٢٠١٣).

هي القدرة على تشكيل الحروف وجمعها بشكل متسق وفق النظام اللغوي المتفق عليه، لتكوين كلمات تتوالى بدورها لتشكيل جمل ذات معنى واضح، مع مراعاة قواعد المفرد والمثنى والجمع، وأدوات الربط، وعلامات الترقيم المناسبة، واستخدام الضمائر بأنواعها المختلفة، والتقيد بالقواعد النحوية المكتسبة، وثُقّاس هذه المهارة بالدرجة التي يحصل عليها الطالب في اختبار الكتابة المصمم لهذا الغرض^{٤٦}.

الكتابة بالأبجدية تُعتبر مهارة بشرية حديثة نسبياً مقارنةً بمهارتي الاستماع والكلام. قبل اختراع الكتابة الأبجدية، كان الناس يعتمدون على الصور والرسومات لنقل المعاني التي يرغبون في التعبير عنها، كما يظهر بوضوح في نقوش الفراعنة. إلا أن هذه الصور والرسومات كانت غير كافية بدرجة كبيرة لتسجيل اللغة ونقل المعلومات، خاصةً عندما يفصل بين المتحدثين زمن ومكان. حاول الإنسان منذ ذلك الوقت إيجاد وسيلة تسهّل عملية الاتصال، ومن هنا ظهرت الكتابة والرموز الكتابية، وتلا ذلك اختراع الطباعة والورق^{٤٧}.

ج- المبحث الثاني: نادي الكندي

يُعدّ الكندي نادياً تحت إشراف برنامج دراسات تعليم اللغة العربية بجامعة عين مولانا مالك إبراهيم مالانج، ويهدف إلى دعم الطلاب الذين يمتلكون مهارات

^{٤٦} عبد الرازق مختار محمود، عبد الوهاب هاشم سيد and، رشا محمد عماد، "مهارات الكتابة ومدى توافرها لدى تلاميذ مدارس التعليم المجتمعي ذوي صعوبات التعلم"، بيئة تعلم الكترونية قائمة على النظرية التواصلية ٤٠، no. ٦، (2024).
^{٤٧} محمود إسماعيل صبين and عمر الصديق عبد اه، المعينات البصرية في تعليم اللغة (الرياض: جامعة الملك سعود، n.d.)،

ويرغبون في تحسين مهاراتهم في المهارات الأربع للغة العربية. شهد نادي الكندي تطوراً ملحوظاً؛ فبعد أن كان مجرد نادي عادي أُسس في عام ٢٠١٢، أصبح الآن هيئة رسمية قانونية أو هيئة شبه مستقلة (BSO). وتُعدّ هذه الهيئة شبه المستقلة بمثابة قبلة لمناظرات اللغة العربية في بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، حيث يزداد عدد أعضائها سنوياً.

اختير اسم الكندي إلهاماً من اسم الفيلسوف الشهير بين المسلمين وغيرهم، ويهدف إلى أن يتمتع أعضاؤه بالعلم والمعرفة على غرارهِ. كما أن اسم "الكندي" هو اختصار لعبارة "الفهد أكرم النادي"، حيث تعني "الفهد" الأسد و"أكرم النادي" تعني أفضل دعوة، لذا فالكندي هو "أسد المنبر" الذي يتجرأ على المنافسة أينما كان. وأمل نادي الكندي هو ألا ينسى أعضاؤه قيم ومبادئ الكندي التي تُعلي من روح الأسرة فوق أي مصالح فتوية.

هناك العديد من الأقسام في نادي الكندي، مثل قسم المناظرة باللغة العربية الذي كان النواة الأولى لتأسيس الكندي. ومع مرور الوقت، زاد عدد الأقسام: الخطابة، والإنشاء، وقراءة الشعر العربي، والغناء العربي، وقراءة الكتب، وقراءة الأخبار. هناك ثلاث مراحل لدور الأعضاء في برنامج النادي^{٤٨}:

- ١- الدور في مرحلة التخطيط، وهو انخراط الأعضاء في وضع الخطط والاستراتيجيات لتنظيم نشاط أو مشروع معين. يشارك الأعضاء من تقديم الاقتراحات والأفكار والنقد خلال الاجتماعات التي تُعقد.

^{٤٨} Hajar and Kharina, "Peran Pemuda Karo Dalam Membangun Komunitas Belajar Untuk Memenuhi Kebutuhan Belajar Anak Usia 7-12 Tahun Di Desa Samura."

٢- الدور في مرحلة التنفيذ، وهو مشاركة الأعضاء في تنفيذ مهام النشاط. هنا، يمكن للأعضاء المساهمة بجهودهم وأفكارهم كنوع من المشاركة في هذا النشاط.

٣- الدور في مرحلة الصيانة، وهو إشراك الأعضاء في الاستفادة من نتائج النشاط بعد انتهائه. تتمثل مشاركة الأعضاء في هذه المرحلة في تقديم الجهود لتشغيل وصيانة البرنامج الذي تم إنشاؤه مسبقًا.

تهدف التمكين من خلال التعلم المطبق في نادي التعلم إلى مساعدة أعضائه على التكيف بسرعة مع التغييرات التي تحدث. تشمل المهارات التي يتم تطويرها القدرة على التواصل والتحدث بفعالية، مهارات العمل الجماعي، مهارات اتخاذ القرار، والمهارات المهنية. تصبح هذه المهارات نتائج وأهداف لعملية التعلم، والتي إذا تم تطويرها باستمرار، ستعزز مهارات المتعلمين وتترك أثرًا إيجابيًا على رفاه وتمكين هذا النادي^{٤٩}.

^{٤٩} Heryanto Susilo, Monica Widyaswari, and Rivo Nugroho, *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Komunitas Belajar* (Madiun: CV. Bayfa Cendekia Indonesia, 2024).

الفصل الثالث

منهجية البحث

أ. مدخل البحث ومنهجه

هذا البحث هو البحث النوعي لأنه يهدف إلى فهم عميق لإدارة في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج من خلال الملاحظة، والمقابلة، والتوثيق. تستطيع الباحثة أن تدرك السياقات التي لا يمكن تفسيرها بالأرقام أو الإحصائيات. المنهج النوعي هو منهج بحث يُستخدم لدراسة الظروف الطبيعية للموضوع (على عكس التجريبية)، حيث تكون الباحثة هو الأداة الرئيسية. يتم جمع البيانات باستخدام تقنية المثلثية (التكامل)، ويعتمد تحليل البيانات على الأسلوب الاستقرائي، ويركز البحث النوعي على المعنى أكثر من التعميم^{٥٠}.

المنهج في هذا البحث هو منهج دراسة الحالة، وذلك بهدف لتحليل إدارة برنامج اللغة العربية في نادي الكندي من خلال تنفيذ أربع وظائف إدارية، وهي: التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة. كان المخبرون عن هذا البحث من رئيس نادي الكندي، ومدرس تعلم اللغة العربية، وبعض الطلاب في نادي الكندي،

ب. حضور الباحثة

في هذا البحث، تشكل حضور الباحثة الأداة الرئيسية في جمع البيانات. تبحث الباحثة عن البيانات التي ترتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالمشكلة قيد البحث. لذلك، يتم إجراء هذا البحث بعناية ودقة وجدية في جمع البيانات، بما يتوافق مع الوضع في الميدان. وتشمل دور الباحثة في هذا البحث النوعي التخطيط

^{٥٠} Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2016).

والتنفيذ وجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها وأخيراً تقديم نتائج البحث. وتهدف وجود الباحثة في موقع البحث إلى زيادة التفاعل مع مصادر البيانات بحيث تكون المعلومات التي تم الحصول عليها أكثر صحة فيما يتعلق بموضوع البحث. الباحثة هي الأداة الرئيسية في هذا البحث النوعي، حيث تقوم بجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها بدقة وجدية، بهدف تحقيق تفاعل أكبر مع مصادر البيانات لضمان صحة المعلومات المتعلقة بموضوع البحث.

ت. البيانات ومصادرها

١- البيانات الأساسية

مصادر البيانات في هذا البحث يعنى:

- (أ) رئيس نادي الكندي، الذي أجريت معه مقابلة لمعرفة أهداف برنامج تعليم قواعد اللغة العربية في المركز.
- (ب) مدرس تعلم اللغة العربية في نادي الكندي، حيث أجريت معه مقابلة للتعرف على إدارة برنامج تعلم للطلاب في نادي الكندي، بما يشمل جوانب التخطيط والتنفيذ والتقييم والرقابة.
- (ت) بعض الطلاب في نادي الكندي، حيث تمت مقابلتهم لمعرفة الأمور المتعلقة بموضوع البحث.

٢- البيانات الثانوية

مصادر البيانات الثانوية هي البيانات التي يتم الحصول عليها من القراءة والتعلم والفهم من مصادر أخرى قامت بها الأبحاث السابقة. مصادر البيانات الثانوية التي استخدمتها الباحثة في هذا البحث هي الكتب، والمجلات العلمية، والأوراق والأعمال العلمية مما يسهل تحليل إدارة برنامج اللغة العربية.

ث. أسلوب جمع البيانات

جمع البيانات ضروري للحصول على المعلومات التي ستوفر إجابات مهمة على أسئلة البحث. يتم جمع البيانات للحصول على المعلومات المطلوبة لتحقيق أهداف البحث. من خلال هذا الفهم، ستحصل الباحثة على معلومات حول الإجراءات اللازمة لجمع البيانات التي ستجيب على أسئلة البحث. أما تقنيات جمع البيانات في هذا البحث فيما يلي:

١ - الملاحظة

الملاحظة هي أداة لجمع البيانات يتم تنفيذها من خلال الملاحظة والتسجيل المنهجي للأعراض التي تم فحصها^{٥١}. في هذا البحث، استخدم الباحث الملاحظة بالمشاركة مع نوع المشاركة السلبية. في ملاحظة المشاركة، يشارك الباحث في أنشطة الأشخاص الذين يتم ملاحظتهم. ومع ذلك، في التنفيذ، لا يشارك الباحث بشكل كبير في أنشطة الأفراد الذين يتم دراستهم. لذلك، يُعتبر الباحث مشاركاً سلبياً، حيث يحضر إلى موقع النشاط الذي يتم ملاحظته ولكنه لا يشارك بشكل مباشر في تلك الأنشطة. في الأساس، تتواجد الباحثة مباشرة في المكان الذي يتم فيه إجراء البحث، لكنه لا يشارك بنشاط في الجهود التي يبذلها المشاركون.

٢ - المقابلة

المقابلة هي عملية سؤال وجواب في البحث تتم شفهيًا حيث يلتقي فيها شخصان أو أكثر وجهاً لوجه للاستماع مباشرة إلى المعلومات^{٥٢}. الهدف من

^{٥١}. Cholid Narbuko and Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).

^{٥٢}. Narbuko and Achmadi.

المقابلة هو معرفة ما يدور في ذهن وقلب الشخص الآخر، وكيف ينظر إلى العالم، وهي أمور لا يمكننا معرفتها من خلال الملاحظة فقط^{٣٣}. في هذا البحث، طبقت الباحثة تقنية المقابلات المنظمة للحصول على بيانات حول كيفية تنفيذ إدارة البرنامج في نادي الكندي. تُعدّ تقنية المقابلات المنظمة طريقة تعتمد على نظام منظم ومتكامل، حيث تستخدم الباحثة أو المحاور دليلاً مكتوباً يحتوي على أسئلة معدة بشكل منهجي وكامل لجمع البيانات. كوسائل مساعدة أثناء عملية المقابلة، استخدمت الباحثة أدوات داعمة مثل القلم والدفتري لتسجيل كل المعلومات التي يتم الحصول عليها خلال المقابلة. يشمل الأشخاص الذين سيتم مقابلتهم رئيس نادي الكندي، والمدربين، وأعضاء المجتمع.

٣- التوثيق

التوثيق هي إحدى طرق جمع البيانات النوعية من خلال النظر إلى أو تحليل الوثائق التي أعدها الموضوع نفسه أو أشخاص آخرون عنه. وتُعتبر الدراسة الوثائقية من الأساليب التي يمكن للباحث النوعي اتباعها للحصول على صورة من وجهة نظر الموضوع من خلال وسائل مكتوبة ووثائق أخرى تم كتابتها أو إعدادها مباشرة من قِبَل الموضوع المعني^{٣٤}. وفي هذا البحث أدرجت الباحثة الصورة لأحداث مهمة خلال الأنشطة المتعلقة ببرنامج اللغة العربية في نادي الكندي. استخدمت الباحثة الملاحظة للحصول على بيانات حول شكل وثائق ذات صلة، مثل المناهج، وجدول الأنشطة، وتقارير تقييم برنامج اللغة العربية في نادي الكندي. تساعد هذه البيانات

^{٣٣} S. Natusion, *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*, ed. Tarsito (Bandun, 2002).
^{٣٤} Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010).

الباحثة في فهم هيكل ومحتوى البرنامج بشكل مفصل، وتقديم معلومات إضافية تدعم نتائج الملاحظة والمقابلات.

ج. خطوات تحليل البيانات

في هذا البحث، بعد جمع البيانات، تقوم الباحثة بتصنيفها وفقاً لموضوعات المشكلة المطروحة. ثم يتم فحص البيانات بعناية مع مراعاة موضوع المشكلة، وهي إدارة تنظيم في نادي الكندي. استخدمت الباحثة نموذج تحليل البيانات لنظرية التحليل الوصفي لمايلز وهوبرمان، والتي تشمل تقليل البيانات، وعرض البيانات، واستخلاص النتائج والتحقق.

١- تقليل البيانات

في تقليل البيانات، تقوم الباحثة بفرز وتصنيف البيانات من نتائج جمع البيانات. وينتج عن جمع البيانات بيانات ميدانية واقعية، مما يؤدي إلى وجود بعض البيانات التي لا تتوافق مع محور البحث. قد تحدث عقبات أثناء جمع البيانات في الميدان، مما يؤدي إلى إدراج العديد من البيانات غير المهمة في سجلات جمع البيانات. سيتم تصنيف البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال والملاحظة، المقابلة، والتوثيق بناءً على الموضوع والهدف المدروس. وسيتم تصنيف جميع البيانات التي تم جمعها وفقاً لإدارة برنامج اللغة العربية في نادي الكندي.

٢- عرض البيانات

بعد تصنيف البيانات في تقليص البيانات، تأتي المرحلة الثانية وهي عرض البيانات. يتم استخلاص البيانات التي تمت تصنيفها في المرحلة السابقة وتصنيفها وفقاً لعنوان البحث، ثم يتم تلخيصها وتقديمها في شكل سرد

وصفي. في عرض البيانات، يجب على الباحثة أن تكون قادرًا على تنظيمها بشكل منهجي بحيث تشرح البيانات التي تم جمعها أو تجيب عن الإشكالية التي تمت دراستها. لذلك، يجب على الباحثة أن تتجنب التسرع في استخلاص الاستنتاجات. في هذا البحث، يتم تقديم البيانات باستخدام نصوص ذات طبيعة سردية.

٣- استخلاص النتائج والتحقق

تقوم الباحثة باختبار صحة كل معنى يظهر من البيانات. يتم اختبار صحة البيانات التي تم جمعها أثناء التواجد في الميدان أو يتم التحقق منها مع المصادر. غالبًا ما يحدث أن تحتوي البيانات التي تم جمعها من المصادر على أخطاء، لذا يتم التحقق من صحتها مرة أخرى. إذا تبين أن التوضيح من المصادر صحيح، فيمكن إنهاء عملية التوضيح واستخلاص الاستنتاجات مباشرةً من نتائج البحث. فيما يتعلق بهذا البحث، فإن عملية استخلاص الاستنتاجات والتحقق منها تتعلق بإدارة برنامج اللغة العربية في نادي الكندي.

ح. فحص صحة البيانات

التحقق من الصحة يُعد من أبرز نقاط قوة البحث، ويعتمد على تحديد ما إذا كانت النتائج المستخلصة من البيانات دقيقة من وجهة نظر الباحث، والمشاركين، والقراء. في هذا السياق، استخدمت الباحثة التثليث، وتمديد وقت الملاحظة، والمناقشة مع الزملاء أو الخبراء. وتتضمن الخطوات التالية:

١- التثليث

تُستخدم المثلثية للتحقق من صحة البيانات من خلال مصادر وأساليب وأوقات متنوعة:

أ. التثليث المصدر: مقارنة المعلومات التي تم الحصول عليها من مصادر مختلفة مثل مديري البرنامج، والمدرسين في نادي الكندي، والمشاركين في البرنامج.

ب. التثليث الأساليب: دمج البيانات التي تم جمعها من خلال المقابلات، والملاحظات، والتوثيق.

ت. التثليث الوقت: جمع البيانات في أوقات مختلفة لضمان اتساق النتائج.

٢- تمديد وقت الملاحظة

قضيت الباحثة وقتاً كافياً في نادي الكندي لفهم الأنماط والديناميكيات لإدارة البرنامج بعمق. يتيح ذلك للباحثة تحديد المعلومات ذات الصلة وتقليل أخطاء التفسير.

٣- المناقشة مع الزملاء أو الخبراء

ناقشت الباحثة مع زملائه أو الخبراء في مجال إدارة التعليم واللغة العربية للحصول على توجيهات وملاحظات، ومناقشة الموضوعات التي سيتم دراستها، وتعزيز موضوعية النتائج

الفصل الرابع

عرض البيانات وتحليلها

أ- تخطيط برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي

بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

تُعَدُّ إدارة برنامج اللغة العربية خطوةً استراتيجيةً في سبيل رفع كفاءة أعضاء المجتمع في إتقان اللغة العربية. ويُعتَبَرُ التخطيطُ، والتنظيمُ، والتنفيذُ، والتقويمُ الموجهُ مفاتيحَ أساسيةً لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. وفي سياق نادي الكندي، لا يُصمَّمُ برنامجُ اللغة العربية لتعزيز الجانب اللغوي فحسب، بل يهدف أيضًا إلى تنمية الثقة، وروح التعاون، وروح القيادة بين الأعضاء. ومن خلال الاعتماد على اتحاد طلبة لقسم اللغة العربية (HMPS) والمبادرات الداخلية للنادي، يُؤمَلُ أن تسهم إدارة هذا البرنامج في مواجهة تحديات العصر وتلبية احتياجات الطلبة في إتقان اللغة العربية إتقانًا فعّالًا وتطبيقًا. ولذلك، فإنَّ حُسْنَ إدارة البرنامج يُعتَبَرُ أساسًا مهمًّا في دعم تنمية المهارات اللغوية، وفي الوقت نفسه في بناء الشخصية القادرة على المنافسة. بناءً على نتائج المقابلة مع إدارة النادي، فإنَّ البرامج التي يُنفِذها نادي الكندي تنقسم إلى نوعين: البرامج الواردة في حُطَّة عمل اتحاد طلبة لقسم اللغة العربية (HMPS)، والبرامج الداخلية للنادي. وتشمل البرامج المكتوبة: التدريبات الروتينية، والتدريبات التعاونية، و"التجنيد المفتوح" (Open Recruitment)، وانتخاب الرئيس الجديد. بينما تركز البرامج الداخلية على توزيع المهام بين الأقسام من أجل دعم تنفيذ الأنشطة. ويُعتَبَرُ الهيكل التنظيمي للنادي - الذي يتكوّن من الرئيس، ونائب الرئيس، والأمين، وأمين الصندوق، وقسم الإعلام والتجهيزات، ومنسق التدريبات - عنصرًا أساسيًا في تنظيم البرامج. ومن خلال الإدارة الجيدة، يُرجى أن تسهم هذه البرامج في رفع كفاءة أعضاء

النادي في استخدام اللغة العربية استخدامًا فعليًا، ناقدًا، وتواصلًا. وقد صرّح رئيس نادي الكندي بهذا قائلاً:

"إنّ البرامج التي يُنفّذها مجتمع الكندي ما زالت تستند إلى نادي طلبة لقسم اللغة العربية (HMPS)، وهي تنقسم إلى قسمين: البرامج المكتوبة في خطة HMPS، والبرامج الداخلية للنادي. وتشمل البرامج المكتوبة أربعة محاور أساسية: التدريبات الروتينية، والتدريبات التعاونية، و"التجنيد المفتوح" (Open Recruitment)، وانتخاب الرئيس الجديد. أمّا البرامج الداخلية فتتعلّق بتوزيع المهام أثناء التدريبات الروتينية، حيث تكون لكل قسم مسؤولياته الخاصة. ومن الناحية الهيكلية، يمتلك هذا النادي جهازًا إداريًا أساسيًا يتكوّن من الرئيس، ونائب الرئيس، والأمين، وأمين الصندوق، وقسم الإعلام والتجهيزات، ومنسّق التدريبات.^{٥٥}"

كما بيّن رئيس نادي الكندي أنّه في إطار الهيكل التنظيمي للنادي، قد تكوّن جهازٌ إداريٌّ أساسيٌّ يضمّ الرئيس، ونائب الرئيس، والأمين، وأمين الصندوق، وقسم الإعلام والتجهيزات، ومنسّق التدريبات. وإنّ هذا التوزيع الواضح للأدوار، يُسهم في جعل عملية تخطيط البرامج أكثر تنظيمًا ووضوحًا في التوجّه. ويُعتبر هذا النموذج من التخطيط قاعدةً أساسيةً لدعم أهداف النادي، والمتمثلة في تنمية مهارات الأعضاء في اللغة العربية، وبناء روح المسؤولية والاستقلالية في العمل المؤسسي. إلى جانب الهيكل التنظيمي الذي تشكّل بصورة جيّدة، تشترك عملية تخطيط البرامج في نادي الكندي في تعاون وثيق بين الإدارة والمعلّمين (المدرّبين). وتوضّع كلُّ قرارات البرنامج من خلال الاجتماعات الداخلية التي تُراعى فيها احتياجات الأعضاء وتطوّر قدراتهم. ومن خلال هذا النهج التشاركي، تُصمّم البرامج لتكون

^{٥٥} مقابلة مع ريزال رافيد، المقابلة، مالانج، ٢٨ يونيو ٢٠٢٥

أكثر صلةً بالواقع وأكثر تطبيقاً، ولتُسهم في تنمية إحساس الأعضاء بالمسؤولية والانتماء تجاه استمرارية أنشطة المجتمع. وتُعتبر هذه العملية أساساً مهماً في بناء نظام تربويٍّ مستمرٍّ وقادرٍ على التكيف مع الديناميات القائمة.

"يبدأ التخطيط بتعيين المدربين أو الموجهين لكل قسمٍ من الأقسام. ثم تُوضع الخطط الدراسية (السيلابوس) لكل جلسةٍ من جلسات التدريب، والتي تُقام صباح كل يوم سبتٍ مرةً واحدةً في الأسبوع. وعند اقتراب موعد المسابقات، تُزاد كثافة التدريبات بالتعاون بين الأعضاء والمدربين المكلفين. أمّا الجهة المسؤولة عن هذا التخطيط فهي الهيئة الإدارية اليومية (BPH) لنادي الكندي، التي تُجري مناقشاتٍ إضافيةً مع المدربين أو الموجهين لوضع البرنامج بشكلٍ أكثر دقةً وتنظيماً.^{٥٦}

استناداً إلى ما ذكره الأستاذ إمام الدين، يتبين أنّ عملية التخطيط في نادي الكندي ليست عشوائيةً، بل تمرُّ بمراحلٍ منظّمةٍ ومتسلسلة. فاختيار المدربين، وإعداد الخطط الدراسية، وتنظيم جداول التدريب تُظهر وجود تنسيقٍ متينٍ بين الإدارة والمدربين. وتُعدّ هذه الخطوات ضروريةً لضمان سير كل نشاطٍ وفق الأهداف الأساسية، وهي رفع كفاءة الأعضاء في اللغة العربية بصورةٍ تدريجيةٍ ومستمرة. كما يُعدّ تعزيز وتيرة التدريبات قُبيل المسابقات استراتيجيةً تكيفيةً تُظهر مرونة التخطيط، دون الإخلال بالثبات في التنفيذ.

"إنّ البرامج اللغوية التي يُعدّها الهيئة الطلابية الفرعية (BSO) الكندي تُوضع بما يتوافق مع الأهداف الإدارية للفترة الحالية. ويُطبّق في نادي الكندي نظامُ الخطة الأسبوعية التنفيذية (RPM) ليكون هدفاً يومياً لكل جلسةٍ من جلسات التدريب. وتُعدّ البرامج القائمة مناسبةً

^{٥٦} مقابلة مع إمام الدين مختار، المقابلة، مالانج، ١٧ يونيو ٢٠٢٥

بدرجة كافية لاحتياجات الأعضاء، إذ إنّ كلّ قسمٍ من أقسام الهيئة

الفرعية يُقسَّمُ بحسب ميول الأعضاء ومواهبهم.^{٥٧}

استنادًا إلى ما ذكره أعضاء نادي الكندي، فإنّ البرامج اللغوية المنفّذة قد وُضِعَتْ بما يتوافق مع الأهداف الإدارية للفترة الحالية، بحيث يكون لكلّ نشاطٍ اتجاهٌ واضحٌ ومحدّد. ويُعدّ تطبيقُ الخطة الأسبوعية التنفيذية (RPM) مرجعًا أساسيًا يُساعدُ الأعضاء على أداء التدريبات بطريقةٍ منظّمةٍ ومنهجية. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ تقسيمَ الأقسام وفقًا لميول الأعضاء ومواهبهم يُتيحُ لهم فرصةً التقدّم والتطوّر بما يتناسبُ مع قدراتهم واهتماماتهم الفردية.

"كما شارك الأعضاء أيضًا في إعداد الخطة الأسبوعية التنفيذية

(RPM) داخل نادي الكندي. وتُقامُ التدريباتُ الروتينية مرّةً واحدةً

في الأسبوع. وإذا وُجِدَتْ أنشطة أخرى في الوقت نفسه، فعادةً ما

تُوجَّلُ التدريباتُ إلى يوم الأحد.^{٥٨}

كما أوضح أعضاء النادي، فإنّ المشاركة في إعداد الخطة الأسبوعية التنفيذية (RPM) تُعطيهم خبرةً في تخطيط الأنشطة بصورةٍ جماعية. أمّا تحويلُ مواعيدِ التدريبات إلى يوم الأحد فيُعتبرُ بديلًا مناسبًا يهدفُ إلى ضمان تنفيذ البرنامج وفقًا لما حُطِّطَ له.

ب- تنظيم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي

بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

تؤدّي عملية التنظيم في نادي الكندي دورًا مهمًّا في الحفاظ على استمرارية البرامج وفاعلية تنفيذها. ويُعتبرُ الهيكلُ التنظيميُّ الواضحُ أساسًا في توزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات بين الإدارة والأعضاء. ومن خلال نظامٍ تنظيميٍّ مُحكَم، يمكنُ تنفيذُ الأنشطة بطريقةٍ أكثرَ توجيهًا وكفاءة. كما أنّ وجودَ الأقسام المتخصصة

^{٦١} مقابلة مع أليياتور رحمة، المقابلة، مالانج، ١٤ يونيو ٢٠٢٥

^{٦٢} مقابلة مع قرة عين، المقابلة، مالانج، ١٤ يونيو ٢٠٢٥

يُمكنُ المجتمعَ من التركيز على مختلف جوانب تنمية مهارات اللغة العربية. وبذلك، فإنَّ التنظيمَ الجيّدَ لا يدعمُ تحقيقَ أهدافِ البرنامجِ فحسب، بل يُسهمُ أيضًا في تنمية روح القيادة والمهارات الإدارية لدى الأعضاء.

"من الناحية الهيكلية، يقع نادي الكندي في خطّ التنسيق الموازي مع هيمبونان مهاسيسوا بروغرام ستودي (HMPS)، ومع ذلك فهو لا يزال تحت إشرافها. ويُعدّ الكندي هيئةً طلابيةً شبه مستقلةً (Badan Semi Otonom – BSO) قائمةً بذاتها. ويضمُّ هيكلُ HMPS خمسَ شعبٍ (أقسامٍ) بالإضافة إلى هيئةٍ طلابيةٍ واحدةٍ وهي الكندي. وتستمرّ فترةُ إدارةِ الكندي لمدةٍ عامٍ واحد. أمّا في هيكلِ الهيئة الإدارية اليومية (BPH)، فيوجدُ مسؤولٌ لكلِّ قسمٍ من الأقسام. ويتكوّن كلُّ قسمٍ من شخصين رئيسيين يتحمّلان المسؤولية، وهما منسّقُ القسم والمشرفُ عليه، إلى جانب الأعضاء العاملين فيه.^{٥٩}

استنادًا إلى ما ذكره رئيسُ نادي الكندي، فإنَّ الموقعَ الهيكليَّ للكندي يقع تحت إشراف هيمبونان مهاسيسوا بروغرام ستودي (HMPS)، على الرغم من أنّه يعملُ باستقلالٍ نسبيٍّ كهيئةٍ طلابيةٍ شبه مستقلةٍ (Badan Semi Otonom – BSO). وهذه العلاقة تُبقي على تنسيقٍ موازٍ بين الكندي و HMPS، مع الالتزام بخطوط السياسات العامة للمنظمة الأم. ويُنظّم الهيكلُ الإداريُّ للكندي بحيث تستمرّ فترةُ الإدارة لمدةٍ عامٍ واحد، مما يُتيح لكلِّ دورةٍ إداريةٍ فرصةً تطوير البرامج بما يتناسب مع احتياجات المرحلة وأهداف الإدارة. وفي إطار الإدارة اليومية، يضمّ كلُّ قسمٍ مسؤولين أساسيين: منسّقُ القسم والمشرفُ عليه، اللذين يُشرفان على سير الأنشطة بالتعاون

^{٦٢} مقابلة مع قرة عين، المقابلة، مالانج، ١٤ يونيو ٢٠٢٥

مع الأعضاء. وتُسهم هذه الآلية في تمكين كل قسم من العمل بصورة أكثر تنظيمًا وتوجُّهًا وفقًا لوظيفته الخاصة.

"يشمل الهيكل التنظيمي في نادي الكندي الرئيس، والأمين، وأمين الصندوق، والموجهين (المُرشدِين)، والمشرفين على الأقسام. وتتمثل أدوارهم ومسؤولياتهم في مرافقة الأعضاء أثناء التدريبات الأسبوعية، بالإضافة إلى تسجيل أو تقديم الفرص للأعضاء الراغبين في المشاركة في المسابقات.^{٦٠}"

بناءً على ما أوضحه القائمون على إدارة نادي الكندي، فإن الهيكل التنظيمي يضم الرئيس، والأمين، وأمين الصندوق، والموجهين (المُرشدِين)، والمشرفين على الأقسام. ولكل منصب من هذه المناصب أدوار ومسؤوليات خاصة، سواء في الجوانب الإدارية أو في تنفيذ الأنشطة. ويقوم الرئيس، والأمين، وأمين الصندوق بإدارة شؤون المنظمة بوجه عام، بينما يضطلع الموجهون والمشرفون على الأقسام بدور مباشر في مرافقة الأعضاء وتوجيههم. وتُنقذ هذه المرافقة بشكل دوري في كل جلسة من جلسات التدريب، ليحصل الأعضاء على توجيهات واضحة تُساعدهم في تطوير قدراتهم. بالإضافة إلى ذلك، يقوم المسؤولون بتسجيل أو توفير الفرص للأعضاء الراغبين في المشاركة في المسابقات، وبذلك لا تقتصر خبراتهم على الأنشطة الداخلية فحسب، بل تمتد لتشمل ميادين المنافسة أيضًا.

"يُنظَّم هذا النادي الموارد البشرية استنادًا إلى مبدأ الأسرة الواحدة. ولذلك فإن إدارة الموارد البشرية فيه تتسم بالمرونة والانسائية الطبيعية، مع الحفاظ على التوجُّه نحو تحقيق الأهداف المحددة في كل قسم من الأقسام. فعلى سبيل المثال، يُحدّد لكل عضو هدف يتمثل

^{٦٤} مقابلة مع إمام الدين مختار، المقابلة، مالانج، ١٧ يونيو ٢٠٢٥

في إتقانِ مادةٍ معيّنةٍ خلال أسبوعين. وعند الاستعداد للمسابقات،
تُوضَع أهدافٌ تدريبيةٌ يومية، مثل تحديد مدة التدريب التي ينبغي
إنجازها خلال يومٍ واحد.^{٦١}

استنادًا إلى ما ذكره المشرفُ على نادي الكندي، فإن إدارة الموارد البشرية تُبنى
على مبدأ الأسرة الواحدة، الأمر الذي يُسهم في توثيق العلاقات بين الأعضاء
وجعلها أكثر ألفةً وتقاربًا. ومع ذلك، فإن كل قسمٍ من أقسام النادي يُوجَّه نحو
تحقيق الأهداف المحددة، مثل إتقان مادةٍ معيّنة خلال مدةٍ لا تتجاوز أسبوعين.
وعند الاقتراب من موعد المسابقات، تُصبح التدريبات أكثر كثافةً من خلال وضع
أهدافٍ يومية، كالترام مدةٍ محددةٍ للتدريب في كل يوم. ويُظهر هذا النمط من الإدارة
توازنًا بين المرونة في تسيير الموارد البشرية والجدية في تحقيق الأهداف المنشودة.

"لقد تم تنظيم أدوار المدربين والأعضاء في نادي الكندي تنظيمًا
جيدًا، على الرغم من وجود تفاوتٍ في مستوى النشاط بين الأعضاء
في التطبيق العملي. كما أن الوصول إلى المعلومات والمواد التدريبية
متاح بسهولة. أمّا في ما يخص التدريبات مثل الخطابة، فإن النصوص
والأفكار ومصادر الإلهام تُستخرج غالبًا من شبكة الإنترنت."^{٦٢}

بناءً على ما ذكره أحد إداريي نادي الكندي، فإن أدوار المدربين والأعضاء
قد وُضِّحت بصورةٍ دقيقةٍ في تنفيذ الأنشطة. وعلى الرغم من وجود اختلافٍ في
مستوى نشاط الأعضاء، فإن سير البرنامج يستمر بشكلٍ جيد، وذلك لسهولة
الوصول إلى المعلومات والمواد التدريبية. ولتلبية احتياجات التدريب، ولا سيما في
الأنشطة مثل الخطابة، يلجأ الأعضاء عادةً إلى البحث عن المراجع والنصوص
والأفكار والإلهامات من شبكة الإنترنت.

^{٦٥} مقابلة مع إمام الدين مختار، المقابلة، مالانج، ١٧ يونيو ٢٠٢٥

^{٦٦} مقابلة مع مفلحة، المقابلة، مالانج، ٢٨ يونيو ٢٠٢٥

ج- تنفيذ برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

تُعدُّ مرحلة تنفيذ البرامج في نادي الكندي خطوةً أساسيةً في تحقيق الهدف الرئيس للمجتمع، وهو تنمية مهارات الأعضاء في اللغة العربية. وبعد مرور عملية التخطيط الدقيقة، تُنفَّذ الأنشطة المختلفة بصورةٍ منظمّةٍ ومنسّقةٍ من قِبَل جميع عناصر الإدارة. وتُصمَّم كلُّ فعاليةٍ لا لتطوير المهارات اللغوية فحسب، بل لتدريب الأعضاء على التعاون والانضباط وتحمل المسؤولية أيضًا. ومن خلال نظامٍ تنظيميٍّ محكمٍ في التنفيذ، استطاع المجتمع أن يوفر بيئةً تعليميةً محفّزةً ومنافسةً تُسهم في تنمية الذات. وتُنَفَّذُ الأنشطة المتنوعة على نحوٍ أسبوعيٍّ وشهريٍّ وسنويٍّ وفقًا لاحتياجات المجتمع وتطوّره.

"تَنَقَّسُ الأنشطة التي تُنفَّذُ في نادي الكندي إلى ثلاثة أنواع، وهي الأنشطة الأسبوعية، والشهرية، والسنوية. تشمل الأنشطة الأسبوعية التمرينات الدورية التي تُقام كلَّ يومٍ سبتٍ في جامعة الدولة الإسلامية بمالانغ، بالإضافة إلى التمرينات التعاونية التي تُنظَّمُ مرّةً كلَّ أسبوعين. أما الأنشطة الشهرية، فمنها تمرين المناظرة التنافسية (*sparring*) الذي يُقام بانتظامٍ كلَّ شهر. وأما الأنشطة السنوية فتشمل «الاستقطاب المفتوح» (التجنيّد العامّ للأعضاء الجدد) وانتخاب الرئيس الجديد للنادي. ويتحمّل الرئيس المسؤولية الكاملة عن تنفيذ جميع الأنشطة في نادي الكندي، كما يقوم بالتنسيق وطلب التوجيه

من المشرف أو المدير (المدير) لضمان سير الأنشطة وفقاً للخطة الموضوعة.^{٦٣}

بناءً على ما ذكره رئيس نادي الكندي، فإنَّ الأنشطة التي يُنقَّذها المجتمع تنقسم إلى أنشطة أسبوعية، وشهرية، وسنوية. تشمل الأنشطة الأسبوعية التمرينات المنتظمة التي تُقام كلَّ يومٍ سبتٍ في جامعة الدولة الإسلامية بمالانغ، بالإضافة إلى التمرينات التعاونية التي تُنظَّم مرةً كلَّ أسبوعين. وفيما يخصُّ الأنشطة الشهرية، فهناك برنامج المناظرات التدريبية (*sparring debate*) الذي يُعَدُّ ساحةً للأعضاء لصقل مهاراتهم اللغوية والفكرية. أما الأنشطة السنوية فتتضمَّن «الاستقطاب المفتوح» لاستقبال الأعضاء الجدد، وكذلك انتخاب الرئيس الجديد في إطار عملية تحديد القيادة داخل المجتمع. ويتحمَّل الرئيس المسؤولية الكاملة في ضمان تنفيذ جميع الأنشطة، وذلك من خلال التنسيق المستمرّ وطلب التوجيه من المشرف أو المدير (المدير) لضمان سير البرامج وفقاً للخطة الموضوعة.

"تتأبَع عملية تنفيذ البرنامج من قِبَل مسؤولي الأقسام (المكلَّفين بالإشراف على كلِّ قسم)، الذين يلتزمون بتقديم تقاريرٍ دوريةٍ حول تقدُّم الأنشطة إلى المدرب والمجلس الإداري (BPH) والرئيس. وتتضمَّن تلك التقارير بيانَ الأنشطة التي تمَّ تنفيذها وتلك التي لم تُنفَّذ بعد. كما يحرصُ الرئيس على إجراء المناقشات المستمرة مع الطلاب الأكبر سنّاً الذين لا يزالون ناشطين في نادي الكندي، وكذلك مع الخريجين منه، ليؤدّي بذلك دورَ حلقة الوصل بين الأعضاء الحاليين والخريجين.^{٦٤}

^{٦٣} مقابلة مع ريزال رافيد، المقابلة، مالانغ، ٢٨ يونيو ٢٠٢٥
^{٦٤} مقابلة مع إمام الدين مختار، المقابلة، مالانغ، ١٧ يونيو ٢٠٢٥

بناءً على ما ذكره مُشرفُ نادي الكندي، فإنَّ تنفيذَ البرامجِ يخضعُ لإشرافِ المسؤولين عن الأقسام الذين يلتزمون بتقديم تقاريرٍ حول سير الأنشطة إلى المدرب والمجلس الإداري (BPH) والرئيس. وتتضمَّنُ هذه التقاريرُ بيانَ الأنشطة التي تمَّ تنفيذها وتلك التي لم يُتَّخَ تنفيذها بعدُ وفقًا للخطة المرسومة. وعلاوةً على ذلك، يُحافظُ الرئيس على التواصل مع الطلاب المتقدمين في المستويات الذين لا يزالون ناشطين في النادي، وكذلك مع الخريجين، ليكونَ بذلك حلقةَ الوصل بين الأعضاء الحاليين وشبكة الخريجين الذين يواصلون الإسهام في استمرارية أنشطة المجتمع وتطوُّره.

"تُعَدُّ هذه الحالةُ شكلاً من أشكالِ الانتقاءِ الطبيعيِّ بطريقةٍ غير مباشرة، حيثُ يستمرُّ الأعضاء الجادُّون في الإسهام داخل النادي، بينما يختارُ الأعضاء الأقلُّ اهتماماً الانسحاب منه."^{٦٥}

بناءً على ما ذكره مُشرفُ مجتمع الكندي، فإنَّ الواقع الذي يَظهرُ أثناء تنفيذ الأنشطة يُشكِّلُ نوعاً من الديناميكية الخاصة بين الأعضاء. فالأعضاء الذين يتمتَّعون بدرجةٍ عاليةٍ من الالتزام يميلون إلى الاستمرار والمشاركة الفعَّالة في جميع البرامج، بينما يفضِّلُ الأعضاء الذين يفتقرون إلى التركيز على الأنشطة عدم مواصلة انخراطهم في المجتمع. وتُسهمُ هذه الحالةُ في إيجادِ عمليةِ انتقاءٍ طبيعيَّةٍ للأعضاء، بحيثُ يُصبحُ المجتمعُ مكوناً في الغالب من الأفراد الجادِّين حقاً في متابعة البرامج والمشاركة فيها بفاعلية.

"بصورةٍ عامَّة، تمكَّنَ النادي من تنفيذِ معظمِ البرامجِ المخطَّط لها بنجاحٍ جيِّدٍ. غيرَ أنَّ هناك بعضَ العوائق التي واجهتِ التنفيذ، مثلُ تعدُّرِ إقامةِ التمريناتِ الأسبوعية بسببِ تضاربِ جداولِ الأعضاء

^{٦٥} مقابلة مع إمام الدين مختار، المقابلة، مالانج، ١٧ يونيو ٢٠٢٥

مع أنشطة أخرى، سواء كانت أنشطة شخصية أم فعاليات تابعة

للمنظمات داخل الجامعة وخارجها.^{٦٦}

بناءً على ما ذكره مُشرفُ نادي الكندي، فإنَّ معظم البرامج التي وُضعت ضمنَ الخطة قد تمَّ تنفيذها وفقاً للجدول المقرّر. غيرَ أنَّه في التطبيق العملي لا تزال هناك بعض الصعوبات، من أبرزها عدم إقامة التمرينات الأسبوعية في بعض الأحيان. ويُعزى ذلك غالباً إلى تدخل جداول الأعضاء مع أنشطة أخرى، سواء كانت أموراً شخصية أم فعاليات تنظيمية داخل الجامعة أو خارجها. وتُظهر هذه الحالة أنَّ استمرارية تنفيذ البرامج تعتمد إلى حدٍ كبير على مدى توفر الوقت ومستوى انشغال الأعضاء.

"تعدُّ الطرائق التعليمية التي وضعها نادي الكندي مفيدة جداً لأعضائه، إذ تُسهم في تطوير مهاراتهم اللغوية بصورة فعّالة. وقبل بدء التمرين في كلِّ قسم، يجتمع جميع الأعضاء عادةً في جلسة افتتاح عامة. وفي هذه الجلسة، يُمنح واحد أو اثنان من الأعضاء فرصة التحدّث أو سرد قصة باللغة العربية، وذلك بوصفها وسيلةً لتدريب مهارة المحادثة (المحادثة)."^{٦٧}

بناءً على ما ذكره أحد أعضاء نادي الكندي، فإنَّ الطريقة التعليمية المتبعة تبدأ بعقد جلسة افتتاحية قبل بدء التدريب في كلِّ قسم من الأقسام. وفي هذه الجلسة، يُمنح أحد الأعضاء أو اثنان فرصة سرد قصة أو التحدّث باللغة العربية. وتُعتبر هذه الفعالية وسيلةً عمليةً لتدريب مهارة المحادثة (المحادثة) ولتعويد الأعضاء

^{٦٦} مقابلة مع إمام الدين مختار، المقابلة، مالانج، ١٧ يونيو ٢٠٢٥

^{٦٧} مقابلة مع قرة عين، المقابلة، مالانج، ١٤ يونيو ٢٠٢٥

على استخدام اللغة العربية في بيئة غير رسمية. ومن خلال هذا الأسلوب، يكتسب الأعضاء مزيداً من الثقة عند التواصل باللغة العربية.

د- تقييم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي

بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

يُعدُّ الإشرافُ في نادي الكندي خطوةً أساسيةً لضمان سير جميع البرامج وفقاً للخطة والأهداف المرسومة. ويُنفَّذُ هذا الإشرافُ بشكلٍ مستمرٍّ من خلال التقييمات الدورية أو المراجعات الخاصة عند ظهور أيّ عقبات ميدانية. ولا يقتصرُ الإشرافُ الفعّالُ على تحديد المشكلات فحسب، بل يهدفُ أيضاً إلى البحث عن الحلول المناسبة لضمان استمرار تنفيذ الأنشطة بصورة مثلى. ومن خلال وجود نظام إشرافٍ منظمٍ، يستطيع النادي الحفاظ على جودة البرامج وتعزيز روح الحماس والمشاركة بين أعضائه.

"يُجرى التقييم في نادي الكندي داخلياً، ولا سيّما عند وجود عقبات في تنفيذ البرامج. كما تُنفَّذُ عملية التقييم الدوريّ مرّةً واحدةً في الشهر بعد الاجتماع الروتينيّ للأعضاء. ومن أبرز العوامل التي تُعيق تنفيذ البرامج قلة مشاركة الأعضاء في التدريبات الأسبوعية. ويُعزى ذلك إلى طبيعة النادي الذي يركّز على تنمية الميول والمواهب في اللغة العربية. فإذا انخفض مستوى نشاط الأعضاء، تأثّر سير البرامج سلّياً. إضافةً إلى ذلك، فإنّ التنسيق بين الأعضاء يُعدُّ من التحديات المتكرّرة في إدارة الأنشطة."^{٦٨}

بناءً على ما ذكره رئيس نادي الكندي، فإنّ تقييم البرامج يُنفَّذُ داخلياً، سواءً عند مواجهة الصعوبات أو من خلال النشاطات الدورية الشهرية التي تُجرى بعد

^{٦٨} مقابلة مع ريزال رافيد، المقابلة، مالانج، ٢٨ يونيو ٢٠٢٥

الاجتماعات العامة. ويُعدُّ هذا التقييم وسيلةً لمتابعة تطوُّر البرامج وتحديد العقبات التي تواجهها في الوقت نفسه. ومن أبرز المشكلات التي تظهر أحياناً قلة مشاركة الأعضاء في التدريبات الأسبوعية، وذلك بسبب طبيعة النادي القائم على الميول والمواهب الفردية. وإنَّ انخفاض مستوى نشاط الأعضاء يؤدي إلى تباطؤ تنفيذ البرامج. كما أُشير إلى أنَّ التنسيق بين الأعضاء يُعدُّ تحدياً خاصاً ينبغي الاهتمام به في سير الأنشطة.

"يختلف الأمر في الأنشطة مثل "القبول المفتوح" واختيار الرئيس الجديد، حيثُ يزداد عدد الطلبة المشاركين في تلك الفعاليات. ومن العوائق الأخرى التي تُواجه النادي مسألة توافر المرشدين (المبتور). فعادةً ما يُختار المرشدون من بين طلبة المراحل المتقدمة الذين تختلف أوقات انشغالهم الأكاديمية. وإذا كان المرشد من الدفعات الأقدم، فإنَّ المشكلة التي تظهر غالباً هي عدم توافق الجداول الزمنية، ولا سيَّما في يوم التدريب الأسبوعي الذي يُقام يوم السبت.^{٦٩}

بناءً على ما ذكره رئيس نادي الكندي، فإنَّ مشاركة الطلبة تزداد عادةً في بعض الأنشطة المحددة، مثل القبول المفتوح وانتخاب الرئيس الجديد. ويُشير ذلك إلى وجود اهتمام أكبر بالأنشطة ذات الطابع الرسمي والتي تُسهّم فيها أطراف متعدّدة. ومن جهة أخرى، يواجه النادي أحد التحديات المتمثلة في توفير المرشدين (المبتور). فغالباً ما يكون المرشدون من طلبة الفصول المتقدمة الذين تختلف أوقات انشغالهم الأكاديمية، ممَّا يجعل تنسيق جداول التدريب أمراً صعباً. وإذا كان المرشد من الدفعات الأقدم، فإنَّ اختلاف الجداول الزمنية يكون أوضح، ولا سيَّما أثناء التدريبات الأسبوعية التي تُقام يوم السبت.

^{٦٩} مقابلة مع ريزال رافيد، المقابلة، مالانج، ٢٨ يونيو ٢٠٢٥

"ولمعالجة هذه التحديات، يُكلّف مسؤولو كلّ شعبة بتولّي مهامّ المرشد في حال تعذّر حضوره. كما يتمّ التواصل مباشرةً مع الأعضاء الذين يتخلّفون عن الحضور، إمّا عن طريق الاتصال الشخصي أو التذكير المسبق. وإضافةً إلى ذلك، تُدرّج أثناء التدريبات الأسبوعية بعض الأنشطة الخفيفة كفواصل ترفيهية لخلق أجواء أكثر متعة وتحفيزاً. ولضمان حضور المرشدين، تتولّى الشُعَبُ المعنية التواصل معهم قبل يوم التدريب للتأكّد من جاهزيّتهم ومشاركتهم في البرنامج.^{٧٠}

وبناءً على إفادة أحد أعضاء نادي الكندي، فقد اتُّخذت عدّة خطواتٍ لمعالجة التحديات التي تظهر أثناء تنفيذ الأنشطة. إذ يُكلّف مسؤولو الأقسام بتولّي مهامّ المرشدين في حال تعذّر حضورهم، وذلك لضمان استمرارية جلسات التدريب. كما يُتَّبَعُ أسلوبُ التواصل الشخصي أو التذكير المسبق مع الأعضاء الذين يتغيّبون عن الحضور، حفاظاً على ارتباطهم بالأنشطة القائمة. وخلال التدريبات الأسبوعية، تُدرّج بعض الفقرات الخفيفة لإضفاء جوٍّ من المتعة والتجديد. ومن أجل ضمان استمرارية البرنامج، تتولّى الأقسام المعنية التواصل مع المرشدين قبل يوم التدريب للتأكّد من جاهزيّتهم ومشاركتهم الفعّالة.

"تُجرى عملية التقييم عادةً بعد الأنشطة التنافسية أيضاً، حيث يتمّ تنفيذها بطريقة موضوعية ومتزنة دون إلقاء اللوم أو الانحياز إلى أيّ طرف، بل من خلال تقديم تغذية راجعة بناءة تُسهم في رفع معنويات الأعضاء وتشجيعهم على التطوّر المستمر.^{٧١}

^{٧٤} مقابلة مع ريزال رافيد، المقابلة، مالانج، ٢٨ يونيو ٢٠٢٥
^{٧٥} مقابلة مع ميليندا أرينا مفازة، المقابلة، مالانج، ١٤ يونيو ٢٠٢٥

بناءً على إفادة أحد أعضاء نادي الكندي، فإنَّ تنفيذ التقييم في النادي يتمُّ بأسلوبٍ بناءٍ يهدفُ إلى الإصلاحِ دونَ توجيه اللوم أو الانحياز لأيِّ طرفٍ. وتُعَدُّ هذه الطريقةُ إيجابيةً لأنها تُسهمُ في الحفاظِ على أجواءٍ وديَّةٍ ومُحفِّزةٍ، مع تقديم تغذية راجعةٍ تُعزِّزُ دافعيةَ الأعضاء للاستمرارِ في المشاركةِ الفاعلة. كما يُعَدُّ التقييمُ الذي يُجرى بعدَ المسابقاتِ وسيلةً فعَّالةً للتأمُّلِ الذاتيِّ وتحديدِ نقاطِ القوَّةِ والضعفِ في البرامجِ المنقَّدة.

يُعَدُّ التقييمُ الذي يُجرى بعدَ الأنشطة التنافسيَّةِ جزءاً مهمّاً في الحفاظِ على جودةِ التدريبِ في نادي الكندي. ويُنفَّذُ هذا التقييمُ بروحٍ من الحكمةِ دونَ توجيه اللومِ إلى أيِّ طرفٍ، بل من خلالِ تقديمِ ملاحظاتٍ بناءةٍ تهدفُ إلى التحسينِ والتطويرِ. ويهدفُ هذا النهجُ إلى تحنيطِ الأعضاء الإحساسَ بالضغطِ أو الإحباطِ، بل إلى تشجيعهم على مواصلةِ التقدُّمِ الذاتيِّ. ومن ثَمَّ فإنَّ التقييمَ لا يُعَدُّ مجردَ وسيلةٍ للتقدُّمِ أو التصحيحِ، بل يُمثِّلُ دافعاً مُحفِّزاً وروحاً جديدةً تُلهِمُ الأعضاء للاستعدادِ بشكلٍ أفضلٍ للأنشطةِ القادمة.

"من بين الاقتراحات التي قدَّمها أعضاء نادي الكندي للبرنامج، إنشاءُ فصولٍ تعليميةٍ أو نظامِ التعلُّمِ بالأقران، بحيثَ يتمكنُ الأعضاء من مساعدةِ بعضهم البعض في عمليةِ التعلُّمِ."^{٧٢}

من بين الاقتراحات التي طرحها أعضاء نادي الكندي إنشاءُ فصولٍ تعليميةٍ أو نظامِ التعلُّمِ بالأقران، بحيثَ يتمكنُ الأعضاء الذين يمتلكون فهماً أوسعاً من مساعدةِ زملائهم الذين يواجهون صعوباتٍ في التعلُّمِ. ومن خلالِ هذا النظامِ، تصبحُ عمليةُ التعلُّمِ أكثرَ تفاعلاً وتتوطَّدُ أواصرُ الأخوةِ بين الأعضاء. كما يُسهمُ هذا الأسلوبُ في التقليلِ من الاعتمادِ الكاملِ على المرشدين، إذ يتبادلُ الأعضاء الخبراتِ والمعارفَ فيما

^{٧٢} مقابلة مع ميليندا أرينا مفازة، المقابلة، مالانج، ١٤ يونيو ٢٠٢٥

بينهم. وإذا ما طُبِّقَ هذا الاقتراح تطبيقاً جيّداً، فسيُسهم ذلك في رفع جودة التعلُّم داخلَ نادي الكندي.

الفصل الخامس

تحليل البيانات ومناقشتها

أ- تخطيط برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي

بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

تُعَدُّ إدارة البرامج اللغوية العربية خطوةً استراتيجيةً في سبيل رفع كفاءة أعضاء النادي في إتقان اللغة العربية. إذ تُعَدُّ عمليَّات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقييم الموجه عناصرَ أساسيةً لضمان نجاح عملية التعلم وتحقيق أهدافها المرجوة. ومن خلال نتائج البحث، تبين للباحث أنَّ نادي الكندي يُصمِّمُ برامج اللغة العربية لا لتعزيز المهارات اللغوية فقط، وهي مهارات الاستماع والقراءة والكتابة والكلام، بل كذلك لتنمية الثقة بالنفس، وروح التعاون، والقيادة لدى أعضائه. ومع اعتماده على البرامج التي يطوِّرها اتحاد طلبة قسم اللغة العربية، بالإضافة إلى المبادرات الداخلية للمجتمع، فإنَّ إدارة هذه البرامج تهدفُ إلى مواكبة تحديات العصر وتلبية حاجات الطلبة في إتقان اللغة العربية بطريقة فعّالة وتطبيقية. ومن ثمَّ، تُعَدُّ الإدارة الجيدة للبرامج أساساً مهماً في تطوير المهارات اللغوية وتكوين شخصية الأعضاء القادرة على المنافسة.

استناداً إلى نتائج المقابلة مع إدارة النادي، تبين أنَّ البرامج التي يُنفّذها نادي الكندي تنقسمُ إلى نوعين: البرامج الواردة في خطة عمل اتحاد طلبة قسم اللغة العربية (HMPS)، والبرامج الداخلية للمجتمع. وتشمل البرامج المكتوبة أنشطة مثل التدريبات الدورية، والتدريبات التعاونية، والتجديد المفتوح، وانتخاب الرئيس الجديد. أمَّا البرامج الداخلية فتركزُ على توزيع المهام بين الأقسام المختلفة دعماً لانسياب تنفيذ الأنشطة. ويُعَدُّ الهيكل التنظيمي للنادي، الذي يضمُّ الرئيس، ونائبه، والأمين، وأمين الصندوق، وقسم الإعلام والتجهيزات، ومنسق التدريبات، عنصراً أساسياً في

تنظيم البرامج. ومن خلال إدارة مخططة وتوزيع واضح للأدوار، يُتوقع أن تسهم هذه البرامج في رفع كفاءة الأعضاء في استخدام اللغة العربية استخدامًا فعالًا، نقدّيًا، وتواصلًا.

كما أوضح رئيس نادي الكندي، فإنّ الهيكل التنظيمي الذي تمّ تشكيله يضمّ إدارةً أساسيّة ذات توزيع واضح للأدوار، تشمل الرئيس، ونائبه، والأمين، وأمين الصندوق، وقسم الإعلام والتجهيزات، ومنسق التدريبات. إنّ وضوح هذه الأدوار يسهم في جعل تخطيط البرامج يسير بصورة أكثر نظامًا وتوجُّهًا. ويُعدّ هذا النمط من التخطيط أساسًا مهمًا في دعم أهداف النادي، والمتمثلة في تطوير مهارات الأعضاء في اللغة العربية، وكذلك في تعزيز روح المسؤولية والاستقلالية في العمل التنظيمي.

إلى جانب الهيكل التنظيمي المتكامل، يُؤكّد نادي الكندي في عمليّة تخطيط البرامج على أهميّة التعاون بين الإدارة والمعلّمين (المدرّسين). فكلُّ قرارٍ يتعلّق بالبرامج يُعدّ من خلال الاجتماعات الداخليّة التي تُراعى فيها حاجات الأعضاء وتطوُّر قدراتهم. إنّ هذا النهج التشاركيّ يسهم في ضمان أن تكون البرامج المعدّة ذات صلة وفاعليّة، كما يُنمّي لدى الأعضاء إحساسًا بالانتماء والمسؤوليّة نحو استمراريّة أنشطة المجتمع. وتُعدّ هذه العمليّة في التخطيط أساسًا لبناء نظام تدريبٍ مُستدام وقابلٍ للتكيف مع الديناميّات الداخليّة والخارجيّة للنادي.

وبحسب ما ذكره الأستاذُ إمام الدين، المشرفُ على النادي، فإنّ تخطيط البرامج يبدأ بتعيين المعلّمين أو المرشدين لكلِّ قسمٍ من الأقسام. ثمّ يُوضَع المنهج لكلِّ جلسة تدريبيّة تُقام صباح يوم السبت مرّةً واحدةً في الأسبوع. وقُبيل إجراء المسابقات، تزداد وتيرة التدريبات بمشاركة الأعضاء والمعلّمين المعيّنين. أمّا الجهةُ المسؤولّة عن

عملية التخطيط فهي الهيئة الإدارية اليومية لنادي الكندي، التي تقوم بالتنسيق والتشاور مع المعلمين لضمان جاهزية الأنشطة وتنظيمها على الوجه المطلوب.

تُظهر هذه النتائج أن عملية التخطيط في نادي الكندي لم تُنفذ بطريقة عفوية، بل مرّت بمراحل منظّمة ومخطّطة بدقّة. فاخترار المعلمين، وإعداد المنهاج، وتنظيم جداول التدريبات يُعبّر عن تنسيق متكامل بين الإدارة والمرشدين. ويُعدّ هذا الأمر ضرورياً لضمان سير الأنشطة وفق الأهداف الأساسية، وهي تنمية مهارة الأعضاء في اللغة العربية بشكلٍ تدريجيٍّ ومستمرّ. كما أنّ زيادة وتيرة التدريبات قبيل المسابقات تُشير إلى مرونة إدارة البرامج وقدرتها على التكيف مع حاجات الأعضاء دون الإخلال بثبات التنفيذ وانضباطه.

علاوةً على ذلك، وبناءً على نتائج المقابلات مع أعضاء المجتمع، فإنّ برنامج تعليم اللغة العربية في نادي الكندي قد وُضِع بما يتوافق مع أهداف الإدارة خلال الفترة الحالية. وفي تنفيذه، يُطبّق "خطة التنفيذ الأسبوعية" (RPM) التي تُعدّ دليلاً للأنشطة، وتشتمل على الأهداف وجدول التدريب لكلّ جلسة. كما يُعدّ تقسيم الأقسام على أساس ميول الأعضاء ومواهبهم استراتيجية تهدف إلى تعظيم الاستفادة من طاقاتهم الفردية. ومع ذلك، تظهر بعض الديناميات في أداء الأعضاء الجدد، إذ يشعر بعضهم بنقص الثقة عند التدريب مع زملاء أكثر مهارة، الأمر الذي قد يقلّل من مشاركتهم أحياناً. غير أنّه من خلال الإشراف والتشجيع المناسبين، يستطيعون التقدّم والتطوّر بشكلٍ ملحوظ.

علاوةً على ذلك، أُتيحت لأعضاء النادي فرصة المشاركة المباشرة في إعداد خطة التنفيذ الأسبوعية (RPM)، الأمر الذي يُكسبهم خبرةً في تخطيط الأنشطة بشكلٍ جماعيٍّ ويُعزّز إحساسهم بالمسؤولية تجاه استمرارية البرنامج. أمّا التدريبات الدورية التي تُقام عادةً يوم السبت، فيمكن تعديل موعدها - على سبيل المثال -

إلى يوم الأحد إذا وُجدت أنشطة أخرى متزامنة. وتُظهر هذه المرونة أنَّ نادي الكندي قادرٌ على الحفاظ على استمرارية البرنامج دون المساس بجودة تنفيذ الأنشطة. وذلك ينسجم مع ما ذكره سانجايا، حيث إنَّ التخطيط هو عملية تحديد الأهداف وصياغتها، وتنظيم استغلال الموارد البشرية والموادِّ والأساليب والوقت بصورةٍ فعّالةٍ من أجل تحقيق الأهداف المحددة^{٧٣}. وبناءً على ذلك، يمكن القول إنَّ تخطيط البرنامج اللغويّ العربيّ في نادي الكندي قد طبّق مبادئ الإدارة الفعّالة، وهي المشاركة، والتكيف، والتركيز على احتياجات الأعضاء. ويُعدُّ التخطيط المتقن والتعاون البناء أساسًا متينًا لضمان انسجام جميع الأنشطة مع الهدف الرئيس للنادي، وهو تنمية مهارات الأعضاء في اللغة العربيّة بصورةٍ فاعلةٍ، وإبداعيةٍ، ومستدامةٍ.

ب- تنظيم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي

بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

استنادًا إلى نتائج البحث، تبين للباحث أنَّ نادي الكندي قد نفَّذ إدارة برنامج اللغة العربيّة تنفيذًا استراتيجيًا بوصفها خطوةً تهدفُ إلى تعزيز كفاءة الأعضاء في استعمال اللغة العربيّة. وتشمل إدارة البرنامج أربع مراحل رئيسية، وهي: التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والتقييم، وهي مراحل مترابطةٌ تهدفُ إلى تحقيق الأهداف التعليمية المحددة. وفي سياق نادي الكندي، لا تقتصر الأنشطة المصمّمة على إتقان اللغة العربيّة فحسب، بل تهدفُ أيضًا إلى تنمية الثقة بالنفس، وروح التعاون، ومهارات القيادة لدى الأعضاء. ومن خلال التآزر بين برامج اتحاد طلبة لقسم اللغة العربيّة (HMPS) والمبادرات الداخلية للمجتمع، يُتوقَّع أن تسهم هذه الإدارة في مواجهة تحديات العصر وتلبية احتياجات الطلبة في اكتساب اللغة العربيّة بطريقةٍ فعّالةٍ وتطبيقيةٍ.

^{٧٣}. Sanjaya, *Media Komunikasi Pembelajaran* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group., 2012).

استنادًا إلى نتائج المقابلات مع إدارة النادي، تبين أن البرامج في نادي الكندي تنقسم إلى فئتين رئيسيتين، وهما: البرامج المدرجة في خطة عمل اتحاد طلبة لقسم اللغة العربية (HMPS)، والبرامج الداخلية للنادي. وتشمل البرامج الرسمية أنشطة مثل التمارين الأسبوعية، والتدريبات التعاونية، وحملات الاستقطاب المفتوحة، بالإضافة إلى انتخاب رئيس جديد للمجتمع. أما البرامج الداخلية فتركز على توزيع المهام بين الأقسام المختلفة دعمًا لانسياب تنفيذ الأنشطة. ويتكوّن الهيكل التنظيمي لنادي الكندي من رئيس ونائب رئيس، وأمين وسكرتير، وأمين للصندوق، وقسم الإعلام والتجهيزات، ومنسق التدريب. ويُعدّ هذا التقسيم الواضح للهيكل عنصرًا أساسيًا في تنظيم البرامج بما يضمن فعالية الأنشطة وتوجيهها نحو الأهداف المرسومة.

وقد أكد رئيس نادي الكندي أن جميع الأنشطة ما زالت تستند إلى البرامج المعتمدة من اتحاد طلبة لقسم اللغة العربية (HMPS)، مع إضافة مبادرات داخلية تُصمّم وفقًا لاحتياجات النادي. كما شدّد على أن وضوح توزيع الأدوار والمسؤوليات داخل الهيكل التنظيمي يُسهم في جعل عمليتي التخطيط والتنفيذ أكثر كفاءة وفعالية. وبناءً على ذلك، تُعدّ عملية التنظيم الجيدة عاملًا حاسمًا في دعم نجاح برامج تعليم اللغة العربية داخل هذا النادي.

وبالإضافة إلى الهيكل التنظيمي المحكم، فإنّ عملية إعداد البرامج في نادي الكندي تتم من خلال التعاون بين الهيئة الإدارية والمدرّبين. حيث تُناقش كل قرارات البرامج في اجتماعات داخلية تُراعى فيها احتياجات الأعضاء وتطوّر قدراتهم. إنّ هذا النهج التشاركي لا يضمن فقط ملاءمة البرامج لأهداف النادي، بل يُسهم أيضًا في تنمية روح الانتماء والمسؤولية الجماعية تجاه استمرارية الأنشطة. وتُعدّ هذه العملية أساسًا مهمًا في بناء نظام تدريب مستدام وقابل للتكيف مع ديناميات التعلم.

في رواية الأستاذ الإمام الدين، تبدأ عملية التخطيط بتعيين المدربين أو الموجهين في كل قسم، يتبع ذلك إعداد المنهاج التدريبي الذي يُنفذ صباح كل يوم سبت. وعند اقتراب موعد المسابقات، تُزاد كثافة التدريبات بمشاركة جميع الأعضاء والمدربين المعيّنين. وتُظهر هذه المرحلة أنّ التخطيط في نادي الكندي لا يتم بصورة عفوية، بل يجري من خلال خطوات منهجية منظّمة تتضمن التنسيق بين الهيئة الإدارية والمدربين. كما تُعدّ الاستراتيجية التكوينية، مثل زيادة كثافة التدريب، دليلاً على مرونة القائمين على الإدارة في الحفاظ على جودة البرنامج دون الإخلال بثبات تنفيذه.

وعلاوةً على ذلك، ووفقاً لما ورد في إفادات أعضاء النادي، فإنّ البرنامج اللغوي في نادي الكندي يُنظّم بما يتوافق مع الأهداف الإدارية للفترة الجارية، ويُدعم بتطبيق خطة التنفيذ الأسبوعية (RPM) التي تُعتمد كمرجع أساسي في توجيه أنشطة التدريب. وقد تبين أنّ هذه الخطة فعّالة في الحفاظ على انتظام سير البرامج وتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. كما أنّ تقسيم الأقسام بناءً على الميول والقدرات يمنح كلّ عضوٍ فرصةً للنمو والتطور وفقاً لإمكاناته الخاصة. ومع ذلك، تظهر بعض الديناميات في أوساط الأعضاء المبتدئين، إذ يشعر بعضهم بنقص الثقة بالنفس نتيجة إحساسهم بالتأخر عن زملائهم الأكثر تمكّناً. ومع هذا، فإنّ الإرشاد والتشجيع المستمرّ من قبل الموجهين يساهم في تحفيزهم على المشاركة الفاعلة، بما يُمكنهم من تنمية مهاراتهم اللغوية على نحوٍ متواصل.

إضافةً إلى ذلك، يُشارك بعض الأعضاء أيضاً في إعداد خطة التنفيذ الأسبوعية (RPM)، الأمر الذي يمنحهم خبرةً قيّمة في تصميم الأنشطة بصورة جماعية، ويُساهم في تعزيز إحساسهم بالمسؤولية تجاه تنفيذ البرنامج. وفي حال حدوث تعارضٍ في

المواعيد مع أنشطة أخرى، تُنقل جلسات التدريب إلى يوم الأحد، لضمان استمرار تنفيذ البرنامج وفقاً لما حُطّط له.

في حقيقته، يُعدُّ التنظيمُ جهداً لاستكمالِ الخطةِ الموضوعة من خلال إنشاء هيكلٍ تنظيميٍّ يُعنى بالتنفيذ. والعنصرُ المهمُّ في هذه العملية هو وضوح مَنْ يتحمّل مسؤولية كلِّ نشاط، ومتى يُنفَّذ ذلك النشاط، وما الهدفُ المرادُ تحقيقه. ومن خلال تنظيمٍ منهجيٍّ، يمكن أن تسيرَ عمليةُ تعليمِ اللغة العربية سيراً أكثرَ سلاسةً وفعاليةً وكفاءةً^{٧٤}. ويُبرز ذلك مرونةَ الإدارة والتزامها في الحرص على استمرارية الأنشطة التعليمية داخل نادي الكندي.

ج- تنفيذ برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

استناداً إلى نتائج البحث، تبيّن للباحث أنّ نادي الكندي قد نفّذ برنامج تعليم اللغة العربية بصورةٍ منظمّةٍ ومنهجيةٍ متّسمةٍ بالاستمرارية، وذلك في إطار السعي لتحقيق هدفه الرئيس، المتمثّل في تنمية مهارات أعضائه في اللغة العربية ضمن مجالات المهارات الأربع: الاستماع، والقراءة، والكتابة، والتحدّث. وتُعدّ مرحلة التنفيذ جزءاً أساسياً من إدارة البرنامج، إذ تُترجم في هذه المرحلة الخطط التي وُضعت مسبقاً إلى أنشطة واقعية ملموسة. وبعد الانتهاء من مرحلة التخطيط الدقيقة، تُنفّذ البرامج بمشاركة فاعلةٍ من جميع عناصر الهيئة الإدارية وأعضاء المجتمع على حدٍّ سواء. لا تقتصر الأنشطة المنفّذة في نادي الكندي على تعزيز القدرات اللغوية فحسب، بل تُوجّه أيضاً نحو تنمية روح التعاون والانضباط والمسؤولية بين الأعضاء. ومن خلال نظامٍ تنفيذيٍّ منظمٍ ومتكامل، استطاع النادي أن يُوجد بيئةً تعليميةً

^{٧٤} Khairul Azmi, "Manajemen Pembelajaran Bahasa Arab Di LPQ Tahfidzul Qur'an Ar-Rahman," *Ta'limi: Journal of Arabic Education & Arabic Studies* 1, no. 1 (2022): 73–87.

محفزة تتسم بالانفتاح والمنافسة البناءة، وتركز على تطوير الذات وترسيخ الاحترافية في استخدام اللغة العربية.

تنقسم أنشطة تنفيذ البرنامج في نادي الكندي إلى ثلاثة أنواع رئيسة، وهي: الأنشطة الأسبوعية، والشهرية، والسنوية.

١- الأنشطة الأسبوعية: تشمل التدريبات المنتظمة التي تُقام كل يوم سبت في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، بالإضافة إلى التدريبات التعاونية التي تُنظم مرة كل أسبوعين. وتهدف هذه الأنشطة إلى الحفاظ على استمرارية التدريب وتعزيز المهارات الأساسية في اللغة العربية من خلال الممارسة المباشرة.

٢- الأنشطة الشهرية: تتضمن برامج مثل المنازلات الحوارية (*Sparring Debat*)، التي تُعدّ ساحةً لتدريب الأعضاء على تنمية مهارات التحدّث والتفكير النقدي والجدال باللغة العربية.

٣- الأنشطة السنوية: تشمل القبول المفتوح للأعضاء الجدد (*Open Recruitment*) وانتخاب الرئيس الجديد بوصفهما مظهرًا من مظاهر تجديد القيادة الإدارية. ويتحمّل الرئيس في هذه المرحلة المسؤولية الكاملة عن سير جميع الأنشطة، من خلال التنسيق المستمرّ وطلب التوجيه من المشرف أو المدير (المدير) لضمان توافق كلّ نشاط مع الخطّة الموضوعية ورؤية المجتمع.

استنادًا إلى نتائج المقابلة مع مشرف نادي الكندي، تخضع كلّ أنشطة البرنامج لإشراف المسؤولين (المنسقين) عن كلّ قسم، الذين تقع على عاتقهم مهمّة رفع تقارير دورية حول سير الأنشطة إلى الموجه، وهيئة الإدارة اليومية (*BPH*)، والرئيس. وتشمل هذه التقارير الأنشطة التي تمّ تنفيذها فعلاً وتلك التي لم تُنفذ بعد. فضلًا عن ذلك، يحرص الرئيس على الحفاظ على تواصلٍ فعّالٍ مع الإخوة المتقدّمين

في الدراسة ومع الخريجين الذين لا يزالون يقدمون إسهاماتٍ للمجتمع، مما يسهم في بناء جسرٍ من التعاون بين الأعضاء الحاليين وشبكة الخريجين، ويُعزز استمرارية أنشطة المجتمع ودعمه المؤسسي.

تُحدِث ظروفُ تنفيذ الأنشطة ديناميكيةً خاصّة بين أعضاء المجتمع. ووفقاً لما رواه المشرف، تُلاحظ ظاهرة الانتقاء الطبيعي (*Natural Selection*)، حيث يميل الأعضاء ذوو الالتزام العالي إلى الاستمرار والمشاركة الفاعلة في مختلف الأنشطة، بينما يختار أولئك الذين يفتقرون إلى التركيز أو الجدية الانسحاب طوعاً من المشاركة. ويسهم هذا المسار — وإن كان غير مباشر — في تكوين بيئةٍ مجتمعيةٍ أكثر تماسكاً، تضم أفراداً يتمتعون بدافعٍ قويٍّ ورغبةٍ صادقةٍ في تعلّم اللغة العربية وتطوير مهاراتهم فيها.

بوجهٍ عام، تمكّن نادي الكندي من تنفيذ معظم البرامج المخطّطة بصورة جيّدة. غير أنّ التطبيق الميداني واجه بعض التحديات، ولا سيّما تلك المتعلقة بتعارض جداول الأنشطة مع الالتزامات الشخصية أو مع أنشطة تنظيميةٍ أخرى داخل الجامعة وخارجها. وقد أدّت هذه العقبات إلى تعدّر إقامة بعض التدريبات الأسبوعية في مواعيدها المحدّدة. وتُظهر هذه الحالة أنّ استمرارية الأنشطة تعتمد اعتماداً كبيراً على حسن إدارة الوقت ومدى التزام الأعضاء بالبرامج المنقّدة ضمن إطار النادي.

من حيث أساليب التعليم، يعتمد نادي الكندي منهجاً تفاعلياً وتواصلياً في تنفيذ عملياته التعليمية. إذ تُفتّح كلّ جلسةٍ تدريبيةٍ بمنتدىٍ جماعيٍّ يضمّ جميع الأعضاء قبل الانتقال إلى التدريبات الخاصة بكلّ قسم. وفي هذا المنتدى، يُمنح عضوٌ أو عضوان الفرصة للحديث أو سرد القصص باللغة العربية. وتُعدّ هذه الأنشطة وسيلةً فعّالةً لتنمية مهارة المحادثة (المحادثة)، إلى جانب تعويد الأعضاء على استخدام

اللغة العربية في التواصل ضمن أجواءٍ وديّةٍ وغير رسمية. وقد أثبت هذا النهج فعاليته في تعزيز ثقة الأعضاء بأنفسهم وتمكينهم من استخدام اللغة العربية بشكلٍ نشطٍ في حياتهم اليومية.

بصورةٍ عامّة، تُجسّد مرحلة تنفيذ البرنامج في نادي الكندي تطبيقاً فعلياً لوظائف الإدارة، حيث تسير جميع الأنشطة على أساس مبدأ التنسيق والتعاون والتقييم المستمر. ومن خلال نظامٍ منظمٍ للأنشطة ودعمٍ فعليٍّ من جميع عناصر النادي، استطاع برنامج تعليم اللغة العربية في الكندي أن يُحدث أثراً ملموساً في تنمية مهارات الأعضاء وتعزيز دافعهم نحو التعلّم والتقدّم في إتقان اللغة العربية.

ويُتفق ذلك مع ما ورد في بيان تنفيذ الإدارة، وهو عملية تنسيقٍ مختلفٍ المهام والوظائف ودمجها داخل منظمةٍ أو مؤسسةٍ ما. وتُنجز هذه العملية من خلال توزيع المهام والصلاحيات والمسؤوليات توزيعاً دقيقاً حسب اختصاص كل فرد، مما يحقق علاقة عمل متكاملة ومتناغمة وتعاونية في سبيل بلوغ الأهداف المتفق عليها^{٧٥}.

د- تقييم برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي بجامعة

مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

استناداً إلى نتائج البحث، تبين للباحث أنّ الإشراف في نادي الكندي يُعدّ خطوةً أساسيةً تهدف إلى ضمان سير جميع البرامج وفق الخطة الموضوعة والأهداف المحددة مسبقاً. ويُنفَّذ هذا الإشراف بشكلٍ مستمرٍّ من خلال التقييمات الدورية والمراجعات الخاصة عند ظهور أيّ عقبات ميدانية. ولا تقتصر فعالية الإشراف على تحديد المشكلات فحسب، بل تمتد لتشمل البحث عن الحلول المناسبة التي تكفل استمرارية تنفيذ الأنشطة بأفضل صورة. ومن خلال نظام إشرافيٍّ منظمٍ ومنهجيٍّ،

Yasya FAuzan Wakila, "Konsep Dan Fungsi Manajemen Pendidikan," *Equivalent: Jurnal Ilmiah Sosial Teknik* 3, no. 1 (2021), <https://doi.org/https://doi.org/10.46799/jequi.v3i1.332775-0833>.

استطاع المجتمع الحفاظ على جودة البرنامج وضمان استمرار روح الحماسة والمشاركة الفاعلة لدى أعضائه.

ووفقاً لما أفاد به رئيس نادي الكندي، فإنّ تقييم البرامج يُجرى داخلياً، سواء عند مواجهة عقباتٍ محدّدة أو من خلال جلسات التقييم الشهرية التي تُعقد عقب الاجتماعات الدورية. ويُعدّ هذا التقييم وسيلةً لمراجعة مدى تقدّم البرامج ورصد المعوّقات التي تظهر أثناء مرحلة التنفيذ. ومن أبرز التحدّيات التي يواجهها النادي ضعف مشاركة الأعضاء في التدريبات الأسبوعية، ويُعزى ذلك إلى طبيعة النادي القائم على الاهتمام والموهبة، مما يجعل مستوى النشاط مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بدافع الأفراد الذاتي. فعندما ينخفض حماس الأعضاء، تتأثّر فعالية سير البرنامج سلباً. كما لا تزال مسألة التنسيق بين الأعضاء تمثّل تحدّيّاً آخر ينبغي الالتفات إليه لضمان سير الأنشطة بطريقةٍ أكثر كفاءة وتنظيماً.

ومن جهةٍ أخرى، لوحظ ارتفاع مستوى مشاركة الأعضاء في بعض الأنشطة المحدّدة، مثل القبول المفتوح للأعضاء الجدد وانتخاب الرئيس الجديد. ووفقاً لتصريح رئيس النادي، يُظهر هذا الأمر وجودَ اهتمامٍ أكبر بالأنشطة ذات الطابع الرسميّ التي تُتيح مشاركة أوسع من مختلف الأطراف. ومع ذلك، يُعدّ نقص عدد الموجهين (المنتور) من أبرز التحدّيات التي يواجهها المجتمع. فعادةً ما يكون الموجهون من طلبة الفصول الدراسية الأخيرة الذين تختلف جداولهم الأكاديمية وانشغالاتهم، مما يؤدي إلى عدم انتظام مواعيد التدريب، ولا سيّما في الجلسات الأسبوعية التي تُقام يوم السبت. وإذا كان الموجه من دفعةٍ أقدم، فإنّ الفجوة الزمنية في الجداول تزداد اتساعاً، مما قد يُعرقّل سير برنامج التدريب ويؤثّر في استمراريته.

ولمواجهة هذه التحدّيات، اتخذ المجتمع جملةً من الإجراءات الاستراتيجية. فبحسب نتائج المقابلات مع الأعضاء، تمّ تفويض المسؤولين عن كلّ قسم ليقوموا

بمهامّ الموجّه عند تعدّد حضوره، وذلك لضمان استمرار الأنشطة وفق الجدول المحدّد. إضافةً إلى ذلك، يُبادر أعضاء الهيئة الإدارية إلى التواصل الشخصي مع الأعضاء المتغيّبين، سواء عبر اللقاء المباشر أو من خلال رسائل التذكير. كما تُضاف في كلّ جلسة أسبوعية أنشطة خفيفة أو فقرات ترفيهية (*Ice Breaking*) بهدف خلق جوّ تدريبيّ مفعّم بالحياة بعيدٍ عن الرتابة والملل. وفي الوقت نفسه، تحرص الأقسام على التواصل المسبق مع الموجّهين قبل يومٍ من موعد التدريب للتحقق من جاهزيتهم وحضورهم. وتمثّل هذه الخطوات نموذجًا عمليًا لنظام إشرافيّ مرِن وتفاعليّ يجمع بين الطابع التكويني والقدرة على إيجاد الحلول المناسبة لاستمرار سير البرنامج بكفاءة.

إلى جانب التقييمات الدورية، يُجري نادي الكندي أيضًا تقييماتٍ خاصّة بعد الأنشطة والمسابقات. ووفقًا لما رواه أحد الأعضاء، فإنّ عملية التقييم هذه تُنفَّذ بحكمةٍ واتّزان، دون توجيه اللوم أو الانحياز لأيّ طرفٍ من الأطراف. ويُتبع في هذا السياق منهجٌ بناء يقوم على تقديم تغذية راجعةٍ إيجابية تُسهم في تحفيز الأعضاء على تطوير ذواتهم وتحسين أدائهم. وتُعدّ التقييمات اللاحقة للمسابقات وسيلةً مهمّةً للتأمّل الذاتي ولقياس مدى فعالية استراتيجيات التدريب والإشراف، فضلًا عن تحديد نقاط القوة والضعف التي ينبغي العمل على تعزيزها أو معالجتها في البرامج المستقبلية. وعليه، فإنّ وظيفة التقييم في نادي الكندي لا تقتصر على كونها أداةً للرقابة، بل تُشكّل أيضًا وسيلةً تربويّةً لتحفيز الأعضاء وتنمية روح المبادرة والتقدّم في مجال تعلّم اللغة العربية.

علاوةً على ذلك، ووفقًا لنتائج المقابلات، فقد قدّم بعضُ أعضاء المجتمع اقتراحًا بضرورة تأسيس فصول تعليمية أو تطبيق نظام التوجيه بين الأقران (*Peer Tutoring*). ومن خلال هذا النظام، يستطيع الأعضاء الذين يتمتّعون بمستوى لغويّ أعلى أن يُسهموا في مساعدة زملائهم الذين لا يزالون يواجهون صعوباتٍ في تعلّم

اللغة العربية. ولا يقتصر هذا النهج على تعزيز التفاعل وروح التعاون بين الأعضاء فحسب، بل يهدف أيضاً إلى تقليل الاعتماد الكامل على الموجهين الذين قد تكون لديهم قيودٌ زمنية. إنّ تطبيق نظام التوجيه بين الأقران يجعل عملية التعلم أكثر تفاعليةً وفعاليةً وتعاوناً، إذ يتيح تبادل الخبرات وتوسيع فرص الممارسة داخل النادي. وإذا ما نُقِدَ هذا النظام بانتظامٍ واستمرارية، فمن المتوقع أن يُسهم في رفع جودة التعليم وتعزيز روح التضامن والتكامل بين أعضاء نادي الكندي.

وذلك ينسجم مع مفهوم المراقبة في الإدارة، وهي مرحلةٌ تهدف إلى إجراء مراقبةٍ شاملةٍ للتأكد من أنّ تنفيذ البرنامج يسيرُ وفقاً للخطةِ الموضوعة وقادراً على تحقيق الأهداف المحددة. وفي التطبيق العملي، تُنفَّذ المتابعة من خلال تقييم النتائج المتحصّلة. فإذا وُجِدَ انحرافٌ عن المعايير المقرّرة، تُتخذ الإجراءات التصحيحية فوراً. وبهذا تظلُّ كلُّ النتائج والإنجازات في المسار المتوافق مع الخطة التي وُضعت منذ البداية^{٧٦}.

بصورةٍ عامّة، يُظهر نظام الإشراف في نادي الكندي تطبيقاً واضحاً لمبادئ الإدارة التشاركية والحلّية والمستدامة. فالإشراف الذي يُمارَس لا يقتصر على الجوانب التقنية لتنفيذ الأنشطة، بل يشمل أيضاً عوامل الدافعية والمشاركة والعلاقات البينية بين الأعضاء. ومن خلال التقييم الحكيم والنهج التعاوني في معالجة القضايا، استطاع النادي أن يحافظ على استمرارية الأنشطة وأن يوفر بيئةً تعليميةً منتجةً ومفعمةً بالحيوية والمتعة، تعزّز من جودة التعلم وتدعم تطوّر الأعضاء في مجال اللغة العربية.

^{٧٦} I Made Sedana, "Ngaben Massal Di Desa Panji Kabupaten Buleleng Dalam Perspektif Manajemen George R. Terry," *Jayapangus Press: Jurnal Penelitian Agama Hindu* 8, no. 3 (2024): 375–89, <https://jayapanguspress.penerbit.org/index.php/JPAH>.

الفصل السادس

الخاتمة

أ- ملخص نتائج البحث

استنادًا إلى نتائج البحث التي عُرضت سابقًا، توصل الباحث إلى النتائج التحليلية التالية يعني:

(١) تتضمن عملية التخطيط مشاركة الإدارة والموجهين والمشرفين والأعضاء جميعًا، بحيث يتم إعداد المنهاج التدريبي، وجدول الأنشطة، وخطة التنفيذ الأسبوعية (RPM) بما يتناسب مع احتياجات المشاركين وقدراتهم. ولا تقتصر هذه الخطوات على تطوير الكفاءة اللغوية في مهارات الاستماع، والقراءة، والكتابة، والتحدث، بل تسهم أيضًا في تعزيز روح المسؤولية والتعاون والثقة بالنفس لدى الأعضاء.

(٢) يتسم المجتمع بهيكل تنظيمي واضح يضم الرئيس، ونائبه، والأمين العام، وأمين المال، وقسم الإعلام، وقسم اللوازم، ومنسقي التدريب، الأمر الذي يسهم في توزيع دقيق للمهام وتحقيق فعال للتنسيق. كما تُظهر التعاونات بين الإدارة والموجهين ومشاركة الأعضاء في إعداد خطة التنفيذ الأسبوعية تطبيقًا عمليًا لمبدأ المشاركة والتكامل الذي يعزز كفاءة إدارة البرامج.

(٣) يُنفذ البرنامج بطريقة منظمة من خلال أنشطة أسبوعية وشهرية وسنوية. وقد أسهم اعتماد أساليب تعليمية تفاعلية وتواصلية في تعزيز المشاركة النشطة للأعضاء، مما انعكس إيجابًا على تطور مهاراتهم في الكلام والكتابة والقراءة والاستماع باللغة العربية.

٤) تقويم في نادي الكندي من خلال تقييماتٍ دوريةٍ وخاصة بعد الأنشطة،
 ويُنفَّذ بأسلوبٍ تشاركيٍّ وبناءٍ يركّز على حلّ المشكلات وتحسين جودة
 البرامج. كما تُسهم عملية التقييم الحكيمة والتعاونية في ضمان استمرارية
 الأنشطة وجودتها، وتعزيز روح العمل الجماعي والتعاون بين الأعضاء
 داخل المجتمع.

ب- الإقتراحات

تدرك الباحثة أنها لا يزال هناك الكثير الذي يحتاج إلى الإتقان في بحث
 إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في نادي الكندي.
 وتأمل الباحثة أن تكون هذا البحث مرجعاً علمياً للباحثين الآخرين، ومادةً
 تعليميةً للمهتمين بدراسة إدارة تعليم اللغة العربية. تأمل الباحثة أيضاً إلى أن
 تُلهم نتائج هذا البحث القائمين على الإدارة وأعضاء المجتمع في فهم وتطوير
 برامج تعليم اللغة العربية على نحوٍ أكثر فاعليةً وكفاءةً، وبما يتوافق مع أهداف
 المشاركين واحتياجاتهم التعليمية داخل نادي الكندي.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية

الخولي, سيد محمود السيد, جمال محمد كمال الدين and, أبو النصر مصطفى أحمد. “إطار مقترح لتطبيق مفهوم الإدارة الإستراتيجية لتحقيق التشاركية وتحسين الأداء الحكومي دراسة تطبيقية على قطاع حماية المستهلك بجنوب مصر.” *مجلة العلوم البيئية* ٣٩, no. 2 (2017): 355–80.

الشرمان, محمد أحمد and, علي محمد جبران. “درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها في رفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم.” *مجلة جامعة القدس المفتوحة: للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية* ٩, no. 25, (2018). <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.2544715>.

الطراونة, كامل عبد السلام. *المهارات الفنية في الكتابة والقراءة والمحادثة*. عمان, ٢٠١٣. العدوية, يحيى ربيعة. “البيئة اللغوية في ترقية مهارة الكلام بمعهد المصدوقية كركسان بروبونجو.” *المجلة الدولية لتعليم وتعلم اللغة العربية* ٣, no. 01 (2019): 58–74.

القرآني, عيون سوسي, نور الفودية, نوريل مفيدة and, عبد المالك كريم أمر الله. “إدارة برامج اللغة العربية في قسم اللغة لدى الطالبات بمعهد دار الأمان.” *الفرقون: مجلة الدين والاجتماعي والثقافة* ١, no. ٢, (2023): 2830–7755.

اللة, حبيب عبد. *مفهوم الإدارة، التخطيط*. جامعة ذي قار, ٢٠٢٤. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16444.04481>.

المرضية, سلوى قرية. “اكتساب المهارات اللغوية العربية لدى أعضاء النادي الكندي من خلال الأنشطة اللغوية بمنظور النظرية البنائية.” *جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج*, ٢٠٢٣.

“تعريف الإدارة ووظائفها”، ٢٠١٦-<https://alkhbraa.com/home/PDFs/kotob-mo2alafah/تعريف%20الإدارة%20وظائفها.pdf>.

جواد, ليديا صادق. “تصميم بيئة إلكترونية قائمة على التعلم المتنقل لتنمية بعض مهارات الاستماع في اللغة الإنجليزية لدى طلاب كلية اللغات بجمهورية العراق.” مجلة كلية التربية بالمنصورة ١١٦, 827-60. (2021): no. 2, <https://doi.org/10.21608/maed.2021.235737>.

خليل, محمد السيد البدوي المرسي and, علي خليفة عطوة عبد اللطيف. “أثر المهارات اللغوية في تغيير قناعات المخاطبين.” الدوريات المصرية: حولية كلية اللغة العربية للبنين بجرجا ٢٧. (2023). no. 2,

صين, حمود إسماعيل and, عمر الصديق عبد اه. المعينات البصرية في تعليم اللغة. الرياض: جامعة الملك سعود. n.d.,

عليان, احمد فؤاد. المهارات اللغوية - ماهيتها وطرائق تنميتها. الرياض: دار المسلم للنشر والتوزيع, ٢٠٠٠.

عيني, دليلا. “إدارة برنامج تعليم مهارة إنتاجية في مركز النهضة اللغوي باري كديري.” جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج, ٢٠٢١.

محمد إبراهيم الخطيب. طرائق تعليم اللغة العربية. الرياض: مكتبة التوبة, ٢٠٠٣.

محمود, عبد الرازق مختار, عبد الوهاب هاشم سيد and, رشا محمد عماد. “مهارات الكتابة ومدى توافرها لدى تلاميذ مدارس التعليم المجتمعي ذوي صعوبات التعلم.” بيئة تعلم إلكترونية قائمة على النظرية التواصلية ٤٠, no. ٦. (2024).

مفلحا. “إدارة تعليم القواعد النحوية على ضوء اللغوية العصبية (دراسة حالة تعليم اللغة العربية في مدرسة ‘المبارك’ الدينية بنيوانجي).” جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج, ٢٠٢٢.

وصال, هامل and, فرج الله سهام. “المهارات اللغوية و أثرها في تحقيق التواصل اللغوي في الخطاب التربوي.” *جامعة ٠٨ ماي ١٩٤٥* قالمة, ٢٠٢٠.

المراجع الأجنبية

- Aditama, Roni Angger. *Pengantar Manajemen: Teori Dan Aplikasi*. Malang: AE Publishing, 2020.
- Alizar, Mahfud, Tri Mulyanto, and Nuril Mufidah. “Manajemen Pengelolaan Lingkungan Berbahasa Arab Di Pondok Modern Daarul Abroor Banyuasin Sumatera Selatan.” *Saliha: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam* 6, no. 1 (2023).
- Ashoumi, Hilyah, and Ahmad Nasrullah. “Manajemen Pembelajaran Tafsir Tarbawi Dalam Nuansa Islam Moderat Di Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.” *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2022): 219–39. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i2.604>.
- Aziza, Lady Farah, and Ariadi Muliansyah. “Keterampilan Berbahasa Arab Dengan Pendekatan Komprehensif.” *El-Tsaqafah : Jurnal Jurusan PBA* 19, no. 1 (2020): 56–71. <https://doi.org/10.20414/tsaqafah.v19i1.2344>.
- Azmi, Khairul. “Manajemen Pembelajaran Bahasa Arab Di LPQ Tahfidzul Qur’an Ar-Rahman.” *Ta’limi: Journal of Arabic Education & Arabic Studies* 1, no. 1 (2022): 73–87.
- Barus, Desy Debora, Daeng Ayub, and Ria Rizkia Alvi. “Manajemen Pembelajaran Komunitas Homeshcooling Kak Seto Pekanbaru.” *Innovative: Journal of Social Science Research* 3, no. 4 (2023): 7276–83.
- Bawono, Yudho. “Kemampuan Berbahasa Pada Anak Prasekolah : Sebuah Kajian Pustaka.” In *Prosiding Temu Ilmiah X Ikatan Psikologi Perkembangan Indonesia*, 116–25, 2017. <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/ippi/article/view/2181> diakses tanggal 26/12/2020.
- Elbadiansya. *Pengantar Manajemen*. Sleman: Deepublish, 2023.
- Emmanuella, Theresia, and Imanuel Adhitya Wulanata Chrismastianto. “Komunitas Belajar Yang Membawa Pertumbuhan Spiritualitas Siswa Dalam Meresponi Panggilan Tuhan Sebagai Garam Dan Terang.” *Diligentia: Journal of Theology and Christian Education* 5, no. 3 (2023): 171–85.
- Febrianingsih, Dian. “Keterampilan Membaca Dalam Pembelajaran Bahasa Arab.” *SALIMIYA: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam* 2, no. 2 (2021): 2721–7078. <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/salimiya>.
- Gunarti, Tri Tami. “Pengembangan Media Pembelajaran Bahasa Arab Berbasis

- Audio Visual Untuk Meningkatkan Maharah Istima' Pada Siswa-Siswi Madrasah Ibtidaiyah." *Awwaliyah: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 3, no. 2 (2020): 122–29. <http://ejournal.iai-tabah.ac.id/index.php/awaliyah/article/view/598>.
- Hajar, Ibnu, and Ely Nina Kharina. "Peran Pemuda Karo Dalam Membangun Komunitas Belajar Untuk Memenuhi Kebutuhan Belajar Anak Usia 7-12 Tahun Di Desa Samura." *Jendela PLS* 7, no. 1 (2022): 24–40. <https://doi.org/10.37058/jpls.v7i1.3456>.
- Harun, Uhamé Binti. "Manajemen Pengawasan Pembelajaran Bahasa Arab Berdasarkan Perspektif George Robbert Terry (Studi Kasus Di MTsN 2 Lima Puluh Kota)." In *Konferensi Nasional Bahasa Arab VI (KONASBARA)*, 676–94, 2020.
- Herdiansyah, Haris. *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika, 2010.
- Hermawan, Acep. *Metodologi Pembelajaran Bahasa Arab*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Khoiriyyah, Lutfi, Moh. Mas'ud Arifin, and Dadan Mardani. "Analisis Maharatul Qira'ah Siswa Madrasah Tsanawiyah." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 961–71. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i2.4853>.
- Khoiruddin, Heri, and Adjeng Widya Kustiani. "Manajemen Pembelajaran Tahsin Al-Quran Berbasis Metode Tilawati." *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 5, no. 1 (2020): 55–68. <https://doi.org/10.15575/isema.v5i1.5546>.
- Mahendrawani, Ainun. "Meningkatkan Kemampuan Berbahasa Melalui Permainan Kartu Kata Bergambar Pada Kelompok a Tk Dharma Wanita Loyok." *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 1, no. 2 (2019): 88–109. <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/nusantara>.
- Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2014.
- Narbuko, Cholid, and Abu Achmadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Natusion, S. *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*. Edited by Tarsito. Bandung, 2002.
- Nugraini, Safira, and Joko Pamungkas. "Manajemen Pengelolaan Pembelajaran Ekstrakurikuler Seni Di TK." *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 7, no. 4 (2023): 4699–4708. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i4.4622>.
- Nur Inah, Ety. "Peran Komunikasi Dalam Interaksi Guru Dan Siswa." *Al-Ta'dib* 8, no. 2 (2015): 150–67.
- Putri, Indah Kurnia, and Marlina Marlina. "Pembuatan Buku Panduan Labor Komputer Di Jurusan Bahasa Dan Sastra Indonesia Dan Daerah Fakultas

- Bahasa Dan Seni Universitas Negeri Padang.” *Ilmu Informasi Perpustakaan Dan Kearsipan* 8, no. 1 (2019): 487. <https://doi.org/10.24036/107303-0934>.
- Ruhaya, Besse. “Fungsi Manajemen Terhadap Pendidikan Islam.” *Risalah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 7, no. 1 (2021): 125–32. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v7i1.174.
- Ruyatnasih, Yaya, and Liya Megawati. *Pengantar Manajemen: Teori, Fungsi, Dan Kasus*. Yogyakarta: CV. Absolute Media, 2018.
- Sanah, Siti, Odang, and Yuni Lutfiani. “Model Pengembangan Keterampilan Berbahasa Arab Di Pesantren.” *Ta’lim Al-‘Arabiyyah: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab & Kebahasaaraban* 6, no. 2 (2022): 1–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.15575/jpba.v6i2.20164>.
- Sanjaya. *Media Komunikasi Pembelajaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group., 2012.
- Sedana, I Made. “Ngaben Massal Di Desa Panji Kabupaten Buleleng Dalam Perspektif Manajemen George R. Terry.” *Jayapangus Press: Jurnal Penelitian Agama Hindu* 8, no. 3 (2024): 375–89. <https://jayapanguspress.penerbit.org/index.php/JPAH>.
- Sekar, Ratu Yunita, and Nike Kamarubiani. “Komunitas Belajar Sebagai Sarana Belajar Dan Pengembangan Diri.” *Indonesian Journal of Adult and Community Education* 2, no. 1 (2023): 10–15. <https://doi.org/10.17509/ijace.v2i1.28285>.
- Shobirin, Abdurrahman, and Danial Hilmi. “Implikasi Manajemen Program Bahasa Arab Dalam Mencetak Lulusan Unggul.” *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah* 6, no. 1 (2021): 15–26. <https://doi.org/10.55187/tarjpi.v6i1.4308>.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suryana, Nana, and Rahmat Fadhlil. *Manajemen Pengelolaan Kelas*. Bandung: Indonesia Emas Group, 2022.
- Susiawati, Iis, Dadan Mardani, and Fadhila Syahda Nissa. “Pembelajaran Maharah Qiraah Untuk Penguasaan Makna Teks Tentang Pendidikan Karakter.” *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 001 (2022): 21–33.
- Susilo, Heryanto, Monica Widyaswari, and Rivo Nugroho. *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Komunitas Belajar*. Madiun: CV. Bayfa Cendekia Indonesia, 2024.
- Syafaruddin. *Manajemen Organisasi Pendidikan: Perspektif Sains Dan Islam. Perdana Publishing*. Medan: Perdana Publishing, 2015. <https://doi.org/10.2307/1982278>.
- Syahputra, Rifaldi Dwi, and Nuri Aslami. “Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry.” *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)* 1, no. 3 (2023): 51–56.

- Syaifudin, S, M Hasan, I Naufal, M. Habib Ihsanudin, and Azmi Abdillah Agustian. "Manajemen Pesantren Dalam Menerapkan Bahasa Arab Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda Lampung Selatan." *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2022): 259–72. <https://doi.org/10.30868/im.v4i02.3004>.
- Utomo, Kurniawan Prambudi. *Dasar Manajemen Dan Kewirausahaan*. Bandung: Widiana Bhakti Persada, 2021.
- Wakila, Yasya FAuzan. "Konsep Dan Fungsi Manajemen Pendidikan." *Equivalent: Jurnal Ilmiah Sosial Teknik* 3, no. 1 (2021). <https://doi.org/https://doi.org/10.46799/jequi.v3i1.332775-0833>.
- Yoseptry, Ricky, Sri Astuti, Ardiana Ardiana, Siti Nurrohmah, and Eva Dianawati Wasliman. "Manajemen Komunitas Belajar Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Murid SMAN 1 Sukanagara." *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan* 12, no. 2 (2024): 604–17. <https://doi.org/10.47668/pkwu.v12i2.1307>.

قائمة الملاحق



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

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

Nomor : B-1794/Ps/TL.00/05/2025
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

21 Mei 2025

Yth. Bapak / Ibu
Ketua Komunitas al-Kindy UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Jl. Gajayana No. 50, Diyono, Lowokwaru, Kota Malang, 65144

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian serta pengumpulan data dan informasi terkait objek penelitian tesis yang dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama : **FIRDA NABILLA REZA**
NIM : 220104220015
Program Studi : Magister Pendidikan Bahasa Arab
Dosen Pembimbing : 1. Dr. Ahmad Mubaligh, M.HI
2. Dr. Laily Fitriani, M.Pd
Judul Penelitian : إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في مجتمع الكندي

Demikian surat permohonan izin penelitian ini kami sampaikan, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur,



Wahidmurni



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : UgRj88DR



**REPUBLIK MAHASISWA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
HIMPUNAN MAHASISWA PROGRAM STUDI
PENDIDIKAN BAHASA ARAB
BSO AL-KINDY
TAHUN 2025**



Sekretariat: Gedung Sport Center Lt 1, Jl. Gajayana No. 50 Malang
Email: lahdu.alkindy@gmail.com Telp: 083194359995

SURAT KETERANGAN

No: Un.03.059.SK.03/BSO-AL-KINDY/XII.04.2025

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rizal Rafid Ariqoh
Jabatan : Ketua Komunitas Al-Kindy

Dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : Firda Nabilla Reza
NIM : 220104220015
Jurusan : Pendidikan Bahasa Arab
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Instansi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah melakukan penelitian di komunitas Al-Kindy pada bulan Juni 2025 dengan judul:

إدارة برنامج اللغة العربية في تحسين مهارات اللغة العربية في مجتمع الكندي

Demikian surat keterangan ini kami berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 13 Juni 2025
Ketua Komunitas Al-Kindy



Rizal Rafid Ariqoh

Lembar Observasi Pembelajaran Bahasa Arab di Komunitas Al-Kindy

1. Identitas pengamat

Nama pengamat :

Tanggal observasi :

Lokasi observasi :

2. Kegiatan yang diamati:

No	Aspek yang diamati	Ya	Tidak	Catatan Pengamat
1.	Perencanaan • Apakah terdapat bukti perencanaan program (dokumen, jadwal, kurikulum)? • Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan rencana? • Apakah tujuan program terlihat jelas dalam kegiatan?			
2.	Pengorganisasian • Bagaimana pembagian tugas antara tutor dan pengurus? • Apakah struktur organisasi terlihat dalam pelaksanaan kegiatan? • Apakah fasilitas dan sumber daya mendukung pelaksanaan program?			
3.	Pelaksanaan • Bagaimana metode pengajaran yang digunakan oleh tutor? • Apakah peserta tampak aktif dan terlibat dalam pembelajaran? • Apakah kegiatan mendukung keterampilan mendengar, berbicara, membaca, dan menulis?			
4.	Pengawasan • Apakah ada bentuk evaluasi atau umpan balik yang dilakukan selama kegiatan? • Bagaimana tutor atau pengurus mengontrol jalannya kegiatan?			

	• Apakah ada tindak lanjut setelah kegiatan selesai?			
--	--	--	--	--

PEDOMAN WAWANCARA

Dosen Pembina Komunitas Al-Kindy UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

- A. Tujuan: Untuk mengetahui pelaksanaan program bahasa Arab di Komunitas Al-Kindy
- B. Dosen pembina di Komunitas Al-Kindy
 1. Identitas Narasumber
 - a) Nama :
 - b) Jabatan :
 - c) Hari/tanggal :
 2. Pertanyaan Penelitian
 - Jelaskan latar belakang atau sejarah berdirinya komunitas al-Kindy?
 - Apa tujuan dari komunitas al-Kindy menurut ustadz/ah?
 - **Perencanaan**
 - a) Bagaimana proses perencanaan program Bahasa Arab dilakukan di komunitas al-Kindy?
 - b) Siapa saja yang dilibatkan dalam penyusunan program dan pembelajaran di komunitas al-Kindy?
 - c) Bagaimana komunitas menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang dalam program dan pembelajaran Bahasa Arab?
 - **Pengorganisasian**
 - a) Bagaimana struktur organisasi komunitas dalam mengelola program Bahasa Arab?
 - b) Apa saja peran dan tanggung jawab masing-masing elemen dalam struktur organisasi tersebut?

- c) Bagaimana komunitas mengelola sumber daya manusia, waktu, dan sarana untuk mendukung program?

- **Pelaksanaan**

- a) Bagaimana memantau pelaksanaan kegiatan program dan pembelajaran di komunitas al-Kindy?
- b) Apakah pelaksanaan program berjalan sesuai rencana yang telah disusun?
- c) Apa tantangan utama yang dihadapi dalam implementasi program dan bagaimana solusinya?

- **Pengawasan**

- a) Apakah terdapat sistem pengawasan atau monitoring terhadap kegiatan dari program dan pembelajaran di komunitas al-Kindy?
- b) Bagaimana mengevaluasi keberhasilan program pembelajaran bahasa Arab?
- c) Apakah hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan program di masa mendatang?

Tutor Komunitas Al-Kindy UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

A. Tujuan: Untuk mengetahui pelaksanaan pembelajaran bahasa Arab di Komunitas Al-Kindy

B. Tutor di Komunitas Al-Kindy

1. Identitas Diri

- a) Nama :
- b) Jabatan :
- c) Hari/tanggal :

2. Pertanyaan Penelitian

Perencanaan

- a) Apa tujuan dari program ini?
- b) Bagaimana perencanaan program yang ada di komunitas al-kindy?

- c) Apa yang menjadi landasan dari perencanaan program pembelajaran bahasa Arab ini?
- d) Bagaimana pembagian tugas dalam menjalankan program pembelajaran bahasa Arab ini?

Pengorganisasian

- a) Bagaimana kerja sama dan interaksi antara koordinator dan anggota dalam menjalankan program pembelajaran bahasa Arab?
- b) Bagaimana sistem koordinasi yang dilakukan dalam menjalankan program pembelajaran bahasa Arab?

Pelaksanaan

- a) Siapa saja yang berkontribusi dalam pelaksanaan program pembelajaran bahasa Arab?
- b) Siapa yang memandu (mengajar) saat pelaksanaan program pembelajaran bahasa Arab?
- c) Apa saja kegiatan yang dilakukan pada program pembelajaran bahasa Arab ini?
- d) Apa saja media dan aplikasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan program pembelajaran bahasa Arab?
- e) Bagaimana interaksi antara anggota komunitas dan pengajar (tutor) selama pelaksanaan program?

Pengawasan

- a) Siapa yang mengawasi pelaksanaan program pembelajaran bahasa Arab? Bagaimana pengawasan yang dilakukan?
- b) Bagaimana sistem evaluasi yang dilakukan untuk mengevaluasi program yang sudah dijalankan?
- c) Adakah faktor yang menghambat program pembelajaran bahasa Arab?

Anggota Komunitas Al-Kindy UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

A. Tujuan: Untuk mengetahui pelaksanaan program bahasa Arab di Komunitas Al-Kindy

B. Anggota di Komunitas Al-Kindy

1. Identitas Diri

- a) Nama:
- b) Lama bergabung di komunitas:
- c) Hari/tanggal:

2. Pertanyaan Penelitian

Perencanaan

- a) Apakah Anda mengetahui bagaimana program Bahasa Arab dirancang di komunitas ini?
- b) Menurut Anda, apakah program ini sudah sesuai dengan kebutuhan anggota?
- c) Apakah Anda pernah dimintai masukan dalam penyusunan kegiatan atau materi belajar?

Pengorganisasian

- a) Bagaimana komunitas mengatur jadwal dan informasi kegiatan belajar?
- b) Apakah peran tutor dan anggota sudah jelas dan terstruktur?
- c) Bagaimana akses Anda terhadap materi atau informasi yang diperlukan?

Pelaksanaan

- a) Sejauh mana Anda aktif mengikuti kegiatan pembelajaran?
- b) Bagaimana metode belajar yang digunakan oleh tutor? Apakah membantu Anda?
- c) Apakah komunitas menyediakan kegiatan praktik, seperti percakapan atau kajian teks?

Pengawasan

- a) Apakah ada evaluasi rutin atas kemampuan Anda?
- b) Bagaimana Anda menerima umpan balik atau saran dari tutor?
- c) Apa saran Anda untuk meningkatkan program pembelajaran Bahasa Arab ini?

السيرة الذاتية

أ. المعلومات الشخصية



الاسم : فردة نبيلة ريزا

مكان وتاريخ الميلاد: مالانج، ٢٣ إبريل ٢٠٠٠ م

العنوان : جوندانج لجي، مالانج، جوى الشرقية

رقم الهاتف : ٠٨٩٥٣٧٥٥٩٥٠٧٠:

البريد الإلكتروني : firda.nabilla123@gmail.com

ب. المستوى الدراسي

١. المدرسة الابتدائية الإسلامية سلفية خير الدين جوندانج لجي، مالانج (٢٠٠٦-٢٠١٢ م)

(٢٠١٢ م)

٢. المدرسة المتوسطة الإسلامية الحكومية ٣ مالانج (٢٠١٢-٢٠١٥ م)

٣. المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية ١ مالانج (٢٠١٥-٢٠١٨ م)

٤. قسم اللغة العربية وآدابها بالجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

(٢٠١٨-٢٠٢٣ م)

٥. كلية الدراسات العليا بالجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج

(٢٠٢٢-٢٠٢٥ م)