

سی سال با انقلاب

پای صحبت مدیران سی ساله

انلداد محمدزاده صدیق

سی سال پیش در چنین روزهایی و هنگامی که نغمه‌های پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی ایران به گوش می‌رسید، افرادی سال‌های اول مدیریت خود را در مدارس می‌گذراندند. آن‌ها به دنبال آن بودند که اهداف انقلاب اسلامی را در مدارس پیاده کنند و آموزش و پرورش و دانش‌آموزان را با مفاهیم انقلاب همراه سازند. بی‌شک انقلاب اسلامی در ایران، انقلابی فرهنگی است و مهم‌ترین علت وقوع آن را باید در میان عوامل فرهنگی جست‌وجو کرد. انقلاب برای اصلاح وضعیت فرهنگی جامعه به وقوع پیوست. بنابراین اصلی‌ترین دغدغه‌های آن، اهداف فرهنگی است. چنان‌چه در حوزه مسائل فرهنگی و سایر حوزه‌های مرتبط با آن، انقلاب دچار رکود و روزمرگی و شکست شود، از رسیدن به هدف اصلی خویش بازخواهد ماند و این نقطه‌ی آغاز رکود انقلاب است.

در حوزه‌ی مسائل آموزشی و فرهنگی، چالش اصلی ما در دهه‌ی سوم انقلاب اسلامی، رویارویی فرهنگی با جهان غرب یا فرهنگ غربی است. این رویارویی به دلیل برابر نبودن ابزارهای انتقال فرهنگی در دو سو، به برتری فناورانه و رسانه‌ای فرهنگ غرب در برابر فرهنگ ایرانی-اسلامی منجر شده و شکل واقعی تهاجم به خود گرفته است. هر چند فرهنگ ایرانی-اسلامی دارای درون‌مایه‌های قوی مبتنی بر فطرت بشری است و در نتیجه بر فرهنگ غرب تسلط فکری دارد و در جان‌ها با سرعت بیشتری رسوخ خواهد کرد، اما عدم شناخت خود ما از این فرهنگ، بی‌توجهی به ارزش‌های آن و بی‌سلیقه‌گی‌های بسیار فرهنگی، موجب پدید آمدن شرایطی شده است تا نتوانیم از همه‌ی ظرفیت‌های این فرهنگ پویا استفاده کنیم.



اصولاً ادبیات حاکم بر مدارس دچار تحول شد. البته با گذشت عمر انقلاب، قانونمندی‌های مناسب نیز در مدارس حاکم گشت.

فاضل درباره‌ی وجه تمایز مدیریت اسلامی با مدیریت غیراسلامی می‌گفت: «این وجه تمایز در چند چیز متبلور می‌شود: در مدیریت اسلامی، اهداف الهی، دینی و آرمانی است، اما در مدیریت غیراسلامی اهداف دیگری همانند تحولات اجتماعی مورد نظر است و نگاه حاکم و ایدئولوژی حاکم می‌تواند اهداف را رقم بزند. هم‌چنین در روش‌های رسیدن به اهداف در مدیریت اسلامی چارچوب‌هایی وجود دارد و نمی‌توان از هر شیوه‌ای استفاده کرد، ولی در نگاه

مدیریت مدرسه، آموزش متوسطه منطقه، ریاست منطقه و سازمان آموزش و پرورش استان و حضور در «سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی» را در کارنامه‌ی فعالیت خود دارد. او در این باره می‌گوید: «بعد از انقلاب، به یکباره وضعیت حاکم بر مدارس به هم ریخت. لیکن به علت حضور نیروهای پرشور انقلابی و جوان و هم‌چنین تغییر شرایط در مدیریت کلان آموزش و پرورش، وضعیت مدارس به سرعت سامان‌دهی و روال طبیعی جدید در مدارس حاکم شد.»

وی ادامه می‌دهد: «ارتباطات بین عوامل مدرسه، از جمله معلم و شاگرد، معلمین با یکدیگر، معلمین و مدیریت و دانش‌آموزان و مدیریت با گذشته تفاوت فاحشی پیدا کرد و

در آستانه‌ی سی‌امین سالگرد پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی و به منظور بررسی دستاوردهای فرهنگی، آموزشی و تربیتی مدارس، به سراغ برخی از مدیران دارای ۳۰ سال تجربه‌ی آموزش و پرورش رفتیم تا شنوای دیدگاه‌ها و نظرات ایشان درباره‌ی دستاوردهای انقلاب اسلامی در مدارس کشورمان باشیم. چون گفت‌وگو با همگی این بزرگواران در همه‌ی حوزه‌ها در این گزارش امکان‌پذیر نبود، تصمیم گرفتیم دامنه‌ی گفت‌وگو را بسیار محدود و در حد طرح چند نکته ثابت نگه داریم.

محمد فاضل متولی از جمله مدیرانی است که هم‌اکنون سال‌های بازنشستگی خود را می‌گذراند و سمت‌هایی از قبیل مسئولیت

غیراسلامی این روش‌ها متفاوت‌اند. در مدیریت اسلامی نمی‌توان برای رسیدن به اهداف مقدس از روش‌های نامقدس استفاده کرد. تفاوت در ارزش‌ها، انگیزه و نتایج کار، از جمله موارد دیگر این تمایز است.»

وی با بیان این‌که انگیزه از نگاه ایدئولوژیک ناشی می‌شود، گفت: «در روش غیراسلامی انگیزه می‌تواند شخصی باشد؛ تأمین منافع شخصی، گروهی و یا... هم‌چنین در روش مدیریت اسلامی معتقدیم که نتایج کار باید در جهت تربیت انسان‌های صالح باشد، اما در روش غیراسلامی ممکن است، این کار امکان‌پذیر نباشد.»

فاضل درباره‌ی برخی از ویژگی‌های مدیریت اسلامی گفت: «اصل، جذب رضایت خداوند است، نه مسئول مافوق. کار در مقابل مزد یا حقوق انجام نمی‌گیرد. هر چند مزد و حقوق هم در آن است. بلکه اهداف والای دیگری را تعقیب می‌کند. مشکلات و سختی‌ها باعث عقب‌نشینی و خستگی نمی‌شوند. در مدیریت اسلامی از صفات منفی مدیریتی نظیر تکبر، بخل، سوءاستفاده‌ی مالی و اجتماعی و فخرفروشی، تحقیر دیگران، زورگویی به زیردستان، تملق و چاپلوسی مافوق و مواردی از این قبیل پرهیز می‌شود. مدیر انتقادپذیر است و مشورت را اصل می‌داند. مشارکت‌جویست و در تصمیمات فقط بر رأی خود تأکید نمی‌کند، بلکه مصلحت را مقدم بر اعمال نظر شخصی می‌داند. ملاک انجام کارها، مباحث عقیدتی است و نه منافع فردی و گروهی و آن‌جا که مغایرتی بین منافع و اصول اتفاق بیفتد، قطعاً از منافع چشم‌پوشی می‌شود.»

وی مهم‌ترین ویژگی مدارس بعد از پیروزی انقلاب اسلامی ایران را ایجاد فضای آزاد در اظهار نظر عنوان کرد و گفت: «قبل از انقلاب، فضای سنگین و خفقان‌آوری حاکم بود. در مدارس قبل از انقلاب فساد اخلاقی وجود داشت، به طوری که این موضوع کاملاً بارز بود و موانعی نیز برای آن وجود نداشت.» احمد محجوب که مرداد ماه امسال بازنشسته شده است، سوابقی نظیر مدیریت

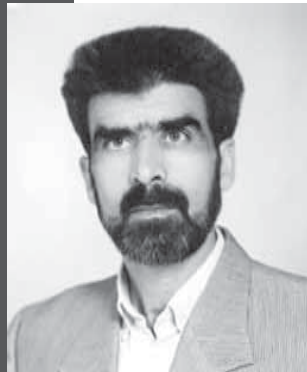
مدارس متفاوت در شهرستان کرج، مسئولیت آموزش ابتدایی در منطقه‌ای از تهران و مدیریت در مناطق سه و نه تهران را در کارنامه‌ی فعالیت خود دارد. از او درباره‌ی ویژگی‌های مدارس پس از پیروزی انقلاب اسلامی سؤال می‌کنیم. با این مقدمه شروع می‌کند: «محیط تعلیم و تربیت از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در امر تعلیم و تربیت و شکل‌گیری شخصیت افراد است. به سبب الگوپذیری آدمی که ریشه در فطرت وی دارد، تأثیر عناصر گوناگون مدرسه و تعلیم و تربیت بر انسان بسیار زیاد است. نقش معلم و مربی نیز در شکل‌گیری شخصیت انسان و ساختار روحی و رفتاری او نقش کلیدی دارد. به همین دلیل، پس از پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی با توجه به تغییر نگرش و اهداف در تعلیم و تربیت اسلامی، نسبت به اهدافی که قبل از پیروزی انقلاب اسلامی ترسیم شده بود، شیوه‌ها و روش‌ها و الگوپذیری‌ها نیز کاملاً تغییر کرد. رویکرد آموزش و پرورش و توجه ویژه و خاص به امر تربیت معنوی و تربیت روحی نیز در کنار آموزش علم مدنظر قرار گرفت.»

وی از دیگر ویژگی‌های مدارس را، تغییر نگرش در گزینش و جذب نیروهای کارآمد و معتقد به نظام اسلامی و حضور این افراد در محیط آموزش و پرورش می‌داند و می‌گوید، همین امر سبب شده است که امروزه بهترین و شریف‌ترین انسان‌ها به عنوان معلم در محیط مدارس حضور داشته باشند و به فعالیت‌های آموزشی و پرورشی بپردازند.

وی بارزترین ویژگی مدیریت اسلامی را مدیریت بر قلوب عنوان کرد و گفت: «در واقع رهبری فراتر از موضوع مدیریت است که امروزه در تعاریف متفاوت با آن روبه‌رو می‌شویم. شایسته سالاری، شایستگی و لیاقت، از جمله ویژگی‌های مدیران اسلامی است. قاطعیت در تصمیم‌گیری، تشویق افراد پرتلاش و ترویج و تذکر به افراد کم‌کار، تفویض مسئولیت‌ها به زیرمجموعه، مشارکت نیروهای زیرمجموعه در تصمیم‌گیری‌ها، داشتن علم و توانایی لازم برای اجرای امور مدیریت، آگاهی از مسائل گذشته، هوشیاری



محمد فاضل متولی



علیرضا مظلوم یزدی



احمد محجوب

در شناخت و انتخاب نیرو و ارزیابی عملکرد در این جمله ویژگی های دیگر این مدیران به شمار می روند .

محبوب درباره ی وجه تمایز مدیریت اسلامی و غیراسلامی گفت : « به نظر من آن چه که می توان به عنوان وجه تمایز در دو دیدگاه مدیریت اسلامی و غیر اسلامی نام برد، توجه به ابعاد روحی و معنوی انسان هاست که در دیدگاه مدیریت غیراسلامی شاید کمتر مورد توجه قرار گیرد . در مدیریت اسلامی اعتقاد به تربیت انسان ها تا به آن جا پیش می رود که انسان را در جایگاه کمال نهایی قرار می دهد که در واقع جایگاه خلیفه ی الهی است . برای تربیت این گونه انسان ها و قراردادن آن ها در مسیر کمال الهی ، مدیران خصوصاً مدیرانی که با امر تعلیم و تربیت ارتباط دارند، باید توجه ویژه به این موضوع داشته باشند و با استفاده از روش های مناسب، بهره گیری از احکام الهی و توصیه های بزرگان دین و به کارگیری ابزار مناسب، مسیر را هموار سازند و زمینه را برای رشد و شکوفایی آماده کنند . این امر می تواند جزء ویژگی های خاص مدیران اسلامی در دستگاه تعلیم و تربیت باشد . »

ناهد شیرخدايي که ۳۰ سال سابقه ی مدیریت در مدارس دولتی، به ویژه شاهد را دارد، در این باره می گوید : « پس از پیروزی انقلاب اسلامی، در نظام آموزش و پرورش نیز طبعاً تغییرات و اصلاحاتی به عمل آمد . تحول عمده در بینش ها، هدف ها، مبانی و فلسفه ی آموزش و پرورش بود . در همین راستا، ابعاد محیطی مساعد برای رشد فضایل اخلاقی براساس ایمان، تقوا، مبارزه با کلیه ی مفاسد، بالا بردن سطح آگاهی های عمومی در تمامی زمینه ها، توجه به مسائل تربیت بدنی در تمام سطوح و تقویت روحیه ی پژوهش، تتبع و ابتکار در زمینه های علمی، فنی، فرهنگی و اسلامی و تشویق محققان، توجه به شناخت ویژگی های فردی و رشد دادن روحیه ی عدالت پذیری و ظلم ستیزی، اهمیت دادن به قداست خانواده و پاسداری از آن، توجه به روحیه ی اقدام به قانون، اخوت، تعاون و صرفه جویی، تقویت حس مسئولیت

و اهتمام ویژه به نظم و انضباط از جمله ی این موارد هستند . »

وی با بیان این که مدیریت در نظام اسلامی بر پایه ی لیاقت است، گفت : « توجه به پی گیری امور، برخورد با متخلفان، در نظر گرفتن تناسب شخصی و ارتقای پلکانی افراد، اهمیت دادن به ارزش و تلاش، کنترل و نظارت، قاطعیت، توجه به مسئله ی تشویق، تفویض مسئولیت براساس توانایی، توجه به شفاف سازی، اهمیت به ارزیابی عملکرد و امور کارکنان، اتکال به ایمان، آگاهی از مسائل گذشته و هوشیاری در شناخت نیروها، سوءاستفاده نکردن از مقام و پی گیری تا حصول نتیجه، از ویژگی های بارز مدیریت اسلامی هستند . »

وی مدیریت اسلامی را مدیریت بر مبنای روابط انسانی نامید و ادامه داد : « توجه به پرورش و تعالی مطلوب انسان ها با استفاده از روش ها و شیوه های مناسب و بهره گیری از کلام الهی و فرمایشات معصومین باعث شکوفایی می شود . در مدیریت غیراسلامی این عامل ملاک عمل نیست . »

وی نظم پذیری در کار، قانون مداری، توجه به روابط انسانی صحیح، توجه ویژه به تعالی دانش آموزان، تعامل داشتن با همکاران و اولیا و ارتباط صحیح سازمانی و مشارکت دادن همکاران و اولیا در تصمیم گیری ها را از جمله مواردی دانست که پیوسته در دوران مدیریت خود رعایت کرده است .

خدیجه نداف آزاد، یکی از مدیران «مدارس راهنمایی بوشهر» است . وی تشکیل امور تربیتی و تأمین نیروی انسانی بعد از پیروزی انقلاب را از جمله دست آوردهای مهم در مدارس دانست و گفت : « در این زمینه، پس از پیروزی انقلاب اسلامی اهتمام جدی صورت گرفت و در پرداختن به امور تربیتی و پرورشی دانش آموزان تجدید نظر کلی به عمل آمد . تقویت و تأکید بر مبانی اعتقادی و معنوی دانش آموزان از طریق تبیین و تعلیم اصول و معارف، احکام دین مبین اسلام و مذهب به هدف های اصلی آموزش و پرورش تبدیل شدند . »

وی ارتباط مستمر با اولیای دانش آموزان،

آموزش مستمر ضمن خدمت معلمان و کارکنان به منظور ارتقای سطح توانایی شغلی آنان، زیرپوشش قرار دادن تمام کودکان لازم التعلیم، تقویت نهضت سوادآموزی، استفاده از سرباز معلم در روستاها و هم چنین اجرای برنامه های جذاب، متنوع و مفید برای اوقات فراغت دانش آموزان و در نتیجه، توجه به عواطف و پرورش استعداد و خلاقیت در دانش آموزان را، از جمله فعالیت های آموزش و پرورش در این ۳۰ سال عنوان کرد .

نداف آزاد، با بیان این که مدرسه همانند یک موجود زنده است، متولد می شود، هدف دارد، حرکت می کند، رشد و تکامل می یابد و اعضای این موجود زنده دانش آموزان، معلمان و والدین دانش آموزان هستند، گفت : « مهم ترین ویژگی های اعضای مدارس در اثر رابطه های متقابلی که با یکدیگر دارند، شکل می گیرد . هرگز نمی توان شیوه ها و شگردهای استاندارد شده ی معمولی و متداول را برای اداره این موجود پر رمز و راز به کار بست . پس از پیروزی انقلاب اسلامی ایران، دیدگاه ها در مورد مدرسه و مدیریت مدرسه تغییر یافت . شیوه های درک، شناخت دوجانبه و چند جانبه، تبادل اندیشه ها، همکاری ها و همدلی ها و هم فکری ها جای روش های رنگ باخته ی یک جانبه و آمرانه را گرفت . »

این مدیر استان بوشهر که در سال ۱۳۸۴ مقام اول کشوری را در جشنواره ی فرایندهای مدیریت به دست آورده است، می گوید : « اکنون همه جا صحبت از مدرسه های باز، مدرسه های اثربخش، شاداب، هوشمند و خلاق است . صحبت از کتابخانه های مجهز، تجهیزات علمی آموزشی، رسانه های یاددهی - یادگیری، ارتباطات سازنده و مستمر، خلاقیت و نوآوری، مشارکت فعال و مستمر اولیا و دانش آموزان در امور فعالیت های علمی، آموزشی، فرهنگی، هنری و آموزش مهارت های زندگی است . مدیران مدارس در پی یافتن راهبردهایی برای تعلیم و تربیت بهتر دانش آموزان و توسعه ی عملکرد مدرسه ی خود و ارتقای کیفی آن هستند . مدیران مدارس، با نظارت، هدایت

و داشتن برنامه و طرح همراه با دریافت بازخورد می‌کوشند، همه‌ی فعالیت‌ها و برنامه‌های مدرسه را همجهت کنند و در طول هدف به پیش برند. »

وی ادامه داد: «مدارس پس از پیروزی انقلاب اسلامی با استفاده از مدیریت فرایند مدار، از حاشیه‌پردازی، سلیقه‌گرایی و روزمرگی نجات یافته‌اند و با تغییر رفتار مطلوب دانش‌آموزان، کیفیت در همه‌ی ابعاد رفتاری آنان ظاهر شده است. توسعه‌ی دانش، نگرش و مهارت در کارکنان مدرسه به ویژه معلمان نسبت به بهبود کیفیت بالا رفته است و تجزیه و تحلیل و شناسایی دقیق فرایندها صورت می‌گیرد. ارزیابی روزانه‌ی کارها در قسمت‌های گوناگون، از جمله برنامه‌های مدارس است. توسعه‌ی مشارکت در داخل و خارج از مدرسه و نظارت و راهنمایی به جای بازرسی و تفتیش از جریان امور قرار گرفته است. در مدارس در راستای ارتقای مهارت و تخصص معلمان و تواناسازی آنان بر کار گروهی و کارگاه‌های آموزشی تأکید می‌شود. هم‌چنین، به خلاقیت و نوآوری دانش‌آموزان توجه می‌شود، نه به محفوظات آنان. آغاز تبدیل سیستم ارزش‌یابی نمره‌ای یا نمره‌سالاری به سیستم ارزش‌یابی توصیفی، از جمله دیگر دست‌آوردهاست. »

وی گفت: «امروز در مدارس ما، نقش معلمان در تألیف کتاب‌های درسی و استفاده از توانمندی‌ها و نگرش برخی از معلمان در موارد متفاوت درسی، نشست‌های دانش‌آموزی در مدارس و ایجاد شورای دانش‌آموزی، وجود معلمان و مربی پرورشی و تربیتی توانمند، اجرای برنامه‌های جذاب، متنوع و مفید برای اوقات فراغت دانش‌آموزان و کلاس‌های فوق برنامه، عواطف و تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان و پرورش خلاقیت‌های هنری و عملی آنان مورد توجه قرار گرفته است. »

نداف آزاد درباره‌ی ویژگی‌های مدیریت اسلامی در مدارس گفت: «اگر به دنبال اجرایی کردن مدیریت اسلامی در آموزش و پرورش هستیم، باید برخی ویژگی‌ها

را برجسته کنیم؛ از جمله: احترام به شخصیت دانش‌آموزان و رعایت استقلال آنان؛ شناخت تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان و پذیرش تمام کاستی‌ها و قوت‌های او؛ توسعه و ترویج دائمی بودن تعلیم و تربیت به جای افکار مقطعی؛ تأمین رشد علمی، فکری و شخصیتی و رشد تعالی معنوی کارکنان؛ توجه به مبانی ایدئولوژیک و فلسفی از جمله ماهیت هدف، نیت ارزش و وسیله؛ توجه به توانایی‌های مدیر و منش و شخصیت اسلامی در انتخاب آنان، از جمله عدالت، صداقت، تخصص، تجربه، اخلاق و پرهیز از هوی نفس و تفکر گروهی و حزبی و خودخواهی‌های علمی؛ اعتقاد به برابری مدیر، معلم و شاگرد؛ تشویق دانش‌آموزان به پویایی و جلوگیری از رواج تجمل و تملق؛ ممتاز نبودن مدیر نسبت به سایر کارکنان یعنی برابر و هم‌تراز بودن او با کارکنان؛ برقراری روابط انسانی توأم با ارزش‌های نظام اسلامی؛ که عدالت بارزترین راهنمای موجود است؛ تأکید بر ضوابط و دستورات تربیتی مبتنی بر وحی و سنت ائمه‌ی معصومین و بزرگان دین در امر تعلیم و تربیت؛ تأمین رشد معنوی و شکوفایی استعدادهای دانش‌آموزان؛ هماهنگی منابع انسانی و معنوی در جهت تحقق هدف‌های مدرسه. »

وی تفاوت‌های مدیریت اسلامی و غیراسلامی را در موارد سه‌گانه‌ی «مبانی ایدئولوژیک و فلسفی»، «خصوصیات مدیر» و «شرایط احراز» عنوان کرد و گفت: «در مدیریت اسلامی، توجه به تفاوت‌های فردی و شرایط خانوادگی، به ویژه تفاوت‌های شخصیتی شاگردان مورد نظر است، در حالی که در مدیریت غیراسلامی برخورد ایزاری و مادی و جلب رضایت اولیای خاص به جای توده‌ی اولیا مدنظر است. »

علیرضا مظلوم یزدی، مدیر مدرسه‌ی راهنمایی در استان اصفهان که با ۳۱ سال سابقه‌ی کار در همراه امسال بازنشسته شد، در این باره می‌گوید: «در مدیریت اسلامی، قدرت و اختیار برحسب تخصص، توانایی و کاردانی و با توجه به اصل شایسته‌سالاری بین افراد سازمان تقسیم شده است. در حالی که



ناهید شیرخدایی



پروین دخت محرم



مرضیه میخ‌بر

در مدیریت غیراسلامی، قدرت و اختیار براساس روابط فرقه‌ای، گروهی، حزبی، سیاسی و منافع شخصی بین افراد تقسیم می‌شود. مدیریت اسلامی همان مدیریت انبیا و اولیای الهی است که رسیدن به کمال انسانی و سعادت بشری را به همراه دارد. در حالی که در مدیریت غیراسلامی، دست‌یابی به امیال نفسانی و مادی هدف است.

وی ویژگی مدارس بعد از انقلاب اسلامی را، مواردی نظیر حاکم ساختن روح معنویت و جو مذهبی بر مدرسه، داشتن نمازخانه‌های فعال، اجرای اقامه نماز و فضای آموزشی شاد عنوان کرد و گفت: «مدیریت باید مبتنی بر ارزش‌های انقلابی و اسلامی و داده‌های علمی باشد. توجه به اصل مشارکت‌پذیری با تأکید بر کارهای گروهی و تفکر جمعی در پرتو مدیریت مثبت‌گرا، واگذاری مسئولیت‌ها به تشکلات دانش‌آموزی همانند شورای دانش‌آموزی، بسیج دانش‌آموزی و شورای دبیران و انجمن اولیا و مربیان نیز از دیگر موارد است.»

وی با بیان این که انقلاب اسلامی ثمره‌ی خون بهترین کسانی است که به پای انقلاب نثار کردند، پیشنهاد داد: «فرمایشات و وصایای امام شهیدان و شهدای انقلاب اسلامی به ویژه شهدای شهر، محل و مدرسه؛ باید هم‌زیور کاشی‌کاری‌ها، نقاشی‌ها و خوش‌نویسی‌های در دیوار مدارس باشد و هم‌الگوی رفتاری افراد قرار گیرد.»

مظلوم‌زیدی که در دوران مدیریت خود موفق به دریافت رتبه‌ی اول مدارس موفق استانی بین مدارس راهنمایی پسرانه‌ی استان اصفهان شده است، ویژگی‌های مدیر اسلامی را توکل به خدا، هدفمندی و تلاش برای دست‌یابی به اهداف سازمانی، توجه به اصل محاسبه‌ی اعمال (حاسبوا قبل ان تحاسبوا)، اهمیت دادن به روابط انسانی سالم و سازنده بین مجموعه‌ی سازمانی اعم از همکاران، دانش‌آموزان، اولیا و کلیه‌ی عوامل تأثیرگذار در تعلیم و تربیت عنوان کرد و گفت: «روابط انسانی، سرچشمه‌ی شادی‌ها، لطافت و بارآوری انسانی است که در سایه آن، امور تسهیل، روان‌تلطیف و استعدادها شکوفا می‌شوند.»

وی مثبت‌اندیشی، توجه به اصل مشورت و تأکید بر کارهای گروهی و تفکر جمعی و صرف وقت زیاد برای اندیشیدن، تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌ها را از دیگر ویژگی‌های مدیران عنوان کرد و برخی از تجربه‌های موفق مدیریت اسلامی خود را این‌گونه شرح داد: «حرفی نزنم که خود عامل بدان نیستم، تصمیمی نگیرم که از پشتوانه‌ی فکری بهترین‌ها برخوردار نباشد و به اصل انتخاب بهترین‌ها برای اندیشیدن و گفت‌وگو توجه کنم؛ زیرا مغزهای بزرگ درباره‌ی اندیشه‌ها گفت‌وگو می‌کنند. گاهی انگشت اشاره را به طرف خود بگیرم و دائماً علل ناکامی را به دیگران نسبت ندهم. ضمن پذیرش مسئولیت تصمیمات، انجام موفق هر تصمیمی را به دیگران نسبت دهم و دیگران را به اصلاح امور ناموفق ترغیب کنم. معتقدم که مدیریت موفق یعنی انجام کار با دیگران و نه انجام کار توسط دیگران. رسالت معلمی را لای چرخ‌دنده‌های افراد فرصت‌طلب، سودجو، تنبل و فاقد وجدان کاری له نکنم و همواره با لبخند همکاران، دانش‌آموزان و اولیای آن‌ها بخندم و بر غم و اندوهناکی آن‌ها اندوهگین شوم.»

پروین دخت محرم از دیگر مدیران مدارس استان تهران، درباره‌ی ویژگی‌های مدارس در دوران انقلاب اسلامی، به مواردی نظیر تعهد، اخلاص، ایثار، جو سالم فرهنگی، فضای روحانی حاکم بر مدارس و کارکنان و دانش‌آموزان اشاره کرد و اعتقاد بر ارزش‌های دینی را یکی از سرفصل‌های مهم مدیریتی عنوان کرد. وی درباره‌ی وجه تمایز از مدیریت اسلامی و غیراسلامی گفت: «بارزترین وجه تمایز در مدیریت اسلامی اعتقاد به اصول ایمانی و مکتبی و شایسته‌سالاری افراد است که در مدیریت غیراسلامی چندان قابل توجه نیست.»

مرضیه میخ‌بر، مدیر دبیرستان و پیش‌دانشگاهی راه‌هدی تهران، رمز موفقیت خود را استفاده عملی از آموزه‌های دینی در امر مدیریت مدرسه و هم‌چنین الگوپذیری از رهنمودهای معمار بزرگ انقلاب، حضرت امام خمینی (ره) عنوان کرد و گفت: «اصولاً مدیریتی هدفمند است که کاری بدون علم، آگاهی و مقصد و برنامه‌ی مشخص انجام ندهد و این موضوع وجه تمایز مدیریت اسلامی با سایر مدیریت‌هاست. در مدیریت اسلامی، رشد همه‌جانبه مورد نظر است و علاوه بر کسب مهارت‌های زندگی، پرورش روحیه‌ی مسئولیت‌پذیری، تربیت انسان‌های وارسته و پای‌بند به اصول، اعتقادات و ارزش‌های اسلامی و انسانی نیز از جمله اهداف به شمار می‌روند.» وی با بیان این که شیوه‌ی مدیریت اسلامی، حکومت بر دل‌هاست، گفت: «راهکار مدیریت اسلامی از تعالیم مقدس اسلام سرچشمه می‌گیرد. شیوه‌ی مدیریت در اسلام هم علم است، هم فن و هم هنر.»

میخ‌بر ادامه داد: «پس از پیروزی انقلاب اسلامی، اهداف و شیوه‌ی تعلیم و تربیت متأثر از ایدئولوژی اسلامی تعیین شد و لذا فضای مدارس تغییرات اساسی کرد و فضایی متفاوت با قبل از انقلاب بر مدارس حاکم شد. از نظر علمی، آموزه‌ها فراتر و قوی‌تر شدند و به آموزش علمی‌بهای بیشتری داده شد. انگیزه برای علم‌آموزی قوی‌تر از قبل از انقلاب است و معلمان حرفه‌ای‌تر و باسوادتر از گذشته شده‌اند.»

