Dirasat: *Educational Sciences*, Volume 50, No. 4, 2023

Deanship of Scientific Research

A Proposed Vision for Extracurricular Activities Governance in Public Schools in the Kingdom of Saudi Arabia in the Light of International Experiences

Maha. Saleh Alamoud*

Educational Administration Department, King Saud University, Riyadh, Saudi Arabia.

Received: 21/3/2023
Revised: 27/4/2023
Accepted: 21/5/2023
Published: 15/12/2023

* *Corresponding author:*
malamoud@ksu.edu.sa

Citation: Alamoud, M. S. A. (2023). A Proposed Vision for Extracurricular Activities Governance in Public Schools in the Kingdom of Saudi Arabia in the Light of International Experiences. *Dirasat: Educational Sciences*, *50*(4), 242–261.
https://doi.org/10.35516/edu.v50i4.4489

© 2023 DSR Publishers/ The University of Jordan.

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

Abstract

Objectives: This study aimed to identify the current status of governance for extracurricular activities in public schools in the Kingdom of Saudi Arabia and develop a proposed framework for governance based on international experiences.

Methods: The study used a descriptive documentary methodology, employing content analysis as a qualitative tool. It analyzed 23 official documents from five reference countries, following an inductive approach (Al-Asaf, 2012). This facilitated result comparison and drawing conclusions on policies, regulations, student participation mechanisms, and funding controls in extracurricular activities.

Results: The study found that the Kingdom of Saudi Arabia aligns with international practices in public schools regarding: providing an organizational guide for extracurricular activities, defining the responsibilities of supervisors of extracurricular activities, offering such activities in both morning and evening periods, financing and supporting extracurricular activities through partnerships with the private sector, and granting school principals the authority to enter agreements with the private sector. However, there are no specific criteria for selecting potential participants from the private sector to implement extracurricular activities in the Kingdom. Additionally, there is a gap between the Kingdom and international practices in diversifying methods and strategies to motivate students' participation in extracurricular activities, utilizing media to promote extracurricular activities and distinguished schools, and linking participation in extracurricular activities to university admissions.

Conclusions: The study concludes by proposing a framework for developing policies and regulations governing extracurricular activities in public schools in the Kingdom of Saudi Arabia, based on international experiences. Additionally, procedural guidelines for their governance are suggested.

Keywords: Governance, school activities, school administration, global experiences, public education, Kingdom of Saudi Arabia.

تصور مقترح لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية

مها بنت صالح العمود

قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

ملخّص

الأهداف: سعت الدراسة التعرف إلى واقع حوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وبناء تصوُّر مقترح للحوكمة في ضوء التجارب العالمية.

المنهجية: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي، واستخدمت أداة تحليل المحتوى لجمع وتحليل البيانات النوعية من عينة متمثلة بعدد (23) وثيقة رسمية بالدول الخمس المرجعية. كما تم استخدام آلية تحليل محتوى الوثائق بطريقته الاستنباطية (العساف، 2012)، والتي تسمح بمقارنة نتائج التحليل بين الوثائق في الدول المرجعية، وبالتالي استنتاج واستخراج ما يجيب عن تساؤلات الدراسة في مجالات الدراسة القياسية (السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية، آليات تعزيز مشاركة الطلبة، التمويل وضوابط مشاركة القطاعات).

النتائج: توصلت الدراسة في نتائجها إلى اتفاق المملكة مع الممارسات العالمية في مدارس التعليم العام في كل من: (توفير دليل تنظيمي للأنشطة اللاصفية، تحديد مسؤوليات العاملين المشرفين على الأنشطة اللاصفية، تقديم الأنشطة اللاصفية في الفترة الصباحية والمسائية، تمويل ودعم الأنشطة اللاصفية عبر الشراكة مع القطاع الخاص، وإعطاء مدير المدرسة صلاحية الاتفاق مع القطاع الخاص). في حين لا توجد معايير خاصة لاختيار المشاركين المحتملين من القطاع الخاص في تنفيذ الأنشطة اللاصفية في المملكة، إلى جانب وجود فجوة بين المملكة والممارسات العالمية في تنويع طرائق وأساليب تحفيز الطلبة للمشاركة في الأنشطة اللاصفية، وتوظيف وسائل الإعلام في التعريف بالأنشطة اللاصفية والمدارس المتميزة، وربط المشاركة في الأنشطة اللاصفية بالقبول في الجامعات.

الخلاصة: توصلت الدراسة إلى بناء تصوُّر مقترح لبناء السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية، بالإضافة إلى بناء الأدلة الإجرائية لحوكمتها.

الكلمات الدالة :الحوكمة، الأنشطة اللاصفية، الإدارة المدرسية، التجارب العالمية، التعليم العام، المملكة العربية السعودية.

المقدمة

تجري الدول العديد من الإصلاحات المستمرة في منظومتها التعليمية في سبيل مواكبتها للمتغيرات المتسارعة والتحديات الطارئة التي يشهدها العصر الحالي، إلى جانب توجيه الأهداف نحو التكيُف مع تلك المتغيرات، والبحث عن التجديد والكفاءة والفاعلية في الأداء، حيث أن المدارس اليوم بحاجةٍ للوقوف على واقع أنشطتها المدرسية، والأخذ بالأنظمة الإدارية الفعالة وسياساتها وآلياتها؛ وذلك لضمان فاعليتها في الوفاء بوظائفها ومسؤولياتها تجاه تحقيق النمو الشامل للطلبة.

ويأتي الاهتمام بالأنشطة اللاصفية من منطلق فوائدها المتعددة على البيئة التعليمية، حيث تؤكِّد اليونسكو (د.ت.) على دور هذه الأنشطة في بناء الشخصية وتنمية القدرات واكتساب الخبرات، وتنمية قيمة المسؤولية، والثقة بالنفس والعمل التعاوني، والتعبير عن الميول ممَّا يحول دون وقوع الشباب في الجنوح والانحرافات السلوكية الاجتماعية، فضلًا عن إسهامها في كشف المواهب وتنميتها بالشكل الإيجابي الصحيح، وتهيئة مواقف تعليمية شبيهة بمواقف الحياة؛ ممَّا يترتب عليه انتقال أثر التعلُّم إلى حياتهم المستقبلية، إضافةً إلى دورها في زيادة المستوى الصحي عند الطلبة من خلال مجالات الأنشطة الرياضية والكشفية، وتلبيتها للحاجات الاجتماعية والنفسية كالحاجة إلى الانتماء الاجتماعي والصداقة وتحقيق الذات والتقدير.

في المقابل، أكَّد البنك الدولي على فاعلية الدول عن غيرها في تسهيل الإصلاحات وبناء المؤسسات وتنمية القدرات عبر مناداته بالاهتمام بالحوكمة (أبو النصر، 2016)؛ لذا تتجلَّى أهمية تعزيز كفاءة الأداء المدرسي القائم على الإدارة الرشيدة لهذه الأنشطة اللاصفية وفق معايير الحوكمة، حيث عُرِّف في الزعبي (2012) بأن الحوكمة تعني الإطار الناظم لتحديد أهداف إدارة المؤسسة التعليمية، وإدارة مواردها وفق قواعد الشفافية والمشاركة والمساءلة بهدف تجويد التعليم وفق مصالح الطلبة والمجتمع، وكشف مركز منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للبحوث التربوية والابتكار (CERI, 2019) عن أن الحوكمة الفاعلة في التعليم تسهم في تحقيق تكيف المؤسسة مع المجتمع المحلي وسرعة استجاباتها لمطالبهم، بالإضافة إلى بناء القدرات والمشاركة المنتجة لأصحاب المصلحة.

وفي ضوء ذلك، قامت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية بإنشاء إدارة عامة للنشاط الطلابي ضمن وكالة التعليم العام، حيث تُعنى هذه الإدارة بالإعداد والتخطيط والتنسيق والإشراف والمتابعة للأنشطة اللاصفية ومهارات القرن الحادي والعشرين؛ وذلك اهتمامًا بجودة التعليم، وحرصًا على بناء شخصية الطالب المتكاملة والمتزنة (وزارة التعليم، 2023)، كما أنشأت إدارات للنشاط الطلابي في الإدارات التعليمية بجميع أنحاء المملكة، وفي خطوة تطويرية قامت أيضًا بإقرار ساعة للنشاط، بواقع ساعة واحدة لمدة أربعة أيام في الأسبوع، وذلك ضمن جهود الوزارة في تعزيز البيئة التعليمية وجاذبيتها للتعليم والتعلُّم للطلاب والمعلمين (وزارة التعليم، 2017).

وتمثلت أهداف الأنشطة الطلابية في المملكة العربية السعودية في تحقيق المواطنة الصالحة، والأمن الفكري، وتعزيز المهارات الحياتية، وغرس قيم التطوع والمشاركات المجتمعية وذلك من خلال تصميم برامج تركز على غرس مبادئ وقيم الدين الإسلامي الحنيف، وتقوية التلاحم الوطني، وترسيخ القيم الاجتماعية، وتوثيق العلاقات الإيجابية بين المدرسة والأسرة، واحترام الأعمال اليدوية وتقدير قيمة العمل، واكتشاف المهارات والمواهب الطلابية والعمل على تنميتها وتوجيهها التوجيه السليم الذي يخدم أفراد ومجتمع المملكة العربية السعودية (موقع وزارة التعليم، 2023).

وقد أشارت عدد من الدراسات العلمية إلى فوائد الأنشطة اللاصفية في تعزيز الصحة البدنية والنفسية، وتنمية المسؤولية الاجتماعية، وتجويد التحصيل الدراسي لدى الطلبة، ومن هُنا أظهرت دراسة اليامي والمجالي (2014) التي هدفت التعرف إلى دور الأنشطة اللاصفية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر الطلبة الموهوبين في مدينة الرياض، وقد استخدمت الدارسة المنهج الوصفي المسحي من خلال الاستبانة، وشملت عينة الدراسة (243) طالبًا وطالبةً من الطلبة الموهوبين، وأظهرت النتائج تأثير الأنشطة اللاصفية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي بدرجة عالية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر الطلبة حسب الجنس والمرحلة التعليمية.

أمَّا دراسة عسيري (2018) فهدفت التعرف إلى دور الأنشطة الكشفية في تنمية المهارات القيادية لطلاب المدارس الثانوية من وجهة نظر مديري المدارس في مدينة الرياض، واستخدمت الدارسة المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج أن للأنشطة اللاصفية دوراً في تنمية المهارات القيادية المرتبطة بالتخطيط واتخاذ القرار وإنجاز الأعمال وتحفيز المشاركين وحل المشكلات.

إضافةً إلى ذلك، هدفت دراسة القحطاني والعباد (2020) إلى تحديد دور الأنشطة في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طالبات المرحلة الثانوية من وجهة نظر رائدات النشاط بمدينة الرياض، حيث استعانت بالمنهج الوصفي باستخدام أداة الاستبانة لغرض جمع البيانات، وأظهرت النتائج أن مستوى تعزيز الأنشطة لمفهوم المسؤولية جاء مرتفعًا من وجهة نظر الرائدات، كما أظهرت دراسة الشريدة (2020) التي هدفت إلى تحديد مدى فاعلية برنامج قائم على ساعة النشاط في تنمية المهارات الحياتية لدى أطفال مرحلة الطفولة المبكرة، واستخدمت الدراسة المنهج شبه التجريبي، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأطفال لصالح مجموعة النشاط، ممَّا يدل على فاعلية الأنشطة اللاصفية في تنمية المهارات الحياتية.

وبناءً على ما أظهرته نتائج الدراسات السابقة من أهمية الأنشطة اللاصفية ودورها الفاعل في تكوين شخصية الطلبة وصقل مهاراتهم في مختلف الجوانب العقلية والنفسية والاجتماعية، ونظراً لما أولته المملكة العربية السعودية ممثلة بوزارة التعليم من عناية خاصة في اختيار تلك الأنشطة

وتصميمها وتنفيذها وتقويمها، تتأكد أهمية تطوير حوكمة الأنشطة اللاصفية وذلك لتعظيم الاستفادة منها، ورفع كفاءتها، ومعرفة الأداء الفعلي لها، وبالتالي اتخاذ قرارات جوهرية تنعكس على نجاحها وثقة المجتمع المدرسي والمحلي بها (الخطيب، 2018).

ومن منطلق ما سبق، أُجريت هذه الدراسة التي تسعى إلى تطوير حوكمة الأنشطة اللاصفية بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية.

مشكلة الدراسة

تشير الأدبيات والدراسات السابقة إلى الأثر الجوهري الذي تتركه الأنشطة اللاصفية على الطلبة من جميع الجوانب المهارية والقيمية والثقافية (عسيري، 2018، الشريدة، 2020، القحطاني والعباد، 2020). ونظراً لتزايد أعداد الطلبة الملتحقين بمراحل التعليم العام، حيث أشارت المنصة الوطنية الموحدة (2022) إلى تجاوز عدد الطلبة بالمملكة العربية السعودية 6 ملايين طالب وطالبة، أصبح من الضروري تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة الأنشطة اللاصفية بما يتسق مع الممارسات المثلى في الدول المتقدمة.

إن تطبيق الحوكمة في الأنشطة اللاصفية يساهم في تنظيم سياسات وإجراءات الأنشطة، ووضع أطر تنظيمية لها، وتطوير نُظم تمويلها ومعايير اختيار شركائها ممَّا يدعم مشاركة الطلبة فيها. ويشير سيلة (2017) إلى أن الحوكمة تمثل أحد الجوانب الهامة في إدارة الأنشطة اللاصفية، إذ يؤدي تطبيق مبادئها إلى رفع كفاءة الأنشطة، وتنظيمها، وضمان حقوق العاملين والمستفيدين منها، إلى جانب معرفة مستوى الأداء الفعلي بما يسهم في اتخاذ قرارات تنعكس على تحقيق أهدافها.

وفي سياق المملكة العربية السعودية، تظهر أهمية حوكمة الأنشطة اللاصفية في معالجتها لبعض المعوقات التي تواجه تطبيقها. حيث أشارت دراسة المطيري (2019) إلى وجود مستوى أداء عالٍ في تنفيذ برامج الأنشطة اللاصفية المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030 في مدارس التعليم العام، إلا أنه كان هنالك معوقات متعلقة بالطلبة، ومرافق الأنشطة اللاصفية في المدرسة، ومديرات المدارس، كما أشارت دراسة القحطاني والعباد (2020) ودراسة الحقان (2018) إلى قلَّة الإمكانات والمصروفات المالية المخصصة للأنشطة اللاصفية، وقلَّة الأماكن المهيأة في المباني المدرسية بالمملكة العربية السعودية لمزاولة النشاط اللاصفي بطرق فعالة.

كما تتجلى أهمية حوكمة الأنشطة اللاصفية بالمملكة العربية السعودية في اتصالها بجهود الدولة في إعادة هيكلة بعض القطاعات الحكومية بما يتسق مع تحقيق مستهدفات برامج تحقيق الرؤية مثل برنامج تنمية القدرات البشرية والذي يتصل مباشرة ببرامج الأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام (وثيقة برنامج تنمية القدرات البشرية، 2021).كما تتسق حوكمة الأنشطة اللاصفية مع توجه الدولة في تنفيذ برامج التخصيص، والاعتماد على التشغيل الذاتي والتنوع في مصادر الدخل (موقع المركز الوطني للتخصيص، 2018).

وبناءً على ما سبق، تتجلَّى أهمية معرفة أفضل الممارسات العالمية في مجال حوكمة الأنشطة اللاصفية في الدول المتقدمة تعليميًا، وعليه سعت الدراسة الحالية إلى بناء تصور لتطوير حوكمة الأنشطة اللاصفية بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية.

أسئلة الدراسة وأهدافها

سعت الدراسة بشكل رئيس إلى بناء تصوُّر مقترح لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما التجارب العالمية لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام ؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأول ثلاث أسئلة كما يلي:

- ما السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية ؟
- ما آليات تعزيز مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية؟
- ما ضوابط التمويل ومشاركة القطاعات في الأنشطة اللاصفية؟

- ما التصوُّر المقترح لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية ؟

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تناولته، إذ تساهم حوكمة الأنشطة اللاصفية – بالاستفادة من التجارب العالمية الرائدة- في تحقيق الجودة والتميز لتلك الأنشطة وتضمن الوصول إلى أهدافها، وبشكل أكثر تحديداً، تتضح أهمية هذه الدراسة من خلال الجانبين التاليين:

الأهمية النظرية: تأتي أهمية الدراسة النظرية انسجامًا مع الحاجات البحثية في مجال الأنشطة اللاصفية التي تفرضها التغيرات والمستجدات على البيئة المدرسية في التعليم العام وضرورة تطويرها وتحسينها، وكذلك يُؤمل أن تثري المكتبات العربية في توفير قاعدة معرفية ومرجعٍ علميٍّ لإجراء الدراسات الأخرى إذ تعد من الدراسات القليلة على حد علم الباحثة التي تناولت موضوع حوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية.

الأهمية التطبيقية: تتلخَّص أهمية الدراسة التطبيقية في توجيه نظر القائمين على الأنشطة اللاصفية نحو أبرز الممارسات العالمية في حوكمة الأنشطة اللاصفية والأندية الطلابية في مدارس التعليم العام، والفجوة بينها وبين الدول العربية، وبالتالي استنباط الدروس المستفادة في تخطيط وتصميم مرافق الأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام، لتكون بيئة محفزة تعزز وتسهم في زيادة مشاركة الطلبة فيها، بالإضافة إلى تفعيل آليات إدارة الأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام، ومراجعة سياساتها ولوائحها التنظيمية وآليات تنفيذها، وضوابط اختيار العاملين المشرفين عليها. وأخيراً، من المؤمل أن تفتح هذه الدراسة المجال لصناع القرار لرسم سياسات وإجراءات وآليات تعزز مشاركة القطاع الخاص في تمويل الأنشطة وتنفيذها.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على التعرف إلى واقع حوكمة الأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام ومراجعة سياساتها ولوائحها التنظيمية وآليات تنفيذها، وضوابط اختيار العاملين المشرفين عليها.

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على تحليل اللوائح والأنظمة والتعاميم لمجموعة من الدول المرجعية بناءً على "مؤشر أفضل حياة"، وهي: (الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة، فنلندا، أستراليا، واليابان).

الحدود الزمانية: أُجريت الدراسة -بعد توفيق الله- عام 2021م.

مصطلحات الدراسة

اعتمدت الدراسة المصطلحات التالية:

الحوكمة: تعرف بأنها "نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء" (سندس، 2006).

ويقصد إجرائيًا بالحوكمة في هذه الدراسة بأنها السياسات واللوائح والأنظمة والأدلة التنظيمية والإجرائية التي أصدرتها إدارة النشاط الطلابي في وزارة التعليم، بهدف تنظيم ممارسات الأنشطة اللاصفية، وآليات تنفيذيها وتحديد ضوابطها.

الأنشطة اللاصفية: تعرف بأنها "كل ما يقوم به الطالب من جهد عقلي أو بدني هادف، وفق خطة موضوعة مسبقًا من المدرسة أو الجهات المعنية، لتحقيق أهداف تربوية معينة، وتنفذ خارج الغرف الصفية سواء داخل المدرسة أو خارجها، على أن تتم تحت إشراف المدرسة" (سيلة، 2017).

ويقصد إجرائيًا بالأنشطة اللاصفية في هذه الدراسة بأنها جميع الأنشطة الهادفة إلى تحسين وتجويد التعليم والتعلم في البيئة التعليمية، وفق برنامج منظم، ومنها الأنشطة الرياضية والأنشطة الاجتماعية والأنشطة العلمية والأنشطة الفنية والأنشطة الثقافية والأنشطة الكشفية وغيرها، والتي يشارك بها الطلبة خارج حجرة الصف، داخل المدرسة وخارجها، تحت إشراف تربوي من قبل المدرسة والإدارة التعليمية.

التجارب العالمية: تعرف بأنها "التجارب المتقدمة ذات العلاقة بمجال تربوي محدد والتي طبقتها الدول الأكثر استحواذاً واحتفاظاً بالمراتب الأولى عالمياً وفق تصنيفات محددة" (عبدالحميد، 2013).

ويقصد إجرائيًا بالتجارب العالمية في هذه الدراسة بأنها النماذج الرائدة المتميزة في التعليم، وفق تصنيف مؤشر "أفضل حياة- better Life Index-" الذي يضم (11) معياراً اجتماعيا منها: السكن، والدخل، والعمل، والتعليم، والبيئة، والحوكمة، والصحة، والأمن، ويتبع هذا المؤشر إلى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD، 2020)، وهذه الدول هي: الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة، فنلندا، استراليا، اليابان.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع اللوائح والأنظمة والتعاميم المنظمة لأنشطة مدارس التعليم العام في الدول ذات التجربة الثرية والمميزَّة في التعليم، وذلك وفق تصنيف مؤشر "أفضل حياة- Better Life Index "، الذي يضم (11) معيارًا اجتماعيًا، ومنها: (السكن، الدخل، العمل، التعليم، البيئة، الحوكمة، الصحة، والأمن)، ويتبع هذا المؤشر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD.

عينة الدراسة

تم اختيار الدول المرجعية بناء على "مؤشر أفضل حياة". ويمتاز بأنه قائم على عدد من المؤشرات الرئيسية منها مؤشر التعليم، ويتكون مؤشر التعليم من مؤشرات فرعية كعدد سنوات التعليم، ومهارات الطلبة، والإنجازات التعليمية، وتم اختيار جميع اللوائح والأنظمة والتعاميم المنظمة لأنشطة مدارس التعليم العام في خمس دول مدرجة في هذا المؤشر، مع مراعاة متغيرات أخرى كالموقع الجغرافي، ولغة الدولة، وتوفر البيانات على الإنترنت، وهذه الدول المرجعية هي: (الولايات المتحدة الأمريكية، المملكة المتحدة، فنلندا، أستراليا، واليابان)، ويوضح جدول رقم (1) خصائص عينة الدراسة.

الجدول (1): خصائص عينة الدراسة

مرجعية الوثيقة	عدد الوثائق
الولايات المتحدة الأمريكية	8
المملكة المتحدة	2
فنلندا	3
أستراليا	6
اليابان	4
المجموع	**23**

يتضح من الجدول رقم (1) أن عينة الدراسة تضمَّنت (23) وثيقة رسمية بالدول المرجعية الخمس متعلقة بالسياسات واللوائح والأنظمة الداعمة والمنظمة للأنشطة اللاصفية، آليات وإجراءات تعزيز مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية، وضوابط التمويل ومشاركة القطاعات، بالإضافة إلى معايير اختيار الشركاء المحتملين من القطاع الخاص. وتم اختيار الوثائق من المواقع الإلكترونية الرسمية لوزارات التعليم في الدول المرجعية باستخدام جدول يحوي عدد من الكلمات المفتاحية باللغة الإنجليزية وذلك لتوحيد البحث على مستوى المواقع الإلكترونية للدول المرجعية. كما تم تحديد عدد من معايير اختيار الوثائق المضمنة في الدراسة وهي كما يلي:

- أن تكون الوثيقة من موقع رسمي معتمد.
- أن تكون ضمن نطاق البحث وتساؤلاته.
- أن تكون حديثة وسارية.
- أن تكون مكتوبة بلغة تتقنها الباحثة (العربية، الانجليزية).

أداة الدراسة

تمَّ استخدام أداة الدراسة وهي استمارة تحليل المحتوى، والتي صُمِّمت لجمع البيانات من الوثائق الرسمية المتعلقة بموضوع الدراسة وتحليلها، وقد روعي في تصميم استمارة تحليل المحتوى امتثالها للضوابط العلمية لتصميم أداة تحليل المحتوى (Neuendorf،2017). حيث بدأت بتحديد المحاور الرئيسية وفق تساؤلات البحث وهي كما يلي: السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية، وآليات تعزيز مشاركة الطلبة، وضوابط التمويل ومشاركة القطاعات. وتكوَّنت الاستمارة بصورتها النهائية من العناصر التالية: (عنوان الوثيقة، تاريخ الوثيقة، مصدر الوثيقة، مجال التحليل، ووحدة التحليل).

صدق أداة الدراسة

الصدق الظاهري

يشير الصدق الظاهري لأداة الدراسة بأنه الحكم المنطقي على الأداة بأنها صالحة لقياس ما أعدت لقياسه، والتأكد من مقبولية أجزائها وعناصرها من قبل مجموعة من المحكمين أو الخبراء أو المختصين في مجال الدراسة (الحكاك، 2012)، وللتأكد من صدق استمارة تحليل المحتوى، تمَّ عرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة التربوية والتخطيط وعددهم (6) محكمين، وبناءً على مرئياتهم وملاحظاتهم تمَّ تعديل أداة الدراسة لتظهر بصورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة

للتحقق من الثبات النوعي ومدى اتساقه مع إجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة أُتخذت أكبر عدد ممكن من الخطوات التنظيمية والاجرائية، وإجراء البحث بخطواتٍ دقيقة وموثقة وبناء قاعدة بيانات لتفحص الثبات، كما طُبقت طريقة ثبات الاستقرار والتي تُعرف بطريقة إعادة الاختبار لتحليل الوثائق، ومن ثمَّ إعادة إجراء التحليل مرة أُخرى.

أسلوب تحليل البيانات

أُستخدمت آلية تحليل محتوى الوثائق بطريقته الاستنباطية (العساف، 2012)، والتي تركز على استنتاج واستخراج ما يجيب عن تساؤلات الدراسة في مجالات الدراسة القياسية (السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية، آليات تعزيز مشاركة الطلبة، التمويل وضوابط مشاركة القطاعات)، ومراجعتها. وشمل ذلك تصنيف المحتوى في وحدات التحليل بناء على أداة الدراسة، ومن ثم عرض النتائج وتفسيرها.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يشمل هذا الجزء نتائج إجراء تحليل متعمق لعدد (23) وثيقة رسمية بالدول المرجعية الخمس التي تمثل أفضل الممارسات العالمية في الأنشطة اللاصفية، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة كما يلي:

نتائج إجابة سؤال الدراسة الرئيس الأول والذي ينص على "ما واقع حوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في الدول المرجعية؟"، والذي تفرع عنه ثلاث اسئلة جاءت إجابتها كما يلي:

نتائج إجابة السؤال الفرعي الأول والذي ينص على "ما السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية ؟".

أولًا: الولايات المتحدة الأمريكية.

- **أدلة منظمة لامركزية للأنشطة اللاصفية**

تشير نتائج المسح الوثائقي للمستندات ذات العلاقة بالأدلة واللوائح والسياسات الداعمة والمنظمة للأنشطة اللاصفية اللامركزية إلى أن هناك إطار عام يتم تطويره على مستوى كل مدرسة يوضِّح فيه جوانب مهمة ذات علاقة بإدارة الأنشطة اللاصفية، وتتضمن تعريفات أساسية، وضوابط خاصة بإقامة الأنشطة والفعاليات اللاصفية، والمسؤوليات والصلاحيات وأنظمة التمويل، ووضَّحت وثيقة الخطة الاستراتيجية الصادرة عن الوكالة الأمريكية للتنمية العالمية The United States Agency for International Development (2020) أن الأهداف الاستراتيجية على مستوى المناطق التعليمية (school districts) مربوطة بالأنشطة اللاصفية، وشملت تمكين المدارس من تنفيذ الأنشطة اللاصفية لتنمية ثقافة التحفيز والسلامة الجسدية والصحية للطلبة، والمساعدة على اندماجهم داخل النظام التعليمي.

- **مسؤوليات وواجبات وصلاحيات خاصة بالأنشطة اللاصفية**

تشير التجربة الأمريكية للأنشطة اللاصفية بناءً على الوثائق بأن هناك تحديد دقيق لمسؤوليات وصلاحيات وواجبات تنفيذ الأنشطة اللاصفية، فعلى سبيل المثال: في مدارس التعليم العام الحكومي بمقاطعة مونتغومري في ولاية ماريلاند الأمريكية Montgomery County Public Schools (2021) وهي من المقاطعات المتميزة في مجال الأنشطة اللاصفية، تضع تحت كل نشاط عدد من المسؤوليات والصلاحيات تتناسب مع طبيعة النشاط، ويشمل ذلك (الأنشطة الرياضية، الأنشطة الكشفية، الأنشطة الفنية، الأنشطة الثقافية، والأندية الطلابية). ويتضمَّن الدليل الخاص بهذه المدارس شرح لكل نشاط على حدة. ومن أمثلة المسؤوليات والواجبات والصلاحيات التي تضمَّنتها الوثيقة ما يلي:

- يتولى مدير المدرسة مسؤولية إدارة البرامج اللاصفية داخل مدرسته، وتشكيل لجانها المسؤولة.
- يمنح مدير المدرسة صلاحية إيقاف أي برنامج أو نشاط لا صفي لا يحقق الهدف المحدد له.
- يتولى مدير المدرسة مسؤولية تطوير الهيكل التنظيمي المناسب لتنفيذ الأنشطة اللاصفية المعتمدة في مدرسته.

- **مسؤوليات وواجبات وصلاحيات خاصة بمنفذي الأنشطة اللاصفية**

يتضمَّن الدليل التعريفي الخاص بمدارس التعليم العام في مقاطعة مونتغومري في ولاية ماريلاند الأمريكيةMontgomery County Public Schools (2021) الضوابط الخاصة بمنفذي الأنشطة اللاصفية التالية:

- لا يجوز تخفيض نصاب المعلم الذي يقوم بتنفيذ الأنشطة اللاصفية.
- يعطى المعلم الذي يتولى تنفيذ الأنشطة اللاصفية مخصص مالي.
- عند عدم وفاء المعلم المكلف بتنفيذ الأنشطة اللاصفية، يتم اقتطاع المخصص المالي من راتبه الأساسي.

- **سياسات خاصة بالمرافق المدرسية**

تضمَّنت وثيقة كتيب المرافق في مدرسة نورفولك الحكومية في ولاية فيرجينيا في الولايات المتحدة الأمريكيةNorfolk Public School (2021) الإشارة إلى أن السياسة الأساسية للمرافق تركز على أن استخدام المرافق المدرسية يتم عبر استخدامها في البرامج والأنشطة التعليمية واللامنهجية في المقام الأول، ومع ذلك، تتيح إدارة المدرسة الاستخدام المجتمعي للمرافق من قبل المجتمع الخارجي لتعزيز المصالح المشتركة في المنطقة والمجتمع، كما نصَّت السياسة على المواد التالية:

- يسمح للاستخدام المجتمعي للمرافق وفقًا لآلية التقدم والطلب وتخضع جميع الطلبات للشروط والأحكام المنصوص عليها في سياسة المدرسة.
- يتولى المشرف العام على المدارس في المقاطعة مسؤولية قبول أو رفض طلبات الاستخدام المجتمعي لمرافق المدرسة.
- لا يجوز رفض طلبات استخدام المرافق المدرسية لأي سبب غير قانوني، بما في ذلك التمييز العرقي والقومي، الجنس، الدين، الإعاقة، السن، الحالة الاجتماعية، أو الحالة العسكرية.
- لا يجوز استخدام المرافق المدرسية في حال تعارضها مع الأنشطة التعليمية أو المنهجية.

- **سياسيات خاصة بالتعامل مع ذوي الاحتياجات التربوية الخاصة**

يتميَّز النظام التعليمي في الولايات المتحدة الأمريكية في تركيزه على العدالة خاصة في ظلِّ التنوع الثقافي الكبير في الدولة، ونال الطلبة من فئة ذوي الاحتياجات الخاصة اهتمامًا خاصًا في إشراكهم بالأنشطة اللاصفية، يدل على ذلك ما نصَّت عليه المادة (504) في وثيقته الصادرة من مكتب مساءلة

الحكومة الأمريكية The United States Government Accountability Office (2010) في إشراك الطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة بالأنشطة اللاصفية، وتضمَّنت السياسة المواد التالية:

- عدم حرمان طالب مؤهل من ذوي الإعاقة من فرصة المشاركة أو الاستفادة من الخدمات بما فيها الأنشطة اللاصفية.
- عدم منح طالب من ذوي الإعاقة فرصة للمشاركة أو الاستفادة من مساعدة أو منفعة أو خدمة لا تساوي تلك الممنوحة للآخرين.
- عدم تزويد طالب مؤهل من ذوي الإعاقة بمساعدات أو مزايا أو خدمة ليست فعالة مثل تلك المقدمة للآخرين.
- عدم تقديم مساعدات أو مزايا أو خدمات مختلفة أو منفصلة للطلاب ذوي الإعاقة الحركية أو لأي فئة من الطلبة ذوي الإعاقة ما لم يكن هذا الإجراء ضروريًا.

ثانيًا: المملكة المتحدة.

- **إطار عام للأنشطة اللاصفية على مستوى المدارس**

بناءً على المسح الوثائقي في موقع الوزارة ومواقع رسمية أخرى، اتضح أن مدارس التعليم العام مسؤولة عن وضع الإطار العام للأنشطة اللاصفية، فعلى سبيل المثال: أشارت وثيقة سياسة الأنشطة اللاصفية في مدارس بريستول Governing Body of Bristol Free School (2012) بأن هناك سياسة عامة للأنشطة اللاصفية تراجع بشكل دوري (سنويًا)، وضمَّت هذه السياسة ما يلي:

1. **المنطلقات والمبررات لسياسة الأنشطة اللاصفية**

وشَملت هذه المادة المرتكزات التالية:

- الأنشطة اللاصفية جزء لا يتجزأ من روح المدرسة لأهميتها في تعزيز مهارات الطلبة العلمية والشخصية والمهنية.
- التخطيط الجيد للأنشطة اللاصفية أساس مهم لتوسيع تجربة الطلبة في الفصول الدراسية والمجتمع العملي.
- تتاح الأنشطة اللاصفية لجميع الطلبة في المدارس.

2. **الإرشادات العامة**

تضمَّنت الوثيقة عدد من الإرشادات العامة تمثلت فيما يلي:

- يجب تشجيع جميع طلاب المدرسة على المشاركة في نشاط واحد على الأقل من أنواع الأنشطة اللاصفية المتوفرة.
- يجب توفير مجموعة متنوعة من الأنشطة اللاصفية تتناسب مع رغبات الطلبة وميولهم.
- يجب أن تراعي الأنشطة اللاصفية المتطلبات الخاصة بالصحة والسلامة.
- يجب الاعتراف بجهود الطلبة في الأنشطة اللاصفية وخبراتهم وتسجيلها من خلال الشهادات أو المحافل العامة.
- يجب التخطيط للأنشطة والنوادي والبرامج اللاصفية، ونشرها فصليًا في موقع المدرسة الإلكتروني، ونشرها لأولياء الأمور، وعرضها في كل فرصة مناسبة من اللقاءات الخاصة بالمدرسة.
- عند التخطيط لبرامج لاصفية تشمل أنشطة خارج المدرسة، يجب أن يتم التخطيط الدقيق لإجراءات الرحلات وأخذ الموافقات الرسمية المناسبة من الطلبة وأولياء أمورهم.

3. **سياسات المرافق المدرسية**

شمل موقع وزارة التعليم الرسمي في المملكة المتحدة UK Department of Education (2021) عدد من سياسات استخدام المرافق المدرسية للأنشطة اللاصفية، وتُلخص وفق تحليل المحتوى كما يلي:

- تتوفر في مدارس التعليم العام مجموعة من المرافق التعليمية والترفيهية والرياضية تستخدم بشكل أساسي لتلبية احتياجات الطلبة.
- تتضمَّن آليات استخدام المرافق المدرسية نماذج رسمية لكل من:
  - ملكية ومراقبة مرافق المدرسة.
  - الأمن والسلامة.
  - حماية الطفل.
  - الموارد البشرية.
  - الموارد المالية.
- تلتزم إدارة المدرسة بتطبيق ضوابط الأمن والسلامة وتوصيات وزارة الصحة فيما يتعلق بالاحترازات ذات الصلة بفايروس كورونا المستجد (Covid-19).
- يجوز استخدام مرافق المدرسة التعليمية والترفيهية والرياضية لأولياء الأمور والمجتمع المحلي لإقامة أنشطة اجتماعية.

- تشمل المرافق المدرسية التي يمكن استخدامها مجتمعيًا ما يلي:
  - الملاعب الرياضية.
  - قاعات المدرسة.
  - الفصول الدراسية.
  - صالات الألعاب.

ثالثًا: فنلندا.

- **أنشطة لاصفية صباحية ومسائية**

نتج عن تحليل المحتوى للسياسات الداعمة والمنظمة للأنشطة اللاصفية في فنلندا عدم تضمين الأنشطة اللاصفية في اليوم الدراسي لقصره، وبناءً على ما أشارت له وزارة التربية والثقافة Ministry of Education and Culture (2021أ) فإنه يتم تخطيط وتنفيذ الأنشطة اللاصفية قبل اليوم الدراسي أو بعده؛ وذلك بسبب أن قصر اليوم الدراسي يعطي مساحة للطلبة للمشاركة بالأنشطة والنوادي الطلابية.

- **مسؤولية تحديد محتوى وأهداف الأنشطة اللاصفية**

نصَّ قانون التعليم الأساسي (1998/628) المنشور في موقع الوزارة وساري Ministry of Education and Culture (2021) على أن الوكالة الوطنية الفنلندية للتعليم تتخذ القرارات بشأن أهداف ومحتوى الأنشطة اللاصفية وفقًا للمنهج الأساسي الوطني لأنشطة الصباح وبعد الظهر، وعلى هذا الأساس، تجمع السلطات المحلية خطط العمل وتضمن ترتيب الأنشطة وفقًا للوائح.

بالإضافة إلى ذلك، أشار مسح المحتوى للوثائق إلى أن السلطات المحلية ليس لديها أي واجب أو التزام قانوني لتنظيم عمل الأنشطة اللاصفية الصباحية والمسائية، وتقع مسؤولية تنظيمها على مديري المدارس، ومع ذلك، يجوز للسلطات المحلية ترتيب أنشطة الصباح والمساء بشكل مستقل، أو بالتعاون مع السلطات المحلية الأخرى، أو الاستعانة بمصادر خارجية للخدمات من المنظمات أو الجمعيات أو الأبرشيات، وتتولى السلطات المحلية المسؤوليات التالية:

- توفير معلومات عن مواقع الأنشطة الصباحية والمسائية.
- توفير الجداول الزمنية للأنشطة.
- نشر آلية التقديم للمشاركة بالأنشطة اللاصفية.
- وضع معايير ثابتة وعادلة لانضمام الطلبة للأنشطة اللاصفية.

رابعًا: أستراليا.

- **سياسة عامة لدعم الأنشطة اللاصفية**

بالنظر إلى نتائج مسح المحتوى لوثائق السياسات واللوائح الداعمة والمنظمة للأنشطة اللاصفية، اتضح وجود ما يُشير إلى دعم حكومات الأقاليم للأنشطة اللاصفية. فعلى سبيل المثال: أشارت وثيقة رفاهية الطالب وسلوكه الإيجابي Northern Territory Government of Australia (2019) إلى أن السياسة العامة تنصُّ على: مشاركة الطلبة في التعليم ويشمل ذلك الأنشطة الأكاديمية والاجتماعية واللامنهجية.

- **إطار عام لامركزي للأنشطة اللاصفية**

نتج أيضًا عن مسح محتوى الوثائق أن هناك أُطر لامركزية على مستوى المدارس اقتضتها طبيعة النظام التعليمي في أستراليا، فعلى سبيل المثال: أشارت وثيقة إطار الأنشطة اللاصفية في مدرسة جون بالمر العامة John Palmer Public School (n.d.) إلى وجود تنظيم داخلي للأنشطة اللاصفية احتوى على إطار معرفي كما يلي:

أ. **سياسة الأنشطة اللاصفية**

تتضمَّن أن المدرسة ككيان مستقل تفخر بتوفير تعليم عالٍ الجودة، وخبرات عملية لجميع الطلبة. وتدرك المدرسة أن جميع الطلبة مختلفون ومتميزون، وأن هذا التميز يحتم على المدرسة تمكينهم من الوصول إلى الأنشطة اللاصفية التي تعزز احترام الذات والغير، وتطور المهارات في المجالات التي لا يتم الاهتمام بها بشكل مباشر في المقررات الدراسية. كما تركز سياسة الأنشطة اللاصفية على ضمان تقديم برامج عالية الجودة، بتكليف قادة لتلك الأنشطة لديهم مستويات عالية من الخبرة، وأن أي برنامج أو نشاط لا صفي لابد أن يتسق مع إطار عمل المدرسة وأهدافها وخططها. ومن أبرز الاستراتيجيات التي تنفذها المدرسة لضمان الجودة العالية للأنشطة اللاصفية ما يلي:

- تحديد سقف توقع عالٍ لحضور الطلبة للأنشطة اللاصفية ومشاركتهم الفاعلة وسلوكهم الإيجابي فيها.
- تحديد عدد معين لكل نشاط متاح من الأنشطة اللاصفية بحيث يتيح الاستفادة القصوى منها.
- تقييم درجة ملائمة الطالب للنشاط اللاصفي من خلال قياس الاحتياج وأدوات استفتاء الاهتمامات والهوايات والتوجهات للطلبة.

ب. السياق

تُمثل الأنشطة اللاصفية في المدرسة جزء مهم لاستكمال متطلبات تجربة الطالب التعليمية. وتعد جزء مهم من الحياة المدرسية ونجاحها مكفول بالمشاركة الفاعلة من المعلمين والطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، ويتم تنفيذ الأنشطة اللاصفية خارج أوقات اليوم الدراسي المعتاد، وبشكلٍ عام تُجرى قبل المدرسة أو في وقت الغداء أو بعد وقت المدرسة، ويتولى موظفو المدرسة قيادة هذه الأنشطة بناءً على تخصصاتهم وقدراتهم وإمكاناتهم، ويشكل ذلك عبء إضافي عليهم.

ج. تقييم الأنشطة اللاصفية ومتابعتها

توضع خطة الأنشطة اللاصفية في نهاية العام من كل سنة دراسية، مع السماح بإجراء التعديلات اللازمة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الذي يليه، ويتلقى التعيين النهائي لمنفذي الأنشطة والمخصصات المالية بعد منتصف الفصل الدراسي الأول.

وأخيراً، تخضع جميع الأنشطة اللاصفية لخطة متابعة دقيقة بتحديد مؤشرات الأداء يتولى تنفيذها كل من المدير ومشرف النشاط.

- **مسؤوليات منفذي الأنشطة اللاصفية**

تُشير التجربة الأسترالية في الأنشطة اللاصفية عبر تحليل محتوى الوثائق إلى أن هناك تحديد لمسؤوليات منفذي الأنشطة اللاصفية -غالبًا ما يكونون معلمين من المدرسة- يتولى المتابعة لمسؤوليات المعلمين مدير المدرسة، وفي هذا السياق، حدَّدت وثيقة الإطار العام للأنشطة اللاصفية في مدرسة جون بالمر الحكوميةJohn Palmer Public School (n.d.) المسؤوليات التالية لمنفذي الأنشطة كما يلي:

- تخطيط وتنفيذ الأنشطة عالية الجودة.
- التواصل مع أولياء الأمور والمجتمع المدرسي في أي شأن يختص بالنشاط.
- التأكد من استمرارية المشاركة للطلبة في الأنشطة اللاصفية.
- التأكد من مشاركة الطلبة في كل ما يتصل بالأنشطة، ومنها: (حضور الدورات التدريبية، التدريب، والاجتماعات واللقاءات).
- التأكد من تطبيق قواعد السلوك والتصرف باحترام في جميع الأوقات.
- منح الطلبة فرص عادلة ومنصفة لإظهار مهاراتهم ومعارفهم في موضوع النشاط

- **سياسة تطبيق مدونة السلوك (Code of Behavior)**

أشارت وثيقة سياسة رفاهية الطالب وسلوكه الإيجابي Northern Territory Government of Australia (2019) إلى ضرورة تطبيق مدونة السلوك على الطلبة في تنفيذ الأنشطة اللاصفية. ولكل مدرسة وضع قواعد السلوك الخاصة بها بحيث تهدف جميعها إلى تعزيز بيئة مدرسية آمنة وداعمة وشاملة للتعليم والتعلم، كما وضحت ذلك وثيقة إطار الأنشطة اللاصفية في مدرسة جون بالمر الحكومية Extra-curricular Activities Framework.

- **سياسات المرافق المدرسية**

وضح قسم التربية وتنمية الطفولة المبكرة التابع لحكومة ولاية فكتوريا في استراليا State of Victoria (2010)، والذي يتولى تشغيل مدارس التعليم العام في الولاية، في وثيقة استخدام مرافق المدرسة السياسات التالية المعمول فيها لدعم الأنشطة:

- توافق إدارات المدارس على استخدام مرافقها الخارجية بما يتوافق مع توصيات وزارة الصحة للأنشطة ذات العلاقة.
- تسمح إدارات المدارس باستخدام المرافق الداخلية للمدرسة من قبل الرياضة، والمجموعات المجتمعية بما يتماشى مع الأنشطة المسموح فيها في المجتمع.

خامسًا: دولة اليابان.

- **وضع إطار عام للأنشطة اللاصفية**

بناءً على عمليات مسح المحتوى الوثائقي للسياسات واللوائح والأنظمة الداعمة والمنظمة للأنشطة اللاصفية في اليابان، تبيَّن أن السياسة العامة للتعليم في اليابان الصادرة عن وزارة التعليم، الثقافة، الرياضة، العلوم، والتكنلوجيا Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology (2006) تنصُّ على الاهتمام بصقل قدرات الأفراد، وتنمية الإبداع، وتعزيز روح الاستقلالية من خلال احترام قيمة الفرد مع التأكيد على العلاقة بين الحياة اليومية والمهنية وتعزيز قيم احترام العمل الجاد، إضافةً إلى تضمين التعليم الاجتماعي (Social Education) في المادة (12) من السياسة العامة والتي تؤكد على تعزيز الحكومة الوطنية والمحلية للتعليم الذي يحدث داخل المجتمع المحلي استجابة لمتطلبات الأفراد والمجتمع وتدعم توفير فرص التعليم بهذه الطريقة.

- **مسؤوليات تخطيط وتنفيذ الأنشطة والبرامج اللاصفية**

نصَّت الوثائق ذات العلاقة كما أشارت دراسة كانيفوجي Kanefuji (2018) على أن مجلس التعليم (The Board of Education) يتولى قيادة عمليات الأنشطة اللاصفية والبرامج الطلابية، وتشمل هذه المسؤوليات وضع الأنظمة والتعاميم واللوائح التي تتناسب مع المدارس والمجتمع لزيادة الوعي بهذه

الأنشطة وتضخيم الاستفادة منها، كما أن مجلس المدرسة بالتعاون مع ممثليه من المجتمع المحلي يتولى الموافقة على المبادئ الأساسية لإدارة المدرسة، ويعطي آراء حول المجلس، والمدير، ويبدي الرأي بخصوص تعيين المعلمين المكلفين بتنفيذ الأنشطة اللاصفية.

- **إلزامية الأنشطة اللاصفية في المرحلة الابتدائية**

نتج عن عمليات مسح المحتوى الوثائقي لتجربة الأنشطة اللاصفية في اليابان أن الانضمام إلى الأنشطة اللاصفية (وتسمى Bukatsu) إلزامي في المرحلة الابتدائية؛ وذلك لطبيعة الحياة في اليابان وضرورة توفير مكان آمن للأطفال حتى ينتهي أولياء أمورهم من العمل. ويتم تنظيم الأنشطة اللاصفية لتكون بعد أنشطة المدرسة الأساسية، كما أشارت دراسة كانيفوجي Kanefuji (2018) أيضًا إلى أن وثيقة السياسة اليابانية لبرامج ما بعد المدرسة: التعليم من خلال التعاون بين المدرسة والمجتمع على تحديث سياسة برامج ما بعد المدرسة لتتضمَّن زيادة عدد الأطفال المشاركين فيها من (1.22) مليون إلى (1.5) مليون طفل، وأن تلك المدراس يجب أن توفر البرامج بعد المدرسة للمرحلة الابتدائية.

أمَّا في المرحلة المتوسطة والثانوية، فتكون إلزامية الأنشطة اللاصفية ضمن صلاحيات مديري المدارس، بحيث يقرر الزاميتها من عدمه بناءً على عددٍ من المتغيرات قد يكون منها: حجم المدرسة، توفر منفذي الأنشطة من المعلمين والمشرفين، الدعم المالي المتوفر لتمويل أنشطة الأندية والبرامج المختلفة.

- **نظام داعم ومحفز للأنشطة اللاصفية والأندية الطلابية**

بناءً على ما ورد في المركز الوطني للتربية والاقتصادNCEE The National Center on Education and the Economy (د.ت.) فيما يتعلق بالنظام التعليمي في اليابان كأفضل البلدان أداءً تعليميًا، وما نشرته الصحيفة المحلية Manga Tokyo (2016)، بعنوان: أنشطة النوادي في المدارس اليابانية: بوكاتسو في الرسوم المتحركة والمانجا، تنال الأندية الطلابية المتميزة التي تنفذ الأنشطة اللاصفية في مجالاتها المختلفة (رياضية، ثقافية، فنية... الخ) اعتراف وطني وتحفيز ومكانة مرموقة في المجتمع الياباني، حتى أن المدراس التي ترعى تلك الأندية تجذب عدداً أكبر من الطلبة، وتعمل على ربط طلابها أكثر بسوق العمل وتضمن لهم الحصول على الوظيفة.

- **سياسات المرافق المدرسية**

أشارت دراسة كانيفوجي Kanefuji (2018) على أن المدرسة تتولى توفير مقر للأندية اللاصفية بشكل مجاني، بحيث تسمح للطلبة بالاحتفاظ بأدواتهم الخاصة بالنادي، وتتيح لهم عقد الاجتماعات الخاصة به، والاستراحة، وقضاء وقت الفراغ، كما شملت وثيقة السياسة اليابانية لبرامج ما بعد المدرسة: التعليم من خلال التعاون بين المدرسة والمجتمع وُجوب تفعيل استخدام المرافق المدرسية لتنفيذ الأنشطة اللاصفية والأندية الطلابية ما بعد المدرسة، وأن نظام التعليم في اليابان ينصُّ على بناء المرافق المدرسية في المرحلتين الابتدائية والمتوسطة على أن تتضمَّن: (ملعب خارجي، صالة للألعاب الرياضية، مسبح خارجي، غرفة طهي، ومختبر علمي).

نتائج إجابة السؤال الفرعي الثاني والذي ينص على " ما آليات تعزيز مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية؟".

للإجابة عن السؤال الفرعي الثاني والذي يتعلق بآليات تعزيز مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية، تم تحليل الوثائق واستنباط الآليات في الدول المرجعية كما يلي:

أولًا: الولايات المتحدة الأمريكية.

- **اعتبار المشاركة بالأنشطة اللاصفية في القبول الجامعي بالجامعات الأمريكية**

يُشير التقرير الرسمي الصادر عن منظمة أخبار وتقارير التعليم الدولي WENR بعنوان: التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية Loo(2018) إلى أن الجامعات والكليات ومؤسسات التعليم العالي بشكلٍ عام تنظر بشكل إيجابي إلى مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية والأندية الطلابية في مدارس التعليم العام، وأن الأداء المتميز والإنجازات المتعلقة بالأنشطة اللاصفية للطلاب قد تساهم في إمكانية قبولهم في الجامعات.

- **الشفافية والعدالة والمشاركة في ضبط آلية مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية**

يتضمَّن الدليل التعريفي الخاص بمدارس التعليم العام في مقاطعة مونتغومري في ولاية ماريلاند الأمريكيMontgomery County Public Schools (2021) وصفًا لمسؤوليات الطلبة بهدف ضبط عملية مشاركتهم في الأنشطة المختلفة، بحيث لا يقتصر نشاط معين -خاصة المرغوب منها- على مجموعة معينة من الطلبة، وبطريقة تضمن إتاحة الفرصة للجميع باختلافاتهم، كما توضح الوثيقة سياسة اختيار الطلبة بين مجموعة الأنشطة المتاحة؛ وذلك تحفيزًا لهم على المشاركة.

- **توفير بيئة مدرسية آمنة ومحفزة لتعلم الطلبة من خلال الأنشطة اللاصفية**

أشارت وثيقة الخطة الاستراتيجية الصادرة من الوكالة الأمريكية للتنمية العالمية The United States Agency for International Development (2020) على ضرورة التزام المدارس بتوفير بيئة مدرسية آمنة تشجع مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية، وتوفر لهم فرص التعلُّم، وتُأكِّد على تلبية احتياجاتهم العقلية والصحية والنفسية، إلى جانب تلبية احتياجات المجتمع في المستقبل.

ثانيًا: المملكة المتحدة.

- **التنوع في الأنشطة اللاصفية لتحفيز الطلبة على المشاركة**

أشار المسح الوثائقي المتعلق بسياسات تحفيز الطلبة للمشاركة بالأنشطة اللاصفية بأن المدارس توفر عددًا من الخيارات الواسعة للأنشطة اللاصفية كأحد الاستراتيجيات لتحفيز مشاركة الطلبة، وضمان تغطية عدد كبير من الاهتمامات التي يشتركون فيها، وذلك ضمن الاشتراطات العامة المنشورة في موقع وزارة التعليم في المملكة المتحدة (UK Department of Education, 2021).

- **التكريم والإشادة**

تضمَّنت سياسة الأنشطة الصادرة عن وزارة التعليم في المملكة المتحدة UK Department of Education (2021) أن تجارب الطلبة وخبراتهم وانجازاتهم في الأنشطة اللاصفية يجب أن تُعلن، وأن يُشاد بها من خلال التكريم عن طريق الشهادات أو الإشادة بهم في العروض والمحافل العامة على مستوى المدرسة.

ثالثًا: فنلندا.

- **العدالة والمشاركة في اجراءات الأنشطة اللاصفية**

نصَّت سياسة الأنشطة الصباحية والمسائية الصادرة عن وزارة التعليم والثقافة في فنلندا Ministry of Education and Culture (2021أ) على ضرورة تطبيق معايير الاختيار نفسها على جميع الطلبة، وتوفير المعلومات الكاملة عن الأنشطة اللاصفية، ونشرها في المنافذ المناسبة.

- **التركيز على رفاهية الطلبة واستمتاعهم**

من السياسات المتصلة بتحفيز مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية في نظام التعليم الفنلندي، أن مجمل هذه الأنشطة تركز على تحقيق الرفاهية للطالب، بحيث يتم مراعاة رغباتهم واحتياجاتهم بالتعاون مع أولياء أمورهم. فعلى سبيل المثال: نصَّت سياسة رفاهية الطلبة الصادرة عن وزارة التربية والثقافة الفنلندية Ministry of Education and Culture (2021ب) على أن الثقافة المؤسسية تركز على تحقيق رفاهية الطلبة من خلال تنظيم الأنشطة والتعاون بين المدرسة والمنزل، بالإضافة إلى تعزيز تدابير الصحة والسلامة، وأن هذا التعاون لا يقتصر على المنزل والمدرسة فقط، وإنما يمتد ليشمل مختلف الجهات الفاعلة بطريقة تشكل كيانًا منهجيًا داعمًا لتعلُّم الطلبة واستمتاعهم.

رابعًا: أستراليا.

- **التنوع في مجالات الأنشطة اللاصفية**

اتضح عبر عمليات مسح المحتوى الوثائقي إشارة وثيقة معيار الأنشطة الرياضية والمغامرة Department of Education South Australia (2021) إلى توفر الأنشطة اللاصفية المتنوعة، والتي تتيح الفرصة للطلبة للاختيار من بينها، ومن أنواع تلك الأنشطة: (الرياضية، الثقافية، الفنية، والمغامرات).

- **الأمن والسلامة**

تولي المدارس في نظام التعليم بأستراليا اهتمامًا بالغًا بالأمن والسلامة في كافة ممارساتها، وعلى رأسها الأنشطة اللاصفية تحفيزًا للطلاب على المشاركة، إذ توفر عدد من السياسات الخاصة بتدابير الأمن والسلامة من أمثلتها ما أشارت إليه وثيقة معيار الأنشطة الرياضية والمغامرة Department of Education South Australia (2021) من ضرورة توفر متطلبات سلامة المرافق والمعدات والمشاركين ووضع خطة خاصة للتحكم بالمخاطر ومعلومات تواصل في حالات الطوارئ.

خامسًا: دولة اليابان.

- **المكانة والشهرة والسمعة**

أشارت الصحيفة المحلية Manga Tokyo (2016) إلى أن من أهم السياسات والممارسات التي تحفز مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام في اليابان أن نجاح الأندية اللاصفية في المدارس يعطي طلابها مكانة مرموقة وشهرة وسمعة على المستوى المحلي والإقليمي أيضًا، إذ يشعر هذا النجاح الطلبة المنتسبين للمدرسة المتميزة في أنشطها اللاصفية بالفخر والولاء ويجذب عدد من الطلبة.

- **الإعلام والبث على وسائل التواصل**

نتج عن عمليات مسح المحتوى الوثائقي المتعلق بالأنظمة الداعمة لتحفيز مشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية في اليابان ما أشارت له الصحيفة المحلية Manga Tokyo (2016) إلى أن أحد الآليات المفعلة تتمثل في أن بعض الأنشطة يتم بث بطولاتها على التلفاز، خاصة الرياضية منها، وأن هناك بطولات وطنية لأغلب الأندية الطلابية باختلاف مجالاتها.

- **المفاضلة في دخول الجامعات اليابانية**

نصَّت وثيقة الصحيفة المحلية Manga Tokyo (2016) المعنية بأنشطة النوادي في المدارس اليابانية: بوكاتسو في الرسوم المتحركة والمانجا على أن تميز الطلبة في أدائهم في الأندية والأنشطة اللاصفية سواء في قيادتها أو عضويتها، يعطيهم فرصًا أكبر في الدخول للجامعات اليابانية في معايير المفاضلة.

- **الحرية في اختيار النادي أو النشاط اللاصفي**

أشارت عمليات مسح المحتوى الوثائقي إلى أن الأندية اللاصفية في نظام التعليم بدولة اليابان تشترك بإعطاء الطالب حرية المشاركة في النادي أو النشاط اللاصفي الذي يتسق مع ميوله واهتماماته، وأن هذه السياسة تساهم في تحفيز الطلبة للمشاركة في تلك الأنشطة والنوادي (وثيقة التقرير الاستشاري الخامس، 2019).

- **المهرجانات والفعاليات**

ذكرت وثيقة التقرير الاستشاري الخامس (2019) بعنوان: تأثير الأنشطة الطلابية في بناء شخصية الطالب أهمية إقامة المهرجانات والفعاليات في مدارس التعليم العام لختام الأنشطة اللاصفية، حتى أن هناك بعض المهرجانات السنوية التي تقام في المؤسسات التعليمية كافة (بنظامها العام والعالي) للاحتفال بالثقافة اليابانية يمتد ليومين أو ثلاثة.

نتائج إجابة السؤال الفرعي الثالث والذي ينص على " ما ضوابط التمويل ومشاركة القطاعات في الأنشطة اللاصفية ؟".

أولًا: الولايات المتحدة الأمريكية.

على الرغم من تحديد الفئات الداعمة للمشاركين المحتملين من القطاع الخاص لتنفيذ الأنشطة اللاصفية، والتوسع في تلك الفئات لضمان المشاركة الإيجابية للقطاع الخاص في الأنشطة التعليمية، إلَّا أنه لم يكن هناك معايير واضحة للاختيار بين المشاركين؛ وقد يعزى ذلك لطبيعة النظام التعليمي اللامركزي في الولايات المتحدة الأمريكية حيث تقع مسؤولية الإعلان عن الممولين الشاغرين للأنشطة اللاصفية علي عاتق مدير المدرسة، وضحت ذلك وثيقة م مقاطعة مونتغومري في ولاية ماريلاند الأمريكيMontgomery County Public Schools (2021) في أن هنالك تخصيص لميزانية محددة لمخصصات الأنشطة اللامنهجية التي تمكن المدارس الثانوية من توفير مجموعة متنوعة من الأنشطة الطلابية الأخرى اللامنهجية التي تلبي الاحتياجات والاهتمامات المحددة لطلابهم، كما وضعت الضوابط والشروط التالية للتمويل الخارجي:

- يجب أن يكون لدى الممول رقم وظيفي يخوله لتنفيذ الأنشطة أو دعمها.
- مدير المدرسة مسؤول عن نشر إشعار بمهام الراعي/ الممول الشاغرة لكل نشاط من الأنشطة التي سيتم إجراؤها في المدرسة.
- يكلف مدير المدرسة سنويًا بتقييم أداء جميع الرعاة / الممولين في برنامج النشاط اللامنهجي المعتمد.
- يجوز للشريك أو المموِّل الداعم أن يدعم أكثر من نشاط لا صفي في نفس الوقت.

يجب أن يتضمن طلب التمويل وصف واضح للأنشطة، يتضمن تاريخ البدء، والانتهاء، الساعات المفوضة للدفع، على ألا تتجاوز (100) ساعة لكل نشاط على حدة.

- **تحديد الفئات الداعمة للأنشطة اللاصفية:**

أشارت الخطة الاستراتيجية الخاصة بالأنشطة اللاصفية والصادرة الوكالة الأمريكية للتنمية العالمية The United States Agency for International Development (2020) إلى الفئات الداعمة لأنشطة البرامج اللاصفية كما يلي:

- المتبرعون.
- الشراكة مع الشركات المحلية.
- الشراكة مع وزارة التعليم.
- الشراكة مع الكيانات العامة والخاصة.

- **الشراكة مع المنظمات المجتمعية الداعمة للأنشطة اللاصفية**

أسفرت عمليات مسح المحتوى الوثائقي للوثيقة الخاصة بإرشادات قانون الخصوصية والحقوق التعليمية للأسرة حول مشاركة المعلومات مع المنظمات المجتمعية الصادرة من وزارة التعليم الأمريكيةU.S. Department of Education (د.ت.) عن مجموعة من الضوابط الخاصة بمشاركة المنظمات الداعمة كما يلي:

- تشمل المنظمات المجتمعية كيانات مثل المنظمات التطوعية، والمنظمات المهنية، والمؤسسات، والمنظمات الدينية وغيرها من المنظمات غير الربحية العامة أو الخاصة
- تشارك العديد من هذه المنظمات المجتمعية مع المدارس وLEAs لإدارة البرامج الأكاديمية والاجتماعية والترفيهية والمهنية الحيوية للطلاب خلال اليوم وبعد المدرسة وأثناء الصيف.
- تقدم المنظمات المجتمعية أنشطة غير منهجية مثل التدريس والإثراء الأكاديمي، ومشاركة الوالدين والأسرة، والتثقيف الغذائي، والرعاية النهارية، واللياقة البدنية.

ثانيًا: المملكة المتحدة.

وضعت وزارة التعليم في المملكة المحددة UK Department of Education (2019أ) محدِّدات واضحة للشراكة مع القطاعات المختلفة شملت مذكرة تفاهم بين الجهة والمدرسة، وفيها توضيح آلية عمل مذكرة التفاهم وأهدافها، والتي تقتضي إضفاء الطابع الرسمي على الشراكات المدرسية، وتشجيع الشراكات المستدامة التي تعود بالفائدة على جميع الشركاء. بالإضافة إلى ذلك، تتضمَّن مذكرة التفاهم الأنشطة والمزايا لجميع الأطراف، وتم تعريفها في الوثيقة على أنها بيان النية الجادة المتفق عليها طواعية من قبل الشركاء للالتزام بالموارد والبنود والشروط والمواصفات التي سيأتي بها كل من الطرفين، وتتكون مذكرة التفاهم من الأقسام التالية: (السياق، أهداف الشراكة، مسؤولية قيادة الشراكة، الأنشطة والمجالات المحددة، ترتيبات التنفيذ، آليات تقييم الشراكة، بيانات التقييم وتحليلها).

- **ميزانية المدرسة:**

وضحت وثيقة الاتفاقيات وأوامر الصرف الصادرة عن وزارة التعليم بالمملكة المتحدة UK Department of Education (2019ب) بأن هناك بند يوضح أوجه الصرف من ميزانية المدرسة على الأنشطة اللاصفية، وفي حالة العجز يجب عدم تمويل الأنشطة اللاصفية إلَّا في حالة الضرورة القصوى.

- **المنح الحكومية (Grants):**

تضمَّنت وثيقة خطاب تحديد منح المهارات الحياتية الأساسية الصادرة عن وزارة التعليم بالمملكة المتحدة UK Department of Education (2019ج) وجود اشتراطات خاصة بالحصول على المنح الحكومية لتمويل الأنشطة اللاصفية جاءت كما يلي:

- إتاحة الأنشطة اللاصفية ذات العلاقة للطلبة المحرومين (Disadvantaged Students) مختلفة عما يقدم أكاديميًا خلال اليوم الدراسي.
- تقديم أنشطة لا صفية تركز على تطوير المهارات الحياتية المستهدفة مثل: (القيادة، العمل الجماعي، ومهارات التواصل).
- تقديم الأنشطة بشكلٍ متنوع وكاف وجاذب.
- عدم استخدام التمويل لأي أنشطة تمَّ تمويلها بالفعل سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

- **التبرعات:**

شملت وثيقة المطالبة بهدايا التبرع الصادرة عن وزارة التعليم بالمملكة المتحدة UK Department of Education (2019د) التي تنظمها الحكومة البريطانية كأحد الطرق للتخلص من الضرائب في مجال الأنشطة المدرسية بشكلٍ عام ضوابط خاصة بالتبرع من أبرز موادها ما يلي: (تحديات الراعين والمتبرعين، رسوم العضويات الخيرية، رسوم عضويات التنظيمات المهنية، المصروفات المدفوعة للمتطوعين، والتبرعات للمدارس والجمعيات الخيرية المشاركة في إدارة المدارس والصناديق التعليمية).

- **إطارعام للتمويل الخاص بمصروفات المدرسة:**

أشارت وثيقة خطط تمويل السلطات المحلية للمدارس الصادرة عن وزارة التعليم بالمملكة المتحدة UK Department of Education (2019هـ) إلى عددٍ من الضوابط المالية لمصروفات المدرسة – تندرج تحتها الأنشطة اللاصفية – بحيث تعمل كدليل تنظيمي توضح آليات الصرف، من أهم المواد التي وَردت في تلك الوثيقة ما يلي: (الضوابط المالية العامة، أقساط الميزانية وترتيبات الصرف، معالجة الفائض والعجز، الدخل، الضرائب، تقديم الخدمات والتسهيلات الحكومية، مبادرة التمويل الخاص (PFI)، التأمين، متفرقات، مسؤولية الصيانة والإصلاحات، مرافق المجتمع).

ثالثًا: فنلندا.

في إطار عمل وزارة التعليم والثقافة الفنلندية على وضع سياسة خاصة بالأنشطة اللاصفية تشمل تحديد وقت محدد (قبل أو بعد المدرسة)، وإشراك الجهات ذات العلاقة في تفعيل الأنشطة والبرامج اللاصفية ووضع مسميات لها (المنظمات الربحية وغير الربحية والأبرشيات وغيرها)، إلَّا أن عمليات مسح المحتوى الوثائقي لم ينتج عنه معايير محددة لاختيار الشركاء المحتملين لتنفيذ الأنشطة، وقد يتسق ذلك مع نموذج الإصلاح الفنلندي الذي يميل إلى إعطاء صلاحيات أكبر للمدارس لاتخاذ القرارات المناسبة التي تراها، والعمل على تنفيذ الخطط المتعلقة بأهداف التعليم ومن ضمنها الأنشطة اللاصفية وبرامجها المختلفة.

- **الدعم الحكومي:**

على الرغم من أن السلطات المحلية في نظام التعليم في فنلندا ليس لديها واجب قانوني لتنظيم أنشطة الصباح والمساء، إلَّا أن وثيقة الأنشطة اللاصفية الصباحية والمسائية الصادرة عن وزارة التعليم والثقافة في فنلندا Ministry of Education and Culture (2021أ) أشارت إلى أن الحكومة تتولى تغطية تكاليف ترتيب الأنشطة الصباحية والمسائية لمدة (570) ساعة أو (760) ساعة على مدار العام الدراسي لكل طالب يشارك في هذه الأنشطة.

- **رسوم الأنشطة اللاصفية (الصباحية والمسائية):**

نصَّت وثيقة الأنشطة اللاصفية الصباحية والمسائية الصادرة عن وزارة التعليم والثقافة في فنلندا Ministry of Education and Culture (2021أ) على أن السلطات المحلية تتخذ قرارات بشأن الرسوم الشهرية نظير المشاركة في الأنشطة الصباحية والمسائية، وأن هذه الرسوم تكون (120) يورو كحد أقصى

مقابل (570) ساعة، و(160) يورو على الأكثر لمدة (760) ساعة، كما أن قانون التعليم الأساسي في فنلندا يشمل أحكامًا أكثر تحديدًا بشأن تحديد الرسوم.

- **الشراكة مع القطاعات الخارجية:**

تضمَّنت أيضًا وثيقة الأنشطة اللاصفية الصباحية والمسائية الصادرة عن وزارة التعليم والثقافة في فنلندا Ministry of Education and Culture (2021أ) إشارة إلى أن السلطات المحلية بإمكانها ترتيب الأنشطة اللاصفية الصباحية والمسائية بشكلٍ مستقل، أو بالشراكة مع الجهات الخارجية الأخرى مثل المنظمات أو الجمعيات أو الأبرشيات، كما يمكن ترتيب الشراكة للمرافق مثل أن يتم استخدام مرافق تعليم الطفولة المبكرة أو أي مرفق مناسب لتنفيذ الأنشطة.

رابعًا: أستراليا.

استنادًا على عمليات مسح المحتوى الوثائقي المتعمق في مجال معايير اختيار الشركاء المحتملين من القطاع الخاص، لم ينتج ما يُشير إلى توفر آلية متبعة لاختيار الشركاء، أو معايير، أو إجراءات؛ وقد يعزى ذلك إلى رغبة السلطات المحلية بتوسيع دائرة مشاركة القطاع الخاص وتشجعهم على دعم الأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام.

- **الدعم الحكومي**

بناءً على السياسة العامة للتعليم في أستراليا فقد أشار موقع وزارة التعليم والمهارات والتوظيف بأستراليا Department of Education, Skills and Employment (2021) إلى أن الحكومة تتولى تمويل التعليم، بحيث يرصد ميزانيات محددة تتصرف فيها المدارس لأنشطتها المختلفة، كما لم ينتج عن عمليات مسح المحتوى الوثائقي أي تفصيل خاص بآليات الصرف على الأنشطة اللاصفية؛ وقد يعزى ذلك إلى توجه التعليم إلى اللامركزية ومنح عدد من الصلاحيات لمديري المدارس من ضمنها التصرف بالميزانيات.

- **نموذج تمويل الشراكة مع القطاع الخاص (Public-Privat Partnerships)**

على الرغم من أن عمليات المسح الوثائقي لم ينتج عنها إشارة مباشرة بأن تمويل الأنشطة اللاصفية له آلية محددة، إلَّا أن موقع وزارة التعليم والمهارات والتوظيف Department of Education, Skills and Employment (2021) أكَّد على تبنيه لعدد من المبادرات الخاصة بتمويل المدارس من القطاع الخاص، ومن تلك المبادرات مشروع المدارس الجديدة في ولاية نيوساوث ويلز الأسترالية، حيث تبنى مبادرة تمويل القطاع الخاص للمباني التي تستخدم في المدرسة، ومنها تلك ذات العلاقة بإقامة الأنشطة اللاصفية، كما كان هناك أيضًا توفير للخدمات على نفقة القطاع الخاص من ضمنها: التنظيف، والصيانة، والأمن والسلامة، والمرافق والخدمات ذات الصلة بالمباني والتجهيزات والمعدات وساحات المدارس بعقود طويلة الأجل تصل إلى (30) عامًا (LaRocque, 2008).

خامسًا: اليابان.

بناءً على عمليات مسح المحتوى الوثائقي للسياسات الخاصة بمعايير اختيار المشاركين المحتملين من القطاع الخاص لتنفيذ الأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام، لم ينتج ما يُشير إلى أي نظام معتمد ومنشور بهذا الشأن، على الرغم من أن نظام التعليم في اليابان يؤكِّد كما أشارت دراسة كانيفوجي Kanefuji (2018) على الاستثمار في التعليم ومشاركة القطاع الخاص الربحي وغير الربحي في تمويل الأنشطة والبرامج، إلَّا أنه لا يوجد معايير خاصة للاختيار؛ وقد يعزى ذلك إلى وضع مساحة من المرونة لدى قيادة المدارس في تحديد معاييرهم واشتراطاتهم الخاصة باختيار الشركاء المحتملين فيما يخص الأنشطة اللاصفية وبرامج المدرسة.

- **نظام التمويل القائم على الشراكة مع المجتمع المحلي والقطاع الخاص**

نصَّت وثيقة توقعات سياسة التعليم الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD(2019) على أن الخطة الحديثة في التعليم في اليابان وما شملته من انخفاض الاستثمار العام في التعليم مقارنة بمتوسط منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تؤكد على زيادة الشفافية في التكاليف والفوائد الناتجة عن التعليم؛ وذلك لزيادة الفهم الاجتماعي والتركيز على أهمية الاستثمار في التعليم.

وتُشير دراسة كانيفوجي Kanefuji (2018) إلى أن الأنشطة اللاصفية تنفذ بطريقة تعاونية، ويتضمن نموذج التمويل القائم على مشاركة واسعة من المجتمع المحلي مثل: (كبار السن، البالغين، الطلبة، وأولياء الأمور)، بالإضافة إلى نموذج التمويل القائم على الشراكة مع القطاع الخاص (Public-Privat Partnerships) والذي يشمل: (المنظمات الغير ربحية، الشركات الخاصة، المنظمات المختلفة، والمؤسسات الداعمة للتعليم)، كما ذكر التقرير الاستشاري الخامس (2019) أن الشركات الكبرى في اليابان توفر دعمًا سخيًا للمؤسسات التعليمية.

- **أنظمة لتعزيز الشراكة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي**

أشارت سياسة التعليم في اليابان الصادرة عن وزارة التعليم، الثقافة، الرياضة، العلوم، والتكنلوجيا Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology (2006) في المادة رقم 13 إلى ضرورة وعي المدرسة والأسرة والمجتمع المحلي، وغيرهم من أصحاب المصلحة بأدوارهم ومسؤولياتهم فيما يتعلق بدعم التعليم، والسعي إلى تطوير الشراكات فيما بينهم والتعاون مع بعضهم البعض، كما تضمَّنت وثيقة السياسة اليابانية لبرامج ما بعد المدرسة: التعليم من خلال التعاون بين المدرسة والمجتمع (2018) على ضرورة تعزيز التعاون بين المدرسة والمجتمع

كأحد المسؤوليات التي تقع على عاتق مجلس المدرسة.

وفي ذات السياق، أكَّدت وثيقة التقرير الاستشاري الخامس بعنوان: تأثير الأنشطة الطلابية في بناء شخصية الطالب (2019) على أن المنزل والمدرسة شريكان مهمان في تنفيذ الأنشطة الطلابية اللاصفية، وجاءت وثيقة خطة إنشاء مدارس ومجتمعات جيل المستقبل الصادرة عن المجلس المركزي للتعليم The Central Council for Education (2016) ببناء أنظمة وأطر واضحة يتم من خلالها وضع آليات وضوابط لتعاون المدارس مع المجتمع المحلي في تنفيذ الأنشطة اللاصفية.

- **تمويل الأندية ومسؤوليات تشغيل الأندية الطلابية:**

أشارت الوثائق الرسمية الخاصة بنظام التعليم في اليابان أن تكلفة النادي ومسؤولية شراء الأدوات تقع على عاتق إدارة النادي على الرغم من أن الانضمام لتلك الأندية مجاني في الغالب، وفي بعض الحالات تقوم المدرسة بتمويل النوادي والأنشطة وفق التوفر في ميزانياتها وأحيانًا بالتعاون مع المؤسسات والشركاء كنادي الخريجين وغيره (Manga Tokyo, 2016).

بناءً على النتائج السابقة، يظهر الاتفاق بين الدول المرجعية الخمس في توفير دليل تنظيمي للأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام، مستمدة من سياسة التعليم العامة في الدولة، وتتولى السلطات المحلية متابعة تنفيذها في أمريكا وإنجلترا وأستراليا واليابان، بينما تقوم الحكومة المركزية في فنلندا بالمتابعة، بينما تتفق هذه النتيجة مع واقع الأنشطة اللاصفية في المملكة العربية السعودية حيث أصدرت وزارة التعليم ممثلة في إدارة النشاط الطلابي مجموعة من الأدلة التنظيمية في مجالات الأنشطة اللاصفية المتنوعة، وتقوم إدارات النشاط التابعة لها في الإدارات التعليمية والمدارس بتطبيق هذه الأدلة.

كما اتفقت الممارسات العالمية في الدول الخمس مع المملكة العربية السعودية في تحديد مسؤوليات العاملين المشرفين على الأنشطة اللاصفية في مجالات الأنشطة اللاصفية، وهم: معلم يقوم بالإشراف على الأنشطة اللاصفية بالإضافة إلى عمله، وموظف أنشطة لا صفية متفرغ، ومدير المدرسة.

ومن جانبٍ آخر، اختلفت اليابان في سياسة إلزامية الأنشطة اللاصفية بالمرحلة الابتدائية عن الدول الأخرى، بينما اتفقت معها في اختيارية المشاركة في المرحلتين المتوسطة والثانوية، كما اختلفت اليابان في سياسة تقديم الأنشطة اللاصفية خلال الفترة المسائية فقط (بعد انتهاء اليوم الدراسي) عن بقية الدول الأخرى التي توفر الأنشطة اللاصفية أثناء اليوم الدراسي وبعده، في حين اتفقت المملكة العربية السعودية مع الممارسات العالمية في تقديم الأنشطة اللاصفية في الفترة الصباحية والمسائية.

واتفقت أستراليا واليابان وأمريكا وإنجلترا والمملكة العربية السعودية في مسؤولية مديري المدارس عن متابعة تنفيذ الأنشطة اللاصفية. في حين اختلفت فنلندا في إعطاء دور للسلطة المحلية في الإعلان عن الأنشطة المقامة في المدارس ومتابعة خطط العمل، وتطبيقها للوائح والأنظمة العامة.

بالإضافة إلى ذلك، يظهر الاتفاق بين الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة وأستراليا في اختيار العاملين المشرفين على الأنشطة اللاصفية من المعلمين في المدارس، إلَّا أن أمريكا تُسند هذه المهمة إلى معلمي المواد غير الأساسية في نظام التعليمي الأمريكي، كمعلمي التربية البدنية، والفنون، والاقتصاد، بينما تختلف فنلندا في توظف منفذي الأنشطة اللاصفية وفق احتياجات المدرسة، مع السماح للمعلمين بالتقديم على تلك الوظائف، واتفقت المملكة العربية السعودية مع الممارسات العالمية، حيث إنها تُسند الإشراف على مجالات الأنشطة اللاصفية في المدرسة إلى المعلمين (وزارة التعليم، 2017)، وهذا يفيد في استدامة الأنشطة اللاصفية بالمدارس، وتخفيض التكلفة التشغيلية لها.

كما يُستنتج اتفاق الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة واليابان وفنلندا في اعتماد سياسة تحفيز الطلبة على المشاركة في الأنشطة اللاصفية من خلال احتساب مشاركة الطلبة بالأنشطة ضمن المفاضلة في قبول الجامعات في كلا الدولتين، أيضاً، تقوم وسائل الإعلام ببث الأنشطة اللاصفية المتميزة مما يعطي مكانة وسمعة طيبة للمدارس والطلبة على مستوى المجتمع المحلي في اليابان، أما إنجلترا فوضعت سياسة للإشادة وتكريم المشاركين في الأنشطة اللاصفية، وعمدت فنلندا على تقديم وجبات تغذية للطلاب المشاركين في الأنشطة اللاصفية المقامة بعد انتهاء اليوم الدراسي.

ومن جانبٍ آخر، اتفقت الممارسة العالمية في المملكة المتحدة مع المملكة العربية السعودية في تكريم الفائزين والمتميزين في الأنشطة اللاصفية (وزارة التعليم، 2018ب)، بينما يوجد فجوة بين المملكة والممارسات العالمية في تنويع طرق وأساليب التحفيز لتشتمل على جميع الطلبة المشاركين في الأنشطة اللاصفية، وتقديم خدمات التغذية كما في فنلندا، وتوظيف وسائل الإعلام في التعريف بالأنشطة اللاصفية والمدارس المتميزة فيها كما في اليابان، وربط المشاركة بالقبول في الجامعات كما في الولايات المتحدة الأمريكية.

وفيما يتعلق بالتمويل ومشاركة القطاعات في الأنشطة اللاصفية، يظهر اتفاق الدول الخمس في أنظمة وضوابط تمويل الأنشطة اللاصفية القائم على الدعم الحكومي والشراكة مع القطاع الخاص، واختلفت فنلندا في تمويل الأنشطة اللاصفية عبر تحصيل رسوم اشتراك من الطلبة/أولياء الأمور، تتراوح من (120) إلى (160) يورو (ما يعادل 529 إلى 707 ريال)، وأمَّا اليابان فيساهم الطلبة ماليًا في شراء تجهيزات وأدوات الأندية الطلابية ولم يحدد مقدار هذه المساهمة، بينما في الولايات المتحدة يتاح للجهات المجتمعية دعم الأنشطة اللاصفية في المدارس.

في حين اتفقت المملكة العربية السعودية مع الممارسات العالمية في مجال تمويل ودعم الأنشطة اللاصفية عبر الشراكة مع القطاع الخاص كما وردت في

وزارة التعليم (2018أ) ووزارة التعليم (2018ج)، وأعطت مدير المدرسة صلاحية الاتفاق مع القطاع الخاص لرعاية برامج المدرسة (وزارة التعليم، 2016).

كما يتجلَّى اتفاق الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة في تحديد معايير عامة لاختيار الشراكات مع القطاع الخاص، ليكون مخولاً لتنفيذ الأنشطة التعليمية وفق نظام الدولة، وتوقيع مذكرة تفاهم مع المدرسة يتم فيها تحديد أهداف الشراكة، والأنشطة المشمولة فيها، وآلية تقييم مخرجاتها.

في المقابل، لا توجد معايير محددة مسبقًا في فنلندا وأستراليا واليابان وفق الوثائق المضمنة في هذه الدراسة، وتوجد فجوة بين الممارسات العالمية في مجال اختيار المشاركين المحتملين من القطاع الخاص لتنفيذ الأنشطة اللاصفية، حيث تبرر رغبة المؤسسات التعليمية في تحقيق مبدأ المرونة في استقطاب الرعاة من القطاع الخاص، في حين لا يوجد معايير لاختيار المشاركين المحتملين من القطاع الخاص في تنفيذ الأنشطة اللاصفية في المملكة العربية السعودية.

نتائج إجابة سؤال الدراسة الرئيس الثاني والذي ينص على "ما التصوُّر المقترح لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية ؟"

وللإجابة على هذا السؤال، سيتم عرض التصور المقترح بناءً على نتائج الدراسة، كما تم تحكيم التصور من قبل 5 خبراء في الميدان التعليمي – على رأس العمل – وتم الأخذ بمرئياتهم ومقترحاتهم.

التصور المقترح لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية:

تولي النظم التعليمية اليوم اهتمامًا بالغًا بالبحث عن أفضل الممارسات والطرق لتحقيق أهدافها؛ وذلك لكونها اليوم تشهد العديد من التغيرات والعوامل المحلية والعالمية ذات التأثير المباشر والغير مباشر، ممَّا تطلب عليها تطوير الأنشطة اللاصفية لتنمية معارف ومهارات وقيم الطلبة وتعزيز أدوارهم من خلال إكسابهم الخبرات التطبيقية اللازمة في البيئات التربوية المجهزة، وذلك ضمن إطار حوكمة قائم على التفاهم المتبادل والتنسيق بين المدارس وجميع الجهات المعنية.

ومن هُنا جاء هذا التصوُّر المقترح لتطوير حوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية، حيث تتمحور عناصر هذا التصوُّر فيما يلي:

المستفيدون من التصوُّر المقترح:

يتوقع أن يستفيد من هذا التصوُّر صانعو القرار في وزارة التعليم، ومشرفو الأنشطة المدرسية في إدارات ومكاتب التعليم، وجميع العاملين بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

منطلقات التصوُّر المقترح:

1-أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وما تتضمنه محاورها الثلاثة الرئيسة، وهي: (مجتمع حيوي، اقتصاد مزهر، ووطن طموح)، من متطلبات للإسهام في إعداد وبناء الأجيال المستقبلية من خلال إكسابهم المعارف والمهارات والقيم اللازمة.

2-برنامج تنمية القدرات البشرية وما تضمنه من تركيز على امتلاك الطلبة للقدرات والمهارات التي تمكنهم من المنافسة عالمياً عن طريق تفعيل السياسات والممكنات في التعليم.

3- النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية والمتمثلة في تحديد واقع حوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية.

4- الدراسات السابقة المرتبطة بحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام.

5- خصائص نمو مراحل التعليم العام، ومتطلبات المراحل العمرية المتتابعة، وحاجات وميول واتجاهات الطلبة في كل مرحلة.

6- أهداف المناهج الدراسية المرتبطة بالأنشطة اللاصفية؛ وذلك لخدمة المخرجات التعليمية.

أهداف التصوُّر المقترح:

يتمثل الهدف العام لهذا التصوُّر في "بناء تصوُّر مقترح لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية"، وينطلق منه هدفين فرعيين كما يلي:

1- بناء السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية.

2- بناء الأدلة الإجرائية لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية.

إجراءات تحقيق التصوُّر المقترح:

الهدف الأول: بناء السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية.

بناءً على منطلقات التصوُّر المقترح فإن الدراسة تُقدِّم الإجراءات والآليات التنفيذية لتحقيق هذا الهدف كما يلي:

الجدول (2): السياسات واللوائح المنظمة للأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف التفصيلية	إجراءات التنفيذ (آلية التنفيذ)
1. بناء سياسات عامة للأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام. 2. إعطاء مدير المدرسة صلاحية للاستفادة من المباني الدراسية بعد أوقات الدوام. 3. إيجاد لوائح وسياسات محفزة لمشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية. 4. إيجاد لوائح منظمة تسمح بدعم القطاع الخاص للأنشطة اللاصفية في مدارس التعليم العام. 5. إيجاد لوائح منظمة تنظم مشاركة الأفراد من القطاع الخاص في الأنشطة اللاصفية.	1. إصدار قرار من صاحب الصلاحية (وزير التعليم أو من يُنيبه). 2. تشكيل لجان فرعية لبناء السياسات التفصيلية للأنشطة اللاصفية من وزارة التعليم. 3. تشكيل لجان فرعية للمشاركة في بناء السياسات التفصيلية للأنشطة اللاصفية من الجهات ذات العلاقة (وزارة المالية، وزارة التجارة، الغرف التجارية في المملكة، ورجال الأعمال). 4. عقد ملتقيات تعريفية وتوعوية بالسياسات المنظمة للأنشطة اللاصفية في إدارة تعليم الرياض وجدة والدمام للتعريف بالأنشطة اللاصفية، ثمَّ تعمم على مستوى كل منطقة تعليمية. 5. تنفيذ ثلاث حملات تثقيفية عن السياسات المنظمة للأنشطة اللاصفية في إدارة تعليم الرياض وجدة والدمام، ثمَّ تعمم على مستوى كل منطقة تعليمية.
متطلبات التنفيذ	**الجهات المساندة**
- قرار من صاحب الصلاحية بتوسيع الصلاحيات. - لجان فرعية لبناء السياسات من وزارة التعليم. - لجان فرعية لبناء السياسات من الجهات ذات العلاقة. - وجود مرافق كافية ومناسبة لتنفيذ الأنشطة اللاصفية. - وجود أنظمة تمويلية كافية ومناسبة لتنفيذ الأنشطة اللاصفية.	- وزارة المالية. - وزارة التجارة. - الغرف التجارية في المملكة. - الهيئات الحكومية. - رجال الأعمال.
أدوات التقييم	- تحكيم السياسات واللوائح المنظمة من قبل مختصين. - إعادة دراسة تطبيق السياسات بعد عام من تطبيقها.

الهدف الثاني: بناء الأدلة الإجرائية لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية.

بناءً على منطلقات التصوُّر المقترح فإن الدراسة تُقدِّم الإجراءات والآليات التنفيذية لتحقيق هذا الهدف كما يلي:

الجدول (3): الأدلة الإجرائية لحوكمة الأنشطة اللاصفية بمدارس التعليم العام في ضوء التجارب العالمية بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف التفصيلية	إجراءات التنفيذ (آلية التنفيذ)
1. بناء أدلة إجرائية للإدارة العامة للنشاط الطلابي. 2. بناء أدلة إجرائية لتنفيذ الأنشطة اللاصفية في المدارس. 3. بناء أدلة إجرائية للاستفادة من المباني المدرسية بمقابل مالي. 4. بناء أدلة إجرائية لتقويم الأنشطة اللاصفية في المدرسة. 5. بناء دليل الآليات المحفزة لمشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية. 6. بناء دليل الآليات المحفزة لمشاركة المعلمين والكادر الإداري في الأنشطة اللاصفية. 7. بناء دليل جائزة التميز في الأنشطة اللاصفية. 8. بناء دليل الشراكة المدرسية للأنشطة اللاصفية مع القطاع الخاص. 9. بناء دليل الشراكة المدرسية للأنشطة اللاصفية مع القطاع الحكومي.	1. اصدار قرار من نائب الوزير للتعليم العام بتشكيل لجان فرعية لبناء الأدلة الإجرائية. 2. مشاركة الإدارة العامة للنشاط في وزارة التعليم ومشرفي العموم بالنشاط ومدراء النشاط في إدارات التعليم لبناء الأدلة الإجرائية. 3. ترشيح بعض مدراء المدارس ورواد النشاط المميزين في الأنشطة للمشاركة في بناء الأدلة الإجرائية. 4. اصدار الأدلة الإجرائية واعتمادها من صاحب الصلاحية. 5. عقد ملتقيات تعريفية وتوعوية بالتعريف بالأدلة الإجرائية للأنشطة اللاصفية في إدارة تعليم الرياض وجدة والدمام للتعريف بالأنشطة اللاصفية، ثمَّ تعمم على مستوى كل منطقة تعليمية. 6. تنفيذ ثلاث حملات تثقيفية عن الأدلة الإجرائية في إدارة تعليم الرياض وجدة والدمام، ثمَّ تعمم على مستوى كل منطقة تعليمية.
متطلبات التنفيذ	**الجهات المساندة**
- قرار تشكيل اللجان من نائب الوزير للتعليم العام. - لجان فرعية لبناء الأدلة الإجرائية داخل وزارة التعليم. - لجان فرعية للمشاركة في بناء الأدلة الإجرائية من مشرفي العموم ومدراء النشاط الطلابي. - عدد من مدراء المدارس ورواد النشاط المميزين للمشاركة في بناء الأدلة الإجرائية. - قاعات تدريب لتنفيذ ورش عمل بناء الأدلة الإجرائية. - وجود مرافق كافية ومناسبة لتنفيذ الأنشطة اللاصفية. - وجود أنظمة تمويلية كافية ومناسبة لتنفيذ الأنشطة اللاصفية.	- ممثلون ومستشارون من القطاع الحكومي. - ممثلون ومستشارون من القطاع الخاص ورجال الأعمال.
أدوات التقييم	- تحكيم الأدلة الإجرائية من قبل مختصين. - إعادة دراسة تطبيق السياسات بعد عام من تطبيقها.

معوقات وحلول التصوُّر المقترح:

بناءً على ما توصلت له الدراسة من نتائج مرتبطة بسؤالها الأول الرئيس، وما نتج عن التصوُّر المقترح من إجراءات ومتطلبات تنفيذ؛ فإن المعوقات والحلول المتصوَّرة لهذا المقترح تتمثل في جدول (4).

الجدول (4): معوقات وحلول التصوُّر المقترح

المعوقات	الحلول
مركزية صنع القرارات وبطيء الاستجابة للمتطلبات، مع قلَّة ممارسات منح الصلاحيات التمكينية في نظام التعليم العام.	تطوير آليات مرنة لتطبيق مبادئ التشاركية في صنع القرار، مع تفويض بعض الصلاحيات التمكينية لإدارات الأنشطة المدرسية ومكاتب التعليم.
ضعف الدعم المادي والبشري لتحقيق متطلبات حوكمة الأنشطة اللاصفية.	توفير مصادر للدعم المادي والبشري اللازمة لتحقيق متطلبات حوكمة الأنشطة اللاصفية، وابتكار آليات داعمة وتمويلية جديدة.
قلَّة تنوع الطرق والأساليب التحفيزية للطلبة في المشاركة بالأنشطة اللاصفية.	تطوير طرق وأساليب تحفيزية للطلبة في المشاركة بالأنشطة اللاصفية، وتطوير نظام لرصد ساعات ومجالات المشاركة الطلابية، وربطها بالقبول في الجامعات السعودية.
قلَّة توظيف وسائل الإعلام في التعريف بالأنشطة اللاصفية والمدارس المتميزة بهذه الأنشطة.	تطوير آليات من قِبل إدارات الإعلام والاتصال في إدارات التعليم لتوظيف وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي وفق الضوابط المحدَّدة.
عدم وجود معايير لاختيار المشاركين المحتملين من القطاعات في تنفيذ الأنشطة اللاصفية في نظام التعليم العام.	بناء دليل خاص لاختيار المشاركين المحتملين من القطاع الخاص في الأنشطة اللاصفية وفق طبيعة القطاعات السعودية، وكذلك أفضل الممارسات العالمية.
شكلية وروتينية الدراسات التقويمية أو عدم استمراريتها، مع قلَّة الاستفادة من نتائجها وتوصياتها التحسينية.	تحديد أساليب مقننة لإجراء الدراسات التقويمية لتكون مستمرة ومتنوعة، وبناء الخطط التطويرية في ضوء نتائج وتوصيات الدراسات.

المصادروالمراجع

النصر، م. (2015). *الحوكمة الرشيدة وفن إدارة المؤسسات عالية الجودة*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الحقان، ا. (2018). العوامل ذات العلاقة بعزوف طالبات المرحلة الثانوية عن المشاركة في الأنشطة غير الصفية من وجهة نظر كل من الطالبات والمعلمات ومشرفات النشاط. *مجلة البحث العلمي في التربية، 19*، 43-82.

الحكاك، و. (2012). أفكار للبرهنة والإثبات نحو رؤية جديدة في القياس النفسي والتقويم والتربوي فقرات المقاييس النفسية بين التحليل المنطقي والظاهري للمحكمين الخبراء والمختصين وبين التحليل الإحصائي والعاملي. *مركز البحوث التربوية والنفسية مجلة البحوث التربوية والنفسية*، (34)، 332-376.

الخطيب، أ. (2018). تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 38 (2)، 1-15.

الزعبي، ع. (2012). *كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات إدارة الابداع والابتكار*. دار الرضا للنشر.

الشريدة، س. (2020). فعالية برنامج قائم على تفعيل ساعة النشاط لتنمية بعض المهارات الحياتية لدى أطفال مرحلة الطفولة المبكرة. *المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، 3*(12)، 153-172.

الشريقي، س. (2020). معيقات ممارسة الأنشطة اللاصفية من وجهة نظر مدراء المدارس للمرحلة الأساسية في قصبة المفرق. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 4(9)، 111-124.

القحطاني، خ.، والعباد، ع. (2020). دور الأنشطة غير الصفية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طالبات المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية. *مجلة كلية التربية، 36*(1)، 509-568.

العساف، ص. (2012). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. (ط3). دار الزهراء للنشر والتوزيع.

المطيري، غ. (2019). واقع ممارسة الأنشطة الطلابية ومدى تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في مدارس التعليم العام بحفر الباطن. *مجلة القراءة والمعرفة*، 20، 367-395.

المنصة الوطنية الموحدة. (2022). *التعليم والتدريب*. هيئة الحكومة الرقمية.

اليامي، ن.، والمجالي، ع. (2014). دور الأنشطة اللاصفية في تنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الطلبة الموهوبين في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. *مجلة البحث العلمي في التربية، 5*.

اليونوسكو. (د.ت.). *منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة*. https://cutt.us/dLw4k

عبدالحميد، ع. (2013). *سلسلة نظم التعليم*. ابداع للنشر والتوزيع والترجمة.
عسيري، أ. (2018). دور الأنشطة الكشفية في تنمية المهارات القيادية لطلاب المدارس الثانوية في مدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس. *مجلة البحث العلمي في التربية، 9*، 538-569.
سندس، س. (2006). *أثر حوكمة الشركات في التدقيق الداخلي*. المعهد العربي للمحاسبين القانونيين.
سيلة، ح. (2017). أساليب توظيف النشاط اللاصفي لتنمية القيم الأخلاقية لدى الطلاب. *مجلة أوراق علمية*، (7).
وزارة التعليم. (2018أ). الدليل التنظيمي للإدارة العامة للنشاط والإدارات التابعة لها. الإدارة العامة للنشاط الطلابي.
وزارة التعليم. (2018ب). الدليل التنظيمي لمشروعات برنامج الثقافة. الإدارة العامة للنشاط الطلابي.
وزارة التعليم. (2018ج). الدليل التنظيمي للمنشآت الطلابية. الإدارة العامة للنشاط الطلابي.
وزارة التعليم. (2017). الدليل التنظيمي لحصة النشاط في مدارس التعليم العام. الإدارة العامة للنشاط الطلابي.
وزارة التعليم. (2016). دليل النشاط الطلابي للمرحلة الثانوية. الإدارة العامة للنشاط الطلابي.

References

Abizada, A., Gurbanova, U., Iskandarova, A., & Nadirzada, N. (2020). The effect of extracurricular activities on academic performance in secondary school: The case of Azerbaijan. *International Review of Education*, 66(4), 487-507.

Al Baloji, A. H, & Abu Moamar, R. N. (2023). The Effectiveness of a Program Based on Digital Stories in Developing Oral Expression Skills among Fourth-Grade Female Students. *Dirasat: Educational Sciences*, 50(2 -S1), 460–783. https://doi.org/10.35516/edu.v50i2 -S1.1463

Center for Educational Research and Innovation. (2019). Strategic Education Governance. OECD.

Department of Education in the UK. (2021). Income Payment Agreements and Orders. UK GOV.

Department of Education South Australia. (2021). Sporting and adventure activities standard. Government of South Australia.

Department of Education, Skills and Employment. (2021). Extracurricular activities. Australian Government.

Governing Body of Bristol Free School. Extra-curricular Activities Policy. Bristol Free School.

John Palmer Public School. (n.d.). Extra-curricular Activities Framework.

Kanefuji, F. (2019). Japanese policy for after-school programs: Education through school-community collaborations. *IJREE–International Journal for Research on Extended Education*, *6*(2), 19-20.

LaRocque, N. (2008). *Public-private partnerships in basic education: An international review*. CFBT Education Trust.

Loo, B. (2018). *Education in the United States*. World Education News & Reviews. Retrieved from https://wenr.wes.org/2018/06/education-in-the-united-states-of-america

Manga Tokyo. (2016). Bukatsu in Anime and Manga: Club Activities in Japanese schools. Otsukai.

Ministry of Education and Culture. (2021A). Morning and afternoon activities.

Ministry of Education and Culture. (2021B). Pupil and student welfare.

Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology. (2006). Basic Act of Education. MEXT.

Miqdadi, M. E., & Abu-Shihab, E. N. (2023). Technical and Administrative Difficulties Facing Clubs of the Jordanian Women's Professional Football League. *Dirasat: Educational Sciences*, 50(2 -S1), 598–614.

Montgomery County Public Schools. (2021). Extracurricular activities program handbook. Employee and Retiree Service Center.

Neuendorf, K. A. (2017). *The content analysis guidebook*. sage.

Norfolk Public School. (2021). Maintenance, Facilities & Transportation. Virginia State.

Northern Territory Government of Australia. (2019). Student Wellbeing and Positive Behavior. Department of Education.

Oberle, E., Ji, X. R., Magee, C., Guhn, M., Schonert-Reichl, K. A., & Gadermann, A. M. (2019). Extracurricular activity profiles and wellbeing in middle childhood: A population-level study. *Plos one*, 14(7), e0218488.

OECD. (2019). Education Policy Outlook 2019 Working Together to Help Students Achieve their Potential. OECD library of the Organization for Economic Cooperation and Development.

Shaffer, M. L. (2019). Impacting student motivation: Reasons for not eliminating extracurricular activities. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 90(7), 8-14

State of Victoria. (2010). Guidelines for assessing requests for community use of school facilities. Department of Education and Early Childhood Development.

The Central Council for Education. (2016). The Plan for the Creation of "Next Generation Schools and Communities.

The National Center on Education and the Economy. (n.d.). Top-Performing Countries. NCEE.

The United States Agency for International Development. (2020). Extracurricular Activities ECA strategic plan. USAID.

The United States Government Accountability Office. (2010). Section 504 Requirements. GAO.

U.S. Department of Education. (n.d.). The Family Educational Rights and Privacy Act Guidance on Sharing Information with Community-Based Organizations. Family Policy Compliance Office.

UK Department of Education (2021). Department for Education.

UK Department of Education. (2019A). Guide to setting up partnerships. Department for Education.

UK Department of Education. (2019B). Income Payment Agreements and Orders. Department for Education.

UK Department of Education. (2019C). Essential life skills grant S31 determination letter for financial year 2018 to 2019 January 2019. Department for Education.

UK Department of Education. (2019D). Gift Aid donation claims for charities and CASCs. Department for Education.

UK Department of Education. (2019E). Schemes for financing local authority maintained schools. Department for Education.