

## إدارة برنامج تعليم اللغة العربية في معهد "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية" كارانج أنيار جاوى الوسطى

**<sup>1</sup>Ahyar Fauzan, <sup>2</sup>Nuril Mufidah, <sup>3</sup>Abdul Malik Karim Amrullah**  
<sup>123</sup>UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia  
[1ahyarfauzan@arraayah.ac.id](mailto:ahyarfauzan@arraayah.ac.id), [2nurilmufidah86@uin-malang.ac.id](mailto:nurilmufidah86@uin-malang.ac.id),  
[3zainababdulmalik@pai.uin-malang.ac.id](mailto:zainababdulmalik@pai.uin-malang.ac.id)

Tanggal Submit: 24 November 2022 Tanggal diterima: 25 November 2022 Tanggal Terbit: 4 Desember 2022

**ملخص:** أصبحت إدارة برامج تعليم اللغة العربية بحاجة إلى الكثير من الدراسات من أجل تحسن جودتها، لأن إدارة برنامج التعليم الجيدة تزيد من دافعية الطلبة للتعلم. يهدف هذا البحث إلى وصف برنامج تعليم اللغة العربية في معهد "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية" كارانج أنيار جاوى الوسطى، وصف إدارة البرنامج، وذكر المزايا والعيوب لهذه الإدارة. يستخدم هذا البحث المنهج الكيفي بنوع دراسة الحالة. ونتائج هذا البحث: (1) أن برنامج معهد خلوة هو برنامج تحفيظ القرآن وتعليم اللغة العربية بشكل مكثف خلال سنة واحدة. (2) إدارة هذا البرنامج يكون على أربع خطوات: التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة. (3) مزايا إدارة برنامج الخلوة: البيئة اللغوية، ومبدأ المشاورة، ووحدة الفكرة والهدف، وإدارة الموارد البشرية، وعيوبها: قلة الخبرة، وقلة المدرسين، وعدم وحدة الأمر، والمنهج الدراسي ثقيل على الطلبة، وإشراف الطلبة، وإدارة الميزانية.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة تعليمية، تعليم اللغة العربية

**Abstract:** The management of Arabic language education programs needs a lot of studies in order to improve its quality, because good education program management increases students' motivation to learn. This research aims to describe Arabic language teaching program at the "Kholwah Al Qur'an dan Bahasa Arab" Karanganyar Central Java, describe the management of the program, and mention the advantages and disadvantages of this administration. This research uses the qualitative approach with the type of case study. The results of this research: (1) The program of the "Kholwah Al Qur'an dan Bahasa Arab" is a program for memorizing the Qur'an and teaching the Arabic language intensively during one year. (2) The management of this program shall be in four steps: planning, organizing, actuating and controlling. (3) The advantages of managing the retreat program: the linguistic environment, the principle of consultation, the unity of idea and goal, and the management of human resources, and its disadvantages: lack of experience, lack of teachers, lack of unity of command, the curriculum is heavy on students, student supervision, and budget management.

**Keywords:** Arabic teaching, educational management

## المقدمة

لم تصبح تعلم اللغة العربية الخيار المفضل لمتعلمي اللغة في إندونيسيا. لو رأينا إلى صفحات الإحصائيات، لوجدنا أن أغلب الدورات والبرامج اللغوية في إندونيسيا هي برامج تعليم اللغة الإنجليزية. أصدر إحد موقع الأخبار الإلكتروني نتيجة الإحصاء بأن من 18.999 دورة من 70 نوعا من الخبرة عام 2015م، 4.583 منها هي دورات اللغة الإنجليزية<sup>1</sup>، وأما الدورات والبرامج في تعليم اللغة العربية بل الباحث لم يجد إحصائيات معتمدة على عددها بالضبط. لا نقول أن كثرة العدد هو المعيار الأساسي لقياس مدى شهرة مؤسسة تعليمية معينة، إلا أننا لا ننكر أنها من إحدى المعايير المعتمدة.

وكذلك نرى ظاهرة ضعف دافعية الطلبة لتعلم اللغة العربية، ويظهر ذلك من خلال تقويم كفاءة الطلبة في مهارات اللغة العربية. اعترف أحد مدرسي اللغة العربية في جامعات كينداري الإسلامية الحكومية بأن دافعية طلابه في تعلم اللغة العربية ضعيفة، مما يؤدي إلى ضعف كفاءتهم في اللغة العربية في جميع المهارات، وذلك من ملاحظته خلال هذه السنوات المتأخرة<sup>2</sup>. وتحدث مشكلة ضعف دافعية تعلم اللغة العربية كذلك في جامعة سوراكارا الإسلامية الحكومية، وتظهر تلك المشكلة من خلال إهمال واجبات مادة اللغة العربية ومهامها التي غالبًا ما يتجاهلها الطلاب<sup>3</sup>. ودليل آخر على ضعف دافعية الطلبة في تعلم اللغة العربية هي قلة الراغبين في

4

التسجيل إلى قسم تعليم اللغة العربية في بعض الجامعات . ومن ضمن أسباب هذه الضعف هو سوء إدارة تعليم

5

اللغة العربية في الصف، مثل طرائق التدريس الجامدة، وضعف كفاءة المدرس، والوسائل التعليمية .

---

<sup>1</sup> Yulianisa Sulistyoningrum, "Kursus Bahasa Inggris: Saat Ini Tersedia 4.583 Tempat Belajar," *Bisnis.Com*, 2015, ekonomi.bisnis.com.

<sup>2</sup> Laode Abdul Wahab, "Motivasi Belajar Bahasa Arab Mahasiswa STAIN Kendari (Analisis Problem Dan Solusinya)," *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2008): 287.

<sup>3</sup> Amatullah Faaizatul Maghfirah, "Kreativitas Dosen Dalam Meningkatkan Minat Belajar Bahasa Arab Mahasiswa Di IAIN Surakarta," *Academica: Journal of Multidisciplinary Studies* 1, no. 1 (2017): 19–33, <http://ejournal.iainsurakarta.ac.id/index.php/academica/article/view/752>.

<sup>4</sup> Nur Fuadi Rahman, "Motivasi Belajar Bahasa Arab (Studi Kasus Mahasiswa PBA IAIN Palangka Raya 2017/2018)," *Jurnal Al Bayan: Jurnal Jurusan Pendidikan Bahasa Arab* 10, no. 1 (2018), doi:10.24042/albayan.v10i01.2593.

<sup>5</sup> Hj Rumadhani Sagala and Devi Yumanda Agustin, "Faktor-Faktor Penyebab Rendahnya Aktivitas Belajar Bahasa Arab Peserta Didik Kelas VII Di MTs Nurul Falah Bukit Kemuning," *Jurnal Al Bayan: Jurnal Jurusan Pendidikan Bahasa Arab* 8, no. 2 (2016): 53–70.

ومن ضمن طرق علاج مشكلة ضعف دافعية الطلبة في تعلم اللغة العربية هي تحسين جودة برنامج تعليم اللغة العربية. إدارة برنامج تعليم اللغة العربية الجيدة تؤدي إلى ارتفاع مستوى رغبة الطلبة في التعلم. وهذه الإدارة تشمل إدارة المنهج الدراسي، وإدارة الموارد البشرية من المدرسين والموظفين، وإدارة تخطيط البرامج وتنفيذها ومراقبتها، وكذلك إدارة الصف وتنويع طرائق التدريس ووسائلها. وثمة دراسات عديدة في إدارة برنامج تعليم اللغة العربية، منها: البحث في إدارة التخطيط في برنامج تعليم اللغة العربية في مؤسسة الأزهر بباري كيديري، ووجد

1

النتيجة بأن هذا البرنامج يستخدم نموذج (من أعلى لأسفل) في أخذ القرارات. والبحث في إدارة التنظيم في برنامج تعليم اللغة العربية المدينة، ووجد أن هذا البرنامج يستخدم نموذج منظمة خط السلطة والهيئة الفنية في

2

عملية التنظيم. وكذلك البحث في إدارة برنامج تعليم اللغة العربية من جميع عناصرها الإدارية مثل البحث في إدارة برنامج تعليم اللغة العربية في مؤسسة الرسالة. ومن ضمن نتائج هذا البحث هو أن هذه المؤسسة له ملاحظة في جانب التنظيم، بحيث قد يتولى شخص واحد عدة مسؤوليات مختلفة. ولها كذلك عدة جوانب إيجابية مثل

3

مبدأ المشاورة في أخذ القرارات، ومراقبة انضباط المدرسين. فهذه الدراسات تؤدي إلى تحسين جودة إدارة تعليم اللغة العربية، مما يحسبه الباحث من ضمن أسباب رفع دافعية الطلبة للتعلم.

لذلك يريد الباحث دراسة إدارة تعليم اللغة العربية في إحدى المؤسسات التعليمية التي تركز في تعلي اللغة العربية وهي مؤسسة مجمع اللغة العربية. فهي إحدى مؤسسات في كارانج أنيار، أسست في 2020م، ويركز في تعليم اللغة العربية على أساس البيئة اللغوية المصطنعة. هذه المؤسسة أنشأ معهداً جديداً في 2021م، باسم "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية"، يهدف إلى تعليم اللغة العربية بشكل مكثف وتحفيظ القرآن الكريم من خلال سنة واحدة. وبما أن هذا المعهد جديد، فإدارته التعليمية ما زالت بحاجة إلى الكثير من الدراسات من أجل

<sup>1</sup> Muhammad Kholilur Rosyid et al., "Manajemen Perencanaan Pembelajaran Aktif Di Lembaga Kursus Bahasa Arab Al-Azhar Pare Kediri," *LISANIA: Journal of Arabic Education and Literature* 3, no. 1 (2019): 1-20, doi:10.18326/lisania.v3i1.1-20.

<sup>2</sup> Ghufuran Akbar and Bambang Budi Prasetyo, "Manajemen Pengorganisasian Program Kursus Bahasa Arab Di Akademi Almadinah," *Taqdir* 8, no. 1 (2022): 52.

<sup>3</sup> Isman Iskandar and Sri Widyastris, "Analisis Manajemen Lembaga Bahasa Arab Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran," *An Naba* 3, no. 2 (2020): 84-94, doi:10.51614/annaba.v3i2.60.

التحسينات وكذلك بحاجة إلى المقارنات مع إدارة تعليم اللغة العربية في المؤسسات الأخرى ذات الخبرات، من أجل الوصول إلى أفضل إمكاناتها.

بناء على تلك الخلفية، يهدف الباحث من خلال هذا البحث إلى: (1) وصف برنامج تعليم اللغة العربية في معهد "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية" لمؤسسة مجمع اللغة العربية كارانج أنيار جاوى الوسطى، (2) وصف إدارة برنامج تعليم اللغة العربية في معهد "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية" لمؤسسة مجمع اللغة العربية كارانج أنيار جاوى الوسطى، (3) ذكر المزايا والعيوب لإدارة برنامج تعليم اللغة العربية في معهد "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية" لمؤسسة مجمع اللغة العربية كارانج أنيار جاوى الوسطى.

## الإطار النظري

### الإدارة التعليمية

1

كلمة الإدارة في اللغة مشتقة من (دار- يدور) يعني: طاف حول الشيء، وأدار الشيء أي جعله يدور . وأما تعريف الإدارة التعليمية اصطلاحاً فهي مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها سواء في

2

داخل المنظمات التعليمية أو بينها وبين نفسها لتحقيق الأغراض المنشودة من التربية . وهناك أربعة خطوات للإدارة التعليمية، وهي لا تختلف عن خطوات الإدارة في الفنون الأخرى من العلوم بشكل عام، وهي: التخطيط،

3

والتنظيم، والتنفيذ، والمراقبة .

للإدارة التعليمية عدة مبادئ لا بد من الاهتمام بها، وهي 14 مبدئاً عند فايول Fayol: (1) تقسيم العمل. يعني استخدام الأفراد والمجموعات لتحقيق أغراض المنظمة. (2) السلطة. يعني حق إعطاء الأوامر والقوة لإقرار الانقياد والطاعة. (3) النظام. يعني وجود اتفاق واضح بين الرئيس والمرءوس من الجزاءات والعقوبات. (4) وحدة الأمر. يعني ألا يتلقى الفرد أمراً إلا من رئيس واحد فقط. (5) وحدة الاتجاه. يعني وجود رئيس واحد وخطة واحدة مع مجموعة من الأنشطة تهدف نفس الغرض. (6) تقديم المصالح العامة. يعني ألا تتغلب المصالح

<sup>1</sup> مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط القاهرة: مكتبة الشروق الدولية، 2011

<sup>2</sup> محمد منير مرسى، الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها لقاها: عالم الكتب، 2010

<sup>3</sup> Iskandar and Widyastri, "Analisis Manajemen Lembaga Bahasa Arab Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran."

الخاصة على المصالح العامة. (7) مكافأة العاملين. ويكون تحديد المكافأة حسب ظروف، مثل: تكاليف المعيشة ونوع العمل وظروف العرض والطلب. (8) المركزية. قضية المركزية واللامركزية مسألة نسبية تتوقف حسب الحركة التي يتم فيها العمل. تعمل المركزية على زيادة أهمية دور الرئيس، واللامركزية على زيادة أهمية دور المرعوس. (9) تسلسل الرئاسة. يعني انتظام الرئاسات وتسلسلها من أعلى إلى أسفل. (10) الترتيب. يعني أن كل الأمور تسيير بترتيب ونظام واتساق، يضع كل شيء في مكانه. (11) المساواة. يعني تحقيق العدالة والمساواة في معاملة العاملين. (12) استقرار العاملين. يعني أن يشعر العاملين بالاستقرار في عملهم والاطمئنان. (13) المبادأة. يعني العوامل المحفزة للأفراد على أن يكونوا إيجابيين مع الاحترام للسلطة والنظام معاً. (14) روح الجماعة. يعني الانسجام<sup>1</sup> والوحدة بين العاملين .

هناك ثلاث أنماط للمنظمات الرسمية، وهي: (1) منظمة خط السلطة (Line Organization). تتميز هذه المنظمة بوجود خطوط مباشرة للسلطة من الرئيس إلى المرعوسين مع عدم وجود هيئة موظفين أو مستشارين أو مساعدين. وهذا النمط لا نجده إلا في المنظمات الصغيرة جداً. (2) منظمة خط السلطة والهيئة الفنية (Line and Staff Organization). هذا النوع هو النوع الشائع. هذا النوع يشبه النوع الأول من حيث خط السلطة، إلا أنه يزداد عليه بوجود هيئة موظفين ومستشارين لا ترتبط بخط السلطة بصورة مباشرة. يتميز هذا النمط بوجود الأقسام المتخصصة وتقسيمات واضحة للأعمال. (3) المنظمة الوظيفية (Functional Organization). هذا النمط يشبه النمط الثاني، لكنه يختلف عنه في وجود أخصائيين وظيفيين أو إداريين في المستويات الدنيا يقومون بكتابة تقارير للموظفين في المستويات الأعلى من السلطة.<sup>2</sup>

## منهجية البحث

يستخدم الباحث المنهج الكيفي بنوع دراسة الحالة لكتابة هذا البحث. ودراسة الحالة هي الدراسة التي يقوم الباحث فيها بجمع بيانات كمية ونوعية حول عوامل متعددة تتلق بأفراد أو مؤسسات أو مجتمعات اجتماعية في حالات متعددة. وتتضمن هذه البيانات جوانب شخصية وبيئية، مما يمكن الباحث من إجراء وصف تفصيلي

<sup>1</sup> مرسى, الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها.

<sup>2</sup> Ibid. 21

1  
متعمق للحالة التي يركز عليها البحث . وأما ميدان دراسة الباحث فهو برنامج تعليم اللغة العربية "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية"، وهي إحدى برامج تعليم اللغة العربية المؤسسة مجمع اللغة العربية كارانج أنيار جاوى الوسطى. يقوم الباحث بوصف دقيق عن إدارة هذا البرنامج، ثم تقوم بذكر مميزاتها وعيوبها.  
يجمع الباحث البيانات من خلال ثلاث أدوات جمع البيانات وهي: المقابلة، والملاحظة، ودراسة الوثائق.

2  
(1) المقابلة، وهي طريقة سؤال وجواب شفهي بين شخصين أو بشكل مباشر أو محادثة لغرض معين . يقوم الباحث بالمقابلة مع رئيس المؤسسة من أجل معرفة تاريخ تأسيس البرنامج وأهدافها، ومع مدير البرنامج من أجل معرفة أنشطة الطلبة، ومع قسم المنهج لمعرفة المنهج الدراسي، ومع المدرسين من أجل معرفة كيفية تدريس اللغة العربية في الفصل ومعرفة الصعوبات التي يواجهونها أثناء التعليم، ومع قسم المال من أجل معرفة تنظيم الميزانية، ومع الطلاب من أجل معرفة صعوباتهم أثناء التعلم. (2) الملاحظة، وهي المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، وتسجيل الملاحظات أولاً بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك

3  
أو تلك الظاهرة بغاية تحقيق أفضل النتائج، والحصول على أدق المعلومات . يقوم الباحث بملاحظة عملية تعليم اللغة العربية في برنامج خلوة تحفيظ القرآن والقرآن الكريم من أجل معرفة مستوى ملاءمة المناهج والبرامج المخططة مع واقع التنفيذ في الميدان. (3) دراسة الوثائق، وهي الدراسة التي تتم بشكل منهجي على السجلات أو

4  
المستندات كمصدر البيانات . يجمع الباحث ملفات إدارية لمجمع اللغة العربية مثل منشورات التسجيل، ونتائج الطلاب، والمنهج الدراسي، من أجل وصف إدارة البرنامج.

## نتائج البحث ومناقشتها

### وصف برنامج "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية"

<sup>1</sup> ربما ماجد، منهجية البحث العلمي: إجابات عملية لأسئلة جوهرية بيروت: مؤسسة فريدريش إيبيرت، 2016.  
<sup>2</sup> Hardani et al., *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2020).  
<sup>3</sup> محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي صنعاء: مكتبة الوسيطة للنشر والتوزيع، 2019  
<sup>4</sup> Hardani et al., *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*.

**تاريخ تأسيس برنامج الخلوة:** برنامج خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية (أو معهد الخلوة) هو برنامج تعليم اللغة العربية المكثف الذي أسسه مؤسسة مجمع اللغة العربية كارانج أنيار جاوى الوسطى. كانت مؤسسة مجمع اللغة العربية في 2017م لم تكن مؤسسة تعليمية مستقلة، فهي في الماضي عبارة عن مجموعة رجال من جريجي جامعة الراية، يسكون مسؤولية قسم تعليم اللغة العربية في قرية اللغة باكيل (Kampung Wisata Bahasa/KWB Pakel). قرية اللغة باكيل هي إحدى مشاريع مؤسسة عش كريما، بدأ تأسيسها في نهاية عام 2017م ولديها الآن عدد من البرامج، من بينها تعليم اللغة العربية والإنجليزية لعدة أشهر. ثم استقل هؤلاء الرجال فأسسوا مؤسسة تعليمية مستقلة باسم "مجمع اللغة العربية" في عام 2020م.

لاحظ رجال مؤسسة مجمع اللغة العربية منذ تأسيس هذه المؤسسة عام 2020م أن معظم المؤسسات التعليمية في ذلك الوقت كانت تركز على تحفيظ القرآن، ولم تكن هناك مؤسسة تركز على تعليم اللغة العربية بشكل مكثف. كانت الفكرة لتأسيس برنامج مكثف لتعليم اللغة العربية موجودة منذ أن أسست مؤسسة مجمع اللغة العربية في عام 2020م، ولكن لم تتحقق هذه الفكرة إلا بعد عام واحد، لوجود العديد من الأمور التي لم يتم إعدادها. يقوم رجال المؤسسة خلال العام الواحد بإعداد تصاريح المؤسسة. تقدمت مؤسسة مجمع اللغة العربية إلى كاتب عدل طلبًا للحصول على تصريح رسمي للبرنامج الخلوة. تم بعد ذلك تدشين برنامج الخلوة، ولكن ليس تحت إدارة المجمع، وإنما تحت رعاية مؤسسة جديدة تسمى بمؤسسة جبل معرفة نوسانتارا (محمد فجر دوي راحما، رئيس مؤسسة مجمع اللغة، 2022). وفي العام الدراسي 2021-2022م، فتح مجمع اللغة العربية مجال التسجيل رسميًا للدفعة الأولى للبنين لبرنامج خلوة القرآن واللغة العربية أو ما يسمى ب(معهد الخلوة)، يتعلم فيه الطلبة اللغة العربية ويحفظ القرآن الكريم خلال سنة واحدة. كانت تسمى في البداية بمركز تحفيظ القرآن واللغة العربية، ثم غيّر اسمها بخلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية، لثلا تشتهر اسمها باسم مؤسسة أخرى، لأن هناك مؤسسة أخرى تستخدم اسم (المركز) منذ زمان. ثم فتحت في العام الدراسي 2022-2023م الدفعة الأولى للبنات.

**التعريف عن برنامج الخلوة:** خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية أو ما اشتهر ب(معهد الخلوة) هو برنامج تحفيظ القرآن وتعليم اللغة العربية المكثف، يدرس فيه الطلاب والطالبات اللغة العربية ويحفظون القرآن من خلال سنة واحدة. هذا البرنامج أسسه مؤسسة مجمع اللغة العربية، ومظلل رسمياً من قبل مؤسسة جبل المعرفة نوسانتارا.

<sup>1</sup> Rian Hepi, "Desa Gerdu Karangpandan Edukasikan Destinasi Wisata Bahasa Bagi Siswa," *LintasIndo News*, 2020, [lintasindonews.com](http://lintasindonews.com).

تتراوح أعمار طلبة معهد الخلوة ما بين 15-20 سنة. تتمثل أهداف هذا البرنامج من خلال رؤيتها وهي: أن تصبح مؤسسة تعليمية قائمة على حفظ القرآن، واللغة العربية النشطة، والقيام بتزويد الطلبة بالأداب الإسلامية على أساس القرآن والسنة النبوية. يتم تحقيق تلك الرؤية من خلال الخطوات الموجودة في رسالة البرنامج وهي: (1) غرس حب القرآن الكريم كهدى للبشرية. (2) تنظيم برامج تحسين تلاوة القرآن وتحفيظه. (3) غرس تعليم الآداب والأخلاق الكريمة لتحقيق التربية عالية الجودة. (4) تعليم اللغة العربية بشكل مكثف كمفتاح لفهم العلوم الشرعية.

### إدارة برنامج تعليم اللغة العربية في معهد "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية"

إدارة معهد الخلوة بشكل عام تستخدم نمط منظمة خط السلطة والهيئة الفنية في هيكل تنظيمها. بحيث تنقسم الأعمال والوظائف إلى أقسام مختلفة تحت إدارة المدير. وتستوفي إدارة معهد الخلوة بشكل عام على جميع مبادئ الإدارة لفايول من تقسيم العمل والسلطة والنظام والمساواة واستقرار العاملين وروح الجماعة وغيرها، إلا أن لها بعض الملاحظات في مبدأ وحدة الأمر قليلاً، وسوف يتضح ذلك في بيان المزايا والعيوب للإدارة. وأما العمليات الإدارية في معهد "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية" تنقسم إلى أربع خطوات، هي: التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والمراقبة.

#### 1. التخطيط

تبدأ عملية التخطيط في إدارة برنامج "خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية" بزيارة المؤسسات التعليمية من الجهات الأخرى التي يحسبها مؤسسو معهد الخلوة بأنها ناجحة في تأسيس مؤسسة تعليمية. لقد قام مجمع اللغة العربية بزيارة معهد ابن عمر سولو، وزيارة المستشار الرئيسي لمؤسسة عش كريما وهو الأستاذ شهاب الدين عد المعز، واللقاء مع مدير جامعة الراية الأستاذ سراج الهدى مأمون. تهدف هذه الزيارات إلى جمع المعلومات والخبرات السابقة حول تأسيس مؤسسة تعليمية. وبعد اكتمال الصورة العامة عن برنامج "الخلوة" الذي يريدون تأسيسه، يقوم أعضاء مجمع اللغة العربية بصياغة الرؤية والرسالة لبرنامج "معهد الخلوة". ثم يقوم جميع أعضاء مجمع اللغة العربية باجتماع خطة العمل قبل بدء العام الدراسي الجديد، من أجل مناقشة خطة الأعمال، وتصميم التقويم الدراسي السنوي، ووضع خطة الميزانية للبرنامج، وإعداد المنهج الدراسي، ومنهج حفظ القرآن، وجدول أنشطة الطلبة، وإعداد جميع المرافق التعليمية، وإعداد سكن الطلبة، وتعيين المسؤولين والأقسام من أجل تنظيم عملية التنفيذ فيما بعد.



الخطوة التالية هي إعداد المرافق التعليمية من السكن والفصول الدراسية وحوائجها. يقوم قسم المرافق باختيار بيت مستأجر مناسب من حيث المكان والثمن، له ساحة بمساحة تكفي لبناء أكواخ شبه دائمة. بُني في بداية تأسيس معهد الخلوة كوخان، كوخ واحد كبير يستخدم كفصل دراسي، وكوخ آخر أصغر يستخدم للاحتياجات العامة، كاستقبال الضيوف، ومراجعة الدروس، ويمكن استخدامه للاسترخاء كذلك. ثم بُني في منتصف العام الدراسي 2021-2022م كوخ آخر أكبر من كوخ الفصل، يستخدم كمصلى معهد الخلوة. والميزانية لبناء هذه الأكواخ مجموعة من ادخار ميزانية الجمع، وكذلك دعم من المتبرعين والمحسنين. وإذا تم إعداد السكن والفصول الدراسية، يقوم قسم المرافق بإعداد الأسرة والأفرشة وغيرها من حوائج السكن، وإعداد المكاتب والسبورة وغيرها من حوائج الفصل الدراسي.

بعد تمام إعداد كل المرافق التعليمية، يقوم مجمع اللغة العربية بفتح مجال تسجيل الطلاب. يقوم جميع أعضاء المجمع بنشر منشورات معهد الخلوة في المساجد والمدارس، ويقوم المسؤول بنشرها عبر وسائل التواصل الاجتماعي، مثل في حساب إنستاغرام الرسمي لمجمع اللغة العربية، ومجموعة الواتساب الخريجي برامج المجمع، ويقوم بنشرها كذلك في إذاعة معهد عش كريما.

في مرحلة التخطيط، اتخذت مؤسسة مجمع اللغة العربية مبدأ المشاورة، بحيث يجتمع جميع أعضاء مؤسسة مجمع اللغة العربية من مدير المؤسسة، ومدير معهد الخلوة للبنين والبنات، وأعضاء جميع الأقسام، والمشرفين، من أجل مشاورة خطة الأعمال لبرنامج الخلوة خلال سنة واحدة. يقدم كل قسم خطة أعماله خلال سنة، ثم يقوم الآخرون بالمداخلات من أجل تحسين جودة الخطة، ويقومون كذلك بالمناقشة، من أجل توحيد الفكرة والأهداف لتلك السنة الدراسية. يستحق كل واحد أن يقدم آراءه، كما يستحق الجميع أن يقدم شكاواه، ثم يقوم الجميع بمحاولة الحلول عليها جماعياً.

## 2. التنظيم

يتكون هيكل إدارة معهد الخلوة من عدة أقسام، وهي: المدير، والسكرتير، وقسم المال، وقسم المنهج، وقسم شؤون الطلبة، وقسم التحفيظ، وقسم اللغة، وقسم المرافق والصيانة. وتفصيل العمل لكل قسم ما يلي:

- (1) المدير: إدارة جميع الأنشطة. (2) السكرتير: تسجيل بنود كل اجتماع، وترتيب ملفات معهد الخلوة الإدارية، وإعداد أوراق الاختبارات. (3) قسم المال: تنظيم ميزانية معهد الخلوة. (4) قسم المنهج: تصميم المنهج الدراسي، وصناعة التقويم الدراسي السنوي وجدول أنشطة الطلبة، وتقسيم الحصص الدراسية وحدول التدريس، ومراقبة

الأنشطة التعليمية وتقومها. (5) قسم شؤون الطلبة: إشراف جميع أنشطة الطلبة في معهد الخلوة وتوجيه الطلبة. (6) قسم التحفيظ: تنظيم أنشطة حفظ القرآن من تقسيم الحلقات، وتقرير إنجازات الحفظ، تقييم أنشطة التحفيظ، إقامة الأنشطة التي تدعم أنشطة التحفيظ. (7) قسم اللغة: تنظيم البرامج اللغوية مثل مراقبة لغة الطلبة، وإصلاح الأخطاء اللغوية، وإقامة المسابقات اللغوية، وتنظيم برنامج إلقاء الكلمات أو الخطابة. (8) قسم المرافق والصيانة: توفير المرافق من مرافق الفصول الدراسية وحوائجها، والسكن وحوائجها، والمصلى، وغرف الأساتذة والمشرفين، وغرفة الضيوف، مع صيانة كل هذه المرافق والحفاظ عليها. قد يتولى شخص واحد في هذا الهيكل عدة مسؤوليات، لقلة عدد أعضاء مجمع اللغة العربية. الأستاذ فجر هدايات مثلاً، يتولى مسؤولية شؤون الطلاب وهو في نفس الوقت أمين مال معهد الخلوة. وكذلك هيئة التدريس، فكل أعضاء إدارة معهد الخلوة يتولى مسؤولية التدريس، من مدير معهد الخلوة إلى أعضاء الأقسام .

لكل قسم من الأقسام مواصفات عملها بشكل واضح، يعرف كل مسؤول ماذا عليه وماذا ليس عليه. ولكن مؤسسة مجمع اللغة العربية اتخذت مبدأ التعاون والاتحاد في عملية التنظيم، يعني ذلك أن كل عضو من أعضاء المجمع يهتم بأمور معهد الخلوة، يتعاون جميع الأقسام لتحقيق أهداف معهد الخلوة، بغض النظر إلى مواصفات الأعمال، هل هذا العمل هي مسؤوليته أم لا، بل يتعاون الجميع في تنفيذ خطة الأعمال التي تم تخطيطها في بداية العام الدراسي. كل أعضاء إدارة مجمع اللغة العربية يحسب أن مؤسسة مجمع اللغة العربية عبارة عن أسرة واحدة، يحاول كل واحد مساعدة الآخر من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.

### 3. التنفيذ

الأنشطة اليومية: الأيام الدراسية في معهد الخلوة ستة أيام: يوم الإثنين إلى الخميس، وتنقسم أنشطة الطلبة اليومية إلى أربعة أنشطة أساسية: (1) حلقة تحفيظ القرآن بعد صلاة الفجر. (2) حصص اللغة العربية في الفصل الدراسي من الساعة الثامنة صباحاً إلى الظهر، مقسمة إلى حصتين، لكل حصّة 90 دقيقة: الحصّة الأولى من 08.00-09.30، والحصّة الثانية من 10.00-11.30. (3) البرامج المسائية (تحسين تلاوة القرآن، والأخلاق، ودرس المتون، والرياضة) من عد العصر إلى الساعة الخامسة مساءً. (4) مراجعة الدروس وحفظ القرآن من الساعة الثامنة إلى التاسعة ليلاً. وسوف تتضح الأنشطة اليومية أكثر من خلال الجدول التالي:

م	النشاط	الوقت	المسؤول
1	حلقة تحفيظ القرآن	بعد الفجر-06.00	قسم التحفيظ
2	دروس اللغة العربية	- الحصة الأولى: 08.00-09.30 (90 دقيقة) - الحصة الثانية: 10.00-11.30 (90 دقيقة)	قسم المنهج
3	البرامج المسائية	17.00-16.00	المشرفون
4	مراجعة الدروس	22.00-20.00	المشرفون

### الجدول 1

**المنهج الدراسي:** المقصود من المنهج الدراسي هنا المنهج الدراسي لخصص اللغة العربية (الساعة السادسة صباحاً إلى الظهر). مدة الدراسة في معهد الخلوة سنة واحدة، مقسمة إلى مستويين، لكل مستوى ستة أشهر. المستوى الأول يركز في تعليم اللغة العربية، والمستوى الثاني يركز في تحفيظ القرآن. في المستوى الأول، يدرس فيه الطلبة الكتاب الأول إلى الكتاب الثالث لسلسلة العربية بين يديك في ستة أشهر بشكل مكثف. يتضح تقسيم المنهج الدراسي لمادة اللغة العربية من خلال هذا الجدول:

الكتاب	الجدول	الوحدات	المدة
1	الكتاب الأول المجلد الأول (1A)	الوحدة 1-8	8 أيام دراسية (وحدة واحدة لكل يوم)
	اختبار الكتاب (1A)	الوحدة 1-8	يومان (يوم للمراجعة ويوم للاختبار)
	الكتاب الأول المجلد الثاني (1B)	الوحدة 9-16	8 أيام دراسية (وحدة واحدة لكل يوم)
	اختبار الكتاب (1B)	الوحدة 1-16	يومان (يوم للمراجعة ويوم للاختبار)
2	الكتاب الثاني المجلد الأول (2A)	الوحدة 1-8	24 أيام دراسية لثمانى وحدات (3 أيام لوحدة واحدة)
	اختبار الكتاب (2A)	الوحدة 1-8	- اختبار القراءة 3 أيام (يومان للمراجعة ويوم للاختبار)

			- اختبار القواعد 3 أيام (يومان للمراجعة ويوم للاختبار)
	الوحدة 9-16	الكتاب الثاني المجلد الثاني (2B)	24 أيام دراسية لثمانى وحدات (3 أيام لوحدة واحدة)
	الوحدة 1-16	اختبار الكتاب (2B)	- اختبار القراءة 3 أيام (يومان للمراجعة ويوم للاختبار) اختبار القواعد 3 أيام (يومان للمراجعة ويوم للاختبار)
3	الوحدة 1-8	الكتاب الثالث المجلد الأول (3A)	24 أيام دراسية لثمانى وحدات (3 أيام لوحدة واحدة)
	الوحدة 1-8	اختبار الكتاب (3A)	- اختبار القراءة 3 أيام (يومان للمراجعة ويوم للاختبار) اختبار القواعد 3 أيام (يومان للمراجعة ويوم للاختبار)
	الوحدة 9-16	الكتاب الثالث المجلد الثاني (3B)	24 أيام دراسية لثمانى وحدات (3 أيام لوحدة واحدة)
	الوحدة 1-16	اختبار الكتاب (3B)	- اختبار القراءة 3 أيام (يومان للمراجعة ويوم للاختبار) اختبار القواعد 3 أيام (يومان للمراجعة ويوم للاختبار)

## الجدول 2

**البرامج المساندة:** لمعهد الخلوة عدة برامج مساندة، منها: (1) إلقاء الكلمات. وهي عبارة عن خطبة قصيرة بعد الصلوات الفريضة، يتقدم كل طالب لإلقاء كلماته في جدولته الخاص. يهدف هذا البرنامج إلى تدريب الطلبة على مهارة الاستماع، ومهارة الكلام، كما أنه يدرّب الطلبة على إبداء الفكرة أمام الجمهور ومهارة إقناع الآخرين. (2) المسابقات العلمية. يقوم المعهد بالمسابقات العلمية من أجل تدريب روح المنافسة لدى الطلبة،

مثل مسابقة حفظ القرآن. (3) خدمة المجتمع. يقوم معهد الخلوة بعدة برامج مع المجتمع حول المعهد، منها: تعليم القرآن للأطفال، وخطب الجمعة، وإمامة صلاة التراويح في رمضان، وزيارة جيران المعهد. (4) الرياضة. يقوم معهد الخلوة ببرنامج الرياضة مثل كرة القدم، وكرة الفutsal، والسباحة. والجدول لهذه البرامج مرن، يتكيف مع ظروف المعهد. (5) الرحلة لكل انتهاء اختبار المستوى. ويتكفل معهد الخلوة على جميع تكاليف هذه الرحلة.

#### 4. المراقبة

يقوم جميع أعضاء إدارة معهد الخلوة باجتماع تقويم الأعمال في نهاية كل شهر. يقدم كل قسم بأمرين: (1) تقرير عمل الشهر الماضي، بحيث يبين ما هي الأعمال التي تم تنفيذها وما لم يتم. ويذكر كذلك العوائق والمشاكل التي واجهها خلال عملية التنفيذ، ليقوم الجميع بالمشاورة من أجل الحصول على حلولها. (2) بيان خطة تنفيذ الأعمال في الشهر التالي، وكمية الميزانية التي يحتاج إليها. بذلك يكون لدى قسم المال تصور عام لكمية المبلغ الذي سيصرفه لهذا الشهر.

من اجتماعات التقويم، تتضح الأعمال التي تم إنجازها، والأعمال التي لم يتم إنجازها. وتتضح كذلك المشاكل التي يواجهها كل أقسام أثناء عملية التنفيذ. من خلال تلك البيانات، يمكن لجميع أعضاء الإدارة تقديم الآراء والحلول لهذه المشاكل التنفيذية. مثال ذلك في المنهج الدراسي: لقد وضع قسم المنهج في بداية العام الدراسي 2021-2022م أن الهدف التعليمي للمستوى الأول هو إنجاز الكتاب الأول إلى الكتاب الثالث لسلسلة العربية بين يديك. ولكن من خلال التنفيذ، يعرف قسم المنهج والمدرسين أن الطلبة لم يقدرُوا على ذلك، فنقص كمية المقرر الدراسي فأصبح الهدف هو إنجاز الكتاب الأول إلى الكتاب الثاني فحسب، وجعل الكتاب الثالث مقررًا في المستوى الثاني.

#### مميزات إدارة خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية

(1) البيئة اللغوية. البيئة اللغوية هي أساس معهد الخلوة في تعليم اللغة العربية. لذا وضعت الأنظمة التي تدعم تحقيق تلك البيئة، ومنعت كل ما يؤدي إلى إفسادها. فوضعت أنظمة اللغة، برنامج الخطابة بعد الصلوات، واتخذت الطريقة المباشرة في التعليم، واختارت الكتب باللغة العربية كمقررات دراسية وقررات البرامج المساندة، وقامت الدروس مع المشايخ، ومنعت الخروج من المعهد إلا لضرورة، ومنعت كل الأجهزة الإلكترونية، ومنعت الكتب غير العربية، وهكذا. كل هذه الأنظمة من أجل تحقيق البيئة اللغوية داخل المعهد. هذا مما يجعل الطلبة

متميزين في التحدث بالعربية. واعترفت إدارة معهد عش كرما العالي بتميز إدارة مجمع اللغة العربية في تعليم اللغة العربية، لذا جعلتها مسؤولاً في قسم تعليم اللغة العربية الذي سيتم تأسيسه كقسم جديد في معهد عش كرما العالي العام الدراسي 2023-2024م

(2) مبدأ المشاورة. اتفق جميع أعضاء مجمع اللغة العربية على أن القرارات مبنية على المشاورة. فلا يقرر المدير أمراً إلا بعد مشاورة ذلك الأمر مع جميع الأعضاء في مجلس الاجتماع. هذا مما يجعل العلاقة بين أعضاء مجمع اللغة العربية متينة، لأن جميع الأعضاء يشعرون بالتقدير ويشعرون بأن آرائهم مسموعة. وهذا المبدأ يقوي الجانب المعنوي لدى أعضاء المؤسسة والمدرسين والموظفين، أو ما يسمى عند علماء الإدارة بالروح المعنوية<sup>1</sup>.

(3) وحدة الفكرة والهدف. وذلك لأن أغلب أعضاء مجمع اللغة العربية هم تخرجوا في مؤسسة تعليمية واحدة، وهي جامعة الراية، إحدى الجامعات المشهورة بجودة تعليم اللغة العربية<sup>2</sup>. وإن كان بعضهم ليسوا خريجي جامعة الراية، لكنهم خريجو إحدى برامج المجمع. بذلك لا تكون أفكارهم بعيدة عن أفكار مجمع اللغة العربية وأهدافها. هذه الوحدة في الفكرة والهدف تسهل عليهم في اتحاد الآراء والمفاهيم، وتقلل من إمكانية وجود النزاعات والاختلافات حول إدارة المؤسسة، والمنهج الدراسي، وطرائق التدريس، واتخاذ القرارات، وغيرها. بذلك تتطور برامج مجمع اللغة العربية نحو الأمام، دون العوائق من قبل أعضاء الإدارة نفسها.

(4) إدارة الموارد البشرية. إدارة معهد الخلوة تعرف أهمية الموارد البشرية في تأسيس مؤسسة تعليمية، لذا حاولت كل المحاولة لإشباع جميع احتياجات المدرسين والموظفين حسية كانت أم معنوية. تقوم الإدارة بمكافأة جميع أعمال المدرسين، وتختار المطاعم المختلفة لأجل الاجتماع الشهري، وتقوم الرحلة لجميع أسرة الإدارة في كل عام. ومن حيث الحوائج المعنوية، تفتح إدارة معهد الخلوة فرصة المداخلات والمشاورة لجميع الأعضاء، لذا يشعر جميع الأعضاء بالتقدير والاهتمام.

<sup>1</sup> فاروق عبده فليه و السيد محمد عبدالمجيد, السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية اليمن: دار المسيرة للنشر

والتوزيع والطباعة, 2005

<sup>2</sup> Nuradi, Husnul Khatimah, and Tatang Hidayat, "Analysis Of Driving Factors Of High School Students Continuing Their Studies To Islamic Universities," *At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2021): 22-35, <http://jurnal.staiannawawi.com/index.php/At-Tarbiyat/article/view/240>.

## عيوب إدارة خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية

- (1) قلة الخبرة. لقد بدأت مؤسسة مجمع اللغة العربية بتعليم اللغة العربية منذ زمان، إلا أنها تعليمها في الماضي على شكل التعاون مع مؤسسات تعليمية أخرى، مثل معهد عش كريما، ومعهد أقصى المدينة، وجامعة عش كريما لعلوم التفسير، وغيرها. يأتي مدرس المجمع لتدريس حصة اللغة العربية في تلك المؤسسة ويرجع، ولم تتداخل في أمور إدارتها التعليمية. فمعهد الخلوة يعتبر أول برنامج تعليمي نظامي، يقوم المجمع بإدارته. لذلك قد يواجه أعضاء إدارة معهد الخلوة بعض المشاكل الإدارية خلال عملية التخطيط أو التنفيذ، مثل عدم استقرار التقويم الدراسي لأمر طارئة، ومشاكل تنظيم الميزانية، ومشاكل إشراف البرامج، وغيرها.
- (2) قلة المدرسين. هذه المشكلة تحدث لأن معهد الخلوة آليات وشروطاً خاصة لقبول المدرسين، منها: أن تكون للمدرس كفاءة التحدث بالعربية بالطلاقة. ويتم وضع هذه الآليات من أجل دعم تكوين بيئة اللغة العربية داخل معهد الخلوة. لم يخطئ المجمع في اتخاذ البيئة اللغوية كمبدأ أساسي للمؤسسة، لأنها نجحت في إيجاد هذه البيئة، وهذه البيئة تساعد الطلاب على اكتساب اللغة العربية بوقت أسرع، لكن الخطر الذي يجب تحمله هو أن عدد المعلمين سيكون قليلاً، لأن عدد المعلم الذي له كفاءة اللغة العربية النشطة قليل، والبحث عنه صعب. لذلك سيكون جدول التدريس للمدرسين الموجودين مليئاً ضيقاً جداً. هذا يجعل المعلمين (وبعضهم مشرفون في نفس الوقت) ليس لديهم الوقت لمرافقة الطلاب في أوقات أخرى غير ساعات الدراسة، إما لأن لديهم حصة تدريس، أو لأنهم بحاجة إلى الراحة في تلك الأوقات.
- (3) عدم وحدة الأمر. معهد الخلوة يديرها مؤسستان. من حيث القانون الرسمي، معهد الخلوة يدار من قبل مؤسسة جبل معرفة نوسانتارا، إلا أن هذا المعهد في الواقع يدار من قبل المؤسستين، هما مؤسسة جبل معرفة نوسانتارا ومؤسسة مجمع اللغة العربية. لم تكن هذه المشكلة تؤثر في شيء، لأن معهد الخلوة لا يزال في مرحلة التأسيس، ولكن الأمر سيكون فوضى إذا استمر الهيكل على هذا الشكل على مرور سنوات.
- (4) المنهج الدراسي ثقيل على الطلبة. قال أحد خريجي معهد الخلوة بأن المنهج الدراسي فيها ثقيل عليه، لا سيما على المبتدئين الذين لم يكن لديهم خلفية تعلم اللغة العربية من قبل. وذلك أمر متوقع، لأن الجدول الدراسي مكثف جداً، والمقررات الدراسية التي لا بد من إنجازها كثيرة. وهذا المنهج الدراسي في الأصل يخالف دليل تدريس كتاب العربية بين يديك كذلك، بحيث يتجاوز عدد الدروس المدروسة في يوم واحد أكثر من المطلوب. في الكتاب الأول مثلاً، يتطلب هذا البرنامج من الطلاب دراسة 9 دروس في يوم واحد، مع أن المكتوب في

دليل تدريس الكتاب أنه يُطلب من الطلاب دراسة 3 دروس فقط. وأما في الكتاب الثاني والثالث، يتطلب من الطلاب دراسة 4 دروس في يوم واحد، والمكتوب في دليل تدريس الكتاب أنه يُطلب من الطلاب دراسة 3 دروس. ولنعلم أن محتوى كل درس في الكتاب الثاني والثالث يعتبر أكثر وأثقل من محتوى الكتاب الأول، فزيادة درس واحد في هذين الكتابين قد يعتبر زيادة عبء على الطلبة<sup>1</sup>.

(5) عدم وجود المشرف الذي يلازم الطلاب. شكى أحد الخريجين بأنه وجد صعوبة داخل الحصة الدراسية في الصباح، وحينما جاء وقت المراجعة في الليل، فلما يحضر المشرف لأجل المراقبة والإرشاد. فلم يجد الطالب أحداً لإجابة تساؤلاتهم أثناء نشاط المراجعة. وهذه المشكلة تعود إلى المشكلة الثانية وهي قلة المدرسين. مع أن معهد الخلوة بإمكانها أن تتخذ مشرفاً من خريج أي معهد، لأن عدد المعاهد حولها كثير. ولكنها لم تفعل ذلك حفاظاً على البيئة اللغوية، لأن أغلب خريج هذه المعاهد لم يكن لديهم كفاءة اللغة على المستوى الذي يريد إدارة معهد الخلوة. بهذا السبب، قد يعود مسؤولية إشراف برنامج المراجعة في الليل إلى المدرسين، مع أنهم تعبوا من التدريس في الصباح إلى المساء. ولقد حاول معهد الخلوة حل هذه المشكلة في العام الدراسي الجديد 2022-2023م، باتخاذ مشرفين من خريجي معهد الخلوة للدفعة الأولى من أجل إشراف برامج الطلبة عند غياب المدرسين.

(6) إدارة الميزانية. يرى بعض أعضاء إدارة معهد الخلوة بأن إدارة ميزانية معهد الخلوة لم تكن منظمة. أولاً: هناك مسؤولان في الميزانية، هما رئيس المؤسسة، وأمين مال معهد الخلوة. رئيس المؤسسة يتولى تنظيم الميزانية من المتبرعين والدعم الخارجي، وأما أمين المال يتولى تنظيم الميزانية من الرسوم الدراسية من الطلبة. ولم تكن ميزانية الدعم الخارجي شفافية في تقارير الدخل والصرف. ثانياً: أن الميزانية التي وجدها معهد الخلوة من الدعم الخارجي يصرف لأجل حوائج الطلاب، مثل الأزياء، والرحلات، وغيرها، مع أن أغلبهم قادرون إذا كلفوا بدفع ثمنها. هذه الميزانية في منظور بعض أعضاء إدارة معهد الخلوة ستكون أكثر فائدة إذا استخدمت لأجل تحسين رفاهية المعلمين، أو لبدء عمل التجارة لمصلحة المؤسسة، أو تُحتفظ لأجل الأهداف على المدى البعيد كبناء مبنى دائم للسكن والفصول الدراسية، أو لبناء بيوت المدرسين. ثالثاً: عدم تخصيص ميزانية خاصة

<sup>1</sup> عبد الرحمن إبراهيم الفوزان، محمد عبدالحالقي، المختار الطاهر، العربية بين يديك (كتاب الطالب الثاني) القسم الأول (الرياض: فهرس



للطوارئ. لم تخصص إدارة معهد الخلوة ميزانية خاصة للأمر الطارئة، مما يجعل ميزانية معهد الخلوة تتضخم فوق الكمية المتفقة في خطة الميزانية التي وضعت في اجتماع خطة الأعمال في بداية العام الدراسي.

### الخاتمة

برنامج خلوة تحفيظ القرآن واللغة العربية هي إحدى برامج تعليم اللغة العربية لمؤسسة مجمع اللغة العربية بكارانج أنيار، يهدف إلى تعليم اللغة العربية وتحفيظ القرآن الكريم. إدارة هذا البرنامج له عدة مميزات، وهي: البيئة اللغوية، ومبدأ المشاورة، ووحدة الفكرة، وإدارة الموارد البشرية. ولها عدة عيوب، وهي: قلة الخبرة، وقلة المدرسين، والمنهج الدراسي، وإدارة الميزانية. ولكن كل هذه العيوب طبيعية نظراً لكونها جديدة في مجال إدارة برنامج تعليم اللغة العربية. يرى الباحث أن هذه المؤسسة لديها إمكانات هائلة لتصبح مؤسسة تعليمية رائدة في تعليم اللغة العربية في السنوات المقبلة، بشرط أن يستقيم على إجراء التحسينات والابتكارات في البرامج والطرائق وتطوير كفاءة المدرسين. يجب على هذه المؤسسة أيضاً إجراء الكثير من الدراسات المقارنة لمختلف مؤسسات تعليم اللغة العربية الأخرى، من أجل الحصول على المناهج الجديدة، ووجهات النظر الجديدة، والخبرات، وتحسين التنظيمات الإدارية، وغيرها، مما يؤدي إلى تحسين جودة مجمع اللغة العربية في تعليم اللغة العربية في المستقبل. ويحث الباحث على كل من أراد تأسيس مؤسسة تعليمية جديدة أن يكون فريقاً من خريج نفس الجامعة، لأن تتحد الأفكار بسهولة ولا تحدث اختلافات كثيرة في الآراء والأهداف، كما فعلها مؤسسو هذه المؤسسة.

### المراجع

- Akbar, Ghufuran, and Bambang Budi Prasetyo. "Manajemen Pengorganisasian Program Kursus Bahasa Arab Di Akademi Almadinah." *Taqdir* 8, no. 1 (2022): 52.
- Hardani, Nur Hikmatul Auliya, Helmina Andriani, Roushandy Asri Fardani, Jumari Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, Dhika Juliana Sukmana, and Ria Rahmatul Istiqomah. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2020.
- Hepi, Rian. "Desa Gerdu Karangpandan Edukasikan Destinasi Wisata Bahasa Bagi Siswa." *LintasIndo News*, 2020. lintasindonews.com.
- Iskandar, Isman, and Sri Widayastri. "Analisis Manajemen Lembaga Bahasa Arab Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran." *An Naba* 3, no. 2 (2020): 84-94. doi:10.51614/annaba.v3i2.60.

Maghfirah, Amatullah Faaizatul. "Kreativitas Dosen Dalam Meningkatkan Minat Belajar Bahasa Arab Mahasiswa Di IAIN Surakarta." *Academica: Journal of Multidisciplinary Studies* 1, no. 1 (2017): 19–33. <http://ejournal.iainsurakarta.ac.id/index.php/academica/article/view/752>.

Nuradi, Husnul Khatimah, and Tatang Hidayat. "Analysis Of Driving Factors Of High School Students Continuing Their Studies To Islamic Universities." *At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2021): 22–35. <http://jurnal.staiannawawi.com/index.php/At-Tarbiyat/article/view/240>.

Rahman, Nur Fuadi. "Motivasi Belajar Bahasa Arab (Studi Kasus Mahasiswa PBA IAIN Palangka Raya 2017/2018)." *Jurnal Al Bayan: Jurnal Jurusan Pendidikan Bahasa Arab* 10, no. 1 (2018). doi:10.24042/albayan.v10i01.2593.

Rosyid, Muhammad Kholilur, Moch Sulthoni Faizin, Nazahah Ulin Nuha, and Zakiyah Arifa. "Manajemen Perencanaan Pembelajaran Aktif Di Lembaga Kursus Bahasa Arab Al-Azhar Pare Kediri." *LISANIA: Journal of Arabic Education and Literature* 3, no. 1 (2019): 1–20. doi:10.18326/lisania.v3i1.1-20.

Sagala, Hj Rumadhani, and Devi Yumanda Agustin. "Faktor-Faktor Penyebab Rendahnya Aktivitas Belajar Bahasa Arab Peserta Didik Kelas VII Di MTs Nurul Falah Bukit Kemuning." *Jurnal Al Bayan: Jurnal Jurusan Pendidikan Bahasa Arab* 8, no. 2 (2016): 53–70.

Sulistyoningrum, Yulianisa. "Kursus Bahasa Inggris: Saat Ini Tersedia 4.583 Tempat Belajar." *Bisnis.Com*, 2015. [ekonomi.bisnis.com](http://ekonomi.bisnis.com).

Wahab, Laode Abdul. "Motivasi Belajar Bahasa Arab Mahasiswa STAIN Kendari (Analisis Problem Dan Solusinya)." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2008): 287.

الفوزان, عبدالرحمن إبراهيم, محمد عبدالمخالق و المختار الطاهر. العربية بين يديك (كتاب الطالب الثاني) القسم الأول. الرياض: فهرس مكتبة الملك فهد الوطنية, 2014.

المحمودي, محمد سرحان علي. مناهج البحث العلمي. صنعاء: مكتبة الوسيطة للنشر والتوزيع, 2019.

فليه, فاروق عبده و السيد محمد عبدالمجيد. السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. اليمن:

دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, 2005.

ماجد, ريماء. منهجية البحث العلمي: إجابات عملية لأسئلة جوهرية. بيروت: مؤسسة فريدريش إيبيرت, 2016.

مجمع اللغة العربية. المعجم الوسيط. القاهرة: مكتبة الشروق الدولية, 2011.

مرسى, محمد منير. الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها. القاهرة: عالم الكتب, 2010.