



Alibbaa': Jurnal Pendidikan Bahasa Arab

Vol. 1 No. 2, Juli 2020

P-ISSN: 2721-1606 | E-ISSN: 2716-4985

doi: <https://doi.org/10.19105/alb.v1i2.3548>

إدارة تنظيم برنامج المكثف لمدة ثلاثة أشهر لتعلم اللغة العربية بمعهد النور

بباكيس ماجيلانج

Andi Setiawan, Mawardin, Zakiya Arifa

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

Corresponding E-mail: 2014.pba.andisetiawan@gmail.com

Abstract

The coordination of organization management in an institution had important influence for the institution itself. But there were some cases still be found that related with an institution had not ideal organization management well. As my research did, I do in an institution had not ideal organization management as well as should be. As one of the cased that was about a manager as the leader in the institution was still not had organizational structure as clear yet. The manager only gave the oral division of duty to each member without made an organizational structure outline for them so it was made the position among leader and member could not see. To analyze this cased The Researcher used a qualitative research approach with descriptive methods through interview and documentation techniques. This study discussed about: 1) Management of organizing, 2) Problems in organizing at Islamic boarding schools in An-Nur Pakis Magelang.

Keywords: *organization, management, arabic*

مقدمة

في عالم التعليم الإدارة لها وظيفة كعنصر مهم في تنفيذ كل نشاط التعليم، ولالإدارة وظائف رئيسية وهي: التخطيط (*Planning*) والتنظيم (*Organizing*) والقيادة (*Leading*) والرقابة (*Controlling*).¹ ولذلك تعريف الإدارة هي عملية التخطيط والتنظيم والقيادة ورقابة الجهود التنظيمية من جميع الجوانب لتحقيق الأهداف التنظيمية فعالية وكفاءة.

كانت في المؤسسة التعليمية إما رسمية أو غيرها وظيفة التخطيط ولن تنجح أبداً بدون وظيفة تنظيمية ، ولن تعمل وظيفة التنظيم أبداً بدون وجود الموارد البشرية لتنفيذها. إن التنظيم أو *Organizing* يأتي من كلمة *organize* يعني إنشاء الهياكل بأجزاء متكاملة حتى وجدت العلاقة مع بعضها البعض.² ولذلك يلزم وجود إدارة التنظيم في مؤسسة تعليمية من أجل تحديد المسؤولية التي يتعين القيام بها ومن يتخذ القرارات بشأن هذه المسؤولية لإنشاء التقسيم المنطقي للعمل في نظام التنسيق.

إن المعهد هو المؤسسة التعليمية غير رسمية. والمعهد هو مكان يوفر مكاناً لإقامة الطلاب في التدريب والتدريس وتعليم العلوم. إقامة الطلاب في المعهد ضروري جداً ، لأن فيه يعيش الطلاب ويدرسون ويصوغون شخصيتهم من تحكم قائد المنزل أو المدير الذي يقود المعهد. جعلت الرابطة المكثفة بين المدير والطلاب علاقة بين الاثنين تبدو دون مسافة. وهذا يسهل المدير لتأديبهم وتدريبهم جميع المعارف المتنوعة التي تم تصنيفها كمنهج المعهد.³

¹ Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan (Cet. 7.)*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 1.

² Hasibuan, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005). 32.

³ Abdul Choliq MT, *Diskursus Manajemen Pendidikan Islam*, (Semarang: Rafi Sarana Perkasa (RSP), 2012), 114.

وإحدى المعاهد المشهورة في إندونيسيا نجده في مدينة ماجيلانج واشتهر هذا المعهد أيضا إلى خارج البلاد وكان بعض طلابه من أندونيسيا وماليزيا وتايلاند وهذا كثير لأن بسبب تعلمها المبتكر في تعليم اللغة العربية و بوقت قصير جدًا يعني خلال ثلاثة الأشهر. ومع مرور الوقت كثير من الناس الذين يريدون تعلم مهارات اللغة وليس فقط في اللغة الإنجليزية ولكن في اللغة العربية أيضا.⁴

وجدنا كثيرا من المعاهد التي تتطور في ماجيلانج ، أحدها معهد النور بباكيس ماجيلانج. وإذا كانت إدارة التنظيم مطلبًا مطلقًا في إدارة أو تنظيم مؤسسة رسمية أو غيرها ، فإن معهد النور بباكيس ماجيلانج له دور حاسم في هذا النظام. ومن هذه الافتراضات عرفنا بأن معهد النور بباكيس ماجيلانج لديه التنظيم المثير للاهتمام ، ويمكن ملاحظته والبحث عنه كوسيلة لتطوير مهارات اللغة العربية. ويمكن تحديد بعض نقاط القوة والضعف بوضوح من خلال فحص إدارة التنظيم بالتفصيل في معهد النور بباكيس ماجيلانج. وبناء على الخلفية أعلاها فهذه الكتابة تناقش عن: (1 : إدارة التنظيم بمعهد النور بباكيس ماجيلانج ، 2) مشكلة في إدارة التنظيم بمعهد النور بباكيس ماجيلانج.

منهجية البحث

في هذا البحث يستخدم طرق البحث النوعي الوصفي. حدد بودجان وتيلور وفقا لما نقله موليونج طريقة البحث النوعي كإجراء بحثي ينتج بيانات وصفية في شكل كلمات مكتوبة أو شفوية أو شكل من إجراءات السياسة.⁵ في هذا البحث، يختار الباحث معهد النور بباكيس ماجيلانج من حيث تنظيمه الإداري. يبحث فيه تنظيم البرامج من المنفذ في كل برنامج وتقسيم المهام لتشكيل التواصل والتعاون بين الأفراد.

⁴ Islam, Asep Muhammad Saepul, "Faktor Demotivasi Pembelajaran Bahasa Arab dalam Perspektif Siswa Madrasah", *Arabiya: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Kebahasaaraban*, Vol. 2 No. 1, 2015: 7.

⁵ Moeloeng Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. Remaja, 2002), 21.

تقنية جمع البيانات مع المقابلة والملاحظة في معهد النور في ماجيلانج، وهي إجراء الاتصال المباشر والسؤال والإجابة مع قادة المعهد والمدرسين في ماجيلانج ومراجعة أنشطة هذه البرامج التي تم تنفيذها. بالإضافة إلى ذلك، قام الباحث بتوثيق معهد النور ماجيلانج.

بعد جمع البيانات، يتم تحليل البيانات باستخدام تقنية تحليل البيانات الوصفية. وفقا لميليس وهو بيرمان (1984) في سوغيونو (2015)، يمكن إجراء تقنية تحليل البيانات في ثلاث خطوات، وهي: (1) تقليل البيانات، وهي تصنيف البيانات وتوجيهها وإزالتها وتنظيمها؛ (2) عرض البيانات، أي العثور على أنماط ذات مغزى من العلاقات وتقديم الاحتمالات واستخلاص النتائج؛ و (3) رسم الاستنتاج/التحقق.

نتائج البحث ومناقشتها

التنظيم لغة *organize* له معنى الانعقاد. واصطلاحا هو البنية من الشعب المتكاملة، حتى تجعل بين الفرد الذي يربط قوية بشخص وآخر كليا. المنظمة لها معنى كالصورة والرسم البياني الذي تملك الخطوط وتدل الأمر أو مكانة الأعضاء مع علاقة الفرد التي ثبتت.⁶

المنظمة هي نظام تعاون المجموعة لنيل الأهداف معا.⁷ العملية ستسير بالسرعة مناسبة بالخطة التي ثبتت إذا تدعم بالتنظيم الجيد. هذه الحالة تحدث في المعهد كمؤسسة التربية الإسلامية بإندونيسيا.

بمعنى، أن انتفاع كل شيء في الوظيفة، أيضا تمكين كل الأعضاء يناسب بالوظيفة الأساسية، والوظيفة. يبنى الرابط بين الفرد لجعل المساواة، مناسبة الأهداف، واتحاد السلوك المؤازر في هيكل انتزاع الأمل المنال.⁸

⁶ Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, 23.

⁷ Hadari, Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, (Jakarta: PT. Haji Mas Agung, 1989), 27.

⁸ Al-Hawary dan Sayyid Mahmud, *Idarah Al-Usus wa Ushul Al-Ilmiyah* (Kairo: Darul Kutub Al-Ilmiyah, 1976), 765.

لتحقيق الأحوال تحتاج إلى التخطيط الصحيح والمرتب كي ينال الحاصل المثالي يناسب بأهداف المعهد. هذه الحال قال هداري نواوي إن: الخطوة الأولى في تنظيم أن يحقق خلال التخطيط ويثبت المجالات أو الوظائف التي تتضمن نطاق العمل سينفذ من المجموعة. كل المجالات كالاتحاد يكون مجموع النظام الذي يتحرك إلى جهة الأهداف.⁹

مصطلح *Organizing* قال أحمد بن داود الأشعاري في كتابه مقدمة في الإدارة الإسلامية كما يلي¹⁰ إنساني يركز على التعاون بين الأفراد ويقام النعرات الطائفية والصراعات الطبقة المتوقعة بينهم، ويهتم بتحديد النشاطات المباحة وتجمع مهما ثم تقسمها على الأفراد كل حسب إختصاصه وموقعه مع بيان طرق الأداء والواجبات والصلاحية اللازمة.

قال الأشعاري إن التنظيم هو الفرد يتعاون لسير الجوب والوظيفة تناسب بمستوى بنية التي ثبتت، كل الفرد سيقوم بالوظيفة التي تناسب بمستواه إتبعاً بالمجال لنيل الأهداف المعينة.

يعرف محمود هواري التنظيم كما يلي:

وضع كل شيء في مكانه وكل شخص في مكانه وربط الأشياء ببعضها والأشخاص ببعضها من أجل تكوين وحدة متكاملة أكبر من مجرد الجمع الحسابي لأجزائها. أي وضع كل شيء في وظيفته، وكذلك وضع كل عضو في وظيفته. وجعل

⁹ Hadari, Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, (Jakarta: PT. Haji Mas Agung, 1989), 27.

¹⁰ Fathur, Rachman. 2015, "Manajemen Organisasi dan Pegorganisasian Dalam Prespektif Al-Qur'an dan Hadits", *Ulumuna: Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 1 No. 2, 2015: 5.

رابطة بين الأفراد لخلق وحدة السلوك المناسب من أجل تحقيق الأهداف المراد تحقيقها.¹¹

التنظيم هو نشاط يعمل في وظائف صغيرة، يعطي كل مهمة للأفراد حسب المهارة، وتحديد وتجميع الأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية. التنظيم له معنيين. أولاً، يعني التنظيم كمؤسسة أو مجموعة وظيفية، مثل؛ الشركات والمدارس والمؤسسات الحكومية. ثانياً، يدل على أن نشاط تنظيمي، كيف ترتب الأنشطة وتخصصها من قبل الأفراد، لتحقيق أقصى أهداف المنظمة. والمنظمة لها مجموعة من الأفراد ولديها نظام تعاون لتحقيق الأهداف المشتركة.¹²

بناء على ما تقدم، نستطيع أن نلخص أن التنظيم هو عملية إنشاء وبناء وتنظيم هيكل من الوحدات الفرعية المتكاملة، حتى ينشئ علاقة قوية بين الأفراد المرتبطين بعضهم ببعض في محاولة تحقيق أهداف تنظيمية تتسم بالكفاءة والحد الأقصى.¹³

1. عملية (خطوات) التنظيم

- أ) يمكن للمدير قراءة الأهداف الرئيسية للمنظمة.
- ب) إنشاء وتحديد سلسلة من برامج العمل التنظيمي.
- ج) تصنيف البرامج والأنشطة التنظيمية.
- د) تقديم الواجبات والمسؤوليات والسلطة لكل عضو.
- هـ) التحكم
- و) دور شخصي أو فردي.

¹¹ Al-Hawary dan Sayyid Mahmud, *Idarah Al-Usus wa Ushul Al-Ilmiyah* (Kairo: Darul Kutub Al-Ilmiyah, 1976), 765.

¹² Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004, Cet. 7), 65.

¹³ Saefrudin, "Pengorganisasian dalam Manajemen," *Jurnal al-Hikmah*, Vol. 5 No. 2, 2017: 59.

ز) الدوافع التنظيمية.

ح) الهيكل التنظيمي

إذا كان من الممكن تنفيذ عملية التنظيم قدر الإمكان ويقدر الإمكان، يمكن أن تضمن تلقائياً أن المنظمة تترتب بشكل جيد، وبحد أقصى. وفقاً لجميع الاحتياجات التنظيمية التي يتعين تحقيقها.

2. العوامل التي تحدد الهيكل التنظيمي

وفقاً لجميس إي روسينج و إي كاسط ، البنية لها معنى كنمط من العلاقات التنظيمية. الهيكل هو نظام رسمي لعلاقات العمل يقسم وينسق المهام الفردية أو الجماعية لتحقيق الأهداف.

في الهيكل التنظيمي توجد وظائف العمل، وتقسيم العمل، ونوع العمل المنجز والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والمجموعات، والمكونات أو الأجزاء، ومستوى الإدارة والاتصال. يحدد الهيكل التنظيمي تقسيم أنشطة العمل ويوضح كيف يتم تنفيذ الوظائف أو أنشطة العمل ويحدد الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض. يشير الهيكل إلى التسلسل الهرمي التنظيمي والسلطة ويظهر العلاقة بين الأفراد.

وفقاً لستونير، يتكون الهيكل التنظيمي من خمسة عناصر، وهي.¹⁴

أ) التخصص في الأنشطة، أي المواصفات أو تقسيم مهام العمل التي يقوم بها الأفراد أو المجموعات داخل المنظمة.

ب) معيار النشاط، وهو الإجراء الذي تستخدمه المنظمات لضمان ملائمة الأنشطة المختلفة.

ج) تنسيق الأنشطة، هو خطوة للجمع بين الوظائف التي تم تحديدها في المنظمة.

د) المركزي ولامركزي في اتخاذ القرار. يشير هذا إلى مقدار القوة في اتخاذ القرار.

هـ) حجم وحدة العمل. يشير هذا العنصر إلى عدد الأعضاء في الهيكل التنظيمي.

¹⁴ Ibid, 59.

وهكذا يمكن الاستنتاج أن التنظيم ينطوي على تحديد العمل، وتقسيم العمل، وإنشاء آليات لتنسيق الأنشطة، ومن نتائج هذه العملية الهيكل التنظيمي وهو إجراء رسمي للإدارة التنظيمية.

مؤسسة معهد النور بباكيس ماجيلانج

إن التعليم غير الرسمي صراحة هو مكانا واحداً لتنفيذ برامج عملية التعليم والتعلم في محاولة لخلق وسيلة واحدة لخلق جو دائم يدعم تطوير المعلمين أو المواطنين المتعلمين فيما يتعلق باستكشاف المجال العلمي والمهارات ورعاية الأسرة.¹⁵

التعليم غير الرسمي موجه نحو تلبية الاحتياجات الوظيفية المحددة في السياق الحالي والآفاق المستقبلية، وتقديم التدريس في شكل المهارة إما في شكل السلع والخدمات.¹⁶

المعهد كنموذج التطوير وتغييره يثبت أن يكون أحد أشكال المؤسسات التعليمية الإسلامية في إندونيسيا التي لها خصائصها الفريدة. و هو أيضا جزء من نظام التعليم الوطني، حيث ترتبط جميع مكونات التعليم بطريقة متكاملة لتحقيق التعليم الوطني. ومن مكونات التعليم هي أهداف المعهد، المنهج، كياهي وطلاب، والأساليب.¹⁷

وفقا لعارفين (1991: 23)، فإن المعهد هو مؤسسة تعليمية إسلامية تنمو وتتعرف بها المجتمعات المحيطة بها، مع نظام المسكن حيث يتلقى الطلاب التعليم الديني

¹⁵ Umam, I., Hasin, Moh. & Arifa, Z, "Manajemen Pengorganisasian Program Kursus Markaz Bahasa Arab Darul Lughah Waddirasat Islamiyah", *An Nabighoh: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Bahasa Arab*, Vol. 21 No. 1, 2019: 43.

¹⁶ Kamil, Mustafa. *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 79

¹⁷ Nizar, Samsul, et.al. *Sejarah Sosial dan Dinamika Intelektual Pendidikan Islam di Nusantara*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group. Cetakan I), 62.

من خلال نظام الدراسة أو المدرسة التي تقع بالكامل تحت سيادة قيادة واحدة أو أكثر كياهي بخصائص بصفة الهيبة والمستقلة من جميع النواحي.

نتائج البحث

بناء على الملاحظة والمقابلة التي أجراها الباحث على صاحب المعهد (*ustadz SM*) وأحد المعلمين في المعهد (*ustadz AB*) الذي يمكن وصف عملية أو خطوات إدارة التنظيم كما يلي:

1. الغرض من معهد النور بباكيس ماجيلانج هو (1) تحسين جودة المعلمين الدينيين في التعليم والتدريس. (2) توفير مرافق تعليمية يمكنها تبسيط وتسريع إتقان المواد التعليمية. (3) تحديث منهجية التعلم واقتراحات التعلم. لذا، فإن تنفيذ البرامج التعليمية في معهد النور ماجيلانج له هدفه الخاص، وهو تسريع القدرة على قراءة الكتاب السلفي وفهمه.

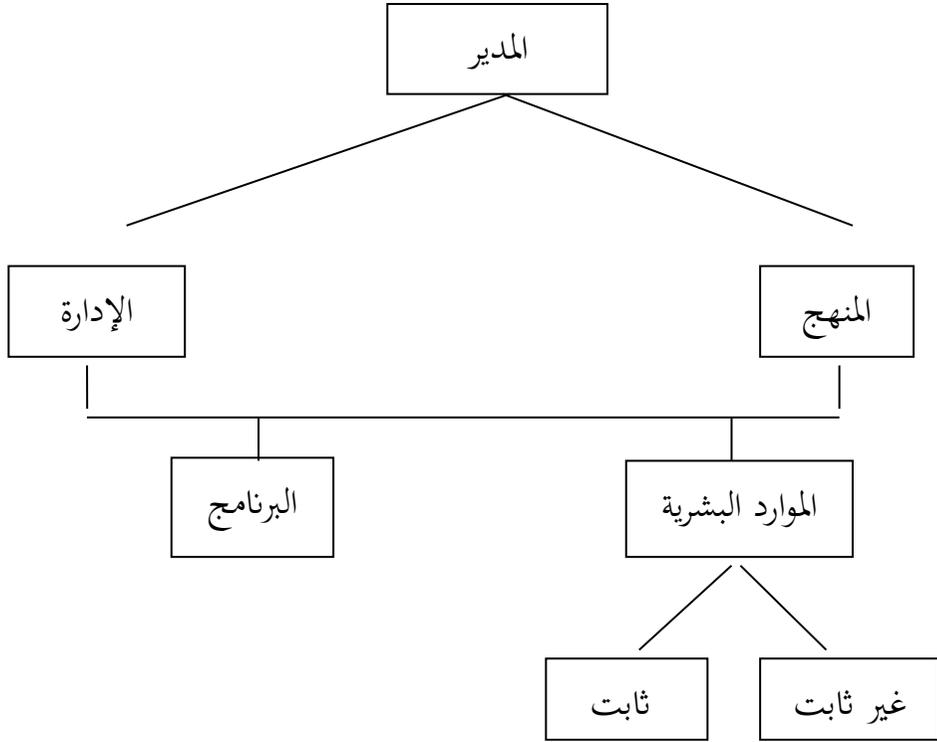
2. ينقسم تحديد وتجميع برنامج تعلم الكتاب الأصغر في معهد النور بباكيس ماجيلانج إلى 3 فئات (1) التعلم العام الذي يرأسه قائد المعهد، والتعلم يشمل محادثة، وتفسير القرآن والحديث الأربعين. (2) التعلم الذي يقوده كل الأستاذ على التعلم الذي يشمل النحو والصرف. (3) ممارسة قراءة الكتاب إلى الأساتيد وستتغير كل مجموعة كل يوم حسب الترتيب.

3. وفد السلطة عن طريق إعطاء المسؤولية لكل الأساتيد في المعهد. يتم تسليم مقدمي الرعاية كمديرين عامين، المنفذين الرئيسيين، والمشرفين وتوفير تقنين لقرارات المنتدى وتوزيع المهام شفويا إلى الأساتيد. وأفاد شفار الدين في كتابه أن منح السلطة في المنظمة سيؤثر على النجاح والفشل في تنفيذ المسؤولية.

4. نطاق السيطرة أو تحديد عدد الأساتيد على أساس البرنامج الذي تم تنفيذه، في البرامج التي مدتها شهرين وثلاثة أشهر قدمت سبع مجموعات. تم ملء خمس مجموعات من قبل 5 معلمين دينيين استقروا في المعهد ومجموعتين مالأها 2 من 5

- أساتيد قرويين يتناوبون. كان الأساتيد الذين استقروا بمعهد في المتوسط خريجين من المعهد نفسه، وكان الأستاذ القروي الذي جاء من الخارج متوسطا مع قادة المعهد نفسه وسيتم إعطاؤهم شرحا مقدما حتى يتمكنوا من التكيف مع الأساليب المستخدمة بشكل شائع في معهد النور. وبالنسبة للبرامج الأخرى، يتم عقدها مباشرة من قبل قيادة المعهد نفسها وبعض الأساتيد القرويين التي ساعدته.¹⁸
5. دور الأفراد في مؤسسة المعهد هو كمدرس وعضو التنظيم في معهد النور في ماجيلانج.
6. نوع التنظيم في معهد النور بباكيس ماجيلانج هو علاقات الخط. هذا النوع هو نوع يتصل مباشرة بين الرؤساء والمرؤوسين بدءا من رئيس مؤسسة المعهد كل قائد منصب ولديه عدد صغير من الأعضاء. يستخدم هذا النوع من المنظمة بشكل عام للمؤسسات الصغيرة التي يمكن مراقبتها بسهولة. ليس لكل قائد منصب تخصيص حتى الآن في مجال معين. ويتم منحهم فقط السلطة والمسؤولية الكاملة في مجال العمل الذي يقومون به.
7. يمكن تصنيف الهياكل التنظيمية في المعهد في هياكل تنظيمية دائرية. الهيكل التنظيمي الدائري هو هيكل تنظيمي يصعب وصف الموقف بين الرؤساء والمرؤوسين. لم يكن لدى زعيم مؤسسة النور بباكيس ماجيلانج مخطط هيكل تنظيمي واضح لأن موقف أعضاء المنظمة قد يتغير في وقت قصير. لم يصف المدير في هذه الحالة بعد بنية تنظيمية واضحة لكل مهمة يتولاها مرؤوسيه. بحيث يقدم الباحث نظرة عامة على تقسيم المهام في تنظيم الإدارة في معهد ماجيلانج.

¹⁸ Syafarudin, *Manajemen Organisasi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2015), 21.



يتم منح المعلمين في مؤسسة المعهد أو السلطة في النظام التنظيمي كما يلي:

1. المؤسس (القائد) : أستاذ شمسول
2. قسم المناهج : أستاذ شمسول
3. قسم الإدارة : أستاذ النووي
4. قسم التسويق : جميع أعضاء المنظمة

المناقشة

1. أهداف برنامج المكثف في اللغة العربية في معهد النور بباكس ماجلانغ
أهداف معهد النور بباكس ماجلانغ هي أ) ترقية جودة المعلمين في التعليم والتدريس. ب) توفير مرافق تعليمية يمكنها تبسيط وتسريع إتقان المادة. ج) تحديد منهجية التعليم وأدوات التعليم. لذا، فإن تنفيذ البرامج التعليمية في معهد النور بباكس

ماجلاانج له هدف خاص، وهو تسريع الكفاءة على قراءة الكتاب السلفي وفهمه. هذا الهدف يناسب مع ما ذكره سوهارسمي أريكونتا، أن في تكوين مؤسسة تعليمية أهداف رئيسية ؛ وهي:

(أ) أهداف التربية الوطنية هي الهدف الذي يجب تحقيقه من خلال جهود التعليم الشامل. تشمل هذه الأهداف الأهداف العامة التي وافقت عليها الحكومة من خلال الشبكة العالمية لحقوق الإنسان.

(ب) الأهداف المؤسسية هي الأهداف التي تصاغ وتهدف إلى أن تحققها مؤسسة تعليمية وهذه الأهداف محددة وفقا لما تحققه مؤسسة معينة.

(ج) الأهداف المنهجية هي أهداف تعليمية المحققة في مجال دراسي معين. وبعبارة أخرى، هذا الهدف هو شيء يجب تحقيقه من خلال كل مجال دراسي بعد الدراسة.¹⁹

وفي هذا، فإن معهد النور بياكس ماجلاانج وضعت أهداف البرنامج ستحققها ومن هذه الأهداف أهداف مؤسسية لأنها لا تدخل فيها الحكومة لكون هذه المؤسسة منذ البداية مؤسسة مستقلة. ومع ذلك، لا يستبعد المعهد وجود أهداف التعليم الوطنية كما هو مذكور في GBHN ، ولكن من الناحية العملية، تكون المؤسسة أكثر ميلاً لتحقيق الأهداف والتركيز على تسريع الكفاءة على قراءة الكتاب السلفي وفهمه.

2. تحديد تصنيف المشاركين في معهد النور بياكس ماجلاانج يحتاج التعليم إلى تصنيف المشاركين لأن لكل فرد اختلافات من حيث الكفاءة والموهبة والخلفية. رأى عمران، فإن تصنيف المشاركين هو تصنيف الطلاب بناءً على خصائص كل منهم لكي يكيف الطلاب أسهل وينالوا الخدمة على سواء. يرجى

¹⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Bandung: Bina Aksara, 2002), 14-16.

التصنيف أن تجعل أنشطة التعليم والتعلم بفعالية وكافية ويمكن تحقيق أهداف التعليم على النحو الأمثل.²⁰

وفقا ليجر، إن تصنيف الطلاب يعتمد على وظيفتين، وهما وظيفة التكامل ووظيفة الاختلاف. وتعتمد وظيفة التكامل على الوظائف و تشابه الطلاب، ويستند هذا النوع إلى الجنس والعمر وغيرهما. وأما وظيفة الاختلاف تعتمد على الاختلافات الفردية التي يمتلكها الطلاب مثل الرغبة والموهبة والكفاءة وغيرها.²¹

اعتمادا على ملاحظة الباحث أن تصنيف طلاب معهد النوريباكس ماجلانج يعتمد على وظيفة الاختلاف. وظهر هذا التصنيف على كفاءتهم في اللغة ورغبتهم ، وبين برنامج الطلاب منها :

أ) البرنامج لمدة شهرين "القدرة على قراءة الكتاب السلفي والمحاضرة باللغة العربية الأساسية والفقهاء الأساسي (العبادة، المعاملة والمناكحة) هذا البرنامج مخصص للطلاب الوافدين من الخارج والطلاب في بلد بشروط خاصة. وخاصة لأولئك الذين سيشاركون في البرامج مدة شهرين ليتعلموا النحو و الصرف الأساسيين مستقلين أو غير مستقلين.

ب) البرنامج لمدة ثلاثة أشهر "القدرة على قراءة كتاب التراث والمحاضرة باللغة العربية الأساسية والفقهاء الأساسي (العبادة، المعاملة والمناكحة)، وينقسم البرنامج إلى مرحلتين، المرحلة الأولى لتعزيز النظرية، والمرحلة الثانية لتعزيز الممارسة تطبيقا لبرنامج التسوية مدة ثلاثة أشهر (إجراء اختبار تسوية في كل أسبوع). والطلاب الذين لم ينجحوا في الاختبار سيزيد من مستوى التكرار، في حين أن الطلاب الذين ينجحون في الاختبار سيترقون إلى المستوى التالي. يفيد هذا النظام جميع الطلاب، لأنه يتوافق مع قدراتهم.

²⁰ Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 97.

²¹ Ibid, 112.

3. تفويض سلطة معهد النور بباكس ماجلانج

تفويض السلطة عن طريق إعطاء المسؤولية لكل أساتذة المعهد. المدير كمدير عام، المنفذ والرئيس، والمشرف وموفر تقنين لقرارات المنتدى وموزع المهام شفويا إلى الأساتذة. ورأى سفار الدين في كتابه أن منح السلطة في المنظمة سيؤثر على النجاح والفشل في تنفيذ المسؤولية.²² وقد أكد هاسبهان هذا أيضا أن تنظيم عملية تشكيل هيكل مع أجزاء متكاملة بطريقة تجعل علاقة مع بعضها البعض فهي الأكثر إلحاحا.²³

4. مدى سيطرة (Span of Control) لمعهد النور بباكس ماجلانج

مدى السيطرة (Span of Control) هو عدد الموظفين الذين يسيطر عليهم بشكل فعال مدير أو مشرف في وقت واحد.²⁴ في معهد النور تكون درجة الموظف تستوي مع درجة الأستاذ، في حين أن المدير أو المشرف هو مقدم الرعاية، وبالتالي فإن مدى السيطرة أو تحديد عدد الأساتذة في هذا المعهد، يعتمد على البرنامج المختار، وفي البرنامج لمدة شهرين وثلاثة أشهر، توفير سبع مجموعات. خمس مجموعات مع خمس معلمين الذين يقيمون في المعهد ومجموعتين مع معلمين من خمس معلمين الذين يقيمون في الريف متبادلين. كان المعلمون الذين يقيمون في المعهد في المتوسط خريجين من المعهد نفسه، وكان المعلمون في الريف الذين جاؤوا من الخارج في المتوسط مع مدير المعهد نفسه ويشرحهم المدير مقدما حتى يتمكنوا من التكيف مع الأساليب المستخدمة في معهد النور. وللبرنامج الآخر عقده مدير المعهد مباشرة ويساعده بعض المعلمين من الريف.

5. الهيكل التنظيمي لمعهد النور بباكس ماجلانج

²² Syafarudin, 2015, 10.

²³ Hasibuan, 2005, 33.

²⁴ Rola Yona Anto, "Pengaruh Struktur Organisasi, Rentang Kendali dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Kendari," e-JKPP Vol. 1 No. 2, 2015: 94-111.

الهيكل التنظيمي لمعهد النور بباكس ماجلانج هو كما يلي: يلعب المدير دورا أعلى سلطة في المؤسسة. أما رئيس المعهد هو المنفذ الرئيسي الذي له حقوق كاملة في تقسيم المهام في منظمته. ويتحمل الرئيس المسؤوليات على شخص أو أعضاء المنظمة الذين يرتبون ويخططون الأنشطة المعينة، استخداما تقسيم المهام التي يؤديها الرئيس لتوفير الحافز وتكوين اتصال جيد ومساعدة المدير في تنفيذ مهامه الرئيسية.

هذا كما أوضحه هاسيويهان. وقال إن المنظمة ذات مغزى كصورة أو مخطط له خطوط وتظهر ترتيب أو موقف الأعضاء والعلاقات بين الأفراد المحددة. ونوع التنظيم المطبق في معهد النور بباكس ماجلانج اعتمد على نوع التنظيم الخطي، وهو نوع من أنواع التنظيم حيث يمتلك المدير الأعلى كل السلطة، ويغطي جميع القرارات والمسؤوليات التي تقع على سيطرة واحدة، وكل عضو يعرف فقط قائداً مباشراً واحداً مسؤولاً.²⁵

ورأى أيضا نتيجة التنظيم هي عملية تحديد وتجميع وتنظيم الأنشطة المختلفة اللازمة لتحقيق الأهداف، ووضع الأشخاص في كل نشاط، وتوفير الأدوات اللازمة، وتخصيص السلطة المفوضة نسبياً لكل فرد سيقوم بتنفيذ النشاط.²⁶

رأى الدكتور الحاج مالايو هاسيويهان ، يجب أن يكون لمنظمة تقسيم المهام التي يقوم بها المدير من أجل تشكيل هيكل تنظيمي واضح وموجه. وهذا يحتاج إلى تقسيم المهام لتكون قادرة على توفير الوضوح والاكتمال حتى لا يكون فيه تداخل، مما لا تنقسم المسؤوليات للأعضاء. في الهيكل التنظيمي يمكن أن يعرف نوع المنظمة،

²⁵ G. Saydam, *Soal-Jawab Manajemen dan Kepemimpinan* (Jakarta: Penerbit Djambatan, 1993), 92.

²⁶ Rahmawati, A. D, "Manajemen Pengorganisasian Program Kursus Bahasa Arab Di Pare Kediri." *Arabi: Journal of Arabic Studies*, Vol. 3 No. 1, 2018: 52.

والموقف الفردي، والسيطرة الضعيفة، والموقف بين الرؤساء والمرؤوسين، ومستوى الإدارة، ومجال العمل المملوك لأعضاء المنظمة.²⁷

فإن مؤسسة معهد النور بباكس ماجلانج لديها منظمة معروفة. ومعظم الناس الذين خضعوا لبرنامج مكثف لمدة ثلاثة أشهر في تعلم اللغة العربية التي يقدمها المعهد. ومع ذلك، لا يزال لدى المعهد نقاط ضعيفة في توزيع المهام على أعضائه. فالمدبر الذي يتولى قيادة معهد النور بباكس ماجلانج، ليس لديه حتى الآن هيكل تنظيمي واضح. وهو يقوم فقط بجعل الهيكل التنظيمي عند الحاجة والذي يمكن أن يتغير في المستقبل القريب ولا يجعل مخطط الهيكل التنظيمي للأعضاء لجعل الموقف بين المرؤوسين والرؤساء غير ظاهر. اعتمادا على شرح مالايو هاسيويهان حول الهيكل التنظيمي وتقسيم المهام داخل المنظمة، معهد النور بباكس ماجلانج لديه مستوى ضعيف من الإدارة التنظيمية.

على الرغم من أن معهد النور بباكس ماجلانج لديه تنظيم ضعيف، إلا أنها لا تزال موجودة في الأرخبيل والخارج لأن إدارة برنامجها منظمة جيدا ومتسقة في تطبيقها وأساليب التعليم المحددة دائماً، ولكن إذا تم تنظيمها، فإنها ستكون أحسن. حتى تصبح مؤسساتهم أكثر كمالاً.

²⁷ Ibid, 52.

الخاتمة

1. الغرض من معهد النور بباكيس ماجيلانج هو أ) تحسين جودة المعلمين الدينيين في التعليم والتدريس. ب) توفير مرافق تعليمية يمكنها تبسيط وتسريع إتقان المواد التعليمية. ج) تحديث منهجية التعلم واقتراحات التعلم.
2. وفد السلطة عن طريق إعطاء المسؤولية لكل الأساتيد في المعهد. يتم تسليم مقدمي الرعاية كمديرين عامين، المنفذين الرئيسيين، والمشرفين وتوفير تقنين لقرارات المنتدى وتوزيع المهام شفويا إلى الأساتيد.
3. نطاق السيطرة أو تحديد عدد الأساتيد على أساس البرنامج الذي تم تنفيذه، في البرامج التي مدتها شهرين وثلاثة أشهر قدمت سبع مجموعات. تم ملء خمس مجموعات من قبل 5 معلمين دينيين استقروا في المعهد ومجموعتين مملأهما 2 من 5 أساتيد قرويين يتناوبون.
4. دور الأفراد في مؤسسة المعهد هو كمدرس وعضو التنظيم في معهد النور في ماجيلانج
5. نوع التنظيم في معهد النور بباكيس ماجيلانج هو علاقات الخط. هذا النوع هو نوع يتصل مباشرة بين الرؤساء والمرؤوسين بدءا من رئيس مؤسسة المعهد كل قائد منصب ولديه عدد صغير من الأعضاء.
6. يمكن تصنيف الهياكل التنظيمية في المعهد في هياكل تنظيمية دائرية. الهيكل التنظيمي الدائري هو هيكل تنظيمي يصعب وصف الموقف بين الرؤساء والمرؤوسين. لم يكن لدى زعيم مؤسسة النور بباكيس ماجيلانج مخطط هيكل تنظيمي واضح لأن موقف أعضاء المنظمة قد يتغير في وقت قصير. لم يصف المدير في هذه الحالة بعد بنية تنظيمية واضحة لكل مهمة يتولاها مرؤوسية

البرنامج لمدة ثلاثة أشهر مخصص للطلاب الوافدين من الخارج والطلاب في بلد بشروط خاصة. وخاصة لأولئك الذين سيشاركون في البرامج مدة شهرين ليتعلموا النحو و الصرف الأساسيين مستقلين أو غير مستقلين و ينقسم إلى مرحلتين، المرحلة الأولى لتعزيز النظرية، والمرحلة الثانية لتعزيز الممارسة تطبيقاً لبرنامج التسوية مدة ثلاثة أشهر (إجراء اختبار تسوية في كل أسبوع). والطلاب الذين لم ينجحوا في الاختبار سيزيد من مستوى التكرار، في حين أن الطلاب الذين ينجحون في الاختبار سيترقون إلى المستوى التالي. يفيد هذا النظام جميع الطلاب، لأنه يتوافق مع قدراتهم.

قائمة المراجع والمصادر

- Al-Hawary dan Sayyid Mahmud. 1976. *Idarah al-usus wa Ushul al-Ilmiyah*. Kairo: Darul Kutub.
- Arifin, Imron. 1993. *Kepemimpinan Kiyai: Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng*. Malang: Kalimashada Press.
- Choliq MT., Abdul. 2012. *Diskursus Manajemen Pendidikan Islam*. Semarang: Rafi Sarana Perkasa (RSP)
- Fathur, Rachman. "Manajemen Organisasi dan Pegorganisasian Dalam Presfektif Al-Qur'an dan Hadits", *Ulumuna: Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 1, No.2, 2015.
- Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Cet. 7. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen; Dasar, Pengertian dan Masalah*. Cet.4. Jakarta: Bumi Aksara.
- Islam, Asep Muhammad Saepul. "Faktor Demotivasi Pembelajaran Bahasa Arab dalam Perspektif Siswa Madrasah", *Arabiyat: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Kebahasaaraban*, Vol. 2, No. 1, 2015.
- Kamil, Mustafa. *Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Moeloeng Lexy, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV. Remaja.
- Nawawi, Hadari, 1989. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, Jakarta: PT. Haji Mas Agung
- Nizar, Samsul, et.al.. 2013. *Sejarah Sosial dan Dinamika Intelektual Pendidikan Islam di Nusantara*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. Cetakan I
- Saefrudin. "Pengorganisasian dalam Manajemen", *Jurnal al-Hikmah*, Vol. 5 No. 2, 2017.
- Sugiyono, 2015, *Metodologi Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sumiarni, Nanin. "Pembelajaran Bahasa Arab bagi Mahasiswa Pemula di Pusat Bahasa dan Budaya (PBB) IAIN Syekh Nurjati Cirebon (Problematika dan Solusinya)", *Holistik*, Vol. 15, No. 1, 2014.
- Syafarudin. *Manajemen Organisasi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing, 2015.

- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Bandung: Bina Aksara, 2002).
- Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015).
- Anto, Rola Yona. "Pengaruh Struktur Organisasi, Rentang Kendali dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Kendari," *e-JKPP* Vol. 1, No. 2, 2015.
- G. Saydam, *Soal-Jawab Manajemen dan Kepemimpinan* (Jakarta: Penerbit Djambatan, 1993).
- Rahmawati, A. D. "Manajemen Pengorganisasian Program Kursus Bahasa Arab Di Pare Kediri" *Arabi: Journal of Arabic Studies*, Vol. 3, No. 1, 2018.
- Umam, I., Hasin, Moh. & Arifa, Z. (2019). Manajemen Pengorganisasian Program Kursus Markaz Bahasa Arab Darul Lughah Waddirasat Islamiyah. *An Nabighoh: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Bahasa Arab*, Vol 21, No. 1, 2019.