KITABA : Journal of Interdisciplinary Arabic Learning, 01 (03): 135-146 (2023)
DOI: 10.18860/abj.vxix.xxxx

Magister Pendidikan Bahasa Arab
Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang, Indonesia

KITABA
JOURNAL OF INTERDISCIPLINARY ARABIC LEARNING

Innovative Management Strategies for Successful Implementation of Arabic Language Learning Program at Darul Ulum Sipaho Islamic Boarding School

استراتيجيات إدارية مبتكرة لتحقيق نجاح برنامج تعلم اللغة العربية في مدرسة دار العلوم الإسلامية في سيباهو

Renni Hasibuan[1]*, Muhammad Jundi [2]
[1,2] Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Indonesia

Article History:
Received : 2023-10-25
Revised : 2023-11-16
Accepted : 2023-11-28
Published : 2023-11-30

Keywords:
Innovative Management, Arabic Learning Program, Islamic Boarding School

*** Correspondence Address:**
rennihasibuan88@gmail.com

Abstract: The Modern Islamic Boarding School Darul Ulum Sipaho distinguishes itself as a leading educational institution with a strong emphasis on its Arabic language program. To ensure the success of this program, the school employs specific strategies in its management. This study aims to uncover the implemented strategies, focusing on the activating management aspects of communication, leadership, and supervision. The findings reveal that: 1) The leadership style employed in the Arabic language program combines democratic and autocratic approaches, showcasing the chairman's adaptability. 2) Various communication types, including vertical, horizontal, and lateral, are utilized through both face-to-face and official channels. 3) Supervision involves direct observation, active feedback, and structured follow-up, creating a collaborative dynamic that ensures sustainability, quality improvement, and common goal achievement in the Arabic language program. The implication is that integrating flexible leadership, diverse communication, and collaborative supervision processes can establish an effective foundation for achieving sustainability, enhancing quality, and attaining shared success in organizational goals during the implementation of the Arabic language program at the boarding school.

INTRODUCTION | مقدمة | PENDAHULUAN

تاريخيًا، كانت للمعاهد الإسلامية الحديثة دور مهم في تطوير التعليم الإسلامي في إندونيسيا (Dalle & Jundi, 2022). ومن خلال نهجها التقليدي القوي، قدمت المعاهد الإسلامية الحديثة مساهمة كبيرة في تكوين المعرفة الدينية والأخلاقية الأساسية التي لها تأثير على المجتمع (Dalle, 2023; Isbah, 2020). في للمعاهد الإسلامية الحديثة، يتم دراسة مختلف مجالات المعرفة الإسلامية بدقة، من العقائد إلى الأخلاق. وهذا يعني أن مناهج للمعاهد الإسلامية الحديثة لا تغطي الجوانب الأساسية للعقيدة والفقه الإسلامي فحسب، بل توفر أيضًا التوجيه حول كيفية عيش المسلم حياة أخلاقية من خلال إعطاء الأولوية لمثال النبي كنموذج يحتذى به (Dalle & Jundi, 2021a). من خلال الأنشطة اليومية والمواقف المثالية التي تنبع من تعاليم النبي محمد، تلعب ا للمعاهد الإسلامية الحديثة دورًا حاسمًا في الحفاظ على التفاهم الديني وزيادته بين المجتمع الإندونيسي.(Jundi, 2020)

وأن معهد الهاشيمة دار العلوم الإسلامية الحديثة لها دور مهم في تشكيل شخصية ومعرفة طلابها.(Hasibuan & Siregar, 2023) كجزء من الجهود المبذولة لتحسين جودة التعليم، تنفذ هذا الممهعد برنامجًا لغويًا مصممًا لتعزيز فهم اللغة العربية وإتقانها(Jundi & Hasibuan, 2023). تعد إدارة

تنفيذ هذا البرنامج جانبًا مهما، نظرًا لتأثيره على تحقيق أهداف تعليم اللغة في هذا المعهد (Irvansyah et al., 2022).

بشكل عام، الإدارة هي عملية إدارة واستخدام موارد المنظمة من خلال تعاون الأعضاء لتحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية وكفاءة (Suprihanto, 2018). وفي الوقت نفسه، يعرف روبنز وكولتر الإدارة بأنها عملية تنسيق وتكامل أنشطة العمل بحيث يتم إكمالها بكفاءة وفعالية من قبل أشخاص آخرين(Robbins et al., 2014). وذكر تيري أن في العملية الإدارية أربع وظائف وهي: التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة (Terry, 2021)

وبحسب (Rohman, 2017)، فإن وظيفة التنفيذ *(actuating)* هي عملية تتضمن مهام الذي تم التخطيط لها مسبقًا. يعتبر التنفيذ أيضًا بالتشغيل في المواقف الحقيقية، وهي كأحد من أهم الوظائف الإدارية في عملية الإدارة (Helmold & Terry, 2021). فالتخطيط والتنظيم الجيدان لا يمكن أن يحققا النتائج المرجوة دون التنفيذ الفعال. ولذلك، تتطلب إدارة التنفيذ حاليًا الكثير من الاهتمام (Irvansyah et al., 2022). ويجب على القادة الحاليين للمؤسسات أو أقسام اللغات النظر إلى إدارة التنفيذ في برامج اللغة العربية. لأن ستؤثر إدارة التنفيذ الفعالة على معنويات الموظفين والنتائج المتوقعة لبرنامج اللغة العربية النشط (Muhammad, 2022a).

يتأثر مستوى النجاح في تنفيذ البرنامج بشكل كبير بعدة عوامل رئيسية، بما في ذلك القيادة والتحفيز والتواصل والإشراف (Bright, 2019). وفي هذا السياق، سيركز الباحث النقاش على ثلاثة عوامل رئيسية، وهي القيادة والتواصل والإشراف. ومن خلال حصر الأمر في هذه الجوانب الثلاثة، يحاول الباحث تفصيل الدور والأثر الهام الذي تلعبه القيادة وهيكل الاتصالات ونظام الإشراف في تحديد مدى نجاح تنفيذ البرنامج.

في الوقت الحالي، يتطور اتجاه البحث وكتابة المقالات المتعلقة بإدارة تنفيذ أو تفعيل برامج اللغة العربية. وعلى الرغم من أن نسبة الأبحاث في هذا المجال ليست عالية حتى الآن مقارنة بالأبحاث المتعلقة بالإدارة في المجالات الأخرى، إلا أن زيادة الاهتمام البحثي بتنفيذ برامج اللغة العربية يدل على أن الباحثين يدركون بشكل متزايد أهمية هذه الإدارة في سياق تعليم وتنمية مهارات اللغة العربية (Amalia et al., 2023). إن وظائف وممارسات إدارة التنفيذ لها تأثير كبير على نجاح برنامج عمل المؤسسة أو المنظمة، خاصة في ضمان فعالية واستدامة برامج اللغة العربية في المؤسسات التعليمية المختلفة ومراكز تنمية المهارات (Maduretno & Fajri, 2019). ويشير هذا التطور إلى الاعتراف بالدور المهم لإدارة تنفيذ برامج اللغة العربية كعنصر أساسي في تصميم وإدارة وتقييم البرامج التي تركز على تنمية مهارات اللغة العربية. ومع زيادة الاهتمام البحثي بهذا الجانب، من المؤمل أن يتمكن من تقديم رؤى أعمق، بالإضافة إلى حلول وتوصيات مفيدة لتحسين جودة واستدامة برامج اللغة العربية في مختلف السياقات التعليمية وغيرها من السياقات التنظيمية.

وقد تم تجميع العديد من الدراسات السابقة حول مواضيع مماثلة. أولاً، بحث حول تنفيذ برنامج اللغة العربية في بيئة مدرسة السلام كمبار الداخلية الإسلامية والذي يركز دراسته على ثلاثة مكونات مهمة في التنفيذ، وهي الاتصال والقيادة والإشراف (Fakaubun et al., 2021a). ثانيًا، البحث حول تنفيذ وظيفة التنفيذ في برنامج تعليم اللغة العربية في المدرسة الابتدائية منار الإسلام مالانج، والذي يكشف عن عملية

تنفيذ البرنامج بالإضافة إلى التحديات والمعوقات .(Muhammad, 2022b) ثالثاً: بحث تحليل العوامل المؤثرة في الإدارة الناجحة لتنفيذ برنامج اللغة العربية في نادي الكندي(Mardhiyah et al., 2023). وكان التشابه بين هذا البحث والدراسات السابقة في المحور الرئيسي المطروح، وهو إدارة تنفيذ برامج تعليم اللغة العربية في المؤسسة. ومع ذلك، فإن الاختلاف الملفت للنظر مع الأبحاث السابقة هو أن هذا البحث يركز أكثر على ثلاثة جوانب تعتبر عوامل رئيسية في الإدارة الناجحة لتنفيذ برامج اللغة العربية في المعاهد الإسلامية. ويركز التحليل على أدوار مختلف الأطراف ذات العلاقة بالبرنامج، بدء من الإداريين الميدانيين في أدنى مستوى في الهيكل التنظيمي إلى القادة كأصحاب وصانعي السياسات.

METHOD | منهج | METODE

يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي النوعي بهدف إلى تحليل ووصف إدارة تنفيذ برنامج اللغة العربية في مدرسة دار العلوم سيباهو الإسلامية الحديثة(Sugiyono, 2016). وقد تم اختيار هذا المنهج لأنه يعتبر قادرًا على تقديم مساهمة كبيرة في الفهم الشامل لتنفيذ برامج اللغة العربية في المؤسسات التعليمية (Sugiyono, 2015).

تشمل طريقة جمع البيانات المستخدمة في هذا البحث الملاحظة والمقابلات (Jamshed, 2014). تم إجراء مقابلات مع رئيس منظمة طلاب المعهد والعديد من موظفي الإدارة في قطاع اللغات للحصول على معلومات بشأن أنظمة القيادة والتواصل والإشراف المطبقة في تنفيذ البرنامج في هذا المعهد. وفي الوقت نفسه، يتم استخدام الملاحظة لتعزيز البيانات التي تم الحصول عليها من المقابلات. تم جمع البيانات الأولية من خلال مقابلات مع الأطراف التي تلعب دوراً في صنع السياسات والتنفيذ الميداني والتي ترتبط مباشرة بإدارة البرنامج. وفي الوقت نفسه، تتم الملاحظات من خلال أنشطة المراقبة المباشرة في المعهد، خاصة في سياق تنفيذ برامج اللغة (Hasanah, 2017). من خلال الجمع بين البيانات من المقابلات والملاحظات، من المؤمل أن تكون البيانات التي تم جمعها دقيقة ومتعمقة، وتقدم صورة شاملة عن الاستراتيجيات المطبقة في إدارة وتنفيذ برنامج اللغة العربية في هذا المعهد.

وقد تم تحليل البيانات التي تم جمعها من الملاحظات باستخدام الأساليب الوصفية. وفي الوقت نفسه، سيتم تبسيط البيانات التي تم الحصول عليها من المقابلات عن طريق حذف المعلومات التي لا علاقة لها بمحور البحث. سيتم تلخيص البيانات المبسطة وتحليلها بشكل أكبر. بعد ذلك، سيتم دمج البيانات من كلا الطريقتين، وسيتم بناء السرد لصياغة الاستنتاجات.

RESULTS | نتائج | TEMUAN

في عرض نتائج هذا البحث، تم التركيز على ثلاثة عوامل رئيسية تلعب دورًا مهمًا في تحديد نجاح التنفيذ الإداري للبرنامج. وتشمل هذه العوامل القيادة والتواصل والإشراف (Bright, 2019).

القيادة

وبناءً على تصريح رئيس منظمة طلاب المعهد، وصف أن أسلوب قيادته بأنه ديمقراطي، حيث كان منفتحًا على مدخلات الأعضاء وآراءهم. وذكر أعضاء قطاع اللغات أن الرئيس يتمتع بالصراحة ويحب

المناقشة ويتمتع بالشفافية. ويجعل هذا التوجه بيئة تدعم المشاركة الفعالة، مما يسمح للأعضاء بالمساهمة في تصميم برامج العمل التي سيتم تنفيذها. تُظهر الحرية الممنوحة للأعضاء ليكونوا مبدعين نهجًا قياديًا شاملاً وتدعم تطوير الأفكار الإبداعية (Fakaubun et al., 2021b).

ومع ذلك، في ظروف معينة، وخاصة فيما يتعلق بالقواعد القياسية التي وضعها الرؤساء، على سبيل المثال من قبل مدير المعهد، يحتاج الرئيس إلى القيادة بشكل استبدادي لأن هذا واجب. بالإضافة إلى ذلك، هناك مواقف يجب فيها اتخاذ القرارات بسرعة وحسم، لذلك في هذا السياق، يختار الرئيس القيادة بشكل استبدادي للحفاظ على الكفاءة وحسن التوقيت. وإن ملاحظات الباحث لفعاليات برنامج مفردات الصباح و مفردات المساء تشير إلى أن رئيس البرنامج كان منخرطا بشكل مباشر في الميدان. لا يقوم رئيس منظمة المعهد بزيارة كل غرفة نوم للتأكد من وجود كل طالب في المفردات فحسب، بل يواصل أيضًا مراقبة دور قطاع اللغات في الإشراف على هذا البرنامج. ويظهر رئيس مجلس الإدارة التزاماً عالياً بمواصلة المراقبة حتى الانتهاء من تنفيذ المفردات. في حال وجود حالة عدم مشاركة من قبل أحد الطلاب لا يتردد رئيس القسم في إعطاء التعليمات لقسم اللغات لمتابعة وتجاوز حالة عدم مشاركة الطالب.

الاتصال

بناءً على نتائج المقابلة والملاحظة التي أجراها الباحث حول عملية الاتصال في تنفيذ برنامج اللغة العربية في هذا المعهد دار العلوم الحديثة، تبين أن رئيس منظمة المعهد يدور بكل حزم في تنفيذ برنامج اللغة العربية. وخاصة فيما يتعلق بالموظفين في مجال اللغة. يقوم رئيس مجلس الإدارة بتذكير الأعضاء باستمرار بإعداد جميع الاحتياجات المتعلقة بتنفيذ برامج اللغة، بما في ذلك البرامج السنوية والفصلية والشهرية مثل العروض اللغوية. على سبيل المثال، قبل تنفيذ برنامج سنوي مثل عرض اللغة، يعقد الرئيس اجتماعًا قبل شهرين لتعيين اللجنة المنظمة. وبصرف النظر عن ذلك، يستمر رئيس مجلس الإدارة في الإشراف وتقديم تذكيرات للأعضاء بشأن المهام التي يجب إكمالها. في حالة برامج اللغة اليومية مثل المفردات الصباحية والتحدث الصباحي والمراجعات المسائية، لا يتم الإشراف بشكل صارم من قبل الرئيس، ولكن يتم تسليم المسؤولية الكاملة للموظفين في قسم اللغة.

يعمل رئيس منظمة طلاب المعهد أيضًا بمثابة المحفز الرئيسي، حيث يقدم دائمًا التشجيع للأعضاء للبقاء متحمسين في إدارة برنامج اللغة في المنتجع. وعندما تنفيذ برنامج اللغة، إذا واجه فريق اللغة عقبات أو مشاكل، فإنهم يقومون بإبلاغ الرئيس بذلك بشكل فعال. لأن هدفه هو مناقشة المشكلة وإيجاد حلول مشتركة للتشغيل الجيد للبرنامج. وبصرف النظر عن ذلك، يقوم الأعضاء أيضًا بالتنسيق مع الرئيس فيما يتعلق بخطط الأنشطة الجديدة التي سيتم تنفيذها في البرنامج. يشير هذا إلى أنه بصرف النظر عن الاتصال من الرؤساء إلى المرؤوسين، فإن شكل الاتصال الذي يتم تنفيذه هو الاتصال من الأعضاء إلى الرؤساء.

ويتم التأكيد على التعاون بين الزملاء الأعضاء في مجال اللغة. يذكرون بعضهم البعض عندما يحدث خطأ ما ويحاولون إيجاد حل معًا. وبصرف النظر عن ذلك، يمكن أيضًا رؤية التعاون بين أعضاء قسم اللغة في شكل طرح الأسئلة على بعضهم البعض وتقديم توضيحات إذا كانت هناك أشياء غير واضحة فيما يتعلق بتنفيذ البرنامج. وإذا لم يتمكن قسم اللغة من التغلب على العقبات التي تواجهه، فسوف يستمر التواصل

عن طريق الاتصال بالمشرف الخاص في قسم اللغة. ويتم ذلك بهدف الحصول على مزيد من الآراء والإرشادات لإيجاد الحل الصحيح.

علاوة على ذلك، غالبا ما يستخدم الاتصال المباشر أو وجهًا لوجه. وهذا بسبب سياسة المعهد الذي يمنع الطلاب من إحضار العناصر الإلكترونية. ونتيجة لذلك، لا يمكن إجراء اتصالات بعيدة المدى أثناء تنفيذ برنامج اللغة في هذا الكوخ. سيتم تنفيذ جميع أشكال المعلومات أو التعليمات أو احتياجات الاتصال العاجلة مباشرة وجهاً لوجه(Sahputra, 2020). إلى جانب حظر إحضار العناصر الإلكترونية إلى المنزل، أصبح التفاعل المباشر هو وسيلة الاتصال الرئيسية. إذا كانت هناك حاجة ملحة يجب نقلها، فسيقوم أعضاء الفريق أو المشاركون في البرنامج بإجراء اتصالات وجهًا لوجه لضمان إمكانية نقل المعلومات بوضوح وفي الوقت المحدد.

وبصرف النظر عن ذلك، تعتبر الاجتماعات الرسمية شيء هامًا لتنفيذ برامج اللغة في هذا المعهد. على الأقل، يتم عقد الاجتماعات الرسمية مرة واحدة في الشهر لضمان التواصل الفعال بين أعضاء قطاع اللغات ورئيس منظمة طلاب المعهد والأستاذة المشرفة. يعد هذا الاجتماع لحظة مهمة حيث يمكن مناقشة الجوانب المختلفة المتعلقة ببرامج اللغة معًا، بدءًا من التخطيط وحتى التقييم. وبشكل دوري، تُعقد أيضًا اجتماعات رسمية، وفي بعض المناسبات، يحضرها مدير النزل. ويعد هذا اللقاء الرسمي وسيلة لنقل البرامج الجديدة التي سيتم تنفيذها. بالإضافة إلى ذلك، يمكن التعبير عن الشكاوى التي تنشأ أثناء تنفيذ البرنامج، وهذا يخلق فرصة لفريق اللغة للحصول على توجيه مباشر من المدير. وبهذا الاجتماع، تم إنشاء تواصل شامل ومنسق بين جميع الأطراف ذات الصلة، مما يدعم التنفيذ الناجح لبرنامج اللغة في هذا المعهد. وبناء على ما ورد أعلاه فإنه يشير إلى أن الاتصال الرسمي يتم في جو الاجتماع.

الإشراف

أثناء تنفيذ البرنامج، تتم المراقبة المباشرة من قبل رئيس منظمة طلاب هذا المعهد. ليس هذا فحسب، بل أحيانًا يقوم الأستاذ المرشد ومدير المعهد أيضًا بإبداء الملاحظات. لا يركزون فقط على الدور الإشرافي، بل يقدمون أيضًا مدخلات مباشرة إلى قسم اللغة. يساهم المشرف ومدير المعهد، باعتبارهما صانعي السياسات الرئيسيين، بوجهات نظر واقتراحات قيمة للأعضاء في مجال اللغة. ويجعل هذا التعاون ديناميكية حيث تجتمع خبرات ورؤى الأطراف المشاركة في إدارة المدارس الداخلية الإسلامية لتحقيق أهداف مشتركة. علاوة على ذلك، ستتم أحيانًا مناقشة المدخلات من نتائج هذه الملاحظات في اجتماعات شهرية يشارك فيها قطاع اللغات والأستاذ المشرف ومدير المدرسة الداخلية. وفي هذا الاجتماع، يمكن عرض النتائج المستخلصة من الملاحظات، ويمكن لكل طرف تقديم مدخلات بشأن تنفيذ البرنامج. بعد تقديم هذه المدخلات، سيقوم قسم اللغة بتطوير خطوات برنامجية جديدة تحاول الاستجابة للمدخلات التي تم تقديمها.

مع مرور الوقت، سيقوم الأستاذ المشرف بمتابعة المدخلات التي تم تقديمها. في غضون أسبوعين أو ثلاثة أسابيع بعد الاجتماع الشهري، سيسأل المشرف قسم اللغة بشأن تنفيذ المدخلات. وتشمل هذه الأسئلة ما إذا كان قد تم تنفيذ خطوات البرنامج الجديدة، وما إذا كانت هناك أي عقبات تمت مواجهتها، وكيف يتقدم التنفيذ. وبالتالي، تستمر عملية التقييم والتحسين لضمان الاستدامة وزيادة جودة البرنامج.

القيادة

في سياق تنفيذ برنامج اللغة العربية، فإن وجود القيادة الديمقراطية التي أبرزها رئيس منظمة طلاب المعهد لا يوفر أساسًا للانفتاح والتداول فحسب، بل يحفز أيضًا ثقافة المشاركة التي لها تأثير إيجابي على الديناميكيات التنظيمية(Thoha, 2006). ومن خلال اتخاذ موقف من الانفتاح والشفافية، يجعل رئيس مجلس الإدارة جوًا يشعر فيه كل الأعضاء بالتقدير والاعتراف في عملية صنع القرار (Djafri, 2017). ولا يؤدي هذا النهج إلى بناء الثقة بين الأعضاء فحسب، بل يوفر أيضًا الشرعية لكل مبادرة تتخذها المنظمة (Setiawan, 2020). وبالتالي، فإن أسلوب القيادة الديمقراطية هذا لا يجعل هيكلًا تنظيميًا شاملاً فحسب، بل يحفز أيضًا تطوير الإمكانات الإبداعية لكل الأعضاء، مما يشجع النمو وتحقيق الأهداف المشتركة .(Suhardi et al., 2022) يعكس هذا المزيج من القيادة الديمقراطية والاستبدادية مرونة الرئيس في القيام بأدوار قيادية وفقًا لاحتياجات وسياقات محددة (Zulaihah, 2017a).

وإن الجمع بين القيادة المطبقة أعلاه يتماشى مع نظرية فيدلر التي يقال على أن القيادة هي عملية تعتمد فيها قدرة القائد على ممارسة التأثير على موقف مهمة المجموعة ومستويات أسلوب القيادة والشخصية والنهج الذي يناسب احتياجات المجموعة مجموعته (Fiedler, 1978). وبعبارة أخرى، يصبح الشخص قائدا ليس بسبب سمات شخصيته، ولكن بسبب العوامل الظرفية المختلفة والتفاعل بين القائد والموقف. وقال هيرسي بلانشارد أيضًا أن هناك ثلاث قدرات أو مهارات مهمة يجب أخذها في الاعتبار عند تنفيذ القيادة الظرفية، وهي المهارات التحليلية، ومهارات المرونة، ومهارات الاتصال (Ramakanth, 1988). هذا النهج الظرفي ليس مهمًا فقط للتعقيد التفاعلي وظواهر القيادة، ولكنه يساعد أيضًا في تزويد القادة المحتملين بمفاهيم مفيدة لتقييم المواقف المختلفة وإظهار السلوك القيادي المناسب بناءً على الموقف (Zulaihah, 2017b).

ويصبح الدور النشط لرئيس مجلس الإدارة بارزًا جدًا في المراقبة والإشراف على سير الأنشطة (Hasibuan, 2022). يعد إتقان المفردات من معالم مهارات اللغة العربية (Jundi, 2023; Jundi & Nabila, 2023). وهذا يعني أن أنشطة تعليم المفردات مهمة جدًا بحيث يجب إجراء المراقبة والإشراف بشكل مستمر (Hasibuan et al., 2023). وبهذا الرصد والإشراف، ستكون الجهود المبذولة لبناء بيئة اللغة العربية أفضل وتتطور .(Dalle & Jundi, 2021b) ويعكس نشاط الرئيس واهتمامه تفانيه في ضمان مشاركة كل طالب في برنامج اللغة. من خلال إشراك نفسه بشكل مباشر، لا يحافظ الرئيس على الانضباط بين الطلاب فحسب، بل يضمن أيضًا فعالية ونجاح تنفيذ البرنامج.

الاتصال

يؤكد البيان أعلاه على أهمية التواصل الفعال في تحقيق الأهداف التنظيمية (West & Turner, 2022). يُظهر رئيس منظمة طلاب المعهد، الذي يذكر الأعضاء باستمرار فيما يتعلق بإعداد برامج اللغة، فهمًا جيدًا لدور التواصل في الإدارة (Zulaihah, 2017a). وعندما يتم تشغيل البرنامج من قبل عدة منظمات متعاونة، فمن المهم أن يكون هناك تواصل وتنسيق فعالين. وهذا ضروري حتى يتم تقسيم المهام

والتنفيذ في الميدان بصحيحة لتحقيق الأهداف المشتركة، على الرغم من وجود اختلافات في المستويات بين الأطراف المعنية. يجب على جميع الأطراف ذات الصلة أن تفهم بشكل صحيح التقسيم المتفق عليه للواجبات والمسؤوليات.(Jundi et al., 2022) من خلال تقديم تذكيرات مستمرة، يجعل الرئيس قناة اتصال واضحة ومتسقة، مما يؤدي إلى فهم عميق بين الأعضاء فيما يتعلق بواجباتهم ومسؤولياتهم في تنفيذ برنامج اللغة. وإن تطبيق رئيس مجلس الإدارة لمبادئ الاتصال مثل تكرار الرسالة والوضوح والصراحة يدعم الكفاءة في تنفيذ البرامج ويعزز التنسيق بين الأعضاء، وذلك وفقاً لمبادئ الإدارة التي تؤكد على دور الاتصال كأداة رئيسية في تحقيق الأهداف التنظيمية .(Bright, 2019)

والتواصل العمودي المستمر من الرئيس إلى الأعضاء يظهر بوضوح في تسليم اللوائح والإشراف والتحفيز، مما يجعل حالة عمل منظم ويركز على تحقيق أهداف برنامج اللغة في المعهد دار العلوم الإسلامية(ANISA DEWI, 2016). هذه هي المهارة التي يجب أن يمتلكها القائد لنقل الأفكار إلى الموظفين، بما في ذلك كيفية شرح التغييرات في أسلوب القيادة لأعضائه. والأهم هو كيفية توصيل هذه الأفكار بوضوح وسهولة حتى يفهمها الموظفون، وحتى يمكن تجنب سوء الفهم في التواصل (Puspitasari & Danaya, 2022).

تظهر المؤشرات على وجود شكل من أشكال التواصل من الأعضاء إلى الرؤساء في سياق منظمة طلاب هذا المعهد أن هناك ديناميكية اتصال صحية في الاتجاهين. في نظرية الإدارة والتواصل التنظيمي، غالبًا ما يرتبط هذا المفهوم بنموذج الاتصال ثنائي الاتجاه أو النموذج المتماثل .(Sahputra, 2020) بمعنى آخر، هناك قناة اتصال مفتوحة من الأعضاء إلى رئيس مجلس الإدارة، مما يخلق بيئة يمكن أن تتدفق فيها الأفكار أو المدخلات أو حتى النقد بشكل فعال(Hasmawati, 2018). بجانب ذلك، يمكن أن يتضمن التواصل من الأعضاء إلى الرؤساء أشياء مختلفة، مثل تقديم تعليقات حول السياسات أو تنفيذ البرامج، أو نقل الاحتياجات أو العقبات التي قد يواجهها الأعضاء، أو حتى اقتراح أفكار جديدة يمكنها تحسين جودة برامج اللغة (Hasibuan & Siregar, 2023).

وتقع أهمية هذا التواصل ثنائي الاتجاه في خلق التفاهم المتبادل والمشاركة النشطة بين جميع الأطراف في المنظمة(Puspitasari & Danaya, 2022). ومن خلال تسهيل خطوط الاتصال المفتوحة من الأعضاء إلى الرؤساء، تقوم المنظمات بإنشاء آليات للاستجابة للديناميكيات الداخلية التي تتطلب التعديل أو التحسين(Nurrohim & Anatan, 2009). ولذلك، فإن الجمع بين الاتصال العمودي من الرؤساء إلى المرؤوسين والاتصال الأفقي من المرؤوسين إلى الرؤساء يجعل أساسًا قويًا للإدارة الفعالة واتخاذ القرارات التشاركية في تنفيذ برامج اللغة في معهد دار العلوم الإسلامية الحديثة.

إن تصوير التعاون الوثيق بين أعضاء مجال اللغة، والذي يتضمن تذكير بعضهم البعض وإيجاد الحلول بشكل مشترك، يعكس مفهوم الاتصال الأفقي في نظرية الاتصال التنظيمي .(Riinawati, 2019) تعترف هذه النظرية بأهمية التفاعلات المتوازية أو الأفقية بين الأعضاء في المجموعة أو القسم، ويبدو أن هذا مطبق بشكل جيد في ديناميكيات مجال اللغة في معهد دار العلوم الإسلامية الحديثة (Pohan & Fitria, 2021). وبهذه الطريقة، يتم إنشاء تواصل فعال وتعاوني بين أعضاء الفريق والرؤساء والمشرفين الخاصين في دعم نجاح برنامج اللغة في معهد دار العلوم الإسلامية الحديثةa2022 ,Muhammad).

وبالتالي، على الرغم من محدودية وسائل الاتصال، إلا أن المدارس الداخلية الإسلامية تطبق الاتصال المباشر كاستراتيجية فعالة لضمان التنفيذ السلس لبرامج اللغة .(Fakaubun et al., 2021b)

الإشراف

بناء على الشرح السابق، فإن أسلوب الإشراف المطبق يتضمن الملاحظة المباشرة من الرئيس والأستاذ المشرف والمدير. لا يتم تكليفهم بالإشراف فحسب، بل أيضًا بتوفير مدخلات مباشرة لقطاع اللغات فيما يتعلق بتنفيذ البرنامج. وتعتبر هذه الملاحظة جزءا هاما في ضمان سير البرنامج وفقا للخطة وتحقيق الأهداف المرجوة (Harun, 2020). بصرف النظر عن ذلك، فإن الملاحظات المباشرة التي يقوم بها رئيس منظمة طلاب المعهد، والأستاذ المشرف، ومدير المعهد أثناء تنفيذ البرنامج توفر بُعدًا أعمق وأكثر معنى للإشراف .(Irvansyah et al., 2022)

في سياق نظرية المراقبة والإشراف، يقترح العديد من الخبراء التربويين أن اتباع نهج المراقبة المباشرة من قبل الأطراف ذات الصلة مثل الرئيس والأساتذة المشرفين والمديرين يلعب دورا رئيسيا في ضمان فعالية تنفيذ البرنامج. وفقا لمارزانو وآخرون، هذه الملاحظة المباشرة لا توفر فقط صورة في الوقت الحقيقي لتنفيذ الأنشطة، ولكنها تسمح أيضًا بتحديد التحسينات المحتملة التي يمكن تنفيذها على الفور. تؤكد هذه النظرية على أهمية المشاركة الشخصية والمباشرة لأصحاب المصلحة في ضمان تحقيق أهداف البرنامج التعليمي(Marzano et al., 2003).

وفي هذا السياق، لا تعد الملاحظة مجرد أداة لضمان الامتثال للقواعد، ولكنها أيضًا وسيلة لتحسين جودة تنفيذ البرنامج(Glickman et al., 2001). وهذا يدل على أن الإشراف ليس مجرد مراقبة بل هناك تغذية راجعة على شكل صياغة خطة متابعة بناء على نتائج وتقييم الإشراف وتحديد الخطوات التصحيحية أو التحسينية اللازمة (Bright, 2019). يوجد في أدبيات الإشراف التربوي مفهوم مفاده أن الإشراف ليس مجرد سيطرة أو مراقبة، ولكنه يتضمن أيضًا تقديم الدعم والتغذية الراجعة البناءة للفرد أو المجموعة الخاضعة للإشراف. ووفقا لسيرجيوفاني، فإن نهج الإشراف الشامل والموجه نحو التنمية يساعد في خلق بيئة تعليمية تعاونية ويوفر مساحة للنمو المهني. ولذلك يمكن اعتبار الملاحظات المباشرة التي يقوم بها قادة المنظمات التعليمية وسيلة لتعزيز العلاقات بين منفذي البرامج والمشرفين، مع تشجيع التحسين المستمر للجودة(Sergiovanni, 2007).

CONCLUSIONS | خاتمة | SIMPULAN

بناءً على النتائج والمناقشات الموضحة أعلاه فيما يتعلق بإدارة تنفيذ برنامج تعليم اللغة العربية، تم التوصل أخيرًا إلى عدة أمور وهي: 1) يعكس الأسلوب القيادي المطبق في تنفيذ برنامج اللغة العربية في هذا المعهد مزيجًا حكيمًا من الديمقراطية والنزاهة. النهج الاستبدادي، ويظهر مرونة الرئيس في التعامل مع المواقف المختلفة التي تنشأ. 2) في تنفيذ برنامج اللغة العربية في هذا المعهد، توجد أنواع مختلفة من الاتصال، بما في ذلك الاتصال الرأسي والأفقي، سواء من خلال الاتصال وجهًا لوجه أو الاتصال الرسمي. 3) يتم الإشراف من خلال المراقبة المباشرة والتغذية الراجعة النشطة والمتابعة المنظمة، كما أن عملية الإشراف

والتقييم في تنفيذ برنامج اللغة العربية في هذا المعهد الإسلامية يجعل ديناميكية تعاونية تهدف إلى ضمان الاستدامة وتحسين الجودة، وتحقيق الأهداف المشتركة.

BIBLIOGRAPHY | مراجع | DAFTAR PUSTAKA

Amalia, N. N., Adzimah, H., Arifa, Z., & Mahbub, M. I. (2023). Management Implementation of the Bi'ah Lughowiyah Programmes and the Problems in Boarding Based on Madrasah Aliyah. *Izdihar : Journal of Arabic Language Teaching, Linguistics, and Literature*, *6*(2), Article 2. https://doi.org/10.22219/jiz.v6i2.24052

ANISA DEWI, 122050057. (2016). *FUNGSI KOMUNIKASI VERTIKAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN HOTEL CALIFORNIA BANDUNG Suatu Studi Deskriptif Analisis mengenai Fungsi komunikasi vertikal dalam Meningkatkan Kinerja karyawan di Hotel CaliforniaKota Bandung* [Other, PERPUSTAKAAN]. http://repository.unpas.ac.id/11746/

Bright, D. S. (2019). *Principles of Management*. OpenStax College. http://dlib.hust.edu.vn/handle/HUST/22794

Dalle, M. (2023). Unveiling Salafi Puritanism Indoctrination: A Case Study of an Islamic Boarding School for Girls in Malang. *Ta'limDiniyah: Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)*, *4*(1), Article 1.

Dalle, M., & Jundi, M. (2021a). Sosio-Politik Orang Bugis dan Islamisasi Masyarakat Sulawesi Timur di Zaman Kolonialisasi Belanda. *HEURISTIK: Jurnal Pendidikan Sejarah*, *1*(2), Article 2. https://doi.org/10.31258/hjps.1.2.90-106

Dalle, M., & Jundi, M. (2021b). البيئة العربية في المدرسة العالية ثنائية اللغة باتو (Lingkungan Berbahasa Arab di Madrasah Aliyah Bilingual Batu). *Jurnal Naskhi: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Bahasa Arab*, *3*(2), Article 2. https://doi.org/10.47435/naskhi.v3i2.662

Dalle, M., & Jundi, M. (2022). ULAMA DAN UMARA DALAM MODERNISASI PENDIDIKAN ISLAM DI TANAH BUGIS ABAD XX. *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam*, *10*(1), Article 1. https://doi.org/10.21274/taalum.2022.10.1.137-159

Djafri, N. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Deepublish.

Fakaubun, N. F., Harmeilinda, N. E., & Arifah, Z. (2021a). Tanfīdz Barnāmij Al-Lughah Al-'Arabiyyah Fī Ma'had As-salām Kampar Riau: Baina Al-Ittīshalāt, Wa Al-Qiyādah, Wa Al-Isyrāf. *Lisanudhad: Jurnal Bahasa, Pembelajaran, Dan Sastra Arab*, *8*(2), Article 2. https://doi.org/10.21111/lisanudhad.v8i2.7112

Fakaubun, N. F., Harmeilinda, N. E., & Arifah, Z. (2021b). Tanfīdz Barnāmij Al-Lughah Al-'Arabiyyah Fī Ma'had As-salām Kampar Riau: Baina Al-Ittīshalāt, Wa Al-Qiyādah, Wa Al-Isyrāf. *Lisanudhad: Jurnal Bahasa, Pembelajaran, Dan Sastra Arab*, *8*(2), Article 2. https://doi.org/10.21111/lisanudhad.v8i2.7112

Fiedler, F. E. (1978). The Contingency Model and the Dynamics of the Leadership Process11This chapter is based on research conducted largely under contracts with the Office of Naval Research, the Advanced Research Projects Agency of the Department of Defense, the Office of the Chief of Naval Education and Training, and the Army Research Institute for the Behavioral Sciences, to all of whom I wish to express my sincere thanks for their

support. I am also deeply appreciative of my colleagues and friends who saw this chapter in various stages of completion. I am particularly indebted to Alan R. Bass, Judith Fiedler, A. Korman, Gary Latham, Linda Mahar, Joseph McGrath, Gary Yukl, and Valann Valdeson, who gave me the benefit of their critical comments at various stages of the manuscript. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 11, pp. 59–112). Academic Press. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60005-2

Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach. Sixth Edition*. Allyn & Bacon/Longman Publishing, a Pearson Education Company, 1760 Gould Street, Needham Heights, MA 02494.

Harun, U. B. (2020). MANAJEMEN PENGAWASAN PEMBELAJARAN BAHASA ARAB BERDASARKAN PERSPEKTIF GEORGE ROBERT TERRY (STUDI KASUS DI MTsN 2 LIMA PULUH KOTA). *Prosiding Konferensi Nasional Bahasa Arab*, *6*(6), Article 6.

Hasanah, H. (2017). TEKNIK-TEKNIK OBSERVASI (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial). *At-Taqaddum*, *8*(1), 21. https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163

Hasibuan, R. (2022). تدخل لغة باتاك منداىيلنج على استعمال اللغة العربية لدى طلاب معهد دار العلوم سيباهو. *Islamic Manuscript of Linguistics and Humanity*, *4*(2), 1–16.

Hasibuan, R., Haerullah, I. S., & Machmudah, U. (2023). TPACK dalam Pembelajaran Bahasa Arab (Studi Implementasi dan Efektivitas). *Islamic Manuscript of Linguistics and Humanity*, *5*(1), Article 1.

Hasibuan, R., & Siregar, L. Z. (2023). Al-Akhtā'al-Imlā'iyah al-Syā'iah ladā Talāmīż al-Şaf al-Śāmin bi Ma'had Dār al-Ulūm Sipaho. *JICALLS: Journal of Arabic Education, Linguistics, and Literature Studies*, *1*(1), 65–78.

Hasmawati, F. (2018). MANAJEMEN DALAM KOMUNIKASI. *Al-Idarah: Jurnal Pengkajian Dakwah Dan Manajemen*, *5*(6), Article 6. https://doi.org/10.37064/ai.v5i6.4830

Helmold, M., & Terry, B. (2021). *Operations and Supply Management 4.0: Industry Insights, Case Studies and Best Practices*. Springer Nature.

Irvansyah, N. C., Ainiy, N., & Arifa, Z. (2022). Implementation of Arabic Week Program to Improve Speaking Skills at Darussalam Gontor Modern Islamic Institution 1st/ تنفيذ برنامج الأسبوع العربي لترقية مهارة الكلام في معهد دار السلام كونتور الإسلامي الحديث الأول. *Al-Arabi: Journal of Teaching Arabic as a Foreign Language*, *6*(1), 58. https://doi.org/10.17977/um056v6i1p58-76

Isbah, M. F. (2020). Pesantren in the Changing Indonesian Context: History and Current Developments. *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, *8*(1), Article 1. https://doi.org/10.21043/qijis.v8i1.5629

Jamshed, S. (2014). Qualitative research method-interviewing and observation. *Journal of Basic and Clinical Pharmacy*, *5*, 87–88. https://doi.org/10.4103/0976-0105.141942

Jundi, M. (2020). Pendidikan Islam dan Keteladanan Moral Rasulullah Muhammad saw. Bagi Generasi Muda. *Al-Tarbawi Al-Haditsah: Jurnal Pendidikan Islam*, *5*(1), Article 1. https://doi.org/10.24235/tarbawi.v5i1.6193

Jundi, M. (2023). تصميم برنامج أندرويد لتعزيز إتقان المفردات لدى طلاب المدرسة العالية. *Lahjah Arabiyah: Jurnal Bahasa Arab Dan Pendidikan Bahasa Arab*, *4*(2), Article 2. https://doi.org/10.35316/lahjah.v4i2.140-158

Jundi, M., Adam, M. Z., Ali, I., Kadir, S. D., & Laubaha, S. A. (2022). Himpunan Mahasiswa Jurusan dan Matrikulasi Bahasa Arab bagi Mahasiswa Baru. *Jurnal Naskhi: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Bahasa Arab*, *4*(1).

Jundi, M., & Hasibuan, R. (2023). Enhancing Arabic Language Proficiency among Students: A Case Study of Language Matriculation Strategies at Al-Hasyimiyah Darul Ulum Sipaho Islamic Boarding School. *Kilmatuna: Journal Of Arabic Education*, *3*(2), Article 2. https://doi.org/10.55352/pba.v3i2.619

Jundi, M., & Nabila, N. (2023). Transformational-Generative Theory Perspective in Teaching The Four Language Skills of Arabic. *Al-Fusha : Arabic Language Education Journal*, *5*(2), Article 2. https://doi.org/10.36835/alfusha.v5i2.1193

Maduretno, T. W., & Fajri, L. (2019). The effect of optimization learning resource based on Planning, Organizing, Actuating, Controlling (POAC) on contextual learning to students' conceptual understanding of motion and force material. *Journal of Physics: Conference Series*, *1171*(1), 012012. https://doi.org/10.1088/1742-6596/1171/1/012012

Mardhiyah, S. Q., Masruhani, H., & Arifa, Z. (2023). Implementation of The Actuating Function in The Arabic Language Program of The al-Kindy Club. *Al-Muyassar: Journal of Arabic Education*, *2*(2), Article 2. https://doi.org/10.31000/al-muyassar.v2i2.7343

Marzano, R. J., Marzano, J. S., & Pickering, D. J. (2003). *Classroom Management That Works: Research-Based Strategies for Every Teacher*. ASCD.

Muhammad, D. (2022a). Implementasi Fungsi Actuating (Penggerakan/ Pelaksanaan) dalam Manajemen Program Bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang. *Mahira: Journal of Arabic Studies*, *2*(1), Article 1. https://doi.org/10.55380/mahira.v2i1.194

Muhammad, D. (2022b). Implementasi Fungsi Actuating (Penggerakan/ Pelaksanaan) dalam Manajemen Program Bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang. *Mahira: Journal of Arabic Studies*, *2*(1), Article 1. https://doi.org/10.55380/mahira.v2i1.194

Nurrohim, H., & Anatan, L. (2009). Efektivitas Komunikasi dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, *8*(2), Article 2. https://doi.org/10.28932/jmm.v8i2.188

Pohan, D. D., & Fitria, U. S. (2021). Jenis Jenis Komunikasi. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 29–37.

Puspitasari, D., & Danaya, B. P. (2022). PENTINGNYA PERANAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI: LISAN, NON VERBAL, DAN TERTULIS (LITERATURE REVIEW MANAJEMEN). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *3*(3), Article 3. https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.817

Ramakanth, J. (1988). On the Situational Leadership Theory of Hersey and Blanchard. *Indian Journal of Industrial Relations*, *24*(1), 1–16.

Riinawati. (2019). *Pengantar Teori & Manajemen Komunikasi*. Media Pressindo.

Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2014). *Management*. Pearson Australia.

Rohman, A. (2017). *Buku Dasar-Dasar Manajemen*. Intelegensia Media. http://repository.unitri.ac.id/1353/

Sahputra, D. (2020). Manajemen Komunikasi Suatu Pendekatan Komunikasi. *JURNAL SIMBOLIKA Research and Learning in Communication Study*, *6*(2), Article 2. https://doi.org/10.31289/simbollika.v6i2.4069

Sergiovanni, T. J. (2007). *Rethinking Leadership: A Collection of Articles*. Corwin Press.

Setiawan, H. (2020). MANAJEMEN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL. *At-Ta'lim : Kajian Pendidikan Agama Islam*, *2*(2), Article 2.

Sugiyono, S. (2015). *Cara Mudah Menyusun: Skripsi, Tesis, dan Disertasi* (3rd ed.). Alfabeta.

Sugiyono, S. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Suhardi, Imanuddin, M., Kunarso, Hidayat, R., Sulaiman, Lede, Y. U., Fauzi, A. A., Fachrurazi, Gule, Y., Siraj, Basri, Syafruddin, MA, R., & Krismayanti, Y. (2022). *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Publica Indonesia Utama.

Suprihanto, J. (2018). *Manajemen*. UGM PRESS.

Terry, G. R. (2021). *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi*. Bumi Aksara.

Thoha, M. (2006). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian (STIK); Raja Grafindo Persada. http://library.stik-ptik.ac.id

West, R., & Turner, L. H. (2022). *Interpersonal Communication*. SAGE Publications.

Zulaihah, I. (2017a). CONTINGENCY LEADERSHIP THEORY / PENDEKATAN SITUASIONAL. *AL-TANZIM : JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM*, *1*(1), 76–87. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v1i1.29

Zulaihah, I. (2017b). CONTINGENCY LEADERSHIP THEORY / PENDEKATAN SITUASIONAL. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *1*(1), Article 1. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v1i1.29