

## ادارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد (البحث النوعي) العام الدراسي 2016

سيد علي جديد العيدروس<sup>1</sup>

### ملخص

الجودة التربوية في إندونيسية ناقص جدا لأن أكثر المشكلات فيها، واحد من هذه المشكلات فهي ناقص الاهتمام الإدارة التربوية، من حيث إدارة الجودة والاستراتيجية والتغيير والمهارة وموارد البشرية والمدير وغير ذلك لها علق من الإدارة لأن الإدارة المتنوعة. وأحيانا مدرس اللغة العربية من الطلاب في المعهد الذى لا يملك أهلية العلمية والمهنية سرجانا في قسم اللغة العربية، حتى نادر جدا مدرس اللغة العربية من قسم اللغة العربية. وإذا كان ينظر الباحث إلى قوانين المدرس والمحاضر أن مدرس اللغة العربية لا بد أن يملك أهلية العلمية والمهنية من قسم اللغة العربية. بناء على ذلك فيحتاج إلى جودة التعليم إما بظواهر التخطيط والتنفيذ وأثر جودة تعليم. واستخدم الباحث البحث النوعي *Qualitative Research* بأنه منهجية بحث في العلوم تركز على وصف الظواهر وصفا دقيقا وعلى الفهم الأعظم لها. ويستخدم الباحث المدخل النوعي. ويسمى بالمدخل النوعي لأن وجودا الإرتباطى التبادل (*Hubungan Timbal Balik*) بين ادارة الجودة وتعليم اللغة العربية بمعهد.

مفتاح الكلمات: إدارة الموارد البشرية، جودة، معلمي اللغة العربية.

### أ. مقدمة

في تعليم اللغات، لا بد للمعلم والتلاميذ من معرفة اللغات من حيث عناصرها اللغوية ومهاراتها اللغوية. وأما العناصر اللغوية فهي الأصوات والمفردات والتراكيب. والأصوات تتمثل من الصور والرسومات والألعاب اللغوية وغير ذلك. والمفردات تتمثل من التمثيل الحركي والنماذج والخرائط والسبورة وغير ذلك. والتراكيب تتمثل من علم النحو والصرف والبلاغة وغير ذلك. وأما المهارات اللغوية فهي الاستماع والكلام والقراءة والكتابة.<sup>2</sup>

الجودة الشاملة في التعليم أكثر المفاهيم كما يراها حسان محمد حسان أنها الجودة الشاملة في التعليم هي مطابقة مخرجات النظام التعليمي مع المعايير والمواصفات المحددة مسبقا<sup>3</sup>. وقال جمال محمد محمد الهندي الجودة الشاملة في التعليم فهي تحسين العمل في النظام التربوي بجميع مكوناته: المدخلات والعمليات والمخرجات<sup>4</sup>. ويراه آخر بأنها مجموعة من الخصائص والسمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهرية التربية وحالتها في كل أبعادها المدخلات والعمليات والمخرجات<sup>5</sup>. ويراه آخر أيضا بأنها مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة<sup>6</sup>. ويراه الباحث عن الجودة الشاملة في التعليم فهي الحلول التي المستخدمة لهذه المنظمة في تحسين العمل إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

لا بد المنظمة المعهد يقوم إدارة الجودة الشاملة في عملية التعليم لترقية جودة التعليم. كما يعرف الباحث هدفت الدراسة إلى البيان مفهوم الجودة الشاملة في كل من الفكر الإسلامي والغربي. وفيه بدأ بتوضيح خطورة استخدام مفهوم الجودة الشاملة

<sup>1</sup> محاضر شعبة تدريس اللغة العربية كلية علوم التربية و المدرسية ، جامعة مترام الإسلامية الحكومية

<sup>2</sup> عبد الوهاب الرشيد، الوسائل التعليمية اللغة العربية، (مالنج: أون مالنج فريس، 2009)، ص 79-80.

<sup>3</sup> حسان محمد حسان، رؤية إنسانية لمفهوم ضبط جودة التعليم، (القاهرة: دراسات تربوية، 1413هـ/ 1992 م)، ص 47

<sup>4</sup> جمال محمد محمد الهندي، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام وبعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، ( القاهرة: دار النشر للجامعات،

2008)، ص، 17

<sup>5</sup> محمود عباس عابدين، الجودة واقتصادياتها في التربية، (القاهرة: دراسات تربوية، 142هـ/ 1992م)، ص 18

<sup>6</sup> رشدي طعيمة، الأساس والمفاهيم، منشورة ضمن كتاب الجودة الشاملة في التعليم، (القاهرة: مرجع سابق)، ص 21.

بدلالاته الغربية وبعيدا عن أصوله الإسلامية<sup>7</sup>. وأما المفاهيم الإسلامية التي تتعلق بالجودة الشاملة كمفهوم الإصلاح، والإحسان، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والإتقان، والشورى، والتعاون، والقدرة، والحكمة، والوقت، والإخلاص، والعمل، والتعاون، وغير ذلك. إذا كان تحسين العملية الإدارية والتعليمية لا بد عن استخدام مفاهيم الجودة تعليم اللغة العربية.

الجودة الشاملة في القرآن الكريم، إن الله يأمر العمل بالإحسان بعد عبادة من الله تعالى يعنى عمل يحمل إلى المنافع بنفسه أو الآخر. ويتأكد هذا المعنى من قوله تعالى: فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ (الشرح:7) أي إذا فرغت من الشعائر التعبدية فانصب إلى نوع آخر من العبادة والعمل<sup>8</sup>. وكل الإنسان يفعل العمل بعد عباد الله تعالى لتحقيق حاجة الدنيا، وعلى قدر عمله وجودته واتساع دائرة نشاطه يكون نفعه وجزاؤه. كما قال تعالى في القرآن الكريم: مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ (النحل) أي كل عمل صلحا جزاء من الله تعالى، ولذلك لا بد للإنسان أن يقوم عمل صلحا في حياتهم. وقد جعل الله الأجر على قدر العمل.

ويرى أحمد إسماعيل حجي أن الجودة الشاملة للمدرسة تشمل: أولاً؛ جودة القوى البشرية المدرسية وتشمل ( جودة الإدارة المدرسية وجودة المعلمين)، ثانياً؛ جودة بيئة التعليم والتعلم وتشمل ( جودة المناخ المدرسي وجودة تنظيم البيئة المدرسية وجودة التعليم بالمدرسة وجودة المنهج المدرسي)، ثالثاً؛ جودة الموارد المادية للمدرسة. رابعاً؛ جودة الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي وتشمل ( ارتباط المنهج بالبيئة، والاتصال بمؤسسات البيئة، وارتباط المنهاج بثقافة المجتمع. خامساً؛ جودة إدارة المدرسة<sup>9</sup>.

أهداف الجودة الشاملة لترقية الجودة التربوية، و الجودة التربوية في إندونيسية ناقص جدا لأن أكثر المشكلات فيها، واحد من هذه المشكلات فهي ناقص الاهتمام الإدارة التربوية، من حيث الإدارة جودة التعليم، والاستراتيجية، والتغيير، والمهارة، وموارد البشرية، والمدير، وغير ذلك لها علق من الإدارة. لأن الإدارة المتنوعة، واختار الباحث إدارة جودة التعليم اللغة العربية بمعهد. إدارة جودة التعليم لا بد أن يعرفها لتحقيق الأهداف المعهد، في هذا العصر لا بد المدارس لتحسين الإدارة المعهد واحدة منها إدارة جودة المعلمين.

كما عرف الباحث أن الإدارة جودة المعلمين بأسباب: بيئة خارجية (*The External Environment*)؛ كالأساسية والاجتماعية وتكنولوجي والاقتصادية بسبب التغيير. وبيئة داخلية (*The Internal Environment*)؛ كإدارة المنظمة المعهد وتباهي المدير والوظيفة<sup>10</sup>. ولذلك، لا بد للمعهد يهتم بيئة خارجية و بيئة داخلية وكيف حلولها. لأنها مهمة جدا لترقية جودة المعلمين اللغة العربية على الآخاص. ولكن ليس كل من المعهد موافقة عن الجودة المعلمين من حيث الإدارة لأنها خوف أو الثقافة في المعهد، وبعض المدرسة موافقة عن إدارة جودة لتحقيق الأهداف التعليم في المعهد.

وأما مشكلاته أيضا مدرس اللغة العربية من الطلاب في المعهد لا يملك أهلية العلمية والمهنية سرجانا في قسم اللغة العربية، حتى نادر جدا مدرس اللغة العربية من قسم اللغة العربية. وإذا كان ينظر الباحث إلى قوانين المدرس والمحاضر أن مدرس اللغة العربية لا بد أن يملك أهلية العلمية والمهنية من قسم اللغة العربية.

<sup>7</sup> جمال محمد محمد الهندي، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام وبعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، ( القاهرة: دار النشر للجامعات،

2008)، ص، 19

<sup>8</sup> الهندي، مبادئ، ص. 20

<sup>9</sup> أحمد إسماعيل حجي: الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، مرجع سابق، ص 463:457.

<sup>10</sup> Ellent A. Benowitz, *Principle Of Management*, (America: Hungry Minds, 2001), hlm, 85.

كما في قوانين المدرس والمحاضر يقال له: <sup>11</sup>

- 1- لا بد للمحاضر أهلية العلمية والمهنية في التدريس وصحة الجسماني والروحانية وكذلك يملك الكفاءة لتحقيق أهداف التربية الوطنية ( في فصل 8 )
  - 2- ينال أهلية العلمية والمهنية من الجامعة في برنامج جامعي سرجانا (S1) أو برنامج جامعي ديفلوما (D-IV) المناسبة لوظيفة المدرس والمحاضر ( في فصل 9 )
  - 3- لا بد للمحاضر أهلية فيداغوغك وأهلية شخصية وأهلية اجتماعية التي تنال من تربية مهنة ( في فصل 19 ).
- بناء على هذه خلفية البحث، فأراد الباحث أن يبحث البحث بالموضوع : " إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد".

## ب. الإطار النظري

### 1. إدارة جودة

لو رجع إلى التاريخ لوجد أن أصل كلمة إدارة يعود إلى العصر اليوناني أو الإغريقي "Serve" ومعناها (الخدمة) على أساس أن من يعمل في الإدارة يقوم على خدمة الآخرين؛ وهذا هو المعنى اللفظي لأصل الكلمة؛ لأن كلمة يدير "Administer" مكونة من مقطعين باللاتيني هما : "Ad" و "minister" بمعنى يخدم الآخرين، وبالمعنى العلمي: تنظيم شؤون الناس، والعناية بأمورهم لتحقيق أهداف معينة<sup>12</sup>. وأما في الاصطلاح كما قال (دوبرن) بأن إدارة معناها هي: عملية تستخدم موارد المنظمة لتحقيق أهداف المنظمة بوظيفة التخطيط (pelanning) ومنظمة (organizing) والقيادة (leading) والمراقبة (controlling).

وأما جودة الشاملة فهي مطابقة مخرجات النظام التعليمي مع المعايير والمواصفات المحددة مسبقا،<sup>13</sup> كما يراها حسان محمد حسان. وقال جمال محمد محمد الهندي الجودة الشاملة في التعليم فهي تحسين العمل في النظام التربوي بجميع مكوناته: المدخلات والعمليات والمخرجات<sup>14</sup>. ويرأها آخر بأنها مجموعة من الخصائص والسمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهرية التربية وحالتها في كل أبعادها المدخلات والعمليات والمخرجات<sup>15</sup>. ويرأها آخر أيضا بأنها مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة<sup>16</sup>. ويرأها الباحث عن الجودة الشاملة في التعليم فهي الحلول التي المستخدمة لهذه المنظمة في تحسين العمل إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

بناء على المفهوم الأعلى، أن إدارة جودة فهي تحسين العمل من المدخلات والعمليات والمخرجات- مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمراقبة والتنفيذ والتقييم.

### 2. تعليم اللغة العربية

<sup>11</sup>Anwar Arifin dalam dialog, *Undang-undang Guru dan Dosen (UUGD)*, di Universitas Negeri Malang, (Makalah, tanggal 01 April 2006)

<sup>12</sup>إبراهيم عبد العزيز الدجيلج، الإدارة العامة والإدارة التربوية، عمان: دار الرواد، 2008. ص. 9-10

<sup>13</sup>حسان محمد حسان، رؤية إنسانية لمفهوم ضبط جودة التعليم، (القاهرة: دراسات تربوية، 1413هـ/ 1992 م)، ص 47

<sup>14</sup>جمال محمد محمد الهندي، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام وبعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، ( القاهرة: دار النشر للجامعات،

2008)، ص، 17

<sup>15</sup>محمود عباس عابدين، الجودة واقتصادياتها في التربية، (القاهرة: دراسات تربوية، 142هـ/ 1992م)، ص 18

<sup>16</sup>رشدي طعيمة، الأساس والمفاهيم، منشورة ضمن كتاب الجودة الشاملة في التعليم، (القاهرة: مرجع سابق)، ص 21.

#### أ- مفهوم تعليم

التعليم هو شيء ضروري في حياة الفرد و المجتمع لأنّ التعليم يرشد الناس من الجهل إلى المعرفة و العلوم الكثيرة في هذه الحياة، لا يستطيع الناس أن يعيش بدون التعليم، كما يفعل الناس العمل لا بد بعلم و كثير من العلوم نجد من التعلم إما العلوم الدونية و الأخروية، كما هو المعروف أن إحدى من أغراض تعليم هو إجادة المعرفة، قال دكتور عبد الحليم حنفي في كتابه طرق التعليم اللغة العربية أنّ التعليم هو إيصال المعرفة إلى أذهان الطلبة بطريقة قديمة صحيحة و هو الطريقة المناسبة بقولهم بأيسر سبيل و أقل وقت، و أنّ له فلسفة و أسسها و هو يحتاج إلى استعداد علمي و فني لأنّ المدرس جسدا و عقلا و نفسا و روحا منفصلة و مترجمة متداخلة.<sup>17</sup>

تعليم اللغة العربية هي عملية تربوية تهدف إلى الدفع و الإرشاد والتطور في بناء قدرة اللغة العربية إيجابيا كانت أم سلبيا و تنشئة النظرية بموقف إيجابي و هو اللغة العربية الفصحاء. من قدرة اللغة العربية الإيجابي هي القدرة على التكلم شفويا كان أم كتابة. و من شفويا هي القدرة على التكلم مع الآخرين باللغة العربية.

#### ب- مهارات تعليم اللغة العربية

يهدف تعليم اللغات بشكل عام إلى إكساب الدارسين مجموعة من المهارات، والمهارة اللغوية هي أبسط وحدات النشاط اللغوي الذي يؤدي أداء صحيحا وجيدا في أقل زمن ممكن، ويتصل من مجالات الاستماع أو الحديث أو القراءة أو الكتابة.<sup>18</sup> ويجمع التربويون واللغويون على أن مهارات اللغة أربع هي الاستماع والحديث والقراءة والكتابة، ولكل مهارة من هذه المهارات الأربع مكونات فرعية أخرى.

يتبين لدارس لمنهج اللغة العربية في مدارس أنه مقسّم إلى فروع هي: القراءة والأدب، والتعبير، والنحو، والإملاء، والخط. ووجهة نظرنا أن هذا التقسيم للغة تقسيم جائر لا يراعي وحدة اللغة، فاللغة كالكائن الحي الكامل المتكامل.<sup>19</sup> وإذا نظر الباحث اللغة وجد أنها فنون أربعة: استماع، وكلام، وقراءة، وكتابة. فالاستماع هو الفن اللغوي الأساسي الذي يجب التدريب عليه من البداية. والكلام هو التعبير الشفوي، والقراءة تتضمن فيما تتضمن الأدب شعره ونثره لأطفال والكبار. والكتابة تتضمن التعبير التحريري والخط والإملاء، أما النحو فهو القاسم المشترك الأعظم بين كل هذه الفنون.

<sup>17</sup> عبد الحليم حنفي، طرق التعليم اللغة العربية، (باتو سنجاكار: جامعة محمود يونس الإسلامية الحكومية، ٢٠٠١). ص. ١٢.

<sup>18</sup> فتحي علي يونس و محمد الرؤوف الشيخ، المرجع في تعليم اللغة العربية للأجانب " من النظرية إلى التطبيق " (القاهرة: مكتبة وهبة:

2003 م) ص. 63

<sup>19</sup> على أحمد مذكور، مرجع سابق، ص. 49

## ج. منهجية البحث

## 1. مدخل البحث ومنهجه

إن مدخل البحث المستخدم لهذا البحث هو المدخل النوعي. مدخل النوعي هو البحث لحصول على النتائج أو الكشف عما لا يمكن حصوله بالطريقة الإحصائية أو المنهج الكمي، حيث يبدأ الباحث من البيانات وقد يستخدم النظرية العملية للتوضيح وينتهي إلى النظرية الجديدة تؤيد ما قبلها أو تبطلها.<sup>20</sup> ويستخدم الباحث المدخل النوعي<sup>21</sup>. والأسباب كما يلي: يهدف الباحث طلب المعلومات الصحيحة عن إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية في هذا المعهد، ويسمى بالمدخل النوعي لأن وجودا الإرتباطى التبادل (Hubungan Timbal Balik) بين إدارة الموارد البشرية وجودة معلمي اللغة العربية. وأما منهجية البحث المستخدمة فهي منهجية الكيفي أو الوصفي *Qualitative Research* بأنه منهجية بحث في العلوم تركز على وصف الظواهر وصفا دقيقا وعلى والفهم الأعمق لها، ويختلف عن البحث الكمي الذى يركز عادة على التجريب وعلى الكشف عن السبب أو النتيجة بالاعتماد على المعطيات العددية، فالسؤال المطروح في البحث النوعي سؤال مفتوح النهاية ويهتم بالعملية والمعنى أكثر من اهتمامه بالسبب والنتيجة (Bogdam & Biklen 1998)<sup>22</sup>. وقد اتخذ البحث النوعي عدة أسماء، منها البحث الطبيعي *Naturalistic*، لأنه يهتم بدراسة الظواهر في سياقها الطبيعي، وقد يسمى البحث التفسيري، لأنه لا يكفي بالوصف فقط بل يتعدى ذلك للتحليل والتفسير<sup>23</sup>. وأيضا المنهج النوعي أو الوصفي بأنه: (أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، أو فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة).

## 2. مصادر البيانات

وإن مصادر البيانات في هذا البحث تتكون من مصدر أساسي ومصدر ثانوي. وأما البيانات الأساسية: المدرس اللغة العربية ورئيس المدرسة والوظيفة ورئيس المعهد. وأما البيانات الثانوية: النظرية التي تتعلق بموضوع البحث<sup>24</sup>. واختار الباحث مصادر البيانات لأنها متعلقة ومحتجة في هذا موضوع البحث.

## 3. أسلوب جمع البيانات

وأما أسلوب جمع البيانات يستخدمه الباحث هي الملاحظة والمقابلة ودراسة الوثائق لأنها محتاجة في هذا موضوع البحث<sup>25</sup>. ومعلومة ستحصل في الملاحظة فهي عملية إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد. وفي المقابلة فهي رؤية المدرس والوظيفة ورئيس المدرسة ورئيس المعهد عن عملية إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد. وفي الوثائق فهي البيانات التي تتعلق بهذا المعهد.

## 4. تحليل البيانات

وأما تحليل البيانات هي العملية المنظمة للبحث في نصوص المقابلات والملاحظات الميدانية والمواد الأخرى التي جمعت من خلالها البيانات وتنظيمها لزيادة فهم الباحث لها وليمكن من تقديم ما اكتشفه للآخرين، ويشتمل التحليل على العمل مع

<sup>20</sup> Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, Cetakan Kedua Puluh Sembilan), 2010. Hlm 2.

<sup>21</sup> Moh. Ainin, *Metodologi Penelitian Bahasa Arab*, (Malang: Hilal Pustaka, 2010), hlm, 71.

<sup>22</sup> ثائر أحمد غباري وأصحابه، *البحث النوعي في التربية وعلم النفس*، (عمان: مكتبة المجتمع العربي، 2009)، ص. 33

<sup>23</sup> المراجع نفسه. ص. 33

<sup>24</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm, 172.

<sup>25</sup> Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm, 28.

البيانات وترتيبها وتقسيمها إلى وحدات يمكن التعامل معها وتركيبها *Synthesize* بحثا عن أنماط *Patterns* وأنساق واكتشاف ما هو المهم وما يمكن أن يستفاد من تلك البيانات<sup>26</sup>. ويبدأ التحليل بشكل أو بآخر مع بداية جمع البيانات بحيث ينتهي تقريبا بعد نهاية جمع البيانات بقليل، وهذا غالبا ما يقوم به الباحثون الميدانيون الخبراء المتمرسون في البحث النوعي، فعملية جمع البيانات لا بد أن يتخللها نوع من التحليل، ولو بشكل مبدئي، أما مرحلة التحليل الخالص فتكون بعد الانتهاء من جمع البيانات، ولذا فمن المرجح أن يقوم الباحث خاصة المبتدئ بالتركيز على جمع البيانات واستكمالها، ثم يتفرغ لعملية التحليل بعد ذلك، ليس من الجيد بدء عملية التحليل بعد الانتهاء من جمع البيانات مباشرة.

ومراحل تحليل المعلومات أو البيانات: وهي تنظيم البيانات، وتصنيف البيانات، وتسجيل الملاحظات، وتحديد الأنساق والأنماط، صياغة النتائج، التحقيق من النتائج، وأخيرا كتابة تقرير البحث<sup>27</sup>.

#### د. البحث

##### 1. نبذة تاريخية عن معهد "أهريه" بجرنج

كانت المدرسة بمعهد "أهريه" بجرنج هي إحدى المدارس الأهلية الموجودة من لمبوك الغربية التي قامت بتعليم الدين الإسلامي والعلوم العامة. وقامت هذه المدرسة بتربية أبنائها يوما وليلا وكل من الطلاب لهذه المدرسة، بعضهم يسكنون في منطقتهم وبعضهم يسكنون في المعهد. كانت المدرسة بنيت في سنة ألفين ووحيد ميلادية. والآن رئيس هذه المدرسة هو الأستاذ أزمنة الفلاح. وأما مواقع جغرافية للمدرسة بمعهد "أهريه" بجرنج فهي المدرسة بمعهد "أهريه" بجرنج هي المدرسة الإسلامية الأهلية التي في الشارع مجافحت. وبالتالي قدم الباحث البيانات عن موقع البحث الجغرافي: من الناحية الشمالية: المزارع، من الناحية الجنوبية: المدرسة الابتدائية، من الناحية الغربية: المستشفى، من الناحية الشرقية: القرية. المعلم والمتعلم هما يقومان بالتعلم والتعليم. وهما شرطان أساسيان من عملية التربية. ومن المدرسين لهذا المعهد بعضهم يسكنون في المعهد وهؤلاء الذين يدبرون جميع الطلاب. قام الباحث في جمع البيانات عن عدد المدرسين لمدرسة بمعهد "أهريه" بجرنج فوجد أن أكثرهم قد حصلوا على الدرجة الأكاديمية الأولى أي سرجانا كما في الجدول الآتي:

<sup>26</sup> ثائر أحمد غباري وأصحابه، البحث النوعي في التربية وعلم النفس، (عمان: مكتبة المجتمع العربي، 2009)، ص. 44

<sup>27</sup> أحمد، البحث النوعي، ص. 45-47

## الجدول الأول:

أسماء المدرسين لمدرسة بمعهد " أبهرية " بجرننج<sup>28</sup>

| رقم | الأسماء              | المتخرجين                       | المواد/الدروس        |
|-----|----------------------|---------------------------------|----------------------|
| 1   | الحاج. اسكندر جندي   | جامعة ماترام الحكومية           | علم الاجتماع         |
| 2   | الأستاذ سحرمان       | جامعة ماترام الحكومية           | الفيزياء             |
| 3   | الأستاذ بيق حال      | جامعة ماترام الحكومية           | علم الإقتصاد         |
| 4   | الأستاذ كسمعون       | جامعة ماترام الإسلامية الحكومية | التربية الإسلامية    |
| 5   | الأستاذ فرمان        | جامعة ماترام الحكومية           | علم الحساب           |
| 6   | الأستاذ منيب         | جامعة ماترام الحكومية           | علم العالم / الكونية |
| 7   | الأستاذة صفيان       | جامعة ماترام الحكومية           | اللغة الإندونيسية    |
| 8   | الأستاذة كرنا اغستنا | جامعة ماترام الإسلامية الحكومية | علم الحساب           |
| 9   | الأستاذ برهان الدين  | جامعة ماترام الحكومية           | اللغة الإنكليزية     |
| 10  | الأستاذة سفينة النجة | كلية التدريب المعلمين           | المشورة / المشرف     |
| 11  | الأستاذ سفر الدين    | الجامعة محمديّة                 | اللغة العربية        |
| 12  | الأستاذ أحمد حمد     | كلية التدريب المعلمين           | علم الرياض           |
| 13  | الأستاذة مسفوءة      | جامعة ماترام الحكومية           | اللغة الإنكليزية     |
| 14  | الأستاذ صيف الرحمان  | جامعة ماترام الحكومية           | علم الحساب           |
| 15  | الأستاذ محمد بيان    | جامعة ماترام الإسلامية الحكومية | التربية الإسلامية    |

## 2. إدارة الموارد البشرية

وأما شكل إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج، فهي كما يلي<sup>29</sup>:

(أ) ينبت ابتكار المدرس (*Menumbuhkan Kreativitas Guru*)

وتنبت ابتكار في مدارس اللغة العربية ممكن بتحقيق الأفكار التجديدات ومحاولات ترقية جودة تعليم باستمرار، ويناسب بحالة بيئة المجتمع أينما يوجد المدرسة. وإلى ذلك، متطلبات لترقية جودة معلمي اللغة العربية نشأة في نفس مدارس اللغة العربية بغير انتظر الأفكار أو الأمر من الأعلى.

وابتكار متأثر ظهورها من شكل الكفاءة تملك في المدارس اللغة العربية، سلوك وحماسة إلى تعلم اللغة العربية، وكذلك قدرة مدارس اللغة في إجراء وظائفه. وأما العوامل متأثر لتنبت الابتكار مدارس اللغة العربية، وهي كما يلي: جو العمل ممكن مدارس اللغة العربية استطاع ترقية المعرفة وقدرة في إجراء وظائف، مشترك بين مدارس اللغة العربية في حل المشكلات بهذه المدرسة، عطاء الأجرة إلى مدارس اللغة العربية في ترقية إنجاز تدريس الطلبة، اختلاف درجة بين مدارس اللغة العربية غير ارتفاع، حتى ممكن مربوط العلاقات بتناسق، عطاء ائتمان إلى مدارس اللغة العربية لترقية أنفسهم وتدل التأليف وفكرة ابتكارهم، تسليم سلطان إلى

<sup>28</sup> الوثائق، بمعهد "أبهرية" بجرننج<sup>29</sup>المقابلة مع مدرس اللغة العربية بمؤسسة "الهداية" التربوية الإسلامية 28 نوفمبر 2016م.

مدارس اللغة العربية في إجراء وظائفهم وحل المشكلات في تنفيذ تعليم اللغة العربية، عطاء فرصة إلى مدارس اللغة العربية لتأخذ الأجزاء في رموز السياسات التي تتعلق بترقية نتائج تعليم اللغة العربية.

وابتكار المدرس اللغة العربية بمعهد " أبهرية " الابتدائية فهي يلصق المفردات في جميع غرفة الفصل يناسب بأسماء بضائع، علي سبيل المثال يلصق المفردات في سبورة أو كرسي أو باب الفصل أو زجاج الفصل، حتي يشاهد الطلبة في كل يوم ومباشرة يحفظ الطلبة عن المفردات اللغة العربية. وكذلك في بيت الطلبة يأمر رئيس المدرسة أن يلصق المفردات في بضائع بيته.

وأما ابتكار المدرس اللغة العربية بالمدرسة المتوسطة ومدرسة " أبهرية " الثانوية فهي تشكيل إسباني العربي (Arabic Club)، لترقية جودة معلمي اللغة العربية عند الطلبة في خارج الفصل. وفكرة إسباني العربي (Arabic Club) لحلّ المشكلات بهذه المدرسة. وأسلوب تجنيد إسباني العربي (Arabic Club) فهي اختيار الطلبة الأذكي في كل الفصول لدخول إسباني العربي (Arabic Club) لكي يراجحها ملسا بجيد.

#### ب) ترفيع ورش العمل (Penataran dan Lokakarya)

تنفيذ ترفيع ورش العمل لترقية كفاءة المدرس اللغة العربية في تنفيذ عملية تعليم اللغة العربية استطاع القيام به كتلة المدرس اللغة العربية ذو أهداف متساو خاصة بمعهد " أبهرية " بجرننج. وتجري بطريقة الدعوة الشخص عند المتحدث. ويطلب المتحدث شرحا عن أساسيات المعرفة التي تتعلق بورث العمل. ونال مدرس اللغة العربية المعرفية، فيما يلي يقوم المناقشة (Diskusi) عند مدارس اللغة العربية لتطوير رؤي، ثم يقوم التدريبات (Pelatihan) لترقية كفاءة ومهارة اللغة العربية عند تعليم اللغة العربية. ويشتمل القيام بها التدريبات كما يلي: صياغة تخطيط التدريس، وتنفيذ التدريس، ثم بعد ذلك تخطيط تنفيذ تقييم نتائج التدريس.

#### ج) رقابة (Supervisi)

وقام رقابة بأهداف لترقية كفاءة في عملية تعليم بتحليل شكل السلوك في وقت إجراء برنامج التدريس. وتنفيذ رقابة عند رئيس المدرسة بالمدرسة مع المدرس اللغة العربية، الذي مساو تريد ترقية كفاءتهما في عملية تعليم اللغة العربية. هما تبادل قيام الملاحظة إلى سلوكهما عند عملية تعليم اللغة العربية. وقبل تنفيذ الملاحظة، وينطقهما عن تركيز الملاحظة ثم يتركب أدلته. على أساس أدلة، قيام بمهما الملاحظة، لرؤية عن العيوب عند عملية تعليم اللغة العربية. وتنفيذ رقابة شهر واحد في كل شهر.

وأما مراحل الرقابة بمعهد " أبهرية " بجرننج، وهي كما يلي:

**أولاً: مراحل التخطيط.** وأما محتوى على مراحل التخطيط فهي تفاوض بين رئيس المدرسة مع مدرس اللغة العربية لمحاولة ترقية كفاءة في عملية تعليم اللغة العربية. وتفاوض تركيز الملاحظة من إجراء تعليم. وصياغة أدوات أو أدلة إلى شكل السلوك المعينة مطابقة بتركيز الملاحظة.

**ثانياً: تنفيذ الملاحظة.** وأما محتوى على تنفيذ الملاحظة فهي باستخدام أدلة قد ترتب ثم تنفيذ الملاحظة إلى سلوك المدرس اللغة العربية عند عملية تعليم اللغة العربية. وأوجد محفوظات القصيرة عن السلوك مدرس اللغة العربية واستجابة الطلبة عند عملية التعليم. وأوجد الخلاصة بعد تنفيذ الملاحظة.

**ثالثاً: نتائج الملاحظة.** وبعد انتهي عن عملية تعليم اللغة العربية، ويقوم مباحثة بين رئيس المدرسة مع المدرس اللغة العربية، وهي كما يلي: ويبدأ مباحثة من حيث الإيجابية عند عملية تعليم الملاحظة. ويدل العيوب من عملية تعليم ثم مباحثة هذه العيوب، لتغيير عملية تعليم التالي. وإذا كان موجود صعوبة عند عملية تعليم فمدرس اللغة العربية أداء تدريبات قبل دخول الفصل لعملية التعليم.

#### د) تعليم الصغير (Pengajaran Mikro)

تعليم الصغير بممارسة لتدريب كفاءة المدرس اللغة العربية عند عملية تعليم اللغة العربية. ويقوم تعليم الصغير بمدارس اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج وهم مدارس اللغة من المدرسة الابتدائية والمدرسة المتوسطة والمدرسة الثانوية. لأن تدريبات خاصة، فممارسته في خارج برامج عملية تعليم اللغة العربية. ويؤدي تعليم الصغير بطريقة واحد ما مدارس اللغة أن يكون معلم، وآخر أن يكون متعلم. هذا البرنامج هو أسلوب التعاون في ترقية كفاءة مدارس اللغة العربية في عملية تعليم اللغة العربية. وأما الصفات تعليم الصغير فهي كما يلي: أولاً؛ أن تعليم الصغير هو تعليم الحقيق بمنافع الأصدقاء من مدرس اللغة العربية. كما تعليم اللغة تريد تبليغا عند مدرس اللغة، حتى يوجد تخطيط التعليم، وتخطيط البرنامج لتبليغ الأهداف، وطرق وأدوات المستخدمة، وتقييم نتائج التعليم. ثانياً؛ في تعليم الصغير وجد عن المواد من حيث عناصر اللغة العربية ومهارات اللغة العربية سيبلغ عند عملية التعليم لنيل خبرة التدريس. ثالثاً؛ وفرق بين تعليم الصغير وتعليم العامة أن وقت تدريس في تعليم الصغير قصيرة جداً، والمتعلم قليل جداً وهي خمسة طالبات. رابعاً؛ تنفيذ تعليم الصغير تركيز في تدريبات من مهارات المعينة التي تريد ترقية كفاءته. وأما خطوات في تنفيذ تعليم الصغير فهي كما يلي: أولاً؛ اتصل مدارس اللغة بمعهد " أبهرية " بجرننج للتعاون في ترقية كفاءتهم. ثانياً؛ ويخبر من منهم أن يكون معلم، ومن منهم أن يكون متعلماً، وكذلك من منهم ملاحظة. ثالثاً؛ صياغة شكل الكفاءة للتدريب. رابعاً؛ يركب أدلة الملاحظة بناء على شكل كفاءة للتدريب. خامساً؛ قبل تنفيذ تعليم الصغير يستعد المعلم عن تخطيط التدريس؛ سادساً؛ تنفيذ تعليم الصغير كتخطيط التدريس. سابعاً؛ انتهى تنفيذ تعليم الصغير وجد محاولة التغيير، بناء على هذه الملاحظة.

#### هـ) معمل التي تتعلق باللغة العربية (Workshop)

ويقوم معمل التي تتعلق باللغة العربية بوحدة فقط، وهذا معمل برنامج من حكومة بمنطقة لومبوك. وأما محتوى من هذا معمل فهي مواد عن أسلوب تعليم اللغة وتعليم عن كيف تستخدم الوسائل عند عملية تعليم اللغة العربية.

#### و) ندوة التي تتعلق باللغة العربية (Seminar)

ويقوم ندوة عند مدارس اللغة بمعهد " أبهرية " بجرننج أحياناً، إذا كان فرصة وتتبع مدارس اللغة عن الندوة.

#### ز) ترقية مهنية المدرس اللغة العربية (Profesional Growth)

وتنفيذ ترقية مهنية ناقص جداً بمعهد " أبهرية " بجرننج. لأن أكثر من مدارس اللغة العربية واحد فقط لترقية مهنية وهي أستاذ صفر الدين من البكالوريا، وإن شاء الله هي تريد استمراراً إلى الماجستير وإلى الدكتوراة. وهذا البرنامج تتعلق بمحاولات ترقية كفاءة المهنية عند مدرس اللغة العربية. وعطاء رئيس المدرسة واسعا عند مدارس اللغة العربية لترقية مهنية مدارس اللغة العربية بمعهد "أبهرية" بجرننج.

### 3. مشكلات وحلولها

#### أ) مشكلات التي تتعلق برئيس المعهد ورئيس المدرسة وكيف حلوها.

وأما مشكلات التي تتعلق برئيس المعهد وكذلك رئيس المدرسة وكيف حلوها، وهي كما يلي: أولاً؛ محدود الوسائل بمعهد " أبهرية " بجرننج. ولكن أن مدارس اللغة كفاء الوسائل الموجودة عند المدرسة. وإذا كان ناقص الوسائل فمدرس اللغة تطلب أو تستعير الوسائل إلى أصدقائه، على سبيل المثال؛ وسائل Macro Flash لم يوجد في هذه المدرسة عند عملية تعليم اللغة العربية لتسهيل تدريس اللغة وتدفع الطلبة لتدرس اللغة العربية.

ثانياً؛ محدود استرداد أو التمويل. وأما مصادر التمويل الكبير لاحتياج انتشار المدرسة. وأما التمويل التشغيلية وهي من تمويل الحكومة (BOS) بالمدرسة الابتدائية والمدرسة المتوسطة، ومن تمويل الطلبة (SPP) بالمدرسة الثانوية، والمتبرع الثابتة (Donatur Tetap) من والدين الطلبة في كل شهر وهي عشرون روبية. وكذلك وجد المتبرع غير الثابتة كمثال هبة المجتمع حول معهد "أهريه"، وهبة من وزارة الدينية الإسلامية<sup>30</sup>.

#### ب) مشكلات التي تتعلق بمدارس اللغة العربية وكيف حلوها.

إن تعليم اللغة العربية بمعهد "أهريه" بجرننج قد مر بمراحل طويلة شهد خلالها إنجازات أو جودة وتطورات ملحوظة إلا أنه لم يتخل فعلاً من المشكلات التي يتعرض لها، ومن هذه المشكلات هي المشكلات المشتركة التي يعرض لها تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها في معظم الدول الأجنبية، وهي المشكلات الناتجة من الاستناد إلى المناهج التقليدية الاتجاه في التعليم والتي تتمثل علي سبيل المثال لا الحصر في الافتقار إلى المقررات الشاملة وطرائق التدريس الحديثة فضلاً عن عدم مساندة المعلمين المؤهلين معرفية ومهنية، والاستناد إلى المقررات التي لا تتناسب مع مستوى المتعلمين واحتياجاتهم، إلى جانب الاستناد إلى المحتوى التعليمي المفتقر إلى الأسس اللغوية التربوية والنفسية والثقافية سواء كان في اختياره أو تنظيمه.

إلى جانب تعرضه لهذه المشكلات المشتركة الشائعة تعرض مجال تعليم اللغة العربية بمعهد "أهريه" بجرننج لمشكلات أهمها ما يتعلق بالاتجاه التعليمي. وتتمثل هذه البالغ والأحادي الجانب بالمدخل النحوي وبالأهداف الدينية، حيث يتركز التعليم في ضوء هذا الاتجاه علي عملية تمكن الطلاب من فهم القرآن والأحاديث وغيرها من النصوص العربية الدينية عن طريق الإلمام بالقواعد وترجمة النصوص. وهذا الاتجاه لا تتماشى مع متطلبات مستجدة لتعليم هذه اللغة وتعلمها بوصفها لغة أجنبية، وذلك لأنها تعامل اللغة العربية بوصفها لغة الدين فقط وتحمل كونها لغة مجالات الحياة الأخرى.

إلى جانب تلك المشكلات الاتجاهية تعرض تعليم اللغة العربية بمعهد "أهريه" بجرننج لمشكلات حول المواد التعليمية. فمن الملاحظ أن مواد تعليم اللغة العربية بمعهد "أهريه" بجرننج خاصة تتركز إلى حد كبير على المواد النحوية ونصوص القراءة بهذا المعهد "أهريه". وفضلاً عن ذلك فإن المواد التعليمية من محتواها الثقافي لم تستوعب الملامح الثقافية الإسلامية المحلية التي يتسنى بمعهد "أهريه" بجرننج تناولها، كما أنها من حيث المحتوى اللغوي لم تراعى الخصائص اللغوية للمتعلمين.

والمشكلات الأخرى التي يتعرض لها تعليم اللغة العربية بمعهد "أهريه" بجرننج تتعلق بطريقة التدريس، إذ من الملحوظ أن الطريقة الشائعة هي طريقة النحو والترجمة التي قالت الدراسات إنها لم تعد صالحة لتعليم اللغات الأجنبية في ضوء الاتجاهات الحديثة بعد فشلها في إنجاز نتائج مرضية في تعليم اللغات في كثير من الدول العالم. ويخفي وراء شيوع استخدام هذه الطريقة عدة أسباب أهمها مشكلة الموارد البشرية حيث أن معظم معلمي اللغة العربية لا يتمتعون ما يكفي من المهارة في التكلم باللغة العربية. ولما كانت هذه الطريقة تسمح إلى حد كبير استخدام اللغة الأم في عملية التعليم أصبحت هي ملجأ أثره المعلمون وفضلوه في أداء مهامهم التعليمية. وتدني مستوى المعلمين في الاتصال باللغة العربية لا يخفي وراء بقاء هذه الطريقة وشيوعها فقط وإنما يخفي كذلك وراء فشل محاولات تطبيق الطرائق الحديثة لتعليم اللغة العربية التي تتطلب في المقام الأول قدرة المعلم على التكلم باللغة الهدف.

من المشاكل الأعلى وكذلك يوجد المشاكل التي تتعلق بمعلمي اللغة العربية بمعهد "أهريه" بجرننج وهي كما يلي:

- 1- أن معظمهم ليسوا من المتخصصين في تعليم اللغة العربية على وجه التحديد وليس لديهم ما يكفي من المعلومات حول تعليم اللغة العربية ومنهجها. وإنما معظمهم ملمون بقواعد اللغة العربية وترجمة نصوصها، أو خريجون في جامعات الدول العربية ولكنهم غير متخصصين في تعليم اللغة العربية.

<sup>30</sup>المقابلة مع رئيس المعهد ورئيس المدرسة 19 نوفمبر 2016م.

2- أن معظمهم لم يملأوا بتدريبات إعداد المعلمين سواء أكان قبل الخدمة أم بعدها، مما يمنعهم من تحسين أدائهم التعليمي.

3- أن معظمهم لا يقدرون على الاتصال باللغة العربية مما يجعلهم مضطرين إلى استخدام اللغة الإندونيسية في عملية التعليم.

وحلول مشكلات تعليم اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج بعد عرض مشكلات تعليم اللغة العربية كما يلي:

**أولاً:** يجب صياغة الأهداف بالنسبة لعملية تعليم اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج على وجه شامل، ويكون الجانب الديني هو أحدها، فيجب أن ننظر إلى ربط الطالب بالثقافة العربية الإسلامية، والمجتمع العربي الإسلامي، وتنمية كل المهارات اللغوية لديه بحيث يجيد فهم المسموع، واختيار الكلمات والتراكيب المناسبة عند الكلام مع ملاحظة صحة نطق الحروف العربية، وكذلك الأمر في القراءة والكتابة، إلى أن يصل الطالب إلى مرحلة الحوار والجدول والمناقشة باللغة العربية.

**ثانياً:** يجب إعادة تنظيم المواد الدراسية، فلا بد من تطوير المناهج المتبعة حالياً حتى تتماشى مع الاحتياجات المعاصرة لتعليم اللغة العربية بوصفها لغة أجنبية، وينبغي أن تبني عملية تطوير المناهج على تحليلها وتقويمها لاكتشاف ما فيها من قصور.

**ثالثاً:** يجب أن تتطور طريقة التعليم لتواكب التطور في عصر الحالي، فطريقة النحو والترجمة. هي أقدم طرق تعليم اللغات الأجنبية، ثم نشأة الطريقة المباشرة، وكذلك الطريقة السمعية الشفوية، وطريقة القراءة، والطريقة المعرفية ولكل طريقة من هذه الطرق محاسن ومآخذ، ولذلك ينبغي أن يأخذ المعلم اللغة العربية من كل طريقة أفضل ما فيها حتى يستطيع توصيل اللغة العربية إلى الطلاب بسهولة ويسر، لأن كل هذه الطرق من صنع البشر، فلا توجد طريقة تخلو من النقص أو تبلغ درجة الكمال.

**رابعاً:** الحل بالنسبة للمعلمين هو اختيار المعلم المتخصص في تعليم اللغة العربية، فإن لم يكن متخصصاً تخصصاً مباشراً يجب أن تعقد دورات تأهيلية ويلحق بها<sup>31</sup>.

#### 4. أثر إدارة الموارد البشرية

وأما أثر إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج فهي كما يلي<sup>32</sup>:

##### أ) معلمي اللغة العربية ماهر في تخطيط التدريس باللغة العربية.

من المهارات التي لا بد أن يملكها معلم اللغة العربية فهي مهارة تخطيط التدريس، وهو عبارة عن الخلاصة عن النظريات التي تلقاها المعلم عندما كان في أيام دراسته، وها هو الآن لا بد أن يطبقها في واقع العمل، وقبل أن يبدأ المعلم في وضع الخطة للتدريس فإن معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج يجب أن يفهم أولاً حقيقة التخطيط للتدريس وأهميته ومكوناته، وفيما يلي تفصيل ذلك<sup>33</sup>:

من حيث حقيقة التخطيط، كما قال معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج أن التخطيط هي عبارة عن أسلوب أو منهج حديث يهدف إلى حصر الإمكانيات والموارد المتوفرة ودراستها وتحديد إجراءات استغلالها، لتحقيق أهداف مرجوة خلال فترة زمنية معينة. ويبدأ مما سبق أن التخطيط من العمليات المهمة والرئيسة التي تنظم جهود الإنسان في العصر الحديث، وذلك أن طبيعة هذا العصر، وما اشتمل عليه من تعقيدات وتقنيات تتطلب طريقة لتنظيم وتسيير حياة الإنسان تختلف عما كان متبعاً في العصور السالفة التي تميزت ببساطة الحياة وتواضع احتياجات الإنسان ومطالبة.

<sup>31</sup>المقابلة مع مدرس اللغة العربية 20 نوفمبر 2016م.

<sup>32</sup>المقابلة مع مدرس اللغة العربية 21 نوفمبر 2016م.

<sup>33</sup>أريل بحر الدين، مهارات التدريس نحو إعداد مدرس اللغة العربية الكفاء، (مالانق: جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية،

وأما أهمية التخطيط للتدريس فهي (1) أن تخطيط التدريس يجعل المعلم وغيره من المعلمين في المهني الأخرى يشعر بأن التدريس عملية لها متخصصوها، وإلغاء الفكرة التي سادت عن التدريس لزمن طويل، بأن التدريس مهنة من لا مهنة له، وأن عمل المعلم يمكن أن يقوم به أي شخص من فئة المثقفين وربما من غير المثقفين أيضا. (2) أن تخطيط التدريس يبعد المعلم من السمات الارتجالية والعشوائية التي تحيط بمهام المعلم، ويحول عمل المعلم إلى نسق من الخطوات المنظمة المترابطة، المصممة لتحقيق أهداف جزئية ضمن إطار أشمل لأهداف التعليم. (3) أن تخطيط التدريس يجنب المعلم الكثير من المواقف الطارئة المخرجة، التي غالبا ما ترجع أسبابها إلى الدخول إلى عالم التدريس اليومي دون تصور مسبق لأحداث ذلك العالم ومفاجآته. (4) أن تخطيط التدريس يؤدي إلى نمو خبرات المعلم العلمية والمهنية بصفة دورية مستمرة، وذلك لمروته بخبرات تتباين وتختلف عاما بعد عام بسبب اختلاف المقررات التي يقوم المعلم بتدريسها، وتغير الأهداف التربوية، ومحتوى المناهج، والمشكلات الاجتماعية، والأحداث الجارية ذات العلاقة بمجريات عملية التدريس. (5) أن تخطيط التدريس يؤدي إلى وضوح الرؤية أمام المعلم، إذا ساعده على تحديد دقيق لخبرات التلاميذ السابقة وأهداف التعليم الحالية، ومن ثم يمكنه من رسم أفضل الإجراءات المناسبة لتنفيذ التدريس وتقومه. (6) أن تخطيط التدريس يساعد المعلم عن اكتشاف عيوب المنهج المدرسي، سواء ما يتعلق منها بالأهداف، أو المحتوى، أو طرق التدريس والتقويم، ومن ثم يمكنه العمل على تلافيها، ويساعده على تحسين المنهج بنفسه، أو عن طريق تقديم المقترحات الخاصة بذلك للسلطات المعنية.

من حيث مكونات خطة التدريس، إن أي خطة للتدريس سواء أكانت خطة بعيدة المدى أم قصيرة المدى، لا بد وأن تشمل على مجموعة من العناصر الرئيسة، فمن البديهي أن تكون خطة التدريس الأسبوعية أو اليومية مزدحة بكل التفاصيل الدقيقة اللازمة لتوضيح الجوانب المختلفة للخطة. وبصفة عامة، فإن العناصر الرئيسة لخطة التدريس تشتمل على ما يلي:

**أولاً:** المكونات الروتينية، وتتضمن هذه المكونات المدى الزمني لتنفيذ الخطة، ويشمل ذلك تاريخ ووقت بدأ التنفيذ ونهايته، والزمن الكلي للتنفيذ، وتوزيع هذا الزمن على أجزاء الخطة، كما تتضمن عنوانا للخطة والصف الذي ستنفذ فيه. وأما محتوى التخطيط فهي عنوان الموضوع أو الدروس الذي يتم تدريسه، وتاريخ بدء ونهاية الخطة، والزمان وهو مكون رئيس لارتباط التخطيط بعامل الزمن، والصف والفصل والشعبة.

**ثانياً:** المكونات الفنية، وتتضمن هذه المكونات مجموعة من العناصر، هي موضوعات أو محتوى التعلم والأهداف، والنشاطات والوسائل التعليمية، وكذلك أساليب التقويم وإجراءات التدريس. هذه مكونات لتخطيط التدريس العام بعيد المدى، وهي كذلك أساس للتخطيط قريب المدى، وأما ما يتعلق بتخطيط التدريس قريب المدى، أو ما يسمى بالتخطيط الأسبوعي أو اليومي للتدريس.

#### ب) معلمي اللغة العربية ماهر في تنفيذ التدريس

وأما معلمي اللغة العربية بمعهد "أمهرية" بجرننج يشرح المعلومات في تواصل مستمر حتى ينتهي وقت الدرس، ومنهم من يشرح مستخدما السبورة الطباشيرية في توضيح الأفكار، ورسم الأفكار وكتابة الخلاصات. كما أن منهم من يعتمد على المناقشة المستمرة والحوار الدائم مع الطلاب، ومنهم أيضا من يستعمل وسائل التعلمية في أثناء عمله، ومنهم من ليس كذلك. كل هذه الاختلافات بين هؤلاء المعلمين يشير إلى ما يسمى بطرائق التدريس. فإنها كانت ومازالت ذات أهمية خاصة بالنسبة لعملية التدريس.

وأما في مدرسة "أمهرية" الابتدائية طريقة التدريس يستخدم فيها فهي المحاضرة أو الإلقاء (Lecture). ويهتم المعلم في طريقة المحاضرة بتهيئة الصف للدرس، بحيث يتأكد من صمت جميع التلاميذ حتى يتمكنوا من الاستماع إليه، ويعتبر المعلم في هذه الطريقة محورا للعملية التعليمية إذ يقع عليه العبء الأكبر في العمل، بينما يقف المتعلمون موقف المستمع الذي يتوقع في أي لحظة أن

يطلب منه المعلم إعادة أو تسميع أي جزء من المادة التي ألقاها. وطريقة التدريس التي تعتمد علي قيام المعلم بإلقاء المعلومات علي الطلاب، مع استخدام السبورة أحيانا في تنظيم بعض الأفكار وتبسيطها، في حين يجلس الطالب هادئا، مستمعا، مترقبا دعوة المعلم له لترديد بعض ما سمعه من المعلم.

وأما في مدرسة "أبهرية" المتوسطة طريقة التدريس يستخدم فيها فهي المناقشة أو الحوار (Discussion). وقد يقوم الطلاب في هذه الطريقة بدراسة موضوع الدرس بأنفسهم قبل حضور الحصة، ثم يتناقشون فيما حصلوه من المعلومات. ويجب ألا يطلب المعلم من الطلاب إعداد الدرس في المنزل مسبقا، حتي يبقوا الموقف التدريسي كثيرا وجديدا علي الطلاب، ويوجه مزيدا من الاهتمام لتعميق فهم الطلاب لمحتوي الدرس. وتتميز طريقة المناقشة عن سابقتها المحاضرة، بأنها توفر جوا من النشاط في أثناء الدرس، وتتيح للطلاب مشاركة فعالية في عملية التعلم، إذ توزع النشاط فيما بين المعلم والطلاب، بدلا من أن ينفرد به المعلم وحده، كما هو الحال في طريقة المحاضرة.

وأما في مدرسة "أبهرية" الثانوية طريقة الدرس يستخدم فيها فهي العرض أو البيان العلمي (Demonstration). ويقوم المعلم وفقا لهذه الطريقة بأداء المهارات أو الحركات موضوع التعلم أمام الطلاب بشكل يتوخى فيه المثالية في الأداء، وقد يكرر هذا الأداء، كما قد يطلب من بعض الطلاب تكرار الأداء تحت إشرافه. وقد يتطلب العرض استخدام بعض الأدوات لعرض المهارة المطلوبة تعليمها، فقد يستخدم المعلم المنشار، أو المقص، أو العدد الميكانيكية، أو الكرات والأدوات الرياضية، وذلك وفقا للتخصص والمهارة المطلوب تعليمها. كما قد يستخدم المعلم بعض الأفلام التعليمية التي تعرض بواسطة الفيديو أو غيره لبيان المهارة موضع التعلم.

### ج) معلمي اللغة العربية ماهر في استخدام الوسائل التعليمية

وأما الوسائل التعليمية يستخدم معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج فهي تتكون الوسائط المتعددة من العناصر الآتية: أ) النص المكتوب (Text). ب) الرسوم والصور الثابتة (Graphics and Images)، وهو جميع الصور الفوتوغرافية أو الرسم التوضيحية الثابتة سواء أكانت ثنائية الأبعاد "ممسحة" أم ثلاثية الأبعاد "مجسمة". ج) الصوت (Sound)، ويعتبر الصوت من العناصر المهمة جدا في برامج الوسائط المتعددة، فبدون وجود مؤثرات صوتية صحيحة لا يكون للبرامج وقعه المطلوب، ويعود ذلك إلى أن المؤثرات الصوتية تعزز كثيرا من عنصر التفاعل في برنامج الوسائط المتعددة. د) الرسوم المتحركة (Animation)، وهي عبارة عن سلسلة من الصور الثابتة تعرض في تعاقب معين وسرعة معينة، لتعطي حركة وهمية كما هو الحال في الأفلام السينمائية. هـ) الصور المتحركة (Video)، وهي مجموعة من اللقطات الثابتة للأشياء الحقيقية بحيث يتم عرضها بسرعة معينة لتظهر وكأنها متحركة.

هـ. الاختتام

### 1. ملخص نتائج البحث

وهذا هي نتيجة البحث سيقدمها الباحث في الصفحات التالية:

إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج تكون مقبول أو إمكانية تطبيقية (Cukup Baik). وأما نتائج البحث وهي كما يلي: تخطيط احتياجات الموارد البشرية، و تدبير الموارد البشرية، وإدارة الموارد البشرية، وتدريب وتنشيط الموارد البشرية، وتخليق وتدمير تعامل المهني المؤثر، وتقييم وترخيص للموارد البشرية. وأما شكل إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج ، فهي كما يلي: نبت ابتكار المدرس، وترفع ورش، ورقابة، وتعليم الصغير، ومعمل التي تتعلق باللغة العربية، وندوة التي تتعلق باللغة العربية، وترقية مهنية المدرس اللغة العربية.

مشكلات في ادارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج وكيف حلوها تكون بشكل ملحوظ (Cukup Signifikan)، لأن رئيس المدرسة مع مدارس اللغة العربية دائما أبدا محاولات في تغلب المشكلات عملية تعليم اللغة العربية لترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج. وأما مشكلات التي تتعلق برئيس المعهد وكذلك رئيس المدرسة وكيف حلوها، وهي كما يلي: محدود الوسائل بمعهد " أبهرية " بجرننج، ومحدود استرداد أو التمويل. وتشكيل مشكلات التي تتعلق بمدارس اللغة العربية فهي حول المواد التعليمية، خاصة تتركز إلى حد كبير على المواد النحوية ونصوص القراءة، والأخر مشكلات حول طريقة التدريس يعنى الطريقة المستخدمة فهي طريقة النحو والترجمة. وأما حلوها فهي صياغة الأهداف بالنسبة لعملية تعليم اللغة، وإعادة تنظيم المواد الدراسية، وتتطور طريقة التعليم لتواكب التطور في عصر الحالي، واختيار المعلم المتخصص في تعليم اللغة العربية.

آثر ادارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج ، مقبول وفعالية ( Cukup Baik Dan Efektif)، لأن من حيث آثر ادارة الموارد البشرية استطاع ترقية جودة معلمي اللغة العربية بهذا المعهد. وأما آثر ادارة الموارد البشرية في ترقية جودة معلمي اللغة العربية بمعهد " أبهرية " بجرننج فهي: معلمي اللغة ماهر في تخطيط التدريس، ومعلمي اللغة ماهر في تنفيذ التدريس، ومعلمي اللغة ماهر في استخدام الوسائل التعليمية.

## 2. التوصيات

بناء على نتيجة البحث التي حصل عليها الباحث فيود الباحث تقدم التوصية لمن له حق في ترقية جودة التعليم اللغة العربية خصوصا ما يتعلق بإدارة جودة التعليم، منهم رئيس المعهد، ورئيس المدرسة، ومدرس اللغة العربية، والموظف عند المدرسة. على رئيس المعهد ورئيس المدرسة أو المدير أن يعطي فرصة أكثر للمدرسين لتوسيع إدارة جودة التعليم اللغة العربية. بهذا تكون معلومات المدرسين واسعة حتى يقدرروا على أداء التعليم الناجح. وعلى مدارس اللغة العربية لا بد عليهم أن ينتشروا الكفاءة من حيث معرفة ومهارات اللغة العربية، وإتقان المادة العلمية، والحرص على طلب العلم والاستزادة منه، والثقافة الواسعة، والقدرة على البحث العلمي، وفهم طبيعة المتعلم. لأن مدرس الناجح هو المدرس الذي يهتم بتربية التلاميذ وتعليمهم ويتابع التجديدات التربوية والتغيرات والتطورات في التربية واهتماماتها، إذ إن وظيفة المعلم لم تعد تلقين المعلومات والحقائق وحشو أذهانهم دون تعويدهم على التفكير أو إعمال الذهن بكفاءة وابتكار مدارس اللغة العربية.

## 3. المقترحات

إن الإنسان محل الخطاء والنسيان، لذلك عرف الباحث أن في هذه الباحث كثيرا من النقصان وبعيد عن الكمال، لأن الباحث حدد بحثه خاصا في إدارة جودة التعليم اللغة العربية بمعهد. أساسا على ذلك يرجو الباحث القارئ أن يتطوروا هذا الباحث لترقية جودة التعليم اللغة العربية خاصة في إدارة جودة التعليم.

## قائمة المصادر والمراجع

### -المصادر

القرآن الكريم

قاموس المنور

### -المراجع العربية

أحمد إسماعيل حجي: الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، مرجع سابق.

أريل بحر الدين، مهارات التدريس نحو إعداد مدرس اللغة العربية الكفاء، (مالانق: جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، 2011م)

إبراهيم عبد العزيز الدعيلج، الإدارة العامة والإدارة التربوية، عمان: دار الرواد، 2008.

ثائر أحمد غباري وأصحابه، البحث النوعي في التربية وعلم النفس، (عمان: مكتبة المجتمع العربي، 2009)

جمال محمد محمد الهندي، مبادئ الجودة الشاملة في الإسلام وبعض تطبيقاتها في التعليم الإسلامي، (القاهرة: دار النشر للجامعات، 2008)

حسان محمد حسان، رؤية إنسانية لمفهوم ضبط جودة التعليم، (القاهرة: دراسات تربوية، 1413هـ / 1992 م)

عبد الوهاب الرشيد، الوسائل التعليمية اللغة العربية، (مالنج: أون مالنج فريس، 2009)

عبد الحليم حنفي، طرق التعليم اللغة العربية، (باتو سنجكار: جامعة محمود يونس الإسلامية الحكومية، ٢٠٠١)

على أحمد مذكور، مرجع سابق،

فتحي علي يونس و محمد الرؤوف الشيخ، المرجع في تعليم اللغة العربية للأجانب " من النظرية إلى التطبيق " (القاهرة: مكتبة وهبة: 2003 م)

محمود عباس عابدين، الجودة واقتصادياتها في التربية، (القاهرة: دراسات تربوية، 142هـ / 1992م)

رشدي طعيمة، الأساس والمفاهيم، منشورة ضمن كتاب الجودة الشاملة في التعليم، (القاهرة: مرجع سابق).

### -المراجع الأجنبية

Anwar Arifin dalam dialog, *Undang-undang Guru dan Dosen (UUGD)*", di Universitas Negeri Malang, (Makalah, tanggal 01 April 2006)

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

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

Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, Cetakan Kedua Puluh Sembilan), 2010.

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

A. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010),