



# إدارة تعليم اللغة العربية

تأليف  
د. مسكود

الطبعة الأولى ١٤٤٤ هـ



UIN KHAS  
PASO

إدارة تعليم اللغة العربية

د. مسكود



# إدارة تعليم اللغة العربية

تأليف:

د. مسكود

جامعة كياهي الحاج أحمد صديق الإسلامية  
الحكومية جمبر

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## المقدمة

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، نبينا المختار محمد، عليه أفضل الصلوات وأتم التسليم ..

فحديثنا عن أهم إرث لنا \_نحن الأمة الإسلامية\_، إنا اليوم نتحدث عن اللغة العربية وهي من أكثر اللغات المنتشرة على مستوى العالم وأكثر اللغات بلاغة وفصاحة، فهي لغة أعظم الكتب وهو القرآن الكريم.

أهمية اللغة العربية وثروتها اللغوية جاءت من قوة مفرداتها وقواعدها، فاللغة مدعمة بالعديد من قواعد النحو والصرف، وتلك القواعد منحها هوية خاصة عن باقي اللغات، وصنعت لنا إرث خاص من الأدب بأنواعه المختلفة والمؤلفات العظيمة التي تتوارثها عبر الأجيال..

والله نسأل أن يؤتي عملنا ثماره، وأن يتحقق له ما نصبوا إليه من التوفيق والهداية، أيها القارئ الكريم إذا زال القلم أو استعجم البيان فالكمال لله وحده. إنه تعالى نعم الموفق، ونعم المعين، وصلى الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً، والحمد لله رب العالمين ،،،

د. مسكود

جامعة كياهي الحاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جبر

# محتويات الكتاب

أ	موضوع .....
ج	مقدمة .....
هـ	محتويات الكتاب .....
١	<b>الفصل الأول: المقدمة</b> .....
١	المقدمة .....
٦	المبحث الأول: نموذج إدارة تعليم اللغة العربية .....
٦	أ- مفهوم نموذج إدارة التعليم .....
٨	ب- نموذج إدارة تعليم اللغة العربية .....
٩	المبحث الثاني: عناصر إدارة التعليم .....
٩	أ- نموذج تخطيط التعليم .....
١٩	ب- نموذج القيادة التعليمية في إدارة التعليم .....
٢٤	ج- نموذج مراقبة الجودة في التعليم .....
٣١	<b>الفصل الثاني: نتائج البحث</b> .....
٣١	أ- نتائج البحوث في الحالات الفردية .....
٤٣	ب- نتائج البحث الحالات المتعددة .....

## الفصل الثالث: مناقشة نتائج البحث..... ٦١

- أ- نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام  
الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة  
الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر..... ٦١
- ب- نموذج قيادة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام  
الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة  
الحكومية جمبر والمدرسة القادري الثانوية ١ جمبر..... ٦٦
- ج- نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية في المدرسة نور  
الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الخاصة  
الثانوية الحكومية جمبر والمدرسة القادري الثانوية ١  
جمبر..... ٧١

## الفصل الرابع: التلخيص..... ٨٣

- أ. ملخص نتائج البحث..... ٨٣
- ب. إفادة البحث..... ٨٥
- ج. التوصيات..... ٩٢
- د. الاقتراحات..... ٩٤

## الفصل الخامس: المصادر والمراجع..... ٩٥

- المصادر والمراجع..... ٩٥

## الفصل الأول

## المقدمة

اللغة العربية بصفها إحدى اللغات العالمية تعتبر لغة أجنبية للطلاب في إندونيسيا فمن الواجب تعلمها بشكل مفيد ونشاط لتحقيق هدف التعليم والتعلم جيدا. وتتأثر العوامل الضرورية التي تأتي من الطلاب أنفسهم (الذاتي) وأيضا من الخارج (خارجي). يمكن تحقيق الهدف من التعليم والتعلم بشكل جيد من خلال تحسين هذين العنصرين. وهذا يعني أن تعليم اللغة العربية يتطلب تعاونا من مختلف الأطراف وجميع الجوانب التي تلعب دورا في المدرسة. ومع الأسف وجود نتيجة البحث<sup>١</sup> عن ظهور القلق في المجتمع بسبب ظاهرة خطيرة وهي أن الطلبة لم يكن لديهم الاستعداد والقدرة على تنظيم أنفسهم، وتحديد أو تعيين أهداف التعلم. فإدارة التعليم الجيد كعامل الخارجي سوف يدفع هذه المشكلة ويشجع الطلاب للتعلم جيدا.

بعد تحديد أهداف تعليم اللغة العربية، من الضروري التخطيط لكيفية تحقيق الأهداف. يكون التعلم أسرع في فهمه من قبل الطلاب إذا كان له معنى بالنسبة لهم. وبالتالي، هناك حاجة ماسة إلى تعلم هادف للغة العربية. الشيء الأساسي الذي يجب على المدرسة أن تجعله أسهل لتحقيق أهداف التعليم هو أنه يتطلب إدارة تعلم جيدة للغة العربية. يتضمن معنى الإدارة نفسها التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتوجيه والإشراف والتقييم بحيث يمكن تحقيق أهداف التعلم على النحو الأمثل.

يلعب رئيس المدرسة دوراً هاماً في مراقبة التعلم الجيد والناجح كمسؤولية. في هذه الحالة، يلزم إدارة التعليم لكل مدرسة جيدة. هناك العديد من المشاكل في تعليم

<sup>١</sup> إستراتيجية التنظيم الذاتي للتعلم (Self Regulated Learning) لمهارة الكتابة لدى طلبة البرنامج المكثف لتعليم

اللغة العربية جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. رسالة الدكتوراه. ٢٠١٧ ص: ١

اللغة العربية في المدارس؛ في بعض الأحيان عملية التعليم والتعلم لا تمتشى الى الهدف بل تبعد عن الأهداف التعليمية الأصلية. هذا كله يرجع إلى ضعف إدارة التعليم مثل عدم توافق المادة والطريقة المطبقة. قال Henry أن الإدارة تنسق لجميع المصادر من خلال عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والإشراف من أجل الغرض والهدف.<sup>2</sup> ففي مجال تعليم اللغة العربية؛ التخطيط يمكن تعريفها بأنها عملية إعداد المواد، وتنفيذ استخدام وسائل التعليم والإعلام، استخدام طريقة وأسلوب التعليم، والتقييم لتحقيق أهداف محددة. والمعايير الوطنية للتعليم في إندونيسيا<sup>3</sup>؛ التخطيط لعملية التعلم لديه المنهج الذي ما لا يقل عن هدف التعليم، والمواد التعليمية، وأساليب التدريس، ومصادر التعليم، وتقييم نتائج التعلم.

والمسؤول في تطبيق إدارة التعليم غالباً هو رئيس المدرسة حيث تقسيم العمل الذي يتعين القيام به عند المدرسين للوصول الى الهدف. والإدارة التعليم عدة جوانب،<sup>4</sup> مثل تشكيل البيئة والتنسيق التعلم، وتضع وتحدد أساليب وإجراءات التعلم. بالإضافة إلى إدارة المعلم أيضاً على وظائف إدارية أخرى. الشيء الضروري هو تنفيذ التعلم الذي تهيمن عليه إدارة الصف والطلاب. أما بالنسبة لإدارة الصفوف الدراسية والطلاب فهي محاولة لتمكين إمكانات الفصول الحالية بأفضل ما يمكن لدعم عملية التفاعل التعليمي لتحقيق أهداف التعلم. وفيما يتعلق إدارة التعليم في الصف منها<sup>5</sup>؛ حجرة التعليم، وتنظيم

<sup>2</sup> Henry L. Sisk. *Principles of Management a System Approach to The Management Proses*, (Chicago: Publishing Company, 1969), hlm. 10

<sup>3</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no. 19 tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

<sup>4</sup> Syaiful Sagala., *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 143

<sup>5</sup> Syaiful Bahri Djamarah., *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 173

الجلوس، الهواء والإضاءة ودرجة الحرارة، والتمهيد قبل الدخول في المواد التي يتعين دراستها (تشكيل وتمية الكفاءات) ورعاية الجو في التعلم.

وقد أكد فتح الرحمن في بحثه أن مشكلة تعليم اللغة العربية التي يواجهها المعلمون في هذا الوقت لا يكون حلها عن طريق التخطيط الجيد فحسب، ولكنها تتطلب أيضًا إلى وجود إدارة جيدة. ترتبط تلك إدارة التعليم بترقية كفاءة المعلم في أداء واجباته في سياق خصائص الطلاب المتنوعة. وبشكل خاص، ذكر فتح الرحمن أن استراتيجية إدارة تعليم اللغة العربية تتضمن عدة مكونات في التعليم، وهي: المنهج، والأهداف، والأساليب، والمواد، والتقييم، والطلاب. كل هذه المكونات يجب أن تدار بشكل جيد لتحقيق التعليم الذي يعزز الجوانب المعرفية والعاطفية والنفسية. وبالتالي فإن الهدف من تعليم اللغة العربية هو تزويد الطلاب بإتقان أربع مهارات لغوية: الاستماع والكلام والقراءة والكتابة باللغة العربية.<sup>6</sup> والإدارة مطلوبة في جميع مهارات الحياة كذلك في تعليم اللغة العربية.

لذلك، من المهم للغاية وجود إدارة تعليم جيدة، ومن المتوقع أن يتم تنفيذ التعليم بشكل جيد ويمكن للطلاب زيادة كفاءاتهم وتطوير مواهبهم حتى تتحقق إنجازاتهم. يلزم تحقيق الإنجازات لتوليد الثقة بالنفس بشكل إيجابي، بحيث أنه عند دخول المجتمع، سيكون الطلاب واثقون دائماً في القيام بعملهم.

تحدد إدارة التعليم الجيد إلى ضعف جودة التعليم، وكيفية قيام المعلم بالتخطيط للتعليم، واستخدام الطريقة الصحيحة، وتوفير وسائل تعليمية مناسبة، ودمج جميع المواد والمهارات الخاصة بالطلاب، وتوفير جو مناسب للفصول الدراسية أثناء عملية التعلم.

<sup>6</sup> Fathur Rohman, "Strategi Pengelolaan Komponen Pembelajaran Bahasa Arab", Arabiyat: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Kebahasaaraban 1, no 1 (juni 2014): hlm 63-78.



كل ذلك يؤثر بشكل كبير على النجاح في التعلم. وقال لورانس أ. أبلي وأوينج ليانغ لي (Lawrence A. Appley dan Oeng Liang Lee)، الإدارة هي الفن والعلم، في الإدارة هناك استراتيجية لاستخدام الطاقة والتفكير في تنفيذ الأنشطة الموجهة إلى تحقيق أهداف محددة. في الإدارة هناك تقنيات غنية بقيم القيادة في التوجيه والتأثير والإشراف والتنظيم، وجميع المكونات التي تدعم بعضها البعض لتحقيق الأهداف.<sup>7</sup> والإدارة مطلوبة في جميع مهارات الحياة، وكذلك في تعليم اللغة العربية.

بناءً على نتائج الملاحظات الأولية، راي الباحث أن هناك مؤسسات تعليم اللغة العربية التي تعتبر ناجحة في جودة تعليم اللغة العربية، ويتوقع الباحث أن نجاحها تتعلق بنجاح إدارة تعليم اللغة العربية فيها. في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية هي من المدارس التي تتميز بنجاح تعليم اللغة العربية هي (١) حيث مشاركة الطلاب في مختلف المسابقات التي تعقد لمستوى المحلي و مستوى المحافظات والمستوى الوطني تتعلق بمهارات اللغة الأربعة، ونجحوا في الحصول على أبطال مثل الفائز الثالث الوطني في مسابقة قراءة كتب الصفراء و الفائز الثالث في الخطابة العربية بجاوى بالي ونيل أبطالها الأخرى على مستوى المنطقة، (٢) والمناهج الدينية لمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر تم إعدادها في MPKIS (إدارة تطوير الكتب الصفراء الطلاب)، في مجال النحو دراسة كتاب الفية، في مجال الفقه، دراسة كتاب فتح القريب، في مجال أصول افقه بدراسة الورقات من قبل الإمام الحرمين الجويني، في مجال علوم الحديث بدراسة المنظومة البيقونية وفي مجال أسواجا بدراسة الحجاج القاطعة لأي محي الدين عبد الصمد.

<sup>7</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012) hlm. 3

في المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر، هذه تتميز بالأشياء الآتية: (١) هذه المدرسة منذ سنوات الكثيرة لها الإنجاز أكاديمي والإنجاز غير أكاديمي، (٢) وتصميم منهج لبرامج دينية إلى ٧٠٪ من المعرفة الدينية، و ٣٠٪ من العلوم العامة. وينظر إلى خصوصية هذا المنهج في بنية المناهج الدراسية التي تعلم العلوم الدينية بجزء أكبر من العلوم العامة، (٣) كثير من خريجها أصبح محاضرا في بعض الجامعات، وبعض منهم ينشطون حاليا في المجتمع، سواء كان في المؤسسات المهنية الدينية والمؤسسات المهنية الاجتماعية.

والمدرسة الأخرى التي اعتبرها الباحث ناجحة في تعليم اللغة العربية هي مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر لديهم الإنجازات في مستوي المحافظات جاوى الشرقي من المسابقات اللغوية المختلفة، منها فائز الأول والثالث في مسابقة قراة الكتب، فائز الثاني في مسابقة الخطابة العربية، (٢) حيث يتم قبول العديد من الخريجين من مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر الذين يشاركون في البرنامج الممتاز لمواصلة دراستهم الجامعية في جامعة الأزهر مصر كل عام.

نموذج الإدارة لتعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هو نموذج خصوصي بمقارنة مع المؤسسات الأخرى، لأن نموذج إدارة تعليم اللغة العربية في هذه المواقع الثلاثة يتم تطبيقه بشكل متكامل، وهو التكامل بين المنهج الوطني والمناهج بين الأنشطة في المدرسة والمعهد؛ وبين عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم لجميع المهارات اللغوية الرئيسية، وهي مهارة الاستماع والكلام والقراءة و الكتابة التي أصبحت وحدة في عملية التعليم.

## المبحث الأول: نموذج إدارة تعليم اللغة العربية

### أ. مفهوم نموذج إدارة التعليم

النموذج حرفياً بمعنى "شكل"، في الاستخدام العام النموذج هو تفسير نتائج الملاحظات والقياسات التي تم الحصول عليها من عدة أنظمة. ووفقاً لأجوس سوبرنجونو، يتم تفسير النموذج على أنه شكل من أشكال التمثيل الدقيق لعملية فعلية تسمح لشخص أو مجموعة من الأشخاص بمحاولة التصرف وفقاً لذلك النموذج.<sup>8</sup>

ووفقاً لتيري (Terry)، فإن الإدارة هي تحقيق الأهداف المنظمة المحددة قبله بمساعدة الآخرين. الإدارة هي عملية حقيقية تبدأ من التخطيط والتنظيم والتحرك والتدبير، وذلك لإتمام الأهداف المرجوة باستخدام الأشخاص والموارد الأخرى. كما قيل:

*Management is distinct process of planning, organizing, actuating, controlling, performed to determine and accomplish stated objective the use of human beings and other resources.*<sup>9</sup>

يؤكد الوصف السابق أن الإدارة هي عملية ووكالة تقود وتوجه تنفيذ العمل كمنظمة في تحقيق الأهداف والغايات التعليمية التي تم وضعها. ولذلك، فإن مبادئ الإدارة التي يمكن عقدها هي الحصول على أكثر النتائج فاعلية من خلال الأشخاص المحترفين الذين يشيرون إلى الرؤية والمهمة من خلال تنفيذ عملية الإدارة، أي تنفيذ المهام الرئيسية للبرنامج التي يعرضها قائد مثل المؤسسة المسؤولة عن تنفيذ الوظيفة.<sup>10</sup>

أما بالنسبة لأنواع كثيرة من تعريفات الإدارة ووظائفها من البسيط إلى المعقد، فيمكنني مقارنة عدة نماذج للإدارة في منظمة واحدة، وهي:

<sup>8</sup> Agus Suprijono. *Cooperatif Learning Teori dan Aplikasi Paikem*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2011, 45

<sup>9</sup> GR. Terry, *The Principles of Management*. (Homewood Illinois: Richard Irwin, 1984), 2

<sup>10</sup> Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011), 55

- ١- جورج ر. تيري: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمراقبة.
  - ٢- هنري فايول: التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق، والمراقبة.
  - ٣- كونتز وأودونيل (Koontz dan O'Donnell): التخطيط، التنظيم، التوظيف، القيادة، والمراقبة.
  - ٤- لوثر غوليتش (Luther Gullich): التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، التنسيق، الإبلاغ، والميزنة.
  - ٥- Liang Gie: التخطيط، إتخاذ القرار، التوجيه، التنسيق، المراقبة، والإصلاحات.
- إذا لاحظنا كثيرا، فإن جميع خبراء الإدارة لديهم تشابه، يختلفون فقط من حيث استخدام المصطلحات وتقسيم كل وظيفة إدارية. من نماذج الإدارة التي يقدمها الخبراء، في الواقع، يتفق جميع هؤلاء الخبراء مع مهام التخطيط والمراقبة، ويختلفون فقط في وصف الوظائف الأخرى، خاصة في مرحلة وظيفة التنفيذ.
- وظيفة التنفيذ وفقا لجورج ر. تيري يتكون من التنظيم والتوجيه. تنقسم هنري فايول إلى التنظيم والقيادة والتنسيق. تستخدم Koontz و O'Donnell التنظيم والتوظيف، والقيادة، ؛ لوثر غوليتش يستخدم التنظيم، التوظيف، والتوجيه، والتنسيق. بينما يستخدم Liang Gie إتخاذ القرار التوجيه، والتنسيق. في وظيفة مراقبة، جورج ر. تيري، هنري فيول، كونتز و أودونيل، كلاهما يستخدمان مصطلح مراقبة. يقوم لوثر غوليتش باختراق وظيفة المراقبة في الإبلاغ، الميزنة. في حين أن Liang Gie يقسمها المراقبة والإصلاحات.

لذا، استنتج الباحث أنه يمكن تبسيط نموذج الإدارة إلى وظائف التخطيط والتنفيذ والتقييم. في هذه الدراسة، يستخدم الباحث ٣ وظائف أو نماذج، مع مصطلحات مختلفة إلى حد ما ولكن لها نفس المعنى، وهي: (١) نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية، والتي تشمل على تحديد الأهداف وتحديد أو تحليل الوضع الحالي وتحديد العوامل

المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف و وضع خطة أو مجموعة من الإجراءات لتحقيق الهدف. (٢) نموذج القيادة التعليمية في تعليم اللغة العربية، والتي تشمل على التنشئة الإجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف وإدارة برامج التعليم وتمية مناخ المدرسة؛ (٣) نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية، التي تتكون من مراقبة جودة المدخلات وجودة العملية وجودة المخرجات. هذه الوظائف أو النماذج الثلاثة عبارة عن سلسلة من العمليات السليمة في نموذج الإدارة، ومتكاملة وذات صلة وثيقة ببعضها البعض.

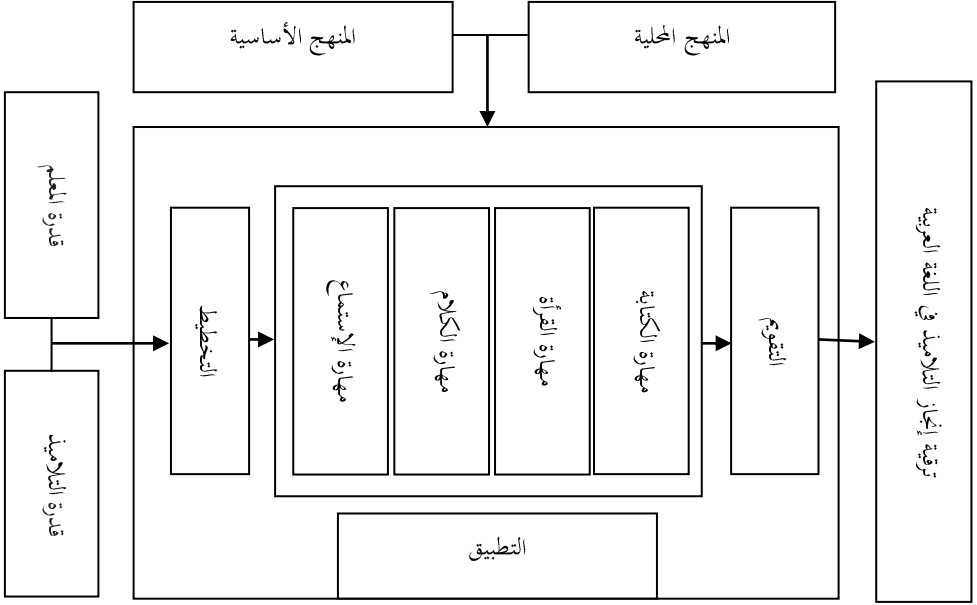
### ب. نموذج إدارة تعليم اللغة العربية

يتطلب نموذج التعلم العربي هذا المشاركة الفعالة لجميع الطلاب خلال عملية التعليم. استنادًا إلى إجراء نموذج التعلم هذا، يجب أن يكون الطلاب نشطين بما يلي: (١) يعطي المعلم الأمر. في إعطاء الأوامر، يجب على الطلاب التركيز على الاستماع ومراقبة الإجراءات التي يتخذها المعلم، ثم تنفيذ أوامر المعلم. (٢) يجب أن يكون الطلاب نشطين وتفاعليين. في هذه المرحلة، يجب على الطلاب إعطاء تعليقات لبعضهم البعض خلال وقتهم في كل من الأنشطة الجماعية والأزواج. (ج) يجب أن يركز الطلاب على قبول "والاهتمام بسؤال المعلم وإجابته. يتم ذلك لأنه في المرحلة التالية سيطلب المعلم من الطلاب ويجب عليهم الإجابة عن أسئلة المعلم. و (٤) يجب أن يكون الطلاب نشطين في عملية التدريب الموجهة. في هذه المرحلة، يجب على جميع الطلاب إجراء الأسئلة والأجوبة مع أصدقائهم على المستوى الفردي والجماعي.

يتكون نموذج تعليم اللغة العربية من جوانب مختلفة من المهارات الرئيسية. وتشمل تلك المهارات الرئيسية: مهارة الاستماع، ومهارة الكلام، و مهارة القراءة، ومهارة الكتابة.<sup>١١</sup> المهارات الأربعة هي مهارات لغوية متسلسلة ومتراطة. الطلاب الذين يتعلمون اللغة العربية سوف يتقنون اللغة العربية بسهولة عندما يبدأون بممارسة هذه

<sup>11</sup> Muhammad Ali al-Khûli, *Asalib Tadrîs al-Lughah al-'Arabiyyah* (Beirut: Dar al-Fikr, tt), 19-20

المهارات بالتسلسل بدءاً من الاستماع والكلام وما إلى ذلك. وبالمثل، سيجد صعوبة في امتلاك مهارات جيدة في اللغة العربية إذا تعلمها بتجاهل المهارات المنهجية التي يجب أن يتقنها.



## المبحث الثاني: عناصر إدارة التعليم

### أ- نموذج تخطيط التعليم

التخطيط هو جزء مهم من النشاط الإداري، كما يعرف جيمس أ. ستونر (James) A.F. الإدارة بأنها عملية التخطيط والتنظيم والقيادة ومراقبة جهود الأعضاء واستخدام جميع الموارد التنظيمية لتحقيق الأهداف المحددة<sup>12</sup>. الموارد المذكورة هي M ٧ + II (الرجل والمال والمواد والآلات والأساليب والتسويق ومعلومات دقيقة +) التي

<sup>12</sup> James A.F. Stoner, *Manajemen*. Terj. Alfonsus Sirait, (Jakarta: Erlangga, 1996), 8.

تدار بكفاءة وفعالية. الكفاءة هي عملية إقناذ من  $\gamma$  م +  $1$  أ من خلال القيام بالأمر الصحيحة (*do things right*)، في حين أن (العائد) الفعال هو معدل نجاح تحقيق الأهداف من خلال القيام بالأمر الصحيحة (*do the right thing*)<sup>13</sup>. يمكن تفسير الفعالية بأنها قدرة على تحقيق الأهداف بشكل جيد.

وقال ستونر (Stoner) أن تعيين اتجاه عمل التخطيط يعني تحديد الأهداف التنظيمية وأفضل طريقة لتحقيقها. اتخاذ القرار (*Decision Making*)، والذي هو جزء من عملية التخطيط هو اختيار إجراء من سلسلة من البدائل. يساعد التخطيط و اتخاذ القرار في الحفاظ على الفعالية الإدارية لأنه دليل على الأنشطة المستقبلية. وهذا يعني أن أهداف وخطط المنظمة تساعد المديرين بوضوح على معرفة كيفية تخصيص وقتهم ومواردهم<sup>14</sup>.

كما يمكن تفسير التخطيط بالجهود المبذولة في تحديد أهداف وأهداف النشاط من خلال جمع البيانات وتحليلها ثم صياغة طرق وإجراءات لتحسينها. يجب أن يفي التخطيط بثلاثة عناصر أساسية في التخطيط، وهي: جمع البيانات وتحليل الواقع و إعداد التخطيط للموسم<sup>15</sup>.

من عدة التعاريف السابقة، يمكن الاستنتاج أن التخطيط هو تحقيق هدف يتحقق أو يتحقق في المستقبل. في التنظيمي التخطيط هو عملية تفكير وتحديد بدقة الاتجاه والأهداف والإجراءات أثناء دراسة مختلف الموارد والأساليب بالتقنيات الصحيحة.

## ١ - المدخل في تخطيط التعليم

<sup>13</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, 2.

<sup>14</sup> Stoner, *Manajemen*, 12

<sup>15</sup> Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Ciputat: Ciputat Press, 2005), 62

وفقاً لطومسون وستريكلاندا (Thomson dan Strickland)، هناك أربعة أساليب أساساً للتخطيط الاستراتيجي في تطوير التنظيمي، وهي:

(أ) المدخل من أسفل إلى أعلى (bottom-up approach)

يؤخذ الصياغة الإستراتيجية في هذا المدخل من وحدات أو أقسام تنظيمية مختلفة ثم تُقدم إلى الأعلى لتُجمع معاً على المستوى التنظيمي.

(ب) المدخل من أعلى إلى أسفل (top-down approach)

تتم صياغة التخطيط الاستراتيجي من قبل الإدارة العليا للمؤسسة بطريقة متكاملة ومنسقة، والتي عادة ما تكون مدعومة أيضاً بمدخلات من الموظفين أدناه.

(ج) المدخل التفاعلي

يؤكد التخطيط في هذا النهج على أهمية الدور التفاعلي للتواصل في صياغة التخطيط الاستراتيجي بين الإدارة العليا والموظفين أدناه.

(د) المدخل المستوى الثاني

في هذا المدخل، يتم صياغة الاستراتيجية بشكل مستقل على المستوى التنظيمي ومستوى الوحدة. تخطط جميع الوحدات لتناسب وضعها المحدد، ويتم تقييم هذه الخطة بانتظام من قبل إدارة المنظمة. على المستوى التنظيمي، يستمر التخطيط الاستراتيجي ويركز على الأهداف الأكبر للمؤسسة: متى يجب الحصول على وتوقيت الانسحاب من نشاط



تجاري؛ كيفية الرد على المنافسة والبيئة الخارجية؛ ما الأولوية يجب أن تعلق على كل وحدة.<sup>١٦</sup>

## ٢- مكونات تخطيط التعليم

وفقاً لستونر (Stoner)، في جعل التخطيط فعالاً، يجب أن يستند إلى أربعة خطوات رئيسية في التخطيط، وهي: (١) تحديد الأهداف؛ (٢) تحديد وتحليل الوضع الحالي؛ (٣) تحديد العوامل المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف؛ (٤) وضع خطة أو مجموعة من الإجراءات لتحقيق الهدف.<sup>١٧</sup>

### أ) تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات

فقاً لستونر، يبدأ التخطيط بقرار حول المطلوب أو المحتاج من قبل المنظمة. من الناحية المنظمة، يلعب التخطيط في التعليم دوراً في تحديد الغرض والمقصود من تطوير المناهج، والتنبؤات البيئية، ووضع نهج يتم فيه تحقيق أهداف وغايات التعليم. وهذا يعني أن القادة، بمن فيهم رئيس المدرسة، لديهم الفرصة لأخذ زمام المبادرة لخلق موقف يستفيد منه المؤسسات أو المدارس.<sup>١٨</sup>

في هذه الخطوة، تبدأ بصياغة الرؤية والرسالة، ثم يتم تطويرها إلى أهداف وغايات. ثم يرافقه استراتيجية لتحقيق هذه الأهداف والغايات. الرؤية هي نظرة للمستقبل والتنبؤ بما ستكون عليه.<sup>١٩</sup> ومعناها صورة لمستقبل واقعي

<sup>16</sup>. Stoner and Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, 193

<sup>17</sup> James A.F. Stoner and Charles Wankel, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, terj. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), 157

<sup>18</sup> Stoner and Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, 158

<sup>١٩</sup> عبد المالك كريم أمرالله، إدارة الجودة الشاملة الأكاديمية، (مالنج: CV Media Sutra Atiga) ٢٠١٦، ص. ٧٢

وتريد أن تتحقق في فترة زمنية معينة. صرح *Hax* و *Majluf* بأن الرؤية عبارة عن بيان يمثل وسيلة من أجل: (١) توصيل أسباب وجود المنظمة من حيث أهدافها ومهامها الرئيسية؛ (٢) عرض إطار العلاقات بين المنظمات وأصحاب المصلحة (الموارد البشرية التنظيمية والمجتمعات والأطراف الأخرى)؛ (٣) حدد الأهداف الرئيسية للأداء التنظيمي من حيث النمو والتطوير.<sup>٢٠</sup>

وفي الوقت نفسه، فإن المهمة عبارة عن بيان حول الأشياء التي يجب أن تحققها المنظمة للأطراف المعنية في المستقبل. يعكس بيان المهمة شرح المنتج أو الخدمة المقدمة. يجب أن يوضح بيان المهمة: (١) أن يوضح بوضوح ما تريده المنظمة ومجالات النشاط الرئيسية للمنظمة المعنية؛ (٢) يتضمن صراحة ما يجب القيام به لتحقيقه؛ (٣) دعوة مشاركة المجتمع الأوسع لتطوير مجال الاهتمام الذي تشارك فيه المنظمة.<sup>٢١</sup>

وأما الهدف (الأهداف) هو وصف لبيان المهمة، والهدف هو شيء سيتم تحقيقه أو إنتاجه خلال فترة زمنية محددة. يعتمد تحديد الأهداف بشكل عام على عوامل النجاح الرئيسية التي يتم تحقيقها بعد تحديد الرؤية والرسالة. لا يجب التعبير عن الأهداف في شكل كمي، ولكن يجب أن تكون قادرة على إظهار الشروط التي يجب تحقيقها في المستقبل.<sup>٢٢</sup> سيكون الهدف هو توجيه صياغة الأهداف والسياسات والبرامج والأنشطة من أجل تحقيق المهمة، وبالتالي يجب أن يكون الهدف هو توفير أساس متين لوضع المؤشرات.

<sup>20</sup> Dalam Akdon, *Strategic Managemen*, 95

<sup>21</sup> Akdon, *Strategic Managemen*, 98

<sup>22</sup> Akdon, *Strategic Managemen*, 143

## ب) تحليل الاحتياجات أو البيئية

وفقاً لستونر، فإن تحليل الاحتياجات أو البيئة هو معرفة مدى بُعد المنظمة عن أهدافها والموارد المتاحة لتحقيق هذا الهدف. بعد تحليل الموقف الأخير، يمكنه صياغة خطة لتعيين التقدم القادم.<sup>23</sup>

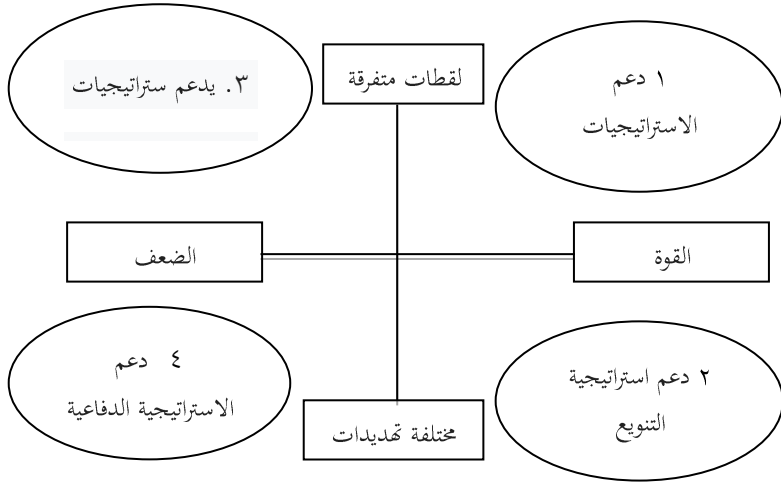
يتطلب تخطيط التعليم تحليل البيئة وتحليل الموارد المملوكة. ثم يتم تحليل المدخلات المختلفة (*input*) من قبل قيادة المؤسسة والمديرين الآخرين حتى يتمكنوا من إنتاج نماذج التعلم وفقاً لخصائص المدرسة. في الواقع، يمكن أن يدرك نموذج التعلم الصحيح تحقيق المثل العليا لكفاءات الخريجين التي سيتم إنتاجها. ومع ذلك، لتحقيق ذلك، هناك حاجة إلى تعديلات مع مدخلات أخرى، مثل المعايير الوطنية، وتكوين فريق التطوير.<sup>24</sup>

يتضمن *Sharplin* تحليلاً بيئياً للتعرف على نقاط القوة والضعف في المدرسة، مع مراقبة الفرص والتحديات التي تواجه المدرسة. يستخدم التحليل البيئي الذي يمكن استخدامه على سبيل المثال تحليل سووت (سووت)، وهو تحليل يوفر لصانعي القرار التنظيمي معلومات يمكن أن تعد الأساس والاعتبارات في اتخاذ القرارات والإجراءات. إذا تم تنفيذ القرار بفعالية، فسيتمكن المدرسة من تحقيق أهدافها.<sup>25</sup>

<sup>23</sup> Stoner and Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, 158

<sup>24</sup> Muhaimin, et.al., *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada Sekolah & Madrasah*, 28.

<sup>25</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), 138



الرسم البياني ٢ : كدح تحليل رباعي (سوت)

وفقاً لرانجكوتي، فإن تحليل سوت هو "تحديد منهجي للعوامل المختلفة لصياغة إستراتيجية المنظمة".<sup>26</sup> لتحليل سوت دور مهم في تقدم المنظمة التي أصبحت تنافسية في الآونة الأخيرة في تحقيق أهدافها. معنى سوت هو نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات. وهو ما يعني نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

(١) الفرص (*opportunities*)، هو الوضع الرئيسي الذي يفيد المنظمة. الاتجاهات الرئيسية هي واحدة من الفرص المتاحة لتحديد قطاعات السوق التي فُقدت سابقاً، والتغيرات في الظروف التنافسية، أو

<sup>26</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), 18

اللوائح، والتغيرات التكنولوجية، والعلاقات المحسنة بين المشتري والمورد يمكن أن تُظهر الفرص للمؤسسة.

(٢) التهديد (*Threats*)، والتي هي العقبان الرئيسية أمام الموقف الحالي أو المطلوب للمنظمة. إن دخول منافسين جدد، وبطء نمو السوق، وزيادة القدرة على المساومة للمشتري والموردين الرئيسيين، والتغيرات التكنولوجية، واللوائح الجديدة أو المنقحة يمكن أن تشكل تهديدًا لنجاح المؤسسة.

(٣) نقاط القوة (*Strengths*)، وهي الموارد أو المهارات أو المزايا الأخرى التي تتعلق بالمنافسين واحتياجات المؤسسة. القوة هي الكفاءة المختلفة (الكفاءة المدمرة) التي تمنح المنظمة ميزة نسبية. ترتبط القوة بالموارد والتمويل والصورة والقيادة والعلاقات العامة وعوامل أخرى.

(٤) نقاط الضعف (*Weaknesses*) هي القيود/ أوجه القصور في الموارد والمهارات والقدرات التي تعيق بشكل خطير الأداء الفعال للمنظمة.

### ج) تحديد العوامل المساعدة والمعوقات

وفقًا لستونر، فإن تحديد العوامل المساعدة والمعوقات هو معرفة العوامل في البيئة الداخلية والخارجية التي يمكن أن تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها والعوامل التي قد تسبب مشاكل.<sup>27</sup>

وفقًا لستونر، العوامل التي تؤثر على أهمية التخطيط هي: (١) زيادة التغير التكنولوجي؛ (٢) مهام الإدارة المعقدة على نحو متزايد؛ (٣) البيئة الواسعة للمنظمة، التخطيط الاستراتيجي مفيد للغاية للتعامل مع التأثيرات

<sup>27</sup> Stoner and Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, 159

البيئية المتزايدة التعقيد خارج المنظمة، بحيث تكون المنظمة قادرة على اتخاذ الموقف الصحيح؛ (٤) يعد طول الفترة الزمنية بين القرارات المتخذة مع التأثير في المستقبل بحيث يتطلب تخطيطاً دقيقاً لاتخاذ القرارات.<sup>٢٨</sup>

تخطيط وتحديد الأهداف لديها إمكانية وجود عقبات. بالإضافة إلى ذلك، في كثير من الأحيان تنفيذ العمل ليس كما هو مخطط لها. قد ينشأ هذا الموقف بسبب: (١) قلة المعرفة بالمنظمة؛ (٢) نقص المعرفة بالبيئة؛ (٣) عدم القدرة على التنبؤ بفعالية؛ (٤) صعوبة في تخطيط العمليات غير المتكررة؛ (٥) التكاليف؛ (٦) الخوف من الفشل؛ (٧) انعدام الثقة؛ (٨) عدم توفرها للتخلص من الأهداف البديلة.<sup>٢٩</sup>

في الأساس، هناك عائقان رئيسيان. أولاً، هو الرفض الداخلي للمخطط لتحديد الأهداف ووضع خطة الإنجاز، في حين تمثل العقبة. ثانياً، في إجماع أعضاء المنظمة عن قبول التخطيط والتخطيط بسبب التغييرات التي ستحدث.

#### (د) تطوير العمل البديل

وفقاً لستونر، فإن الخطوة الأخيرة في عملية التخطيط هي تطوير طرق بديلة مختلفة للعمل لتحقيق الأهداف المرجوة، وتقييم تلك البدائل واختيار البديل الأنسب. وتسمى هذه الخطوة أيضاً صنع القرار.<sup>٣٠</sup>

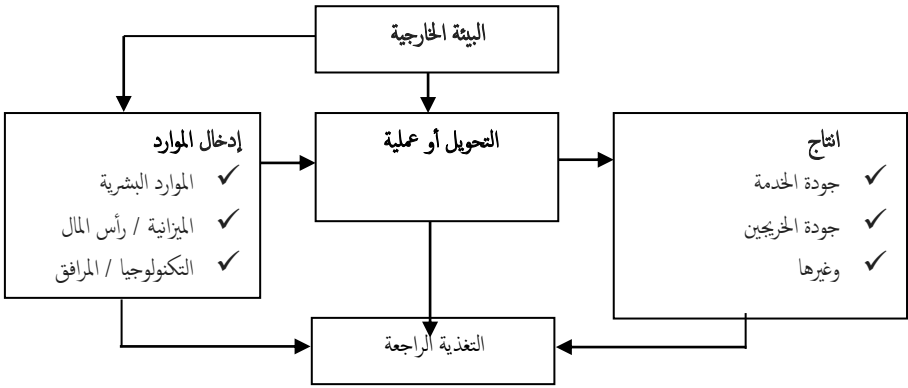
وفقاً لستونر، القرار هو الاختيار بين البدائل المختلفة المتقدمة. يحتوي هذا التعريف على ثلاثة معاني، وهي: (١) توجد خيارات على أساس المنطق

<sup>28</sup> Stoner and Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, 160

<sup>29</sup> Stoner and Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, 161

<sup>30</sup> Stoner and Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, 163

أو الاعتبار؛ (٢) هناك العديد من البدائل التي يجب اختيارها واحدة من أفضل؛ (٣) هناك أهداف يتعين تحقيقها والقرار أقرب إلى هذا الهدف. وعند ستونر (Stoner)، فإن فعالية النظام مهمة جدا لنجاح المنظمة، لذلك يجب أن تكون مصممة بشكل جيد لتناسب مع استراتيجية المنظمة. وعلى العكس، يجب النظر إلى القدرات الحقيقية الحالية والمستقبلية للنظام عند صياغة استراتيجية المنظمة.



الرسم البياني ٣: تخطيط النظام عند جيمس أ.ف. ستونر<sup>٣١</sup> (James A.F. Stoner)

بناءً على بعض هذه الأفكار، فإن المقصود بالتخطيط لتعليم اللغة العربية هو نشاط يتم تنفيذه لتنفيذ إجراءات بحيث يمكن تنفيذ التعلم بشكل أكثر فعالية وكفاءة وإنتاج نوعية أفضل ووفقاً لاحتياجات الطلاب والمؤسسات والحكومات واحتياجات أصحاب المصلحة وإيلاء الاهتمام التقدم التكنولوجي. يجب أن يكون لدى المديرين في التخطيط للتعلم خلفية واضحة، وتحديد

<sup>31</sup> Stoner and Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*, 213

مصدر الأفكار لتصورها، ووضع الأساس والمبادئ في التخطيط لتطوير تعلم اللغة العربية.

## ب- نموذج القيادة التعليمية في إدارة التعليم

وفقاً لكيف وجينكينز، أن القيادة التعليمية، لمديري المدارس أن يلعبوا دوراً في تحسين التعليم في المدارس عن طريق إعطاء التوجيه دائماً لتوفير الموارد، والأهم من ذلك هو توفير المساعدة للمعلمين. وقال محمود سلمان أن القيادة هي التأثير في الآخرين وتوجيه جهودهم لتحقيق ما يصبو إليه القائد. ومن وجهة نظر تنظيمية، فإن القيادة تمثل عليه التأثير على الفرد والجماعة لتوجيههم نحو تحقيق غايات وأهداف المنظمة. 32 ثم يُعرّف Daresh و Playco القيادة التعليمية على أنها محاولة لقيادة المعلمين على التدريس بشكل أفضل، مما يؤدي بدوره إلى تحسين التحصيل العلمي للتلاميذ.

يعرف المؤلف أن القيادة التعليمية هي القيادة التعليمية التي تركز على التعليم وتتضمن مكوناتها من المناهج وعمليات التدريس والتعليم والتقييم (تقييم نتائج التعلم) وتقييم وتطوير المعلمين والخدمة الممتازة في التعليم وتطوير مجتمعات التعلم في المدارس.

تحدث هالينجر ومورفي عن العديد من الدراسات التجريبية لدور القيادة التعليمية في إنتاج نتائج الدراسات العليا الجيدة. وخلصوا إلى أنه على الرغم من أن القيادة التعليمية لا يرتبط مباشرة بأنشطة التعليم، يمكن أن يحدث التأثير على التحصيل الدراسي. تتضمن القيادة التعليمية سلوك مدير المدرسة في صياغة أهداف المدرسة وإبلاغها، ورصد ومساعدة وتقديم التغذية الراجعة في التعليم وبناء مناخ أكاديمي وتسهيل التواصل بين الأشخاص.

32 محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الجامعة الأردنية: (دار وائل للنشر والتوزيع) ٢٠١٠، ص. ٢٥٧



يتكون نموذج هالينجر ومورفي (١٩٨٥) من ٣ أبعاد و ١١ وصفاً يمكن تلخيصها في الجدول التالي.

الجدول ٣

أبعاد القيادة التعليمية نموذج هالينجر ومورفي

الواصف	أبعاد
التنشئة الاجتماعية لرؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها	التنشئة الاجتماعية للرؤية والرسالة والأهداف
التواصل مع رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها	إدارة برامج التعليم
الإشراف على التعليم وتقييمه	
تنسيق المناهج	
مراقبة تقدم تعلم الطلاب	تتمة مناخ المدرسة
المراقبة في تخصيص وقت التعليم	
تشجيع التطوير المهني	
التركيز على تحقيق الرؤية	
توفير الحوافز للمعلمين	
وضع معايير الأكاديمية	
توفير الحوافز للتلاميذ	

أ) التنشئة الاجتماعية لرؤية المدرسة ورسالتها

يعد وجود رؤية ورسالة للمنظمة أمراً ضرورياً تماماً لأنه مع وجود رؤية ومهمة، يمكن للمنظمة أن تخطط للحالة في المستقبل. لقد ثبت في حقيقة أن المنظمات الناجحة على المستوى العالمي لديها رؤية ورسالة واضحة حول ما تريد تحقيقه في المستقبل، وتسعى دائماً بكل قوتها حتى لا تكون الرؤية والرسالة التي تم

إجرائها مجرد شعار بل مجرد دليل الذي يوجه خطوات المنظمة لتحقيق ما تمت صياغته في رؤيتها.

المدير هو المعلم الذي حصل على تفويض إضافي ليصبح قائداً للمدرسة التي توجد فيها عملية تعليمية بين المربي والطلاب كمتلقين للدرس. الدور الرئيسي للمدير هو كقائد. والقائد الذي قادر على اللعب وفقاً للمهمة والسلطة والمسؤول عن تحقيق أهداف المدرسة. هناك حاجة لتواصل مدير المدرسة لتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها حتى يمكن تحقيق رؤية ورسالة المدرسة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمدير أيضاً التعاون مع أصحاب المصلحة لوضع السياسات حتى يتمكنوا من الرجوع إلى رؤية المدرسة ورسالتها.

التواصل هو أيضاً عاصمة للتفاعل بين الأفراد والأفراد الآخرين. في حين أن مفهوم الاتصال نفسه وفقاً لسوراتتو هو عملية توصيل الرسائل والمعلومات التي لها معنى، من مرسل المعلومات إلى مستلم المعلومات بقصد الوصول إلى هدف محدد. يمكن للمدير في محاولة لتحقيق الرؤية والرسالة العمل مع سكان المدرسة الآخرين، كما يعد مجتمع المدرسة أحد العوامل المهمة في الجهود المبذولة لتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها. لذلك بدون مشاركة طلاب المدارس، لن يتم تنفيذ الرؤية والرسالة.<sup>33</sup>

#### (ب) إدارة برامج التعليم

تحتاج إدارة برامج التعليم المخططة إلى الدعم من خلال أربعة متغيرات يتم إدارتها على النحو الأمثل، وهي إدارة الطلاب وإدارة المعلمين وإجراءات التعليم وإدارة الفصل. بالإضافة إلى ذلك، تطوير الاختلافات في التدريس باستخدام

<sup>33</sup> Suranto, AW. *Komunnikasi Interpersonal*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 4

مواد التدريس هو أيضا جزء لا يتجزأ. تطوير الاختلافات في التدريس التي يقوم بها المعلمون هو واحد منهم من خلال استخدام وسائل الإعلام التعليمية. من المتوقع أن يكون استخدام الوسائط التعليمية قادراً على تحسين انتباه الطلاب والحفاظ عليه لأهمية عملية التعليم والتعلم.<sup>34</sup>

### (1) إدارة الطلاب

يمكن للمعلم إدارة وهندسة كل شيء. يمكن للمعلم ترتيب الطلاب بناءً على المواقف التي تحدث عند حدوث عملية التعلم. وفقاً لأندريه، هناك عدة أنواع من طلاب التجميع، بما في ذلك: (1) مجموعات تخطيط المهام، (2) مجموعات التدريس، (3) مجموعات الجلوس، (4) مجموعات التعلم المشترك، (5) المجموعات التعاونية.

### (2) إدارة المعلم

تعتمد إدارة المعلم على معايير كفاءة المعلمين، والتي تتكون من ثلاثة عناصر، هي: أولاً، مكون الكفاءة في إدارة التعلم يشمل: (أ) إعداد خطط التعلم؛ (ب) تنفيذ تفاعلات التعليم والتعلم؛ (ج) تقييم إنجازات تعلم الطلاب؛ (د) تنفيذ نتائج تقييم المتابعة؛ ثانياً، عنصر إمكانات تطوير الكفاءات، وهي التطوير المهني؛ ثالثاً، تشمل مكونات الكفاءة الأكاديمية على: (1) فهم الرؤى التعليمية؛ و (2) التمكن من دراسة المواد.

### (3) إدارة إجراءات التعليم

<sup>34</sup> Hellinger and Murphy, *Instructional Leadership of School Principals*, 1985, 10

وهندسة عملية التعليم يمكن أن يصممها المعلم بهذه الطريقة. يجب أن تكون الأنشطة المثالية للتلاميذ الأذكياء مختلفة عن الأنشطة الخاصة بالطلاب المعتدلين أو الأقل، على الرغم من فهم نوع واحد من المفاهيم هو نفسه لأن الطلاب لديهم تفرد خاص بهم. تشمل إجراءات التعلم: الطرق والأساليب والتقنيات. هذا يدل على أنه لا يمكن تجاهل فهم النهج والأساليب وتقنيات التعلم.

#### (٤) إدارة البيئة الصفية

يعد مناخ التعلم المواتي بمثابة العمود الفقري وعامل القيادة الذي يمكن أن يوفر نقطة جذب خاصة لعملية التعليم، ويفضل أن يؤدي مناخ التعلم الأقل متعة إلى الشأم والملل. في تحقيق الإدارة الجيدة للفصول الدراسية، هناك العديد من العوامل التي تؤثر عليها، بما في ذلك: (١) الفضاء حيث تستمر عملية التعلم؛ (٢) ترتيبات الجلوس؛ (٣) التهوية وتنظيم الضوء؛ وتخزين البضائع.

#### (ج) بناء مناخ المدرسة

في الأساس، تعد الثقافة أو المناخ المدرسي نتيجة للإبداع والمبادرة والثقة في شكل قيم أو معايير تنطبق على حياة بشرية معينة، وهو نظام لمراقبة القواعد. بعد ذلك ستستمر المعايير الراسخة في الحياة البشرية حتى يتم استبدال الثقافة بثقافة تعتبر جديدة.

في المنظمات المدرسية، يوجد تفاعل بين الأفراد بشكل أساسي وفقاً لأدوارهم ووظائفهم من أجل تحقيق الأهداف المشتركة. يسعى أمر القيمة المصوغ جيداً إلى تحقيقه في العديد من السلوكيات اليومية من خلال عملية تفاعل فعالة.

في فترة طويلة من الزمن، ستشكل هذه السلوكيات نمطًا ثقافيًا فريدًا بين منظمة وأخرى. هذا هو ما يصبح في نهاية المطاف شخصية خاصة للمؤسسة التعليمية التي تصبح أيضًا مختلفة عن غيرها من المؤسسات التعليمية. وفقًا لسوهاردان، تقوم المنظمات بتجميع الأشخاص في أنشطة تعاونية لتحقيق أهدافهم المقصودة.<sup>35</sup> وفقًا لهيلنجر ومورفي، القيادة التعليمية الفعال هي كما يلي:

- (أ) معنى رؤية المدرسة من خلال آراء مختلفة مع مجتمع المدرسة وتسعى جاهدة لرؤية ومهمة المدرسة لتزدهر في تنفيذها.
- (ب) يشرك رئيس المدرسة أصحاب المصلحة في إدارة المدارس.
- (ج) يقدم رئيس المدرسة الدعم للتعلم.
- (د) يراقب رئيس المدرسة عملية التعليم والتعلم لفهمها بشكل أعمق وإدراك ما يحدث داخل المدرسة.
- (هـ) يتصرف رئيس المدرسة كميكر حتى يتمكن بطرق مختلفة من معرفة صعوبات التعلم ويمكنه مساعدة المعلمين في التغلب على صعوبات التعلم هذه.<sup>36</sup>

### ج- نموذج مراقبة الجودة في التعليم

١. مفهوم مراقبة الجودة التعليمية

تلعب الجودة دورًا رئيسيًا في توفير الخدمات التعليمية وتحدد بشكل كبير نجاح واستدامة المنظمة. في المفهوم القديم، يتم تحديد الجودة بواسطة

<sup>35</sup> Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah)*. (Bandung: Alfabeta, 2010), 17

<sup>36</sup> Hellinger and Murphy, *Instructional Leadership of School Principals*, 1985, 143

مزود الخدمة، بناءً على المعايير التنظيمية. في المفهوم الجديد، يتم توجيه الجودة نحو أصحاب المصلحة. الخدمة الجيدة هي خدمة ممتازة يمكنها تلبية توقعات العملاء.

ترتبط الجودة بالخدمات والنتائج التي يمكن أن تلبى احتياجات وتوقعات ورضا أصحاب المصلحة. الجودة ليست مؤقتة ولكن على المدى الطويل، و مع التطور التكنولوجي والمعرفي أصبح مفهوم الجودة الحديث يهتم أكثر بإرضاء العملاء في الدرجة الأولى، فأصبحت الجودة هي "القيام بالأمر الصحيحة من خلال الأسلوب الصحيح للوصول إلى الهدف المنشود"<sup>37</sup>

وفقاً لجوران، الجودة الملاءمة للاستخدام، وهذا يعني أن المنتج أو الخدمة يجب أن تكون متوافقة مع ما هو مطلوب أو متوقع من قبل المستخدم.<sup>38</sup> من خلال الانتباه إلى بعض آراء أرقام الجودة السابقة، يبدو أنها تقدم العديد من الآراء المهمة في مجال الجودة، في جوهرها، يمكن فهم أن كل ما يتعلق بمراقبة الجودة وتحسين الجودة المطلوبة هو تطبيق المعرفة في محاولة لتحسين أو تطوير منتجات أو خدمات عالية الجودة استدامة.

أوضح بسترفيدل أن الجودة تعرف بأنها التميز في المنتجات أو الخدمات التي يمكن أن تلبى توقعات المستخدم. إذا كان هناك شيء ما من منتج أو خدمة يتطابق أو يتجاوز توقعات العملاء، فحينئذٍ يكون المنتج أو الخدمة ذا جودة عالية. إذا كان أقل من التوقعات، يتم تصنيفها على أنها غير مؤهلة.<sup>39</sup>

<sup>37</sup> عبد المالك كريم أمرالله، إدارة الجودة الشاملة الأكاديمية، (مالنج: CV Media Sutra Atiga) ٢٠١٦، ص. ١٠

<sup>38</sup> Juran, J.M, *Merancang Mutu, Ancaman Baru Mewujudkan Mutu ke Dalam Barang dan Jasa*, (Jakarta: PPM, 1995), 45

<sup>39</sup> Besterfield, *Total Quality Management*. (New Jersey: Prentice Hall Besterfield, 1999), 5

جميع خصائص المنتج والخدمة التي تدعم القيمة للعملاء وتؤدي إلى رضا العملاء، هي مصدر قلق والهدف الرئيسي لنظام إدارة المؤسسة.

وفقاً لساليس، يتكون العملاء من عملاء داخليين وعملاء خارجيين. العميل هو مدير المؤسسة، على سبيل المثال: المديرون والمدرسون والموظفون وغيرهم من المديرين داخل المؤسسة. بينما العملاء الخارجيون هم المجتمع أو الحكومة أو العالم الصناعي أو عالم العمل. راض عن التكامل بين العملاء الداخليين والخارجيين مع الخدمات المقدمة، وهذا ما يسمى جودة التعليم.<sup>40</sup>

تتميز ميزات الجودة كشكل من أشكال الخدمة للعملاء بما يلي: (١) توقيت الخدمة، (٢) دقة الخدمة، (٣) اللطف والود (عنصر إرضاء العملاء)، (٤) المسؤول عن جميع شكاوى العملاء، (٥) خدمات كاملة، (٦) سهولة الحصول على الخدمات، (٧) الاختلافات في الخدمات، (٨) الخدمات الشخصية، (٩) الراحة، (١٠)

تتضمن سلسلة من العمليات لتحقيق جودة التعليم ما يلي: (١) جودة المدخلات، (٢) جودة العمليات، (٣) جودة المخرجات. كل هذه العناصر تتفاعل وتعتمد على واحد والآخر.<sup>٤١</sup>

(أ) مراقبة جودة المدخلات

المدخلات التعليمية هي كل ما يجب توفره لأنه ضروري للعملية. شيء ما في شكل موارد وبرامج وكذلك توقعات كدليل للعملية المستمرة. تشمل مدخلات الموارد البشرية (رؤساء المدارس والمعلمين

<sup>40</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008), 6

<sup>41</sup> Mansyur Ramly, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional, 2007), 8

والموظفين والطلاب) وبقية الموارد (المعدات، المعدات، المال، المواد، إلخ). يتضمن برنامج الإدخال الهيكل التنظيمي للمدرسة والتشريع ووصف المهمة والخطط والبرامج وما إلى ذلك. إدخال التوقعات في شكل الرؤية والرسالة والأهداف والأهداف التي يتعين على المدرسة تحقيقها. هناك حاجة إلى استعداد المدخلات بحيث يمكن أن تتم العملية بشكل صحيح. لذلك، يمكن قياس جودة المدخلات العالية والمنخفضة من مستوى جاهزية المدخلات. كلما ارتفع مستوى جاهزية المدخلات، زادت جودة المدخلات.<sup>42</sup>

#### (ب) مراقبة جودة العمليات

العملية التعليمية هي التغيير في شيء إلى شيء آخر. يسمى الشيء الذي يؤثر على العملية الإدخال، بينما يسمى شيء من نتائج العملية الإخراج. في التعليم المصغر (مستوى المدرسة)، العملية المعنية هي عملية صنع القرار، وعملية إدارة المؤسسات، وعملية إدارة البرنامج، وعملية التدريس والتعلم، وعملية الرصد والتقييم، مع ملاحظة أن عملية التعلم لها أعلى مستوى من الأهمية مقارنة بالعمليات أكثر من ذلك. يقال إن العملية ذات جودة عالية عند تنسيق ومواءمة ودمج مدخلات المدارس (المعلمين، الطلاب، المناهج الدراسية، الأموال، المعدات، إلخ) التي تتم بشكل متناغم، وذلك لخلق مواقف تعليمية ممتعة، قادرة على تشجيع الدافع والاهتمام بالتعلم، حقا قادرة على تمكين الطلاب. تعني كلمة "تمكين" كلمة "أن الطلاب لا يتقنون فقط المعرفة التي يدرسها المعلم، ولكن هذه

<sup>42</sup> Ngalim Purwanto, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), 35



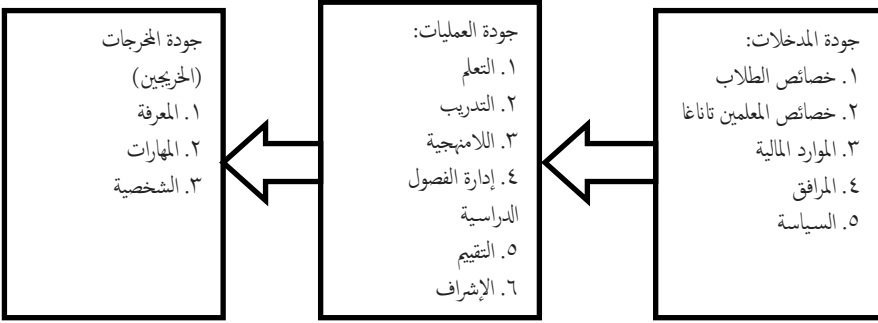
المعرفة أصبحت أيضاً مضمون ضمير الطلاب، ومستوعبة وممارسة في الحياة اليومية، والأهم من ذلك أن هؤلاء الطلاب قادرون على التعلم بشكل مستمر (قادر على تطوير نفسه).

### ج) مراقبة جودة المخرجات

مخرجات التعليم هو أداء المدرسة. أداء المدرسة هو إنجاز المدرسة المنتجة من عملية/ سلوك المدرسة. يمكن قياس أداء المدارس بجودتها وفعاليتها وإنتاجيتها وكفاءتها وابتكارها ونوعية حياة العمل وروح معنويات العمل. لا سيما فيما يتعلق بجودة مخرجات المدارس، يمكن توضيح أن مخرجات المدارس عالية الجودة إذا كانت إنجازات المدرسة، وخاصة تحصيل الطلاب، تظهر إنجازاً كبيراً في: (١) التحصيل الدراسي، في شكل علامات الاختبارات العامة، الأمم المتحدة، UAS، العمل العلمي المسابقات الأكاديمية و (٢) إنجازات غير أكاديمية، مثل الإيمان والتقوي، والصدق، والأدب، والرياضة، والفنون، والمهارات المهنية، وغيرها من الأنشطة اللامنهجية. تتأثر جودة المدارس بمراحل عديدة من الأنشطة (العمليات) المترابطة مثل التخطيط والتنفيذ والإشراف.

وقال هاري سودراجات إن التعليم الجيد هو تعليم قادر على إنتاج خريجين يتمتعون بالقدرة أو الكفاءة، سواء الكفاءات الأكاديمية أو الكفاءات المهنية، والتي تستند إلى الكفاءات الشخصية والاجتماعية، فضلاً عن القيم الأخلاقية النبيلة، وكلها مهارات حياتية. ذكر سودراجات كذلك أن التعليم الجيد هو تعليم قادر على إنتاج شعب

كامل (بشر كامل) أو بشر بشخص متكامل (شخصية متكاملة)، أي أولئك القادرين على دمج الإيمان والمعرفة والعمل.<sup>٤٣</sup>



الرسم البياني ٥: مراقبة جودة المدخلات، العمليات، والمخرجات

أحد أهداف إنشاء مدرسة هو إنشاء أو طباعة الخريجين الذين لديهم فهم خاص ومهارات في مجال الدين تتسم بالكفاءة والتنافسية في المجتمع. في الأساس، ترتبط مشكلة جودة التعليم ارتباطًا وثيقًا بفعالية تطوير التعليم في المدرسة. لا يمكن فصل خصائص الجودة التعليمية عن خصائص المدرسة.

مراقبة جودة التعليم هي عملية تهدف إلى تحديد مستوى الكفاءة التي حققها الطلاب، بحيث يجب أن يكون تقييم التعلم قادراً على قياس مجالات الكفاءة الثلاثة المذكورة السابقة، وهي المعرفة (الإدراكي) والمهارات (الحركية النفسية) والموقف (العاطفي). لإجراء التقييمات التي تتوافق مع مجال الكفاءة، هناك حاجة إلى قدرة المعلمين

<sup>43</sup> Hari Sudradjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005), 17

على اختيار واستخدام أدوات التقييم المختلفة. يتم ضبط اختيار أدوات التقييم حسب مجال الكفاءة المطلوب تقييمه، سواء أكان معرفيًا أم عاطفيًا أو نفسيًا. يمكن إجراء عملية التقييم بطريقتين، هما استخدام الاختبارات وغير الاختبارات. إن استخدام الاختبارات وغير الاختبارات هو النظر في أنواع الكفاءات التي سيتم اختبارها، سواء كان التقييم هو تقييم المعرفي أو العاطفي أو النفسي.

نجاح أو فشل نموذج تعليم اللغة العربية المخطط له، يكمن المفتاح في عملية التعليم باعتبارها رأس الحربة في تحقيق الأهداف. لذلك، فإن عملية التعليم جيدة التخطيط، ومخطط ومبرمجة وفقًا للإرشادات الموجودة في جهاز التعلم ومؤشرات نجاح التعلم. لذلك، يجب أن يتمتع كل معلم بالكفاءات المختصة وفقًا لمجالات تخصصه.

-oOo-

## الفصل الثاني نتائج البحث

يصف هذا القسم نتائج البحث التي تشمل على نتائج البحوث الحالات الفردية ونتائج البحوث الحالات المتعددة. من نتائج دراسات الحالة وضعت في النتائج الموضوعية. ظهرت نتائج البحث من الدراسات الخاصة بسياق معين من حالات مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر.

في حين أن النتائج من الحالة المتعددة أصبحت نتائج رسمية، وهي النتائج التي تم تطويرها من النتائج الموضوعية عن مواقف وظروف مختلفة من الحالة الأولى مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر، وكانت النتائج الرسمية مفاهيمية وعامة و له إفادة عامة.

### أ- نتائج البحوث في الحالات الفردية

١. نتيجة البحث الحالة الفردية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر أولاً، يتمثل نموذج تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر في (١) تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات، ويتم تحديد الرؤية والرسالة من قبل رئيس المدرسة التي تم تطويرها من خلال التكامل بين المناهج المدرسية الرسمية مع المناهج الدراسية المحلية معهد نور الإسلام جمبر. (٢) تحديد تحليل الوضع أو البيئة استناداً إلى تحليل البيئة المدرسية والمعهد. (٣) تحديد العوامل المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف، للعوامل المساعدة لتعليم اللغة العربية التي تم ترتيبها وتحديد بناءً على المعايير التي وضعتها الشيخ وفريق مراقبة جودة المعهد في حين أن العوامل المعوقة هي كثافة أنشطة المعهد والمدرسة و نقصان التعليمات الفنية

المتعلقة بعملية التكامل بين المناهج الوطنية ومناهج المعهد. (٤) تطوير خطة أو برنامج لتحقيق الأهداف، بما في ذلك دمج المناهج الوطنية (K-13) ومناهج العلوم المعهد بنسبة ٨٠ ٪ ، وضعت في المعهد الإسلامية وبرنامج زيارة العلم ( Go International).

ثانياً، نموذج قيادة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر: التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف التي قام بها فريق ضمان الجودة في المنطقة الداخلية بمجتمع المدرسة وفي المنطقة الخارجية لأولياء أمور التلاميذ والجمهور ومن خلال الطباعة، الإلكترونيات، ويب، والوسائط الاجتماعية، (٢) تدعم إدارة برامج التعليم بتبادل التعلم، المصنفة إلى فئتين، مدرسة الأولى ومدرسة الثاني. ونماذج تعليم اللغة العربية العامة والخاصة (٣) يتم تطوير تنمية مناخ المدرسة من خلال نظام تعليمي حديث مع مناخ المعهد.

ثالثاً، نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر) مراقبة جودة المدخلات؛ يتطلب من التلاميذ الجدد أن يحفظوا على الأقل ٢٥٠ آيات تقريب و ٢٥٠ آيات عمرطي، حيث يتم تنفيذ مراقبة جودة مدخلات المعلم في تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر مع نماذج مختلفة، وهي: أولاً، تحصل مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر عدد من المعلمين المساعدين من جامعة الأزهر مصر وأفضل المعلمين من داخل البلاد (٢) المراقبة في العملية من خلال إشراك التلاميذ في الألعاب الأولمبياد والمسابقات الخاصة في مجال اللغة العربية، برنامج تبادل التلاميذ (NSEP) نور الإسلام مع مؤسسات في الخارج، بدعم وجود LPBA (مؤسسة تطوير اللغة العربية) ويوم العربي (٣) مراقبة جودة الإنتاج للتقييم القائم على الفصل الدراسي لتعليم اللغة

العربية العامة على أساس الفصل الدراسي و التعليم اللغة الخاصة يعقد مرة واحدة في الشهر. ولتوضيح بيانها كما المذكور في الجدول الآتي:

الجدول ٨

نتيجة البحث الحالة الفردية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر

نتيجة البحث	الظواهر	المسألة	نمرة
أ. يحددها رئيس المدرسة ب. تم تطويره من خلال دمج منهج المدارس الرسمية (منهج وطني) والذي يتم التعاون مع منهج محلي نموذجي للمعهد	تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات	نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية	١
تحليل بيئة المدرسة والمعهد	تحديد الموقف أو التحليل البيئي		
أ. يتم تجميع وتحديد العوامل المساعدة لتعليم اللغة العربية بناءً على المعايير التي وضعها الشيخ وفريق ضمان الجودة. ب.العوامل المعوقة هو كثافة أنشطة المعهد والمدرسة والتعليقات الفنية غير المكتملة المتعلقة بعملية التكامل بين المناهج الوطنية ومناهج المعهد	تحديد العوامل المساعدة والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف		
أ. يجمع بين المنهج الوطني (K-13) ومناهج المعهد من ٨٠ ٪ ، وضعت في المعهد	تطوير خطة أو برنامج لتحقيق الأهداف		

<p>ب. برنامج زيارة العالم</p>			
<p>قام بها فريق ضمان الجودة في المنطقة الداخلية بمجتمع المدرسة وفي المنطقة الخارجية لأولياء أمور التلاميذ والجمهور ومن خلال الطباعة، الإلكترونيات، ويب، والوسائط الاجتماعية،</p>	<p>التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف</p>	<p>نموذج قيادة تعليم اللغة العربية</p>	<p>٢</p>
<p>تدعم بتبادل التعليم، المصنفة إلى فئتين، مدرسة الأولى ومدرسة الثاني. ونماذج تعليم اللغة العربية العامة والخاصة</p>	<p>إدارة برنامج التعليم</p>		
<p>يتم تطويره من خلال نظام تعليمي حديث مع مناخ المعهد.</p>	<p>تنمية مناخ المدرسة</p>		
<p>يتطلب من التلاميذ الجدد أن يحفظوا على الأقل ٢٥٠ آيات تقريب و ٢٥٠ آيات عمرطي، ومراقبة جودة مدخلات المعلم في تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر مع نماذج مختلفة، وهي: أولاً، تحصل مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر عدد من المعلمين المساعدين الذين خريجين من جامعة الأزهر مصر وأفضل المعلمين من داخل البلاد</p>	<p>مراقبة جودة المدخلات</p>	<p>نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية</p>	<p>٣</p>
<p>من خلال إشراك التلاميذ في الألعاب</p>	<p>المراقبة في</p>		

<p>الأولمبياد والمسابقات الخاصة في مجال اللغة العربية، برنامج تبادل التلاميذ (NSEP)، بدعم وجود LPBA (مؤسسة تطوير اللغة العربية) ويوم العربي.</p>	<p>العمليات</p>		
<p>التقييم القائم على الفصل الدراسي لتعليم اللغة العربية العامة والتعليم اللغة الخاصة يعقد مرة واحدة في الشهر</p>	<p>مراقبة جودة المخرجات</p>		

٢. نتيجة البحث الحالة الفردية في المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر

أولاً، يمثل نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية في المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر في (١) تحديد الرؤية والرسالة والغايات والأهداف. يتم تحديد تقرير الرؤية والرسالة من قبل رئيس المدرسة من خلال الإشارة إلى وزير الشؤون الدينية وتجربة التعليم السابقة وبرامج تصميم المناهج الدينية ٨٠ ٪ المعرفة الدينية و ٢٠ ٪ المعرفة العامة (٢) تحديد تحليل الوضع أو البيئة بناء على تحليل احتياجات الوضع، والموارد البشرية للمعلم، وظروف التلاميذ. (٣) تحديد العوامل المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف، للعوامل المساعدة الخاصة في تعليم اللغة العربية التي أعدها وأنشأها فريق الإدارة لإنشاء تصميم تعليمي خاص من خلال الإشارة إلى بعض الإرشادات الموجودة، والعوامل العقبية هي كثافة الأنشطة التي توجد في المدرسة (٤) تطوير خطة أو برنامج لتحقيق غرض تطوير تعلم اللغة العربية على أساس المعهد من خلال الرجوع إلى العمليات التقنية من وزارة الشؤون الدينية.



ثانياً، نموذج قيادة تعليم اللغة العربية في المدرسة الثانوية الخاصة جمبر: (١) تم عمل التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف من قبل فريق إدارة المعهد في المنطقة الداخلية للمجتمع المدرسي، وفي المنطقة الخارجية إلى أولياء أمور التلاميذ والمجهور من خلال وسائل الإعلام المطبوعة والإلكترونية وشبكة الإنترنت (ويب) ووسائل الإعلام الاجتماعية، (٢) إدارة برنامج التعليم من خلال النظام المدرسي والدروس المسائية وفي المعهد، تشير إلى الإرشادات التقنية لإدارة التعليم في مدرسة الخاصة الثانوية جمبر كما تشير إلى دليل المدرسة الثانوية الخاصة جمبر القديمة. (٣) يتم تطوير مناخ المدرسة من خلال ضغط الوقت.

ثالثاً، نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية في المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر، (١) مراقبة جودة المدخلات، لمدخلات التلاميذ، عليهم قدرة في إستيعاب اللغتين يعني العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد)، و خريجي المدارس الداخلية الإسلامية الذين يتقنون على الأقل قراءة الكتاب الأصفر واللغة العربية (٢) المراقبة العمليات، تتضمن عملية تعلم اللغة العربية في المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر عناصر مختلفة، سواء فيما يتعلق بالأنظمة، والإعلام، والموظفين، وتعليم الإستماع على أساس الفصل، (٣) المراقبة في جودة مخرجات، تعتمد تعليم اللغة العربية خارج المدرسة على أساس تكنولوجيا المعلومات وأنشطة تعليم اللغة العربية في كل من الفصول الدراسية والمعهد بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي التي تستخدم اللغة العربية بشكل مستقل.

ولتوضيح بيانها كما المذكور في الجدول الأتي:

الجدول ٩

نتيجة البحث الحالة الفردية في المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر

نتيجة البحث	الظواهر	المسألة	نمرة
<p>أ. يتم تحديد تقرير الرؤية والرسالة من قبل رئيس المدرسة من خلال الإشارة إلى وزير الشؤون الدينية وتجربة التعليم السابقة.</p> <p>ب. تعاون برامج تصميم المناهج الدينية ٨٠٪ المعرفة الدينية و ٢٠٪ المعرفة العامة.</p>	<p>تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات</p>	<p>نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية</p>	١
<p>تحليل احتياجات الوضع، والموارد البشرية للمعلم، وظروف التلاميذ</p>	<p>تحديد الموقف أو التحليل البيئي</p>		
<p>أ. للعوامل المساعدة الخاصة بتعليم اللغة العربية التي أعدها وأنشأها فريق الإدارة لإنشاء تصميم تعليمي خاص من خلال الإشارة إلى بعض الإرشادات الموجودة،</p> <p>ب. والعوامل العقبية هي كثافة الأنشطة التي توجد في المدرسة</p>	<p>تحديد العوامل المساعدة والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف</p>		
<p>تطوير تعليم اللغة العربية على أساس المعهد من خلال الرجوع إلى التعليقات التقنية من وزارة</p>	<p>تطوير خطة أو برنامج لتحقيق</p>		

الأهداف	الشؤون الدينية.
٢ نموذج قيادة تعليم اللغة العربية	التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف
	أ. التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف من قبل فريق إدارة المعهد في المنطقة الداخلية للمجتمع المدرسي، ب. وفي المنطقة الخارجية إلى أولياء أمور التلاميذ والجمهور من خلال وسائل الإعلام المطبوعة والإلكترونية وشبكة الإنترنت (ويب) ووسائل الإعلام الاجتماعية
	أ. من خلال النظام المدرسي والدروس المسائية وفي المعهد، ب. تشير إلى الإرشادات التقنية لإدارة التعليم في مدرسة الخاصة الثانوية جمبر ج. تشير إلى دليل مدرسة الخاصة الثانوية جمبر القديمة.
	يتم تطوير مناخ المدرسة من خلال ضغط الوقت.
٣ نموذج مراقبة الجودة تعليم	مراقبة جودة المدخلات
	أ. لمدخلات التلاميذ، عليهم قدرة في

<p>إستيعاب اللغتين يغني العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد)</p> <p>ب. ومدخلات المعلمين هي خريجي المدارس الداخلية الإسلامية الذين يتقنون على الأقل قراءة الكتاب الأصفر واللغة العربية</p>		<p>اللغة العربية</p>	
<p>تنطوي على مكونات مختلفة منها بالأنظمة، والإعلام، والموظفين، وتعليم الإستماع على أساس الفصل</p>	<p>المراقبة في العمليات</p>		
<p>أ. تعليم اللغة العربية خارج المدرسة على أساس تكنولوجيا المعلومات</p> <p>ب. وأنشطة تعليم اللغة العربية في كل من الفصول الدراسية والمعهد بدعم من الخطابة ويوم العربي</p> <p>ج. وسلسلة من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي التي تستخدم اللغة العربية بشكل مستقل.</p>	<p>مراقبة جودة المخرجات</p>		

## ٣. نتيجة البحث الحالة الفردية في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر

تمثل نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر في: أولاً (١) تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات، ويتم تحديد الرؤية والرسالة من قبل رئيس المدرسة التي تم يتم تعريفه من قبل رئيس المدرسة من خلال الإشارة إلى رؤية المؤسسة ورسالتها وفلسفة مدير المعهد ومرتبطة بالمعهد. (٢) تحديد الموقف أو التحليل البيئي، الذي يستند إلى تحليل احتياجات التلاميذ، والموارد البشرية للمعلم والاهتمام بالتلاميذ من الخارج. (٣) تحديد العوامل المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف، للعوامل المساعدة لتعليم اللغة العربية هي وجود فريق تطوير التعلم وأن العوامل المعوقة هي كثرة أنشطة المدرسة والمعهد. (٤) قام تطوير خطة أو برنامج لتحقيق الأهداف في ثلاثة أقسام، هي: قسم الأمثلي، قسم اللغة، وقسم الكتابية.

ثانياً، نموذج قيادة تعليم اللغة العربية بمدرسة القادري الثانوية ١ جمبر على (١) التنشئة الاجتماعية أو أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف التي تم تنفيذها بواسطة فريق تطوير التعليم في المنطقة الداخلية بمجتمع المدرسة وفي المنطقة الخارجية لأولياء التلاميذ والجمهور. ومن خلال المنشورات من المطبوعات والإلكترونيات و ويب والوسائط الاجتماعية، (٢) إدارة برامج التعليم مع نموذجين، بعني تعليم اللغة العربية للتلاميذ المقيمين المتكامل مع أنشطة المعهد والتعليم للتلاميذ غير مقيمين مع مفاهيم اختيارية (٣) تطوير مناخ المدارس من خلال تآزر أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد.

ثالثاً، نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر (١) تعتمد مراقبة الجودة على أساس تصنيف كفاءات اللغة العربية و مدخلات المعلم نتيجة إشراف معهد الإسلامية دار اللغة والدعوة (دالوا)، (٢)

مراقبة العملية تعني أنشطة التعليم التي يتم دمجها مع نموذج يوم كامل للمدرسة على أساس المعهد، ونظام مراقبة جودة التعليم الخاصة للتلاميذ المقيمين والتلاميذ غير مقيمين)، (٣) مراقبة جودة المخرجات، والتي يتم تقييمها من خلال التقييمات الأسبوعية خلال عملية التعليم.

ولتوضيح بيانها كما المذكور في الجدول الآتي:

الجدول ١٠

نتيجة البحث الحالة الفردية في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر

نتيجة البحث	الظواهر	المسألة	نمرة
أ. يحددها رئيس المدرسة ب. الإشارة إلى رؤية المؤسسة ورسالتها وفلسفة مدير المعهد ومرتبط بالمعهد	تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات	نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية	١
إلى تحليل احتياجات التلاميذ، والموارد البشرية للمعلم والاهتمام بالتلاميذ من الخارج	تحديد الموقف أو التحليل البيئي		
أ. للعوامل المساعدة لتعليم اللغة العربية هي وجود فريق تطوير التعليم ب. العوامل المعوقة هي كثرة أنشطة المدرسة والمعهد	تحديد العوامل المساعدة والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف		
وضعت من قبل ثلاثة أقسام،	تطوير خطة أو		

<p>هي: قسم الأمثلي، قسم اللغة، وقسم الكتانية.</p>	<p>برنامج لتحقيق الأهداف</p>		
<p>قام بها فريق تطوير التعليم في المنطقة الداخلية بمجتمع المدرسة وفي المنطقة الخارجية لأولياء أمور التلاميذ والجمهور والمنشورات من خلال المطبوعات، الإلكترونيات، ويب، والوسائط الاجتماعية،</p>	<p>التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف</p>	<p>نموذج قيادة تعليم اللغة العربية</p>	<p>٢</p>
<p>في شكل نموذجين، بعني تعليم اللغة العربية للتلاميذ المقيمين المتكامل مع أنشطة المعهد والتعليم للتلاميذ غير المقيمين مع مفاهيم اختيارية</p>	<p>إدارة برنامج التعليم</p>		
<p>تآزر بين أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد</p>	<p>تنمية مناخ المدرسة</p>		
<p>أ. مدخلات التلاميذ على أساس تصنيف كفاءات اللغة العربية ب. ومدخلات المعلم نتيجة إشراف معهد الإسلامية دار اللغة والدعوة (دالوا)،</p>	<p>مراقبة جودة المدخلات</p>	<p>نموذج مراقبة جودة تعليم اللغة العربية</p>	<p>٣</p>
<p>أ. أنشطة التعليم التي يتم دمجها مع نموذج يوم كامل للمدرسة على</p>	<p>مراقبة العمليات</p>		

أساس المعهد ب. نظام مراقبة جودة التعليم الخاصة للتلاميذ المقيمين والتلاميذ غير مقيمين			
يتم تقييمها من خلال التقييمات الأسبوعية خلال عملية التعليم.	مراقبة جودة المخرجات		

### ب- نتائج البحث الحالات المتعددة

١. نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر  
والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر  
أولاً، تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات. تم تحديدها من قبل  
رئيس المدرسة الذي تم تطويره لاحقاً في أشكال مختلفة مدرسة نور الإسلام الثانوية  
النموذجية ١ جمبر الذي تم تطويره من خلال تكامل المناهج المدرسية الرسمية بالتعاون  
مع منبج المحلية الخاصة للمعهد، ويشير المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر إلى  
وزير الشؤون الدينية بالتعاون مع برامج تصميم المناهج الدينية ٨٠٪ المعرفة الدينية و  
٢٠٪ المعرفة العامة، بينما في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر في اشارة الى رؤية  
المؤسسة ورسالتها كفلسفة مدير المعهد من خلال ربطها مع المعهد.  
ثانياً، تحديد الموقف أو التحليل البيئي: قام مدرسة نور الإسلام الثانوية  
النموذجية ١ جمبر في تخطيطه تحليلاً لبنية المدرسة والمعهد، ليقوم المدرسة الثانوية  
الخاصة الحكومية جمبر بإجراء تحليل احتياجات الموقف، والموارد البشرية للمعلم،  
وظروف التلاميذ، وأما مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر قام بتحليل احتياجات  
التلاميذ والموارد البشرية للمعلم.



ثالثاً، تحديد العوامل المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف. يوجد لدى مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر العوامل المساعدة في تعليم اللغة العربية، والذي يتم تجميعه وتحديده بناءً على المعايير التي حددها الشيخ وفريق ضمان الجودة، بينما العوامل المعوقة هو كثافة أنشطة المعهد والمدرسة والتعليمات الفنية غير الكاملة المتعلقة بعملية التكامل بين المناهج الدراسية الوطنية ومناهج المعهد. وللمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية يتم إعداد وتحديد العوامل المساعدة لتعليم اللغة العربية من قبل فريق الإدارة لإنشاء تصميم تعليمي خاص بهم من خلال الإشارة إلى بعض الإرشادات الموجودة، و في حين يقع العوامل المعوقة في كثافة الأنشطة في المدرسة، أما بالنسبة ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر، فيتم تجميع العوامل المساعدة بواسطة فريق تطوير التعليم والعوامل المعوقة وهي كثرة أنشطة المدرسة والمعهد.

رابعاً، ترقية خطط أو برامج لتحقيق الأهداف: يدمج مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر المنهج الوطني (K-13) ومنهج المعهد بنسبة ٨٠٪. ويتم تطويره في المعهد وبرامج زيارة العلم (Go International). والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر تطوير تعليم اللغة العربية على أساس المعهد بالإشارة إلى التعليمات الفنية من وزارة الشؤون الدينية، وأما مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر تم تطويره في ثلاثة أقسام، وهي قسم الأمثلي، وقسم اللغة، وقسم الكتابية.

٢. نموذج قيادة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر

أولاً، التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف: وللمدارس الثلاثة تعني مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر، تم عملها من قبل فريق ضمان الجودة في المنطقة الداخلية بمجتمع المدرسة وفي المنطقة الخارجية لأولياء

التلاميذ والجمهور من خلال منشورات وسائل الإعلام المطبوعة والإلكترونية، ويب  
والوسائط الاجتماعية

ثانياً، يتم دعم إدارة برامج التعليم ببرامج التعليم التبادلي، المصنفة إلى  
فئتين، مدرسة الأولى ومدرسة الثاني، بشكل نموذج تعليم اللغة العربية العامة  
والخاصة، يستخدم المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر نظام المدرسي ودروس  
التعليم في المعهد مشاء وبالإشارة إلى الإرشادات الفنية لإدارة التعليم في المعهد تشير  
إلى دليل مدرسة الخاصة الثانوية جمبر القديمة، وبالنسبة لبرنامج في مدرسة القادري  
الثانوية ١ جمبر بنموذجين، هما: تعليم اللغة العربية على وجه التحديد للتلاميذ المقيمين  
والتعليم للتلاميذ غير مقيمين بمفاهيم اختيارية.

ثالثاً، تم تطوير مناخ المدرسة في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية  
١ جمبر من خلال نظام تعليمي حديث مع مناخ المعهد، وقد تم تطوير المدرسة  
الثانوية الخاصة جمبر من خلال ضغط الوقت، وفي مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر  
من خلال تضافر أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد.

٣. نموذج مراقبة جودة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١  
جمبر و المدرسة الثانوية الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١  
جمبر

أولاً، مراقبة جودة المدخلات، يتطلب مدرسة نور الإسلام الثانوية  
النموذجية ١ جمبر من التلاميذ الجدد أن يحفظوا على الأقل ٢٥٠ آيات تقريب و  
٢٥٠ آيات عمرطي، في حين تتم مراقبة جودة مدخلات المعلم مع نماذج مختلفة ،  
وهي: تحصل مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر على عدد من المعلمين  
المساعدين من جامعة الأزهر مصر وأفضل المعلمين من داخل البلاد، بالنسبة  
لمدخلات تلاميذ المدرسة الثانوية الخاصة جمبر، لمدخلات التلاميذ، عليهم قدرة في

إستيعاب اللغتين يعني العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد، ومدخلات المعلم خريجي معهد الإسلامي وقادرين على قراءة الكتب الصفراء واللغة العربية، بينما مدخلات تلاميذ مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر بناءً على تصنيف كفاءة اللغة العربية ومدخلات المعلم نتيجة إشراف المعهد الإسلامي دار اللغة والدعوة (دلو).

الثانية، مراقبة العمليات في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر هي من خلال إشراك التلاميذ في الألعاب الأولمبياد والمسابقات الخاصة في مجال اللغة العربية، برنامج تبادل التلاميذ (NSEP) أو تبادل التلاميذ نور الإسلام مع مؤسسات في الخارج، بدعم وجود LPBA (مؤسسة تطوير اللغة العربية) ويوم العربي التي تنطوي على عناصر مختلفة، مثل النظم والإعلام والموظفين وتعليم الإستماع القائم على الفصل، وفي المدرسة الثانوية الخاصة جمبر من خلال أنشطة التعليم مع نماذج مدرسة يوم كامل على أساس المعهد وأما مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر تم تصنيفها على أساس نوعية التعليم الخاصة للتلاميذ المقيمين والتلاميذ غير مقيمين.

ثالثًا، مراقبة المخرجات في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر تستخدم نموذجًا عامًا لتعليم اللغة العربية في الفصل الدراسي، بينما يتم إجراء التعليم الخاص مرة واحدة في الشهر، وفي المدرسة الثانوية الخاصة جمبر لتعليم اللغة العربية خارج المدرسة القائمة على تكنولوجيا المعلومات، وأنشطة تعليم اللغة العربية في كل من الفصول الدراسية والمعهد بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي التي تستخدم اللغة العربية بشكل مستقل. وأما مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر يتم تقييمها من خلال التقييمات الأسبوعية طوال عملية التعليم.

نتائج البحث الحالة المتعددة نموذج إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر المدرسة الثانوية الخاصة جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر

نموذج تعليم اللغة العربية

<p>نموذج إدارة تعليم اللغة العربية مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر</p> <p>١- نموذج التخطيط</p> <p>✓ إنشاء رئيس المدرسة وتطويره في تكامل المناهج المدرسية الرسمية مع منهج المعهد محلي النموذجي</p> <p>✓ تحليل بيئة المدرسة والمعهد</p> <p>✓ معيار وضعه الشيخ و فريق ضمان الجودة</p> <p>✓ كثافة أنشطة مدرسة وتعليمات فنية غير مكملة تتعلق بدمج المناهج الدراسية</p> <p>✓ دمج المناهج الوطنية (K-13) والمناهج المعهد بنسبة ٨٠٪</p>	<p>نموذج إدارة تعليم اللغة العربية المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر</p> <p>١- نموذج التخطيط</p> <p>✓ يتم تحديد رئيس المدرسة بالإشارة إلى وزير الشؤون الدينية وتفصيله في تصميم المناهج الدينية بنسبة ٨٠٪ المعرفة الدينية و ٢٠٪ العلوم العامة</p> <p>✓ تحليل احتياجات وتحليل الموقف ، والموارد البشرية للمعلم، وظروف التلاميذ</p> <p>✓ يتم إعداد مزايا تعليم اللغة العربية من قبل فريق الإدارة مع الإشارة إلى الإرشادات</p> <p>✓ كثافة أنشطة في المدرسة تطويره على أساس المعهد عن</p> <p>طريق الرجوع إلى التعليمات الفنية من وزارة الشؤون الدينية</p>	<p>نموذج إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر</p> <p>١- نموذج التخطيط</p> <p>✓ تحديده رئيس المدرسة في إشارة إلى رؤية ورسالة المؤسسة وفلسفة مدير المعهد مع التعليم المرتبطة بالمعهد</p> <p>✓ تحليل احتياجات التلاميذ والموارد البشرية للمعلم.</p> <p>✓ المزايا التي جمعها فريق تطوير التعليم وعائقتها</p> <p>✓ كثافة أنشطة المعهد والمعهد تم تطويره في ثلاثة أقسام، وهي قسم الأمتلي، وقسم اللغة وقسم الكتابية</p>
---	--	--

الرسم البياني ١٠: نتائج البحث الحالة المتعددة نموذج تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر مدرسة الخاصة الثانوية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر

بناءً على الشرح السابق، فإن التحليل المقارن للنموذج إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر وهي:

(١) نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية

(أ) تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات

في هذه المرحلة يتم تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات المؤسسات الثلاثة من قبل رئيس المدرسة بالإشارة إلى التعليمات الفنية من وزارة الشؤون الدينية وفلسفة مدير المعهد والتي يتم تطويرها بعد ذلك في جوانب مختلفة. مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر تم تطويره في تكامل المناهج المدرسية الرسمية مع المناهج الدراسية المحلية النموذجية للمعهد. ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر على تصميم المناهج الدينية ٨٠٪ من المعرفة الدينية و ٢٠٪ من العلوم العامة ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر لا يزال في التعليم المعياري ولكن يرتبطون بتعليم المعهد.

(ب) تحديد تحليل الموقف أو التحليل البيئي

تجري تحليل المرحلة في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر تحليلاً لبيئة المدرسة والمعهد، ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر في تحليل احتياجات الموقف، والموارد البشرية للمعلم، وظروف التلاميذ، وأما في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر لها أوجه تشابه مع المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر وهي تحليل احتياجات التلاميذ والموارد البشرية للمعلم.

ج) تحديد العوامل المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف

يتم توحيد العوامل المساعدة للتخطيط لتعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر من قبل الشيخ وفريق ضمان الجودة وأما المعوقات تقع في كثافة أنشطة المعهد والمدرسة ونقصان التعليمات الفنية المتعلقة بتكامل المناهج الدراسية. يختلف قليلاً عن المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر الذي يدعمه فقط فريق الإدارة مع الإشارة إلى الإرشادات، وأما المعوقات هي نفسها كثافة الأنشطة في المدرسة. بالنسبة لمدرسة القادري الثانوية ١ جمبر نفسه، يتم تجميع المزايا من قبل فريق تطوير التعليم مع المعوقات من أنشطة المدرسة والمعهد

د) تطوير خطة أو برنامج لتحقيق الأهداف

في مرحلة تطوير البرنامج، كل مؤسسة لديها اختلافات والاتفاقات، والجوانب المختلفة لتطوير الخطة في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر مع دمج المناهج الوطنية (K-13) ومناهج المعهد بنسبة ٨٠٪ وتطويرها في المعهد وبرامج زيارة العالم، وفي المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر تطويرها بالرجوع إلى التعليمات الفنية من وزارة الشؤون الدينية والنسبة لمدرسة القادري الثانوية ١ جمبر نفسه تنمية المناخ من خلال التآزر في أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة وفي المعهد. وتكمن معادلتها في دمج التعليم بالمدرسة مع المعهد الإسلامي.

٢) نموذج قيادة تعليم اللغة العربية

أ) التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف

في التنشئة الاجتماعية أو نشرها، تتشابه للمؤسسات الثلاث، وهي تقديم الرؤية من قبل فريق ضمان الجودة تقديم الرؤية من قبل فريق ضمان الجودة

إلى مجمع داخل المدرسة، وإلى مجمع خارج المدرسة لأولياء أمور التلاميذ والمجهور منشورات من خلال المطبوعات، الإلكترونية، ووسائل الإعلام الاجتماعية.

(ب) إدارة برامج التعليم

برنامج التعليم في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر من خلال تبادل التعليم، تصنيفها في نظام المدرسة الأولى ومدرسة الثاني وبرنامج تعليم اللغة العربية العامة والخاصة، للمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر باستخدام النظام المدرسي، والدروس التعليمية والمعهد والإشارة إلى الإرشادات الفنية لإدارة التعليم في المعهد تشير إلى دليل المدرسة الثانوية الخاصة جمبر القديمة، وبالنسبة لبرنامج في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر بنموذجين، هما: تعليم اللغة العربية على وجه التحديد للتلاميذ المقيمين والتعليم للتلاميذ غير مقيمين بمفاهيم اختيارية.

(ج) تطوير مناخ المدرسة

تم عملية تطوير المناخ من خلال نظام التعليم الحديث مع مناخ المعهد في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر بينما يتم تطوير المناخ في المدرسة الثانوية الخاصة جمبر من خلال ضغط الوقت، لمدرسة القادري الثانوية ١ جمبر لها أوجه تشابه مع مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر وهي تنمية المناخ من خلال التآزر في أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد.

(٣) نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية

(أ) مراقبة جودة مدخلات

تنقسم مدخلات التعليم إلى قسمين، وهما التلاميذ والمعلمين، للتلاميذ مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر على الأقل أن يحفظوا على الأقل ٢٥٠ آيات تقريب و ٢٥٠ آيات عمرطي بمدخلات المعلم من المعلمين المساعدين

من جامعة الأزهر مصر وأفضل المعلمين من داخل البلاد، يختلف عن مدرسة الخاصة الثانوية جمبر لمدخلات التلاميذ، عليهم قدرة في إستيعاب اللغتين يغني العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد)، ومدخلات المعلم خريجي معهد الإسلامي الذين يتقنون على قراءة الكتب الصفراء واللغة العربية، بينما يعتمد مدخلات التلاميذ مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر بناءً على على تصنيف مهارات اللغة العربية بمدخلات المعلم نتيجة إشراف المعهد الإسلامي دار اللغة والدعوة (دلو).

#### (ب) مراقبة العمليات

في مرحلة العملية، استخدم مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر الأولمبياد في اللغة العربية، وبرنامج تبادل التلاميذ (NSEP)، بدعم وجود LPBA (مؤسسة تطوير اللغة العربية) ويوم العربي التي تنطوي على عناصر مختلفة، مثل النظم والإعلام والموظفين وتعليم الإستماع القائم على الفصل، في مراقبة التعليم يختلف عن المدرسة الثانوية الخاصة جمبر التي تستخدم أنشطة التعليم مع نماذج مدرسة يوم كامل على أساس المعهد، بينما يتم تصنيف مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر على جودة التعليم الخاصة للتلاميذ المقيمين والتلاميذ غير المقيمين.

#### (ج) مراقبة المخرجات

تقع نجاح عملية التعليم في المراقبة مع المخرجات أو الإنتاج، فالتقييم الذي يدرسه مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر لتعليم اللغة العربية العام القائم على الفصل الدراسي والتعليم الخاص مرة كل شهر أثناء تعتمد تعليم اللغة العربية في المدرسة الثانوية الخاصة جمبر خارج المدرسة على أساس تكنولوجيا المعلومات



## الفصل الثاني ----- نتائج البحث

وأنشطة تعليم اللغة العربية في كل من الفصول الدراسية والمعهد بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي التي تستخدم اللغة العربية بشكل مستقل. بينما يتم تقييم برنامج في مدرسة القادري الثانوية ١ جمبر من خلال التقييمات الأسبوعية خلال عملية التعليم.

من نموذج التخطيط ونموذج القيادة التعليمية ومراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر، و أما توضيحها كما في الجدول الآتي:

### الجدول ١١

مقارنة النتائج الحالات المتعددة عن نموذج تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر.

الإختلاف	وجوه الإتفاق		الظواهر	أسئلة البحث
	مدرسة نور الإسلام الثانوية الخاصة	المدرسة الثانوية الخاصة		
يحددها رئيس المدرسة	مدرسة القادري الثانوية	المدرسة الثانوية الخاصة	مدرسة نور الإسلام الثانوية	
	مرتبطة بالتعليم المعهد	تصميم المناهج الدينية ٨٠ ٪ المعرفة الدينية و ٢٠ ٪ المعرفة	تم تطويره من خلال المناهج المدرسية الرسمية بالتعاون	نموذج التخطيط
			تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات	

		العامة	مع منهج المحلية الخاصة للمعهد		
تحليل التلاميذ و الموارد البشرية للمعلم			بيئة المدرسة والمعهد	تحديد الموقف أو التحليل البيئي	
المساعدة المدير والمعوقة هي كثافة الأنشطة		تشير العوامل المساعدة إلى المبادئ التوجيهية	موحدة من قبل الشيخ وعائقتها نقصان التعليمات الفنية المتعلقة بعملية التكامل بين المناهج	تحديد العوامل المساعدة والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف	
تكامل التعليم المدرسة والمعهد		بالإشارة إلى التعليمات الفنية من وزارة الشؤون الدينية	يذمج المنهج الوطني (K-13) ومنهج المعهد بنسبة ٨٠٪ ويتم تطويره في المعهد وبرامج زيارة العلم ( Go International)	تطوير خطة أو برنامج لتحقيق الأهداف	
من قبل فريق ضمان الجودة في المنطقة الداخلية				التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية	نموذج القيادة التعليمية

<p>بمجمع المدرسة وفي المنطقة الخارجية لأولياء التلاميذ والجمهور من خلال منشورات وسائل الإعلام المطبوعة والكترونية، ويب والوسائط الاجتماعية</p>				<p>والرسالة والأهداف</p>	
	<p>تعلم اللغة العربية على وجه التحديد للتلاميذ المقيمين والتعليم للتلاميذ غير مقيمين بمفاهيم</p>	<p>يستخدم نظام المدرسي ودروس التعليم في المعهد مشاء و بالإشارة إلى الإرشادات الفنية لإدارة التعليم في المعهد تشير إلى دليل مدرسة الخاصة</p>	<p>تبادل التعلم، المصنفة إلى فئتين، مدرسة الأولى ومدرسة الثاني، بشكل نموذج تعليم اللغة العربية العامة والخاصة</p>	<p>إدارة برنامج التعليم</p>	

	اختيارية	الثانوية جمبر القديمة			
	من خلال تضافر أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد	جمبر من خلال وقت الضغط	من خلال نظام تعليمي حديث مع مناخ المعهد	تمية مناخ المدرسة	
	بناءً على تصنيف مهارات اللغة العربية ومدخلات المعلم نتيجة إشراف المعهد الإسلامي دار اللغة والدعوة	عليهم قدرة في إستيعاب اللغتين العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد،	من التلاميذ الجدد أن يحفظوا على الأقل ٢٥٠ آيات تقريب و ٢٥٠ آيات عمرطي، ومدخلات المعلمين من جامعة الأزهر مصر وأفضل المعلمين من داخل البلاد	مراقبة جودة المدخلات	نموذج مراقبة الجودة

		ومدخلات المعلم خريجي معهد الإسلامي الذين يتقنون على الأقل قادرين على قراءة الكتاب الأصفر واللغة العربية		
	جمبر تم تصنيفها على أساس نوعية التعليم الخاصة للتلاميذ المقيمين والتلاميذ غير مقيمين.	من خلال أنشطة التعليم مع نماذج مدرسة يوم كامل على أساس المعهد	من خلال إشراك التلاميذ في الألعاب الأولمبياد والمسابقات الخاصة في مجال اللغة العربية، برنامج تبادل التلاميذ (NSEP) أو تبادل التلاميذ نور الإسلام مع مؤسسات في الخارج، بدعم وجود LPBA	المراقبة في العملية

			<p>(مؤسسة تطوير اللغة العربية) ويوم العربي التي تنطوي على عناصر مختلفة، مثل النظم والإعلام والموظفين وتعليم الإستماع القائم على الفصل</p>	
<p>من خلال التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي طوال عملية التعلم.</p>		<p>لتعليم اللغة العربية خارج المدرسة القائمة على تكنولوجيا المعلومات، وأنشطة تعلم اللغة العربية في كل من الفصول الدراسية والمعهد بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييمات</p>		<p>مراقبة جودة المخرجات</p>

		الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي التي تستخدم اللغة العربية بشكل مستقل			
--	--	--	--	--	--

بناءً على النتائج الموضوعية للمدارس الثلاث السابقة، أن النتائج العامة في هذه الدراسة هي:

(أ) نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية

نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية في جميع المؤسسات بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر، أولاً: تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات التي وضعها رئيس المدرسة والتي تم تطويرها في تكامل المناهج الدراسية مع المنهج المحلي خاص للمعهد، تصميم المناهج الدينية ٨٠٪ المعرفة الدينية و ٢٠٪ العلوم العامة والالتزام بتعليم المعهد. ثانياً، تحديد الموقف أو التحليل البيئي في تحليل بيئة المدرسة والمعهد، التلاميذ والموارد البشرية للمدرس، وثالثاً، تحديد العوامل المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف، والعوامل المساعدة هي تم توحيد تعليم اللغة العربية من قبل مدير المعهد وفريق ضمان الجودة من خلال الإشارة إلى المبادئ التوجيهية الموجودة، وتقع العوامل العقبية في كثافة أنشطة المدرسة والمعهد، رابعاً، تطوير خطط أو برامج لتحقيق الأهداف مع دمج المناهج

الوطنية (K-13) والمناهج الدراسية للمعهد بنسبة ٨٠ ٪ ، بالإشارة إلى التعليمات الفنية من وزارة الشؤون الدينية، برنامج زيارة العالم وتكامل تعليم المدرسة مع المعهد.

ب) نموذج القيادة التعليمية في تعليم اللغة العربية

نموذج القيادة التعليمية في تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هي أولاً، التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف من قبل فريق ضمان الجودة إلى مجتمع داخل المدرسة أو مجتمع خارج المدرسة لأولياء أمور التلاميذ والجمهور منشورات من خلال المطبوعات، الإلكترونية، ويب ووسائل الإعلام الاجتماعية، وثانياً، إدارة برامج التعليم بمستويات مدرستي الأولى والمدرسة الثاني، ونظام التخصص، ونظام التلاميذ المقيمين والتلاميذ غير المقيمين مع نظام المدرسة الاختيارية، والدروس التعليمية، والمعهد والإشارة إلى الإرشادات الفنية لإدارة التعليم السكن، والأدلة القديمة ووجود التبادل التعليمي، ثالثاً، تطوير مناخ المدرسة مع نظام تعليمي حديث، ضغط الوقت أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد.

ج) نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية

نموذج مراقبة جودة تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر و المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هي أولاً، مراقبة جودة المدخلات للتلاميذ أن يحفظوا على الأقل ٢٥٠ آيات تقريب و ٢٥٠ آيات عمرطي، وعليهم قدرة في إستيعاب اللغتين يعني العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد) و تصنيف كفات اللغة العربية للتلاميذ، ومدخلات المعلمين يجب أن تتقن اللغة العربية سواء كان من الخارج أو من داخل البلاد، خريجي المعهد وقادرون على



## الفصل الثاني ----- نتائج البحث

قراءة الكتب ونتيجة مدخلات المعلمين تحت إشراف المعهد الإسلامي دار اللغة والدعوة (دالوا)، وثانياً، يتم المراقبة في العملية وفقاً لجودة التعليم الخاصة للتلاميذ المقيمين و التلاميذ غير المقيمين (خارج المعهد)، باستخدام مفهوم التعليم مع نماذج مدرسة يوم كامل على أساس المعهد وبدعم من الألعاب الأولمبياد في مجال اللغة العربية، وبرنامج تبادل التلاميذ (NSEP)، ومؤسسة تطوير اللغة العربية (LPBA) و يوم العربي، وإشراك عناصر مختلفة، وهي النظم والإعلام والموظفون بالإضافة إلى التعليم القائم على الفصل. ثالثاً، المراقبة في الإنتاج في الفصول الدراسية وخارج الفصول الدراسية القائمة على تكنولوجيا المعلومات، بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييمات التي تستخدم اللغة العربية بشكل مستقل من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي.

-oOo-

## الفصل الثالث مناقشة نتائج البحث

يدور هذا الفصل حول الحوار بين نتائج البحث مع المراجعة النظرية أو الدراسة المكتبية، يقدم ذلك الوصف شرحًا عن نموذج إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر مع مناقشة مفصلة عن نموذج التخطيط ونموذج القيادة التعليمية ونموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية.

### أ- نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر

نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية سواء كان في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر، أولاً: تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات التي وضعها رئيس المدرسة والتي تم تطويرها في تكامل المناهج الدراسية مع المنهج المحلي الخاص للمعهد، تصميم المناهج الدينية ٨٠ ٪ المعرفة الدينية و ٢٠ ٪ العلوم العامة والالتزام بتعليم المعهد. ثانياً، تحديد الموقف أو التحليل البيئي في تحليل بيئة المدرسة والمعهد، التلاميذ والموارد البشرية للمدرس، وثالثاً، تحديد العوامل المساعدة والمعوقات لتحقيق الأهداف، والعوامل المساعدة هي تم توحيد تعليم اللغة العربية من قبل مدير المعهد وفريق ضمان الجودة من خلال الإشارة إلى المبادئ التوجيهية الموجودة، وتقع العوامل المعوقة في كثافة أنشطة المدرسة والمعهد، رابعاً، تطوير خطط أو برامج لتحقيق الأهداف مع دمج المناهج الوطنية (K-13) والمناهج الدراسية للمعهد بنسبة ٨٠ ٪، بالإشارة إلى التعليمات الفنية من وزارة الشؤون الدينية، برنامج زيارة العالم وتكامل تعليم المدرسة مع المعهد.

تتطلب المناهج والتعليم تخطيطًا جيدًا، وكذلك تخطيط تعليم اللغة العربية يحتاج بعض التصنيفات قبل الانتهاء من التخطيط. وصاغ جيمس أ. ستونر أربع خطوات في عملية التخطيط، وهي: تحديد الأهداف، وتعريف الوضع الحالي، وتحديد الأشياء التي ساعدت وأعادت أهداف المنظمة، وتطوير خطط أو أدوات عمل لتحقيق الأهداف.<sup>44</sup> يمكن تناسب خطوات التخطيط الأربعة لجميع أنشطة التخطيط في جميع المستوى التنظيمي. الخطوات الأربعة هي تحديد الأهداف أو مجموعة من الأهداف، وتعريف الوضع الحالي، وتحديد الأشياء التي تساعد وتعوق أهداف المنظمة، إما الداخلية أو الخارجية، وتطوير خطط أو مجموعات من الإجراءات لتحقيق الأهداف.

يتطلب تخطيط. أف. ستونر (A.F Stoner) في بؤرة التعليم تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات في تنظيم المؤسسات التعليمية، في هذه الحالة المؤسسات التعليمية التي يتم تطويرها بعد ذلك في مجال التعليم. تم تطويره في تكامل المناهج الدراسية مع منهج المحلية النموذجية للمعهد، وتصميم المناهج الدينية بنسبة ٨٠٪ المعرفة الدينية و ٢٠٪ العلوم العامة والالتزام بالتعليم المعهدي. هنا تصف المدرسة في سياق تكامل المناهج الوطنية والمناهج الخاصة للمعهد من خلال الالتزام بالتعليم المعهد. وهذا يعني أن القادة بما في ذلك رئيس المدرسة لديهم مبادرات في خلق مواقف تنفيذ المؤسسات أو المدارس الدينية. دور القادة في تعليم اللغة العربية قادر على دمج المناهج الوطنية العربية مع منهج اللغة العربية النموذجي للمعهد. هذه المبادرة قادرة على التأزر بين المنهج الوطني والمناهج المحلية. يرى رئيس المدرسة أنه يجب تعزيز التوحيد الوطني من خلال التقييس المحلي الذي تم تمريره لأجيال من قبل المتعلمين في المعهد.

<sup>44</sup> James A.F. Stoner & Charles Wankel. 1983. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. Alih bahasa oleh Sahat Simamora. (Rineka Cipta: Jakarta), hlm 128-129

يتطلب تخطيط التعليم ستونر بيئة خارجية هنا، حيث اهتم البيئة الخارجية للحياة خارج المؤسسات التعليمية بالمدرسة، بمعنى أن خريجي المدارس سوف يكون أساس المجتمع الأوسع، وبالتالي فإن التخطيط لجميع المؤسسات التعليمية تؤسس على رؤية ورسالة كل منهم. إن رؤية ورسالة المؤسسة تتماشى مع احتياجات العصر، وكذلك قد اهتم مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر الفرص وتحديات الخريجين.

إن تطوير تخطيط تعليم اللغة العربية يسمح بتكوين ابتكارات التعليم وكذلك إنجازاتهم حتى تخطيط التنمية هو أساس احتياجات التعليم الملحة، ولذلك فإن تطوير التعليم الذي يبدأ بتطوير المناهج الدراسية أمر ضروري للغاية.

من مناقشة نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر و المدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر، هو نموذج تخطيط التعليم التكاملي بالخطوات الأتية: أولاً، تبدأ بتحليل بيئة المدرسة، والمعهد والتلاميذ والموارد البشرية للمعلم بدعم من تخطيط اللغة العربية الذي تم توحيدها من قبل مدير المعهد وفريق ضمان الجودة للمدرسة بالرغم من أن كثافة أنشطة المدارس والمعهد أصبحت عقبات، ثم يتم تطوير تخطيط التعليم من خلال دمج مناهج المدرسة المرحلة الثالثة عشرة (K13) مع مناهج المعهد، ودمج تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد بناءً على تعليمات فنية من وزارة الشؤون الدينية، وكذلك برنامج زيارة العلم (Go International) وتبادل التلاميذ.

استنادًا إلى نتائج تحليل البيانات ومناقشات نتائج الحالات المتعددة التي تم ضبطها وفقًا لتركيز البحث، فإن المنهج المفاهيمي والاستقرائي يقوم بعد ذلك بتكوين مقترحات حول نموذج التخطيط في إدارة تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية

النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١  
جمبر كما يلي:

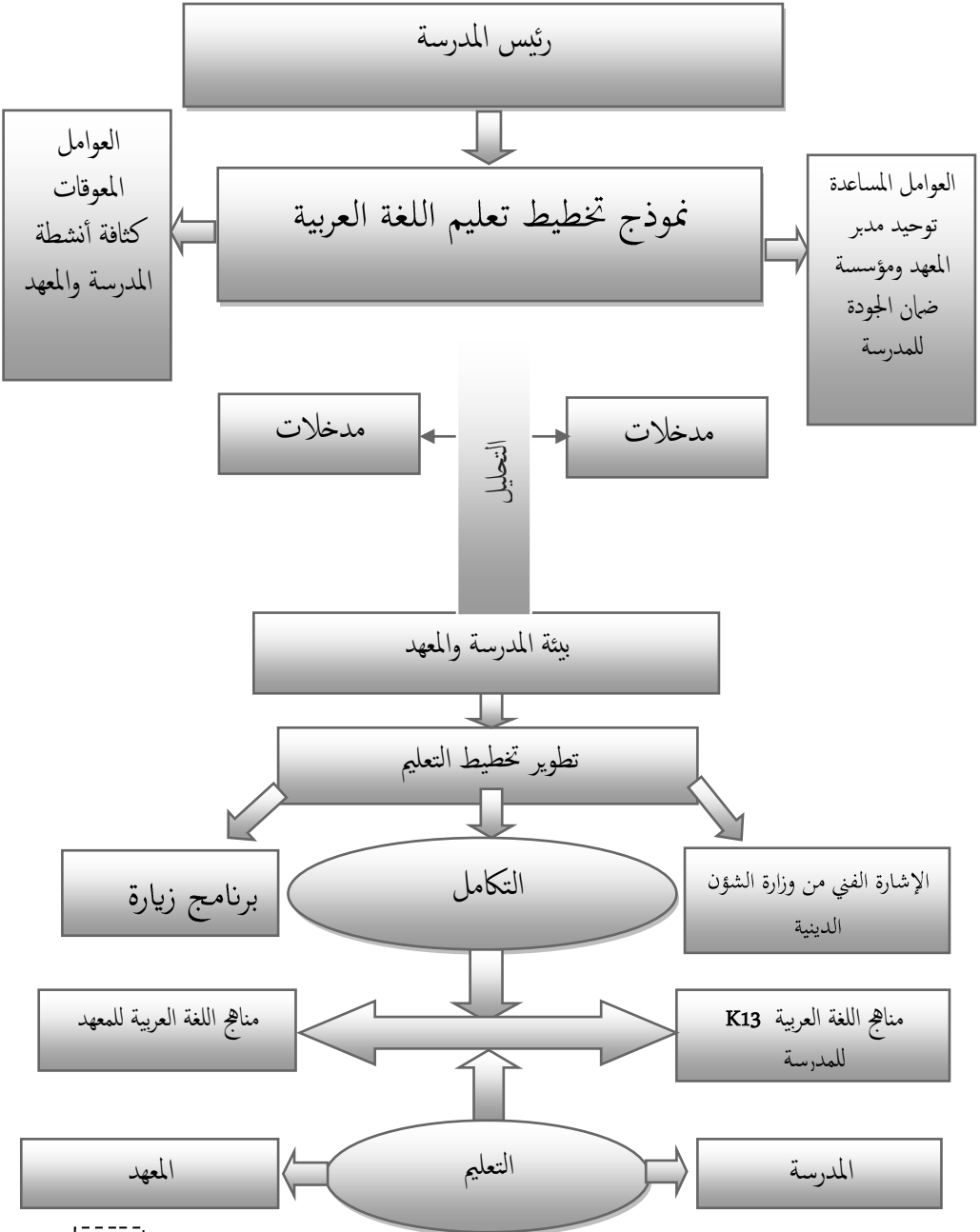
الإقتراح الأول : سيكون تحديد الرؤية والرسالة والأهداف والغايات وفقاً  
للتخطيط تعليم اللغة العربية إذا تم تحديدها بواسطة رئيس  
المدرسة

الإقتراح الثاني : سيكون تحديد تحليل الموقف أو البيئة وفقاً لتخطيط تعليم  
اللغة العربية إذا سبقه تحليل لبيئة المدرسة والمعهد والتلاميذ  
وتحليل الموارد البشرية للمعلم.

الإقتراح الثالث : تحديد العوامل المساعدة والمعوقات للإنجاز سيكون وفقاً  
لتخطيط تعليم اللغة العربية إذا كان له عامل دعم تخطيط تعليم  
اللغة العربية الذي تم توحيد من قبل مدير المعهد وضامن  
جودة المدرسة وكثافة أنشطة التلاميذ في المدرسة والمعهد.

الإقتراح الرابع : سيتم تطوير خطة أو برنامج تعليمي وفقاً لتخطيط تعلم اللغة  
العربية إذا تم تطويره من خلال دمج منهج المدرسة في المرحلة  
الثالثة عشرة مع منهج المعهد، ودمج تعليم اللغة العربية في  
المدرسة مع المعهد الذي يشير إلى التوجيه الفني من وزارة  
الشؤون الدينية، وكذلك برنامج زيارة العلم Go  
International.

ثم يمكن توضيح نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام  
الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري  
الثانوية ١ جمبر في الرسم البياني الآتي:



الرسم البياني ١١: نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية

ب- نموذج قيادة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر  
والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر والمدرسة القادري الثانوية ١ جمبر

نموذج القيادة التعليمية في تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هي: أولاً، التنشئة الاجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف من قبل فريق ضمان الجودة إلى مجتمع داخل المدرسة، وإلى مجتمع خارج المدرسة لأولياء أمور التلاميذ والجمهور منشورات من خلال المطبوعات، الإلكترونية، ويب ووسائل الإعلام الاجتماعية، وثانياً، إدارة برامج التعليم بمستويات مدرستي الأولى والمدرسة الثاني، ونظام التخصص، ونظام التلاميذ المقيمين والتلاميذ غير المقيمين مع نظام المدرسة الاختيارية، والدروس التعليمية، والمعهد والإشارة إلى الإرشادات الفنية لإدارة التعليم السكن، والأدلة القديمة ووجود التبادل التعليمي، ثالثاً، تطوير مناخ المدرسة مع نظام تعليمي حديث، ضغط الوقت أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد.

القيادة التعليمية في إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هناك الأشياء التي تصبح ملاحظات في قيادته والتي تتمثل: يتم تنفيذ التنشئة الاجتماعية أونشر الرؤية والرسالة والأهداف من قبل فريق ضمان الجودة في داخل بيئة المدرسة وفي البيئة الخارجية على أولياء أمور التلاميذ وللجمهور مع نشر الوسائط المطبوعة والإلكترونية و ويب والوسائط الاجتماعية. هنا يفوض رئيس المدرسة واجباته لضمان الجودة للتواصل وترجمة الرؤية والرسالة والأهداف إلى التعليم. يمنح هالينجر ومورفي (١٩٨٥) مساحة لرئيس المدرسة للتواصل معها من أيدي ضمان الجودة، كما قال سورانتو أن المدير في محاولة لتحقيق الرؤية والرسالة يمكن أن يتعاون

مع سكان المدرسة الآخرين، كما أصبح سكان المدرسة عاملاً مهماً في الجهود لتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها. ولذلك بدون مشاركة تلاميذ المدرسة، لن يتم تنفيذ الرؤية والرسالة.<sup>٤٥</sup>

والقيادة التعليمية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر كانت في العملية التعليمية على نوع القيادة التعليمية عند Petterson: أولاً، شارك رئيس المدرسة أصحاب المصلحة في إدارة المدارس (الإدارة التشاركية). ينطوي رئيس المدرسة على أصحاب المصلحة في اتخاذ القرار وفي الأنشطة العملية للمدرسة وفقاً لقدرات وحديات الولاية القضائية المطبقة، وثانياً، يوفر رئيس المدرسة الدعم للتعليم، على سبيل المثال يدعم أن التعليم الذي يركز على احتياجات تعلم التلاميذ يجب أن يكون أولوية، وثالثاً يقوم رئيس المدرسة بمراقبة عملية التعليم والتعلم حتى يتفهمها بشكل أعمق ويدرك ما يجري في المدرسة، ورابعاً، يعمل رئيس المدرسة كمسهل حتى يتمكن من معرفة صعوبات التعليم ويمكنه مساعدة المعلم على معالجة تلك صعوبات التعليم.<sup>٤٦</sup>

من الناحية العملية، يملك رئيس مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر نموذج القيادة التعليمية المركزية واللامركزية. النموذج المركزي هو بحيث تشارك رئيس المدرسة بشكل مباشر في أنشطة التعليم المدرسي، وينطبق هذا الدور أيضاً على المدير لأنهم يمثلون أفضل معلم في المؤسسة التعليمية في البنديقية، مما يوحي بأن رئيس المدرسة لديهم سلوكيات فنية، بشرية، تعليمية، رمزية وثقافية.<sup>٤٧</sup>

<sup>45</sup> Suranto, AW. *Komunikasi Interpersonal*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 4

<sup>46</sup> Petterson, *Instructional Leadership*, 1993, 133

<sup>47</sup> Sergiovanni, T.J. *The Principalsip: Reflective Practice Perspective*. (Boston: Allynand



الأساس، يتكون تفويض السلطة هذا من كلمتين، هما التفويض والسلطة. يمكن تعريف كلمة "تفويض" على أنها تمنح السلطة أو المسؤولية لأشخاص آخرين يعتبرون قادرين في حين أن تعريف السلطة هو الحق والقدرة على القيام بشيء ما، أو اتخاذ القرارات، أو أمر أشخاص آخرين للقيام أو عدم القيام بشيء لتحقيق أهداف معينة. حدث هذا في القيادة في المدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر والمدرسة القادري الثانوية ١ جمبر.

من هذا الوصف، فإن نموذج قيادة تعلم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هي نموذج التفويضي المركزي و اللامركزي بالخطوات الآتية: أولاً، يتم تنفيذ التنشئة الإجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف عن طريق تفويض رئيس المدرسة لفريق ضمان الجودة في داخل بيئة المدرسة وفي البيئة الخارجية على أولياء أمور التلاميذ وللجمهور مع نشر الوسائط المطبوعة والإلكترونية و ويب والوسائط الاجتماعية، ثانياً، إدارة برامج التعليم مع نظام المدرسة الأولى والمدرسة الثاني، ونظام التخصص، ونظام التلاميذ المقيمين وغير المقيمين مع نظام المدرسة، والدروس التعليمية، والمعهد والإشارة إلى التعليمات الفنية لإدارة التعليم بالمعهد، وكتاب الإرشادية القديمة وعمليات التبادل التعليمي، ثالثاً، تطوير مناخ المدرسة بنظام تعليمي حديث، وضغط الوقت أنشطة تعلم اللغة العربية في المدرسة والمعهد.

استناداً إلى نتائج تحليل البيانات ومناقشات نتائج الحالات المتعددة التي تم ضبطها وفقاً لتركيز البحث، فإن المنهج المفاهيمي والاستقرائي يقوم بعد ذلك بتكوين مقترحات حول القيادة التعليمية في إدارة تعلم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر كما يلي:

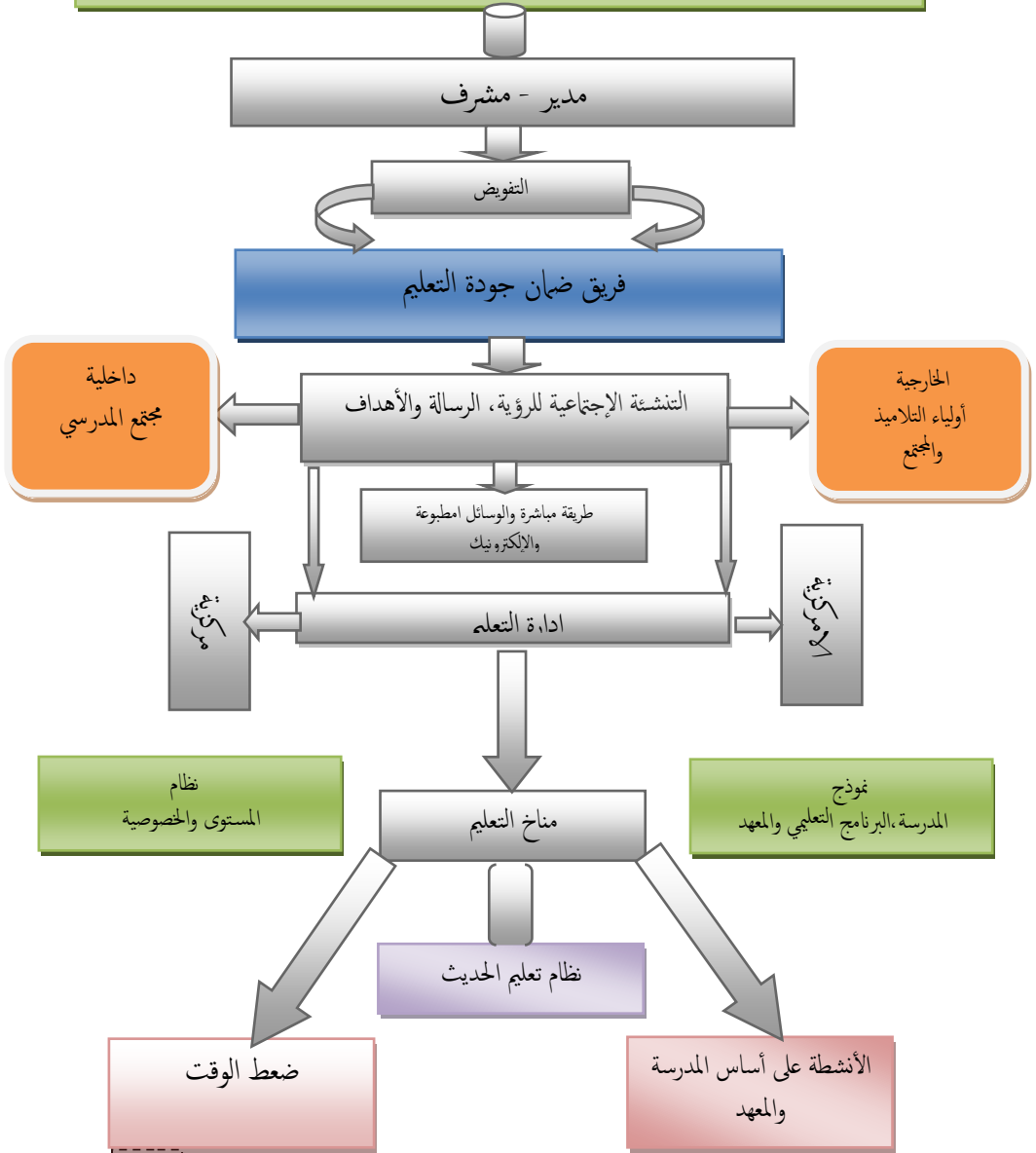
الإقتراح الأول : سيكون نموذج القيادة التعليمية لتعليم اللغة العربية متوافقاً مع الأهداف الاجتماعية للرؤية والرسالة والأهداف التعليمية إذا قام به رئيس المدرسة الذي قام بتفويضه إلى فريق ضمان الجودة في داخل بيئة المدرسة وفي البيئة الخارجية على أولياء أمور التلاميذ وللجمهور مع نشر الوسائط المطبوعة والإلكترونية و ويب والوسائط الاجتماعية

الإقتراح الثاني : سيكون نموذج القيادة التعليمية لتعلم اللغة العربية متوافقاً مع إدارة التعلم إذا كان لرئيس المدرسة قراراً مركزياً أن تعليم اللغة العربية يستخدم نظاماً هرمياً ونظام تخصصي يمكن تطويره المعلم مركزياً بواسطة النموذج المدرسي، والدروس التعليمية، والمعهد بإشارة إلى الإرشادات الفنية لإدارة التعليم بالمعهد، وكتاب الإرشادية القديمة وعمليات التبادل التعليمي.

الإقتراح الثالث : سيكون نموذج القيادة التعليمية لتعليم اللغة العربية متوافقاً مع تطور مناخ تعليمي عند استخدام نظام تعليمي حديث وضغط الوقت أنشطة تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد

ولتوضيحها، في الرسم البياني الآتي:

## نموذج قيادة تعليم اللغة العربية



الرسم البياني ١٢: نموذج قيادة تعليم اللغة العربية

ج- نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية في المدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١  
جمبر والمدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر والمدرسة القادري الثانوية ١ جمبر.

نموذج مراقبة جودة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هي أولاً، مراقبة جودة المدخلات للتلاميذ أن يحفظوا على الأقل ٢٥٠ أبيات تقريب و ٢٥٠ أبيات عمرطي، وعليهم قدرة في إستيعاب اللغتين يعني العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد) وتصنيف كفاءات اللغة العربية للتلاميذ، ومدخلات المعلمين يجب أن تتقن اللغة العربية سواء كان من الخارج أو من داخل البلاد، خريجي المعهد وقادرون على قراءة الكتب ونتيجة مدخلات المعلمين تحت إشراف المعهد الإسلامي دار اللغة والدعوة (دالوا)، وثانياً، يتم المراقبة في العملية وفقاً لجودة التعليم الخاصة للتلاميذ المقيمين و التلاميذ غير المقيمين (خارج المعهد)، باستخدام مفهوم التعليم مع نماذج مدرسة يوم كامل على أساس المعهد وبدعم من الألعاب الأولمبياد في مجال اللغة العربية، وبرنامج تبادل التلاميذ (NSEP)، ومؤسسة تطوير اللغة العربية (LPBA) و يوم العربي، وإشراك عناصر مختلفة، وهي النظم والإعلام والموظفون بالإضافة إلى التعليم القائم على الفصل. ثالثاً، المراقبة في المخرجات في الفصول الدراسية وخارج الفصول الدراسية القائمة على تكنولوجيا المعلومات، بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييمات التي تستخدم اللغة العربية بشكل مستقل من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي

غالبًا ما يتم صياغة مدخلات جودة التلاميذ في سياق نظام التعليم على أنها نهاية إنجاز تم تنفيذه من خلال سلسلة من العمليات، على المدى القصير والمتوسط والطويل. تشتمل سلسلة من العمليات لتحقيق جودة التعليم على ما يلي: (١) جودة المدخلات، (٢) جودة العمليات، (٣) جودة المخرجات. كل هذه العناصر تتفاعل وتعتمد على واحدة وأخرى.<sup>٤٨</sup> لذلك هناك سلسلة من التفاعل بين بعضها البعض. لقد تم اختيار السيطرة على التعليم العربي المتفوق من سن مبكرة أو عملية الدخول بشكل جيد، هنا لتمييز الحد الأقصى والحد الأدنى من معايير القدرة للمدارس الثانوية في إدارة تعليم اللغة العربية، وخاصة تلك التي تعتمد على المعهد. وبعدها، عندما يتم تشغيل المراقبة في إدخال التلاميذ باستمرار، ما يجب أخذه في الاعتبار هو جودة مدرسي اللغة العربية على الأقل في إتقان الكتاب التراث، اللغة العربية، ويمكنهم إحضار معلمين معينين من الشرق الأوسط (البلد العربي)، لأنه بعد كل ما يتعلق بالمعلم العربي يرتبط بالقدرة على إدارة التعليم. حيث يوجد إتقان لخصائص التلاميذ، التمكن من نظرية ومبادئ تعليم اللغة العربية، تطوير منهج اللغة العربية، استخدام تكنولوجيا تعليم اللغة العربية، التواصل الفعال مع التلاميذ، وإجراء تعليم اللغة العربية بفعالية وكفاءة ويجب أن يكون لدى هؤلاء المعلمين القدرة على إتقان مادة تعلم اللغة العربية، إتقان الكفاءات القياسية والكفاءات الأساسية، وتطوير مادة اللغة العربية التي يتم تدريسها. في سياق عملية التعلم في الفصل الدراسي، فإن معلمي اللغة العربية لهم بقدرات مهنية يعني أنهم قادرون على تنفيذ عملية التعليم بفعالية. يجب أن يكونوا أولاً ، وأن يكون لديهم معرفة مرتبطة بمناخ التعليم في الفصل الدراسي، ويشمل ذلك

<sup>48</sup> Mansyur Ramly, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional, 2007), 8

مهارات التعامل مع الآخرين، وخصوصاً القدرة على إظهار التعاطف، واحترام التلاميذ، والإخلاص، وإقامة علاقات جيدة مع التلاميذ، والقدرة على القبول والتكريم والاهتمام بالتلاميذ بإخلاص، رابعاً، إظهار الاهتمام والحماس العالين في التدريس، القادرين على خلق مناخ لنمو التعاون والتماسك داخل مجموعات التلاميذ وبينهم، وقادرة على إشراك التلاميذ في تنظيم وتخطيط أنشطة التعليم، والقدرة على الاستماع إلى التلاميذ واحترام حقهم في الكلام في كل مناقشة، وقادرة تصغير المجموعات في الفصل.

وثانياً، القدرات المرتبطة باستراتيجيات إدارة التعليم، والتي تشمل: القدرة على التعامل مع التلاميذ الذين لا يولون اهتماماً، والقاطع، والصرف، والقدرة على التعامل مع التلاميذ، والقدرة على توفير المادة الانتقالية لمواد التدريس في عملية التعلم؛ قادرة على طرح أو إعطاء المهام التي تتطلب مستويات مختلفة من التفكير لجميع التلاميذ. ثالثاً، القدرة على تقديم التعليقات وتعزيزها والتي تتكون من: القدرة على تقديم ردود أفعال إيجابية على استجابات التلاميذ؛ قادرة على تقديم استجابة مفيدة للتلاميذ الذين يعانون من بطء في التعليم؛ قادرة على توفير متابعة إجابات التلاميذ التي هي أقل من مرضية؛ قادرة على تقديم المساعدة المهنية للتلاميذ إذا لزم الأمر.

رابعاً: القدرة على تحسين الذات بما في ذلك: القدرة على تطبيق المنهج وطرق تدريس اللغة العربية بطريقة مبتكرة. قادرة على توسيع وزيادة المعرفة حول طرق تعليم اللغة العربية؛ القدرة على الاستفادة من تخطيط المعلمين في مجموعات لإنشاء وتطوير أساليب تعليم العربية ذات الصلة.

البيئة التعليمية هي كل ما يحيط بعملية التعليم، والتي تشمل عناصر البيئة الطبيعية والبشرية والاجتماعية. جميع الأنشطة البشرية مرتبطة دائماً بالبيئة المحيطة بها. سيكون لدى البشر وبيئتهم دائماً علاقات ربط بيني. تؤثر جودة البيئة على جودة

أنشطة الحياة التي تحدث، وعلى العكس من ذلك، تؤثر أنشطة الحياة البشرية على جودة البيئة باستخدام العقلية المذكورة أعلاه، ثم بيئة التعلم باللغة العربية هي عامل مهم جدًا يؤثر على عملية التعليم المستمرة. التأثيرات السيئة الإيجابية أو السلبية على عملية التعليم تعتمد بشكل كبير على العوامل البشرية المشاركة في تفاعل التعليم. إذا كان يمكن للبشر المشاركين في عملية التعليم بناء بيئة مواتية. للتعليم، ليس هناك شك في أن البيئة سيكون لها تأثير كبير على نجاح عملية التعليم. على العكس من ذلك، إذا لم يستطع البشر الذين شاركوا في عملية التعليم إدارة البيئة بطريقة مواتية، فإن البيئة الموجودة هي في الواقع عامل مقيد لتحقيق أهداف التعلم.

يتطلب تعليم اللغة العربية بيئة مواتية. لأن اللغة هي مادة حية وجزء مهم من البيئة الاجتماعية. إذا كانت اللغة المستخدمة في البيئة متوافقة مع المادة التعليمية للغة التي يتم دراستها، فإن البيئة الآلية سوف تكون موردًا تعليميًا ومفيدًا لتحقيق أهداف عملية التعليم. هذا لا يفضي إلى عملية تعلم اللغة التي تحدث، على سبيل المثال في الفصول الدراسية يتم تعليم التلاميذ لتعليم اللغة العربية، ولكن عندما يكونون خارج اللغة العربية فإنهم في بيئة تستخدم لغة الأم، من الواضح أنه لا يتأزر بين البيئة وعملية التعليم المرجوة. هذا هو أهمية التعليم القائم على السكن، على سبيل المثال تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جبر و مدرسة القادري الثانوية ١ جبر.

من سلسلة عمليات التعليم، المراقبة بتقييم تعليم اللغة العربية هي أيضا أكثر أهمية من المكونات الأخرى. في تدريس اللغات، التقييمية لها مكان وأدوار مرتبطة مباشرة، وحتى جزء لا يتجزأ من هذا التعليم. في نظرية إعداد التدريس والتخطيط، يوصف التدريس بأنها عملية تتكون من ثلاثة مكونات رئيسية لا يمكن فصلها عن بعضها البعض. المكونات الثلاثة هي أهداف التدريس، وتنفيذ التدريس وتقييم نتائج

التدريس. كل المكونات الثلاثة لديهم علاقة وثيقة مع بعضهم البعض، سواء مباشرة في علاقة سببية، أو بشكل غير مباشر في شكل التغذية الراجعة. للحصول على برنامج تعليم اللغة العربية الجيدة، هناك حاجة إلى عملية تقييم. التقييم في عملية تعليم اللغة العربية هو نشاط يهدف إلى الحصول على معلومات تتعلق بأداء التلاميذ. من المتوقع استخدام نتائج التقييم كأحد المعايير لنجاح عملية تعليم اللغة العربية، كما يمكن استخدامها كمداخلات من أجل تحسين جودة تعليم اللغة العربية. في عملية تعليم اللغة العربية، يعتبر التقييم جزءاً مهماً للغاية. يمكن للتقييم أن يعطي فكرة عن مستوى إتقان الطالب للمادة، وإعطاء نظرة عامة عن صعوبات تعليم التلاميذ، وإعطاء فكرة عن مكانة التلاميذ بين أقرانهم.

نموذج التقييم مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر عرضاً، أسبوعياً، شهرياً وفصل دراسي. في عملية تعليم اللغة العربية، سيقوم المعلم بترتيب سلسلة كاملة من أنشطة التعليم باللغة العربية، بدءاً من صنع تصاميم التعلم العربية، وتنفيذ أنشطة التعليم والتعلم العربية، وتقييم تعليم اللغة العربية بما فيها عمليات التعليم والنتائج في شكل "تأثير التدريس".

غالباً ما يشار إلى تقييم العمليات على أنه تقييم المناهج. تُستخدم عملية المصطلح لتقوية مفهوم المناهج كعملية، وهو أمر يحدث في المدرسة. افتراض أن عملية التقييم هي عملية تحدد نجاح المنهج. يكرس هذا النوع من التقييم مزيداً من الاهتمام لأبعاد المنهج لأنشطة تشمل العوامل التي تؤثر فيه، مثل رئيس والمدرسين والبيئة وما إلى ذلك. تقييم النتائج هو تقييم المناهج المتعلقة بنتائج التعلم من حيث المعرفة.



من هذا الوصف، فإن نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هي نموذج مراقبة جودة التعليم على أساس المعهد بأقسامها أولاً، مراقبة جودة المدخلات للتلاميذ على الأقل بحفظ ٢٥٠ آيات تقريب و ٢٥٠ آيات عمرطي، والقدرة في إستيعاب اللغتين يعني العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد) و تصنيف كفاءات اللغة العربية. ومدخلات المعلمين يجب عليهم إتقان اللغة العربية سواء كان من الخارج أو من داخل البلاد، خريجي المعهد وقادرون على قراءة الكتب، والمعلمين نتيجة إشراف المعهد الإسلامي دار اللغة والدعوة (دالوا)، وثانياً، يتم مراقبة العملية للتعليم الخاصة للتلاميذ المقيمين والتلاميذ غير المقيمين (خارج المعهد)، باستخدام مفهوم التعليم مع نموذج مدرسة يوم كامل على أساس المعهد وبدعم من الأولياد في مجال اللغة العربية، وبرنامج تبادل التلاميذ (NSEP)، ومؤسسة تطوير اللغة العربية (LPBA) و يوم العربي، وإشراك عناصر مختلفة، وهي النظم والإعلام والموظفون. ثالثاً، المراقبة في المخرجات في الفصول الدراسية وخارج الفصول الدراسية القائمة على تكنولوجيا

المعلومات، بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييمات اللغة العربية بشكل مستقل من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي.

استناداً إلى نتائج تحليل البيانات ومناقشات نتائج الحالات المتعددة التي تم ضبطها وفقاً لتركيز البحث، فإن المنهج المفاهيمي والاستقرائي يقوم بعد ذلك بتكوين مقترحات حول مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر كما يلي:

الإقتراح الأول : ستكون مراقبة جودة المدخلات متوافقة مع مراقبة جودة تعليم اللغة العربية الجودة إذا كان مدخلات التلاميذ مع الحد الأدنى حفظ ٢٥٠ بيت تقريب و ٢٥٠ بيت عمريطي، القدرة على التحدث بالعربية والإنجليزية، حفظ القرآن، والخلفية التعليمية من مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد

الإقتراح الثاني : ستكون مراقبة جودة المدخلات متوافقة مع مراقبة جودة تعليم اللغة العربية إذا كان تتقن مدخلات المعلم اللغة العربية من خارج البلاد أو داخلها، فإن خريجي المعهد

قادرون على قراءة الكتب والمدرسين نتيجة إشراف معهد داراللغة والدعوة (دلوى)

### الإقتراح الثالث

: ستكون مراقبة جودة العملية وفقاً لمراقبة الجودة في تعلم اللغة العربية إذا تصنيف عملية التعليم الخاصة لتلاميذ المقيمين و التلاميذ غير مقيمين، باستخدام مفهوم التعليم مع نماذج المدرسة يوم كامل (*School Full Day*) علي أساس المعهد، وبدعم من الأولمباد في مجال اللغة العربية، وبرنامج تبادل التلاميذ (NSEP)، والمؤسسة لترقية اللغة العربية (LPBA) و يوم العربي من خلال إشراك عناصر مختلفة، وهي النظم والإعلام والموظفون وتعليم الإستماع القائم على الفصل

### الإقتراح الرابع

: ستكون مراقبة جودة المخرجات وفقاً لمراقبة جودة تعليم اللغة العربية إذا كان تعليم اللغة العربية سواء في الفصل أو خارج الفصل الدراسي يعتمد على تقنية المعلومات، بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييم التي تستخدم اللغة العربية بشكل مستقل من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصول الدراسية.



الرسم البياني ١٣ : نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية

د- الإستنتاج الرسمي

من خلال الاطلاع على وقائع البحث المؤكد بعدة نظريات تتوافق مع أسئلة البحث، يمكن استنتاجها حول الإفادة المترتبة على نتائج البحث في إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر وهي الإندماج والتفويض إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة الثانوية القائمة على المعهد.

افتراض هذه النتائج هو أولاً، يدمج تخطيط تعليم اللغة العربية الرؤية والرسالة وفلسفة التعليم، ودمج إرشادات التخطيط الوطني مع المبادئ التوجيهية المحلية، ودمج المنهج الوطني وخصائص تقاليد المعهد، ودمج تحليل مدخلات التلاميذ وتنمية الموارد البشرية للمعلم وتنفيذ فريق تطوير التعليم.

ثانياً، تضع القيادة التعليمية في تعليم اللغة نفسها كمدير ومشرف على التعليم، مما يؤدي إلى دمج رغبات الإدارة العليا (مديري المدارس / مدير المعهد) مع المعلمين والمجتمع، وتفويض السياسات المركزية (الذروة) واللامركزية (المبادرات الثانوية)، والتفاعل مع التعلم التقليدي مع الحديثة، ولدت لدمج السياسات خارج و الداخل إلى تطوير التعليم.

ثالثاً، تقوم مراقبة الجودة إدارة تعليم اللغة العربية بدمج جودة التلاميذ ومدخلات الموارد البشرية للمعلم، ودمج نماذج التعليم في المدارس ونماذج التعليم في

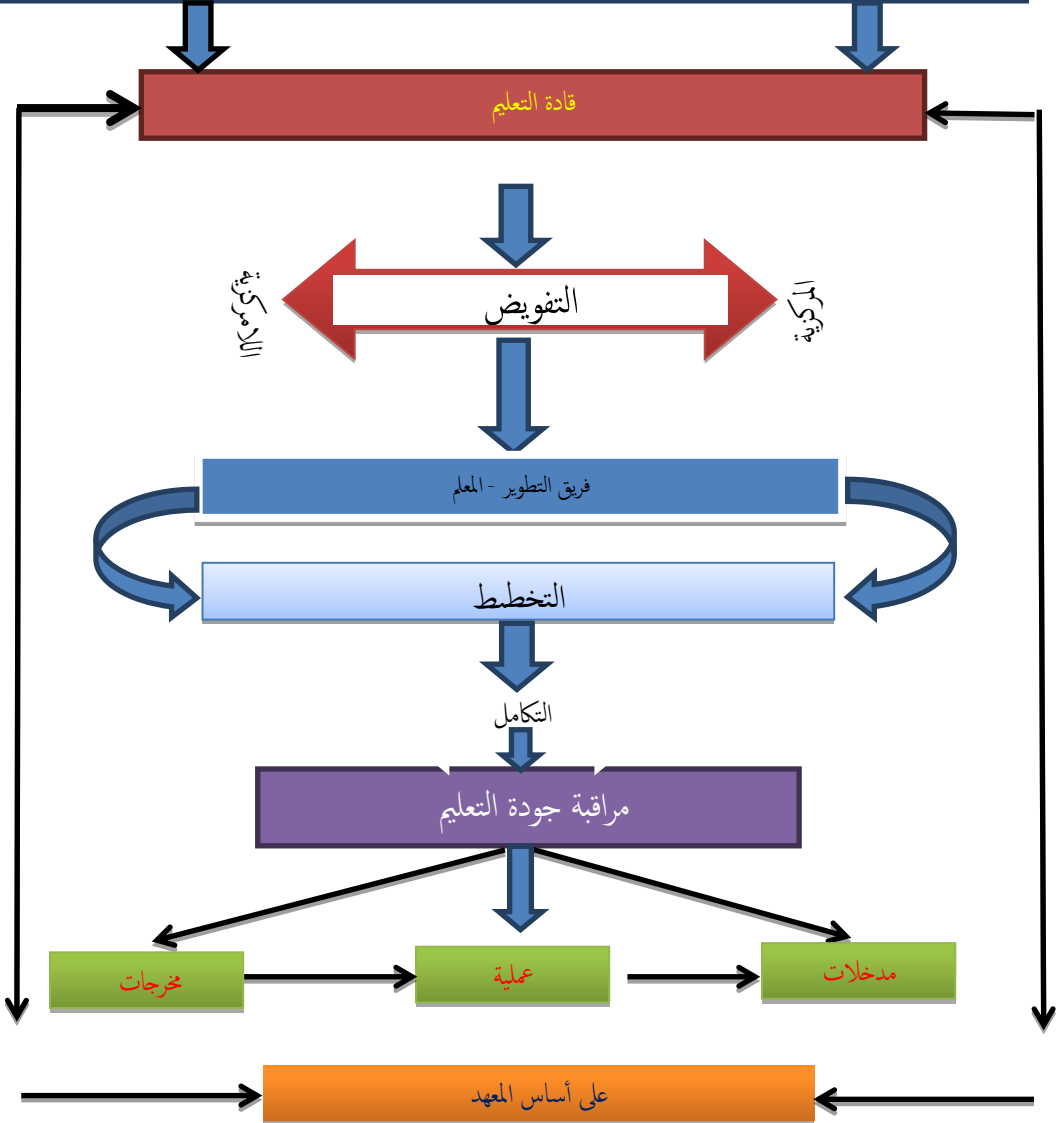
المعهد، والتكامل أنشطة داخل المدرسة (*Intrakurikuler*) مع الأنشطة خارج المدرسة (*extrakurikuler*) للمعهد، بدعم من تطوير المعلم وتكنولوجيا المعلومات وتكامل أنشطة تقييم التعليم التي تعد بمثابة عمليات تقييم عرضية، شهرياً، والفصل الدراسي.

بناءً على النتائج الجوهرية، يمكن صياغة نتائج رسمية من هذه الدراسة، وهي: نموذج الإدارة التكاملية- التفويضية على أساس المعهد لتعليم اللغة العربية في المدرسة الثانوية - يرقى جودة التلاميذ في استيعاب مهارات اللغة العربية - نتائج هذا الاستنتاج الرسمي هي: أولاً، يهدف نموذج إدارة تعليم اللغة العربية التكاملية إلى سلسلة كاملة من الأنشطة التي تبدأ من مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم بحيث يتم دمجها مع مراقبة الجودة المتكاملة، وثانياً، التفويضية، إلى القيادة التعليمية على مستوى المدارس، وقد تم تفويض المدير سلطة لفريق التطوير مركزياً بحيث تشكل سلطة التعليم الخيري من رئيس المدرسة إلى فريق التطوير ثم إلى المعلم، وبعد ذلك، يمكن للمعلم أيضاً تفويض أفكاره إلى رئيس المدرسة في تطوير التعليم، ثالثاً، استناداً على أساس المعهد، يتم تنشيط جميع الأنشطة المتفوقة تقريباً مع معهد، تتركز سلسلة الأنشطة في المعهد.

هكذا تم دمج نمط التعليم بالمدرسة مع معهد، ومن خلال وصف النتائج الرسمية، يمكن رؤية ذلك في الرسم البياني الآتي:

الرسم البياني ١٤: الاستنتاج الرسمي للبحث

نموذج الإدارة التكاملية- التفويضية لتعليم اللغة العربية  
في المدرسة الثانوية علم، أساس، المعهد



## الفصل الرابع التلخيص

### أ- ملخص نتائج البحث

اعتمادا على أسئلة البحث وعرض البيانات ونتائج البحث والمناقشة، فنتائج البحث كما يلي:

١- نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر.

نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هو نموذج تخطيط التعليم التكاملي التي تبدأ بتحليل بيئة المدرسة، والمعهد والتلاميذ والموارد البشرية للمعلم بدعم من تخطيط اللغة العربية الذي تم توحيدها من قبل مدير المعهد وفريق ضمان الجودة للمدرسة بالرغم من أن كثافة أنشطة المدارس والمعهد أصبحت عقبات، ثم يتم تطوير تخطيط التعليم من خلال دمج مناهج المدرسة المرحلة الثالثة عشرة (K13) مع مناهج المعهد، ودمج تعليم اللغة العربية في المدرسة والمعهد بناءً على تعليمات فنية من وزارة الشؤون الدينية، وكذلك برنامج زيارة العلم (Go International) وتبادل التلاميذ

٢- نموذج قيادة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر

نموذج القيادة التعليمية في تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري



الثانوية ١ جمبر هي نموذج التفويضي المركزي واللامركزي، بالخطوات الأتية: أولاً، يتم تنفيذ التنشئة الإجتماعية أو نشر الرؤية والرسالة والأهداف عن طريق تفويض رئيس المدرسة لفريق ضمان الجودة في داخل بيئة المدرسة وفي البيئة الخارجية على أولياء أمور التلاميذ وللجمهور مع نشر الوسائط المطبوعة والإلكترونية و ويب والوسائط الاجتماعية، ثانياً، إدارة برامج التعليم مع نظام المدرسة الأولى والمدرسة الثاني، ونظام التخصص، ونظام التلاميذ المقيمين وغير المقيمين مع نظام المدرسة، والدروس التعليمية، والمعهد والإشارة إلى التعليمات الفنية لإدارة التعليم بالمعهد، وكتاب الإرشادية القديمة وعمليات التبادل التعليمي، ثالثاً، تطوير مناخ المدرسة بنظام تعليمي حديث، وضغط الوقت أنشطة تعلم اللغة العربية في المدرسة والمعهد.

٣- نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية بمدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر.

نموذج مراقبة الجودة في تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هي نموذج مراقبة جودة التعليم النظامي على أساس المعهد بأقسامها أولاً، مراقبة جودة المدخلات للتلاميذ على الأقل بحفظ ٢٥٠ آيات تقريب و ٢٥٠ آيات عمرطي، والقدرة في إستيعاب اللغتين يعني العربية والإنجليزية، ومستوى حفظ القرآن، وخلفياتهم التعليمية (مدرسة المتوسطة الإسلامية والمعهد) و تصنيف كفاءت اللغة العربية. ومدخلات المعلمين يجب عليهم إتقان اللغة العربية سواء كان من الخارج أو من داخل البلاد، خريجي المعهد وقادرون على قراءة الكتب، والمعلمين نتيجة إشراف المعهد الإسلامي دار اللغة والدعوة (دالوا)، وثانياً، يتم مراقبة العملية للتعليم خاصة للتلاميذ المقيمين والتلاميذ غير المقيمين (خارج

المعهد)، باستخدام مفهوم التعليم مع نموذج مدرسة يوم كامل على أساس المعهد وبدعم من الأولمبياد في مجال اللغة العربية، وبرنامج تبادل التلاميذ (NSEP)، ومؤسسة تطوير اللغة العربية (LPBA) و يوم العربي، وإشراك عناصر مختلفة، وهي النظم والإعلام والموظفون. ثالثاً، مراقبة المخرجات في الفصول الدراسية وخارج الفصول الدراسية القائمة على تكنولوجيا المعلومات، بدعم من الخطابة ويوم العربي وسلسلة من التقييمات اللغة العربية بشكل مستقل من التقييمات الأسبوعية والشهرية والفصل الدراسي.

## ب- إفادة البحث

### ١- الإفادة النظرية

الإفادة النظرية لهذه الدراسة على نظرية إدارة التعليم، هي النظرية التي طورها جيمس أ. ستونر حول الخطوات الأربع في عملية التخطيط، وهي: تحديد الأهداف، وتحديد الوضع الحالي، وتحديد الأشياء التي تساعد وتعوق أهداف المنظمة، أو وضع خطة أو مجموعة من الإجراءات لتحقيق الهدف.

بناءً على ما توصل إليه الباحث من أن نموذج تخطيط تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر، فإن التخطيط يشير إلى الرؤية والرسالة من النظر فلسفة القائد، ودمج المبادئ التوجيهية للتخطيط الوطني مع المبادئ التوجيهية المحلية، والإشارة إلى المناهج الوطنية وخصائص تقليد المعهد وتسبق تحليل لتكامل جودة التلاميذ والموارد البشرية.

نظرية جيمس أستونر مناسبة جداً للمؤسسات التعليمية، رغم أنه في هذه النظرية يعتبر هناك من الأشياء التي لا تزال ذات صلة، على سبيل المثال في تحديد الأهداف، وتحديد الوضع الحالي، وتحديد الأشياء التي تساعد وتوق أهداف المنظمة. تختلف عن المؤسسة بشكل عام لأن المؤسسات التعليمية هي مؤسسات غير موجهة مالياً وإنما هي خدمة اجتماعية. قام جيمس أف. ستونر بتقييم أن المنظمة المثالية يجب أن تهتم بالخطوات الأربعة لإعداد البرنامج، ولكن ليس للمؤسسات التعليمية، خاصة إذا كان التعليم تحت رعاية المعهد أو المؤسسات التعليمية التي تديرها إدارة نموذج المعهد، ويظهر خصائصها من قيادتها ونظام التعليم والثقافة النامية داخل المعهد، لذلك فإن المؤسسات التعليمية تحت رعاية المعهد ستكون ملزمة بنظام النزوة.

في هذه الحالة، يحتاج نظرية تخطيط جيمس أف. ستونر إلى استيعاب عدد من الإرشادات التي يجب مراعاتها عند إعداد خطة، بما في ذلك إعداد برامج التعليم. وتخطيط التعليم، خاصة تخطيط تعليم اللغة العربية: أولاً في الجانب المتعلق بالرؤية والرسالة. تشير المؤسسات التعليمية غير المرتبطة بالخدمة عموماً إلى الرؤية والرسالة باعتبارها أحلام مثالية في التعليم، ولكن الأهم من ذلك أن الأساس الفلسفي في التعليم هو إطار مرجعي لتخطيط منظمة أو تعليم، فالتخطيط دون النظر إلى فلسفة القائد سيفقد الأساس الفلسفي في كل خطوة يتم اتخاذها في عملية التعليم. يساعد الإطار الفلسفي على توفير الدافع والهام جديد لأنشطة التعليم.

تلهم الرؤية والرسالة وفلسفة التعليم تخطيط المتعلم. لا تقل أهميتها إذا كان تخطيط تعليم اللغة العربية يشير إلى الإرشادات الوطنية مع الإرشادات المحلية، حيث يتم إعداد الإرشادات الوطنية بناءً على قراءات دقيقة لكل من نقاط القوة والضعف والتحديات والفرص، بحيث لا يكون تعليم اللغة العربية كافياً فقط في التعريف الحالي أو فقط بالإشارة إلى السياق الحالي، يجب أن يكون التعليم قادراً على الإجابة عن السياق

الحالي والحاضر، بالإضافة إلى دمج المبادئ التوجيهية الوطنية والمبادئ التوجيهية المحلية، من الممكن تعليم اللغة العربية ليس فقط للإجابة على تحديات العصر، ولكن الانتباه إلى الحكمة المحلية.

عند التخطيط، يجب إثارة كيفية بناء ثقافة مواتية ومناخ تعليمي، فثقافة التعليم ومناخ التعليم، لا يتم تصميمها بالضرورة استناداً إلى الإرشادات الوطنية إذا لم يهتموا بالمواقف والظروف المحلية، وبالتالي فإن الإرشادات المحلية مهمة جداً لتكون خياراً بديلاً في تشجيع التعليم المنتج.

يشير تعليم اللغة العربية في مؤسسات التعليم المدرسي مباشرة إلى المناهج الوطنية التابعة لوزارة الشؤون الدينية، لكن بالنسبة للمدارس في بيئة المعهد، يجب أن يكون المنهج والتعليم اللغة العربية مدمجين مع خصائص تقاليد المعهد، ولا يكفي أن تتعلم اللغة العربية من خلال سبع ساعات فقط من التعليم في المدارس الثانوية بشكل عام، لكن التعليم النموذجي للمدارس داخل المعهد، يمكن للطلاب الدراسة لمدة ٢٤ ساعة، وهذا يعني أن المدارس الثانوية يجب أن تعتمد نموذج المعهد الإسلامي في تطوير تعليم اللغة العربية. لذلك، فإن المناهج الوطنية والمناهج المعهد الإسلامي إذا تم دمجها ستشكل خصائص تعليم اللغة العربية نفسها بحيث يمكن للمدرسة الثانوية إنتاج خريجين ممتازين في تعليم اللغة العربية.

تسهم رؤية ورسالة وفلسفة ومناهج وإرشادات وتقاليد المعهد إسهاماً كبيراً في تخطيط التعليم، ولكن إذا لم تتم موازنته مع تحليل جودة التلاميذ كمدخلات من عملية التعليم، فسيكون من المستحيل إنتاج متعلمين يتفوقون في مجال اللغة العربية. تمت تصفية التلاميذ من البداية لإنتاج طلاب محتملين، لكن القيود المفروضة على تعليم اللغة العربية لا تحتاج فقط إلى أخذ التلاميذ الذين يتمتعون بقدرة أكبر، بينما أولئك الذين يفتقرون إلى القدرة ولكن لديهم اهتمام كبير بتعلم اللغة العربية، فإن وظيفة المدير هي

الإدارة يعتمد تصنيف الفصل على قدرات التلاميذ، حيث يحدد تعليم التلاميذ عملية تعليم اللغة العربية، لذا فإن مراقبة جودة تخطيط التعليم من البداية قد أولت الانتباه لقدرة التلاميذ حتى يتمكن المخططون من تطوير برامج ذات جودة عالية بناءً على قدرات كل طالب.

يصح مدخلات التلاميذ ضرورة في تخطيط التعليم والذي يجب أيضًا إتباعه بموارد كافية للمعلم. إذا لم تتم موازنة البذور المتفوقة بموارد إدارة الجودة، فلن تتطور إمكانات التلاميذ. يحتاج تخطيط تعليم اللغة العربية أيضًا إلى اعتبار المعلمين رأس حربة للتعليم، وهناك الآن تآزر بين إمكانات التلاميذ ومعلميهم في التدريس. وبالتالي فإن التخطيط لتعليم اللغة العربية جيد إذا كان يهتم بإمكانات التلاميذ وموارد المعلم الموجودة.

يتطلب أي تخطيط أشخاصًا لديهم سلطة أو أشخاص يُعتبرون قادرين، مختلفًا إذا تم إعطاء المخطط لشخص واحد فقط، وخطة التعليم على الأقل يوجد أشخاص مميّزون يُعتبرون قادرين على تصميم برامج تعليم اللغة العربية مثل فريق تطوير التعليم الذي يمكنه العمل بجدية لصياغة التعليم المبتكر في مدرسة ثانوية. وعامة، يوجد في المدارس المتفوقة فريق خاص يتولى تصميم البرامج المدرسية وبرامج التعليم.

وبعد ذلك، توجد نظرية جيرولد كيمب في نظرية إدارة التعليم، هناك العناصر الأربعة في تخطيط التدريس، وهي التلاميذ والأهداف والأساليب والتقييمات. هذه النظرية ذات صلة في عصرها، ولكن إلى جانب التطور السريع في الأزمنة وتغيير نماذج التعليم ومصالح المجتمع، فإن نظرية جيرولد كيمب تستوعب على الأقل التخطيط بالمنهج التكاملية يعني أن المجموعة الكاملة من أنشطة التخطيط يجب أن تشير إلى الرؤية والرسالة وفلسفة التعليم وتكامل إرشادات التخطيط الوطنية مع المبادئ التوجيهية المحلية، في إشارة إلى تكامل المناهج الوطنية وخصائص التقاليد المعهد الإسلامي، يسبقه

تحليل لدمج جودة التلاميذ والموارد البشرية للمعلم، وصممه فريق تطوير خاص لتعلم اللغة العربية.

بناء على الاختلافات في نظرية جيمس أستونر ونظرية جيرولد كيب مع نتائج الدراسة، النظريتين لم تعد كافية وتحتاجان إلى استيعاب نتائج البحث في مجال التركيز على نموذج تخطيط تعلم اللغة العربية.

النظرية التالية حول نظرية القيادة التعليمية نموذجية بيترسون؛ نموذج هالينجر ومورفي: استناداً إلى نتائج البحث من تلك النظرية، فإن نتائج نموذج القيادة التعليمية في إدارة تعلم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هو مدير مدرسة الذي يعمل كمدير ومشرف على التعليم، وثانياً، يدمجون رغبات الإدارة الذروة (مدير / مقدمي المعهد) مع المعلمين والمجتمع، وثالثاً، دمج سياسات (الذروة) المركزية مع اللامركزية (المبادرات الثانوية)، والتفاعل مع التعليم التقليدي مع التعليم العصري، الخامسة والحديثة في المدارس القائمة على المدارس مع المعهد وسياسات الخروج في شكل التبادلات التلاميذ وجلب المعلمين من الشرق الأوسط.

تفترض نظرية بيترسون النموذجية أن رئيس المدرسة، ويشترك في تقديم محتويات ومعنى الرؤية، ويشرك أصحاب المصلحة في إدارة المدارس (الإدارة التشاركية)، ويقدم الدعم للتعليم، ويرصد عملية التعليم، ويعمل المدير كميسر

تتوقف نظرية بيترسون عند القائد كمدير ومشرف وميسر للتعليم الذي أجراه رؤساء مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر. ولكن في هذه النظرية، لم تقدم قادة التعلم كقادة قادرين على دمج السياسات المركزية (الذروة) مع اللامركزية (المبادرات الثانوية): لا يستطيع الكثير من مديري المدارس إنشاء علاقات متناغمة مع رؤوسهم، وهذا يحدث

عادة في السياسات التي يتم اتخاذها دون مدخلات من أسفل، ولكن نماذج القيادة التعليمية الديمقراطية تكون قادرة دائماً على تقديم إقاعات بين الأفكار. أفكاره هي في شكل سياسات بمبادرات من الأسفل، بحيث في سياق هذا النوع من أنماط سياسة. السياسة سوف يأتي دائماً بنمط (من أعلى إلى أسفل و يمكن أيضاً تفويضه إلى مسؤولين جديرين بالثقة، وهذا ليس في نظرية بيترسون النموذجية، وكذلك رئيس المدرسة القادرين على التفاعل بين التعليم التقليدي والحديث، وصياغة السياسات في المدارس (الداخلية) القائمة على معهد وسياسات الخروج (الخارجية) في شكل تبادل التلاميذ وجلب المعلمين من الشرق الأوسط.

تنطبق نظرية بيترسون النموذجية فقط على المدارس العامة والخاصة التي لا تتمتع بخصائص مثل المدارس والمعهد الإسلامي، لذلك من الطبيعي أن تمتد نتائج البحث إلى حقائق جديدة حول قيادة التعليم التي يجب أن يملكها كل رئيس المدرسة. إن خصوصية التعلم في المدارس والمعهد تجعل نظرية بيترسون غير كافية عند تطبيقها على المؤسسات التعليمية مثل المدارس والمعهد.

نموذج هالينجر ومورفي لديه افتراضات صياغة الرسالة، وإدارة برامج التعليم، وبناء مناخ المدارس وتطوير بيئة عمل داعمة. إن نتائج نموذج القيادة التعليمية في إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر والمدرسة الثانوية الخاصة الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر هي أكثر مع نظرية تعليم القيادة وفقاً لنموذج و هالينجير مورفي إلا أن هذا النموذج لدور قادة التعليم يعني بشكل أكثر تعمقاً في تطور مناخ العمل ومناخ التعلم في الداخل، لم تكن هناك بعد سياسة لتبادل التلاميذ والمدرسين الذين تم جلبهم من الخارج، لذلك من الواضح أن نظرية نموذجية هالينجر ومورفي تحتاج إلى استيعاب افتراضات نتائج البحث لتوسيع نطاق النظريات الموجودة.

استنادًا إلى تأكيد نظرية نموذج بيتنرسون و هالينجير مورفي، تعتبر النظرية مهمة جدًا لاستيعاب نتائج البحث لصقل النظريات الحالية، حتى بالنسبة لنظرية نموذجية بيتنرسون تتطلب نتائج الدراسة تمامًا لأن نظرية نموذج بيتنرسون لم تعد كافية. وبعد ذلك، فإن نظرية ضمان جودة التعليم تستخدم نظرية نموذج إدوارد ساليس. وجيروم س كرو. استنادًا إلى دراسة نظرية بنتائج الدراسة، أدت تلك النظرية تقريبًا إلى نتائج البحوث التي تبدأ من مراحل المدخلات والعملية والمخرجات، ولكن ما نحتاجه هو الاهتمام بجودة التعليم المدرسي ونموذج التعليم في معهد معاً في نموذج واحد من مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر.

## ٢- الإفادة العملية

من الناحية العملية، فإن البحث عن نموذج إدارة تعليم اللغة العربية في مدرسة نور الإسلام الثانوية النموذجية ١ جمبر ومدرسة الخاصة الثانوية الحكومية جمبر ومدرسة القادري الثانوية ١ جمبر له إفادة على تعليم اللغة العربية على مستوى المدارس الإسلامية الكلاسيكية التي تعتمد فقط على المناهج الوطنية. تتطلب تعليم اللغة العربية في المدرسة قيادة مفوضة عن طريق وضع أفضل الأشخاص ليصبحوا مطورين تعليم. هناك من الأشياء التي يمكن أن تكون لها إفادة مباشرة لنتائج هذه الدراسة، وذلك توفير فرصة كبيرة للمطورين والمدرسين لتطوير تعليم اللغة العربية، منهجين يجب أن يتم تجميعها ونموذجان متكاملان للتعليم. إلى جانب ذلك، يجب تطوير تعليم اللغة العربية مع برنامج السكن أو مدرسة ثانوية يجب أن تطلب وجود معهد كعاصمة كبيرة في خلق ثقافة ومناخ التعليم من جودة تعليم اللغة العربية.



## ج-التوصيات

وبعد الملاحظة على نتيجة البحث يقترح الباحث هذه النقاط التالية:

### ١- مدير المعهد أو المؤسسة

- (أ) دمج تعليم اللغة العربية بين المدارس والمعهد، يجب إجراء SOP أو بنية واضحة للدروس، بحيث لا توجد فجوات أو تداخل بين الدروس.
- (ب) يجب تقديم الدعم ومساعدة المدارس التي يتم تمويلها بشكل عادل ومنصف، سواء من الناحية المالية، البنية التحتية، وكذلك الدعم المعنوي، وبالتالي فإن الأهداف هي يمكن تحقيق التكامل المطلوب في التعليم

### ٢- مدير المدرسة

- (أ) يجب أن يكون أكثر شجاعة في تنفيذ الابتكارات الجديدة، خاصة فيما يتعلق بتعليم اللغة العربية، لأن المزايا الموجودة حتى الآن مقيدة بقواعد الحكومة/ الوزارة الشؤون الدينية. بالإضافة إلى ذلك، لإنتاج معلمين مؤهلين حقاً، يجب تطبيق توظيف المعلمين بطريقة مفتوحة ومنهجية ونظامية.
- (ب) يجب الانتباه إلى احتياجات فريق تطوير التعليم المتعلقة بالمرافق والبنية التحتية. والاهتمام لاحتياجات المسكن / المعهد المتعلقة بمرافق تعليم اللغة العربية
- (ج) مراقبة مستمرة لتطوير التعليم في المعهد، بحيث لا يتم تسليمها بالكامل إلى مدير المعهد. وتوحيد المنهج التكاملية بين المدارس الإسلامية والمعهد الإسلامي. وبناء التعاون مع المعهد الإسلامي التي يهتم باللغة العربية
- (د) ترقية و تحسين برنامج التبادل التلاميذ و المعلم من الشرق الأوسط

## ٣- للمعلمين

- (أ) إضافة المعلومات من خلال المشاركة في التدريب وندوة حول استراتيجيات التعليم التي يمكن تطويرها في الفصل بحيث يمكن تحقيق النتائج المثلى.
- (ب) لترقية عملية تعليم اللغة العربية، يجب أن يكون هناك اتفاق بين جميع المعلمين حول المعايير والمواد والأساليب ووسائل الإعلام وتقييم التعليم الذي يتم تدريسه. يمكن التوصل إلى الاتفاق من خلال تشكيل وتعظيم فريق لتدريس معلمي اللغة العربية، سواء كان في المدرسة أو في المعهد. والاستمرار للمعلم في استيعاب مهارات اللغوية الأربعة في تعليم اللغة العربية.
- (ج) ويجب على المعلم تنفيذ عملية التعليم التي تؤدي في خلق التلاميذ المشاركة نشاط على حد سواء جسدياً أو نفسية، بحيث المعرفة المكتسبة ليست نظرية فقط ولكن أيضاً يمكن تطبيقه عملياً.
- (د) الاهتمام بفلسفة مدير المعهد في التحلي بالصبر والصدق في التدريس.

## ٤- للوزارة الشؤون الدينية:

- (أ) يجب ترتيب النظام أو التعليمات التقنية لتطوير المناهج المحلية وخاصة المدارس تحت ظل المعهد الإسلامي، لأنه لديها خصائص، والمناهج الدراسية، أو الحكمة المحلية، كل منها ليس كذلك يجب أن يكون هو نفسه المعيار بشكل عام.
- (ب) من أجل الاهتمام بمعلمي اللغة العربية لتحسين مؤهلاتهم وصفاتهم بإعطاء المنحة الدراسية على المستويين المحلي والخارجي.

د- الاقتراحات

وبعد الملاحظة على نتيجة البحث يقترح الباحث النقاط التالية:

١- اعترف الباحث بأن موضوع هذا البحث قاصر على النماذج الثلاثة من إدارة التعليم التي تتكون على نموذج التخطيط ونموذج القيادة التعليمية و نموذج مراقبة الجودة. واقتصرت هذه النماذج الإدارة في تعليم اللغة العربية في المدارس الثانوية تحت رعاية المعهد الإسلامي.

٢- فاقترح الباحث للباحثين اللاحقين لاستمرار البحث في الموضوعات الأخرى التي تتعلق بنماذج الإدارة الأخرى المتوفرة لدى الإداريين في تطبيق على المهارات اللغوية الأخرى مثل مهارة الاستماع ومهارة الكلام ومهارة القراءة ومهارة الكتابة ليساعد إدارة المدرسة ومعلمي اللغة العربية لترقية وارتفاع عملية التعليم وتعلم اللغة العربية.

-oOo-

## الفصل الخامس

### المصادر والمراجع

إستراتيجية التنظيم الذاتي للتعلم (Self Regulated Learning) لمهارة الكتابة لدى طلبة  
البرنامج المكثف لتعليم اللغة العربية جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية  
مالانج. رسالة الدكتوراه. ٢٠١٧  
عبد المالك كريم أمرالله، إدارة الجودة الشاملة الأكاديمية، (مالنج: CV Media Sutra  
(Atiga) ٢٠١٦.  
محمد سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الجامعة الأردنية:(دار وائل للنشر  
والتوزيع) ٢٠١٠، ص. ٢٥٧

Besterfield, Total Quality Management. (New Jersey: Prentice Hall  
Besterfield, 1999).

Djamarah, Syaiful Bahri, Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi  
Edukatif, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000).

GR. Terry, The Principles of Management. (Homewood Illinois:  
Richard Irwin, 1984).

Hellinger and Murphy, Instructional Leadership of School Principals, 1985.

Henry L. Sisk. Principles of Management a System Approach to The Management Proses, (Chicago: Publishing Company, 1969).

James A.F. Stoner and Charles Wankel, Perencanaan dan Pengambilan Keputusan, terj. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993).

James A.F. Stoner, Manajemen. Terj. Alfonsus Sirait, (Jakarta: Erlangga, 1996).

Juran, J.M, Merancang Mutu, Ancaman Baru Mewujudkan Mutu ke Dalam Barang dan Jasa, (Jakarta: PPM, 1995).

Muhaimin, et.al., Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada Sekolah & Madrasah.

Muhammad Alî al-Khûlî, Asalîb Tadrîs al-Lughah al-'Arabiyyah (Beirut: Dar al-Fikr, tt).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no. 19 tahun 2005

Tentang Standar Nasional Pendidikan

Purwanto, Ngalm, Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis, (Bandung:

Rosdakarya, 2007).

Ramly, Mansyur, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, (Jakarta:

Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan

Nasional, 2007).

Rangkuti, Freddy, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis.

(Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997).

Rohman, Fathur, “Strategi Pengelolaan Komponen Pembelajaran

Bahasa Arab”, Arabiyat: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan

Kebahasaaraban 1, no 1 (juni 2014).

Saefullah, Manajemen Pendidikan Islam, (Bandung: Pustaka Setia,

2012).

Sagala, Syaiful, Konsep dan Makna Pembelajaran, (Bandung: Alfabeta, 2010).

Sagala, Syaiful, Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. (Bandung: Alfabeta, 2011).

Sallis, Edward, Total Quality Management in Education, terj. (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008).

Stoner and Wankel. Perencanaan dan Pengambilan Keputusan.

Suhardan, Dadang, Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah). (Bandung: Alfabeta, 2010).

Suprijono Agus, Kooperatif Learning Teori dan Aplikasi Paikem. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2011.

Suranto, AW. Komunnikasi Interpersonal. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011).

Syafaruddin. Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, (Ciputat: Ciputat Press, 2005).

Usman, Husaini, Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan. Nd.

Hari Sudradjat, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK, (Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005), 17

James A.F. Stoner & Charles Wankel. 1983. Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen. Alih bahasa oleh Sahat Simamora. (Rineka Cipta: Jakarta), hlm 128-129

Suranto, AW. Komunnikasi Interpersonal. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 4

Petterson, Instructional Leadership, 1993, 133

Sergiovanni, T.J. The Principalsip: Reflective Practice Perspective. (Boston: Allynand Bacon, 1991), 67



Mansyur Ramly, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, (Jakarta: Badan  
Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan  
Nasional, 2007), 8