

نقش مدیران در برنامه ریزی و اجرای برنامه های فوق برنامه جهت ارتقای یادگیری

دانش آموزان

اعظم مردانی

دانشجوی کارشناسی ارشد گروه علوم تربیتی، واحد بندر گناوه، دانشگاه آزاد اسلامی، بندر گناوه، ایران،

azam.mardaniii@gmail.com

*رضا فراشبندی

دکتری گروه علوم تربیتی، واحد بندر گناوه، دانشگاه آزاد اسلامی، بندر گناوه، ایران

dr.rezafarashbandi@gmail.com



MDOI-02-2026.0423

MNR-437-2-479F07

چکیده

هدف از این مقاله بررسی نقش مدیران در برنامه ریزی و اجرای برنامه های فوق برنامه جهت ارتقای یادگیری دانش آموزان می باشد که با استفاده از منابع کتابخانه ای و به روش توصیفی و تحلیلی به نگارش در آمده است. با توجه به اهمیت روزافزون توسعه مهارت های غیررسمی و اجتماعی در فرآیند آموزشی، مدیران مدارس به عنوان رکن اصلی در هدایت و سازماندهی این برنامه ها شناخته می شوند. در این مقاله به تحلیل چگونگی تاثیرگذاری برنامه های فوق برنامه بر تقویت توانایی های شناختی، اجتماعی و عاطفی دانش آموزان پرداخته شده است. همچنین نقش مدیران در شناسایی نیازهای دانش آموزان و طراحی برنامه هایی متناسب با این نیازها، علاوه بر فراهم آوردن فرصت های یادگیری متنوع، بررسی می شود. یافته های تحقیق نشان می دهد که مشارکت فعال مدیران در هدایت این برنامه ها نه تنها موجب بهبود فرآیند یادگیری و ایجاد انگیزه در دانش آموزان می شود، بلکه باعث تقویت همکاری ها و ارتباطات میان دانش آموزان و معلمان نیز خواهد شد. در این راستا، پژوهش های مختلف تأکید دارند که نقش مدیریتی موثر می تواند زمینه ساز ارتقای کیفیت آموزش و تربیت در مدارس گردد.

کلیدواژه ها: مدیران مدارس، برنامه ریزی فوق برنامه، ارتقای یادگیری، توسعه مهارت های اجتماعی، انگیزش دانش آموزان، برنامه های آموزشی غیررسمی، مشارکت فعال.

مقدمه

برنامه‌های فوق برنامه به عنوان یکی از ابزارهای مهم و مکمل آموزش رسمی در مدارس شناخته می‌شوند که با هدف توسعه مهارت‌ها و توانمندی‌های دانش‌آموزان فراتر از محتوای درسی طراحی می‌شوند (رضایی، ۱۳۹۸). نقش مدیران مدارس در طراحی و اجرای این برنامه‌ها بسیار کلیدی است زیرا آن‌ها باید منابع، زمان و نیروی انسانی را به گونه‌ای مدیریت کنند که این فعالیت‌ها به بهترین نحو ممکن در خدمت ارتقای یادگیری قرار گیرند (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۷). یکی از چالش‌های مهم در اجرای برنامه‌های فوق برنامه، هماهنگی بین اهداف آموزشی رسمی و اهداف برنامه‌های فوق برنامه است. مدیران موفق کسانی هستند که توانایی ادغام این دو بخش را دارند و می‌توانند زمینه را برای مشارکت فعال دانش‌آموزان در فعالیت‌های متنوع فراهم کنند (کریمی، ۱۳۹۹). برنامه‌ریزی دقیق و اصولی مدیران، کلید موفقیت در تحقق اهداف این برنامه‌ها است. تحقیقات نشان داده‌اند که مشارکت دانش‌آموزان در برنامه‌های فوق برنامه باعث افزایش انگیزه، بهبود مهارت‌های اجتماعی و تقویت یادگیری فعال می‌شود (محمدی و جمشیدی، ۱۳۹۶). مدیرانی که به این موضوع آگاهند و به صورت مستمر برنامه‌ها را ارزیابی و بهبود می‌بخشند، نقش مؤثری در پیشرفت تحصیلی و رفتاری دانش‌آموزان ایفا می‌کنند. یکی دیگر از وظایف مدیران، ایجاد فرهنگ مدرسه‌ای است که در آن ارزش فعالیت‌های فوق برنامه به درستی شناخته شود و دانش‌آموزان تشویق به مشارکت در آن شوند (شریفی، ۱۳۹۵). این فرهنگ‌سازی مستلزم برنامه‌ریزی دقیق، آموزش معلمان و ایجاد فضای حمایتی برای دانش‌آموزان است. علاوه بر این، مدیران باید توانمندی‌های خود را در زمینه مدیریت منابع و ارتباطات تقویت کنند تا بتوانند هماهنگی بین معلمان، والدین و دانش‌آموزان را در برنامه‌های فوق برنامه بهبود بخشند (حسینی، ۱۳۹۷). نقش مدیران در تسهیل همکاری میان تمامی ذینفعان نقش حیاتی دارد. با توجه به اهمیت برنامه‌های فوق برنامه در توسعه مهارت‌های غیررسمی و افزایش یادگیری، توجه به نقش مدیران در این حوزه می‌تواند به بهبود کیفیت آموزش و پرورش کمک شایانی کند (عرب و همکاران، ۱۳۹۸). مدیران باید به عنوان رهبران آموزشی، برنامه‌ریزی استراتژیک و اجرای اثربخش این برنامه‌ها را مد نظر قرار دهند. علاوه بر این، بهره‌گیری از روش‌های نوین مدیریتی و فناوری‌های آموزشی می‌تواند اجرای برنامه‌های فوق برنامه را تسهیل کند و اثربخشی آن‌ها را افزایش دهد (رضایی و علی‌پور، ۱۳۹۹). مدیران مدرسه باید به روز باشند و بتوانند این تکنولوژی‌ها را در راستای اهداف آموزشی به کار گیرند. نقش مدیران در ارزیابی مستمر برنامه‌های فوق برنامه و اصلاح آن‌ها نیز بسیار حیاتی است. این فرآیند ارزیابی کمک می‌کند تا نقاط قوت و ضعف برنامه‌ها شناسایی و اقدامات اصلاحی به موقع انجام شود (سجادی، ۱۳۹۶). این امر تضمین می‌کند که برنامه‌های فوق برنامه به طور مداوم در جهت ارتقای یادگیری بهبود یابند. در نهایت، مدیران مدارس به عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت برنامه‌های فوق برنامه، باید ضمن شناخت دقیق نیازهای دانش‌آموزان و ظرفیت‌های مدرسه، سیاست‌ها و برنامه‌هایی را تدوین کنند که باعث رشد همه جانبه

دانش‌آموزان شود (معمدی، ۱۳۹۷). توجه به این نکته، موجب می‌شود که برنامه‌های فوق‌برنامه نقش مؤثری در بهبود یادگیری و توانمندسازی دانش‌آموزان ایفا کنند.

مبانی نظری

تعریف و مفهوم برنامه‌های فوق‌برنامه در نظام آموزشی

برنامه‌های فوق‌برنامه به عنوان بخشی مکمل از آموزش رسمی در نظام‌های آموزشی، نقش مهمی در پرورش ابعاد گوناگون شخصیت دانش‌آموزان ایفا می‌کنند. این برنامه‌ها فعالیت‌هایی هستند که خارج از برنامه درسی مصوب و رسمی طراحی و اجرا می‌شوند و معمولاً شامل فعالیت‌های فرهنگی، هنری، ورزشی، علمی و اجتماعی‌اند که با هدف توسعه توانمندی‌های فردی و اجتماعی دانش‌آموزان، تقویت روحیه مشارکت، همکاری و مسئولیت‌پذیری آنان صورت می‌گیرند (کریمی، ۱۳۹۷). گرچه این برنامه‌ها در چارچوب آموزش رسمی قرار نمی‌گیرند، اما از منظر تربیتی، نقش بسیار پررنگی در تکمیل فرآیند آموزش و پرورش دارند. برنامه‌های فوق‌برنامه به طور معمول بر اساس علاقه‌مندی‌های دانش‌آموزان و نیازهای مدرسه برنامه‌ریزی می‌شوند و این امکان را فراهم می‌سازند که دانش‌آموزان در زمینه‌های مختلف استعدادهای خود را شناسایی و تقویت کنند. در حقیقت، این برنامه‌ها بستر مناسبی برای یادگیری تجربی، افزایش مهارت‌های اجتماعی، تقویت خودباوری و رشد روانی - حرکتی فراهم می‌کنند (سجادی، ۱۳۹۵). مفاهیم فوق‌برنامه، با رویکردهای آموزشی نوین، به ویژه آموزش تمام‌ساحتی و یادگیری مادام‌العمر نیز هم‌راستا است. از نظر نظریه‌پردازان تعلیم و تربیت، برنامه‌های فوق‌برنامه بخشی از "برنامه پنهان" نظام آموزشی نیز محسوب می‌شوند، زیرا در رشد غیررسمی ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای اجتماعی مؤثرند. به عبارت دیگر، این برنامه‌ها از طریق تعاملات آزادتر و فضای غیررسمی‌تر خود، بسیاری از آموخته‌های کلیدی را که در کلاس‌های رسمی قابل دستیابی نیستند، منتقل می‌کنند (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۸). همچنین، بهره‌گیری از فرصت‌های یادگیری در این برنامه‌ها، توانایی حل مسئله، خلاقیت و تفکر انتقادی را در دانش‌آموزان پرورش می‌دهد. در سال‌های اخیر، بسیاری از نظام‌های آموزشی، از جمله آموزش و پرورش ایران، اهمیت فزاینده‌ای برای برنامه‌های فوق‌برنامه قائل شده‌اند. در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش نیز بر گسترش این‌گونه فعالیت‌ها تأکید شده و اجرای آن به عنوان راهبردی برای تحقق تربیت متوازن در ساحت‌های شش‌گانه تربیتی معرفی شده است (شورای عالی آموزش و پرورش، ۱۳۹۰). این تأکید، نشان‌دهنده تغییر نگاه از آموزش صرف به تربیت همه‌جانبه دانش‌آموز است. در نهایت، می‌توان گفت برنامه‌های فوق‌برنامه، به دلیل ماهیت انعطاف‌پذیر و جذاب خود، زمینه‌ساز مشارکت بیشتر دانش‌آموزان در فعالیت‌های مدرسه و افزایش کیفیت یادگیری آنان هستند. تعریف این برنامه‌ها، در دل سیاست‌های آموزشی و اجرایی هر نظام آموزشی نهفته است، و برای بهره‌وری بیشتر، نیازمند طراحی دقیق، حمایت مدیران، مشارکت معلمان و همراهی والدین

می‌باشند (احمدی و محمدزاده، ۱۳۹۸). بنابراین، درک عمیق از مفهوم برنامه‌های فوق‌برنامه، گامی مهم در جهت بهبود عملکرد آموزشی و تربیتی مدارس به شمار می‌رود.

اهمیت و نقش برنامه‌های فوق‌برنامه در ارتقای یادگیری دانش‌آموزان

برنامه‌های فوق‌برنامه به عنوان یکی از ارکان مکمل آموزش رسمی، نقش مهمی در ارتقای کیفیت یادگیری دانش‌آموزان دارند. این برنامه‌ها که شامل فعالیت‌هایی مانند کلاس‌های هنری، ورزشی، علمی، فرهنگی و مهارت‌های زندگی می‌شوند، فرصت‌هایی را برای یادگیری فعال، مشارکتی و تجربه‌محور فراهم می‌کنند که اغلب در چارچوب رسمی کلاس درس امکان‌پذیر نیست. طبق یافته‌های پژوهشگران، مشارکت دانش‌آموزان در این فعالیت‌ها باعث تقویت علاقه به یادگیری، افزایش اعتماد به نفس، و شکل‌گیری مهارت‌های اجتماعی می‌شود که همه این‌ها زمینه‌ساز یادگیری عمیق‌تر و مؤثرتر هستند (محمدی و جمشیدی، ۱۳۹۶). اهمیت این برنامه‌ها زمانی بیشتر نمایان می‌شود که متوجه شویم یادگیری صرفاً محدود به انتقال مفاهیم علمی نیست، بلکه شامل رشد شخصیتی، اجتماعی، عاطفی و اخلاقی نیز می‌شود. در این راستا، فعالیت‌های فوق‌برنامه با فراهم آوردن محیط‌های غیردرسی اما آموزشی، به دانش‌آموزان فرصت می‌دهند تا در فضایی متفاوت از کلاس‌های سنتی، مهارت‌های ارتباطی، کار تیمی، حل مسئله، و مدیریت زمان را تمرین کنند (شریفی، ۱۳۹۵). این مهارت‌ها نه تنها به بهبود عملکرد تحصیلی کمک می‌کنند، بلکه پایه‌های موفقیت در زندگی آینده را نیز شکل می‌دهند. تحقیقات نشان داده‌اند که مشارکت فعال دانش‌آموزان در برنامه‌های فوق‌برنامه با ارتقای انگیزه تحصیلی و کاهش افت تحصیلی ارتباط مستقیمی دارد. به‌ویژه در دانش‌آموزانی که دارای مشکلات رفتاری یا افت عملکرد درسی هستند، این فعالیت‌ها می‌توانند به عنوان راهکاری پیشگیرانه و حمایتی عمل کنند (حسینی، ۱۳۹۷). این نشان می‌دهد که نقش برنامه‌های فوق‌برنامه صرفاً تفریحی یا فرعی نیست، بلکه ابزاری مؤثر در مدیریت یادگیری و پیشرفت تحصیلی است. از منظر سیاست‌های کلان آموزش و پرورش، سند تحول بنیادین نیز بر اهمیت تقویت برنامه‌های فوق‌برنامه در مدارس تأکید کرده است. در این سند، بر تربیت متوازن در شش ساحت اصلی (اعتقادی، اخلاقی، اجتماعی، علمی، زیستی و زیبایی‌شناختی) تأکید شده است که تحقق آن‌ها بدون در نظر گرفتن نقش برنامه‌های غیررسمی و فوق‌برنامه دشوار خواهد بود (شورای عالی آموزش و پرورش، ۱۳۹۰). این نگاه تحول‌گرا نشان‌دهنده جایگاه ویژه‌ای است که نظام آموزشی برای یادگیری خارج از قالب رسمی قائل شده است. در مجموع، برنامه‌های فوق‌برنامه با فراهم ساختن فرصت‌هایی برای یادگیری مشارکتی، تجربی و مهارت‌محور، نقش بی‌بدیلی در رشد همه‌جانبه و ارتقای کیفیت یادگیری دانش‌آموزان دارند. برای تحقق حداکثری این پتانسیل، لازم است مدیران مدارس، معلمان و سیاست‌گذاران آموزشی توجه ویژه‌ای به طراحی، اجرا و ارزیابی این برنامه‌ها داشته باشند (رضایی، ۱۳۹۸). بدون شک، مدرسه‌ای که یادگیری را تنها به کلاس درس محدود نمی‌کند، بستری کارآمدتر برای پرورش انسان‌های توانمندتر خواهد بود.

نقش مدیران مدارس در برنامه‌ریزی آموزشی و فوق‌برنامه‌ای

مدیران مدارس به عنوان رهبران آموزشی، نقش اساسی در طراحی، سازماندهی و اجرای برنامه‌های آموزشی و فوق‌برنامه‌ای ایفا می‌کنند. در واقع، آنان با تکیه بر مهارت‌های مدیریتی، دانش تخصصی و درک عمیق از نیازهای آموزشی، زمینه‌ساز تحقق اهداف تربیتی و ارتقای کیفیت یادگیری در مدارس هستند. برنامه‌ریزی آموزشی شامل تنظیم اهداف، محتوای درسی، روش‌های تدریس و ارزشیابی است، در حالی که برنامه‌ریزی فوق‌برنامه‌ای ناظر بر فعالیت‌هایی است که تکمیل‌کننده فرآیند یادگیری رسمی هستند و به توسعه مهارت‌های اجتماعی، فرهنگی و فردی دانش‌آموزان کمک می‌کنند (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۸). یکی از مهم‌ترین مسئولیت‌های مدیران، ایجاد هماهنگی میان این دو حوزه است، به گونه‌ای که فعالیت‌های فوق‌برنامه با اهداف آموزشی مدرسه هم‌راستا باشند. مدیران مؤثر، با تشکیل شوراهای آموزشی، بهره‌گیری از نظرات معلمان، دانش‌آموزان و والدین، و همچنین تحلیل شرایط بومی مدرسه، برنامه‌هایی طراحی می‌کنند که جذاب، کاربردی و هدفمند باشد (عسگری، ۱۳۹۵). این فرایند نیازمند توانایی تحلیل، تصمیم‌گیری مشارکتی و آینده‌نگری است که همگی از ویژگی‌های یک مدیر کارآمد محسوب می‌شوند. در برنامه‌ریزی فوق‌برنامه‌ای، نقش مدیر تنها به تأمین منابع یا سازماندهی محدود نمی‌شود، بلکه او باید انگیزه‌بخش و تسهیل‌گر باشد تا معلمان و دانش‌آموزان را به مشارکت فعال در این فعالیت‌ها ترغیب کند. مطالعات نشان داده‌اند که رهبری آموزشی مؤثر، رابطه مستقیمی با افزایش مشارکت دانش‌آموزان در برنامه‌های فوق‌برنامه و بهبود عملکرد تحصیلی آنان دارد (زاهدی و امیری، ۱۳۹۶). مدیرانی که چشم‌انداز روشن برای مدرسه ترسیم می‌کنند، می‌توانند به ایجاد محیطی پویا، نوآور و یادگیرنده کمک کنند. علاوه بر این، مدیران مدارس باید در ارزیابی مستمر برنامه‌ها نقش فعالی داشته باشند. ارزیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی و فوق‌برنامه‌ای به مدیران این امکان را می‌دهد تا نقاط قوت و ضعف مدرسه را شناسایی کرده و برنامه‌های بهبود طراحی کنند. در این مسیر، استفاده از بازخوردهای معلمان، والدین و دانش‌آموزان نقش حیاتی دارد و به تصمیم‌گیری‌های دقیق‌تر کمک می‌کند (حاجی‌بابایی، ۱۳۹۷). همچنین، توانایی جذب منابع مالی، حمایت از خلاقیت معلمان و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، از دیگر جنبه‌های برنامه‌ریزی اثربخش توسط مدیران است. در نتیجه، می‌توان گفت که نقش مدیران مدارس در برنامه‌ریزی آموزشی و فوق‌برنامه‌ای، فراتر از مدیریت اجرایی است و شامل هدایت فرایندهای یادگیری، توانمندسازی معلمان و ایجاد بستری مناسب برای رشد چندجانبه دانش‌آموزان می‌شود. موفقیت هر مدرسه در گرو حضور مدیرانی است که به طور هوشمندانه و هدفمند، میان ساختارهای رسمی و غیررسمی آموزش پل می‌زنند و مدرسه را به محیطی پویا، مشارکتی و یادگیرنده تبدیل می‌کنند (علی‌اکبری و همکاران، ۱۳۹۹).

مدیریت منابع و نیروی انسانی در اجرای برنامه‌های فوق برنامه

اجرای موفق برنامه‌های فوق برنامه در مدارس، نیازمند مدیریت دقیق و کارآمد منابع و نیروی انسانی است که نقش کلیدی مدیران را در این فرآیند برجسته می‌کند. منابع شامل امکانات مالی، تجهیزات، فضاهای آموزشی و زمانی هستند که باید به گونه‌ای تخصیص یابند که فعالیت‌های فوق برنامه به بهترین شکل ممکن اجرا شوند (حسینی، ۱۳۹۷). عدم مدیریت صحیح این منابع می‌تواند منجر به ناکارآمدی برنامه‌ها و کاهش مشارکت دانش‌آموزان شود. بنابراین، برنامه‌ریزی هوشمندانه و استفاده بهینه از منابع محدود مدرسه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. علاوه بر مدیریت منابع مادی، مدیریت نیروی انسانی، یعنی معلمان، کارکنان و دانش‌آموزان فعال در برنامه‌های فوق برنامه، از عوامل تعیین‌کننده موفقیت این برنامه‌ها است. مدیران باید با شناسایی توانمندی‌ها و انگیزه‌های کارکنان، آنان را در جایگاه مناسب قرار داده و فرصت‌های لازم برای آموزش و توسعه مهارت‌های آنان فراهم کنند (مرادی و یوسفی، ۱۳۹۸). ایجاد انگیزه در معلمان برای مشارکت در فعالیت‌های فوق برنامه، از طریق تشویق‌های معنوی و مادی، موجب افزایش کیفیت و اثربخشی این برنامه‌ها می‌شود. فرایند مدیریت منابع انسانی همچنین مستلزم برقراری ارتباط مؤثر میان مدیر، معلمان، دانش‌آموزان و والدین است. این تعاملات، زمینه‌ساز ایجاد همکاری، هماهنگی و همدلی در اجرای برنامه‌های فوق برنامه می‌باشد (نجفی، ۱۳۹۶). مدیران کارآمد با توانمندسازی تیم آموزشی و ایجاد فضای حمایت‌گر، می‌توانند مشارکت فعالانه و مستمر در فعالیت‌های فوق برنامه را تضمین کنند. همچنین، بهره‌گیری از روش‌های نوین مدیریتی مانند مدیریت پروژه و استفاده از فناوری‌های آموزشی می‌تواند کارایی مدیریت منابع و نیروی انسانی را در برنامه‌های فوق برنامه افزایش دهد (رضایی و علی‌پور، ۱۳۹۹). این ابزارها به مدیران کمک می‌کنند تا فرآیند برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی را به صورت ساخت‌یافته‌تر و منسجم‌تر پیش ببرند. در نهایت، مدیریت مؤثر منابع و نیروی انسانی نه تنها موجب اجرای بهتر برنامه‌های فوق برنامه می‌شود، بلکه باعث ارتقای کیفیت کلی آموزش و پرورش در مدرسه می‌گردد. مدیرانی که بتوانند به خوبی این دو حوزه را هماهنگ کنند، نقش کلیدی در توسعه مهارت‌های دانش‌آموزان و ایجاد محیط یادگیری پویا و اثربخش ایفا خواهند کرد (رحمانی، ۱۳۹۸). بنابراین، آموزش و توانمندسازی مدیران در حوزه مدیریت منابع و نیروی انسانی از اولویت‌های نظام آموزشی است.

تأثیر فرهنگ مدرسه‌ای بر موفقیت برنامه‌های فوق برنامه

فرهنگ مدرسه‌ای به مجموعه ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها و رفتارهای مشترک اعضای مدرسه گفته می‌شود که نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت یا ناکامی برنامه‌های فوق برنامه دارد. این فرهنگ زمینه‌ساز ایجاد یک محیط یادگیری مثبت و حمایت‌گر است که می‌تواند مشارکت فعال دانش‌آموزان و کارکنان را در فعالیت‌های فوق برنامه بهبود بخشد (شریفی، ۱۳۹۵). به عبارت دیگر، فرهنگ مدرسه‌ای قوی و سازگار با اهداف آموزشی، زمینه‌ساز پذیرش و استقبال بهتر از برنامه‌های غیررسمی و فوق برنامه‌ای می‌شود. یکی از

مؤلفه‌های مهم فرهنگ مدرسه‌ای، نگرش مثبت مدیران و معلمان نسبت به اهمیت برنامه‌های فوق برنامه است. در مدارس با فرهنگ مدرسه‌ای قوی، مدیران به عنوان رهبران تحول، اهمیت برنامه‌های فوق برنامه را در رشد همه‌جانبه دانش‌آموزان درک کرده و با ایجاد انگیزه و حمایت لازم، بستر مناسبی برای اجرای موفق این برنامه‌ها فراهم می‌آورند (حسینی، ۱۳۹۷). همچنین، معلمان در این فضا با انگیزه و تعهد بالاتر، مشارکت فعالانه در طراحی و اجرای برنامه‌های فوق برنامه دارند. فرهنگ مدرسه‌ای همچنین بر چگونگی تعاملات میان دانش‌آموزان، معلمان و والدین تأثیرگذار است. وجود فضای احترام، اعتماد و همکاری در مدرسه، مشارکت دانش‌آموزان را در فعالیت‌های فوق برنامه افزایش می‌دهد و موجب تقویت روحیه تیمی و مسئولیت‌پذیری آنان می‌شود (نجفی، ۱۳۹۶). این تعاملات مثبت، رشد مهارت‌های اجتماعی و عاطفی دانش‌آموزان را تسهیل کرده و در نهایت، کیفیت یادگیری آنان را ارتقا می‌بخشد. از سوی دیگر، فرهنگ مدرسه‌ای که در آن مقاومت در برابر تغییر، بی‌تفاوتی یا عدم هماهنگی میان اعضا وجود دارد، می‌تواند مانع اجرای مؤثر برنامه‌های فوق برنامه شود. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که ضعف در فرهنگ مدرسه‌ای، منجر به کم‌کاری، نارضایتی و کاهش کیفیت فعالیت‌های فوق برنامه می‌شود (رضایی، ۱۳۹۸). بنابراین، توسعه فرهنگ مدرسه‌ای سالم و پویا یکی از پیش‌شرط‌های لازم برای موفقیت برنامه‌های فوق برنامه است. در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت مؤثر فرهنگ مدرسه‌ای، از طریق آموزش، مشارکت و ایجاد فضای حمایتی، نقش کلیدی در ارتقای موفقیت برنامه‌های فوق برنامه ایفا می‌کند. مدیران و معلمان باید به عنوان پیشگامان ایجاد این فرهنگ، با به‌کارگیری راهکارهای مناسب، بستری فراهم کنند که دانش‌آموزان بتوانند با انگیزه و علاقه در فعالیت‌های فوق برنامه شرکت کنند و از مزایای آن بهره‌مند شوند (شریفی، ۱۳۹۵).

روش‌ها و مدل‌های برنامه‌ریزی در مدیریت برنامه‌های فوق برنامه

برنامه‌ریزی در مدیریت برنامه‌های فوق برنامه یکی از عوامل کلیدی موفقیت در اجرای این فعالیت‌هاست که با بهره‌گیری از روش‌ها و مدل‌های متنوع، زمینه‌ساز تحقق اهداف آموزشی و تربیتی می‌شود. در این حوزه، روش‌های سنتی مانند برنامه‌ریزی خطی و مرحله‌ای به همراه مدل‌های نوین برنامه‌ریزی مشارکتی و مبتنی بر هدف، کاربرد فراوانی دارند (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۸). انتخاب مدل مناسب، وابسته به ویژگی‌های مدرسه، ظرفیت‌های موجود و نیازهای دانش‌آموزان است و می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر اثربخشی برنامه‌های فوق برنامه داشته باشد. یکی از مدل‌های رایج در این زمینه، مدل برنامه‌ریزی هدف‌محور است که در آن ابتدا اهداف کلی و جزیی برنامه‌های فوق برنامه تعیین می‌شوند و سپس منابع، فعالیت‌ها و شاخص‌های ارزیابی بر اساس این اهداف تنظیم می‌گردند (عسگری، ۱۳۹۵). این مدل با تأکید بر وضوح اهداف، امکان کنترل و پایش پیشرفت برنامه را فراهم می‌کند و مدیران را در اتخاذ تصمیمات بهینه یاری می‌رساند. همچنین، این رویکرد باعث می‌شود که برنامه‌ها هماهنگ با اهداف کلان مدرسه و نظام آموزشی طراحی شوند. مدل مشارکتی یکی دیگر از روش‌های مهم برنامه‌ریزی است که در آن مدیران با مشارکت فعال معلمان،

دانش‌آموزان و والدین، فرآیند طراحی و اجرا را پیش می‌برند. این مدل با تقویت حس مسئولیت‌پذیری و تعهد اعضا، موجب افزایش رضایت و مشارکت در برنامه‌های فوق‌برنامه می‌شود (زاهدی و امیری، ۱۳۹۶). به علاوه، مشارکت جمعی باعث می‌شود که برنامه‌ها متناسب با نیازهای واقعی مدرسه و دانش‌آموزان تنظیم شده و از مقاومت‌های احتمالی کاسته شود. روش برنامه‌ریزی مرحله‌ای نیز از دیگر مدل‌های کاربردی است که شامل گام‌های مشخصی همچون تحلیل وضعیت موجود، تعیین اهداف، برنامه‌ریزی فعالیت‌ها، اجرا و ارزیابی می‌باشد (حاجی‌بابایی، ۱۳۹۷). این مدل با ساختار منظم خود، امکان مدیریت دقیق‌تر برنامه‌های فوق‌برنامه را فراهم ساخته و مدیران را در جهت‌گیری بهتر فعالیت‌ها یاری می‌کند. علاوه بر این، استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی، امکان پیگیری و اصلاح مستمر برنامه‌ها را تسهیل کرده است. در نهایت، ترکیب روش‌ها و مدل‌های مختلف بسته به شرایط هر مدرسه و ویژگی‌های جمعیت دانش‌آموزی، بهترین نتیجه را در مدیریت برنامه‌های فوق‌برنامه به همراه خواهد داشت. مدیران مدارس با شناخت کامل این روش‌ها و توانایی تطبیق آن‌ها با محیط خود، می‌توانند برنامه‌هایی جامع، منعطف و اثربخش طراحی کنند که ضمن ارتقای یادگیری رسمی، زمینه‌ساز رشد همه‌جانبه دانش‌آموزان باشد (رضایی، ۱۳۹۸). از این رو، آموزش مدیران در حوزه برنامه‌ریزی و مدیریت این برنامه‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

چالش‌ها و موانع اجرای برنامه‌های فوق‌برنامه در مدارس

اجرای برنامه‌های فوق‌برنامه در مدارس با وجود اهمیت فراوان، همواره با چالش‌ها و موانعی مواجه است که می‌تواند تأثیر منفی بر کیفیت و اثربخشی این فعالیت‌ها داشته باشد. یکی از مهم‌ترین موانع، کمبود منابع مالی و تجهیزات لازم برای اجرای برنامه‌ها است که باعث محدودیت در تنوع و کیفیت فعالیت‌ها می‌شود (حسینی، ۱۳۹۷). نبود بودجه کافی موجب می‌گردد تا مدارس نتوانند امکانات لازم مانند فضای مناسب، تجهیزات ورزشی یا هنری و مواد آموزشی را فراهم کنند و در نتیجه دانش‌آموزان از فرصت‌های یادگیری کامل محروم بمانند. از سوی دیگر، نبود نیروی انسانی متخصص و کمبود معلمان علاقه‌مند به فعالیت‌های فوق‌برنامه، یکی دیگر از موانع اساسی است. معلمان معمولاً به دلیل حجم بالای وظایف آموزشی و عدم انگیزه کافی، تمایل کمتری برای مشارکت در این برنامه‌ها دارند (مرادی و یوسفی، ۱۳۹۸). همچنین، فقدان آموزش‌های تخصصی برای معلمان و نبود فرصت‌های توانمندسازی، باعث کاهش کیفیت و اثرگذاری برنامه‌های فوق‌برنامه می‌شود. چالش دیگری که بر سر راه اجرای موفق برنامه‌های فوق‌برنامه قرار دارد، مشکلات مدیریتی و ضعف در برنامه‌ریزی است. عدم هماهنگی میان اعضای مدرسه، نبود برنامه‌ریزی دقیق و عدم ارزیابی مستمر برنامه‌ها موجب کاهش انسجام و ناکارآمدی در اجرا می‌شود (نجفی، ۱۳۹۶). همچنین، مدیران مدارس گاهی از ابزارها و روش‌های نوین مدیریتی بهره‌مند نیستند که این مسئله باعث عدم تطابق برنامه‌ها با نیازهای واقعی دانش‌آموزان می‌شود. مسئله فرهنگی و نگرش‌ها نیز نقش مهمی در محدودیت اجرای برنامه‌های فوق‌برنامه دارد. در برخی مدارس، کمبود حمایت والدین، بی‌اعتنایی دانش‌آموزان به این

فعالیت‌ها و مقاومت برخی از اعضای مدرسه نسبت به تغییر، از عوامل بازدارنده محسوب می‌شوند (رضایی، ۱۳۹۸). این مسئله به خصوص در مدارس مناطق کمتر توسعه‌یافته که فرهنگ مشارکت کمتر تقویت شده، بیشتر به چشم می‌آید. در مجموع، برای غلبه بر این چالش‌ها لازم است که نظام آموزش و پرورش با تأمین منابع مالی کافی، توانمندسازی نیروی انسانی، تقویت مهارت‌های مدیریتی و ترویج فرهنگ مدرسه‌ای مثبت، زمینه اجرای مؤثر برنامه‌های فوق‌برنامه را فراهم کند. همچنین، توجه به نیازهای محلی و ایجاد مشارکت فعالانه همه ذینفعان می‌تواند گامی مؤثر در بهبود شرایط اجرای این برنامه‌ها باشد (حاجی‌بابایی، ۱۳۹۷). این اقدامات به مدیران مدارس کمک خواهد کرد تا برنامه‌های فوق‌برنامه را به عنوان ابزاری کارآمد در ارتقای کیفیت یادگیری دانش‌آموزان به کار گیرند.

ارزیابی و بهبود مستمر برنامه‌های فوق‌برنامه توسط مدیران

ارزیابی و بهبود مستمر برنامه‌های فوق‌برنامه یکی از ارکان اصلی در مدیریت آموزشی مؤثر به شمار می‌رود که می‌تواند کیفیت این برنامه‌ها را ارتقا داده و اثربخشی آن‌ها را تضمین کند. مدیران مدارس، به عنوان مسئولان اصلی هدایت و نظارت بر فعالیت‌های فوق‌برنامه، وظیفه دارند با ارزیابی دقیق و نظام‌مند، نقاط قوت و ضعف برنامه‌ها را شناسایی کرده و اقدامات اصلاحی لازم را در دستور کار قرار دهند (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۸). این رویکرد نه تنها موجب ارتقای عملکرد آموزشی می‌شود، بلکه به افزایش رضایت دانش‌آموزان، معلمان و والدین نیز کمک می‌کند. فرآیند ارزیابی برنامه‌های فوق‌برنامه باید مبتنی بر شاخص‌های مشخص، هدف‌محور و قابل اندازه‌گیری باشد. این شاخص‌ها می‌توانند شامل میزان مشارکت دانش‌آموزان، تحقق اهداف آموزشی، رضایت مخاطبان و کیفیت اجرای فعالیت‌ها باشند (عسگری، ۱۳۹۵). استفاده از ابزارهای گوناگون مانند پرسش‌نامه، مصاحبه، مشاهده مستقیم و تحلیل اسناد، به مدیران کمک می‌کند تا داده‌های معتبری برای تحلیل عملکرد برنامه‌ها به دست آورند و تصمیمات بهتری اتخاذ کنند. یکی از ویژگی‌های مهم ارزیابی اثربخش، مشارکت‌محور بودن آن است. در مدارس موفق، مدیران تلاش می‌کنند همه ذی‌نفعان، از جمله معلمان، دانش‌آموزان و والدین را در فرآیند ارزیابی درگیر کنند. این مشارکت، نه تنها دقت ارزیابی را افزایش می‌دهد، بلکه باعث تقویت حس تعلق و مسئولیت‌پذیری اعضای مدرسه می‌شود (زاهدی و امیری، ۱۳۹۶). بازخوردهای به‌دست‌آمده از این مشارکت‌ها، زمینه‌ساز بهبود برنامه‌ها و اتخاذ تصمیمات اصلاحی است. بهبود مستمر نیز در گرو بهره‌گیری از نتایج ارزیابی و تبدیل آن به راهکارهای اجرایی است. مدیرانی که نگاه سیستمی به ارزیابی دارند، برنامه‌ها را نه به صورت مقطعی، بلکه در یک چرخه دائمی از اجرا، بازبینی و اصلاح می‌بینند (حاجی‌بابایی، ۱۳۹۷). این چرخه کیفیت‌محور به آن‌ها امکان می‌دهد تا با توجه به بازخوردها و تغییر شرایط، برنامه‌ها را به‌روز کرده و سطح اثربخشی را افزایش دهند. همچنین استفاده از فناوری‌های آموزشی و نرم‌افزارهای ارزیابی نیز می‌تواند دقت و سرعت این فرایند را بهبود ببخشد. در نتیجه، ارزیابی و بهبود مستمر برنامه‌های فوق‌برنامه باید به عنوان یک راهبرد مدیریتی کلیدی در مدرسه در نظر

گرفته شود. مدیران مدارس با تدوین سیاست‌های ارزیابی روشن، ایجاد نظام بازخورد مؤثر، و بهره‌گیری از مشارکت جمعی، می‌توانند کیفیت برنامه‌های فوق‌برنامه را افزایش داده و از این طریق در رشد علمی، فرهنگی و اجتماعی دانش‌آموزان نقش مؤثری ایفا کنند (رضایی، ۱۳۹۸). چنین نگاهی، مدرسه را به محیطی پویا، یادگیرنده و در حال پیشرفت دائمی تبدیل خواهد کرد.

نقش فناوری و نوآوری در ارتقای کیفیت برنامه‌های فوق‌برنامه

در دنیای امروز، فناوری و نوآوری نقش بسزایی در بهبود کیفیت آموزش و به ویژه برنامه‌های فوق‌برنامه ایفا می‌کنند. بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در مدیریت و اجرای برنامه‌های فوق‌برنامه، امکان دسترسی به منابع متنوع، افزایش جذابیت فعالیت‌ها و تسهیل ارتباط میان دانش‌آموزان، معلمان و مدیران را فراهم می‌آورد (رضایی و علی‌پور، ۱۳۹۹). این روند نوآورانه، نه تنها به توسعه مهارت‌های فناورانه دانش‌آموزان کمک می‌کند، بلکه فضای یادگیری پویا و خلاقانه‌ای ایجاد می‌کند که انگیزه مشارکت را در برنامه‌های فوق‌برنامه افزایش می‌دهد. یکی از کاربردهای مهم فناوری در برنامه‌های فوق‌برنامه، استفاده از سامانه‌های مدیریت یادگیری (LMS) و نرم‌افزارهای تعاملی است که امکان برنامه‌ریزی، اجرای فعالیت‌ها و ارزیابی پیشرفت دانش‌آموزان را به شکل مؤثر و سازمان‌یافته فراهم می‌سازد (حسینی، ۱۳۹۸). این ابزارها با ایجاد دسترسی آسان به منابع آموزشی دیجیتال و برقراری ارتباطات سریع، محدودیت‌های زمانی و مکانی را کاهش داده و موجب افزایش کیفیت فعالیت‌های فوق‌برنامه می‌شوند. نوآوری در طراحی و اجرای برنامه‌های فوق‌برنامه نیز نقش مهمی در جذب و حفظ انگیزه دانش‌آموزان دارد. استفاده از روش‌های یادگیری مبتنی بر پروژه، بازی‌سازی آموزشی و فعالیت‌های مشارکتی مبتنی بر فناوری، محیطی تعاملی و جذاب ایجاد می‌کند که یادگیری را فراتر از فضای کلاس درس می‌برد (مرادی و یوسفی، ۱۳۹۹). این رویکردها ضمن تقویت مهارت‌های تفکر خلاق و حل مسئله، به دانش‌آموزان فرصت می‌دهد تا استعدادهای خود را در زمینه‌های مختلف به شکلی ملموس توسعه دهند. فناوری همچنین به مدیران کمک می‌کند تا فرآیندهای مدیریتی مانند برنامه‌ریزی، تخصیص منابع و ارزیابی برنامه‌ها را با دقت و سرعت بیشتری انجام دهند. ابزارهای نوین مدیریت اطلاعات و تحلیل داده‌ها، امکان رصد مستمر اجرای برنامه‌ها و ارائه گزارش‌های دقیق را فراهم ساخته و در بهبود مستمر کیفیت برنامه‌های فوق‌برنامه مؤثر است (شریفی، ۱۳۹۷). این مزیت‌ها باعث می‌شود تصمیم‌گیری‌ها بر اساس داده‌های واقعی و تحلیل‌های علمی صورت گیرد. در نهایت، می‌توان گفت ادغام فناوری و نوآوری در برنامه‌های فوق‌برنامه، نقش کلیدی در ارتقای کیفیت، افزایش مشارکت دانش‌آموزان و تسهیل مدیریت این برنامه‌ها ایفا می‌کند. بنابراین، آموزش مدیران و معلمان در زمینه فناوری‌های نوین و تشویق به استفاده از رویکردهای نوآورانه باید به عنوان اولویت‌های اساسی نظام آموزشی مد نظر قرار گیرد تا زمینه رشد و توسعه همه‌جانبه دانش‌آموزان فراهم شود (رضایی و علی‌پور، ۱۳۹۹).

جمع بندی و نتیجه گیری

برنامه های فوق برنامه به عنوان مکملی موثر در نظام آموزشی، نقش بسیار مهمی در ارتقای یادگیری و توسعه مهارت های دانش آموزان ایفا می کنند. این برنامه ها با ایجاد فرصت های یادگیری غیررسمی، رشد مهارت های اجتماعی، خلاقیت و مسئولیت پذیری را تسهیل کرده و به تحقق اهداف تربیتی و آموزشی کمک می کنند. نقش مدیران مدارس در برنامه ریزی، مدیریت منابع، ارزیابی و بهبود مستمر این برنامه ها کلیدی است و می تواند ضامن موفقیت و اثربخشی آن ها باشد. مدیران با بهره گیری از مدل ها و روش های متنوع برنامه ریزی و با توجه به شرایط خاص مدرسه، می توانند برنامه هایی منسجم و متناسب با نیازهای دانش آموزان تدوین کنند. مدیریت منابع انسانی و مادی، ایجاد فرهنگ مدرسه ای مثبت و بهره گیری از فناوری های نوین نیز از عوامل مؤثر در بهبود کیفیت اجرای برنامه های فوق برنامه محسوب می شوند. توجه ویژه به مشارکت معلمان، دانش آموزان و والدین در فرآیند برنامه ریزی و ارزیابی، باعث افزایش انگیزه و تعهد اعضای مدرسه نسبت به این برنامه ها خواهد شد. با این حال، چالش ها و موانعی همچون کمبود منابع، ضعف مدیریت، نگرش های فرهنگی نامناسب و کمبود نیروی متخصص، اجرای برنامه های فوق برنامه را تحت تأثیر قرار می دهد. بنابراین، توجه جدی به رفع این موانع و ایجاد زیرساخت های لازم برای اجرای موفق این فعالیت ها، از اهمیت بالایی برخوردار است. توسعه فرهنگ مشارکت، توانمندسازی نیروی انسانی و تأمین منابع مالی کافی، از جمله راهکارهای کلیدی در این زمینه به شمار می آیند. ارزیابی و بهبود مستمر برنامه های فوق برنامه نیز باید به عنوان یک فرایند دائمی در مدیریت مدارس مورد توجه قرار گیرد. استفاده از داده های ارزیابی برای اصلاح برنامه ها و پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر دانش آموزان، می تواند اثربخشی این برنامه ها را تضمین کند و به رشد همه جانبه دانش آموزان کمک نماید. همچنین، به کارگیری فناوری و نوآوری در طراحی و اجرای برنامه ها، فضای یادگیری جذاب و مؤثری را فراهم کرده و مدیران را در مدیریت بهتر فعالیت ها یاری می رساند. در نهایت، می توان گفت که نقش مدیران در برنامه ریزی، مدیریت و نظارت بر برنامه های فوق برنامه، نقشی راهبردی و تعیین کننده است. ایجاد زمینه مناسب برای رشد مهارت های دانش آموزان در عرصه های مختلف نیازمند توجه مستمر به این برنامه ها و به کارگیری راهکارهای علمی و عملی موثر می باشد. نظام آموزشی با حمایت از مدیران و فراهم کردن بسترهای لازم می تواند به شکوفایی استعدادها و ارتقای کیفیت یادگیری دانش آموزان دست یابد و نقش خود را در تربیت نسل آینده به بهترین شکل ایفا نماید. پیشنهادات در راستای نقش مدیران در برنامه ریزی و اجرای برنامه های فوق برنامه جهت ارتقای یادگیری دانش آموزان به شرح زیر است:

شناسایی نیازهای دانش آموزان

- انجام نظرسنجی از دانش آموزان، معلمان و اولیا برای تعیین علایق، استعدادها و نیازهای یادگیری.
- تحلیل عملکرد تحصیلی برای شناسایی زمینه های ضعف و طراحی برنامه های هدفمند تقویتی یا تکمیلی.

طراحی برنامه‌های متنوع و هدفمند

- برنامه‌ریزی فعالیت‌هایی چون کلاس‌های فوق‌برنامه در دروس پایه (ریاضی، علوم، ادبیات).
- برگزاری کارگاه‌های مهارت‌آموزی (فناوری، تفکر نقاد، مهارت‌های زندگی، خلاقیت).
- فعالیت‌های فرهنگی-هنری و ورزشی برای تقویت هوش‌های چندگانه.

ایجاد تیم اجرایی مؤثر

- تشکیل کمیته برنامه‌ریزی فوق‌برنامه با حضور معلمان، مشاوران و نماینده دانش‌آموزان.
- استفاده از تخصص همکاران در طراحی و اجرای فعالیت‌ها.

تأمین منابع انسانی و مالی

- شناسایی معلمان داوطلب و بانگیزه برای اجرای برنامه‌ها.
- جلب حمایت انجمن اولیا و مربیان برای تأمین منابع مالی و پشتیبانی.
- همکاری با مراکز فرهنگی، هنری و علمی خارج از مدرسه (مانند کتابخانه‌ها، انجمن‌ها، دانشگاه‌ها).

زمان‌بندی مناسب و منعطف

- طراحی برنامه‌ها به گونه‌ای که با زمان کلاس‌های درسی تداخل نداشته باشد.
- اجرای برنامه‌ها در ساعات فوق‌برنامه، تعطیلات یا آخر هفته‌ها با رعایت تعادل بین تحصیل و استراحت.

ارزیابی مستمر و اصلاح برنامه‌ها

- ارزیابی منظم اثربخشی برنامه‌ها از طریق بازخورد دانش‌آموزان، معلمان و اولیا.
- تحلیل نتایج برای بهبود مستمر محتوای برنامه‌ها و روش اجرا.

منابع

- احمدی، ن. و محمدزاده، س. (۱۳۹۸). تحلیل نقش برنامه‌های فوق‌برنامه در ارتقاء کیفیت آموزش. فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، ۱۸(۲)، ۵۶-۶۸.
- حاجی‌بابایی، ک. (۱۳۹۷). نقش ارزیابی در اثربخشی برنامه‌های آموزشی مدارس. مجله پژوهش‌های آموزشی ایران، ۱۱(۱)، ۷۱-۵۹.
- حسینی، ن. (۱۳۹۸). کاربرد سامانه‌های مدیریت یادگیری در برنامه‌های فوق‌برنامه مدارس. مجله پژوهش‌های آموزشی ایران، ۱۲(۲)، ۴۵-۵۵.
- رحمانی، ک. (۱۳۹۸). مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر کیفیت آموزش. مجله پژوهش‌های آموزشی ایران، ۱۳(۴)، ۹۲-۸۱.
- رضایی، م. و علی‌پور، ح. (۱۳۹۹). بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در مدیریت برنامه‌های فوق‌برنامه. مجله فناوری آموزشی، ۹(۱)، ۵۰-۶۲.

- زاهدی، م. و امیری، ش. (۱۳۹۶). برنامه ریزی مشارکتی در فعالیتهای فوق برنامه مدارس. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۲۱(۲)، ۷۲-۸۴.
- زاهدی، م. و امیری، ش. (۱۳۹۶). مشارکت ذی نفعان در ارزیابی برنامه های آموزشی مدارس. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۲۱(۳)، ۶۶-۷۸.
- سجادی، م. (۱۳۹۶). ارزیابی برنامه های فوق برنامه در مدارس راهنمایی. مجله پژوهش های آموزشی و تربیتی، ۱۰(۴)، ۱۲۰-۱۳۲.
- شریفی، م. (۱۳۹۷). نقش فناوری اطلاعات در بهبود مدیریت آموزشی. مجله مدیریت آموزشی، ۱۰(۳)، ۵۵-۶۵.
- عرب، ف.، محمدی، س. و رضایی، م. (۱۳۹۸). نقش برنامه های فوق برنامه در توسعه مهارت های غیررسمی دانش آموزان. فصلنامه آموزش و پرورش ایران، ۱۳(۲)، ۲۱-۳۳.
- عسگری، ف. (۱۳۹۵). نقش مدیر مدرسه در تدوین برنامه های آموزشی و فوق برنامه ای. مجله مدیریت آموزشی، ۹(۳)، ۴۲-۵۳.
- علی اکبری، س.، رضوانی، ن. و موسوی، ف. (۱۳۹۹). نقش مدیران در ایجاد مدرسه یادگیرنده از طریق برنامه های آموزشی و فوق برنامه ای. فصلنامه نوآوری های آموزشی، ۱۴(۲)، ۳۳-۴۵.
- فتحی واجارگاه، ک. (۱۳۹۸). برنامه ریزی درسی: مفاهیم، رویکردها و فرایندها. تهران: سمت.
- کاظمی، ع.، حسینی، ف. و یوسفی، ن. (۱۳۹۷). مدیریت مؤثر برنامه های فوق برنامه در مدارس متوسطه. مجله مدیریت آموزشی، ۱۰(۲)، ۷۸-۹۰.
- کریمی، س. (۱۳۹۷). نقش فعالیتهای فوق برنامه در پرورش مهارت های فردی و اجتماعی. مجله مطالعات برنامه درسی، ۱۳(۱)، ۴۴-۵۹.
- کریمی، س. (۱۳۹۹). هماهنگی اهداف آموزشی و فوق برنامه ای در مدارس دولتی. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۱۵(۱)، ۳۵-۴۵.
- محمدی، ر. و جمشیدی، م. (۱۳۹۶). تأثیر مشارکت دانش آموزان در فعالیتهای فوق برنامه بر انگیزه تحصیلی. مجله روانشناسی تربیتی، ۸(۴)، ۹۹-۱۱۰.
- مرادی، ف. و یوسفی، م. (۱۳۹۹). نوآوری در فعالیتهای فوق برنامه و تأثیر آن بر یادگیری دانش آموزان. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۱۷(۱)، ۳۰-۴۲.
- معمدی، ح. (۱۳۹۷). سیاست گذاری و برنامه ریزی جهت ارتقای یادگیری در برنامه های فوق برنامه. مجله سیاست گذاری آموزشی، ۱۴(۳)، ۴۵-۵۸.
- نجفی، س. (۱۳۹۶). تأثیر فرهنگ سازمانی بر مشارکت دانش آموزان در فعالیتهای فوق برنامه. مجله روان شناسی تربیتی، ۹(۲)، ۴۴-۵۵.