تطوير المسرح التربوي بدولة الكويت
في ضوء مدخل الجودة الشاملة

إعداد

د/ مبارك عواد البرازى

تطوير المسرح التربوي بدولة الكويت في ضوء مدخل الجودة الشاملة

إعداد

د/ مبارك عواد البرازى

مقدمة البحث:

يحتل المسرح مكانة متقدمة فى اهتمامات الدول، لما له من دور هام وفعال فى بناء المجتمع وتطوير فكره ودعم الرؤى الوطنية التى تعالج القضايا المختلفة بشتى أنواعها من خلال عرض نماذج حية من الحياة اليومية الواقعية التى يعيشها الفرد، وتجسد من خلال خشبة المسرح الذى يعتبر رافداً من الروافد التى تدعم القيم الوطنية والسلوكية والتربوية التى يسعى المجتمع إلى تدعيمها وترسيخها والمحافظة عليها، والنهوض بها.

والمسرح التعليمى بدوره يعتبر من الروافد التربوية والأنشطة المدرسية التى تغرس القيم والاتجاهات السليمة، وتكافح السلبيات التى تظهر فى المجتمع، وتقدم الحلول والمعالجات التى تقضى على جميع المظاهر السلبية فى المجتمع، التى تصيب الفرد بالضعف، وتبعده عن الابداع التميز، وتسهم بشكل فعال فى تدمير المجتمع، وتقطيع روابطه، وتفكك نسيجه *(جمال نوضره،٢٠٠٣، ٥)*.

وتتمثل أهمية المسرح التربوى من خلال إمكانية تحويل المادة الجافة إلى مادة سهلة يمكن استيعابها بسهولة ويسر، وينقل المتعلم من الموقف السلبى إلى موقف يعتمد على الإيجابية المطلقة، حيث يشعر بأنه فرد فاعل فى نقل المعلومات وتداولها، فتفاعله بحواسه ووجدانه جعل المادة المقدمة راسخة ومؤكدة، وتنمية المبادأة والخيال لدى الطلاب، وتدعيم وتعميق مفهوم القدوة لدى الطالب، وتوفير جو من الصداقة والتفاهم بين المعلم والطلبة *(رائد،٢٠٠٩، ١١)*.

وقد تزايدت فى السنوات الأخيرة محاولات التأكيد على أهمية تطوير المسرح المدرسى، وتحقيق جودته، وتتطلب الجودة الشاملة إحداث تغييراً جذرياً فى المناخ التنظيمى السائد داخل المدرسة ومحدداته، كما يحتاج إلى التدريب المستمر بهدف بناء ثقافة الجودة داخل المدرسة، حيث

تعد تهيئة المناخ الملائم شرطاً أساسياً لتطبيق استراتيجية الجودة بمفهومها الحديث، كمـا يتطلـب ذلك التفاعل والتكامل مع الأنظمة المجتمعية المكونة للمجتمع، ووجود إدارة مدرسية تربوية واعية ذات كفايات متعددة تتميز بالمرونة، والقدرة على التكيف مع طبيعة العصر ومتغيراتـه، والقـدرة على تحليل وإدراك العلاقات واتخاذ القرارات *(مبارك البرازى، ٢٠٠٦، ٢)*.

والمتأمل لواقع المسرح التعليمى بدولة الكويت يلاحظ وجود فجوة شاسعة بين الأهداف النظرية التى وُضعت للتربية المسرحية وبين الواقع التطبيقي الفعلي فى المدرسة الكويتية، وبعد مراجعة الباحث للعديد من الدراسات التى تناولت المسرح المدرسي وعلاقته بمختلـف جوانـب النمو عند الطفل، تبين أن واقع التربية المسرحية اليوم يحتاج إلى وقفة حقيقية للنهـوض بهـذا الرافد الهام من روافد ثقافة الطفل الكويتى.

وانطلاقا من مفهوم التربية الشاملة للمتعلم، الذي يؤكد أنه لا انفصـال بـين المدرسـة وعملية التربية والمسرح المدرسي والمنهج الدراسي، حيث يهدف جميعهم إلى التربية المتكاملة للمتعلمين معرفياً ووجدانياً وسلوكياً، وانطلاقا من نتائج الدراسات التي أظهـرت دور التربيـة المسرحية فى إكساب المتعلمين للعديد من المهارات والاتجاهات والقيم الإيجابيـة المرغوبـة، فضلاً عن إسهاماتها فى خدمة المناهج الدراسية، يحاول البحث الحالي توضيح كيفية تطوير هذا النشاط المسرحي والمدرسي الهام بدولة الكويت، من خلال الاستفادة من مدخل الجودة الشاملة.

مشكلـة البحـث:

يحتل المسرح التعليمى حالياً موقعاً مهماً فى الدول على اختلاف مستوياتها، حيث يتحـول إلى وسيلة تعليمية تربوية، ومدخل للتدريس أكثر منه غاية أدبية أو فنية، لذا فقد تزايـدت فـى السنوات الأخيرة محاولات تحقيق جودة المسرح التربوى نظراً لأهمية التمثيل المسـرحى فـى تحسين العملية التعليمية، وتنمية قدرات الطلاب على نحو أفضل، وقد مست هـذه التطـورات والتجديدات كافة جوانب المسرح التربوى، إلا أن المتأمل لواقع المسرح التربوى يجد أنه يعانى من عدة معوقات تحول دون فعالية عملية التطوير به يأتى فى مقدمتها: فجـوة شاسـعة بـين

الأهداف النظرية التى وُضعت للتربية المسرحية وبين الواقع التطبيقي الفعلي لفعاليات المسرح التعليمى، وقلة الوعى بثقافة الجودة لدى العاملين فى المسرح التربوى، وضعف تهيئة المناخ للتغيير فيه، وتوفير بيئة تعليمية داعمة للإبداع المسرحى. ومن هنا يأتى هذا البحث بهدف تطوير المسرح التربوى بدولة الكويت فى ضوء مدخل الجودة الشاملة، وتحديد المعايير الحاكمة لجودة المسرح التعليمى.

وتأسيساً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث فى السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير المسرح التربوى فى ضوء مدخل الجودة الشاملة؟

ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما طبيعة المسرح المدرسى بدولة الكويت؟.

٢- ما عناصر المسرحية المدرسية؟.

٣- ما أسس الجودة الشاملة ومراحلها؟.

٤- ما معايير تحقيق جودة المسرح التربوى بدولة الكويت؟.

٥- ما متطلبات تحقيق جودة المسرح التربوى بدولة الكويت؟.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالى إلى تطوير المسرح التربوى بالمدارس بدولة الكويت من خلال الاستفادة من مدخل الجودة الشاملة، وذلك عن طريق التعرف على طبيعة المسرح المدرسى وأهم معوقاته، وتوضيح فلسفة الجودة الشاملة ومبادئها، وتحديد معايير تحقيق جودة المسرح التربوى بدولة الكويت، ومن ثم التوصل إلى المتطلبات اللازمة لتحقيق جودة هذا المسرح.

أهمية البحث ومبرراته:

تنبع أهمية البحث الحالى من خلال مسايرته لتوجه الدولة، واهتمامها بتطوير المسرح التربوى، ودعم التوجه نحو تطوير التربية المسرحية، من خلال وضع بعض المعايير اللازمة لتحقيق جودة المسرح التربوى، كما ترجع أهمية هذا البحث أيضاً إلى تناوله لأحد الموضوعات

الهامة وهو الجودة الشاملة، ونظمها وأسسها، إلى جانب أنه يسهم فى إيجاد أسس ومعايير لضمان الجودة وتحسينها من خلال بعض المعايير التى يتم فى ضوئها عملية التقييم، والمراجعة الشاملة لفعاليات المسرح التربوى، بالإضافة إلى فعالية المسرح التعليمى وتوظيفه كمدخل من مداخل التدريس الفعالة التى تثرى العملية التعليمية، كما قد تفيد هذه الدراسة فى الحد من النظرة القاصرة من جانب بعض الطلاب، أو المعلمين، أو أولياء الأمور، للتربية المسرحية على أنها مجرد نشاط هامشي منفصل عن المنهج الدراسي عندما تقدم فى صورة منهج مسرحي تربوي وتعليمي متكامل يسهم فى تبصير المجتمع بأهمية التربية المسرحية فى العملية التعليمية.

منهج البحث:

يعتمد البحث الحالى على المنهج الوصفى فى تحقيق أهدافه، وهو ذلك المنهج الذى يعتمد على تفسير ووصف الظروف والعلاقات التى توجد بين الوقائع، وتحديد الممارسات السائدة، ومن ثم التحليل الدقيق المتعمق الذى يقود الباحث إلى استخلاص العلاقات والاستنتاجات المتضمنة لمشكلة الدراسة، فالهدف هنا هو التعرف على أهم الأطر المعرفية، والأسس الفكرية للمسرح التعليمى، والجودة الشاملة، محاولة اقتراح بعض الآليات والإجراءات التى يمكن من خلالها تحقيق جودة المسرح التعليمى.

حدود البحث:

يقتصر البحث الحالى فى حدوده الموضوعية والأكاديمية على دراسة المسرح التربوى وطبيعته وملامحه، وأساسيات الجودة الشاملة، وكيفية تطوير المسرح التعليمى بدولة الكويت فى ضوء مدخل الجودة الشاملة.

مصطلحات البحث:

يعتمد البحث الحالى على بعض المصطلحات تتمثل فى:

١- تطوير:

يعرف التطوير بأنه القيام بإجراء التغيرات بأسلوب مخطط ومنظم، بهدف تغيير وتحسين المسرح التعليمى، ويتم ذلك من خلال التدريب على بعض المواقف التمثيلية الممسرحة.

٢- الجودة الشاملة:

تعرف الجودة الشاملة بأنها مجموعة من الخصائص أو السمات التى تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما فى ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة، وكذلك التفاعلات المتواصلة التى تؤدى إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للجميع *(رشدى طعيمة وسليمان البندرى، ٢٠٠٤، ٤٣٠)*.

وتعرف الجودة الشاملة إجرائياً فى هذا البحث بأنها مجموعة من الأنشطة، والإجراءات والسياسات، والعمليات، التى تستخدم بهدف التأكد من جودة مخرجات المسرح التربوى فى ضوء بعض المعايير المتفق عليها، والتى تركز على كافة عناصر المسرح التربوى.

٣- المسرح التربوى:

يعرف المسرح التربوى بأنه مسرح تربوى تعليمى يتم فى بيئة المؤسسة التعليمية سواء كان مادة دراسية تخضع لعملية التدريس وهذا يتم بالفصل الدراسى، أو كان نشاطاً يتحرر من طابع الدرس النظامى، ويشمل كل الأنشطة التى تحددها المؤسسة التعليمية ومجالها *(عزو عفانه وأحمد اللوح، ٢٠٠٥، ٤٥)*.

ويمكن تعريف المسرح التربوى إجرائياً فى هذا البحث بأنه أسلوب من أساليب التدريس يقوم الطلبة فيه بأداء الأدوار الممسرحة بتوجيه ومشاركة المعلم بغية تعميق الفكر، وسهولة التذكر، وتوصيل المعلومات بطريقة مشوقة وجذابة.

الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التى تناولت الجودة الشاملة والمسرح التربوى ويمكن استعراضها على النحو التالى:

أولاً: دراسات تناولت المسرح التربوى:

١- **دراسة (حنان عزوز، ٢٠١٠)**: وقد استهدفت توضيح دور المسرح المدرسى فى تحقيق أهداف التربية الإسلامية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية، وذلك من خلال التعرف على مفهوم المسرح المدرسى، عناصر البناء المسرحى، والكشف عن واقع التربية الإسلامية وأهدافها،

وإبراز دور المسرح المدرسى فى تحقيق خصائص نمو تلاميذ المرحلة الابتدائية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى فى تحقيق أهدافها، وقد أكدت أن المسرح المدرسى يشمل فى وظيفته ومفهومه جانبين هما الجانب التربوى والتعليمى (مسرحة المناهج)، كما أن يحقق أهداف التربية الإسلامية عن طريق العمل والتطبيق، والتعرض للخبرة المباشرة، ويعد من أهم الوسائل التعليمية التى تخدم العملية التعليمية.

٢- **دراسة (رائد بوهداف، ٢٠٠٩)**: وقد حاولت توضيح أثر المسرح التعليمى فى تدريس بعض موضوعات النحو العربى على تحصيل طلبة الصف الثامن الأساسى، وتحديد مدى وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات المجموعة الضابطة والتجريبية من الطلاب فى الاختبار التحصيلى، واعتمدت الدراسة على المنهج التجريبى فى تحقيق أهدافها، وقد توصلت إلى أن تضمين مناهج النحو تمثيليات تعليمية هادفة تكسب الطلبة المفاهيم المختلفة، وتنمى الاتجاهات الإيجابية نحو المادة التعليمية، وأكدت على ضرورة استخدام طرية المسرح التعليمى فى تدريس قواعد النحو العربى لما تتيحه من تعاون ومشاركة إيجابية بين الطلاب، ويتطلب ذلك تعويد الطلاب على مشاهدة المسرحيات التعليمية والمشاركة فيها.

٣- **دراسة (هشام زغلول، ٢٠٠٨)** وقد استهدفت التحقق من فاعلية منهج مقترح للتربية المسرحية فى تنمية الوعي المسرحي لتلاميذ المرحلة الإعدادية، وتوضيح كيفية تطوير هذا النشاط المسرحي والمدرسي الهام، من خلال تصميم منهج مقترح للتربية المسرحية، وقياس مدي فاعلية هذا المنهج المقترح فى تنمية الوعي المسرحي لتلاميذ المرحلة الإعدادية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى والمنهج التجريبى فى تحقيق أهدافها، وتوصلت إلى وضع إطار لمنهج مقترح فى التربية المسرحية يشتمل على أربع وحدات تعليمية، تغطى جوانب المسرح التربوي التعليمي لتلاميذ المرحلة الإعدادية، وتشمل كل وحدة على الأهداف التعليمية، والمحتوى المسرحى المقترح، وطرق التدريس، والأنشطة، ووسائل التقويم المقترحة.

٤- **دراسة (سيف الإسلام، ٢٠١٠)**: وقد استهدفت التعرف على واقع المسرح المدرسي وتطويره في ضوء التجربة الأمريكية، وذلك من خلال الكشف عن المشكلات التي تعترض النهوض بالمسرح المصري وتعوق مسيرته التربوية، وإلقاء الضوء على التجربة الرائدة للمسرح المدرسي الأمريكي من خلال الكشف عن العوامل والأسس التي ساهمت في ازدهارها، ووضع تصور مقترح بين أيدي العاملين والمسئولين عن المسرح المدرسي المصري لتطويره، واعتمدت على المزاوجة بين بعض المناهج البحثية ممثلة فى المنهج الوصفى والتاريخى والمقارن، وقد توصلت إلى أن هناك اختلاف ما بين المسرح المدرسي المصري والمسرح المدرسي الأمريكي من حيث النشأة، وأن نمو وتطور المسرح المدرسي في مصر تأثر بالعوامل السياسية والاقتصادية والثقافية والعسكرية خلال فترات متعاقبة من الحروب بصورة سلبية أوقفت نشاطه، وأكدت أن من أسباب تدهور المسرح المدرسي عدم الوعي لدى المسئولين وأولياء الأمور بالدور الفعال للمسرح المدرسي، علاوة على ضعف التمويل المالي، وعدم وجود مناهج مسرحية ضمن المناهج الدراسية بالمدارس.

٥- **دراسة (أحمد اللوح، ٢٠٠٥)**: وقد استهدفت التحقق من فعالية برنامج مقترح باستخدام المسرح التعليمى لتنمية مهارات التواصل الشفوى لدى طلاب الصف السابع الأساسى فى ضوء مدخل التواصل اللغوى، واعتمدت على المنهج التجريبى فى تحقيق أهدافها، وقد توصلت إلى فعالية البرنامج المقترح فى تنمية مهاراتى الاستماع والتحدث لدى الطلاب، وأوصت بضرورة استخدام المسرح التعليمى فى تدريس الموضوعات الصعبة، وتأهيل المعلمين وتدريبهم على استخدامه، ومن ثم يجب تزويد المدارس بالمسرح التعليمى.

٦- **دراسة (هشام زغلول، ٢٠٠٤)** واستهدفت توضيح أهم القيم التربوية المتضمنة والواردة بها ضمنياً أو صراحة في النصوص المسرحية المقدمة للمسرح المدرسي، وقياس نسب توافرها فى تلك المضامين، والتعرف على أوجه القصور التى تعاني منها النصوص المسرحية، ومن ثم التوصل إلى مجموعة من المقترحات والتوصيات لتحقيق فعالية النصوص المسرحية، واعتمدت على المنهج الوصفى فى تحقيق ذلك، وقد توصلت إلى أن

وزارة التربية والتعليم هي المصدر الأول للنصوص المسرحية تليها الإدارات التعليمية ثم الكتاب المدرسي، وجاءت النصوص المسرحية المؤلفة فى الترتيب الأول تليها النصوص المسرحية المعدة، تليها النصوص المسرحية المترجمة، بينما جاءت المسرحيات التربوية العامة فى الترتيب الأول، تليها النصوص المسرحية المنهجية، تليها مسرحيات المناسبات.

٧- **دراسة (زينب محمد عبدالمنعم ،٢٠٠٠)**: وقد استهدفت التحقق من فاعلية وأثر استخدام ألعاب مسرح الطفل في إكساب طفل الروضة حقائق ومهارات وقواعد سلوكية اجتماعية تتفق مع أهداف الروضة وذلك من خلال نصوص علمية واستخدام التكنيك المسرحي، وتطبيق برنامج مسرحي تدريبي يقوم على العناصر الأساسية للمسرح، وقد استخدمت المنهج الوصفى التجريبى فى تحقيق أهداف دراستها، وتوصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أطفال المجموعة التجريبية في اختبار تعلم السلوك الاجتماعي المصور باستخدام ألعاب مسرح الطفل قبل وبعد التطبيق لصالح درجاتهم بعد التطبيق، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أطفال المجموعة التجريبية في اختبار تعلم السلوك الاجتماعي المصور باستخدام ألعاب مسرح الطفل لدى الذكور والإناث من أطفال المجموعة التجريبية بعد التطبيق.

٨- **دراسة (فاطمة عبدالرءوف،١٩٩٧)**: وقد حاولت تحليل مقرر مسرح الطفل وتقويم محتواه بالجامعات التي تؤهل معلمات رياض الأطفال لمعرفة نواحي القوة والضعف لمعالجتها، وتحديد المقترحات لعلاج نواحي القصور بالمقرر لتحقيق الأهداف المرجوة، وقد توصلت أن أقسام تربية الطفل تمتاز بتوافر العناصر الأساسية التي تخدم الإعداد الفني باستخدام مسرح الطفل، ومحتوى مفاهيم النمو، والطرق الفنية المستخدمة، ومعلمات رياض الأطفال في قسم تربية الطفل عنها في كليات رياض الأطفال، كما أكدت نقص أو عدم وجود نصوص مسرحية موجهة لطفل الرياض تتفق مع ميوله وحاجاته، وأن المقرر الحالي لمسرح الطفل لم يتناول مشكلات ترتبط بالطفل، ولم يحقق الأهداف الموضوعة له من قبل الوزارة.

ثانياً: دراسات تناولت الجودة الشاملة: وتتضمن ما يلي:

١- **دراسة (عبدالله الغفيلى، ٢٠١١)**: وقد استهدفت التعرف على درجة ممارسة المشرف التربوي لمبادئ الجودة الشاملة في الإشراف التربوي ، والتعرف على المعوقات التي قد تواجه المشرف التربوي عند تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الإشراف التربوي، واعتمدت على المنهج الوصفى فى تحقيق ذلك، وقد أكدت نتائجها فعالية الجودة الشاملة فى تحسين الإشراف التربوى، وتطوير أداء المشرفين أثناء العملية الإشرافية، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لمبادئ الجودة الشاملة في الإشراف التربوي بمحافظة حفر الباطن تعزى لمتغيرات طبيعة العمل، وسنوات الخبرة، والمستوى التعليمى.

٢- **دراسة (جيلياز اكوفا وويسترهيدن Jeliazakova, D.& Westerheijden، ٢٠٠٤، ٣٢-٤٣)** والتى استهدفت توضيح مدى فعالية عملية تقييم الجودة داخل المؤسسة التعليمية، وتم تفسير نموذج المراحل الأربعة من المنظور التفسيري للسياسة التعليمية، ومقارنة عمليات تطوير السياسة التعليمية في التعليم الجامعي فى بعض الدول، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنه توجد أربع خطوات تمر بها عملية التقييم الخارجي تهدف إلى تحقيق ضمان الجودة وهي المؤسسة المنسقة وكتابة التقرير الخاص بالتقييم، وزيارات الأقران، والتقرير العام.

٣- **دراسة (هالة مغاورى، ٢٠٠٧)** والتى استهدفت توضيح مفهوم ضمان الجودة والاعتماد فى التعليم الجامعى، مع توضيح أهميته وأنواعه، وتحديد معايير ومؤشرات ضمان الجودة والاعتماد فى التعليم الجامعى، ورصد واقع ضمان الجودة والاعتماد فى كليات التربية- خاصة كلية البنات جامعة عين شمس (الأقسام التربوية)، وتوصلت إلى أن كلية البنات جامعة عين شمس تهتم بتحقيق ضمان الجودة والاعتماد من خلال إنشاء نظام داخلى لضمان جودة الشعب التربوية بالكلية، ومن خلال إحداث تغيير جذرى فى الممارسات والعمليات الإدارية والتعليمية.

٤- **دراسة (مبارك البرازى، ٢٠٠٦)**: وقد حاولت التعرف على واقع إدارة المدرسة الابتدائية في دولة الكويت وأهم المشكلات التي تعانيها، والتعرف على فلسفة ونظم الجودة الشاملة في التعليم، والتعرف على معايير جودة وذلك من خلال الفكر العالمي في الجودة الشاملة،

والتوصل إلى تصور يفيد في تطوير إدارة المدرسة الابتدائية في دول الكويت اعتماداً على معايير الجودة، والتعرف على مبادئ الجودة الشاملة، وأبعادهـا، ومحـدداتها، واعتمـدت الدراسة على المنهج الوصفى، ووقد توصلت إلى أنه توجـد أعبـاء متعـددة تواجـه إدارة المدرسـة الابتدائيـة بالكويت، ويوجـد معـدل مرتفـع مـن تغيب الأفـراد العاملـين عن المدرسـة، وأكدت على أنه يجب توافر رؤية واضحة للمدرسة الابتدائية بالكويت، كما يجب أن تركز سياسة المدرسة على عمليتى التعليم والتعلم، وأن يدعم مدير المدرسة التزام الأفراد العاملـين، وينبغى أن تسعى إدارة المدرسة إلى تنمية مهارات الأفراد العاملين.

٥- **دراسة (حمود الصراف وآخـرون، ٢٠٠٠)**: وقد استهدفت تحقيق ضبط الجودة التعليمية في المرحلة الابتدائية من خلال إجراء دراسة ميدانية للتعرف علـى الإيجابيـات والسـلبيات والمشكلات المرتبطة بجودة التعليم وإيجاد السبل والحلول المناسبة لها بغية تطوير المرحلة الابتدائية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك المزيد من الاهتمام في إعطـاء زمـن أكثـر للمعلمين للمشاركة في اللجان التي تشكلها الوزارة بشأن التقويم المستمر للمناهج الدراسـية، وتحسين الوضع المهني للمعلم لكي يشعر بالرضا الوظيفي في عملـه، وتزويـد المـدارس بالتقنيات التربوية اللازمة لرفع العملية التعليمية نحو الأفضل من خلال الدعم المالي الـذي يغطي احتياجات ملك المدارس.

٦- **دراسة (باورلى ومايكل Bowerley & Michelle، ١٩٩٧)**: وقد تناولت إدارة الجـودة الشاملة كما يتم تطبيقها فى الواقع داخل مدارس مينسوتا Minnesota، وقد تـم اسـتخدام بعض المفاهيم لتعريف إدارة الجودة الشاملة، وتتضمن التحسين المستمر، ودراسـة وتقيـيم العمليات، والتفكير النظمي، والتركيز على العملاء، وصنع القرار المتمركز على البيانـات والقيادة، والتدريب المستمر، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يتم تطبيق مبـادئ إدارة الجـودة الشاملة السبع فى مدارس مينسوتا، ولكن بدرجات متفاوتة علماً بأن التطبيق التـام للمبـادئ السبع لم يتم حتى الآن فى المدارس المختارة، كما أن بعض هذه المبادئ لم يـتم تطبيقهـا بصورة كاملة، وقد يرجع ذلك إلى نقص التدريب والفهم العام لمعني هذه المفاهيم، وعـدم جدية التدريب المقدم للأفراد، ووجود فجوة فى التدريب بين المديرين والأفراد العاملين.

تعقيب على الدراسات السابقة:

اهتمت معظم الدراسات السابقة بالمسرح التعليمى والجودة الشاملة فى المؤسسات التعليمية فى مصر وبعض الدول العربية والأجنبية، ولكنها لم تتطرق لتحقيق جودة المسرح التربوى، وقد أكدت أن الجودة الشاملة تسهم فى الارتقاء بمستوى أداء الفرد والمؤسسة، وقد اعتمدت بعض الدراسات على المنهج الوصفى ومنها دراسة (مبارك البرازى)، ودراسة (حمود الصراف)، ودراسة (هشام زغلول،٢٠٠٤)، ودراسة (عبدالله الغفيلى)، واعتمدت بعض الدراسات على المنهج التجريبى مثل دراسة (فاطمة عبدالرءوف)، ودراسة (زينب عبدالمنعم)، ودراسة (رائد بوهداف)، بينما اعتمدت دراسة (هشام زغلول،٢٠١٠) على المزاوجة بين المنهج الوصفى والتجريبى، واعتمدت دراسة (هالة أمين) على المنهج الوصفى وأسلوب دلفاى، اعتمدت دراسة (سيف الإسلام) على المزاوجة بين بعض المناهج البحثية ممثلة فى المنهج الوصفى والتاريخى والمقارن، ويختلف البحث الحالى عن الدراسات السابقة فى أنها تحاول توظيف الجودة الشاملة فى تطوير المسرح التعليمى بدولة الكويت.

خطوات البحث وإجراءاته:

تم معالجة موضوع البحث وفق مجموعة من الخطوات والإجراءات التى تمثلت فيما يلى:

أولاً: طبيعة المسرح التربوى وملامحه:

يعد المسرح التعليمى مدخلاً فاعلاً فى توضيح الأفكار وإكساب المفاهيم، والقيم والاتجاهات المختلفة المتضمنة فى المناهج الدراسية، كما يعد التمثيل من أكثر طرق الاتصال والتواصل فعالية مع الآخرين، حيث يتفقون جميعاً على كطرق الاتصال لاعتماده على الخبرة المجسدة والمرئية والتفاعل الإنسانى المباشر الذى يجمع بين الممثلين والمشاهدين، ومعالجة محتوى المناهج وتقديمه بصورة درامية كعمل جماعى، ويحتاج إلى توظيف قدرات الطلاب ومهاراتهم فى الأداء التمثيلى *(حسن مرعى،٢٠٠١، ١١٢)*.

ويمكن تناول طبيعة المسرح التعليمى وملامحه على النحو التالى:

١- مفهـوم المسـرح الـتربـوى:

يعرف المسرح التعليمى بأنه منظومة تربوية هادفة متكاملة من العلاقات والتفاعلات لها مدخلاتها وخطواتها، وعملياته ومخرجاته، ويتضمن غعادة تنظيم المحتـوى التعليمـى للمـادة الدراسية، وتشكيلها فى مواقف وأنشطة هادفة ممسرحة مع التركيز على العناصـر والأفكـار المراد توصيلها لتحقيق الأهداف المنشودة بالاعتماد على عدة عناصر هى (المعلـم، المـتعلم، المادة الدراسية، وبيئة التدريس) *(احمد اللوح،٢٠٠٨، ٢٤)*.

ويشير المسرح التعليمى إلى مسرح تربوي تعليمي باعتباره مكوناً من مكونات وحـدة التربية الفنية الجمالية والتفتح التكنولوجي، ونشاطاً تعاونياً، الشيء الذي لا يجعلـه بالضـرورة مناسباتيا، بل يمكن من الاستفادة منه في المناسبات المدرسية والدينية والوطنية وغيرها، مـادام مرتبطاً بالمجتمع الذي يمده بالقيم الحضارية والثقافية في بعدها الإنساني.

والمسرح التعليمى هو مجموعة النشاطات المسرحية بالمدارس التي تقدم فيهـا فرقـة المدرسة أعمالاً مسرحية لجمهور يتكون من الزملاء والأساتذة وأولياء الأمور وهي تعتمد أساساً على إشباع الهوايات المختلفة للتلامذة كالتمثيل والرسم والموسيقى... إن الهدف الذي يرمي إليه هذا النوع من المسرح هو تنمية ثقافة التلميذ لجهة عدد من المسائل الهامة التي تتعلق بشخصيته وتطوير قدرته على التعبير ورفع مستوى ملكة التذوق الفني لديه وتعليمه من التمثيـل *(حسـن مرعى،٢٠٠١، ٤)*.

يعرف المسرح التعليمى بأنه أحد الأنشطة التربوية الحرة التى يمارسها مجموعـة مـن الطلاب خارج نطاق الدراسة الأكاديمية، ويقدمها الطلاب لزملائهم، وأحياناً أولياء أمورهم، ممن يهتمون بالمسرح التعليمى فى المجتمع، وذلك تحت إشراف وتوجيه أخصائى المسرح التعليمى، بهدف تحقيق أهداف تعليمية وتربوية وضعتها الوزارة من خلال الدراما المسرحية التى تعرض خلال أنشطة وفنون المسرح التعليمى، هذا بالإضافة إلى كونه أحد مكونات الإعـلام التربـوى *(وحيد،٢٠٠٦، ٨)*

ويشير المسرح التعليمي إلى ذلك المسرح الذي ينجزه الطالب تحت إشراف المربي، أو المنشط، أو المدرس، أو الأستاذ، وبوجود نصوص معدة سلفاً ضمن المقررات الدراسية، ويمكن تقسيمه أيضاً إلى (*حسن المنيعي، ١٩٩٩، ٦٨-٧٠*):

- مسرح التعليم الأولي: ويرتبط بالكتاتيب القرآنية، والتربوية، ورياض الأطفال، حيث يمثل الطلاب مجموعة من الأدوار المسرحية التي يقترحها المعلمين عليهم.
- المسرح المدرسي: وهو ذلك المسرح الذي يستخدم التمثيل داخل المؤسسة التربوية (المدرسة الابتدائية، والإعدادية، والثانوية) بمثابة تقنية بيداغوجية لتحقيق الأهداف المحددة سواء أكانت أهدافاً عامة أم خاصة، وتستهدف الجوانب الفكرية، والوجدانية، والحسية الحركية، ويشرف على هذا المسرح المعلم وذلك بتنشيط التمثيل الذي يقوم به الطلاب داخل القسم أو أثناء المناسبات الرسمية (الأعياد الدينية والوطنية) وغير الرسمية (فترة نهاية السنة الدراسية لتوزيع الجوائز وإعلان النتائج)، ويهدف المسرح المدرسي إلى إشباع حاجات الطفل الفكرية، والنفسية، والاجتماعية، والعضوية، لإيجاد التوازن لدى الطفل للتكيف مع الذات، والموضوع، وتحقيق النمو البيولوجي.
- المسرح الجامعي: ويعد هذا المسرح امتداداً للمسرح المدرسي، وينتمي في الغالب إلى مؤسسة علمية عالية، وهي إما جامعة، وإما معهد، وإما كلية، ويقوم بهذا المسرح طلاب كانوا من قبل تلاميذ وأطفالاً تحت إشراف أساتذة جامعيين متخصصين في المسرح كتابة وسينوغرافياً وإخراجاً.

ويختلف المسرح التعليمى عن المسرح الذى يقوم بمسرحة المناهج، فالأول يقوم فيه فريق من الطلاب بتقديم أعمال مسرحية ليس بالضرورة قائمة على منهج دراسى لجمهور من زملائهم والمعلمين وإدارة المؤسسة التعليمية، وتتفاوت هذه الأعمال فى درجة إتقانها، وفى درجة الإشراف عليها، ولكنها تعتمد أساساً على فكرة إشباع هواية التمثيل، وتنطبق أساساً على جمعيات التمثيل التى تعرض أعمالها المسرحية لجمهور معروف يتعاطف مع الممثلين، أما مسرحية المناهج فتعتمد على أساساً على المواد الدراسية، وتؤدى المسرحية فى مكان مناسب لا يشترط أن يكون خشبة المسرح بالمعنى المفهوم (*محمود إسماعيل ومحمود فريد، ١٩٩٩، ١٦١*).

٢- أهمية المسرح التربوى وأهدافه :

تتمثل أهمية المسرح التعليمى فى كونه أحد ماخل التدريس الحديثة التى تساعد على إثراء وتعميق عملية التعلم لكل الأعمار، ولجميع الصفوف، نظراً لارتباطه بالخبرة المباشرة، الناتجة عن نشاط وفعالية المتعلم، كما أنه لا يركز على العمليات العقلية فقط، إنما يضع فى اعتباره الاحتياجات النفسية للطالب *(أمير القرشى، ٢٠٠١، ٤٧)*.

وتكمن أهمية المسرح التربوى فى تدريب المتعلم على التعبير الحر الصادق عن نفسه، وتطوير ما لديه من معان خلال ارتجاله لأدواره المعبرة عن رغباته وأفكاره ومشاعره الشخصية، وكذلك تنمية الثروة اللغوية للمتعلم، وتدريبه على فن الاستماع وآدابه *(ملص، ١٩٩٦، ١٣)*.

وللمسرح التربوى دور كبير فى غرس الثقة فى نفس الطالب، ودفعه إلى الطموح، والسعى المستمر للنجاح فى الحياة، كما يساعد فى تدعيم اللغة وترسيخها فى عقول المتعلمين، والمحافظة عليها، وتعويد الطالب على الإلقاء المسرحى، والحوار الراقى، من خلال نص راقى، محكم البناء، يعالج قضية من القضايا التى تواجه الفرد *(Morris,2001, 18)*.

أما بالنسبة لأهداف المسرح التربوى فتتمثل فى *(أمير القرشى، ٢٠٠١، ٤٨)*،*(كمال الدين حسين، ١٩٩٤، ١٢٥)*:

- تنمية مهارات التواصل الشفوى من خلال تنمية قدرات الطالب على التعبير من خلال الكلام، والحركة، والإيماءات، ونقل الأفكار، وحسن الاستماع.
- تبديد الملل الذى قد يشعر به الطلاب أثناء التدريس، من خلال تخليص الدروس من جمود الحروف المكتوبة، وتحويلها إلى صورة حية ناطقة محببة للطلاب.
- تيسير عملية الفهم والتعلم، حيث تركز على إظهار الحقائق والمفاهيم والقيم المهمة، وتستبعد التفاصيل غير الضرورية.

- مساعدة الطالب على التعبير عما بداخله من أفكار ومشاعر وأحاسيس، فالمتعلم بحاجة إلى أن يعبر عن نفسه بأى صورة من صور الاتصال.
- مساعدة الطلاب الذين يقومون بالتمثيل أو المشاهدة على فهم مواقف الآخرين الذين يؤدون أدوارهم، مما يساعدهم على زيادة حساسيتهم للمشكلات الاجتماعية.
- علاج بعض المشكلات السلوكية والنفسية التى قد يعانى منها بعض الطلاب ومنها: عوب النطق والكلام، والانطواء، وفقدان الثقة بالنفس.
- تنمية قدرات الطالب على التعامل مع الآخرين، وتكيفه مع بيئته.
- تنويع طرائق التدريس المستخدمة، والبعد عن التقليدية منها.
- تحويل المناهج الدراسية إلى مواقف وخبرات تمثيلية يقوم الطلاب بتمثيلها.
- تنمية التذوق الفنى لدى الطلاب من خلال الإحساس بالجمال لما ينطوى عليه العمل المسرحى من فنون متعددة.
- صقل مواهب الطلاب من خلال الكشف عن قدراتهم المتنوعة، والعمل على تنميتها.
- تهذيب سلوك الطلاب من خلال تناول المشكلات الاجتماعية فى العمل المسرحى.
- تنمية روح التنافس الشريف والحر بين الطلاب من خلال عقد مسابقات فى المسرح التعليمى.

والمسرح التعليمى من خلال مسرحة المناهج يعد نشاطاً فاعلاً فى مساعدة الطلاب على فهم الأفكار والمعلومات بسهولة ويسر، فالطالب الذى يشاهد حدثاً تاريخياً معيناً من خلال مسرحية، فسوف يتفهم هذا الحدث، ويثبت فى ذاكرته لفترة طويلة، ويكون تأثيره أكبر قوة على عندما يكون الطالب نفسه أحد شخصيات هذا الحدث من خلاله تمثيله وأدائه لأدوار معينة، كما ينمى التمثيل فى المسرح التعليمى المهارات الإدراكية لدى الطالب، وصقل مواهبه العقلية والحسية والاجتماعية (*أحمد الشاهد، ٢٠١٢، ٢٢*).

٣- عنـــاصـــر المســـرح الـــتربـــوى:

يعتمد المسرح التعليمى على مجموعة من العناصر ومنها *(محمد ملص،١٩٩٦، ٣٢)*:

- المعلم: الذى يتطلب منه القيام بمهمة مزدوجة، فهو يقوم بدوره كمعلم لمادة دراسية معينة، وفى الوقت نفسه يقوم بدور المخرج أثناء قيامه بإدارة الخبرات المسرحية، فـالمعلم هنـا يصبح فى التدريس المسرحى مخططاً، ومنظماً، ومنسقاً، ومرشداً وموجهاً، ومنفذاً.
- الطالب: حيث يصبح مشاركاً فاعلاً ومتفاعلاً أى أنه يكون محور العملية التعليمة.
- المادة العلمية: وتعتبر المادة الخام التى يتم تحويلها إلى عمل مسرحى على هيئة مواقـف وأنشطة تمثيلية حوارية يقوم الطلاب بتمثيلها.
- بيئة التدريس: وهى المناخ الذى يقضى فيه الطلاب معظم الوقت، وتمثل بيئـة المسـرح التمثيلى فى حجرة الفصل، وما يحيط بها من مؤثرات داخلية يسهم الطلاب فى إعـدادها وتجهيزها.

٤- الأسس الفلسفية للمسرح التربوى:

فى ظل التوجه نحو تحقيق جودة العملية التعليمية دعت الحاجة إلى ضرورة تبنى بعض طرق وأساليب التدريس الجديدة التى تراعى الفروق الفردية بين الطـلاب، وتنميـة قـدراتهم ومهاراتهم المختلفة، ومنها توظيف المسرح التعليمى، والذى يتم من خلالـه وضـع المنـاهج الدراسية فى قالب ممسرح، يوفر فرص التمثيل والمشاهدة للطلاب مما يمكنهم من الـتعلم مـن المواقف المسرحية، والمشاركة فى استكشاف طبيعة المناهج الدراسية المقررة عليهم.

وتتمثل الأسس الفلسفية للمسرح التربوى فيما يلى *(أمير القرشى،٢٠٠١، ٣٨-٤٠)*:

- نشاط وفعالية المتعلم ومشاركته بإيجابية كمحور فى المعلية التعليمية.
- تحويل ومعالجة المقرر الدراسى أو بعض محتوياته بطريقة ممسرحة تعتمد على الحوار والنشاط التمثيلى تتحول من خلاله الأحداث والمواقف المتنوعة إلى وقائع حية ملموسة، يتم التعبير عنها بصورة نابضة بالحركة والحياة.

- اعتماد التدريس الممسرح على على استغلال أكثر من حاسة لدى المتعلم أثناء عملية التدريس.
- تحويل حجرة الدراسة إلى مكان محبب لدى الطلاب يقضى فيها الطلاب معظم أوقاتهم.
- تغير دور المعلم فى المسرح التربوى فبدلاً من أن يكون ملقناً للمعلومات، يصبح مخططاً وموجهاً وميسراً للعملية التعليمية.
- مراعاة طبيعة الطالب وخصائص نموه العقلية والوجدانية والاجتماعية.
- مراعاة الجوانب السيكولوجية للمتعلم، حيث يعتمد مدخل مسرحة المناهج على حب الطالب للتمثيل والنشاط الدرامى المسرحى.
- دور المسرح التربوى كوسيلة اتصال تؤثر فى نقل المعارف وتنمية السلوك الإبداعى.

٥- معوقات المسرح التربوى:

توجد مجموعة من المعوقات التى تحد من فعالية المسرح التربوى ومنها:

- قلة الإمكانات المادية فى بعض المؤسسات التعليمية مما يشكل صعوبة أمام المعلم عند إعداده للتجهيزات المختلفة اللازمة للمسرح التعليمى.
- قلة خبرة المعلمين بالإشراف على المسرح التربوى.
- قلة وجود مسرح تعليمى فى كثير من المؤسسات التعليمية.
- ضعف قناعة بعض المعلمين بأهمية المسرح التعليمى والنشاط التمثيلى فى التدريس.
- كثرة الأعباء الملقاه على المعلم مما يقلل من مشاركته فى المسرح التعليمى.
- قلة المتخصصين فى تدريس المسرح التعليمى.
- قلة النصوص المسرحية مع صعوبة مسرحة المناهج.

ثانياً: ماهية المسرحية التربوية:

تمثل المسرحية التربوية نموذج أدبي فني يحدث تأثيراً تربوياً في المتلقي معتمداً على عدة عناصر أدبية أساسية منها: الحبكة الدرامية، والشخصيات، والحوار، وتقنيات مساعدة ومنها: الملابس، والإضاءة، والمؤثرات، والديكور.

ويمكن تناول طبيعة المسرح التربوى على النحو التالى:

١- مفهـوم المسـرحيـة الـتربـويـة وأهميتها:

يلعب المسرح التربوى دوراً مهماً في تنمية مدارك الطالب، وصقل قدراته ومواهبه، إذ هو فرصة لاكتساب مهارات الالقاء والتعبير بكل حرية وجرأة، والتعود على مواجهة الجمهور، وقد يعتبره البعض نشاطاً ترفيهياً تكميلياً، وربما يظن البعض الآخرأ ممارسة هذا الفـن تـؤثر سلبياً على مردودية الطلاب من الناحية التحصيلية.

وتتمثل أهمية المسرح التعليمى فى(*زينب محمد، ٢٠٠٠، ٢٣*):

- يغرس المسرح التربوى فى نفوس الطالب بعض القيم الوطنية مثـل حـب الإنتمـاء، والدعوة إلى المحافظة على الوطن، كما يسهم فى رفع الروح المعنوية لديه
- يقدم المسرح التربوى خدمة تربوية متميزة يجب الاستفادة منها فى بناء جيـل متميـز ومتسلح بسلاح العصر.
- تثري قدرة الطالب على التعبير عن نفسه، وبالتالي قدرته على التعامل مع المشـكلات والمواقف.
- تعلم الطالب إطاعة الأقران في المواقف، وتطور مهارات القيادة والمشاعر الإنسـانية؛ كالشفقة، والمشاركة الوجدانية، والتعاون.
- الثقة بالنفس وتقوية روابط الصداقة.
- تعزيز القيم والعادات الإسلامية الرفيعة النبيلة لدى الطالب، ومحاربة العـادات السـيئة والمخلة بأخلاق المسلم.
- تنمية الحواس وتطويعها عند الحاجة.
- تعريف الطالب بالآخرين، وتفحص شخصياتهم، وهي نوع من الفراسة.
- تشعره بالمتعة ، وبالتالي الإقبال على التعلم.
- تبسط المواد الدراسية عن طريق مسرحتها بأسلوب مشوق.

٢- **عناصر بناء المسرحية:**

يتكون البناء المسرحى من مجموعة من العناصر تتمثل فى:

أ) **موضوع المسرحية وشكلها:** وهو ما يتناوله الكاتب من مادة تعليمية، ويستهدفها فى كل شئ فى المسرحية، ويجب ألا يتنافى موضوع المسرحية وشكلها مع المعايير الأخلاقية أو الجمالية، ولا يفصل موضوع المسرحية عن شكلها؛ فإذا كانت ذات شكل كوميدي كان الموضوع كوميديا ذا هدف تربوي سليم *(رائد بوهداف، ٢٠٠٩، ٤٧)*.

ب) **الشخصيات:** وتعد الوسيلة الأولى للكاتب لترجمة الفكرة إلى مواقف حركية، فهذه الشخصيات بما تقول، وما تفعل، تسهم فى توصيل الفكرة وتدعيمها، ويجب أن تتناسب الشخصيات مع أدوار المسرحية، فدور القائد مثلاً يجب أن يتميز من يقوم به: بالقوة الجسمية، وحسن التصرف، والقدرة على الكلام، والجرأة، كما يجب أن تتولى الشخصية الرئيسية فى المسرحية دور القيادة، فهى التى تدفع الأحداث، وتخلق الصراع بينها وبين الشخصية المعارضة لها *(يوسف، ١٩٩٩، ٢٨)*.

ج) **البناء الدرامي:** وهو أن تسير الأحداث بتفاصيلها المختلفة بحيث تجعل الوصول إلى النتيجة أمراً واقعياً، ويكون لكل حدث سبباً منطقياً دون مفاجآت أو مصادفات مفتعلة، ويعتمد البناء الدرامي السليم على الإثارة والتشويق بعيداً عن التعقيد والغموض.

د) **الصراع:** ويعد نبض المسرحية وروحها فى كل كلمة وحركة، أو إيماءة تقوم بها الشخصيات المتعارضة، وينولد عنها الشد والجذب الذى يؤدى بدوره إلى الصراع، وهو إما صراعاً داخلياً، وتعني الدوافع النفسية لدى الممثل، وإما أن يكون صراعاً خارجيا بين عدة أفراد ينتمون إلى المجتمع، وهناك ثلاثة أنوع من الصراع أو ما يسمى (التحريك الدرامي) هي: الحركة العضوية التي تظهر واضحة عن طريق أعضاء الشخص وحواسه، والحركة الفكرية وهي التي يكون فيها الصراع بين مجموعة من أفكار الشخص نفسه، أما الحركة الثالثة فهي: حركة الشخصيات وتعني التداخل والحوار بين شخصيات المسرحية.

ه) **السيناريو:** وهو علم مستقل يوضح طريقة سير المسرحية مكتوبة بالتفصـــيل ويشـــمل: الشخصيات وأدوارهم، والحوار، والحبكة الدرامية، والمـــؤثرات، والـــديكور، وجميـــع أحداث المسرحية بكل تفاصيلها الأدبية وتقنياتها، وكلما كان السيناريو مرنـــاً أتصـــف بالجدية والتميز.

و) **الحبكة الدرامية:** وتمثل روح العملية الدرامية، والمقصود بها التنظيم العام للمســـرحية ككائن واحد، أو أنها عملية هندسة الأجزاء وربطها ببعض، فكل مسرحية لا تخلو مـــن الحبكة، والربط بين الأحداث، والمكان، والوقت.

ز) **الحـــــوار:** وهو ما يصور فكرة المسرحية، وهو "الكـــلام" الـــذي يجـــب أن يحفظـــه الممثلون مع حضور المشاعر وإتقانها، بحيث لا يكون حواراً باهتاً يبدو سخيفاً بـــدون ظهور الانفعالات.

ح) **الحـــــل:** ويعتبر العنصر النهائى فى العمل المسرحى، والذى يأتى فى نهاية العمـــل معلناً عن تفسير الأحداث والمواقف المتشابكة، مفسراً جميع المواقف السابقة التى وردت خلال الحوار.

٣- تقنيـــات العمـــل الـــدرامـــي المســـرحـــي:

يقوم العمل الدرامى المسرحى على مجموعة من التقنيات التى تسهل عمل الممثلين، وتيسر تنفيذ العمل المسرحى، وتتضمن هذه التقنيات ما يلى *(عزو عفانه، أحمد اللوح،٢٠٠٧، ٦٤)*:

- الديكور: ويصنع من الحديد، والخشب، والملابس، والبلاستيك، وغيرها بحيث تصـــنع الهيئة العامة لموقع الحدث، وتصور القيمة الجمالية للمكان، ويعمل على ربط الأحـــداث بالواقع من خلال اختصار الحوار أحياناً.
- الملابس: وهنا يراعي الكاتب مناسبة الملابس للأشخاص والحدث والتاريخ والمكان.
- الإضاءة: الأفضل في مسارح الأطفال خاصة المسارح المفتوحة المعتمدة على ضـــوء الشمس، ولكن إذا استدعى الأمر أضواء معينة فيعد مفيداً وهاماً لنجاح المسرحية.

- المؤثرات الصوتية: وهي تضفي مع الديكور في المسرح جوا وتأثيراً فاعلاً لإيصال الهدف.
- الماكياج: ويهدف إلى مساعدة الممثل "الطالب" على تمثيل الشخصية وتقريبها من المشاهد، بحيث تجعلها مرتبطة بالواقع.

٤- أهم أشكال المسرحية التربوية :

تتعدد أنواع المسرحيات التربوية ومنها *(إبراهيم حماده، ١٩٩٤، ٥٤)*:

- **المسرحية الكوميدية:** يتم فيها نقد سلوك غير تربوي بأسلوب هزلي مرح، وفيها شخصيات وأحداث فكاهية مع أهمية أن يكون طابعاً قيماً بعيداً عن الأساليب الإعلامية العامة التي تركز على المردود الاقتصادي على حساب الطرح الهادئ المتزن.
- **المسرحية التراجيكوميديا:** وتعني الملهاة الباكية، وتتميز بمزج من الحوادث المأساوية والمشاهد الجادة ، ولابد أن تنتهي كسائر أشكال المسرحية التربوية ــ نهاية سعيدة.
- **المسرحية التراجيديا:** وتسمى "مسرحية تراجيدية" التي تتميز بالجدة، وليس فيها أي نوع من الهزل، ولا ترمي إليه.
- **المسرحية الغنائية:** وهي التي تعتمد على حوار غنائي عن طريق الأناشيد والحوار بين الحق والباطل شعراً.

٥- مراحل إعداد المسرحية التربوية :

تتضمن مراحل إعداد المسرحية التربوية ما يلي:

- إعداد النص، وهنا يمكن أن نستثمر طاقات الطلاب الذي يمتلكون الحس الكتابي، وتدريبهم على كتابة المسرحية، وإعطائهم مفاتيح الكتابة.
- اختيار الطلاب الذين يتفق بعدهم الجسمي والنفسي وميولهم، مع الأدوار المرسومة للمسرحية، ومن المهم أن يتحسس المربي مراحل النمو عن الأطفال والشباب؛ ليستطيع بالتالي تقديم مسرحية مناسبة لأعمارهم، وقادرة على إحداث الأثر المطلوب.

- التأكد من حماس الطلاب للمشروع، وندع لهم المجال للأفكار والاقتراحات مهما كانـت طريفة أو غير عملية.
- بناء الديكور والخلفيات بالتعاون بين المعلم وطلابه.
- إعطاء المشروع الأهمية البالغة، وذلك بأن توزع رقـاع الـدعوة الجميلـة لحضـور المسرحية على الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور والمسئولين.
- اختيار الملابس والديكورات التي تناسب الزمان والمكان للمسرحية .

ثالثاً: أساسيات الجودة الشاملة في المسرح التربوي:

تحظى عمليات إصلاح التعليم باهتمام كبير في معظم دول العالم، ونالت الجودة الشاملة جانب كبير من هذا الاهتمام إلى حد جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر "عصـر الجـودة الشاملة والاعتماد المؤسسى " باعتبارهما من الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الجديد الذي يهدف إلى مواكبة المتغيرات الدولية والمحلية، ومحاولة التكيف معها، فأصبح المجتمع العالمي ينظـر إلى الجودة الشاملة والاعتماد المؤسسى، باعتبارهما وجهين لعملة واحدة، بحيث يمكن القول أن تحقيق جودة التعليم هي التحدي الحقيقي الذي يواجه الأمة في العقود القادمة، وتتحقـق الجـودة الشاملة فى التعليم من خلال الاستخدام الأمثل للبرامج والسياسات الإدارية، والإمكانات المتاحـة بما يحقق جودة المنتج النهائي، ومطابقته للمواصفات المرجوة، والأهداف المحددة، ويحتاج ذلك إلى توافر بعض المتطلبات مثل وجود سياسة واضحة ومحددة للجودة، وكفاءة التنظـيم الإداري والوظيفي لضمان تحقيق الجودة، والرقابة المستمرة على مراحـل العمليـات، ووجـود نـظام للمراجعة الدورية، ونظم تدريب عالية المستوى للعاملين لضمان جودة الأداء بشكل مستمر *(رضا المليجى، مبارك البرازى، ٢٠١٠، ٥)*.

ويمكن تناول أساسيات الجودة الشاملة فى المسرح التربوى على النحو التالى:

١- مفهوم الجودة الشاملة وأهدافها:

لقد طرح الباحثون المهتمون بمجال الجودة الشاملة رؤى مختلفة لهذين المفهومين فـى محاولة منهم لوضع تعريف محدد لهما، ويرجع ذلك لاختلاف الأسس والتوجهات الفكرية التـى استندت إليها تعريفاتهم، ويمكن استعراض هذه المفاهيم على النحو التالى:

أ) مفهوم الجودة الشاملة:

وتعرف الجودة الشاملة فى التعليم بأنها إستراتيجية إدارية ترتكز على توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية فى مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعى يحقق التحسين المستمر للمؤسسة، وإكسابها القدرة على الدخول فى المنافسة مع المؤسسات الأخرى *(حشمت جبر وياسر فاروق، ١٩٩٦، ٩٤)*.

وهناك من يشير إلى الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية تستند على بعض القيم والأفكار، والأسس، والمبادئ التى تركز بشكل رئيسى على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية للمؤسسة فى إشباع حاجات العملاء، وتحقيق أهدافها مستخدمة فى ذلك مجموعة من المواصفات والمعايير التى تحدد نوعية الخريج المرغوب فيه، بما يلزمها من عمليات تحسين مستمرة للمدخلات والعمليات لتحقيق الأهداف *(سلامه عبدالعظيم، ٢٠٠٥، ٣٥)*.

ويرى (ضياء زاهر) أن "الجودة فى التعليم هى مجمل السمات والخصائص التى تتعلق بالخدمة التعليمية، وهى التى تستطيع أن تفى باحتياجات الطلاب، أو هى جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين فى مجال التعليم لرفع وتحسين وحدة المنتج التعليمى، بما يتناسب مع رغبات المستفيدين ومع قدرات وسمات وخصائص وحدة المنتج التعليمى *(ضياء زاهر، ٢٠٠٤، ١٥٦)*.

ويشير (هانجان Hannagan) إلى الجودة بأنها صفة أوسمة تميز المنتج أو الخدمة المقدمة للأفراد بحيث تؤكد مدى جودتها، وتقبل العملاء لها، وشعورهم بالرضا نحوها لأنها تشبع حاجاتهم المختلفة، ومن ثم تتناسب هذه الجودة مع توقعاتهم، وبذلك تصبح الجودة إحدى ملامح التميز الإداري للمؤسسة، حيث تساعدها على الدخول في عملية المنافسة في سوق العمل مع لمؤسسات الأخرى *(Hannagan,2000, 38)*.

ويرى كل من (حافظ فرج، محمد صبرى حافظ) أن الجودة فى مجال الحقل التربوى تشير إلى قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق احتياجات المستفيدين من المؤسسة التعليمية

(المجتمع) ورضاه التام عن المنتج (الخريجون)، وبمعنى آخر فإنه تعنى مدى تحقـق أهـداف البرامج التعليمية فى الخريجين بما يحقق رضا المجتمع بوصفه المسـتفيد الأول مـن وجـود مؤسسة التعليمية(*حافظ فرج ومحمد صبرى،٢٠٠٣، ١٥٤*).

والجودة الشاملة هى بالأحرى طريقة حياة جديدة داخل المؤسسات، تنظر إلى التنظـيم على أنه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج إلى المستهلك مارة بعمليات الإنتاج نفسها، وهـى شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية (الطلاب كمدخلات وكمخرجات، والبيئة التنظيمية والبرامج التعليمية، ومستويات الأداء) *(Andy,1997, 12)*.

ويرى البعض أن الجودة تعبر عن تلبية مطالب وتوقعات المجتمع، مع ضرورة مراعاة هذه المطالب، وإمكانية تغيرها بصورة مستمرة تبعاً لتغيير الظروف المحيطة، وقد تأكـد هـذا المفهوم من خلال نظرية الجودة الخاصة بديمنج، والذى يعرف الجودة بأنها تلبية وإشباع حاجات وتوقعات العملاء، والاستمرار فى عملية الجودة فى العمل ***(Westgard,1999, 484)***.

وفى هذا الصدد قد يمثل مفهوم الجودة مشكلة متعددة الجوانب، ولذا فقد قدم تصوراً بهـدف وضع مفهوم محدد للجودة، ويستند على ما يلي ***(Winn & Green,1998, 24)***:

- تصور للجودة الشاملة حيث تستخدم فيه المؤسسات طرق محددة، وآليات معينـة لتحقيـق الجودة مثل فرق الجودة، ومجلس الجودة، والقياس الإحصائي.
- مدخل الموجه "المعلم الروحاني Artistry Teacher"، والذى تقوم فيه المؤسسات بتدريس منهج وأفكار واحد من أهم رواد الجودة من خلال العصف الذهنى وحلقات المناقشة.
- نموذج قائد المؤسسة / مدير المدرسة، حيث يمثل هنا نموذجاً يحتذى به، ومن ثم قد يقـوم أعضاء المدرسة بزيارة مدرسة أخرى معروف عنها تحقيق مستوى عالى من الجودة فـى العملية التعليمية.
- نموذج مقياس الجودة، حيث تستخدم المدرسة مقاييس التقييم الخاصة بـديمنج أو بالدريـدج Baldridge.

ويرى (ميدل هيرست Middlehurst) أنه توجد أربع طرق مختلفة يتم من خلالها استخدام مفهوم الجودة فى مؤسسات التعليم، فالجودة تمثل سمة محددة أو توجهاً معيناً، والجودة كدرجة للإنجاز، والجودة كمستوى عال من الأداء والإنتاجية، والجودة كملائمة للهدف يتحقق من خلال الأداء الذى يشبع حاجات الأفراد ***(Wiboonuppatum,2002,104)***.

ب) أهداف الجودة الشاملة:

تتضمن **أهداف الجودة الشاملة**: ضبط وتطوير النظام الإداري في المدرسة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسئوليات، والارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية، ضبط شكاوى الطلاب وأولياء أمورهم، والإقلال منها ووضع الحلول المناسبة لها، زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والمعلمين والعاملين بالمدرسة، الوفاء بمتطلبات الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع والوصول إلى رضاهم وفق النظام العام لوزارة المعارف، توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين في المدرسة ***(محمد البكر، ٢٠٠٠، ٨٨)***.

وتعمل الجودة الشاملة على منع حدوث الأخطاء والمشكلات بدلاً من العمل على تصحيحها، وتحسين المنتج باستمرار، والاهتمام بالأمور الصغيرة بنفس قدر الاهتمام بالأمور الكبيرة، كما تؤدى الجودة إلى تخفيض التكلفة، حيث تساعد إدارة المدرسة على دراسة احتياجات العملاء، والوفاء بها، كما تساعد على المشاركة فى اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وتدعيم الترابط والتنسيق بين وحدات المدرسة، والتغلب على المعوقات التى قد تقف حائلاً دون الأداء الجيد، وتوفير مزيد من الوضوح للعاملين، وكذلك توفير التغذية الراجعة لهم، وبناء الثقة بين أفراد المدرسة ككل، وزيادة ارتباطهم بالمدرسة، وتحسين سمعة المدرسة فى نظر العملاء والعاملين، وكذلك تنمية الشعور بوحدة الجماعة، وفرق العمل، والاعتماد المتبادل بين الأفراد والشعور بالانتماء فى بيئة العمل، وتحقيق معدلات أعلى من التفوق والكفاءة عن طريق زيادة الوعى بالجودة فى جميع وحدات المدرسة ***(رضا المليجى ومبارك البرازى، ٢٠١٠، ٣٢)***.

وقد أكد كل من (ستوباك وبيترز Stupack & Peters) أن الجودة الشـاملة تحـاول تحقيق مجموعة من الأهداف ومنها : تمكين إدارة المدرسة من تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حـدوثها مسـتقبلاً، ورفع مستوى الوعي لدى الطلاب وأولياء أمورهم تجاه المدرسة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة، والترابط والتكامل بين جميع الإداريين والمعلمين في المدرسة والعمل عن طريق الفريق وبروح الفريق، وتطبيق نظام الجودة يمنح المدرسة الاحترام والتقـدير المحلـي والاعتـراف العالمي، والتأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن إدارته كمطلب وظيفي يجب أن يحتضـن جميع جوانب العلمية التعليمية والتربوية، وتطوير أداء جميع العاملين عن طريـق تنميـة روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمؤسسة التربوية، وترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة والقائمة على الفاعلية والفعالية تحت شعارها الدائم أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من أول مرة وفي كـل مـرة ***(Stupack & Peters,2001, 28).***

ويلخص (سوهال Sohal) أهداف الجودة الشاملة على النحو التالى : تحسـين نصـيب المدرسة فى سوق العمل عن طريق استخدام أحدث الأساليب اللازمة للتطوير، وتكامـل كـل العناصر التى تؤثر فى جودة العملية التعليمية، وكذلك تحديد المسئوليات لكل فرد فى المدرسة، ووضوح أهداف جودة النظام لكافـة الأفـراد علـى اخـتلاف مسـتوياتهم ووظـائفهم، وأن تكون الإدارة العليا على وعى تام بتطبيق سياسة الجودة والإلتزام بها، والتخطيط الجيد لعمليات مراقبة الجودة من خلال تواجد فرق التفتيش والمتابعة، وتنمية المعارف والمهارات لدى جميـع المستويات الإدارية في المدرسة، وزيادة الفعالية التنظيمية من خلال توفير القدرة على العمـل الجماعى، وتحقيق فعالية الاتصال ***(Sohal & Morrision,2000,327).***

وعلى ضوء ما سبق طرحه، يمكن إجمال أهداف الجودة الشاملة للمؤسسات التعليمية فى تحسين الأداء الإدارى والتنظيمى للمدرسة، وتنمية الجانب الإنسانى لدى إدارة المدرسة، وتفعيل

المشاركة فى اتخاذ القرار، والتركيز على الطالب باعتباره لب العملية التعليمية، وتحسين العلاقات الوظيفية بين وحدات المؤسسة التعليمية.

٣- خصائص الجودة الشاملة:

تعتبر الجودة الشاملة من أهم الاتجاهات المعاصرة، حيث تتسم ببعض الملامح ومنها (*Fields,1994, 4*):

- وجود سياسة واضحة ومحددة للجودة.
- كفاءة التنظيم الإدارى الوظيفى لضمان تحقيق الجودة الشاملة.
- الرقابة على المنتج أثناء مراحل إنتاجه بحيث يكون مبدأ العمل هو منع حدوث الخطأ.
- وجود نظام للمراجعة الدورية من الإدارة لتفادى وقوع الأخطاء.
- وجود نظم تدريب عاليه المستوى لضمان جودة الأداء.

كما تتميز الجودة الشاملة ببعض الملامح والسمات التالية (*Screenivasan & Narayan,2002, 39*)، (*Verbiest,2004, 46*):

- الشمول : ويعنى أن الجودة الشاملة تشمل كل وحدات ومستويات المؤسسة، ووظائفها.
- التطور : حيث تدعو إلى التحسين المستمر فى أنشطة وعمليات المؤسسة، والتقنيات المستخدمة وعناصر الأداء المختالفة.
- المنهجية العلمية : إذ أنه يعتمد على تحليل وتصميم، وتخطيط، وتنظيم كل نشاط فى المدرسة كى يتم على أفضل وجه يحقق الكفاءة والجودة.
- المشاركة : إذ تحث الجودة الشاملة الإدارة على بذل الجهد لتحقيق تفهم ومشاركة وإقتناع كل العاملين بالمؤسسة وتعاونهم الكامل لتحقيق مستويات الجودة المستهدفة.
- الانطلاق من أعلى : حيث يتوقف نجاحه على اقتناع الإدارة العليا، وأخذها المبادرة فى الدعوة إليه، وتوفير المساندة الكاملة للقائمين على تصميمه وتشغيله فى جميع مراحله.

- التنظيم الشبكى : إذ تتعامل الجودة مع المؤسسة كشبكة متكاملة، بحيث يتحقـق التـدفق الأفضل للعمليات، وتصل الخدمة التعليمية للمستفيدين بأعلى كفاءة ممكنة.
- الجماعية : حيث يستخدم منطق العمل الجماعى، وتكوين فرق العمل لتحسين الجـودة، بدلاً من الفروق الفردية المنعزلة.
- تنمية الرقابة الذاتية : وتعد بديلاً للرقابة الخارجية، فالجودة سـلوك لا يفـرض علـى الإنسان، ولكنه ينبع منه بالاقتناع والتحفيز.
- التركيز : فهى تعد بمثابة مدخلاً يستهدف التركيز على الأنشطة المهمة، والتخلص مـن الجهود المهدرة غير ذات المردود.

كما تتسم الجودة الشاملة ببعض الخصائص وتتضمن *(مبارك البرازى،٢٠٠٦، ٤٣)*:

- الخصائص التكنولوجية: وتتمثل فى جدية إدارة المدرسـة فـى اسـتخدام التكنولوجيـا الإدارية فى تقديم الخدمات للعملاء.
- الخصائص السيكولوجية: وتتمثل فى سلوك رجال إدارة المدرسة أثناء تقديم الخدمة.
- الخصائص الزمنية: وتتمثل فى مدى ثبات صلاحية الخدمة المقدمة من قبـل المدرسـة للعملاء.
- الخصائص التعاقدية: وتتمثل فى ضمان جودة الخدمة بعد تقديمها.
- الخصائص الخلقية: وتتمثل فى تصرفات رجال إدارة المدرسة أثناء الإعداد للخدمة، أو عند تقديمها للعملاء.

٤- مبـــادئ الجـــودة الشـــاملـــة :

تستند الجودة الشاملة على مجموعة من الأساليب والأدوات التى تساعد علـى تجويـد الخدمة التعليمية التى تقدمها المؤسسات التعليمية، ويحتاج تحقيق الجودة إحداث نوع من التغيير على المستوي الفردى والمؤسسي، ويتم ذلك من خلال إرساء نظم وقيم وأشـكال جديـدة مـن العلاقات بين العاملين أنفسهم، وأيضا بين المدرسة والمجتمع، ويتطلب ذلك توفير مجموعة من المقومات والاسس اللازمة لتحقيق ذلك.

وتوجد مجموعة من المبادئ اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة داخل المدرسة ومنها:

- الالتزام من قبل الإدارة العليا: حيث تعمل الإدارة العليا على الالتزام بمبادئ الجودة الشاملة، وترسيخ هذا المفهوم ودعمه، ومقاومة التغيير الذى يمكن أن يحدث من قبل العاملين، وتتولى الإدارة العليا التخطيط للجودة كعملية استراتيجية تتطلب وضع الأهداف والسياسات والإجراءات والقواعد اللازمة لتبنى هذا المفهوم *(ضياء زاهر، ٢٠٠٤، ١٠٩)*.
- التركيز على العميل: ويقصد بالعميل هنا العميل الداخلى (الطالب – المعلم)، والعميل الخارجى (المجتمع وأولياء الأمور)، وتهدف الجودة الشاملة إلى التركيز على الطالب باعتباره يمثل لب العملية التعليمية، كما أنه يعد محور النظام، ولذا يجب دراسة توقعاته للخدمة التعليمية المقدمة، ومحاولة تحقيق مثل هذه التوقعات أو تجاوزها، كما ينبغى إشباع حاجاته، حيث يعتبر ذلك هو مقياس جودة المدرسة، وكذلك يجب قياس درجة رضاه عن الخدمة، وتسعى المدرسة الفعالة إلى تنمية مهارات ومعارف واتجاهات الطلاب، والتى تمثل فى مجملها العناصر الأساسية لجودة الطالب ومن ثم فإن تحقيق رغبات الطالب يعد المهمة الرئيسية للمدرسة التى سوف يترتب عليها تحقيق كافة الأغراض التى تسعى لتحقيقها *(وضيئة ابوسعده وأحلام رجب، ٢٠٠٠، ١٤٦-١٤٧)*.
- تدعيم العلاقات الإنسانية: ويقصد بالعلاقات الإنسانية عملية تنشيط واقع الأفراد فى موقف معين مع تحقيق توازن بين رضائهم النفسى، وتحقق الأهداف التعليمية المرغوبة، وتستند هذه العلاقات على التفاعل والتعاون بين الأفراد العاملين داخل المدرسة مع إدارة المدرسة، حيث يتجمعون فى تشكيلات لتحقيق أهداف محددة بغية الارتقاء بمستوى الأداء التنظيمى والفردى، بحيث يتكاملون فى مواقف معينة تدفعهم إلى العمل معاً بشكل منتج ومتعاون ينجم عنه تحسن فى أداء المدرسة ككل.
- التحسين المستمر: ويستند التحسين المستمر على اعتقاد مفاده أنه من الضرورى السعى إلى تحقيق مستوى عالى من الأداء فى ضوء بعض المعايير الخاصة بكل جزء فى

المدرسة، وتتطلب هذه العملية خلق بيئة مدرسية آمنة تتيح للعاملين المشاركة فى تحسين الأداء، وجودة العمل، ومما يساعد على ذلك رغبة المدرسة فى تحقيق تحسن جـوهرى فى كل العمليات، والخدمة التعليمية عن طريق إيجاد ثقافة للجودة، تساعد فـى نجـاح المدرسة، وتتوقف جودة المنتج والخدمة التعليمية التى تسعى المدرسة إلى تقديمها على كفاءة العمليات التى تتم داخلها، وذلك من حيث مدى فهمها، ومعرفة خصائصها، وتحديد نقاط الضعف، وتتم عملية التحسين المستمر من خلال ما يعرف بنمـوذج الـدائرة أى التخطيط للعمليات المطلوب تحسينها، ثم جعل التحسين موضع التنفيذ، يلى ذلك عمليـة الوقوف على كفاءة عملية التحسين، وذلك بمقارنة البيانات أو النتائج قبل التحسين مـع نتائج ما بعد التحسين، وأخيراً تحديد ما ينبغى عمله ***(Hubbard,1993, 23)*** .

- القيادة التشاركية الدينامية: يعد وجود القيادة التشاركية غيرا لمسـتأثرة بالسـلطة أهـم عناصر تحقيق الجودة، ويرى جلا نهون أنه لا يمكن تحقيق منهاج ذو جودة عالية إذا لم تشترك الأطراف المقصودة بصورة أو بأخرى في عملية تخطيط المنهاج، وفي نموذجه المقدم يتخصص مساحة واسعة لمشاركة فئات المجتمع المدني .
- التركيز على العمليات: تسعى الجودة الشاملة إلى تحسين كافة العمليات داخل المدرسـة لما لها من أثر واضح على جودة المدخلات بما تتضمنه من أنشـطة وعمليـات فـى المستويات المختلفة، وفى جميع المجالات داخل المدرسة، ويتطلب ذلك الاهتمام بدراسة وإدارة تحسين كافة العمليات الإدارية والإستراتيجية والتنظيمية، وليس المنـتج فقـط، ويرجع ذلك إلى التأثير المباشر للعمليات على جودة المدخلات، ومن ثـم فـإن التنفيـذ الناجح لأية عملية يحتاج إلى فهم ما الذى يحدده أداء العملية ومخرجاتها، ونتائجها، ومن ثم يجب التركيز على إيجاد حلول مستمرة للمشكلات التى تعترض سبل تحسين نوعيـة المنتج التعليمى ***(Wilton,1994, 9)*** .
- التدريب المستمر: تؤكد الجودة الشاملة على أهمية كل من التدريب والاختيار والدافعية فى تحسين العمل داخل المدرسة، بهدف ضمان تحسين ملموس فى أداء الأفراد العاملين،

وذلك من خلال تنمية مهاراتهم داخل المدرسة، فالجودة تبدأ وتنتهي بعملية التدريب التى تمد الأفراد بالوسائل والأدوات الضرورية لتحسين ما يقومون به من أعمال.

- الأخذ بمفاهيم العمل الجماعى: حيث تتطلب الجودة الشاملة وجود رؤية واحدة مشتركة تمثل توجهاً موحداً للمدرسة يتجنب التكرار والتناقض، ويكون هناك تحديداً دقيقاً للمسئوليات والمهام المناطة إلى كل فرد فى المدرسة، بجانب توافر السلطات والصلاحيات المناسبة، ولذا فإن فعالية الأداء، وجودته تزداد عن طريق العمل بروح الفريق.
- اتباع المنهج العلمى: تعتمد الجودة على اتخاذ القرارات استناداً على الحقائق، وتبني المفهوم لحل المشكلات من خلال فرص التحسين، ويشترك فى التنفيذ جميع العاملين من خلال الفهم الكامل للعمل ومشكلاته، وكافة المعلومات التى تتخذ على أساسها القرارات، وبذلك يتم التركيز على استخدام البيانات لتحليل العمليات، وتحديد المشكلات وقياس الأداء، ويمكن اختيار هذه التغيرات والبيانات التى تم تحليلها للتأكد من أن هذه التغييرات أدت إلى التحسين، واعتبار البيانات هى الأساس لنجاح عملية التحسين والتطوير، كما أن هذه البيانات تعد ركيزة أساسية لعملية اتخاذ القرارات التى تستند على حقائق، وليس على آراء واتجاهات متخذى القرارات *(سلامه عبدالعظيم، ٢٠٠٥، ٧٤)*.
- الإشراف الجيد: تساعد عملية التقييم الناجحة للجودة الشاملة فى تفعيل نمط الإشراف داخل المدرسة بهدف ضمان مدى تطبيق مبادئها فى كل وحدات المدرسة، ولمدير المدرسة دوراً هاماً فى هذه العملية حيث يكون مشرفاً تربوياً مقيماً، ويمكن الاعتماد عليه فى تحسين الأداء داخل المدرسة بحكم وجوده الدائم مع المعلمين والإداريين، ولكن لا يستطيع القيام بهذه المهام بدون تدريب مسبق على بعض الأساليب الإدارية الحديثة، وأساليب تقويم المعلمين والإشراف على طريقة تدريبهم ***(Stahl,1995, 166)***.
- مشاركة العاملون: حيث تستند الجودة الشاملة على تعبئة خبرات القوى العاملة بطريقة فعالة من خلال العمل الجماعى، والمشاركة فى عملية صنع القرارات، ويتطلب ذلك

إيجاد البيئة التنظيمية المناسبة، وتحسين مهاراتهم وقدراتهم من خلال التـدريب، كمـا يحتاج ذلك إلى تمكين مثل هؤلاء الأفراد وتفويض السلطة إليهم للمشاركة فـى العمـل الإدارى داخل المدرسة، وتحديد مطالب كل الجماعات المشـاركة فـى عمليـة صـنع القرارات محاولين إيجاد الحلول التى سوف يستفيد منها كل فرد يشارك فـى العمليـات ***(West-Burnham,2000, 13)***.

- التغذية الراجعة المستمرة: وتتم عن طريق رصد نتائج عملية التحسين بصفة مستمرة، وتقييم برامج التدريب والتنمية المهنية المستدامة، والخاصة بجميع أنشـطة المدرسـة، ومقارنتها بالبيانات مثل التحسين، وذلك باستخدام أدوات التحليـل المناسـبة، وتحديـد الانحرافات، ونقاط القوى والضعف، ثم اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة بما يضـمن الاستمرار فى عملية التحسين، والعمل على دعمها والرفع الدائم لكفاءتها.
- الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها: تشير الوقاية من الأخطاء إلى تصحيح مسار العمل من أول مرة، حتى يتم منع حدوث الأخطاء، ويتطلب هذا المبدأ استخدام معايير للقيـاس، بحيث يمكن قياس جودة المنتج أو الخدمة التعليمية المقدمة داخل المدرسة، بـدلاً مـن الاقتصار على استخدام المعايير بعد وقوع الأخطاء، ويحقق هذا المبدأ منع حدوث بعض المشكلات مثل التقليل من إهدار المال، وضياع الوقت الذين ينفقان فى اكتشاف مشـاكل المدرسة، وتحفيز الأفراد العاملين وتزويد اهتماماتهم بالجودة كأسـلوب فـى العمـل، وتحقيق رغبات كافة المستفيدين من العملية التعليمية ***(Craft,1994, 32)***.
- التحسين المستمر: ويعنى أن يكون للمؤسسة التعليمية طرقها الخاصة فى أداء العمل من خلال توفير تقنيات ملائمة وطرق تربوية، وأسس للتيسير والإدارة، كما تتضمن أيضـاً وسائل ملائمة للحكم على نوعية المخرجات والرقابة عليها من أجل التحسين، ويتطلـب ذلك التركيز على الجودة من خلال التطابق بين مواصفات الطالب ومتطلبات المرحلـة التعليمية، ومتطلبات المجتمع واستثمار خبرات الأفراد بهدف التحفيـز علـى الابتكـار وإطلاق الطاقات الكامنة ***(McNealy,1996, 86)***.

- توافر القيادة التربوية الجيدة: تعتمد الجودة الشاملة على مدى توافر قيادة تربوية فعالة داخل المدرسة، تحاول بشكل مستمر تنمية وتيسير الأداء لتحقيق رسالتها ورؤيتها المستقبلية، وأهدافها على المدى البعيد، ويؤكد هذا العنصر على أهمية سلوك المديرين باعتبارهم المثل التى يحتذيها العاملون ويتبعونها، ويخضع هذا العنصر لبعض المعايير ومنها مدى الاهتمام ببلورة وتوضيح رسالة المدرسة، ومنظومة القيم الأساسية بها، ومدى اهتمام المديرين بالتأكد من أن نظم الإدارة تخضع للتطوير والتحسين المستمرين، وتعد القيادة من أهم العناصر الفعالة، والمؤثرة فى تحقيق الأهداف، والقيادة الجيدة هى التى تسعى إلى إدارة التغيير داخل المدرسة،ولذا يجب التركيز على توافر جميع الصفات الايجابية والفعالة فيمن يتولى مسئولية الإشراف والقيادة بالمدرسة بهدف إمكانية الاستثمار الأمثل لجميع الموارد البشرية، وتوجيه طاقاتها لخدمة المجتمع (***Slimack & Zagodavora,2003, 206***).

وتعد هذه المبادئ مترابطة ومتداخلة بصورة متصلة، فالتحسين المستمر يتم تحقيقه بهدف إشباع حاجات العملاء، ويكون أكثر فعالية حينما يتم التحكم فيه من خلال مطالب العملاء، بالإضافة لذلك، فقد أصبح العمل الجماعى ضرورة ملحة فى المدارس الفعالة، ومن ثم فإن الجودة الشاملة تعد بمثابة مجموعة من المبادئ والأسس التى تدعم بعضها بعضاً، وفى هذا الصدد، تعتبر الجودة الشاملة عملية متواصلة تبدأ بمتطلبات العملاء، وتنتهي برضاهم عن الخدمة المقدمة لهم، وذلك من خلال اشتراك جميع الأفراد حول الأهداف الكامنة ورائها، وسعيهم الدائم لإشباع حاجات العملاء، وتحقيق أهداف المدرسة التى تسعي إليها.

ثالثاً: مراحل تطبيق الجودة الشاملة ومعوقاتها:

تعتبر الجودة الشاملة مدخلاً إدارياً تطويرياً حظي باهتمام كثير من دول العالم التى تتجه نحو تحقيق الجودة فى التعليم، والإدارة المتميزة بغية تحسين الأداء الإدارى فى المؤسسات التعليمية، كما أنها تعد بمثابة مدخلاً فعالاً يمكن للمديرين استخدامه فى مواجهة التحديات التى

تفرضها طبيعة العصر، حيث أنها تهدف إلى الارتقـاء بالإنتاجيـة، وتحسـين مسـتوى الأداء وجودته، وإشباع حاجات العملاء الخارجيين والداخليين، والتخلص مـن الممارسـات الإداريـة التقليدية، والتى قد توارثتها هذه المؤسسات، بالإضافة إلى بعض المشكلات مثل غيـاب مفهـوم التركيز على العملاء، وعدم القدرة على الابتكار، و انتشار الشلل الإدارية والبيروقراطيـة فـى العمل، وعدم القدرة على إحداث التغيير.

ويمكن تناول مراحل الجودة الشاملة ومعوقاتها على النحو التالى:

١- مـراحـل الجـودة الشـاملـة:

تمر عملية تطبيق إدارة الجودة والتميز فى التعليم بخمس مراحل أساسية هـى مرحلـة الإعداد للجودة، ومرحلة التخطيط للجودة، ومرحلة التنظيم للجودة، ومرحلة تطبيـق الجـودة، ومرحلة تقييم الجودة، ومرحلة تبادل ونشر الخبرات المرتبطة بالجودة، ويمكـن تنـاول هـذه المراحل على النحو التالى:

- **مرحلة الإعداد والتمهيد للجودة:** وتعرف بالمرحلة الصفرية، وهى مرحلة صـياغة رؤيـة المؤسسة التعليمية وتحديد أهدافها، وإعداد السياسات الداعمة لعملية التخطيط الإسـتراتيجى، وتكوين الاتجاهات والمهارات لدى صانعى القرارات والقيادات الإدارية بالمؤسسة من خلال التدريب اللازم بهدف زيادة ثقتهم فى أنفسهم، وقدرتهم على قيادة عمليـات التغييـر فـى المدرسة دون خوف، ويفضل أن يكون التدريب بعيداً عن مكان العمل، وكذلك تخصـيص الموارد اللازمة للتمهيد للجودة *(مبارك البرازى، ٢٠٠٦، ١٧٧)*. وتتضمن هذه المرحلة عدة خطوات منها: توضيح مفاهيم إدارة الجودة، وأسسها ومقوماتها لجميع العاملين، وتشـجيعهم على المشاركة فى مناقشتها، وتحديد احتياجات العملاء الداخليين والخارجيين، وتهيئة البيئة المدرسية والعاملين لتقبل ثقافة الجودة، بمعني نشر ثقافة إدارة الجودة والتميز داخل المدرسة *(فتحى عشيبه، ٢٠٠٠، ٢٣-٢٤)*.
- **مرحلة التخطيط للجودة:** ويتم فى هذه المرحلة القيام بعملية التخطيط التفصيلى عن طريـق وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ، وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق الجودة، ويتم اختيار الفريق القيادى لبرنامج إدارة الجودة، والمقررين والمشرفين، ويتم التصديق على هذه

الخطة بعد الموافقة عليها من جميع أعضاء الفريق، ويتم ذلك وفق خطة موضوعة من إدارة المدرسة لتحديد أهدافها، وكذلك تحديد رغبات واحتياجات الطلاب بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل *(سلامه عبدالعظيم، ٢٠٠٥، ٩٢)*.

- **مرحلة التنظيم للجودة:** وفى هذه المرحلة يتم توفير المعلومات الضرورية لدعم المراحل الأخرى، وتعتمد في ذلك على التقويم وقوائم الاستقصاء والمقابلات في كل المستويات التنظيمية، وتقويم تقدير ادراكات الأفراد والجماعات، ونواحي القوة والضعف، وتنظيم العمل داخل المدرسة لتطبيق الجودة الشاملة، وتشتمل عملية التنظيم للجودة بعض الخطوات منها *(مبارك البراازى، ٢٠٠٦، ١٧٩)*:
  - **إنشاء مجلس للجودة:** ويعد أحد الأنظمة التى أثبتت فاعلية فى بعض المؤسسات، ويتكون عادة من رؤساء تنفيذيين، ومسئولين عن مهام خططية، ومجموعات، ويرأسه مدير، ويختص هذا المجلس بمناقشة قضايا الجودة، والأهداف التنظيمية، وسياسات الجودة، وخطط الجودة الشاملة.
  - **اختيار فريق تصميم الجودة :** ويتم تشكيل هذا الفريق بحيث يضم منسق الجودة، ومدير الجودة، وتتضمن مسئولياته دراسة مفاهيم إدارة الجودة، وتطبيقاتها، وإعطاء توصيات بمدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة، واقتراح خطة مبدئية فى حالة الموافقة على تطبيق الجودة الشاملة.
  - **تكوين فريق التحسين:** ويتم تكوينه فى باقى الوحدات المدرسية بحيث يعين لكل وحدة، وبذلك يكون قد اكتمل بناء تنظيم دارة الجودة الشاملة.
- **مرحلة تطبيق الجودة:** وفيها يتم كوين هيكل الإشراف الإدارى على عملية التطبيق، وتحديد نظم الحوافز والمكافآت، وتكوين فرق التحسين، والتدريب على مهارات العمل، والتطبيق على مشروعات تحسين تجريبية، ومحاولة الاستفادة من الاستثمارات التي تم انجازها مسبقاً، والبدء في عمليات التدريب الفعالة للمديرين والعاملين، كما يتم العمل بتقويم وتطوير العمليات، وإحداث التغيرات اللازمة من قبل فرق متخصصة، وتشمل هذه المرحلة اختيار

المنفذين وتدريبهم، بهدف خلق الإدراك والوعى الخاصة بالجودة فـى اتجـاه تحقيـق الأهـداف المطلوبة، وتنمية المهارات اللازمة، وتشمل هذه المرحلة أيضا إتاحة الفرصة لتحقيق تقدم مستمر من خلال تبادل الخبرات واستثمار النجاحات داخل المدرسـة، وتحفيز الجميع على المشاركة فى عمليات التحسين، ويشمل ذلك العاملين والعملاء *(حسن مختار،٢٠٠٧، ٢٣١-٢٣٣)*.وتتضـمن مرحلـة التنفيذ بعض الخطوات وهى *(سعاد بسيونى،٢٠٠١، ١٤٨)*:

- وضع جدول زمنى لعملية تطبيق الجودة والتميز.
- تقوم ومراقبة الجودة فى وحدات المؤسسة التعليمية.
- العمل على تحسين الجودة والتميز.
- توزيع المهام والمسئوليات على الأفراد بما يتفق مع قدراتهم وإمكاناتهم.
- تحديـد السلطات المناسبـة لكل فـرد بمـا يتفق مع مسئولياته.
- زيادة القدرات والمهارات اللازمة للتنفيذ من خلال عمليات التـدريب المسـتمر سـواء بالنسبة للعاملين أو المعلمين، ويتطلب ذلك مزيد من الجهد والتخطيط للجودة، وتحديـد حاجات العملاء، وتحسين أداء كل فرد بالمدرسة.
- استخدام مدخل حل المشكلة في تحدىد المشكلات، التي تواجهها المؤسسة، والعمل على توفير الحلول المناسبة.

▪ **مرحلة التقييم:** وتبدأ هذه المرحلة عادة بتقييم الأهداف التى تسعي المدرسة إلى تحقيقها، والإجراءات التى توجب على المدرسة القيام بها لتحقيق هذه الأهداف، ومدى فعالية المداخل المطبقة حالياً، والتـى تستهدف تحسين أداء المدرسة، ومدى إمكانية لإحلال مدخل الجودة والتميز بدلاً من المداخل الحالية، والفوائد التى تحققها الجودة الشاملة والتميز للمدرسة، وتحديد متطلبات تطبيق الجودة الشاملة بفعاليـة داخل المدرسة، وتحديد العقبات التى يمكن أن تعوق عملية تطبيق الجودة، وتقييم فعالية دور المدير فى تحسين جودة الأداء، وبرامج التدريب التى يمكن تنفيذها لتحسين أداء العاملين، وكيفية تحقيق رضـا العملاء والعاملين، ويلى ذلك نوع من التقييم الذاتى للأمور بحيث يمكن توفير أدوات يمكن من خلالها توحيد الرؤى والتوقعات،أو على الأقل تقاربهما بالنسبة للمشكلات والمعوقات والمقترحات الخاصـة بالتحسين *(Anthony,2002, 104)*.

- **مرحلة تبادل ونشر الخبرات:** ويتم فيها استثمار الخبرات والنجاحات التى تم تحقيقها من تطبيق النظام، حيث تدعو إدارة المدرسة جميع الوحدات والأقسام والإدارات المشاركة فى عملية التحسين، وكذلك المتعاملين معها من عملاء وموردين للمشاركة فى عمليات التحسين، وتوضيح المزايا التى تعود عليهم جميعاً من هذه المشاركة *(محمد العجمى،٢٠٠٧، ١٤٧)*.

وفى تعليقه على تناولات الباحثين لمراحل تطبيق الجودة الشاملة، يؤكد "محمد العجمى" أنه لا توجد وصفة جاهزة لتطبيق إدارة الجودة والتميز على ميع المؤسسات التعليمية، نظراً لتعدد وتنوع مداخل التطبيق، وبصفة عامة فإنه يجب مراعاة الخطوات التالية حالة تطبيق الجودة الشاملة *(محمد العجمى،٢٠٠٧، ١٤-١٥)*:

- تحديد معايير الجودة والتميز مع الاهتمام بالفكر الابتكارى فى الإدارة، والهادف إلى ضمان الجودة.
- تشكيل فريق إدارة الجودة والتميز ومجالسها، واشتراك جميع الأفراد العاملين بالمؤسسة فى حل المشكلات التى تواجهها.
- تهيئة المؤسسة التعليمية، وإيجاد المناخ الثقافى الملائم، وذلك بتنمية ثقافة الجودة والتميز لدى جميع العاملين بتلك المؤسسة.
- تدريب وتدعيم كافة الأفراد العاملين بالمؤسسة التعليمية مع اعتبار كل فرد بالمؤسسة مسئولاً عن الجودة فيها.
- المحافظة على التركيز والاستمرارية فى تحسين الجودة أثناء عمليات التنفيذ، وذلك بتوظيف الأساليب الإحصائية، والتركيز على تلافى حدوث المشكلات داخل المؤسسة التعليمية.
- تقديم تغذية راجعة عن الأداء واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح، وذلك من خلال تقويم عمل المؤسسة التعليمية، وتقويم العلاقة بين العاملين فى المؤسة، ودوافعهم تجاه العملاء والمستفيدين.

مما سبق يتضح أن عملية تطبيق الجودة الشامة تمر بعدة مراحل متسلسلة تبدأ بالإعـداد والتمهيد للجودة الشاملة، وتنتهى بالتحسين المستمر، ويرى الباحث أن فعالية تنفيذ هذه المراحل تتطلب نشر ثقافة الجودة فى المدرسة ووحداتها المختلفة، وتدعيم العلاقات الوظيفية بـين الوحـدات الإدارية بها، وإلمام المديرين بآليات تحقيق الجودة الشاملة.

٢- معـوقـات الجـودة الشـاملـة:

على الرغم من تعدد محاولات الدول – على اختلاف مستوياتها – بهدف تطبيق الجودة الشاملة ومعايير فى المؤسسات المختلفة ومنها المسرح التربوى، إلا أن مثل هذه المحاولات قـد تبوء بالفشل نتيجة مجموعة من المعوقات والتحديات، ومنها أنه يتم وضع المعايير فى مسـتوى محدد، وفى نفس الوقت ربما يصعب على البرامج الإبداعية أو المؤسسات أن تتبع مثـل هـذه المعايير، إما بسبب أن المعايير لم يتم وضعها من خلال رؤية مشتركة، أو أن هذه البـرامج لا تتفق مع طبيعة المسرح التربوى.

وهناك من يرى أن معوقات تطبيق الجودة تتمثل فى الاختلاف بين سياسة الجودة ونظام تطبيقها فى المسرح التربوى، وتباين الآراء والاتجاهات بين الأفراد حول الجودة، وعد وجود حـد أعلـى لتحقيق الجودة، بل اعتبار نتائج نظام تطبيق نظام الجودة كنقطة انطلاق لمرحلة جديدة، وعدم توافر المناخ المناسب لثقافة ضمان الجودة والاعتماد ***(Newton,2002,158)***.

ويؤكد "ديلترى" أن الجودة الشاملة تواجه مجموعة مـن التحـديات والمعوقـات ومنهـا ***:(Deltry,2003,81)***

- ضعف التحديد الواضح والدقيق لمعايير ومؤشرات الجودة الشاملة.
- نقص الدقة والموضوعية فى عمليات تحقيق الجودة.
- ضعف حماس الأفراد العاملين لتطبيق الجودة والحصول عليها.
- نقص قناعة الأفراد بأهمية نظام الجودة وضرورة الحاجة إليه.
- اهتمام بعض الأفراد العاملين بمصالحهم الشخصية علـى حسـاب المصـلحة العامـة للمؤسسات.

بالإضافة لذلك، تتمثل أهم المعوقات في ضعف نظام المعلوماتية فى المؤسسات والمسارح التربوية، وعدم التنسيق بين مصادر المعلومات، وانعكاساتها السلبية فى عملية تحقيق الجودة، كما تعانى بعض الجامعات من بعض المشكلات التى تحد من تطبيق ضمان الجودة ومنها قلة وجود رؤية واضحة للبحث العلمى، بمعنى الافتقار لخطط منهجية علمية، وقصور فى خطط التطوير بالمسرح، ووجود شبه انفصال بين ما تقوم به المسارح التربوية من بحوث والواقع المجتمعى المحيط ، ونقص التمويل اللازم لعمليات التطوير.

رابعاً: معايير تحقيق الجودة الشاملة في المسرح التربوى:

وتتضمن هذه المعايير ما يلى:

١- معايير جودة المعلم: وتشمل:

- أن يكون على دراية بالفلسفة الموجهة للمسرح التعليمى.
- أن يلم بمبادئ فن الديكور والمكياج.
- أن يلم ببعض مبادئ فن التمثيل والإخراج.
- أن يحدد الدروس والموضوعات التى يراد مسرحتها.
- أن يمتلك القدرة على صياغة أهداف العمل المسرحى.
- أن يهيأ الطلاب للتمثيل والإعداد للعمل المسرحى.
- أن يوضح للطلبة طبيعة المواقف التمثيلية والدرامية.
- أن يدرب الطلاب على تمثيل المواقف المسرحية.

٢- معايير اختيار النصوص:

حيث يعتبر اختيار النص المسرحي الملائم عملية صعبة، لا بد للقيام بها أن تخضع لبعض المعايير، ومنها:

- أن يناسب النص للمرحلة التي يقدم فيها مضمونا وشكلا.
- أن تتحقق المتعة فيها للأطفال لا للكبار، والقدرة على تفجير طاقات الأطفال، والمساعدة على كشف مستوى ذكائهم.

- أن يكون مضمون النص قادراً على كسب ثقة الأطفال واحترامهم وإيمـــانهم بفائـــدتها، بحيث يكون عاملا على الإفادة تربويا واجتماعيا وترفيهيا.
- أن يناسب النص مع قدرات الفريق وعددهم، ولا بد من مراعـــاة الإمكانـــات الماديـــة والبشرية، وليس من الضرورة اختيار نص فوق القدرات الذاتية لفريق العمـــل أو دون هذه القدرات.
- أن يتناسب النص مع شروط الإنتاج والعرض: مكان التمثيل، والمناظر، والملحقات.
- أن يتناسب النص مع العملية التربوية؛ منهجا وسلوكا، بطريقة التوازي أو التكميـــل أو التطوير.
- أن تناسب الأسلوب والمضمون مع قدرات الأطفال العقلية والنفسية والاجتماعية.
- أن يتم استخدام لغة بسيطة جميلة تتوازى مع المرحلة، وتثريها.
- أن تراعى النصوص المضامين حسب سني العمر، والبعد عـــن الإقحـــام والمباشـــرة والخطب والنصائح؛ إذ لا يستطيع الطفل إدراكها بالشكل الفج.
- أن يتم المحافظة على وحدة الموضوع مما يساعد على عدم تشتيت أذهانهم كما يســـاعد على تجسيد أفكار وقيم ومفاهيم ضرورية.
- أن يقوم النص على الكوميديا والأجواء الخيالية والموضوع الواقعي
- أن تعتمد المشاهد الصامتة التي لا تحتاج إلى حوار كبير، إذ يصـــعب علـــى الأطفـــال حفظه.
- تحريك مشاعر الطفل: "الجد والفرح، والحزن والشفقة، والصراع، والتوتر، والصـــدام، والمفارقات"؛ في لغة فصيحة مبسطة خالية من الأخطاء، ولغة تنمي عندهم القدرة على التفكير والابتكار والخيال.
- أن يتضمن النص فكرة قومية، ليست بالضرورة أفكار سياسية مجـــردة، بـــل سياســـة مرتبطة بفلسفة التعليم.
- أن يتضمن النص معايير أخلاقية: "الإخلاص، والنبل، والشجاعة، والتضامن، والأمانة، والبطولة، والعمل، والعدالة.

٣- معايير جودة الحوار المسرحي: وتشمل:

- أن يكون بسيطا سهلا غير معقد الأسلوب.
- أن تقصر الجمل، ومراعاة توزيع الحديث بين الطلاب (أبطال المسرحية) .
- أن يكون الحوار فاعلا، بمعنى تداخل الشخصيات أثناء الحوار ، مما يؤدي إلى استمرار الحركة المسرحية التي هي نمو الأحداث وازدياد حدة الصراع .
- أن يكون الحوار بناء ، بحيث تؤدي كل جملة إلى تطور الأحداث والسير بالمسرحية إلى الأمام .
- أن يعتمد على الجمل القصيرة.

٤- معايير العقدة المسرحية: وتشمل:

- أن تكون بعيدة عن الغموض والتعقيد.
- أن تثير وتشد انتباه الطلاب وعواطفهم.
- أن تكون واضحة الصياغة.
- أن تكون من البيئة المحلية للطالب كى يشعر بها.

خامساً: متطلبات تحقيق الجودة الشاملة وآلياتها فى المسرح التربوى:

يتطلب تحقيق جودة المسرح التربوى تشجيع القيادة المدرسية لأخصائي المسرح المدرسي بوضعه ضمن الكادر التعليمي بالمدارس، تدعيم المكتبات المدرسية لتغطي العجز عن توفير النصوص المسرحية ونصوص مسرحية المناهج والمونودراما وقصائد الالقاء والثقافة المسرحية، أهمية غرس القيم الدينية والوطنية وتعميق حب الوطن والأنتماء له والاعتزاز به تطوير واعداد مناهج قادرة علي تطبيق برامج الجودة والاعتماد بأقسام المسرح بكليات التربية النوعية لضمان خريج أعد أعداداً جيداً.

وتتضمن آليات تحقيق جودة المسرح التربوى بدولة الكويت ما يلى:

- تعظيم الاستفادة من الخبرات والتجارب العالمية التى تستهدف تحقيق الجودة والتميز فى المسرح التربوى، وذلك من خلال تطبيق الجوانب المتميزة بها فى المسرح التربوى.
- توافر القيادة المسرحية الفعالة للمسرح التربوى: بحيث تكون قادرة على وضع الرؤيـة والأهداف الإستراتيجية فى المسرح التربوى، والتخطيط للمستقبل، وتوفير المناخ العلمى المناسب للعاملين، وتحفيزهم على تحسين أدائهم المسرحى.
- توفير مصادر التمويل البديلة: وذلك من خلال بناء قاعدة بيانات متكاملة عن المـوارد المالية والمطلوبة للمسرح، والتحديد الدقيق لأوجه الإنفاق فى المسـرح التربـوى بمـا يتناسب مع الموارد المتاحة، والبحث عن مصادر جديدة لزيادة الموارد المالية فى المسـرح التربوى، وتحسين خطة تسويق المسرحيات التربوية.
- التحسين المستمر للمسرح التربوى: حيث تتطلب الجودة الشاملة التحسـين والتطـوير المستمر للمسرح التربوى، بحيث تستند إلى حاجات عملائها المختلفين، ونشـر ثقافـة التغيير والتحسين فى محيط المسرح التربوى.
- نشر ثقافة الجودة فى المسرح التربوى، ويتحقق ذلك من خلال عقـد نـدوات ودورات تدريبية للأفراد العاملين، والأجهزة الإدارية حول نظم الجودة، وأهميتهـا، وأهـدافها، وإجراءاتها.
- دعم الإدارة العليا للمعاهد لعمليات وإجراءات الجودة فى المسرح التربوى، وتوفير سبل الدعم والمتطلبات اللازمة لتحقيق أهداف نظم الجودة.
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية للمسرح التربوى وفقاً للأعباء المنوطة بالأفراد العاملين به.
- إيجاد التوازن بين الأعباء التدريسية والتمثيلية من جهـة، وبـين الإمكانـات الماديـة والبشرية المتاحة فى المسرح التربوى من جهة أخرى على أساس علمى سليم.
- توفير بنية تحتية جيدة فى المسرح التربوى من خلال تطوير وتدعيم المسرح التربوى، بالأجهزة والإمكانات التى تتيح لها النهوض بأعبائها التمثيلية بكفاءة عالية.

- تنظيم مهرجانات مسرحيه سنوياً للمسرح المدرسى لتحفيز المشاركين على الابداع، وإقامة مراكز تنمية القدرات أو ورش مسرحيه دائمه بالمدارس، والاستعانه بخريجى كلية التربيه النوعيه قسم الاعلام التربوى الموهبين، والاهتمام بالنقد الفنى للمسرح المدرسى، واقامة دورات تدريبيه مستمره للمشرفين والاخصائين، والتوسع فى بناء وتجهيز المسارح داخل المدارس، ورصد ميزانيه مميزه داخل المدرسه لنشاط المسرح.
- ارتباط المسرح المدرسي بالدورالذي تمثله المدرسة في المجتمع التعامل مع المنهج الدراسي وتقديمه في قالب فني مسرحي.
- عند تشكيل جماعة المسرح المدرسي يجب التركيز على اختيارأصحاب المواهب المتميزة من بين صفوف التلاميذ ــ الطلاب.
- اقامة الدورات التدريبية والورش الفنية لمشرفي النشاط المسرحي وتعريفهم بعناصر وخصائص العمل الفني المسرحي وما يشهده من حركة وتطور على المستوى المحلى و العالمي.
- اقامة المهرجانات الفنية للمسرح المدرسي على مستوى المحافظات وعلى مستوى الجمهورية وتقديم الحوافز للمتميزين.
- تفعيل النشاط داخل المدرسة وربطه بالعملية التعليمية والتقييم المستمر لادائه، وتوفير متطلبات النشاط ابتداءً بالمعلم المختص وانتهاء بالمبنى(صالة العرض) وازالة كل ما يعيق استمرار النشاط المسرحي وتطوره.
- وضع الخطط والبرامج والاهداف التربوية والتعليمية للنشاط المسرحي التربوي التي تتناسب مع مرحلتي التعليم الاساسي والثانوي والعمل على تحقيقها.
- توفيرالموارد الماديه للنشاط المسرحى داخل المدرسة، والتوسع فى انشاء المسارح داخل المدارس، والاهتمام المتزايد بخريجى الاعلام التربوى والحرص على سد العجز داخل المدارس.

مـــراجـــع البحـــث

أولاً: المـــراجـــع العـــربيـــة:

١- إبراهيم حماده: معجم المصطلحات الدرامية والمسرحية، ط٣، مكتبة الأنجلـو المصـرية، القاهرة، ١٩٩٤.

٢- أحمد الشاهد: تطوير المسرح المدرسى فى ضوء معايير الجودة والاعتماد، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية النوعية بأشمون، جامعة المنوفية، ٢٠١٢م.

٣- أحمد اللوح: فعالية برنامج مقترح باستخدام المسرح التعليمى لتنمية مهـارات التواصـل الشفوى لدى طلاب الصف السابع الأساسى فى ضوء مدخل التواصل الشـفوى، رسـالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥.

٤- أمير القرشى (٢٠٠١): المناهج والمدخل الدرامى، عالم الكتب، القاهرة.

٥- جمال نواضره: اضواء على المسرح المدرسي ودراما الطفل: النظرية والتطبيـق، عـالم الكتب الحديث، القاهرة، ٢٠٠٣.

٦- حافظ فرج، محمد صبرى حافظ : إدارة المؤسسات التربويـة، عـالم الكتـب، القـاهرة، ٢٠٠٣، محمد محمد بن عبد الله البكر: أسس ومعايير نظام الجودة الشاملة فى المؤسسات التربوية والتعليمية، المجلة التربوية، المجلد الخامس عشر، ع.٦، ٢٠٠١.

٧- حسن المنيعي: المسرح..مرة أخرى، سلسلة شراع، العدد (٤٩)، طنجة،١٩٩٩ .

٨- حسن مختار: إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مكتبة بيروت، القاهرة، ٢٠٠٧.

٩- حسن مرعى: المسرح المدرسى، دار ومكتبة الهلال، القاهرة، ٢٠٠١.

١٠- حسنى عبدالمنعم حمد: المسرح المدرسى ودورة التربوى، مؤسسة العلم والايمان للنشـر والتوزيع، ٢٠٠٨.

١١- حشمت جبر، ياسر فاروق: المدير المحترف وحلقات التميز، سلسلة مطبوعات المجموعة الاستشارية العربية، القاهرة، ١٩٩٦.

١٢- حنان عزوز: دور المسرح المدرسى فى تحقيق أهداف التربية الإسـلامية لـدى تلاميـذ المرحلة الابتدائية، رسالة ماجستير غير منشوره، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكـة العربية السعودية، ٢٠١٠.

١٣- رشدى طعيمة، سليمان البندري: التعليم الجامعى بين رصد الواقع ورؤى التطوير، دار الفكر العربى، القاهرة، ٢٠٠٤.

١٤- زينب محمد عبد المنعم: فاعلية استخدام ألعاب مسرح الطفل كمدخل للتعليم الاجتماعي في ضوء أهداف الروضة، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية البنات، جامعة عين شمس، ٢٠٠٠.

١٥- سعاد بسيونى: بحوث ودراسات في نظم التعليم، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، ٢٠٠١.

١٦- سلامة عبد العظيم حسين: الاعتماد وضمان الجودة في التعليم، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٥.

١٧- سيف الإسلام محمد: واقع المسرح المدرسي وتطويره في ضوء التجربة الأمريكية .. دراسة مقارنة"، رسالة دكتوراه غير منشوره، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٢٠١١م.

١٨- ضياء الدين زاهر: إدارة النظم التعليمية للجودة الشاملة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٥.

١٩- عبدالله الغفيلى: واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الإشراف التربوي من قبل المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين ومديري المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠١١م.

٢٠- عزو عفانه، أحمد اللوح: التدريس الممسرح بين الواقع والتطبيق، مكتبة المعرفة، غزة، ٢٠٠٧.

٢١- فاطمة عبدالرءوف: دراسة تقويمية تحليلية لمقرر مسرح الطفل بأقسام تربية الطفل بالجامعات فى ضوء خصائص نمو الأطفال ومتطلبات المجتمع، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية البنات، جامعة عين شمس، ١٩٩٧.

٢٢- فتحى عشيبة: الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها فى التعليم الجامعى المصرى "دراسة تحليلية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، عمان، ٢٠٠٠.

٢٣- كمال الدين حسين: مدخل في مسرح ودراما الطفل، ط٤، مطبعـة العمرانيـة، القـاهرة، ١٩٩٤.

٢٤- مبارك البرازى: تطوير إدارة المدرسة الابتدائية فى دولة الكويت وفقاً لمعـايير الجـودة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة طنطا، ٢٠٠٦.

٢٥- محمد العجمى: الاعتماد وضمان الجودة الشاملة لمدارس التعليم الثانوى العام، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٧.

٢٦- محمد ملص: أثر نشاط الطفل التمثيلى فى التربية، رسالة الخليج العربـى، العـدد (١٧)، السنة (٧)، الرياض، ١٩٩٦.

٢٧- محمود إسماعيل، محمود فريد: مسرح الطفل:فنونه وتطبيقاته، شركة الجـامعى للطباعـة والتجارة، القاهرة، ١٩٩٩.

٢٨- هشام زغلول: القيم التربوية المتضمنة في النصـوص المسـرحية المقدمـة للمسـرح المدرسي، رسالة ماجستير غير منشوره، معهد الدراسات العليا للطفولـة، جامعـة عـين شمس، ٢٠٠٤م.

٢٩- هشام زغلول: فـاعلية منهـج مقتـرح للتربيـة المسرحيـة فى تنميـة الوعـي المسرحـي لتلاميـذ المرحلـة الإعدادية، رسالة دكتـوراه غيـر منشـوره، معهـد الدراسات العليا للطفولة، جامعة عين شمس، ٢٠١٠م.

٣٠- وحيد عبدالله نبيه: الدور التربوى للمسرح المدرسى فى الحلقة الثانية من التعليم الأساسى : دراسة حالة على محافظة المنوفية، رسالة ماجستير غير منشوره، كلية التربيـة، جامعـة بنها، ٢٠٠٦.

٣١- وضيئة أبو سعدة، أحلام رجب : الجودة الشاملة فى كلية وشعب رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية، مجلة عالم التربية، رابطة التربية الحديثة، ع٢، أكتوبر ٢٠٠٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1- Andy , F.:A Roadmap for Quality Transformation in Education, St. Lucie Press, Florida, 1997.

2- Anthony, J. & Preece, D. : Understanding, Managing and Implementing. Quality; Frameworks, Techniques, Cases, Rutledge, London, 2002

3- Bawerly, K. & Michelle, E. : The Implementation of Total Quality Management Principles in Minnesota Schools: Evidence from the Filed, PhD Dissertation, University of Minnesota, Minnesota, 1997.

4- Craft, A. et al: International Developments in Assuring Quality in Higher Education , The Falmer Press , London, 1994.

5- Fields,J.: Total Quality for schools; A Guide for Implementation, ASQC Quality Press, Milwaukee, 1994.

6- Hannagan ,T: Management ;Concepts and Practices.

7- Hubbard, D.: Continuous Quality Improvement, Making the transition to Education, Prescott Publishing Co., London, 1993.

8- McNealy , R.: Making Quality Happen , A Step by Step Guide To Wining the Quality Revolution , Chapman & Hell London, 1996.

9- Morris ,Ronald V(2001)"Drama Andauthentic assessment in asocial studies classroom , social studies " ,vol,92 Issue1,p41,4p.

10- Screenivasan, N. & Narayana, V. : Managing Quality Concepts and Tasks, New Age International Publishers, London, 2002.

11- Slimak, I. & Zgodavora, K. : TQM or Reengineering or Constraints Management Parha, Kosice Slovakia, 2003.

12- Sohal, A. & Morrison, K. : Is there a link between TQM and Learning Organizations? TQM Magazine, Vol. 7. No.3, 2000.

13- Stahle, M. : Management TQ in a Global Environment, Blackwell Business, Oxford, 1995.

14- Stahle,M.: Management : TQ in a global Environment, Blackwell Business, Oxford, 1995.

15- Stupack, R. & Peters, L. : Handbook of Quality Management, Marcel Becker, Inc, New York, 2001.

16- West-Burnhan, J. : Managing Quality in Schools; Effective Strategies for Quality Based School Improvement, 2nd Ed; Financial Times, London,2000.

17- Westgard, J. : The Need for a System of Quality Standards for Modern Quality Management, Scand J. Clin. Lab. Invest, 1999.

18- Wiboonuppatum, R : Evaluating the Quality of an Elementary School in Rural Thailand: Villager's Perspectives, International Education Journal, Vol.3, No.2, 2002.

19- Wilton,P : The Quality System Development Handbook , Prentice Hall , New York, 1994.

20- Winn, R. & Green , R. : Applying Total Quality Management to the Educational Process, Int. J. Edu., Vol.14, No.1, 1998.

21- Winn, R. & Green , R. : Applying Total Quality Management to the Educational Process, Int. J. Edu., Vol.14, No.1, 1998.