

نشست‌های برگزار شده در دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی

شناسنامه نشست: بررسی بودجه عدالت محور در آموزش و پرورش
(گزارشی از ده سال پژوهش و تجربه)

عنوان نشست	
واحد برگزارکننده نشست:	دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی
مسئول نشست:	دکتر صمد برزویان (عضو هیئت علمی دانشگاه طباطبائی)
تاریخ برگزاری نشست:	۱۳۹۵/۰۹/۲۱
اعضای هیئت علمی مدعو:	دکتر عباس عباسپور، دکتر حمید رحیمیان، دکتر حسین عبدالهی (اعضای هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی)
نمایندگان دستگاه‌های اجرایی مرتبط:	دکتر علی الهیار (مدیر امور آموزش عمومی و فنی و حرفه‌ای سازمان برنامه و بودجه کشور)
مسئله محوری نشست:	وضعیت منابع مالی آموزش و پرورش و سازوکارهای تخصیص منابع مالی با رویکرد عدالت
سازمان‌های هدف توصیه سیاستی:	وزارت آموزش و پرورش و سازمان برنامه و بودجه کشور

چکیده مباحث طرح شده:

مطالعات و بررسی‌ها نشان می‌دهد در مقایسه عملکرد قوانین بودجه همیشه در کشور کسری بودجه وجود داشته است و این کسری بودجه‌ای که ناشی از اقتصاد تک محصولی، نظام مالیاتی ناکارآمد و غیره در کل بودجه دولت است تأثیر مستقیم روی بودجه بخش آموزش و پرورش می‌گذارد، به طوری که در ۱۵ سال گذشته ۲۷ تا ۳۰ درصد کسری بودجه در نهاد آموزش و پرورش مشاهده می‌شود. علاوه بر کمبود منابع مشکل اصلی عدم مدیریت منابع موجود می‌باشد. با این حال در گفته تمام مسئولان حاکمیت تأکید شده و می‌شود که نهاد آموزش یک نهاد سرمایه‌ای است که با نگاه سرمایه‌گذاری، منابع مالی آموزش و پرورش تأمین و تخصیص داده شود ولی متأسفانه این امر در اختصاص منابع کمتر اهمیت پیدا کرده است (کسری بودجه پایدار).

پیامد کلی کسری بودجه - سال ۹۵ بالغ بر ۱۵ درصد بوده است - افزایش نابرابری‌ها و عدم مدیریت صحیح منابع در آموزش و پرورش، شامل: کاهش فعالیت‌های آموزشی، پرورشی، بهداشتی، فناوری اطلاعات، کاهش برنامه‌های آموزش نیروی انسانی، قانون‌گزینی مدیران مدارس مثل گرفتن هزینه از والدین، کاهش اعتبارات عمرانی، افزایش حاکمیت سیستم چانه‌زنی، استفاده از مصالح غیر استاندارد جهت فعالیت‌های عمرانی، حفظ حداقل حقوق پرسنلی، کاهش قدرت خرید فرهنگیان، قوانین تبعیض آمیز، افزایش نیروهای حق التدریس، کاهش انگیزه فرهنگیان، ممنوعیت استخدام، افزایش مطالبات فرهنگیان و تنزل توانایی‌ها و مهارت‌های حرفه‌ای معلمان است.

به طور کلی پیامدهای اصلی کسری بودجه پایدار در آموزش و پرورش عبارت‌اند از: خروج نیروی انسانی کیفی از آموزش و پرورش، عدم دستیابی به اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت، تنزل شدید کارایی درونی و بیرونی، گرایش به قانون‌گزینی، نبود الگوهای علمی و فنی تخصیص منابع، کاهش کیفیت ستانده و عدم تحقق دسترسی متعادل به فرصت‌های آموزشی می‌شود.

«برای برون‌رفت از این پیامدهای کسری بودجه در آموزش و پرورش، راهبردهای سه‌گانه ازجمله یافتن منابع مالی جدید، مدیریت بهتر منابع و تغییر روش‌های ارائه خدمات آموزشی ضروری است.»

مسئله اصلی نگاه مدیران در نظام آموزش و پرورش است. در بخش آموزش نگاه مدیریت هزینه‌ای است نه مدیریت اقتصادی و در مدیریت اقتصادی، اولویت‌بندی و هزینه-فایده اهمیت دارد. به این معنا که بازده اقتصادی در کجا بیشتر است منابع به آنجا اختصاص داده شود. این امر در بخش آموزش باید با چند فاکتور دیگر آمیخته شود که مهم‌ترین آن کفایت، عدالت و کارایی است.

بنابراین براساس مبانی نظری اقتصاد آموزش؛ بایستی منابع مالی در آموزش و پرورش با رویکرد عدالت بین برنامه‌ها و مناطق آموزشی تخصیص داده شود. در توزیع منابع مالی دو نوع عدالت وجود دارد.

۱. عدالت افقی^۱: (پرداخت یارانه‌ها، مالیات ثابت بر درآمد و ...)

۲. عدالت عمودی^۲: (مالیات تصاعدی بر درآمدها و ...): در عدالت افقی همه را با یک دید نگاه می‌کنیم و منابع مالی به‌صورت یکسان بین دانش‌آموزان توزیع خواهد شد؛ برعکس در عدالت عمودی باید ابتدا تفاوت‌ها را شناسایی نمود، سپس با معرفی نشانگرها و شاخص‌های مختلف تفاوت‌ها اندازه‌گیری و در مرحله آخر به کمک تکنیک‌های آماری و ریاضی ضریب تلفیق شاخص‌ها را محاسبه و با اعمال این ضرایب و تعداد دانش‌آموزان منابع را با رویکرد عدالت عمودی تخصیص داده می‌شود؛ به عبارت روشن‌تر رویکرد عدالت عمودی در تأمین و تخصیص منابع مالی آموزش و پرورش بایستی مورد استفاده قرار داد. خلاصه حرف اینکه در بودجه‌بندی استان‌ها فقط براساس تعداد دانش‌آموزان استان نمی‌توان - سه استان آذربایجان شرقی، تهران و سیستان و بلوچستان - با رویکرد عدالت افقی منابع مالی یکسانی اختصاص داده شود.

1 Horizontal Equity requires the equal treatment of equals

2 Vertical Equity is the unequal treatment of unequal's

نقش دولت در حوزه سیاست‌گذاری بودجه و برنامه‌های توسعه، بدین صورت است که تمامی منابع ناشی از درآمدهای مالیاتی، نفتی و سایر موارد را شناسایی و به‌طور متعادل بین این امور توزیع می‌شود در مرحله دوم به بعد بر عهده وزارتخانه‌ها است که آن را چگونه بین برنامه‌ها، فعالیت‌ها توزیع کنند. رشد اعتبارات در پنج سال گذشته مربوط به حوزه آموزش و پژوهش بوده، برای مثال در بخش رفاه اجتماعی ۶۸ درصد رشد اعتبارات داشتیم در حالی که این رقم در آموزش و پرورش بالای ۱۰۸ درصد است؛ البته نمی‌توان ادعا کرد که محل استفاده از این اعتبارات افزایش کیفیت و تحقق اهداف آموزش و پرورش بوده است، بلکه باید اذعان کرد خیلی از این اعتبارات تابع روزمرگی شده است، به‌طوری‌که در ادارات آموزش و پرورش بالای ۹۲ درصد از اعتبارات در حوزه حقوق و مزایای پرسنلی صرف می‌شود و این اعتبارات صرف حقوق و جبران خدمت کارکنان و معلمان شده است. کشور ایران جزو ۱۱ کشور از ۱۹۸ کشور دنیا است که در نظام آموزش متوسطه تفکیک رشته‌ای دارد که این در بیشتر کشورهای دنیا منسوخ شده است؛ چراکه در این نظام فرد درس‌هایی را می‌خواند که هیچ نزدیکی با رشته‌اش ندارد، در حالی که در بسیاری از کشورهای دنیا دو رشته عمومی و فنی دارند که سیر مشخصی برای دانش‌آموز دارند.

علاوه بر موارد فوق، نرخ به‌کارگیری منابع ما به دلیل ساختار آموزش و پرورش زیاد است، به همین دلیل با تعدد اقلام هزینه، موازی‌سازی و سنگین‌بودن در ساختار آموزش و پرورش مواجه هستیم. از این جهت ما در دنیا یک کشور یونیک و خاص هستیم. کشور ما دارای چهار وزارتخانه آموزشی شامل وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت بهداشت و علوم پزشکی و وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی (سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای) است و حتی در داخل مجموعه یک وزارتخانه با پنج معاونت آموزشی مواجه هستیم و آیا آموزش در ذات خود چه اندازه نقاط افتراق دارد که نیاز به این همه ارگان موازی و پراکندگی جغرافیایی وجود دارد. در همه جای دنیا نقش آموزش و پرورش در توسعه‌یافتگی تثبیت شده است. در حالی که اولویت‌های دولت برای بودجه سال ۹۶، محیط‌زیست، آب،

فاضلاب و حمل و نقل ریلی بوده است، در صورتی که کلیت منابع نسبت به سال گذشته فقط ۹ درصد رشد داشته است.

به طور کلی نظام آموزش و پرورش کشور ما به شدت تحت سیطره نظام عالی کشور است، بری مثال بچه‌ها از همان ابتدایی نگاهشان به ۱۲ سال آینده است که آیا در دانشگاه خوب قبول می‌شوند یا نه؟ مؤسساتی به وجود آمده که از بچگی به آن‌ها تست‌زنی یاد می‌دهند و اولویت‌های آموزش را زیر سؤال برده است.

ساختار توزیع نیروی انسانی در آموزش و پرورش مهم‌ترین مسئله آموزش و پرورش که یکی از دلایل آن جابه‌جایی نیروها است و میل نیروی انسانی برای رفتن به مناطق برخوردار، تعادل نیروی انسانی در آموزش و پرورش را به هم زده و علاوه بر افزایش تراکم در برخی مناطق تغییرات در حقوق و دستمزد نیروها را در بر دارد.

نظام آموزش و پرورش هفت مؤلفه شامل دسترسی به آموزش، عدالت آموزشی، اثربخشی، کارایی داخلی، مدیریت آموزشی، مدیریت بودجه و منابع و ... دارد که باید فارغ از نگاه سلیقه‌ای در جایگاه خود به آن‌ها پرداخته شود.

با این حال در داخل کشور به شدت عدم تعادل داریم، به طوری که در بین استان‌ها، تهران و مازندران رتبه‌های اول را دارند و سیستان و بلوچستان در رتبه آخر قرار دارد. حتی اگر بیشتر بررسی شود داخل تهران نیز، مناطق جنوبی به شدت ضعیف و چند منطقه به شدت بالا هستند! ما یک گروه استراتژی برای افزایش کیفیت آموزش نیاز داریم، همچنین باید دوباره واکاوی کنیم و ببینیم ساختار آموزش ما چقدر مبتنی بر یافته‌های علمی است و چقدر قابلیت رفع نیازهای آموزشی ما را دارد.

تا اینجا بیشتر بحث‌ها بر بودجه عدالت محور تمرکز داشت که به نظر باید بیشتر روی کلمه عدالت تأمل کنیم و این که هرگونه تصمیم‌گیری در مورد پول و دارایی‌ها، به یک عبارت کلی تصمیم در حوزه ارزش‌های نسبی است. برخی از صاحب‌نظران معتقدند هیچ سندی در هیچ جامعه‌ای سیاسی‌تر از سند بودجه وجود ندارد و این سند بودجه است که ارزش‌های نسبی را سبک و سنگین می‌کند و یکی از شواهد آن همان اولویت‌بندی بودجه امسال است که قبلاً

مطرح شد. سیستم بودجه اثربخش، تابع سلسله عوامل و عناصری از جمله عملکرد با نگاه کیفی و ثبات در عملیات است و اینکه بدانیم این امر احتمال تغییر هزینه‌های پی‌درپی با خود دارد و فرایند نهادسازی را نابود می‌کند، بنابراین باید دید برای یک رویه تا چه میزان تفکر جامع‌نگر در نظر گرفته شده است.

تجربه نشان می‌دهد توسعه یک مسیر پیشرفت مستمر است و باید از درون آن، یک چشم‌انداز روشن بیرون بیاید و برای این الگوی بودجه‌ای ما نشان دهد که حصول سازوکار تدوین منابع با رویکرد عدالت‌محور چگونه باشد. تا حیف و میل منابع را به حداقل و رفاه را به حداکثر برساند. توجه نکردن به این رویکرد و مأموریتی که در این چشم‌انداز باید انجام شود، دامی را تعبیه می‌کند که همانا جایگزین شدن مأموریت‌های انحرافی به جای مأموریت اصلی است. سیستم بودجه‌ریزی اثربخش، اعتبار بیرونی برای فعالیت‌های خود در نظر می‌گیرد و الگوی مناسب برای بهره‌وری و عملکرد خود مد نظر قرار می‌دهد. این سیستم امکان رویکرد رقابتی دارد. تاکنون سیستم حقوق و دستمزد به صورت کفایتی بوده است، آیا صرف کفایت می‌تواند ارضاکننده باشد؟ خیر، چرا که انسان‌ها، ارگان‌ها و استان‌ها چشم و هم‌چشمی می‌کنند و نیاز به یک وجه عادلانه و منصفانه دارند، وجهی که رقابتی است و میل و رغبت انسان‌ها را برای رقابت و بهره‌وری بالاتر افزایش می‌دهد.

براین اساس و با توجه به تفاوت‌های ارزش‌نسیبی عملکرد رشته‌ها و مقاطع مختلف، پدیده‌ای با عنوان حقوق یکسان منسوخ است؛ یعنی ما با قاعده کل‌نگر عدالت‌محور مسیری را تصویر کردیم که مهم‌ترین و استراتژیک‌ترین منابع خود را در جایی صرف می‌کنیم که نه ارزش‌های رقابتی برای ما تولید کند، نه الگوهای دقیق عدالت‌محور دارد و نه حد کفایت را با توجه به سرعت نیاز و تورم موجود تأمین می‌کند. «هزار ضربه به معلول‌ها به اندازه یک ضربه کوچک روی علت نمی‌تواند اثرگذار باشد». آیا ما برنامه‌های آموزش و پرورش را طوری مدیریت می‌کنیم که در راستای عدالت‌محوری حرکت کند؟ آیا عدالت برای این موضوع یک وضعیت شناخته شده و از پیش تعیین شده است یا صرفاً تخمین یک وضعیتی است که اگر چنانچه رخ دهد ما حکم می‌دهیم که امروز عادلانه‌تر از دیروز بوده است! باید مشخص شود

که آیا نگاه ما به عدالت یک نگاه ابزاری است یا در نظر داشتن ارزش ذاتی آن است؟ لذا ما زمانی می‌توانیم موفق شویم که فرصت‌ها برای کسب موقعیت‌های مختلف را فراهم کرده باشیم. در کشورهای زیادی بیش از سه چهار قرن پیش، استراتژی آموزش و پرورش مکتوب شده است تا امروز که در آن‌ها می‌بینیم معتقدند آموزش و پرورش باید امکان دسترسی افراد به موقعیت‌ها متناسب با استعداد و قابلیت‌هایشان را فراهم کند. باید امروز به این نکته برسیم که به آموزش و پرورش به مثابه «گلوگاه» سیستم توسعه کشور نگریسته و برای آن حرمت و جایگاه قائل باشیم، بنابراین صرف فرصت‌ها کفایت نمی‌کند و باید دانست که توان لازم برای بهره‌مندی از این فرصت‌ها فراهم می‌شود یا نه؟ چه بسا کسی بتواند با نگاهی کیفی ادعا کند که با همین منابع و یا حتی کمتر، می‌تواند بهره‌وری را چندین برابر افزایش دهد.

در هیچ جای دنیا آموزش و پرورش به حال خود رها نمی‌شود و با وجود نسبتی از مشارکت که باید بین دولت و بخش خصوصی در این زمینه وجود داشته باشد اما وزنه اصلی بر دوش دولت است. در کدام یک از اسناد بالادستی نگاه «عدالت‌محور» به آموزش و پرورش وجود دارد؟ لذا وقتی ۹۲ درصد از هزینه‌ها صرف پرسنل و فقط هشت درصد از این بودجه صرف سایر مصارف می‌شود آیا جایی برای عدالت‌محوری می‌ماند؟ البته نباید نادیده گرفت که در همین هشت درصد هم می‌توان مدیریت منابع انجام داد اما اینجا یک تناقض وجود دارد که چطور ما مشکل کمبود منابع نداریم و فقط مشکل مدیریت آن را داریم؟ به نظرم راهکارها، راهکارهای مناسبی نیست و اولویت‌های رئیس‌جمهوری در تخصیص بودجه امسال را مواردی عنوان کرده که آموزش و پرورش جزو آن‌ها نیست، امر واضح است که عزم جدی در این زمینه هنوز وجود ندارد. ضمن اینکه هیچ برنامه ملی بدون مشارکت مردمی نمی‌تواند موفق باشد، باید دانست کشش جامعه برای مشارکت هم چقدر است و این مشارکت از جنس مالی است یا به نحو دیگر، چرا که کسانی مثلاً به یک مدرسه غیرانتفاعی که پول می‌دهند، تمایل دارند در تعیین اهداف و برنامه‌های درسی فرزندان خود سهمی باشند که این امر (مشارکت) در اکثر مواقع صفر درصد است. به هر حال حقوق و دریافتی دبیران ما در بخش‌های مختلف فنی و حرفه‌ای نسبت به نظری تقریباً یکسان است، اضافه کرد: با وجود تأکیدها، نگاه دولت به

آموزش و پرورش توسعه‌ای نیست، در قسمت آموزش عمومی که در درون بخش اجتماعی بودجه است بحث تورم و کاهش ارزش پولی در نظر گرفته نشده و ما قدرت خرید فرهنگیان را در بودجه نادیده گرفته‌ایم. دولت قسمت پنهان کوه یخی «اهمیت نظام آموزش و پرورش کشور در عمل» را ندیده است، جمله‌ای از فیلیپ کومبز، نویسنده کتاب بحران جهانی تعلیم و تربیت «مردمی بودن هر دولتی را می‌توان به میزان بودجه‌ای که به آموزش و پرورش تخصیص می‌دهد، سنجید.»

مسائل مالی آموزش و پرورش چالش‌ها و بحران‌ها:

اقتصاد تک محصولی (نفت) و نظام ناکارآمد مالیاتی کشور باعث عدم پایداری در منابع مالی دولت و کسری پنهان و آشکار بودجه دولت را به دنبال داشته است. این عدم ثبات در منابع دولتی منجر به کسری شدیدتر و پایدار بودجه آموزش و پرورش شده است. در ذیل به برخی از اثرات کسری بودجه یا مسائل و مشکلات ناشی از عدم کفایت منابع مالی و توزیع نابرابر تخصیص در آموزش و پرورش اشاره می‌شود:

۱. کاهش شدیدتر اعتبارات کیفیت‌بخشی (غیر پرسنلی):

- کاهش حجم و کیفیت فعالیت‌های پرورشی
- کاهش فعالیت‌های کیفی آموزشی
- کاهش فعالیت‌های پژوهشی
- کاهش فعالیت‌های بهداشت و سلامت در مدارس
- عدم انجام فعالیت‌ها و برنامه‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات
- کاهش برنامه‌های آموزش نیروی انسانی
- قانون‌گزینی مدیران مدارس
- کمبود سرانه واحدهای آموزشی
- تضعیف هویت ملی و دینی
- نابرابری بیشتر در تخصیص اعتبارات غیر پرسنلی (حاکمیت سیستم چانه‌زنی)

۲. کاهش اعتبارات عمرانی (تملک دارایی‌های سرمایه‌ای):

- کاهش فعالیت‌های توسعه فضاهای آموزشی
- افزایش تراکم کلاس
- فرسودگی ساختمان‌ها و کاهش هزینه‌های تعمیر و تجهیز مدارس
- افزایش درصد ساختمان‌های استیجاری و غیراستاندارد
- نبود فضاهای آموزشی متناسب با نیازها و روش‌های جدید آموزشی
- استفاده از مصالح غیراستاندارد در تکمیل فضاهای آموزشی
- عدم تعادل در تخصیص اعتبارات عمرانی (حاکمیت سیستم چانه‌زنی)

۳. حفظ حداقل حقوق پرسنلی:

- کاهش قدرت خرید فرهنگیان
- افزایش نیروهای حق‌التدریس
- کاهش انگیزه فرهنگیان به‌ویژه معلمان
- ممنوعیت استخدام نیروهای قراردادی و حق‌التدریس
- اجرای قوانین تبعیض‌آمیز در بین کارکنان دولت
- عدم تحقق اجرای عدالت
- افزایش مطالبات فرهنگیان.

۴. سایر چالش‌ها و مسائل نظام آموزش:

- نرخ به‌کارگیری منابع به دلیل ساختار آموزش و پرورش زیاد است.
- تأکید بر اینکه نظام آموزش و پرورش کشور ما به‌شدت تحت سیطره نظام عالی کشور
- ساختار توزیع نیروی انسانی در آموزش و پرورش مشکل دارد
- نبود «اقتصاددان آموزش» در کشور.

توصیه‌های سیاستی:

با توجه به مسائل و چالش‌های مطرح شده در نشست فوق، توصیه‌های سیاستی جهت برون‌رفت از وضعیت موجود و تحقق توزیع بودجه عدالت محور در نظام آموزش و پرورش تحت عنوان راهبردهای سه‌گانه و راهکارهای ذیل ارائه شده است.

۱. یافتن منابع مالی جدید

- اخذ مالیات‌های ویژه برای آموزش و پرورش
- توسعه مدارس غیرانتفاعی
- واگذاری امور غیر مرتبط آموزش و پرورش به بخش غیر دولتی (خانه معلم و درمانگاه‌ها و ...)
- استفاده از صندوق ذخیره ارزی برای تملک دارایی‌های سرمایه‌ای (احداث مدارس استاندارد و تجهیز مدارس)
- افزایش سهم هزینه‌های آموزش و پرورش از منابع دولتی (با توجه به سرمایه‌ای بودن آموزش)
- اصلاح، نوسازی و طراحی الگوی مشارکت مردم
- جابه‌جایی منابع یا بازیابی هزینه‌ها و تخصیص مجدد در سطح کلان (با تأکید بر امور آموزش)

۲. مدیریت بهتر منابع

- اصلاح، نوسازی و طراحی الگوی تخصیص منابع مالی با رویکرد عدالت و کارایی
- سازمان‌دهی بهتر دانش‌آموزان (تجمیع مدارس با تراکم جمعیت کمتر و استفاده از آموزش‌های مجازی)
- سامان‌دهی بهتر نیروی انسانی (تعادل در به کارگیری نیروی انسانی در بین مناطق، مدارس، ستادی و آموزشی)

- ضابطه‌مند نمودن توسعه مدارس در مناطق کم‌جمعیت
 - اصلاح، نوسازی و بهبود ساختار تشکیلاتی از ستاد تا مدرسه
 - کاهش نیروهای پشتیبانی ادارات و مدارس (درجه‌بندی مدارس و مجتمع‌های آموزشی)
 - اصلاح، نوسازی و طراحی الگوی نظارتی کارآمد بر مصرف بودجه
 - تحلیل هزینه، فایده دوره‌های مختلف تحصیلی
 - آموزش نیروهای انسانی (آموزش معلمان، به‌ویژه مدیران درخصوص استفاده کارآمد از منابع موجود)
۳. تغییر روش‌های آموزش و پرورش
- تغییر ساختار برنامه‌های درسی و طول دوره‌های تحصیلی
 - تعدیل اهداف دوره‌های تحصیلی آموزش و پرورش
 - اصلاح، نوسازی و طراحی نظام ارزشیابی جامع تحصیلی
 - ارائه خدمات آموزشی متکی بر فن‌آوری جدید
 - استفاده و به‌کارگیری شیوه‌های متنوع و منعطف در ارائه خدمات آموزشی
 - تمرکززدایی تدریجی و متعادل‌سازی

توصیه‌های سیاستی کلی برون‌رفت از بحران مالی آموزش و پرورش:

۱. استفاده هم‌زمان از سه محور: یافتن منابع مالی جدید، مدیریت بهینه منابع و تغییر روش‌های ارائه خدمات آموزشی
۲. به‌کارگیری الگوها و مدل‌های علمی-فنی توزیع و تخصیص منابع بین فعالیت‌ها، برنامه‌ها، دوره‌های تحصیلی و مناطق جغرافیایی با رویکردهای کفایت، عدالت و کارایی
۳. سازمان‌دهی و سامان‌دهی نیروی انسانی در آموزش و پرورش
۴. تلاش در جهت استفاده از مدیریت اقتصادی به جای مدیریت هزینه‌ای
۵. اصلاح، نوسازی و طراحی الگوی کارآمد استفاده از مشارکت مردم