

## خصوصیات شخصیتی و توانایی های علمی و عملی مورد نیاز مدیران مدارس متوسطه

ابراهیم محمملو

مدیریت آموزشی از دشوارترین و حساس ترین نوع مدیریت در سازمانهای عمومی و دولتی می باشد. در سازمانهای آموزشی و پرورشی به لحاظ نوع فعالیت، روشهای اجرای اهداف پیچیده آن، مدیریت و رهبری آموزشی جایگاه ویژه ای به خود اختصاص داده است. افزون بر اهمیت فوق، شرایط پیچیده نظام جدید متوسطه لزوم توجه به ویژگی های شخصیتی، روانی اخلاقی و تواناییهای فکری و ذهنی مدیران واحدهای آموزشی را بیش از پیش آشکار می سازد. مدیریت آموزشی در نظام آموزش متوسطه مرکز ثقل فعالیتها قرار گرفته و به عنوان منبع انرژی روانی شرایط مساعد انگیزی را برای کادر تعلیماتی و فراگیران هموار می سازد. از طرف دیگر توسعه و پیدایش بخشهای جدید در واحدهای آموزشی بطور عرضی باعث گسترش سازمان مدارس شده و هماهنگی عوامل انسانی و مادی را دشوارتر می نماید. با توجه به موارد فوق مدیران واحدهای آموزشی ضمن دارا بودن شرایط اختصاصی از جمله سرک و رشت تحصیلی متناسب، تجربه آموزشی، تاهل و ... باید از ویژگی های عمرمی دیگری نیز برخوردار باشند. این ویژگی ها به شرح زیر توضیح داده می شود:

### ۱- سرعت

تحولات گسترده و پی در پی علوم، فنون و تکنولوژی در دهه های اخیر به عصر فعلی جلوه

دیگری بخشیده است. در چند سال اخیر رشد و شکوفایی رشته ها و شاخه های مختلف علم ر صنعت به حدی پیچیده و جزئی شده که امکان ارایه فهرستی از آنها به راحتی مقدور نیست. این تحولات چنان سریع اتفاق می افتند که شاید نتوان از قبل آن ها را پیش بینی کرد یا درحین وقوع به ضبط و نگهداری آن ها همت گماشت و بعد از وقوع به تجزیه و تحلیل کافی و کامل آن ها پرداخت در عصر شتاب، سرعت و انفجار اطلاعات، مدیرانی خواهند توانست به اهداف سزمانی خویش جامعه عمل بپوشاند که از سرعت کافی در تفکر، تصمیم گیری، برنامه ریزی و اجراء برخوردار باشند. بروز شرایط جدید همواره مدیران واحدهای آموزشی را در معرض تصمیم گیری قرار خواهد داد. آنان باید بلافاصله با دسترسی به آخرین اطلاعات، در کوتاهترین مدت راه حل منطقی را انتخاب یا پیشنهاد نمایند. ثانی و تدبیر طولانی باعث از بین رفتن فرصتها خواهد شد. با نهایت تأسف این فرصتها به راحتی قابل جبران نخواهد بود، از این رو لزوم بازنگری به اجزای دیوان سالارانه سازمان پهناور آموزش و پرورش به منظور حذف مراحل زاید و رفع موانع بیش از هر زمان دیگری ضروری به نظر می رسد.

مراحل اجرایی نظام جدید چنان به هم پیوند خورده است که صرف زمان بیش از حد متعارف، باعث بروز مشکلات جدی در روند آموزش خواهد شد. باید هر یک از مراحل برنامه در جای خود و در اندک زمان ممکن به مرحله اجرا درآید. برای مثال، اگر نتایج امتحانات نیم سال اول بعد از موعد اعلام شود مطمئناً ثبت نام نیم سال دوم به همین میزان به تأخیر خواهد افتاد و به ناچار یک هفته از مدت آموزش نیم سال دوم کاسته خواهد شد و این خود عاملی برافت آموزشی خواهد بود.

شعبه پژوهش و مطالعات فرهنگی

مجله علمی و پژوهشی

## ۲- دقت

ویژگی روانی دیگری که بر کارایی و میزان موفقیت مدیران واحدهای آموزشی در انجام امور مربوطه خواهد افزود، دقت است. ظرافت و حساسیت خاصی که در انجام امور اداری، دفتری و آموزشی نظام جدید متوسطه وجود دارد مدیران واحدهای آموزشی را بر آن می دارد که ضمن انجام سریع و به موقع فعالیتها، نهایت نکته سنجی و دقت را اعمال نمایند. به عبارت دیگر، هر قدر این نظام پیچیده تر می شود بر میزان حساسیت آن و تأثیر پذیری اجزاء از همدیگر افزوده می گردد.

در تنظیم برنامه درسی کلاسها مراحل مختلف هدایت تحصیلی، ارایه واحد و کنترل آن، ثبت نمرات و ارسال آن به مرکز رایانه از مواردی است که شدیداً حساس بوده و به دقت کافی نیاز

دارد. هر چند هر یک از امور فوق متصدیان خاصی دارد، باید کل مجموعه عوامل اجرایی و آموزشی بطور هماهنگ از این ویژگی برخوردار باشند، در عین حال کلیه مسائل بر محور مدیریت متمرکز شده و مدیر همچود مرکز فرماندهی در ارگانیزم سازمان خویش با دریافت پیامهای مختلف از اعضاء و اجزاء مجموعه فرماندهی لازم را در عین سرعت با دقت کافی صادر خواهد کرد. تعامل انسانی در سازمان آموزشگاه و تأثیرات آنی و نئی تصمیمات مدیریت آموزشی بر روابط درون گروهی بر میزان اهمیت دقت مدیران آموزشی می افزاید.

چنانچه در تنظیم برنامه درسی کلاسها حوصله و دقت کافی به عمل نیاید دانش آموزان، گرفتار مشکلات انتخاب واحد خواهند شد. همچنین پیدایش گسستگی در برنامه کلاسی اوقات بیکاری را در متن برنامه برای دانش آموزان به وجود خواهد آورد و در نتیجه سهم عمده ای از توان دانش آموزان بدون هدف سپری خواهد شد. عدم دقت در اجرای مراحل مختلف هدایت تحصیلی، سرنوشت تحصیلی و شغلی دانش آموزان را شدیداً تحت تأثیر قرار خواهد داد. ناکامیهای تحصیلی و عدم علاقه به رشته تحصیلی باعث بروز اختلال رفتاری و در برخی موارد انتخاب شغل نامناسب با علایق و استعدادهای دانش آموز می گردد. در ضمن عدم رعایت تواناییها، استعدادها و علایق دانش آموزان، فایز التحصیلان و مهارت آموختگانی را به جامعه تحویل خواهد داد که هر یک در پست و شغل احراز شده، ضمن نداشتن انگیزه از تخصص و کارایی لازم برخوردار نخواهند بود. نتیجه طبیعی چنین وضعیتی باعث وارد شدن لطمه به دستگاه اقتصادی و سازمان اجتماعی و اداری کشور خواهد بود.

عدم گزارش صحیح اطلاعات درسی و نتایج امتحانات دانش آموزان به مرکز کامپیوتر باعث تضییع حق از عده ای و احتمالاً اعطای حق بی مورد به دانش آموزان دیگر می شود.

### ۳- خلاقیت و نوآوری

اساساً، نظام جدید متوسطه و تغییرات آن حاصل خلاقیت و نوآوری مسئولان دستگاه تعلیم و تربیت کشور است. مشاهده ضایعات فراوان مالی و انسانی، که در نتیجه عدم کارایی نظام قدیم متوسطه در جامعه در حال تحول کشور تحمیل می گردد، مسئولان علاقه مند به سرنوشت اجتماعی و فرهنگی کشور را به ابداع یک چنین نظامی با توجه به واقعیتهای جامعه واداشت. غالب موفقیتها و تغییرات اجتماعی شگرف زمانی تحقق پیدا می کند که مدیران و دست اندرکاران و اندیشمندان جامعه، خود بر اساس خلاقیت و تواناییهای الهی خویش به ارایه بتکار و اختراع و نوآوری اقدام

کنند. مدیرانی که دارای ویژگی خلاقیت و نوآوری باشند مورد احترام کارکنان و سازمان خویش خواهند بود.<sup>۱</sup> این ویژگی بر زمینه پذیرش و نفوذ او را در بین گروه های انسانی می افزاید. نظام جدید آموزش متوسطه، خود نظامی است، پویا و نوآور و پیوسته در حال تکوین و تکامل. بنابراین، مدیران واحدهای آموزشی، ضمن رعایت مقررات ویژه از قبل تعیین شده بیدر مواقع مقتضی برای رفع مشکلات پیش آمده چاره جویی نمایند.

ابتکراتی که در زمینه ارائه راه حلها و اجرای برنامه های جدید از مدیران واحدهای آموزشی صادر می شود بر شکوفایی بیش از پیش (نظام جدید آموزش متوسطه) خواهد افزود. در جریان اجرای برنامه، مواردی اتفاق می افتد که جواب سوآلی در چهار چوب هیچ دستورالعملی مورد اشاره قرار نگرفته است. مشکلاتی در ادامه تحصیل، انتخاب واحد، تغییر رشته و ساختار، دانش آموزان را دچار مشکل خواهد ساخت. در چنین مواقعی خلاقیت و نوآوری مدیران واحدهای آموزشی ضمن اینکه گره از کار این گروه از دانش آموزان خواهد گشود، پیشنهاد آن به مراجع تصمیم گیرنده سطوح بالای مدیران می تواند در قالب دستورالعمل های جدید به کلیه سراز و واحدهای آموزشی ابلاغ شود.

از مشکلاتی که در حال حاضر نظام جدید متوسطه را متاثر ساخته کمبود عوامل اجرایی و آموزشی متفکر و خلاق می باشد که بتواند سریعاً اهداف نظام جدید متوسطه را درک و با خلاقیت و ابتکارات خویش در رشد و توسعه آن همت گمارد. نگرش کلی حاکم بر بعضی از سطوح مدیریت، عادت به یکنواختی و مقاومت در مقابل تغییر می باشد. و قطعاً با این سطح از باورها به مسائل آموزشی و پرورشی نمی توان در اندک زمان معین فاصله چندین ساله خود را با کروان علم و دانش و فناوری پیش ساخته دنیا کوتاه ساخت.

البته باید توجه داشت که هر نوآوری نمی تواند بر احتی پذیرش اجتماعی کسب کند. مدیران خلاق و نوآور باید توجه داشته باشند که نوآوری های آموزشی و شیوه های جدید رهبری آموزشی را متناسب با موازین فرهنگی جامعه ارائه و برای پیشنهاد های جدید خویش مبنای عقلی و منطقی کافی فراهم نمایند.

مطمناً هر نوآوری در نظامهای اجتماعی و انسانی ممکن است با مقاومت های متعدد از ناحیه دیگر اجزاء سازمان و کادر آموزشی و اجرایی و حتی اولیاء دانش آموزان مواجه گردد. در این شرایط مدیر آموزشی موفق کسی خواهد بود که با درایت و تدبیر، ضمن دفاع منطقی از روشهای خویش، با پذیرش انتقادهای صحیح و سازنده بر میزان مشارکت دیگران در تصمیم گیریهای

آموزشی خود اضافه نماید.

#### ۴- توانایی آینده نگری

آنچه که مسلم است فردا غیر از امروز بوده و نیازهای فردا فراتر از نیازهای امروز رخ خواهد نمود. روندرو به رشد تحولات در صحنه های مختلف، زندگی را پیچیده می کند و بردشواری تأمین نیازهای افزایشی را بر عهده می دهد. در این راستا آموزش و پرورش به عنوان یک نیاز همیشگی بشریت پیچیده تر می شود. در عین حال، آموزش و پرورش خود به عنوان یک نظام فعال و پویا، عامل بسیار مهمی در تأمین بسیاری از نیازهای اجتماعی، علمی و فرهنگی جامعه تلقی می گردد. مدیران واحدهای آموزشی که در نهایت وظیفه حساس تدبیر شرایط هموار را جهت تحقق اهداف آموزشی و پرورشی بر عهده دارند باید ضمن پیش بینی دشواریهای تحصیلی و شغلی دانش آموزان در صدد تدبیر روشهایی باشند که بتواند با حداقل امکانات حداکثر بهره وری را در برداشته باشد. او باید با نیازهای اجتماعی، عاطفی، اخلاقی و فرهنگی دانش آموزان آشنا بوده و متناسب با زمینه های فرهنگی ایشان و امکانات در دسترس، تصویری از آینده را مجسم و به برنامه ریزی همت گمارد. داشتن بینش ایستا مانع رشد و تکامل خواهد شد و در این صورت واقعیهای محیطی و اجتماعی مورد توجه قرار نمی گیرند. مدیر واحدی که اینگونه به مسائل آموزشگاه خود توجه نماید در نهایت با افت شدید آموزش انبوه سرمایه های انسانی و مالی مدرسه خود را به تباهی خواهد کشاند. تفکر به آینده درخشان مایه های امید و دلگرمی را در قلب عوامل انسانی سازمان مدرسه بارور ساخته، انعطاف بیشتر را جهت پذیرش تحولات و نوآوریها آماده می سازد.

داشتن روحیه آینده نگری بر میزان پذیرش اجتماعی مدیر واحد آموزشی در بین گروه معلمان و عوامل انسانی واحد آموزشی می افزاید. میزان پذیرش دستورات و پیشنهادات مدیران از ناحیه زیردستان به میزان آینده نگری و تدبیر آنها بستگی دارد. در واقع داشتن روحیه آینده نگری مندرار اطمیننی برای کلبه اعضاء سازمان مدرسه فراهم می نماید تا جملگی بدون نگرانی به جرای تصمیمات هر چند مشکل تن در دهند.

در مدارس که در صدد آماده سازی نسل پویا و خلاق برای آینده کشور می باشد داشتن این ویژگی بیش از مقاطع و دوره های تحصیلی دیگر ضرورت دارد. در برخی از شرایط مدیر واحد آموزشی باید قبل از بروز مشکل در صدد طراحی راه حلهای مناسب باشد. او باید قبل از اتمام یک مرحله از برنامه، مقدمات، امکانات و شرایط مورد نیاز مرحله بعد را پیش بینی و تدارک ببیند. در

صورتی که مدیر واحد آموزشی مدتی قبل از ورود به مرحله جدید برنامه، پیش بینی کافی به عمل نیاورد. به احتمال زیاد با مشکلات عملی و اجرایی مواجه خواهد شد که نتیجه طبیعی آن، افسر تحصیل است.

## ۵- داشتن تفکر برنامه ریزی

تدابیر اندیشیده شده که در مقوله آینده نگری ذکر شد، تا زمانی که در قالب یک برنامه منظم و قابل اجرا ریخته نشود تأثیری در بهبود جریان آموزش نخواهد داشت. در واقع برنامه چهارچوب عملی و اجرایی تصمیمات اساسی مدیریت آموزشی بوده و در برگیرنده چگونگی هماهنگی عوامل انسانی و مادی و مراحل اجرایی تصمیمات است.

داشتن تفکر برنامه ریزی، فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی را در چهارچوب عملی فرارمی دهد و امکان تحلیل امور آموزشی را برای صاحب نظران فراهم می کند. با داشتن تفکر برنامه ریزی امکان اعمال سلیقه های شخصی و استفاده از روش آزمایش و خطا برای گزینش راه حلها به حداقل می رسد. مدیران برنامه ریز در پایان کلیه فعلیتهای اساسی آموزشی و پرورشی خود مرحله ارزشیابی را طراحی کرده و با انجام ارزشیابی منظم بر نقاط ضعف عملکرد خویش واقف می شوند و در صدد رفع آنها بر می آیند. مدیران موفق واحدهای آموزشی به محض خطور اندیشه ای که بتواند در محیط سازمانی او بهبود کمی یا کیفی ایجاد کند، با عکس العمل صحیح و منطقی به انجام برنامه ریزی مبادرت ورزیده و سعی دارند ز هیجان و شتاب زدگی پرهیز نمایند. تفکر برنامه ریزی ضمن کاستن از ضایعات مالی و انسانی سازمان امکان استفاده بهینه از کلیه منابع را فراهم می سازد. اجرای برنامه آموزشی متوسطه در شرایط فعلی که سازمان آموزش و پرورش رسمی کشور شدیداً از ناحیه منابع مالی در مضیقه است، به مدیرانی که بتوانند از حداقل امکانات، حداکثر بازدهی را بدست آورند نیاز جدی دارد. از جمله، اجرای کارگاههای خود اتکایی مستلزم بهره برداری از نیروی انسانی و امکانات آموزشی داخل مدرسه می باشد. توجه جدی نظام جدید به دروس آزمایشگاهی، تهیه و تدارک امکانات گسترده ابزار و مواد آزمایشگاهی را طلب می کند. مدیران واحدهای آموزشی باید ضمن تهیه مواد و بزار جدید، از امکانات موجود خود حداکثر بهره برداری را به عمل آورند. با همیاری مسئولین آزمایشگاه و با تغییرات جزئی در کارکرد دستگاهها، آنها را برای اجرای آزمایشهای نوین آماده کنند.

## ۶- تعهد، دلسوزی و مسئولیت پذیری

در جوامع مادی آنچه که ملاک گزینش افراد برای مناصب و پستهای مدیریت سازمانها قرار می گیرد عبارتند از: توجه به میزان توانایی، تخصص و مهارتهای مدیر در انجام امور اداری، فنی و انسانی سازمان. اما مهمترین عمل موفقیت مدیران که داشتن یک آرمان و اتصال به یک ریسمان استوار الهی در انجام تکالیف و مسئولیتهای اجتماعی است، مورد غفلت قرار می گیرد. انجام مسئولیت نه برای خود بلکه برای خدا و به منظور خدمت به خلق خدا، قویترین انگیزه روانی مدیران نظام جمهوری اسلامی است که آنها را در تلاشهای شبانه روزی و بی وقفه یاری می دهد. مدیران واحدهای آموزشی نظام جدید که توفیق یافته اند در نظام مقدس اسلامی امانتی را بدست گرفته و باری از اجتماع را بر دوش بکشند، باید به سنگین و حساس بودن آن توجه نمایند. این نکته که امانت را به هر کسی نمی توان سپرد بر سنگینی این بار اضافه می کند. امانت بزرگی که بر دوش مدیران واحدهای آموزشی است سرنوشت تحصیلی و شغلی دانش آموزان را تعیین می کند. دانش آموزانی که بعد از سالها تحصیل خود را آماده می نمایند که بعد از دوره متوسطه نظری به دنیای کار یا تحصیل وارد شوند، قطعاً کوچکترین غفلت از این مسئولیت الهی و انسانی ضایعات فراوانی را دربر خواهد داشت. چنانچه به دلیل بی تفاوتی مسئولین واحدهای آموزشی، مشکلات تحصیلی و شغلی جوانان کشور را گرفتار نماید، در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی سنگردارانی پر توان از صحنه خارج شده و به تبع آن مفاسد اخلاقی و بحرانهای فرهنگی افزون خواهد گشت. از طرف دیگر باید در نظر داشت که این مسئولیتها از مجرای صحیح بدست آمده باشد. شرایط مدونی که برای انتصاب مدیران واحدهای آموزشی تنظیم شده در هنگام عمل باید دقیقاً به مرحله اجرا درآید.

تعهد و دلسوزی مدیران واحدهای آموزشی آنها را به تلاش شبانه روزی برای فراهم ساختن شرایط مساعد و هموار رشد و باروری استعدادها و تواناییهای دانش آموزان رهنمون خواهد ساخت.

نکته مهم دیگر اینکه هر مدیر واحد آموزشی، باید از یک انگیزه بسیار قوی به نام تعهد و دلسوزی برخوردار باشد تا او را در انجام مسئولیتهای اداری و آموزشی برانگیخته نماید و این انگیزش سرچشمه مسئولیت پذیری از ناحیه همکاران آموزشی و اداری او گردد. قویترین و موثرترین انگیزه ها در مدیریت، عشق و علاقه به مسئولیت خویش می باشد. این علایق در نظام اسلامی از ایمان مکتبی هر فرد سرچشمه می گیرد.

## ۷- ثبات و تعادل شخصیت

شخصیت به مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و خصوصیات روانی و اخلاقی یک فرد اطلاق می‌شود که او را از دیگران متمایز نموده و رفتارهای او را قابل پیش‌بینی می‌نماید. بنابراین، شخصیت مدیر واحد آموزشی بتدریج رفتارهای خاصی را در کادر اجرایی و آموزشی تقویت می‌کند. تعامل بین مدیریت آموزشی و گروه‌های انسانی واحد آموزشی متأثر از ویژگیهای روانی طرفین است. سبک یا شخصیت رهبری مدیر طی زمان با کسب تجربه، تحصیل، مبادلات اندیشه و عاطفه با زیردستان شکل می‌گیرد<sup>۲</sup>. مدیران واحدهای آموزشی باید تصویر واقعی از ادراکات دیگران نسبت به رفتارهای خود داشته باشند. این آگاهی به او کمک خواهد کرد که نسبت به تعدیل و تغییر رفتار خود، به منظور اثرگذاری بر رفتار دیگران اقدام نماید.

بنابر آنچه که در تعریف شخصیت ذکر شده، داشتن ثبات در خصوصیات شخصیتی، تصویر دقیقی از رفتارهای مدیریت را در موقعیتهای مختلف در اختیار کارکنان سازمان قرار خواهد داد. این تصویر به همکاران مدیر کمک خواهد کرد تا با پیش‌بینی عکس‌العملهای مدیر، عملکرد مناسب از خود نشان دهند. تعادل شخصیت مدیر از او یک چهره قابل اعتماد و اطمینان بوجود خواهد آورد. در چنین شرایطی، عوامل اجرایی و آموزشی مدرسه بدون هیچ‌گونه نگرانی نقطه نظرهای خود را در امور مختلف آموزشی و پرورشی به مدیر آموزشی عرضه می‌نمایند. انتقادات سازنده خود را قبل از بروز هرگونه افت تحصیلی و بحران مطرح می‌سازند و با همدلی و مشورت راه‌حلهای اساسی می‌یابند.

هر اندازه مدیران با انگیزه‌های ناهشیار خود آشنایی بیشتر پیدا کنند، توانایی رهبری و مدیریت خود را در گروه کار افزایش خواهند داد. از طرف دیگر ارتباطات صمیمی مدیر با عوامل اجرایی و انسانی سازمان خود، عرصه روابط درون‌گروهی را گسترش می‌دهد و بر میزان آگاهی افراد از عواطف، احساسات و نگرشهای همدیگر می‌افزاید.

ایجاد انگیزش در کار و فعالیت، حل مشکلات و کشمکشها و بحرانهای درون سازمان از جمله مواردی است که مستقیماً با ویژگی‌های روانی مدیر واحد آموزش ارتباط دارد. استفاده نامناسب از سازوکارهای روانی توسط مدیر واحد آموزشی، جو سو-ظن و بدبینی را در مجموعه انسانی آموزشگاه بوجود می‌آورد. بر این اساس، مدیریت آموزشگاه نرسها، شکست‌ها، آرزوها و احساسات را به مرثوسان نسبت می‌دهد. مدیری که ارتقاء علمی و رشد و ترقی اجتماعی کارکنان خود را تحمل نمی‌کند از بلوغ کافی برخوردار نبوده و شخصیت او دچار نقصان می‌شود. ثبات



عاطفی و فضای گرم روانی هر سازمان به میزان بلوغ و سلامت روانی مدیر آن واحد بستگی دارد. دانش آموزشی که از نظر تحصیلی، اخلاقی و عاطفی مشکل دارند، براحتی به کانون مهر و محبت مدیریت آموزشی که از شخصیت متعادل برخوردار است روی می آورند و در برخورد با مشکلات از راهنماییهای ارزنده او به عنوان سرمایه گرانقدر بهره خواهند جست. رمز موفقیت مدیران واحدهای آموزشی در فعالیتهای فرهنگی به ابعاد شخصیتی او بستگی دارد. به دلیل تازگی نظام جدید متوسطه، هوز ابعاد زیادی از آن برای مدیران واحدهای آموزشی آشکار نشده است. بروز برخی از مشکلات جدید، نابسامانی در روند تحصیلی دانش آموزان و امور آموزشی واحد آموزشی را دربر دارد. چنانچه مدیریت آموزشگاه بر توانایی های خود اعتماد به نفس نداشته و تصویر ذهنی او از خویشتن دارای وضوح کافی نباشد، تصمیم گیری بری او مشکل می شود و این ضعف برای مدت طولانی کل سازمان آموزشی مدرسه را تحت تاثیر قرار خواهد داد.

در بیان مبحث ویژگی های روانی مدیران واحدهای آموزشی، ذکر این نکته ضروری است که خصوصیات عاطفی، اخلاقی، علمی و اجتماعی دیگری نیز وجود دارند که در کتب مدیریت به تفصیل بیان شده است. خصوصیات از قبیل:

سعه صدر، هوش، پشکار، شجاعت، حسن شهرت، فن بیان، درستی و صداقت، قابلیت انطباق یا سازگاری، سلامت جسمانی، داشتن پایگه مردمی، ساده زیستی، قاطعیت و... مجموعه ویژگی هایی هستند که برخوردارای از آنها بر کارایی و اثر بخشی مدیران بلاخص مدیران آموزشی خواهد افزود:

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

زیر نویسها و مأخذ:

- ۱- علاقه بند، علی، مبانی نظری و اصول مدیریت آموزش- تهران، بعثت، ۱۳۷۲- صفحه ۱.
- ۲- علاقه بند، علی، رهبری اثربخش از راه ارتباط رویاروی میان مدیر و کارکنان، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، سال سوم، شماره ۱۵ صفحه ۸.
- ۳- منصوری لاریجانی، منصور، مدیریت اسلامی- تهران، مجتمع شهید مطهری، ۱۳۶۹
- ۴- نبوی، محمد حسین، مدیریت در اسلام- قم، دفتر تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۲- صفحه ۱۳۰.



شهرتگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی