



وزارت تحصیلات عالی

پوهنتون پولي تخنيک کابل

معاونیت علمی

کمیته پلان ستراتیژیک

پلان ستراتیژیک

۱۴۰۴-۱۴۰۰



مشخصات کتاب

مشخصات

عنوان: پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل ۱۴۰۰-۱۴۰۴

تعداد صفحات: ۱۴۸

تدوین: کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل

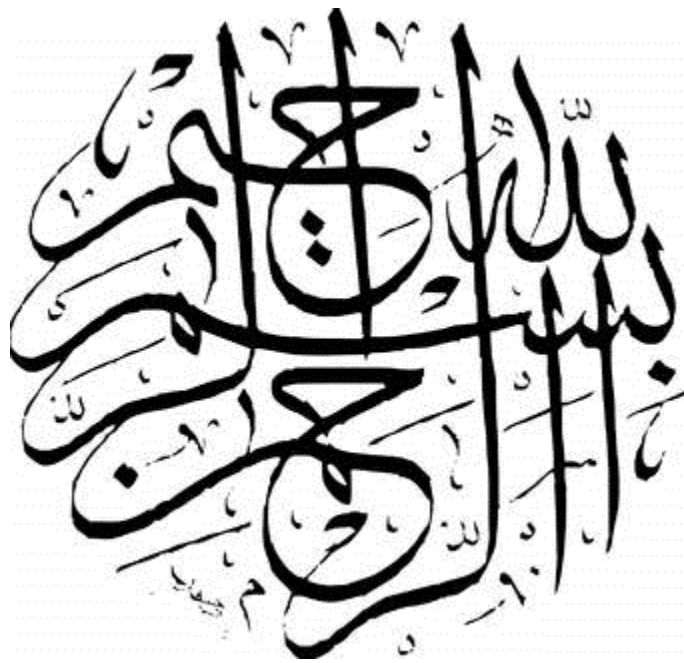
تاریخ تصویب شورای علمی پوهنتون: ۱۳۹۹/۱۱/۲۹

نشانی: کارته مامورین، باغ بالا، ناحیه ۵

شماره تېلفون: ۰۷۴۴۳۴۰۰۴۴

ایمیل آدرس thrirat@kpu.edu.af

سایت: www.kpu.edu.af



پیشگفتار رئیس پوهنتون پولی تخنیک کابل



مدیریت و رهبری یک پوهنتون بدون داشتن پلان‌های متنوع و به‌ویژه پلان مادر یا استراتژیک ناممکن و غیرقابل قبول است. رهبری پوهنتون‌ها به‌مثابه نهادهای پیشتاز جامعه نمی‌تواند بدون داشتن پلان‌های دقیق و سنجیده شده کار نمایند. باید شناخت کامل از تحلیلی از عوامل پیرامونی یعنی محیط بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) و محیط داخلی (نقاط ضعف و قوت) داشت تا مدیریت استراتژیک پوهنتون را تدوین و با استفاده از بهترین و کارآمدترین شیوه مدیریت و رهبری، یک اداره را در دنیای متغیر امروزی فعال و رهنمون ساخت. پوهنتون پولی تخنیک کابل برای بار اول در سطح وزارت تحصیلات عالی دست به ابتکار تدویر ورکشاپ دو روزه تحلیل

محیطی (SWOT Analysis) زد که با استقبال گرم مقامات ذی‌صلاح وزارت تحصیلات عالی به‌خصوص جلال‌تلماب وزیر تحصیلات عالی محترم داکتر عباس بصیر قرار گرفت و بیانیه رهنمودی شان در حمایت و پشتیبانی از پلان استراتژیک این نهاد علمی موجب تشویق و دلگرمی رهبری، استادان، کارمندان پوهنتون ما گردید. در این ورکشاپ که به شکل بی‌پیشنه تدویر شده بود سوای هیئت رهبری پوهنتون، استادان، کارمندان، اعضای کمیته‌های پلان استراتژیک و تضمین کیفیت، محصلان و فارغ‌التحصیلان این پوهنتون، نماینده‌های باصلاحیت همه ادارات دولتی و غیردولتی ذی‌ربط، ذی‌نفع و ذی‌علاقه، نماینده‌های پوهنتون‌های دولتی و خصوصی نیز دعوت شده بودند. دریافت تحلیل محیطی شامل نقاط ضعف و قوت، فرصت‌ها و تهدیدها در هشت گروپ کاری به شکل واقعی و همه‌جانبه جمع‌آوری شد. روی مأموریت، دیدگاه، اهداف کلان و برنامه‌های استراتژیک پوهنتون اشتراک کنندگان نظرات و پیشنهادها ارزشمند را ارائه نمودند که مبنا و رهنمود پلان استراتژیک این نهاد علمی گردید. مبتنی بر گردآوری معلومات از ورکشاپ دو روزه فوق و تجارب سال‌های قبلی این پلان تهیه شده که به مثابه نقشه راه پوهنتون پنداشته می‌شود و تمام نیرو و تلاشمان را به خرج می‌دهیم تا با یک مدیریت سالم و نظارت مستمر در تطبیق آن از هیچ نوع مساعی و همکاری دریغ نه ورزیم. این پلان دارای بخش‌های تحلیل وضعیت فعلی، مروری بر تطبیق پلان استراتژیک گذشته، تحلیل محیطی، تعیین مأموریت، دیدگاه، اهداف کلان، اهداف استراتژیک، برنامه‌های استراتژیک و پلان عملیاتی، مدیریت تطبیقی پلان استراتژیک و میکانیزم نظارت از تطبیق پلان استراتژیک تهیه شده است. از پلان استراتژیک وزارت تحصیلات عالی و یک تعداد منابع معتبر دیگر به مثابه مأخذ استفاده بهینه صورت گرفته است.

در اخیر از همه اشتراک کنندگان در ورکشاپ تحلیل محیطی و مجریان تهیه این پلان استراتژیک ابراز تشکر و قدردانی نموده، از ایزد متعال (ج) برایشان موفقیت و رستگاری می‌خواهم. با احترام

پوهنوال دیپلوم انجنیر عبدالرشید اقبال

رئیس پوهنتون پولی تخنیک کابل

پیام معاون علمی پوهنتون پولی تخنیک کابل



همکاران و دوستان عزیز: جو تحصیلات عالی افغانستان به سرعت و به طرز چشمگیری در حال تغییر است؛ اما چالش‌های گوناگونی نیز سر راه هر نهاد تحصیلات عالی این کشور قرار دارد. باین حال، برای دسته از نهادهای متعهد به ستراتیژی‌های متفکرانه و نوآوری، این چالش‌ها به فرصت‌های برای پیشرفت و موفقیت مبدل می‌گردد که پوهنتون پولی تخنیک کابل یکی از این نهادها خواهد بود. پیشرفت این پوهنتون به پله‌های بلند به تعهد جمعی و مشارکتی ما در قبال

پذیرفتن نوآوری‌های متفکرانه و با یک گزینش تأثیرپذیر بستگی دارد تا آینده پر جنب و جوش را شکل دهد. ما باید شیوه‌های جدید آموزش محصلان و فن‌آوری‌های آموزشی نوین، روش‌ها و به‌کارگیری فرایندهای ساده و چابکی به روند تطبیق پلان‌های ستراتیژیک پیشرفته را که منابع و اعتبار ما را افزایش می‌دهد، تعریف و سرمایه‌گذاری نماییم. با این کار، ما به یک نهاد انتخاب اول اختصاص‌یافته‌ای یک جامعه‌ای متنوع از محصلان، استادان و کارمندان تبدیل خواهیم شد و از یک سیستم با حاکمیت مشترک اطمینان حاصل خواهیم کرد. پلان ستراتیژیک ۱۴۰۰ - ۱۴۰۵ پوهنتون پولی تخنیک کابل با مجموعه‌ای روشنی از اهداف، برنامه‌ها و اقدامات توسعه‌یابنده که در مطابقت به نیازهای بازار و تبلور یافته از بطن جامعه ترتیب گردیده است، به تمام چالش‌ها و فرصت‌ها پاسخ می‌دهد. این یک طرح پویا و پیش‌رونده است که ما را به سمت جلو سوق می‌دهد و انتظارات ما را برای رسیدن به قله‌های بلند افزایش می‌دهد. به عنوان یک طرح پیش‌رونده، ما انتظار داریم که این ستراتیژی‌ها و اقدامات تکامل یابند، حتی اگر آن‌ها جهت ستراتیژیک ما را تعریف کرده و هدایت کنند، آینده ما را شکل دهند و همچنین به عنوان چارچوبی برای سرمایه‌گذاری و تخصیص منابع عمل کنند. امیدوارم، آینده جسورانه بیان‌شده در اینجا ما را به ابتکار و تأثیرگذاری الهام دهد و ما را به مسیرهای جدید و مهیج سوق دهد.

با احترام

پوهنوال دیپلوم انجنیر محمد نسیم نسیمی

معاون علمی پوهنتون پولی تخنیک کابل

سپاس‌گزاری



به‌منظور تدویر ورکشاپ تحلیل محیطی جهت تهیه پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل به دلیل مهیا ساختن هزینه این ورکشاپ از جلالتماب داکتر عباس بصیر وزیر تحصیلات عالی، محترم نوراحمد درویش معین مالی و اداری وزارت تحصیلات عالی و همکارانشان، از شعبه بانک جهانی وزارت تحصیلات عالی، از محترم پوهنوال دیپلوم انجنیر پوهنوال عبدالرشید اقبال رئیس پوهنتون، هیئت محترم رهبری پوهنتون، کمیته تدویر ورکشاپ، نهادهای ذی‌ربط سکتوری، سایر اشتراک‌کنندگان و همه دست‌اندرکاران تدویر این ورکشاپ ابراز سپاس و امتنان می‌کنیم.

از محترم پوهنوال دیپلوم انجنیر محمد نسیم نسیمی معاون علمی پوهنتون و اعضای محترم کمیته پلان ستراتیژیک هریک: محترم پوهاند دیپلوم انجنیر محمد انور سراج، محترم پوهنوال داکتر امان‌الله فقیری، محترم پوهندوی سیداجمل دشتی، محترم پوهندوی لطف‌الله احمدی، محترم پوهنیار عبدالحمید صدیقی، محترم پوهنیار نصیر احمد سلطانی جهت تدوین پلان ستراتیژیک ۱۴۰۰-۱۴۰۴ پوهنتون پولی تخنیک کابل اظهار تشکر و سپاس نموده؛ از اشتراک فعال و مستمرشان در جلسات پیم این کمیته ارج‌گذاری نموده موفقیت‌های مزیدشان را از پروردگار عمیم (ج) استدعا می‌کنم.

با احترام

پوهاند دیپلوم انجنیر محمد نذیر نجابی

رئیس کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل

فهرست مندرجات پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل ۱۴۰۰-۱۴۰۴

صفحه	عنوان
الف	پیشگفتار ئیس پوهنتون
ب	پیام معاون علمی
ت	سپاس گزاری
۱	چارچوب پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل
	بخش اول: تدوین ستراتیژی
۲	فصل اول عمومیات
	۱-۱. مقدمه
	۲-۱. نیازمندی و اهمیت پلان ستراتیژیک در پوهنتون پولی تخنیک کابل
۲	۳-۱. تاریخچه مختصر پوهنتون پولی تخنیک کابل
۳	۴-۱. وضعیت فعلی پوهنتون، فعالیت ها و ستراتیژی ها
۱۱	۴-۱. ارزیابی میزان موفقیت تطبیق پلان ستراتیژیک قبلی پوهنتون
۲۰	۵-۱. دلایل عمده عدم تطبیق کامل پلان ستراتیژیک قبلی پوهنتون
۲۳	فصل دوم شناخت محیط و تحلیل محیطی
۲۳	۱-۲. مروری بر ادبیات گذشته (پیشینه)
۲۵	۲-۲. شناخت پوهنتون
۳۰	۳-۲. شناخت فرایند و وظایف پوهنتون
۳۷	۴-۲. شناسایی عوامل بحران، موفقیت و ظرفیت سنجی
۳۹	۵-۲. تحلیل محیطی پلان ستراتیژیک پوهنتون
۵۵	۶-۲. تحلیل عوامل محیطی (داخلی و بیرونی)
۵۷	۷-۲. تحلیل گروپ ذی نفعان و بازار کار
۶۹	فصل سوم تدوین پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل
۶۹	۱-۳. جهت گیری پوهنتون
۷۰	۲-۳. نقاط ضعف
۴۷	۳-۳. نقاط قوت
۷۱	۴-۳. فرصت ها
۷۳	۵-۳. تهدیدها
۷۴	۶-۳. ارزش های عمده
۷۴	۷-۳. بیانیه ماموریت
۷۴	۸-۳. بیانیه دیدگاه
۷۶	۹-۳. نقشه پلان ستراتیژیک

۷۶	۱۰-۳. استراتژی‌های کلان
	فصل چهارم تعیین استراتژی‌ها و اهداف
۷۸	۱-۴. اهداف کلان
۷۸	۲-۴. اهداف استراتژیک
۸۳	۳-۴. استراتژی‌ها و برنامه‌های کلان
۸۴	۴-۴. برنامه‌های فرعی استراتژیک
۹۱	۵-۴. اولویت استراتژی‌ها
۹۸	۶-۴. تعیین اولویت برنامه‌های استراتژی
	بخش دوم: اجرای پلان استراتژیک پوهنتون پولی‌تخنیک کابل
	فصل پنجم زمینه سازی و بستر سازی برای اجرای پلان استراتژیک
۱۰۵	۱-۵. تغییر ساختار و تشکیلات پوهنتون پولی‌تخنیک کابل
۱۰۵	۲-۵. بهبود سیستم و فرایند اداری
۱۰۵	۳-۵. تغییر سبک رهبری و مدیریتی
۱۰۶	۴-۵. تغییر در پالیسی و سیاست‌های داخل پوهنتون
۱۰۶	۵-۵. مدیریت ریسک پلان استراتژیک
۱۰۷	۶-۵. مدیریت انعطاف‌پذیری پلان استراتژیک
۱۰۹	فصل ششم: عملی و کاربردی کردن استراتژی‌ها
۱۰۹	۱-۶. تدوین نقشه عملی و کاربردی استراتژی‌ها
۱۱۱	۲-۶. مدیریت اجرایی پلان استراتژیک
۱۱۳	۳-۶. تدابیر هفت اشتباه جبران‌ناپذیر تطبیق پلان استراتژیک
۱۱۹	۴-۶. پلان عمل پلان استراتژیک پوهنتون پولی‌تخنیک کابل
	بخش سوم: ارزیابی استراتژی‌ها
	فصل هفتم: ارزیابی استراتژی‌ها
۱۲۸	۱-۷. ارزیابی استراتژی‌ها
۱۲۹	۲-۷. میکانیزم تشریک مساعی با همکاران داخل پوهنتون
۱۲۹	۳-۷. میکانیزم تشریک مساعی با همکاران بیرونی
۱۲۹	۴-۷. فورم نظارت از تطبیق پلان استراتژیک
۱۳۹	۵-۷. نظارت از رسیدن به ماموریت و اهداف پوهنتون
۱۴۷	۶-۷. برازندگی‌های پلان استراتژیک ۱۴۰۵-۱۴۰۰
۱۴۸	مأخذ



چارچوب برنامه استراتژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل

چارچوب پلان استراتژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل در مطابقت با رهنمود تدوین پلان استراتژیک برای پوهنتون‌ها از هفت گام و سه بخش تشکیل شده است. بخش نخست مشمول؛ فصل اول کلیات، فصل دوم تحلیل محیطی، فصل سوم تدوین پلان استراتژیک، فصل سوم اولویت‌های برنامه استراتژیک، فصل چهارم انتخاب استراتژی‌های ممکن، تعیین اولویت استراتژی‌ها، در بخش دوم حاوی فصل پنجم تعیین اهداف کوتاه مدت، متوسط مدت و درازمدت، و تدوین پلان عملیاتی برای سال‌های مورد نظر جهت رسیدن به اهداف استراتژیک، فصل ششم تطبیق پلان استراتژیک و بخش سوم دربرگیرنده فصل هفتم میکانیزم ارزیابی پلان استراتژیک است.

در چارچوب پلان استراتژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل از مدل دوم پیشنهادی رهنمود تدوین پلان استراتژیک برای پوهنتون‌ها استفاده شده است که قرار ذیل ارائه شده است:





بخش اول

تدوین ستراتیژی



فصل اول

کليات

۱-۱. مقدمه

امروزه تغییرات محیطی پرشتاب و دشواری تصمیم‌گیری‌های یک اداره کاربرد پلان استراتژیک را الزامی و رول آن را بیش‌ازپیش در ادارات ملموس ساخته است. پلان استراتژیک اداره را پویا ساخته تا به شکل خلاق و نوآورانه عمل نموده، به توسعه و پیشرفت نائل آید. این پلان به اداره کمک می‌کند تا با توسل به یک روش منظم، منطقی، علمی و معقول برنامه‌های استراتژیک را تدوین نموده و با مشخص ساختن چشم‌انداز و دیدگاه، سرنوشت آینده اداره خود را تحت کنترل آورد. در مدیریت نوین، پلان استراتژیک یک اصل مهم رهبری همه‌جانبه اداره محسوب می‌شود.

این پلان استراتژیک به اساس مواد قانون اساسی، استراتژیک انکشاف ملی، پلان استراتژیک وزارت تحصیلات عالی و پلان استراتژیک فعلی پوهنتون پولي تخنيک کابل استناد دارد. چنانچه در ماده‌های چهل سوم تا چهل هفتم قانون اساسی کشور پیرامون تحصیلات عالی کشور تذکر یافته است. در ماده چهل سوم ذکر شده که تعلیم حق تمام اتباع افغانستان است که تا درجه لیسانس در مؤسسات تعلیمی دولتی به صورت رایگان از طرف دولت تأمین می‌شود.

در استراتژی انکشاف ملی کشور در بخش ساختار رکن سوم استراتژی ملی چنین صراحت دارد: انکشاف دسترسی تعلیم ابتدایی، ثانوی و عالی، رشد مهارت‌ها، حمایت امور فرهنگی، رسانه‌ها و ورزش که تحصیلات عالی جز این رکن می‌باشد. همچنان در بخش دیگر استراتژی ملی چنین صراحت دارد... هماهنگی و مطابقت استراتژی‌ها میان وزارت‌های مختلف، همکاری در جهت موثریت و مفیدیت پروژه‌ها و برنامه‌ها.

در پلان استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی چشم‌انداز پنج‌ساله چنین تسجیل شده است:



وزارت تحصیلات عالی بر آن است که برای استفاده از نیروی انسانی کارآمد و تکنالوژی‌های نوین، نظام تحصیلی پیشرفته و اداری شفاف و پویا؛ جایگاه ممتاز در تربیت نیروی انسانی متعهد، متخصص، کارآفرین و پیشرو در تولید علم در سطح منطقه داشته باشد.

با نظر داشت مأموریت، اداره ملزم به اجرای وظایف فعلی با اهداف کلان استراتژیک و اهداف استراتژیک است. تدوین دیدگاه، اداره را تقویت می‌بخشد و سبب رهنمایی همه کارمندان اداره می‌شود که به کدام استقامت اداره رهنمود گردد. بنابراین نتایج حاصله تطبیق پلان استراتژیک پیشرفت و توسعه را متضمن است.

پلان استراتژیک ۱۴۰۴-۱۴۰۰ پوهنتون پولی تخنیک کابل بر مبنای فلسفه وجودی این پلان از نوع تحلیل محیطی طی یک ورکشاپ دو روزه به تاریخ‌های دوم و سوم برج جدی سال ۱۳۹۹ با اشتراک اساتید، کارمندان، محصلان، فارغان، نماینده‌های پوهنتون‌های دولتی و خصوصی و همه مؤسسات ذی‌نفعان و ذی‌ربطان دایر شد که یک تحلیل محیطی حقیقی بر مبنای واقعیت‌های موجود پوهنتون پولی تخنیک کابل و مارکیت کار انجام گرفت که در نتیجه مواد خوبی در رابطه به نقاط ضعف و نقاط قوت (تحلیل محیط داخلی)، فرصت‌ها و تهدیدها (تحلیل محیط بیرونی) به دست آمد. بر علاوه در ورکشاپ نظرات پیرامون مأموریت، دیدگاه و برنامه‌های استراتژیک پوهنتون گردآوری شد که مبنای کار برای تدوین این استراتژیک گردید. البته دستیابی به نظرات در اینجا بسنده نشد از طریق رسانه‌های اجتماعی پوهنچی‌ها و وب سایت پوهنتون نیز نظرات و پیشنهادها جمع‌آوری شد و در نتیجه سروی ارگان‌های ذی‌ربط، نظرات استخدام‌کننده‌های دولتی و خصوصی نیز شامل این پلان گردید. هم چنان قابل‌یادآوری است که با استفاده از تحلیل پلان استراتژیک قبلی نیز تجارب خوبی برای تدوین این پلان استفاده اعظمی به عمل آمده است.

با در نظر داشت مواد و ارقام فوق پلان استراتژیک ۱۴۰۴-۱۴۰۰ در چهار بخش: تحلیل محیطی، تدوین پلان استراتژیک، مدیریت تطبیق و میکانیزم ارزیابی از تطبیق پلان تدوین شده است. تهیه پلان عملیاتی پلان استراتژیک، ایجاد راهکار تبدیل نقاط ضعف به قوت و راهکار تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها، شناخت موانع و تهیه پلان تدابیری، تدوین پلان برای رفع هفت اشتباه جبران‌ناپذیر عدم تطبیق پلان استراتژیک از موارد دیگری است که سعی به عمل آمد تا با گنج‌انیده مدیریت ریسک و مدیریت انعطاف‌پذیری تطبیق پلان استراتژیک را افزایش بدهد.

در اخیر قابل‌یادآوری است که تطبیق این پلان استراتژیک پیشرفت، توسعه و عرضه باکیفیت خدمات در پوهنتون پولی تخنیک را متضمن خواهد بود.



۲-۱. نیازمندی و اهمیت پلان استراتژیک برای پوهنتون پولی تخنیک کابل

در کل پوهنتون‌های کشور با چالش‌های اساسی روبرو است و در شرایط محیطی چالش‌برانگیزی نیز قرار دارند. مقابله با چالش‌های حال و آینده نیازمند تدوین یک سند پلان استراتژیک جدید است. به علاوه، حل مسائل (چالش‌های) اساسی پوهنتون نیازمند تلاش جمعی و هماهنگی تمام بخش‌ها و زیرمجموعه پوهنتون پولی تخنیک کابل است. به همین دلیل، افراد و بخش‌های مختلف باید در مورد این چالش‌ها و اقدامات مقابله با آن‌ها اتفاق نظر داشته باشند.

در عین حال، در صورت پرداختن به چالش‌های موجود بدون ترسیم یک جهت‌گیری کلی، بیم آن می‌رود که پوهنتون دچار روزمرگی شده و از مأموریت‌های اصلی یا رسیدن به اهداف بلند خود بازماند. به علاوه، با در نظر گرفتن تصویر مطلوب آینده، ممکن است اندازه و اولویت چالش‌های موجود نیز تغییر کند. به عبارت دیگر، ممکن است برخی از چالش‌های پوهنتون که امروز اساسی و فوری جلوه می‌کنند، در مسیر آینده از اهمیت کمتری برخوردار باشند و بالعکس. به همین دلیل، در کنار شناسایی و چاره‌اندیشی برای چالش‌های اساسی پوهنتون، باید به تبیین اهداف کلان پوهنتون و ترسیم تصویر مطلوب آینده (دیدگاه) آن نیز بپردازیم بنابراین یک نیازمندی اشد برای تدوین استراتژیک در این پوهنتون محسوس است.

اهمیت داشتن پلان استراتژیک امروزه از هر وقت دیگر بسیار آشکار و هویدا شده زیرا بدون داشتن این برنامه پوهنتون پولی تخنیک کابل و هر ارگان دیگر فعالیت‌ها، اهداف، مأموریت و چشم‌انداز خویش را واضح ساخته نمی‌تواند که باعث سردرگمی و بی‌برنامه‌گی مواجه شده که عدم موفقیت رهبری این نهاد علمی را تبارز خواهد داد.

کمیته پلان استراتژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل تصمیم گرفت تا از روش تحلیل محیطی (SWOT Analysis) استفاده به عمل آید.

۳-۱. تاریخچه پوهنتون پولی تخنیک کابل

سنگ تهداب پوهنتون پولی تخنیک کابل در (۲۱) میزان سال ۱۳۴۲ خورشیدی مطابق (۱۱) اکتوبر ۱۹۶۳ میلادی در ساحه ۳۶۰ جریب زمین در ناحیه پنجم شهر کابل گذاشته شد. پوهنتون یک کمپلکس معیاری بوده دارای دو تعمیر اساسی سه طبقه‌ای به تعداد یک صد صنف درسی و لابراتوارها، مرکز معلوماتی دو طبقه‌ای دارای صنوف مجهز با کمپیوترها، شعبات اداری، سرور روم، شش بلاک لیلیه با طعام خانه برای محصلان، جمنازیوم سپورتی که هم‌زمان تالار کنفرانس‌ها است با گنجایش ۱۲۰۰ نفر، میدان‌های ورزشی و ورکشاپ‌ها می‌باشد.

در ابتدا این پوهنتون برای دو پوهنچی در نظر گرفته شده بود ولی فعلاً بنا بر نیازهای جامعه به هشت پوهنچی که در بیست و سه رشته مهم انجینیری متخصصان را تربیه می‌نماید ارتقا داده شده است.

این پوهنتون طی (۴۳) دوره فراغت تاکنون توانسته است بیش از (۱۱۰۰۰) انجینیر را به سویه‌های ماستر، لیسانس و به تعداد (۲۰) متخصص را به سویه دوکتورا (PhD) به جامعه تقدیم نموده است. پوهنتون پولی تخنیک کابل با در نظر داشت نیازهای بازار کار فعالیت‌های خویش را ادامه می‌دهد.



پوهنتون پولي تخنيک کابل زماني مجهز با لابراتوارهای علمی - پژوهشی در رشته‌های عمومی و تخصصی انجینری بوده که با اهداف والای انسانی برای ترقی و تعالی علم و دانش، با داشتن کادرهای مجرب علمی در خدمت اولاد این وطن بوده است؛ اما در اثر تداوم جنگ‌ها پوهنتون پولي تخنيک کابل از لحاظ داشته‌های مادی و معنوی شدیداً متضرر گردید ولی خوشبختانه با کار مؤثر رهبری این پوهنتون در حال جبران می‌باشد.





۴-۱. وضعیت فعلی پوهنتون پولی تخنیک کابل

به منظور تهیه و تدوین یک پلان استراتژیک واقع بینانه و با تطبیق بالا نیاز است تا وضع فعلی پوهنتون پولی تخنیک کابل از دید امور اکادمیک، امور محصلان و مالی و اداری شناسایی و با نظر داشت این وضعیت مؤلفه‌های پلان طرح و برنامه‌های استراتژیک وضع گردد. در ساختار پوهنتون پولی تخنیک کابل سه معاونیت ذیل موجود است:

- ۱- معاونیت علمی؛
- ۲- معاونیت امور محصلان؛ و
- ۳- معاونیت مالی و اداری.

پوهنتون پولی تخنیک کابل داری هشت پوهنچی قرار ذیل است:

- ۱- پوهنچی ساختانی؛
- ۲- پوهنچی جیولوژی و معادن؛
- ۳- پوهنچی الکترو میخانیک؛
- ۴- پوهنچی انجینری صنایع کیمیاوی؛
- ۵- پوهنچی انجینری منابع آب و محیط زیست؛
- ۶- پوهنچی انجینری ساختمان‌های ترانسپورتی؛
- ۷- پوهنچی جیوماتیک و کدستر؛
- ۸- پوهنچی کمپیوتر ساینس.



کسب سند اعتباردهی اکادمیک پوهنتون پولی تخنیک کابل در سال ۱۳۹۹

۱-۵. ارزیابی میزان موفقیت تطبیق پلان ستراتیژیک قبلی پوهنتون

معمولاً اجرای پلان ستراتیژیک را مرحله عملی مدیریت ستراتیژیک می نامند. مدیریت ستراتیژیک مرحله اجرایی مشکل ترین مرحله می باشد. اگر پلان ستراتیژیک تهیه و عملی نشود یک اقدام بیهوده خواهد بود.

برخی موانع اجرای پلان ستراتیژیک و موضوعاتی که از اجرای آن جلوگیری می کند و در سال ۲۰۰۶ توسط هرینیاک (Herbiniak, 2006) مشخص شده:

- ۱- عدم توانایی در مدیریت تغییر؛
- ۲- ستراتیژی ضعیف یا مبهم؛
- ۳- نداشتن خطوط و اصول هدایت و رهنمایی و یا مدل برای هدایت تلاش و اقدامات اجرایی؛
- ۴- مشارکت و تقسیم اطلاعات ضعیف یا ناکافی؛



۵- مسئولیت مبهم و نامشخص؛

۶- کار کردن برخلاف ساختار قدرت اداره.

برایسون بعضی عوامل معمول شکست برنامه ستراتیژیکی را چنین ذکر می نماید:

۱- عدم حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد؛

۲- تعداد ناکافی نیروی انسانی؛

۳- طراحی نامناسب عوامل انگیزه‌ای؛

۴- تعهد بیش از حد افراد به سایر فعالیت‌ها یا عدم اطمینان از مشارکت در اجرا؛

۵- آموزش و هدایت ناکافی؛

۶- مقاومت ناشی از نگرش‌ها و اعتقادات ناسازگار با تغییر؛

۷- کمبود منابع؛

۸- بروز اولویت‌های مدیریتی، اقتصادی و سیاسی جدید؛

۹- عدم وجود قوانین و حل مشکلات اجرایی.

نیا در سال ۲۰۰۵ برخی از موانع را چنین برشمرده است:

۱- فقدان برنامه‌ریزی ستراتیژیک دقیق؛

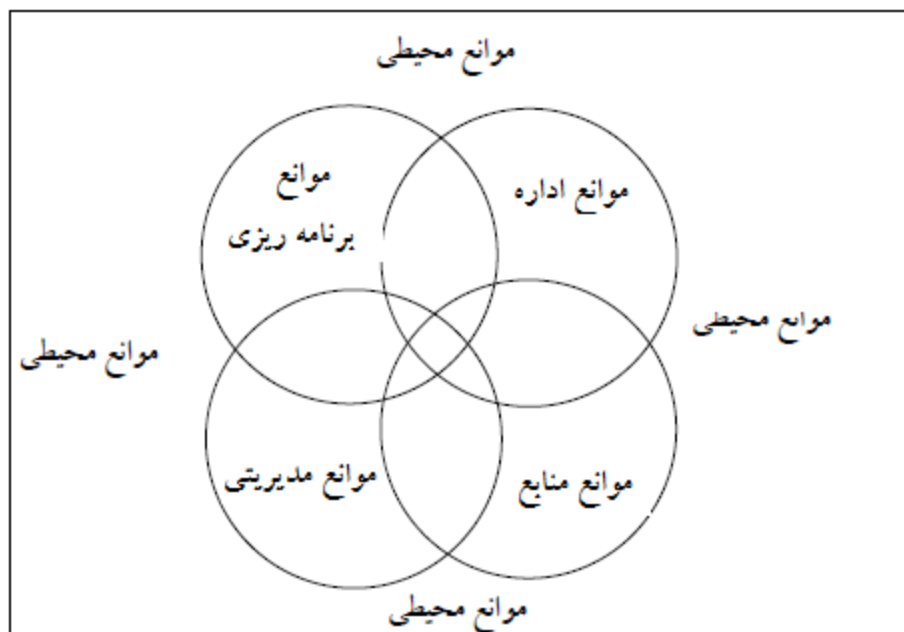
۲- ارتباط نامناسب برنامه با دیدگاه؛

۳- مدیریت نامناسب منابع انسانی؛

۴- سیستم و برنامه‌های آموزشی ناکارآمد و نامناسب؛

۵- فقدان ارتباطات کافی؛

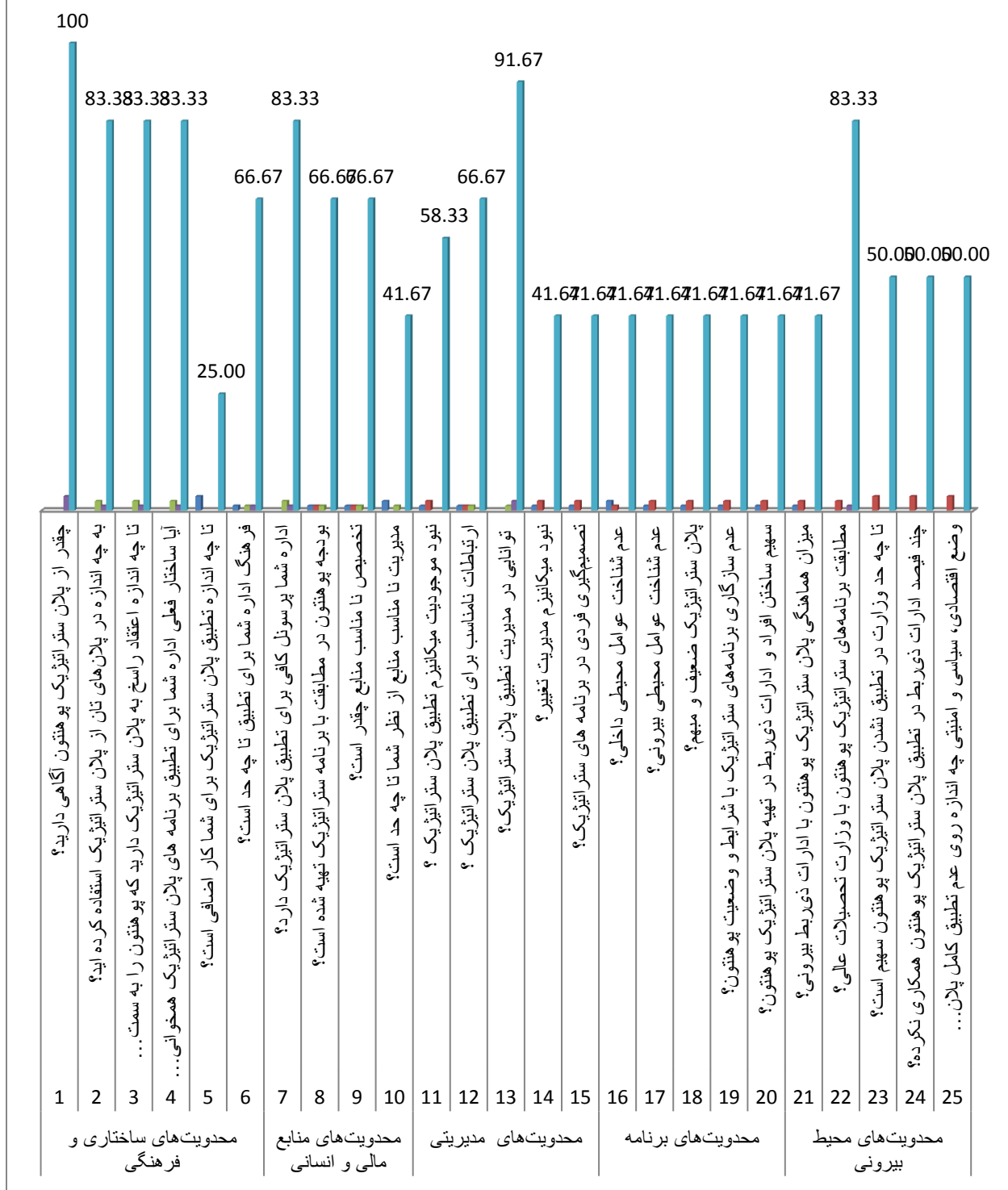
۶- تخصیص نامناسب منابع.



دیاگرام موانع عدم تطبیق کامل پلان ستراتیژیک یک ارگان

پلان ستراتیژیک قبلی پوهنتون پولی تخنیک کابل بر مبنای آمار دقیقی که از نظارت تطبیق آن توسط کمیته ستراتیژیک پلان صورت گرفته مطابق دیاگرام فوق در جدول ذیل ارزیابی گردیده است.

تحلیل موانع تطبیق کامل پلان ستراتیژیک قبل پوهنتون پولی تخنیک کابل





تشخیص موانع عمده عدم تطبیق کامل پلان ستراتیژیک قبلی پوهنتون پولي تخنیک کابل

شماره	موانع عمده	اوسط رول موانع به فیصد
۱	مدیریت نامناسب منابع	۴۱,۶۷
۲	نبود موجودیت میکانیزم تطبیق پلان ستراتیژیک	۵۸,۳۳
۳	نبود میکانیزم مدیریت تغییر	۴۱,۶۷
۴	تصمیم‌گیری فردی در برنامه‌های ستراتیژیک	۴۱,۶۷
۵	عدم شناخت عوامل محیطی داخلی	۴۱,۶۷
۶	عدم شناخت عوامل محیطی بیرونی	۴۱,۶۷
۷	پلان ستراتیژیک ضعیف و مبهم	۴۱,۶۷
۸	عدم سازگاری برنامه‌های ستراتیژیک با شرایط و وضعیت پوهنتون	۴۱,۶۷
۹	سهم ساختن افراد و ادارات ذی‌ربط در تهیه پلان ستراتیژیک پوهنتون	۴۱,۶۷
۱۰	میزان هماهنگی پلان ستراتیژیک پوهنتون با ادارات ذی‌ربط بیرونی	۴۱,۶۷
۱۱	تا چه حد وزارت در تطبیق نشدن پلان ستراتیژیک پوهنتون سهم است	۵۰,۰۰
۱۲	چند فیصد ادارات ذی‌ربط در تطبیق پلان ستراتیژیک پوهنتون همکاری نکرده	۵۰,۰۰
۱۳	وضع اقتصادی، سیاسی و امنیتی چه اندازه روی عدم تطبیق کامل پلان ستراتیژیک اثرگذار بوده	۵۰,۰۰



پلان تدابیری به منظور رفع موانع جهت تطبیق کامل پلان ستراتیژیک سال های ۱۴۰۰-۱۴۰۴

شماره	فعالیت ها	تدابیر	مسئول اجرا	نظارت کنند	مهلت	گزارش دهند
۱	مدیریت نامناسب منابع	ایجاد مدیریت کارا تطبیق پلان ستراتیژیک	کمیته پلان ستراتیژیک	معاون علمی	اخیر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان ستراتیژیک
۲	نبود موجودیت میکانیزم تطبیق پلان ستراتیژیک	تهیه یک میکانیزم تطبیق پلان ستراتیژیک	کمیته پلان ستراتیژیک	معاون علمی	اخیر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان ستراتیژیک
۳	نبود میکانیزم مدیریت تغییر	در ختم هر سال مدیریت تغییر پلان انجام شود	کمیته پلان ستراتیژیک	معاون علمی	اخیر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان ستراتیژیک
۴	تصمیم گیری فردی در برنامه های ستراتیژیک	هیچ نهادی حق تغییر فردی را به جز کمیته در پلان ستراتیژیک ندارد رسماً ابلاغ شود	کمیته پلان ستراتیژیک	معاون علمی	اخیر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان ستراتیژیک
۵	عدم شناخت عوامل محیطی داخلی	محیط داخلی شامل بخشی از پلان ستراتیژیک شود	کمیته پلان ستراتیژیک	معاون علمی	اخیر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان ستراتیژیک
۶	عدم شناخت عوامل محیطی بیرونی	محیط خارجی شامل بخشی از پلان ستراتیژیک شود	کمیته پلان ستراتیژیک	معاون علمی	اخیر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان ستراتیژیک
۷	پلان ستراتیژیک ضعیف و مبهم	مسوده پلان ستراتیژیک به نظرخواهی گذاشته شود	کمیته پلان ستراتیژیک	معاون علمی	اخیر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان ستراتیژیک

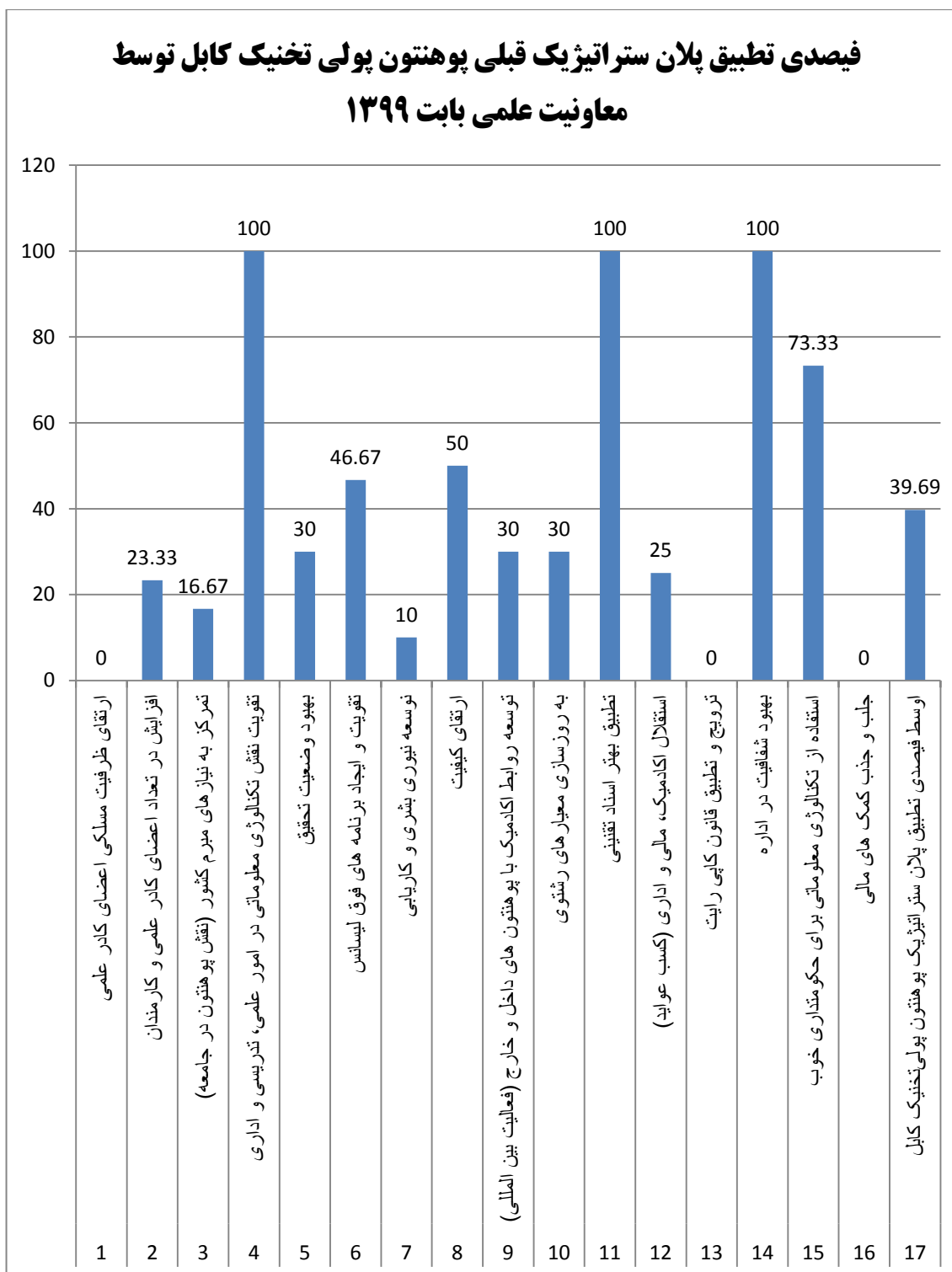


۸	عدم سازگاری برنامه‌های استراتژیک با شرایط و وضعیت پوهنتون	شرایط فعلی در پلان استراتژیک جدید تحلیل و برنامه‌های پلان استراتژیک در مطابقت به آن تهیه شود	کمیته پلان استراتژیک	معاون علمی	آخر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان استراتژیک
۹	سهیم ساختن افراد و ادارات ذی ربط در تهیه پلان استراتژیک پوهنتون	جمع آوری آنلاین نظریات بیشتر ادارات ذی ربط	کمیته پلان استراتژیک	معاون علمی	آخر سال ۱۳۹۹	رئیس کمیته پلان استراتژیک
۱۰	میز آن‌هماهنگی پلان استراتژیک پوهنتون با ادارات ذی ربط بیرونی	قرار دادن پلان استراتژیک جهت نظرخواهی ادارات ذی ربط در وب سایت و تقاضای رسمی هماهنگی	کمیته پلان استراتژیک	معاون علمی	مستمر	رئیس کمیته پلان استراتژیک
۱۱	تا چه حد وزارت در تطبیق نشدن پلان استراتژیک پوهنتون سهیم است	فعالیت‌های که به همکاری وزارت باید تطبیق گردد توسط ادارات مربوط به وزارت پیشنهاد گردد	ادارات ذی ربط	کمیته پلان استراتژیک	آخر سال ۱۳۹۹	معاونین پوهنتون
۱۲	همکاری ادارات ذی ربط در تطبیق پلان استراتژیک پوهنتون پوهنتون پولي تخنيک کابل	شامل ساختن این مانع در میکانیزم تطبیق پلان استراتژیک	کمیته پلان استراتژیک	معاون علمی	مستمر	رئیس کمیته پلان استراتژیک
۱۳	وضع اقتصادی، سیاسی و امنیتی چه اندازه روی عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک اثرگذار بوده	مستندسازی این مانع توسط ادارات تطبیق کننده	ادارات ذی ربط	کمیته پلان استراتژیک	مستمر	معاونین پوهنتون



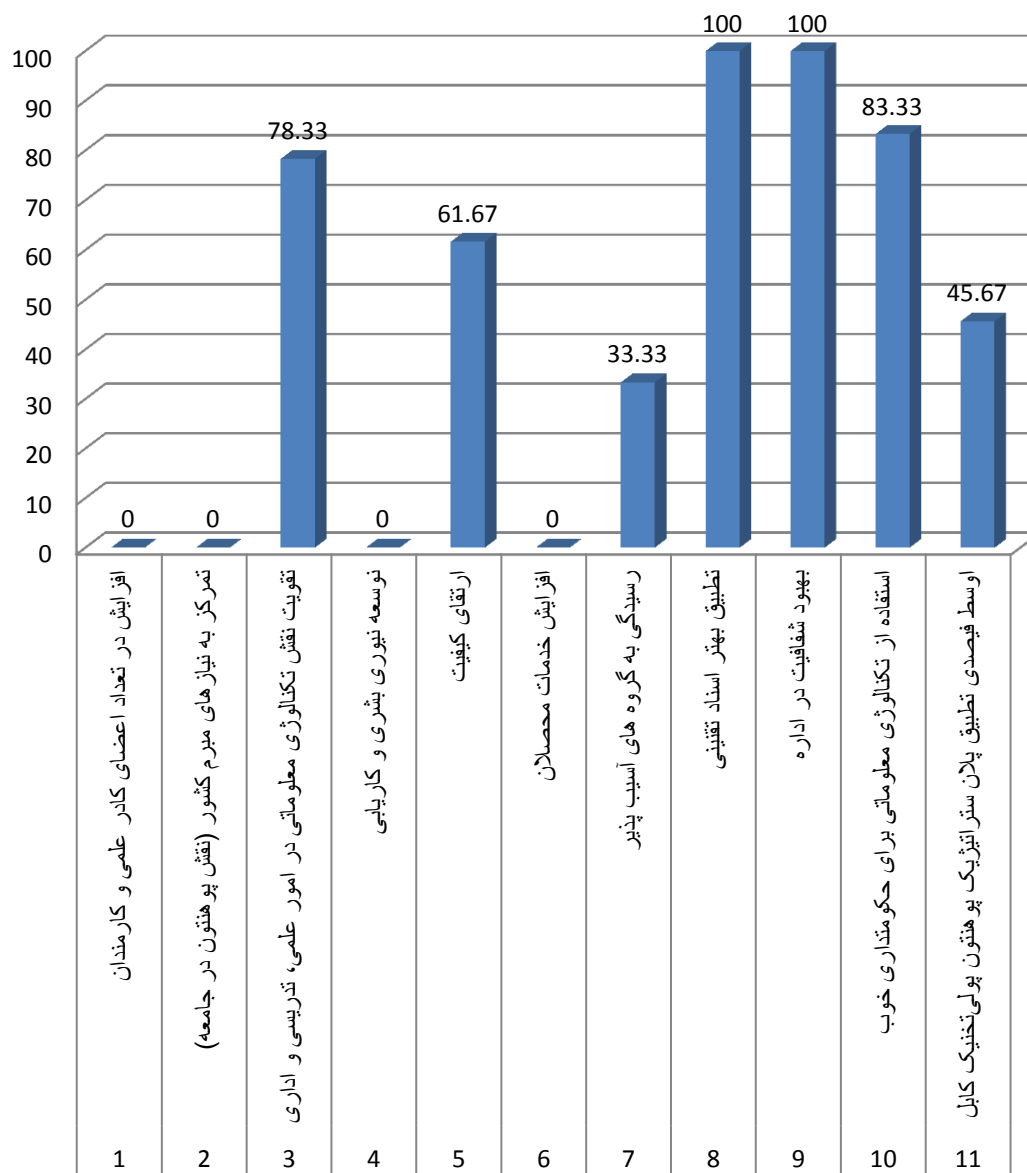
اوسط فیصدی تطبیق پلان ستراتیژیک قبلی پوهنتون پولی تخنیک کابل

فیصدی تطبیق پلان ستراتیژیک قبلی پوهنتون پولی تخنیک کابل توسط
معاونیت علمی بابت ۱۳۹۹



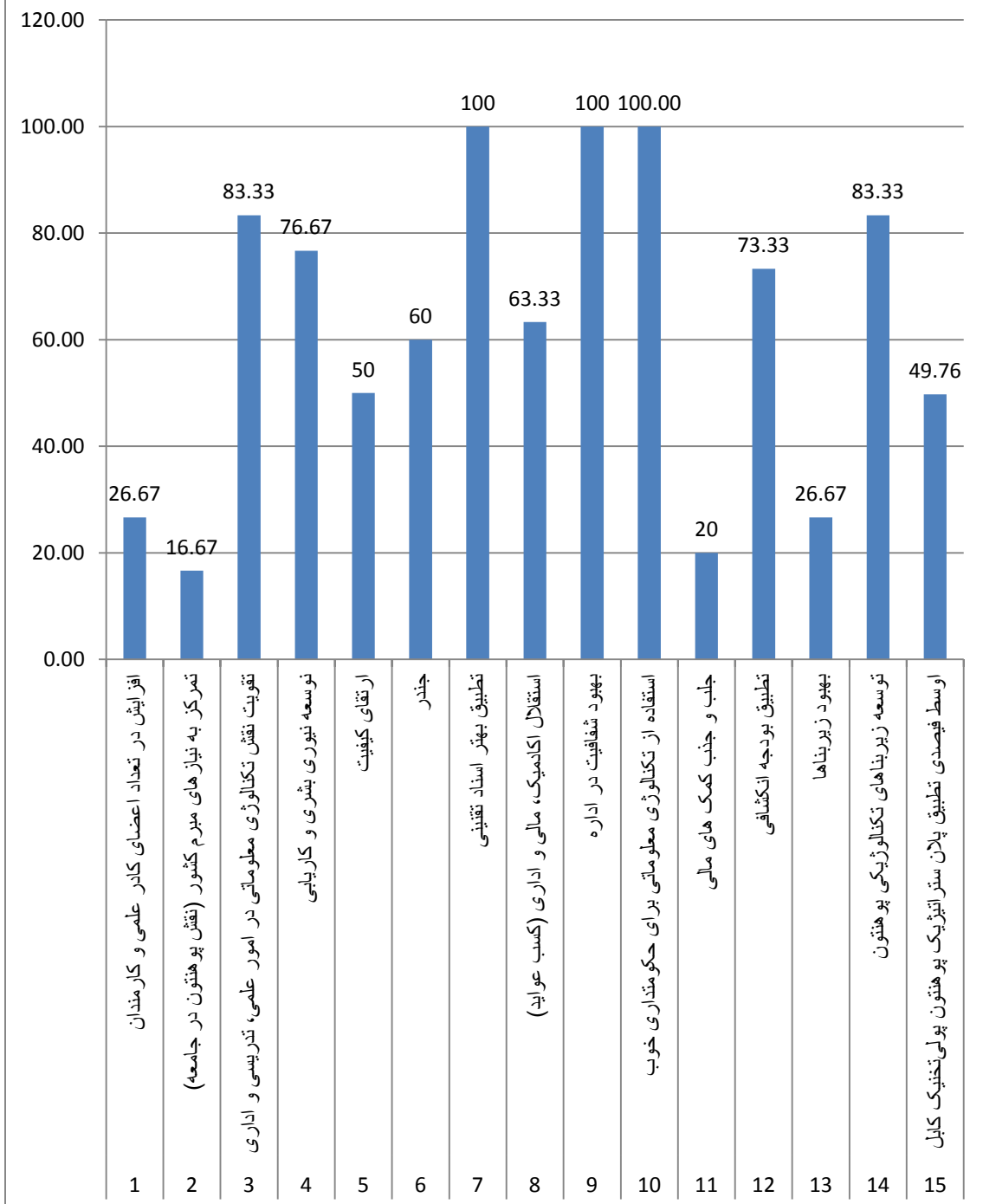


تطبيق پلان ستراتيژیک معاونیت امور محصلان پوهنتون پولي تخنیک کابل از بابت سال ۱۳۹۹

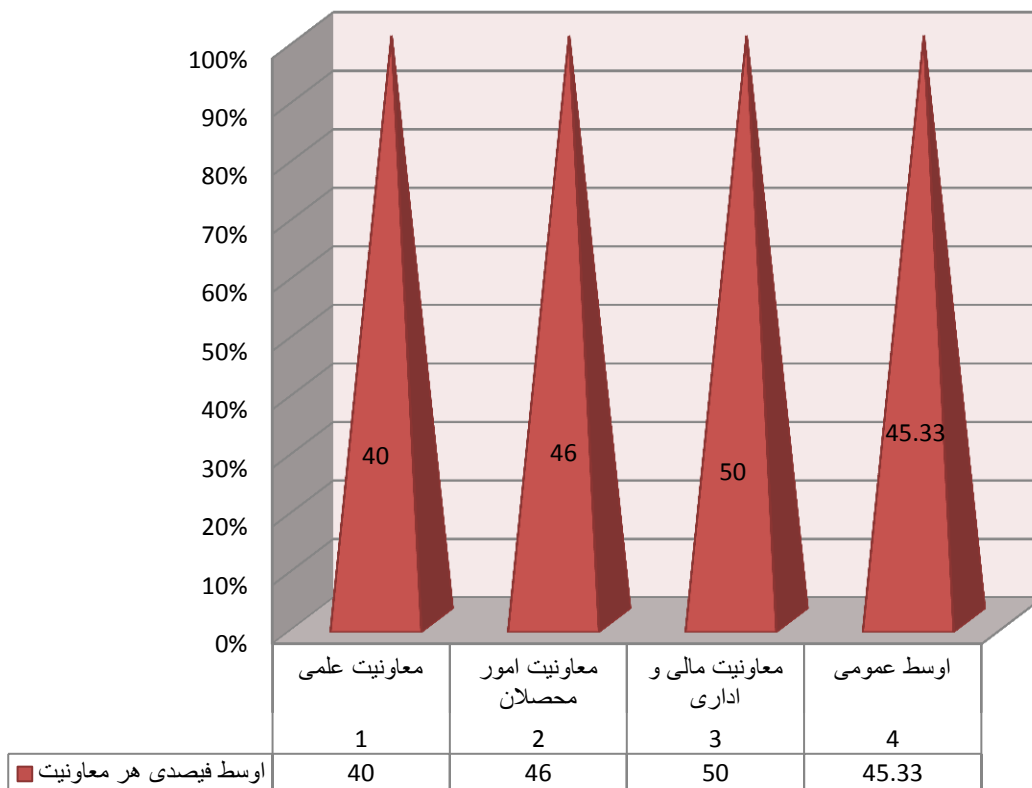




تطبيق پلان ستراتيژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل توسط معاونیت مالی واداری بابت سال ۱۳۹۹



اوسط عمومی تطبیق پلان استراتژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت سال ۱۳۹۹



دلایل عمده عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک قبلی پوهنتون پولی تخنیک کابل

پلان گذشته باوجودی که در این نهاد علمی تهیه گردید چند مشکل عمده مانع تطبیق آن گردید که عبارت اند از:

- ۱- تحلیل محیطی به شکل همه شمول از ادارات ذی ربط و ذی نفع صورت نگرفته بود؛
- ۲- مدیریت اجرایی برای تطبیق آن برنامه ریزی نشده بود؛
- ۳- در وقت کم تهیه شده بود؛
- ۴- میکانیزم تطبیق برای نظارت از تطبیق پلان استراتژیک وجود نداشت روی همین منظور فقط آمار نظارتی یک سال یعنی ۱۳۹۹ موجود است؛
- ۵- موجودیت رخصتی های قرنطینه کرونا نیز موجب شد تا در تطبیق مشکلات بار آید؛
- ۶- بی خبری و عدم اطلاعات کافی ادارات داخل و ادارات بیرونی از پلان استراتژیک.



تفاوت‌های مأموریت، دیدگاه و اهداف پلان ستراتیژیک پنج سال گذشته و جدید (۱۴۰۰-۱۴۰۴)

مأموریت، دیدگاه و اهداف پلان ستراتیژیک جدید	مأموریت، دیدگاه و اهداف پلان ستراتیژیک سابقه	تفاوت‌ها	دلایل تفاوت‌ها
مأموریت: پوهنتون پولی تخنیک کابل زمینه تحصیلات عالی انجینیری معیاری را توأم با اجرای تحقیقات علمی و عرضه خدمات مسلکی بر مبنای تکنالوژی نوین جهت تأمین نیازهای اساسی بازار کار کشور فراهم می‌سازد.	مأموریت: پوهنتون پولی تخنیک کابل با استفاده از دست آورده‌ای نوین، کادرهای مسلکی را به سطح ملی و بین‌المللی تربیه و باعرضه خدمات در توسعه پایدار اقتصادی کشور و جامعه مصدر خدمت شوند	تربیه کادرهای به سطح بین‌المللی در مأموریت سابقه	تا هنوز به دیدگاه پلان ستراتیژیک سابقه نرسیده نمی‌توان به سطح بین‌المللی تربیه کرد
دیدگاه: پوهنتون پولی تخنیک کابل با تربیه انجینیران برای توسعه پایدار کشور و منطقه خواهد کوشید تا به سطح یک پوهنتون تحقیقاتی، در ردیف پوهنتون‌های بین‌المللی قرار گرفته و به استقلال کامل پوهنتونی برسد.	دیدگاه پلان ستراتیژیک سابقه پوهنتون پولی تخنیک کابل می‌خواهد کادرهای انجینیری در سطح ملی و بین‌المللی تربیه و با فعالیت‌های علمی - تحقیقی و عرضه خدمات مسلکی خویش در ردیف پوهنتون‌های معتبر منطقه قرار گیرد.	تحقیقی شدن پوهنتون، قرار دادن پوهنتون در ردیف پوهنتون‌های جهان و رسیدن به استقلال کامل پوهنتونی موارد نو در دیدگاه پلان جدید است	زمانی که به سطح منطقه و جهان پوهنتون، تحقیقی شدن پوهنتون و حصول استقلال کامل پوهنتونی یک پشم اندازه مشخص است
اهداف بزرگ پوهنتون پولی تخنیک کابل ۱- تلاش برای تثبیت یگانه پوهنتون برتر انجینیری و تخنیکی در سطح ملی ۲- تبدیل پوهنتون پولی تخنیک کابل به یک پوهنتون ملی تحقیقاتی ۳- شامل شدن پوهنتون پولی تخنیک کابل در جمع پوهنتون‌های مطرح منطقه ۴- بلند بردن جایگاه پوهنتون پولی تخنیک کابل در ردیف	پلان ستراتیژیک گذشته اهداف بزرگ نداشت	پلان گذشته اصلاً اهداف کلان نداشت	در پلان‌های جدید ستراتیژیک این اهداف کلان موجود است



			پوهنتون های بین المللی
مشخص شدن اهداف و مقاصد برای هر معاونیت پوهنتون به خاطر مدیریت تطبیق و میکانیزم نظارت از پلان استراتژیک جدید	مجزا ساختن اهداف و مقاصد برای هر سه معاونیت به طور جداگانه	اهداف استراتژیک پلان گذشته قبلاً برای تمام پوهنتون اهداف و مقاصد موجود بود	اهداف استراتژیک پلان جدید برای هر معاونیت مجزا اهداف و مقاصد ارائه شده است
مشخص شدن هر پنج برنامه استراتژیک	واضح شدن هر پنج اصل برنامه های استراتژیک	برنامه های استراتژیک پلان گذشته پنج اصل شامل برنامه تضمین کیفیت واضح نبود	برنامه های استراتژیک پلان جدید پنج اصل شامل برنامه تضمین کیفیت واضح ارائه شده
نتیجه گیری: ۱- مأموریت واقع بینانه تر تدوین شد؛ ۲- دیدگاه برای ارتقای جایگاه پوهنتون به سطح منطقه، جهان، تحقیقاتی شدن پوهنتون و حصول استقلال کامل پوهنتونی مشخص گردید؛ ۳- اهداف کلان برای همه ادارات پوهنتونی واضح شد تا در این راستا اهداف استراتژیک و برنامه های تدوین گردد؛ ۴- اهداف استراتژیک بسیار واضح مطابق مطالبات وزارت تحصیلات عالی مشخص گردید. در نهایت به این نتیجه می رسیم که مأموریت، دیدگاه، اهداف کلان و استراتژیک جدید نسبت به پلان گذشته بسیار واقع بینانه تر و مشخص تر حتی برای معاونیت های سه گانه پوهنتون به منظور تسهیلات اجرایی و نظارت بهتر تهیه و تدوین شده است.			



فصل دوم

شناخت محیط و تحلیل محیطی

۲-۱. مروری بر ادبیات گذشته (پیشینه)

«واژه ستراتیژی» از واژه یونانی «Strategos» گرفته شده که به معنای «سالار سپاه» می باشد. سالانه هر یک از ده قبیله یونانی یک ستراتیژی برمی گزیدند تا سپاهیان شان را هدایت نماید. بعدها وظایف وی به امور قضایی و مدنی نیز تعمیم داده شد. تاریخچه برنامه ریزی ستراتیژیک به امور نظامی برمی گردد. در لغت نامه وبستر «ستراتیژی، دانش برنامه ریزی و هدایت عملیات نظامی بزرگ در مقیاس کلان به هدف تشخیص و یافتن بهترین موقعیت پیش از درگیری واقعی با دشمن است.

برنامه ریزی ستراتیژیک در سازمان ها در دهه ۱۹۵۰ آغاز و در دهه های ۶۰ و ۷۰ به سرعت محبوبیت یافت و بسیاری از مدیران دریافتند که ستراتیژی، پاسخ بسیاری از مسائل است. در دهه ۶۰، مدل های کیفی و کمی ستراتیژی گسترش یافت. در آغاز دهه ۸۰ میلادی، مدل ارزش سهام داران و مدل پورتر برای برنامه ریزی ستراتیژیک، ستندرد شناخته می شدند. نیمه دوم دهه ۸۰ میلادی، آغاز پیدایش مدل های ستراتیژی معطوف به شایستگی محوری و تمرکز بر بازار بود. اواخر نیمه دوم دهه ۸۰ و آغاز دهه ۹۰ میلادی، شروع پیدایش مدل های نسل دوم برنامه ریزی ستراتیژیک بود که بیشتر بر اهمیت انطباق سازمان با تغییر، انعطاف پذیری، تفکر ستراتیژیک و یادگیری سازمانی تمرکز و تأکید داشتند.

برنامه ریزی راهبردی - ستراتیژیک - پروسه ای است سازمانی برای تعریف ستراتیژی سازمان و تصمیم گیری برای چگونگی یافتن منابع مورد نیاز برای رسیدن به مقصود ستراتیژی، صورت می گیرد. این پروسه افراد و منابع را نیز شامل می شود. برای آنکه ارگان بداند به کجا خواهد رفت باید بداند اکنون دقیقاً کجا قرار گرفته است. پس از آن باید آنچه می خواهد باشد را به درستی تعریف کرده و چگونگی رسیدن به آن جایگاه را مشخص کند. مستندات حاصل از این پروسه را برنامه ستراتیژیک همان ارگان می نامند.

برنامه ریزی ستراتیژیک برای برنامه ریزی مؤثر به منظور تصویر کردن طرح و برنامه یک ارگان بکار می رود، اما هرگز نمی تواند مشخصاً پیش بینی کند در آینده نزدیک چه اتفاقاتی رخ خواهد داد.



متفکران و دست‌اندرکاران پلان‌های استراتژیک در ارگان می‌باید استراتژی‌های آن را بر اساس زنده ماندن در شرایط سخت طراحی کنند.

درواقع برنامه‌ریزی استراتژیک به‌نوعی تصویر رسمی آینده یک اداره است. هر برنامه استراتژیک دست‌کم به یکی از پرسش‌های زیر پاسخ خواهد داد:

۱. ما دقیقاً چه کار می‌کنیم؟
 ۲. برای چه کسی کار می‌کنیم؟
 ۳. چگونه کار خود را به بهترین شکل ممکن انجام دهیم؟
- در بسیاری از اداره‌ها برنامه استراتژیک درباره‌ی این است که سال آینده اداره به کجا خواهد رسید که به‌طور معمول تر در خصوص سه تا پنج سال آینده (درازمدت) نیز صادق است، اگرچه بعضی از اداره‌ها چشم‌انداز خود را تا ۲۰ سال آینده گسترش داده‌اند.
- بیشتر برنامه‌ریزی‌ها بر اساس دیدگاه عقلایی، دارای شکل آرمان‌ها و اهداف طرح‌ها و اقدامات و منابع موردنیاز می‌باشند. در این مدل‌ها، ابتدا آرمان‌ها و اهداف سازمان تبیین شده، سپس طرح‌ها و اقدامات لازم تعیین و درنهایت منابع موردنیاز برای انجام برآورد می‌گردند. تغییر در شرایط محیط، خط‌مشی‌ها، نگرش‌ها، دیدگاه‌ها، ساختارها، نظام‌ها و ... عواملی هستند که بر آرمان‌ها و اهداف پلان‌گذاری تاثیر گذاشته و درنهایت باعث تغییر پلان می‌گردند.

پلان‌گذاری در شکل عقلایی فوق، ظرفیت و توانایی مقابله با تغییرات سریع محیط بیرون را ندارد و به شکست می‌انجامد. این شرایط موجب رشد این تفکر شد که در برنامه‌ریزی باید بتوان مطابق با تغییرات، جهت حرکت سازمان را تغییر داد و جهت و رفتار جدیدی را در پیش گرفت. این نگرش زمینه‌ساز ابداع پلان‌گذاری استراتژیک شد.

برخلاف برنامه‌ریزی سنتی که در آن آرمان‌ها و اهداف تعیین می‌شوند، هدف پلان‌گذاری استراتژیک، تبیین و تدوین استراتژی است. امروزه به دلیل پیچیدگی در عناصر محیط خارج و ارکان داخلی یک اداره، مدیریت پیچیده‌تر از گذشته شده و درنتیجه وظیفه مدیریت را خطیر نموده است.

پلان‌گذاری استراتژیک، پروسه بررسی موقعیت فعلی و مسیر آینده یک اداره تنظیم اهداف، تدوین استراتژی برای تحقق و اندازه‌گیری نتایج اهداف بلندمدت سازمان و انتخاب فعالیت‌های لازم برای تحقق آن‌ها در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش‌های سازمانی برای نیل به اهداف و رسالت بلندمدت با توجه به امکانات و محدودیت‌های داخلی و بیرونی است.

برنامه‌ریزی استراتژیک کوششی است برای اتخاذ تصمیم‌های اساسی و انجام اعمالی که ماهیت سازمان، نوع فعالیت‌ها و دلیل انجام آن فعالیت‌ها توسط اداره را شکل داده و مسیر می‌بخشد. همان‌طور که استراتژی نظامی پیروزی در جنگ است، پلان استراتژیک نیز انجام مأموریت‌های یک اداره را دنبال می‌کند.



۲-۲. شناخت پوهنتون

قبلاً تاریخچه پوهنتون توضیحات داده شد و در مباحث بعید تحت عنوان شناخت فرایند و وظایف پوهنتون پولی تخنیک کابل شناخت کامل به وجود خواهد آمد، اما برای تدوین و ارزیابی پلان ستراتیژیک باید کارهای ذیل انجام گیرد:

۲-۲-۱. تشکیل تیم تدوین ستراتیژی

حسب حکم شماره (۷) مورخ ۱۳۹۹/۵/۲۵ معاونیت محترم علمی کمیته پلان ستراتیژیک از اساتید محترم ذیل پیشنهاد و طی حکم مورخ ۱۳۹۹/۵/۲۵ مقام ریاست پوهنتون پولی تخنیک کابل منظور گردیده و به فعالیت خویش آغاز نموده است:

- ۱- محترم پوهاند دیپلوم انجنیر محمدنذیر نجابی رییس کمیته؛
- ۲- محترم پوهاند دیپلوم انجنیر محمدانور سراج عضو؛
- ۳- محترم پوهنوال دکتور امان الله فقیری عضو؛
- ۴- محترم پوهنمل دکتور حمیدالله واعظی عضو؛
- ۵- محترم پوهندوی سیداجمل دشتی عضو؛
- ۶- محترم پوهنیار عبدالحمید صدیقی عضو؛
- ۷- محترم پوهنیار محمدنجیم نسیمی عضو؛
- ۸- محترم خواجه محمدانور نوری عضو؛
- ۹- محترم پوهنیار احمدسهیل مختار عضو.

۲-۲-۲. شناخت ستراتیژیک و ساختار سازمان

سند پلان گذاری ستراتیژیک برنامه‌ای است که جهت گیری کلی اداره یا ارگان و راه‌های تحقق آن را مشخص می‌کند. هدف پلان گذاری ستراتیژیک بهبود مستمر نیست، بلکه ایجاد تغییراتی اساسی در جهت گیری‌ها، فعالیت‌ها و نوع سازمان‌دهی است. سند پلان گذاری ستراتیژیک مبتنی بر دو تحلیل محیط داخلی و محیط بیرون صورت می‌گیرد و سرنوشت و بقای اداره به آن وابسته است.

سازمان‌ها معمولاً هنگامی که با چالش‌های جدی (شامل تغییراتی محیطی یا معضلات داخلی) روبرو می‌شوند، نیاز به تدوین یا بازنگری در پلان ستراتیژیک خوددارند. برنامه‌ریزی به معنی اخذ تصمیماتی در زمان حال برای دستیابی به اهدافی در زمان آینده و تعیین مراحل اجرایی و کارهای لازم برای حصول نتایج است. هر اداره به دلایل ذیل به پلان گذاری نیاز دارند:

- اطمینان از دستیابی به اهداف در زمان مشخص و فراهم کردن زمینه پایداری و ارزیابی عملکرد اداره و افراد؛



- هماهنگی میان اقدامات در طول زمان: گاهی تحقق یک هدف نیازمند اقداماتی است که به یکدیگر وابسته‌اند و بر اساس روابط پیش‌نیازی در برهه‌های زمانی مختلف انجام می‌شوند. هماهنگی میان این اقدامات در طول زمان برای دستیابی به هدف موردنظر، ضروری است؛
- هماهنگی میان اقدامات در عرض سازمان: معمولاً برای تحقق یک هدف، بخش‌های مختلفی از سازمان مشارکت دارند و هر یک اقدامات خاصی را انجام می‌دهند. هماهنگی میان این بخش‌ها از اهمیت بالایی برای دستیابی به هدف از پیش تعیین‌شده برخوردار است.

پلان گذاری ستراتیژیک دوراندیشی سازمان‌یافته‌ای است که مراحل ذیل را در بر دارد:

الف- تعیین مأموریت‌ها و هدف‌های دوربرد؛

ب- تفکیک مأموریت‌ها به هدف‌های کمی و کیفی کوتاه‌مدت که این عمل را در اصطلاح هدف گذاری می‌نامند؛

ج- تعیین خط‌مشی‌ها؛

د- طرح‌ریزی و پلان گذاری اجرایی (تاکتیکی).

از پلان گذاری ستراتیژیک انتظار می‌رود تا امکان مانور اداره در محیط متغیر را برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده فراهم سازد. این پلان گذاری به پایان دوره زمانی موردنظر جهش می‌کند و سپس به عقب بازمی‌گردد تا مشخص سازد که در فواصل زمانی مختلف، چه اقدام‌هایی باید انجام پذیرد و به‌ویژه در زمان حاضر چه کارهایی باید انجام شود تا احتمال دستیابی به اهداف پیش‌بینی‌شده در زمان‌های مقرر قطعی شود.

در این نوع پلان گذاری، دقت در جزئیات برای یک پیش‌بینی اهمیت ندارد چراکه چنین دقتی بیشتر در اهداف کوتاه‌مدت و بودجه‌های یک برنامه اجرایی سالانه مهم است. به همین دلیل نه عبارات طولانی و نه محاسبات کوچک، بلکه ایده‌ها و فرصت‌ها، هسته اصلی پلان گذاری ستراتیژیک را تشکیل می‌دهند. در پلان گذاری ستراتیژیک فعالیت‌های نیل به هدف پیش‌بینی‌شده و باید به‌صورت جزئی، مشخص، قابل‌سنجش کمی یا کیفی، واقع‌بینانه و هم‌راستا با سیاست‌های حاکم باشد. لذا در پلان گذاری ستراتیژیک بهتر است ویژگی‌های مانند انعکاس ارزش‌های حاکم بر جامعه، توجه به سؤال اصلی و اساسی اداره، تعیین چارچوبی برای پلان عملیاتی سازمان و جهت‌دهی به آن‌ها، مدنظر باشد.

در خلال برنامه‌ریزی استراتژیک و به شش سؤال زیر پاسخ داده می‌شود:

- ۱) چه اقدامات، فعالیت‌ها و عملیاتی باید انجام گیرند؟
- ۲) اقدامات، فعالیت‌ها و عملیات با چه شیوه و روش‌هایی باید انجام گیرند؟
- ۳) برای انجام فعالیت‌ها و عملیات با شیوه‌های مشخص‌شده، چه سازمان‌دهی لازم است؟
- ۴) اقدامات، فعالیت‌ها و عملیات در چه زمان‌هایی باید انجام گیرند؟
- ۵) برای انجام اقدامات، فعالیت‌ها و عملیات در زمان‌های مقرر، چه امکانات و منابعی لازم است؟



۶) انجام فعالیت‌ها و انجام عملیات در زمان‌های مقرر، در کجا و کدام واحد سازمانی باید انجام گیرند؟
از آنجاکه مدیران ارشد نسبت به مدیران میانی معمولاً درک بهتری از اداره دارند و مدیران میانی نسبت به مدیران ارشد از جزئیات عملیات روزمره سازمان بیشتر آگاه‌اند لذا پلان‌های استراتژیک عمدتاً توسط مدیریت ارشد و پلان‌های عملیاتی توسط مدیران میانی تدوین می‌شود.

مدیریت استراتژیک به پروسه هدایت پلان‌های ستراتیژیک و حصول اطمینان از اجرای خوب آن برای کسب اطمینان از موفقیت یک اداره در بلندمدت دلالت دارد. -مدیریت استراتژیک راهبردی است که مشتمل بر هدف‌های کلان اداره و انتخاب گزینه‌ها و روش‌های مناسب برای تحقق آن‌ها و تخصیص منابع لازم برای دستیابی به آن اهداف مذکور است. داشتن این شیوه تفکر مدیران را وادار بکند تا به جای تمرکز روی موضوعات کوتاه، به بررسی مباحث اداره به شکل گسترده بپردازند و هدف نهایی داشتن این شیوه تفکر و مدیریت ایجاد یا کسب مزیتی رقابتی برای اداره است. آینده مطلوب خودبه‌خود شکل نمی‌گیرد، بنابراین هم‌اکنون باید تصمیم گرفت، قبول مخاطره کرد، دست به اقدام زد، تخصیص منابع کرد، منابع انسانی باکیفیت را به کار گرفت تا آینده شکل گیرد.

انواع روش‌های تهیه پلان ستراتیژیک:

1. Balanced Scorecard
2. Strategy Map
3. SWOT Analysis
4. PEST Model
5. Gap Planning
6. Blue Ocean Strategy
7. Porter's Five Forces
8. VRIO Framework
9. Baldrige Framework
10. OKRs (Objectives and Key Results)
11. Hoshin Planning
12. Issue-Based Strategic Planning
13. Goal-Based Strategic Planning
14. Alignment Strategic Planning Model



15. Organic Models of Strategic Planning

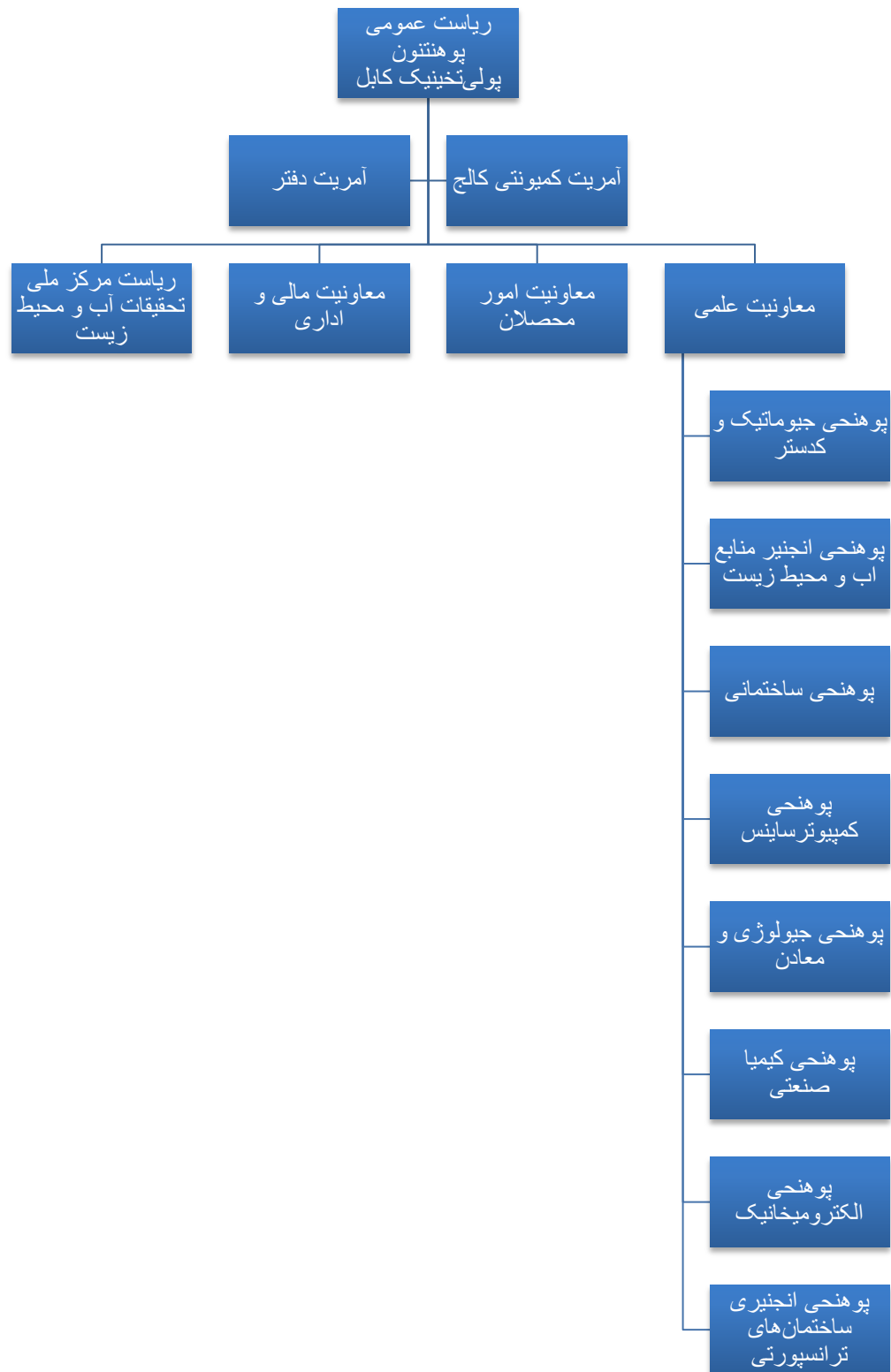
16. Real-Time Strategic Planning

در مورد ساختار و وضعیت فعلی پوهنتون پولی تخنیک کابل در فصل اول معلومات ارائه گردید.





۲-۳. ساختار پوهنتون ټولنې تخنیک کابل





۲-۳. شناخت فرایند و وظایف پوهنتون پولي تخنيک کابل

این سه معاونیت وضعیت فعلی پوهنتون را مشخص می سازند روی این ملحوظ طی نامه شماره (۳۶۵) مورخ ۱۳۹۹/۱۱/۱ آمریت کنترول تضمین کیفیت معلومات مشخص از هر سه معاونیت پوهنتون مطالبه گردید که در این بخش گنجانیده شده است.

۲-۳-۱. معاونیت علمی

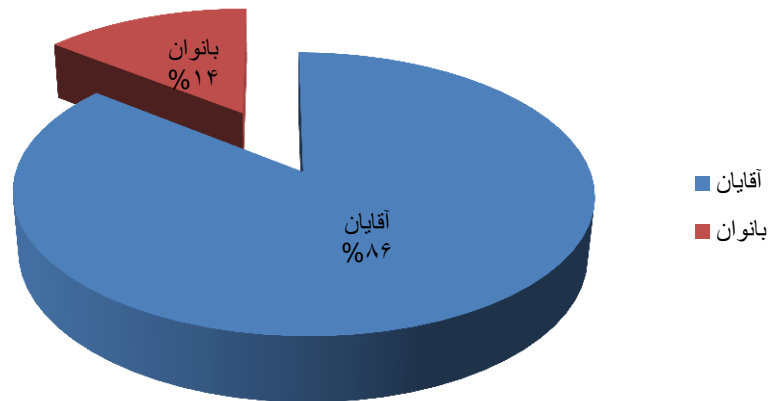


طی سه سال اخیر کدام دیپارتمنت و پوهنهی جدید تأسیس نشده، صرف یک برنامه ماستری تحت عنوان مدیریت همه جانبه آب ایجاد شده است. به تعداد ۴۰ برنامه کوتاه مدت از پوهنهی های ساختمانی، الکترومیکانیکی، انجینیری منابع آب و انجینیری محیط زیست گزارش شده است. چهار برنامه ماستری فعال موجود است. جمعاً ۲۶۷ تن از استاد

شامل عضو کادر علمی بوده که ۲۲۹ نفر مرد و ۳۸ تن بانوان هستند. طی سال ۱۳۹۶ به تعداد ۲۸ تن، در سال ۱۳۹۷ به تعداد ۵۰ تن، طی سال ۱۳۹۸ ۲۵ تن، در سال ۱۳۹۹ تا برج دلو و آماده ساختن این گزارش ۱۰ تن ترفیعات علمی نموده اند. به تعداد ۴۴ تفاهم نامه داخلی عقد گردیده و به تعداد ۶ تفاهم نامه دیگر تحت کار است. جمعاً ۱۲ تفاهم نامه خارجی عقد گردیده. به تعداد ۱۲ تفاهم نامه دیگر تحت کار است. بازنگری ۲۱ کریکولم در کلسترهای وزارت تحصیلات عالی صورت گرفت که از سال ۱۳۹۹ به منصفه تطبیق قرار گرفته است.

هشت پروژه تحقیقی از پوهنهی انجینیری منابع آب و محیط زیست ۱۱ پروژه تحقیقی از پوهنهی جیوماتیک و کدستر گزارش گردیده است. به تعداد ۱۴ شماره مجله علم و تکنالوژی در این کانون علمی به چاپ رسیده است که جمعاً ۳۱۰ عنوان مقاله علمی-تحقیقی به نشر رسیده است. قابل یادآوری است که یک مجله الکترونیکی بین المللی پوهنتون نیز عنقریب ایجاد می شود.

تعداد کل اعضای کادر علمی پوهنتون پولی تخنیک کابل ۲۶۷ تن



۲-۳-۲. معاونیت امور محصلان



تعداد محصلان طی سال ۱۳۹۶ به ۱۳۹۰ در سال ۱۳۹۷ به تعداد ۱۴۱۲ برای سال ۱۳۹۸ به تعداد ۱۴۵۷ محصل و در سال ۱۳۹۹ برای روزانه، شبانه و چهارده پاسان جمعاً ۲۱۴۲ محصل در لیسانس و به تعداد ۱۲۰ تن در سال ۱۳۹۹ شامل پوهنتون پولی تخنیک کابل شده است.

معرفی محصلان به برنامه های لیسانس و بعضی برنامه های آموزشی

- ۱- معرفی دو تن طبقه انات رشته هایدرولیک و رشته کمپیوتر ساینس در سال ۱۳۹۸ به برنامه آموزشی ایالات متحده امریکا؛
- ۲- معرفی ده تن از محصلان رشته انجیری راه آهن در سال ۱۳۹۸ به کشور ازبیکستان برای ادامه تحصیل لیسانس؛
- ۳- معرفی پنج تن از محصلان رشته انجیری ساختمان های ترانسپورتی و رشته الکترومیکانیک به بورسیه کشور ازبیکستان؛
- ۴- معرفی یک تن از محصلان رشته انجیری ساختمان های ترانسپورتی و دو تن از محصلان رشته جیوماتیک و کدستر طی سال ۱۳۹۸ به کشور مالیزیا؛
- ۵- معرفی پانزده تن محصلان پوهنچی های ساختمانی، ساختمان های ترانسپورتی و جیولوژی و معادن در سال ۱۳۹۸ جهت کارآموزی به اداره زون پایتخت؛



- ۶- معرفی پنج تن محصلان رشته جیوماتیک و کدستر و رشته جیولوژی و معادن در ورکشاپ آموزشی بانک جهانی در مورد اطلاعات فضایی افغانستان.
- ۷- توزیع سرتیفیکیت برای ۱۴۶ محصل پوهنځی‌های ساختمانی، جیولوژی و معادن، تکنالوژی کیمیاوی، منابع آب و محیط‌زیست در برنامه آموزشی سال ۱۳۹۸ بخش جی‌آی‌اس؛
- ۸- ترتیب برنامه سکچ آپ پوهنتون پولی تخنیک کابل طی سال ۱۳۹۸؛
- ۹- توزیع ۷۰ سرتیفیکیت برای محصلان رشته‌های ساختمانی، جیولوژی و معادن، تکنالوژی کیمیاوی، منابع آب و محیط‌زیست، الکترومیخانیک، انجیری ساختمان‌های ترانسپورتی و جیوماتیک و کدستر در برنامه سکچ آپ؛
- ۱۰- برگزاری برنامه کوتاه‌مدت زمستانی فن بیان برای ۵۷ محصل طی سال ۱۳۹۸؛
- ۱۱- برگزاری برنامه آموزشی برای ۱۱۱ محصل در مورد GIS طی سال ۱۳۹۸؛
- ۱۲- برگزاری برنامه آموزشی کوتاه‌مدت زمستانی Revit برای ۹۵ محصل طی سال ۱۳۹۸؛
- ۱۳- برگزاری کنفرانس محصلان طی سال ۱۳۹۷؛
- ۱۴- ایجاد مرکز خلاقیت و نوآوری محصلان در سال ۱۳۹۷؛
- ۱۵- ایجاد مرکز کارایی برای خدمات محصلان در سال ۱۳۹۷.

بخش خدمات محصلان

- ۱- تهیه و ترتیب ۹۰۸ قطعه دیپلوم برای محصلان سال ۱۳۹۰ دوره ماستری و لیسانس؛
- ۲- برگزاری ورکشاپ آگاهی دهی از ستراتیژیک پلان پوهنتون برای محصلان هشت پوهنځی در تالار IT طی سال ۱۳۹۹؛
- ۳- هدیه کتاب برای محصلان پوهنتون پولی تخنیک در روز جهانی صلح طی سال ۱۳۹۹؛
- ۴- سومین دور برنامه آنلاین شهروند فعال با حمایت برتیش کنسول برای محصلان هشت گانه در سال ۱۳۹۹؛
- ۵- برگزاری ورکشاپ یک‌روزه از طرف وزارت صحت عامه طی سال ۱۳۹۹؛
- ۶- آگاهی دهی به محصلان از برنامه هولت پرایز برای محصلان از طرف سفارت المان در سال ۱۳۹۹؛
- ۷- کسب عضویت پوهنتون پولی تخنیک کابل در مسابقات هولت پرایز؛
- ۸- تهیه و ترتیب ۹۲۵ قطعه ترانسکریپت انگلیسی برای فارغان ماستر و لیسانس در سال ۱۳۹۸؛
- ۹- ارائه و تطبیق پروژه‌های شهروند فعال به وزارتخانه‌های مختلف؛
- ۱۰- معرفی محصلان پوهنتون‌های کابل، بلخ، ننگرهار، خوست و پکتیا به گل خام که از طرف سفارت فرانسه حمایت می‌شود؛
- ۱۱- تلاش برای ایجاد انجمن محصلان طی سال ۱۳۹۹؛



۱۲- تلاش برای ایجاد انجمن فارغان طی سال ۱۳۹۹؛

۱۳- اشتراک ۴۳۶ محصل در برنامه‌های آموزشی ترییدی مکس در سال ۱۳۹۸؛

۱۴- اشتراک ۵۰ تن محصلان در بخش لابراتوار میخانیک خاک طی سال ۱۳۹۸؛

کمپلکس ورزشی پوهنتون ټولن تخنیک کابل

۱- ستدیوم ورزشی که فعلاً تاسیسات لویه جرگه قرار دارد؛

۲- میدان خاکی فوتسال؛

۳- حوض ریگی برای خیز دور؛

۴- میدان تنیس؛

۵- چهار میدان سرباز باسکیتبال؛

۶- دو میدان سرباز؛

۷- کلب مجهز پینگ پانگ،

۸- کلب شطرنج؛

۹- میدان فایبری برای تمرینات فوتسال و باسکیتبال؛

۱۰- میدان فوتبال که تحت کار است؛

۱۱- حوض آب‌بازی معیاری؛

۱۲- کلب بادی فتنیس؛

۱۳- جمنازیوم ورزشی.

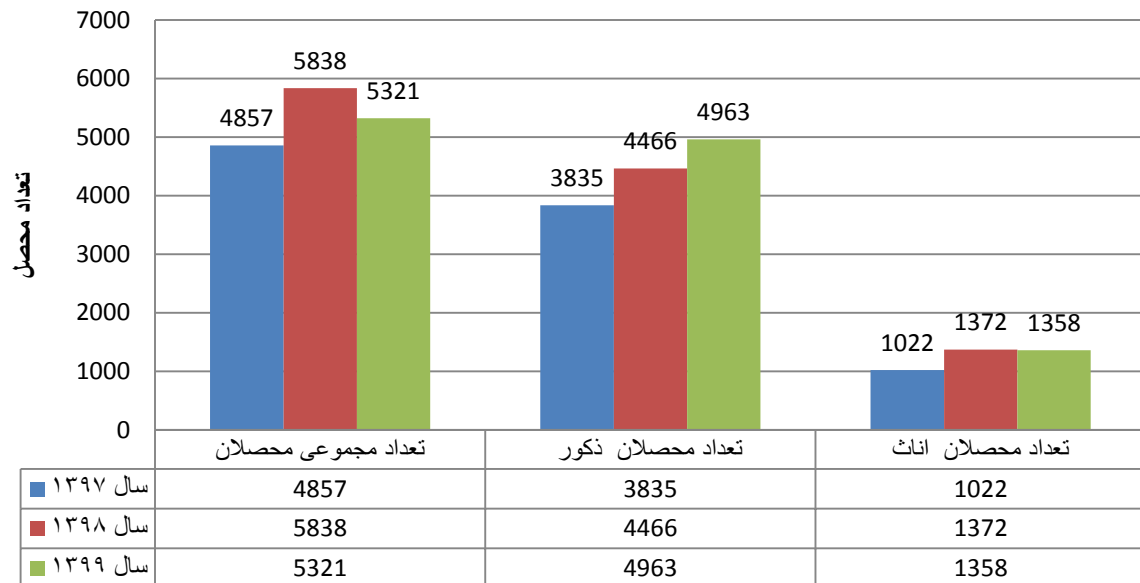
قابل یادآوری است که تیم‌های ورزشی این پوهنتون در تمام رشته‌های موجود و توسط استادان دیپارتمنت تربیت‌بدنی رهنمایی و رهبری می‌شوند که دست‌آوردهای خوبی در زمینه ورزش این پوهنتون طی سالیان متمادی دارد.

تعداد محصلان طی سال‌های ۱۳۹۷-۱۳۹۹ در پوهنتون ټولن تخنیک کابل:

سال‌ها	تعداد مجموعی محصلان	تعداد محصلان ذکور	تعداد محصلان اناث	ملاحظات
۱۳۹۷	۴۸۵۷	۳۸۳۵	۱۰۲۲	
۱۳۹۸	۵۸۳۸	۴۴۶۶	۱۳۷۲	
۱۳۹۹	۵۳۲۱	۴۹۶۳	۱۳۵۸	



گراف تعداد محصلان طی سالهای ۱۳۹۷-۱۳۹۹





۲-۳-۳. وضعیت فعلی بخش مالی و اداری پوهنتون پولی تخنیک کابل



- وضعیت بست‌های خالی در پوهنتون پولی تخنیک کابل سه بست سوم و ۱۳ بست چهارم جمعاً ۱۶ بست؛
- ۹۳ کارمند و کارکن بر حال طی سال ۱۳۹۸ در پوهنتون ایفای وظیفه می‌نمایند.

معلومات پیرامون مصرف بودجه سال ۱۳۹۹ پوهنتون پولی تخنیک کابل

۱- بخش بودجه عادی

کُد	تشریحات	تخصیص واصله	مصارف	مجموعه	ملاحظات
۲۱۰	مزدها و معاشات	۲۲۷۶۲۷۱۴۴	۲۲۷۶۲۷۱۴۴	-	
۲۲۰	اجتناس و خدمات	۴۰۳۵۱۸۰	۳۹۷۷۸۵۲	۵۷۳۲۸	
۲۲۲	غذا	۵۹۹۹۹۹۹	۵۵۱۲۲۲۵	۴۸۷۷۷۴	
۲۲۴	ترمیمات، حفظ و مراقبت	۱۵۰۰۰۰۰	۱۳۹۰۳۴۲	۱۰۹۶۵۸	
۲۲۵	عام‌المنفعه	۱۰۲۷۰۱۱۹	۱۰۰۱۳۳۷۳	۲۵۶۷۴۶	
	میزان	۲۴۹۴۳۲۴۴۲	۲۴۸۵۲۰۹۳۶	۹۱۱۵۰۶	

۲- بخش بودجه انکشافی

شماره	تشریحات	تخصیص واصله	مصارف	ملاحظات
-------	---------	-------------	-------	---------



۱	حق الزحمه ماستری	۶۸۸۲۰۰	۶۸۸۲۰۰
۲	قرارداد ۱۲ قلم اجناس پوهنځی منابع آب و محیط زیست با شرکت آفاق کابل	۴۸۶۳۲۵	۴۸۶۳۲۵
۳	قرارداد ۱۵ قلم اجناس پوهنځی جیولوژی و معادن با شرکت هنر ناصر	۴۹۱۹۶۰	۴۹۱۹۶۰
۴	حق الزحمه استادان کمیونتی کالج	۲۰۶۰۰۰	۲۰۶۰۰۰
۵	درخواست تأمینات پروژه اعمار ترمیمات اساسی دیوار سمت شرق	۹۱۹۳۸۷	۹۱۹۳۸۷
۶	قرارداد پروژه احاطه نمودن بلاک های لیلیه محصلان توسط جالی و فنس	۷۶۶۶۲۶	۷۶۶۶۲۶
میزان		۳۵۵۸۴۹۸	۳۵۵۸۴۹۸

۳-بخش عواید پوهنتون پولی تخنیک کابل طی سال ۱۳۹۹

کُده	تشریحات	تخصیص واصله	ملاحظات
۱	فیس ماهانه شبانه	۸۰۱۳۰۰۰	
۲	فیس کمیونتی کالج	۳۱۰۰۰۰	
۳	قیمت ترانسکریت فارغان	۱۵۱۲۰۰	
۴	قیمت دیپلوم فارغان	۳۹۱۰۰۰	
۵	صرفیه برق بلاک های رهائشی	۳۰۲۲۶۰۱	
۶	کرایه اپارتمان های رهائشی	-	
۷	قرارداد علف خود روی صحن پوهنتون پولی تخنیک کابل	۲۳۵۰۰	
۸	صرفه برق کفتریا	۲۷۱۳۰	
میزان		۱۱۹۳۸۴۳۱	



در مورد نشر و چاپ در آمریت ارتباط و آگاهی عامه بابت سال ۱۳۹۹

- چاپ هشت عنوان کتاب درسی استادان به تعداد ۸۰۰ جلد؛
- چاپ یک عنوان مجله علمی (علم و تکنالوژی) پوهنتون به تعداد ۱۰۰ جلد؛
- چاپ و دیزاین ۲۴۰۰ قطعه کارت هویت محصلان شبانه؛
- تهیه ۴۰ قطعه گزارش از محافل و مجالس و کنفرانس های پوهنتون؛
- چاپ کتاب فورمه جات مورد ضرورت شعبات ذی ربط و ذی صلاح؛
- طی مراحل نشراتی ۱۳ جلد کتاب تألیف و ترجمه شده استادان.

در مورد فعالیت های عمده حفظ و مراقبت پوهنتون پولی تخنیک کابل از بابت سال ۱۳۹۹

- تقویت کیبل چهارصد وات ترانسفارمر ۸۰۰ کیلووات امپیر برج برق لیلیه؛
- نصب ۲۵۰ متر نل آبرسانی برای پوسته شرق پوهنتون؛
- ترمیم ۹۲۶ پایه چوکی محصلی؛
- ترمیم سیستم آبرسانی تعمیرات تدریسی و لابراتوار؛
- ترمیم سیستم آبرسانی لیلیه؛
- ترمیم سیستم بلاک های رهائشی؛
- ترمیم آبرسانی کفتریا، جمنازیوم و طعام خانه.

۲-۴. شناسایی عوامل بحران، موفقیت و ظرفیت سنجی

طوری که از شناخت فرایند و وظایف یا تحلیل وضعیت فعلی پوهنتون پولی تخنیک کابل نتیجه گیری می شود: عوامل بحران را عبارت اند از:

- ۱- عدم تطبیق کامل و تحت ۵۰٪ پلان ستراتیژیک پوهنتون؛
- ۲- رخصتی های قرنطینه کوید ۱۹؛
- ۳- موجودیت خیمه لویه جرگه با تدویر محافل مختلف که پروسه درسی و اداری را مختل می سازد؛
- ۴- وضع خراب امنیتی در کشور؛
- ۵- در اختیار نبودن بودجه انکشافی که تطبیق برنامه های پوهنتون را وقت گیر و ناممکن ساخته؛



- ۶- تمرکزگرایی بیش از پیش امور در وزارت تحصیلات عالی؛
 - ۷- نبود استقلال کامل پوهنتونی؛
 - ۸- نبود تشکیل مناسب به امور یومیه و آینده پوهنتون؛
 - ۹- کمبود زیرساخت‌های تدریسی؛
 - ۱۰- مشکلات مالی و بودجوی برای اجرای پروژه‌های تحقیقی؛
 - ۱۱- تجهیز نشدن برخی از لابراتوارهای پوهنتون؛
 - ۱۲- مشکلات در تطبیق مقررہ استقلال پوهنتونی؛
 - ۱۳- معرفی حدود دوچند محصلان از طرف اداره امتحانات؛
 - ۱۴- کمی نسبت استاد بر محصل؛
 - ۱۵- اجرایی نشدن تفاهم‌نامه‌های عقد شده.
- با آن‌هم پوهنتون به موفقیت‌های مزیدی دست یافته که عبارت‌اند از:

- ۱- کسب اعتباردهی اکادمیک پوهنتون؛
- ۲- توسعه روابط اکادمیک با ادارات داخلی و خارجی؛
- ۳- تدریس از آنلاین و غیر حضوری؛
- ۴- تأسیس مجله بین‌المللی الکترونیکی؛
- ۵- افزایش در مقالات بین‌المللی استادان؛
- ۶- معرفی حدود ۶۰ استاد در برنامه‌های دکتورا؛
- ۷- ایجاد حدود چهار برنامه ماستری جدید؛
- ۸- ایجاد یک برنامه ماستری بین‌المللی مشترک با کشور استرالیا؛
- ۹- تدویر ورکشاپ تحلیل محیطی به سطح ملی؛
- ۱۰- شورایی ساختن امور مالی و اداری مانند بخش‌های اکادمیک؛
- ۱۱- ایجاد شورای علمی مطابق قانون تحصیلات عالی؛
- ۱۲- تهیه ستراتیژیک پلان جدید از سال ۱۴۰۰ - ۱۴۰۴؛

قابل یادآوری است که موفقیت‌های مزید موجود است که از ذکر همه آن‌ها در اینجا نسبت ضیقی وقت صرف نظر گردیده است.

در بخش ظرفیت سنجی باید گفت:



- ۱- از نظر کادر علمی پوهنتون پولی تخنیک کابل دارای پتانسیل خوب کادری در سطح کشور بوده که شامل استادان متجرب و استادان جوان با تحصیلات دکتورا و ماستری با دانش نوین برای تدریس، تحقیق و عرضه خدمات کاملاً آماده هستند؛
- ۲- در بخش علمی این پوهنتون دارای ظرفیت‌های کلان علمی و تحقیقی است و به مثابه یگانه پوهنتون انجیری - تخنیکي مادر در سطح کشور فعالیت دارد، آماده هر نوع تحقیق و پژوهش می‌باشد؛
- ۳- مرکز تحقیقات این پوهنتون آماده پذیرش انواع تحقیقات انجیری می‌باشد؛
- ۴- اکثر لابراتوارهای پوهنچی‌ها با تجهیزات با کیفیت و دیجیتالی تجهیز شده که برای تحقیقات پیشرفته نیز عبارت‌اند؛
- ۵- ، عرضه خدمات از قبیل دیزاین، ویزه، مشاوره، مدیریت‌های انجیری، نظارت‌های انجیری و غیره است. فیدبک‌های ملی و بین‌المللی نشان می‌دهد که فارغان این پوهنتون توانایی کار را با دانش به‌روز دارند؛
- ۶- در بخش تناسب استاد بر محصل از نظر ظرفیت ۱/۲۰ بوده که نسبت به پوهنتون‌های منطقه و جه‌آن که معیار آن ۱/۱۵ است هنوز به ظرفیت معیاری نرسیده است؛
- ۷- از نظر خدمات محصلان چون جدیداً در عرصه‌های خدمات محصلان، کارآفرینی و موارد خلاقیت آغاز بکار شده، ظرفیت‌های موجود قناعت بخش نبوده، تلاش بیشتر باید انجام شود؛
- ۸- در بخش‌های مالی و اداری این پوهنتون آماده است تا به شکل مستقلانه بودجه‌های عادی و انکشافی را مصرف نماید یعنی دارای ظرفیت‌های بلند مالی و اداری موجود است.

۲-۵. تحلیل محیط (SOWT Analysis) پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل

۲-۶-۱. تحلیل محیط عمومی

عوامل محیطی به مجموعه فکتورهای گفته می‌شود که بالای ستراتیژی پوهنتون تاثیر گذار است. در بخش تحلیل عوامل محیطی، وضعیت فعلی پوهنتون و محیط تخصصی، عمومی و دور آن مورد بررسی قرار می‌گیرد؛ سپس با توجه به اولویت‌های برنامه ملی ستراتیژیک وزارت تحصیلات عالی کشور معلومات تکمیل می‌گردد.

پلان ستراتیژیک قبلی پوهنتون پولی تخنیک کابل ۱۳۹۶-۱۳۹۹ با دیدگاه، مأموریت و اهداف کلان ذیل ترتیب شده بود:

دیدگاه ۱۳۹۶-۱۳۹۹

پوهنتون پولی تخنیک کابل می‌خواهد کادرهای انجیری را در سطح ملی و بین‌المللی تربیه و با فعالیت‌های علمی - تحقیقی و

عرضه خدمات مسلکی خویش در ردیف پوهنتون‌های معتبر منطقه قرار دهد.

مأموریت ۱۳۹۶-۱۳۹۹



پوهنتون پولي تخنيک کابل با استفاده از دستاوردهای نوین، کادرهای مسلکی را به سطح ملی و بین‌المللی تربیه می‌نماید تا با عرضه خدمات در توسعه پایدار اقتصادی کشور و جامعه مصدر خدمت شوند.

اهداف کلان استراتژی ۱۳۹۶-۱۳۹۹

اهداف اساسی پوهنتون پولي تخنيک کابل به مثابه یک پوهنتون انجیري پيشتاز و پيش قدم در سطح کشور قرار ذیل می‌باشد:

- ۱- معیاری ساختن و به‌روز سازی کلیه عرصه‌های پوهنتون (اکادمیک و اداری)،
- ۲- رشد دانش انجیري بر مبنای جدیدترین دستاوردهای علوم،
- ۳- ایجاد برنامه‌های لیسانس و فوق‌لیسانس بر مبنای نیازمندی‌های بازار کار نظر به مطالبات و معیارهای روز،
- ۴- رسیدن به استقلال پوهنتون،
- ۵- تغییر پوهنتون به پوهنتون تحقیقاتی.

مقاصد ۱۳۹۶-۱۳۹۹

جهت تحقق و رسیدن به اهداف فوق‌الذکر مقاصد ذیل را پوهنتون پولي تخنيک کابل دنبال می‌نماید:

- ۱- تربیه کادرهای متعهد با دانش مسلکی انجیري معیاری و باکیفیت،
- ۲- ارتقای ظرفیت مسلکی اساتید و کارمندان،
- ۳- تجهیز لابراتوارها،
- ۴- تألیف و ترجمه کتب درسی مورد نیاز دیپارتمنت‌ها به زبان‌های رسمی کشور،
- ۵- تقویت بیشتری برنامه‌های ماستری موجود و ایجاد برنامه‌های جدید فوق‌لیسانس،
- ۶- لابراتوارهای دیپارتمنت‌ها با تکنالوژی جدید به‌منظور تدریس،
- ۷- بازنگری و به‌روز سازی مداوم کریکولم درسی مطابق سندهای بین‌المللی و نیاز بازار کار،
- ۸- کسب استقلال کامل (اکادمیک، مالی و اداری) در مطابقت به قوانین نافذ کشور،
- ۹- ایجاد مرکز ملی تحقیقات علمی،
- ۱۰- اعطای اسناد معتبر تحقیقاتی،
- ۱۱- ایجاد و تحکیم روابط، توامیت‌ها پارتنرشیب‌ها و همکاری‌های علمی - تحقیقی بیشتر با مؤسسات و پوهنتون‌های معتبر داخلی و خارجی،

۱۲- تجهیز مرکز طباعتی نشراتی پوهنتون پولي تخنيک کابل،

۱۳- احداث زیربنای مورد نیاز پوهنتون و پوهنچئی‌های کمپیوتر ساینس، تکنالوژی کیمیاوی و انجیري ساختمان‌های ترانسپورتی و سایر رشته‌های جدید که در آینده تأسیس خواهند شد،

۱۴- ایجاد سیستم مدیریت الکترونیکی (اکادمیک و اداری) در پوهنتون پولي تخنيک کابل،



- ۱۵- تطبیق متداوم برنامه‌های ارتقای کیفیت جهت کسب اعتبار ملی و بین‌المللی،
 - ۱۶- تلاش برای دریافت منابع مالی داخلی و خارجی،
 - ۱۷- تداوم تدویر و اشتراک استادان و محصلان در کنفرانس‌های ملی و بین‌المللی،
 - ۱۸- سعی برای ختم تمرکزگرایی امور اکادمیک و مالی در وزارت تحصیلات عالی،
 - ۱۹- جذب محصلان خارجی،
 - ۲۰- چاپ و نشر مقالات علمی استادان در مجلات معتبر علمی داخلی و خارجی،
 - ۲۱- توسعه آموزش‌های الکترونیکی (E-Learning)،
 - ۲۲- تطبیق شیوه‌های نوین تدریس (محصل محوری SCL، آموزش مبتنی بر نتیجه OBE و غیره)
 - ۲۳- فراهم نمودن شرایط مناسب و تأمین معیشت بهتر برای استادان و کارمندان،
 - ۲۴- جلوگیری از بی‌وکراسی در امور و تقویت شفافیت کاری در تمام عرصه‌ها.
- قبلاً وضعیت فعلی پوهنتون به‌طور مفصل مورد بحث قرار گرفت، روی موارد بحران‌زا، موفقیت‌ها و ظرفیت‌های سنجی نیز به تفصیل معلومات ارائه شد. همچنان در مورد تطبیق، موانع و دستاوردهای پلان استراتژیک ۱۳۹۶-۱۳۹۹ قبلاً تحلیل و ارزیابی صورت گرفت.
- در استراتژی ملی وزارت تحصیلات عالی برای تحلیل عوامل محیطی چنین ذکر شده است:
- به اساس اولویت‌های برنامه ملی استراتژی وزارت تحصیلات عالی می‌توان این اولویت‌ها را برشمرد:
- اهداف و برنامه‌ها؛
 - برنامه‌های علمی؛
 - دسترسی به تحصیلات عالی؛
 - زیربناها؛
 - حکومت‌داری خوب.

در جمع شانزده روش تهیه پلان استراتژیک در اکثر نهادهای تحصیلی به اکثریت آرای پوهنتون روش تحلیل محیطی برای تهیه استراتژیک ۱۴۰۰-۱۴۰۴ پوهنتون پولي تخنيک کابل قبول گردید و این مسئله در جلسه کمیته پلان استراتژیک پوهنتون تصمیم گرفته شد تا برای مدت دو روزه شکل بسیار بزرگ به اشتراک: رئیس پوهنتون معاونین پوهنتون، آمرین بخش‌ها، روسای پوهنچ‌ها، یک تعداد استادان باتجربه در مورد تهیه پلان استراتژیک، محصلان، فارغ‌التحصیلان، آمرین عمومی اداری، ادارات دولتی و خصوصی ذی‌ربط و ذی‌نفع در یک فضای آرام و امن تدویر شود. بالاخره به کمک بانک جهانی و وزارت تحصیلات عالی این ورکشاپ آموزشی بزرگ در سالون بال‌روم انترکاننتال برای دو روزه تاریخ‌های ۱۳۹۹ / ۱۰ / ۲ و ۱۳۹۹ / ۱۰ / ۳ تدویر یافت که نتایج آن بسیار



پرثمر و واقع‌بینانه برای تهیه پلان استراتژیک بود. این کنفرانس درحالی که توسط جلالتماب وزیر تحصیلات عالی محترم دکتور عباس بصیر افتتاح شد، موفقانه به پایان رسید.

دست آورده‌ای این ورکشاپ دوروزه که در تحصیلات عالی کشور بی نظیر بود بر تحلیل محیطی داخلی توسط هیئت رهبری پوهنتون، استادان، کارمندان، محصلان، فارغ‌التحصیلان انجام شد، تحلیل بیرونی با دعوت نماینده‌های باصلاحیت وزارت‌های سکتوری، ادارات غیردولتی، شرکت‌های خصوصی انجام یافت. درنهایت نقاط ضعیف نقاط قوت، ترتیب مأموریت، دیدگاه، اهداف و برنامه‌های اصلی استراتژیک پوهنتون به شکل توحیدی از هشت گرو کاری که در نتیجه جمع‌بندی فورم‌های انفرادی در هر گرو به دست آمد. از این ابراز نظرها و پیشنهادها برای تدوین مأموریت، رسالت، اهداف کلان و کوچک، برنامه‌های اصلی استراتژیک استفاده اعظمی صورت گرفت، این بار پوهنتون پولی تخنیک کابل پلان استراتژیک ۱۴۰۰-۱۴۰۴ خویش را بر مبنای یک تحلیل محیطی حقیقی و واقع‌بینانه ترتیب و تدوین نموده است تا بر چالش‌های فرا راه خویش فائق و به یک آینده مطلوب خویش که همانا بیانیه دیدگاه است، دست یابد.





پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۱- جلالتماب وزیر تحصیلات عالی دکتور عباس بصیر حین بیانیه رهنمودی در ورکشاپ تحلیل محیطی



پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۲- جناب پوهنوال دیپلوم انجینیر عبدالرشید اقبال رئیس پوهنتون ټولنیک کابل حین ییافیه افتتاحیه در ورکشاپ تحلیل محیطی



پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۳- محترم پوهاند شریفی معاون علمی پوهنتون کابل حین قرائت پیام پوهنتون کابل در ورکشاپ تحلیل محیطی



پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۴- محترم پوهنوال دیپلوم انجینیر محمد نسیم نسیمی معاون علمی پوهنتون ټولنیک کابل حین توضیح نحوه کار ورکشاپ



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۵- محترم پوهاند دیپلوم انجینیر محمد نذیر نجابی رئیس کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک حین ایراد کنفرانس



پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۶- محترم پوهنوال دکتور امان الله فقیری عضو کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولنیک چین ایراد کنفرانس



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۷- کار گروهی ورکشاپ تحلیل محیطی



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۸- کار گروهی ورکشاپ برای تحلیل محیطی



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۹- کار گروهی ورکشاپ روی تحلیل محیطی



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۱۰- حضور فعال محصلان در تهیه تحلیل محیطی پوهنتون پولی تخنیک کابل



پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولن تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۱۱- ارائه نتایج کار گروهها توسط نماینده گروههای کاری ورکشاپ تحلیل محیطی پوهنتون ټولن تخنیک کابل



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴



۱۲- عکس دسته جمعی اشتراک کنندگان ورکشاپ تحلیل محیطی پوهنتون پولی تخنیک کابل در هتل انتر کانٹیننٹال کابل



۲-۶. تحلیل عوامل محیطی (داخلی و بیرونی)

در جدول ذیل ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی ارائه گردیده است که حسب رهنمود ساخت پلان ستراتیژیک پوهنتون ها به صورت ذیل انجام شده است:

- ۱- در ستون اول قوت ها و ضعف ها با اولویت های داخلی فهرست شده اند؛
- ۲- در ستون دوم ضریب اهمیتی بین صفر و یک درج شده که جمع ضرایب نباید از یک بیشتر شود؛
- ۳- در ستون سوم به قوت ها ۴ یا ۳ و برای ضعف ها ۲ یا ۱ اختصاص یافته؛
- ۴- در ستون چهارم ضرایب ستون سوم و دوم ضرب می شوند، از جمع امتیازات به دست آمده امتیاز نهایی پوهنتون از نظر برخورداری از قوت یا ضعف تعیین می شود؛
- ۵- اگر جمع کل بیش از ۲,۵ باشد قوت های پوهنتون بر ضعف های پوهنتون غلبه دارند و در صورت کمتر برعکس.



IFEM ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی پوهنتون پولي تخنيک کابل

شماره	عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	محدودیت قسمی زیرساخت‌های تدریسی؛	۰,۰۱۵	۱,۵	۰,۰۲۲۵
۲	عدم تطبیق یک تعداد تفاهم‌نامه امضا شده؛	۰,۰۲	۱,۵	۰,۰۳
۳	کمبود اعضای کادر علمی و کارمندان در بعضی عرصه‌ها؛	۰,۰۱۵	۲	۰,۰۳
۴	کمبود منابع مالی و داشتن بودجه بدون برنامه؛	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۵	عدم تجهیز یک تعداد لابراتوارهای مسلکی؛	۰,۰۲	۱,۵	۰,۰۳
۶	توجه کمتر به وضعیت روحی و روانی محصلان؛	۰,۰۱	۱,۵	۰,۰۱۵
۷	نداشتن پلان منظم و مستمر برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و اداری؛	۰,۰۱	۱,۵	۰,۰۱۵
۸	ضعف تبلیغاتی برای شناسایی بیشتر توانایی‌های پوهنتون؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۹	کافی نبودن تحقیقات و آثار به سطح بین‌المللی؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۱۰	نداشتن یک مطبع و چاپ گاه معیاری برای طبع کتاب‌ها و نشرات پوهنتون؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۱۱	عدم رفع مشکلات مقررہ استقلال مالی پوهنتونی به خاطر عرضه خدمات مسلکی؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴



۱۲	کمرنگ بودن سمینارها، کنفرانس ها و سایر محافل علمی به سطح ملی و بین المللی؛	۰,۰۱۵	۲	۰,۰۳
۱۳	کمرنگ بودن تدریس محصل محوری (SCL)؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۱۴	نداشتن یک تعمیر معیاری برای کتابخانه مرکزی؛	۰,۰۱۵	۱,۵	۰,۰۲۲۵
۱۵	داشتن محصلان خارجی در سطح پوهنتون؛	۰,۰۲۵	۲	۰,۰۵
۱۶	نداشتن یک وب سایت معیاری؛	۰,۰۱۵	۱,۵	۰,۰۲۲۵
۱۷	نبود یک دیتابیس معیاری در سطح پوهنتون؛	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۱۸	عدم الکترونیکی شدن مدیریت آموزشی در سطح پوهنتون؛	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۱۹	نبود راهکار شفاف برای مصرف بودجه پوهنتون؛	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۲۰	عدم توزیع تشکیل به شکل عادلانه در تمام سطوح پوهنتون؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۲۱	عدم اجرای به موقع حق الزحمه های استادان؛	۰,۰۲	۱	۰,۰۲
۲۲	عدم کالبریشن به موقع تجهیزات لابراتواری؛	۰,۰۳	۱,۵	۰,۰۴۵
۲۳	نبود انجنیر لابرات ها و تکنیشن های مسلکی برای اجرای کارهای لابراتواری؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۲۴	نداشتن استقلال کامل پوهنتونی؛	۰,۰۵	۲	۰,۱
۲۵	کمبود برق و اینترنت در اوقات رسمی؛	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۲۶	نبود یک دیتابیس سرتاسری معیاری؛	۰,۰۲	۱,۵	۰,۰۳



۲۷	کمرنگ بودن اساتید پوهنتون در پست‌های رهبری وزارت تحصیلات عالی؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۲۸	کمرنگ بودن خدمات محصلان؛	۰,۰۱۵	۲	۰,۰۳
۲۹	فعال نبودن مرکز تحقیقات پوهنتون	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۳۰	کسب اعتبار اکادمیک پوهنتون به سطح ملی؛	۰,۰۱	۴	۰,۰۴
۳۱	موجودیت کادر علمی مجرب و مسلکی؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۳۲	توانمندی ذهنی و استعداد محصلان؛	۰,۰۱۵	۲	۰,۰۳
۳۳	موجودیت نظم و دیسپلین مسلکی و اکادمیک در پوهنتون؛	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۳۴	ارتباط اکادمیک پوهنتون با ارگان‌های سکتوری؛	۰,۰۲	۳	۰,۰۶
۳۵	تجربه و توانمندی اجرای تحقیقات علمی؛	۰,۰۲	۴	۰,۰۸
۳۶	عقد تفاهم‌نامه‌های اکادمیک با پوهنتون‌های پیشرفته جهان؛	۰,۰۱	۲,۵	۰,۰۲۵
۳۷	شفافیت در تمام امور؛	۰,۰۲	۳	۰,۰۶
۳۸	تطبیق اسناد تقنینی به شکل یکسان؛	۰,۰۳	۳	۰,۰۹
۳۹	داشتن محیط اکادمیک و فضای مناسب درسی؛	۰,۰۲	۲	۰,۰۴
۴۰	داشتن کوری کولم معیاری و به‌روز شده؛	۰,۰۳	۴	۰,۱۲
۴۱	استفاده مؤثر از بورسیه‌های فوق لیسانس برای استادان؛	۰,۰۲	۴	۰,۰۸
۴۲	مؤثر بودن رشته‌های موجود جهت رفع نیازمندی‌های مسلکی جامعه؛	۰,۰۲	۴	۰,۰۸
۴۳	داشتن برنامه‌های فوق لیسانس (ماستری و دکتورا)؛	۰,۰۱۵	۴	۰,۰۶



۴۴	توانمندی حل مشکلات مسلکی جامعه و عرضه خدمات انجیری؛	۰,۰۲	۳	۰,۰۶
۴۵	داشتن موقعیت خوب در شهر؛	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۴۶	تألیف و ترجمه کتب درسی؛	۰,۰۲	۴	۰,۰۸
۴۷	موجودیت ژورنال‌های ملی و بین‌المللی؛	۰,۰۴	۴	۰,۱۶
۴۸	تطبیق مقررہ استقلال مالی پوهنتون‌ها؛	۰,۰۲	۳	۰,۰۶
۴۹	تطبیق برنامه‌های شبانه لیسانس؛	۰,۰۱	۲	۰,۰۲
۵۰	داشتن تجهیزات لابراتواری پیشرفته؛	۰,۰۱۵	۳	۰,۰۴۵
۵۱	موجودیت کمپلکس سپورتی؛	۰,۰۱	۳	۰,۰۳
۵۲	موجودیت زیربنای مناسب تکنالوژی معلوماتی؛	۰,۰۱	۴	۰,۰۴
۵۳	پیشتاز بودن در عرصه دروس الکترونی؛	۰,۰۱	۳	۰,۰۳
۵۴	شناخت پوهنتون به سطح منطقه و بین‌المللی؛	۰,۰۲	۴	۰,۰۸
۵۵	بلند بردن پوهنتون در رنکیج جهانی پوهنتون‌ها در سطح کشور؛	۰,۰۲	۴	۰,۰۸
۵۶	موجودیت مرکز خلاقیت و مرکز تحقیقات علمی؛	۰,۰۱	۳	۰,۰۳
جمع کل امتیازات نقاط ضعف و نقاط قوت پوهنتون پولی تخنیک کابل		۱,۰۰۰		۲,۵۱۲۵

تبصره: مطابق رهنمود ساخت پلان استراتژیک پوهنتون‌ها طوری که از ماتریکس بالا دیده می‌شود جمع کل امتیاز نهایی بیشتر از ۲,۵ یعنی ۲,۵۱۲۵ حاصل شده بناءً نقاط قوت پوهنتون پولی تخنیک کابل بر نقاط ضعف آن غلبه دارد.



ماتریکس ارزیابی عوامل بیرونی پوهنتون پولي تخنيک کابل (EFEM)

شماره	فرصت ها و تهدیدها (تحلیل محیطی بیرونی)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	فراهم آوری زمینه عملی نمودن تفاهم نامه های اکادمیک؛	۰,۰۹	۳	۰,۲۷
۲	-توجه رهبری دولت به پوهنتون پولي تخنيک کابل جهت حل مشکلات وزارت های سکتوری؛	0.07	4	0.28
۳	-ایجاد زمینه های لازم برای تدویر برنامه های بیشتر فوق لیسانس) ماستری و دکتورا)؛	0.06	4	0.24
۴	-زمینه مساعد برای ارتقا روابط علمی بین المللی؛	0.06	3	0.18
۵	-تعهد وزارت تحصیلات برای عطاء استقلال پوهنتونی؛	0.03	4	0.12
۶	توسعه روابط با ارگان های ملی و بین المللی؛	۰,۰۵	۴	۰,۲
۷	پذیرش اسناد تحصیلی پوهنتون برای ادامه تحصیل در اکثر کشورها.	۰,۰۷	۳	۰,۲۱
۸	معرفی بیش از حد محصلان از طریق کانکور؛	۰,۰۵	۲	۰,۱
۹	تهدیدات امنیتی و کمبود افراد امنیتی؛	۰,۰۹	۲	۰,۱۸
۱۰	محدودیت منابع مالی دولت برای کمک به پوهنتون ها؛	۰,۰۷	۲	۰,۱۴
۱۱	موجودیت خیمه لویه جرگه؛	۰,۰۸	۱	۰,۰۸



۱۲	تمرکزگرایی روزافزون امور در وزارت تحصیلات عالی؛	۰,۰۵	۲	۰,۱
۱۳	مداخله زورمندان و مقامات ذی صلاح در امور پوهنتون؛	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
۱۴	نبود سرپناه برای استادان به خاطر روحیه آرام برای فعالیت‌های اکادمیک؛	۰,۰۵	۲	۰,۱
۱۵	نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی؛	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
۱۶	عدم علاقه‌مندی ادارات سکتوری به همکاری پوهنتون؛	۰,۰۵	۲	۰,۱
۱۷	موجودیت سرک غصب شده بعضی املاک پوهنتون؛	۰,۰۲	۱	۰,۰۲
۱۸	عدم اجرای پروژه‌های زیربنایی پوهنتون توسط ادارات ذی ربط.	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
میزان		۱		۲,۵۴

تبصره: طوری که دیده می‌شود امتیاز نهایی ماتریکس فوق نیز بیشتر از ۲,۵ است بناءً طبق پیش‌بینی فرصت‌های پیش روی پوهنتون پولی تخنیک کابل بر تهدیدهای آن غلبه خواهد کرد.



۲-۶-۱. محاسبه عوامل محیطی (داخلی و بیرونی)

در این مرحله عوامل اصلی داخلی و بیرونی با استفاده از افزارهای مانند ماتریکس سوات و ماتریکس داخلی و خارجی تطبیق داده می‌شوند تا استراتژی‌های شناسایی شوند که در راستای مأموریت پوهنتون بوده و متناسب به عوامل داخلی و خارجی باشند. در اینجا از روش داخلی و بیرونی (IE) استفاده می‌شود.

	1	2	3	4
	I	II	III	3
	VII	V	VI	2
	IIIX	IV	IX	1
نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی 2.54				
	نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی 2.51			

طوری که از جدول فوق دیده می‌شود در عوامل داخلی ۲,۶ بین ۲-۳ بوده که متوسط است و اگر در عوامل بیرونی یا ابعاد عمودی دیده شود بین ۲-۳ بازهم متوسط بوده که از تقاطع هر دو در ماتریکس فوق حجره ۷ به دست می‌آید اگر در این خانه قرار بگیرد طبق رهنمود ساخت پلان استراتژیک پوهنتون ها بیانگر اتخاذ **استراتژی‌های حفظ و ثبات** است.

۲-۶-۲. روش (SWOT)

تجزیه و تحلیل سوات، شناسایی نظام‌مند عواملی است که استراتژی باید بهترین سازگاری را با آن‌ها داشته باشد. منطبق با روش مذکور این است که استراتژی اثربخش باید قوت‌ها و فرصت‌های پوهنتون را به حداکثر برساند. ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل برساند. این روش به دنبال پیدا کردن موازنه استراتژیک بین عوامل داخلی و خارجی پوهنتون است. با استفاده از این تحلیل، امکان حاصل می‌شود که نخست به تجزیه و تحلیل محیط‌های داخلی و بیرونی پرداخته و دوم تصمیم استراتژیکی اتخاذ نمود که قوت‌های پوهنتون را با فرصت‌های محیطی متوازن سازد.

جدول ماتریکس اولویت‌بندی عوامل داخلی



میزان اهمیت	اثر بر عملکرد با قابلیت رقابتی پوهنتون			مقایسه
	کم	متوسط	زیاد	
	اولویت متوسط	اولویت بالا	اولویت بالا	زیاد
	اولویت پایین	اولویت متوسط	اولویت بالا	متوسط
	اولویت پایین	اولویت پایین	اولویت متوسط	کم

احتمال وقوع	اثر احتمالی بر پوهنتون			حالت
	کم	متوسط	زیاد	
	اولویت متوسط	اولویت بالا	اولویت بالا	زیاد
	اولویت پایین	اولویت متوسط	اولویت بالا	متوسط
	اولویت پایین	اولویت پایین	اولویت متوسط	کم



ماتریکس تحلیل روش سوات (SWOT)

نقاط قوت S	نقاط ضعف W
لست نقاط قوت: ۱- کسب اعتبار اکادمیک پوهنتون به سطح ملی؛ ۲- موجودیت کادر علمی مجرب و مسلکی؛ ۳- توانمندی ذهنی و استعداد محصلان؛ ۴- موجودیت نظم و دسپلین مسلکی و اکادمیک در پوهنتون؛ ۵- ارتباط اکادمیک پوهنتون با ارگان‌های سکتوري؛ ۶- تجربه و توانمندی اجرای تحقیقات علمی؛ ۸- عقد تفاهم‌نامه‌های اکادمیک با پوهنتون‌های پیشرفته جهان؛ ۹- شفافیت در تمام امور؛ ۱۰- تطبیق اسناد تقنینی به شکل یکسان؛ ۱۱- داشتن محیط اکادمیک و فضای مناسب درسی؛ ۱۲- داشتن کریکولم معیاری و به‌روز شده؛ ۱۳- استفاده مؤثر از بورس‌های فوق‌لیسانس برای استادان؛ ۱۴- مؤثر بودن رشته‌های موجود جهت رفع نیازمندی‌های مسلکی جامعه؛ ۱۵- داشتن برنامه‌های فوق‌لیسانس (ماستری و دکتورا)؛ ۱۶- توانمندی حل مشکلات مسلکی جامعه و عرضه خدمات انجینیری؛ ۱۷- داشتن موقعیت خوب در شهر؛ ۱۸- تألیف و ترجمه کتب درسی؛ ۱۹- موجودیت ژورنال‌های ملی و بین‌المللی؛ ۲۰- تطبیق مقررہ استقلال مالی پوهنتون‌ها؛ ۲۱- تطبیق برنامه‌های شبانه لیسانس؛ ۲۲- داشتن تجهیزات لابراتواری پیشرفته؛ ۲۳- موجودیت کمپلکس سپورتی؛ ۲۴- موجودیت زیربنای مناسب تکنالوژی معلوماتی؛ ۲۵- پیشتاز بودن در عرصه دروس الکترونی؛ ۲۶- شناخت پوهنتون به سطح منطقه و بین‌المللی؛ ۲۷- بلند بردن پوهنتون در رنکیج جهانی پوهنتون‌ها؛ ۲۸- موجودیت مرکز خلاقیت و مرکز تحقیقات	لست نقاط ضعف: ۱- محدودیت قسمی زیرساخت‌های تدریسی؛ ۲- عدم تطبیق یک تعداد تفاهم‌نامه امضاءشده؛ ۳- کمبود اعضای کادر علمی و کارمندان در بعضی عرصه‌ها؛ ۴- کمبود منابع مالی و داشتن بودجه بدون برنامه؛ ۵- عدم تجهیز یک تعداد لابراتوارهای مسلکی؛ ۶- توجه کمتر به وضعیت روحی و روانی محصلان؛ ۷- نداشتن پلان منظم و مستمر برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و اداری؛ ۸- ضعف تبلیغاتی برای شناسایی بیشتر توانایی‌های پوهنتون؛ ۹- کافی نبودن تحقیقات و آثار به سطح بین‌المللی؛ ۱۰- نداشتن یک مطبع و چاپ‌گاه معیاری برای طبع کتاب‌ها و نشرات پوهنتون؛ ۱۱- عدم رفع مشکلات مقررہ استقلال مالی پوهنتونی به خاطر عرضه خدمات مسلکی؛ ۱۲- کم‌رنگ بودن سمینارها، کنفرانس‌ها و سایر محافل علمی به سطح ملی و بین‌المللی؛ ۱۳- کم‌رنگ بودن تدریس محصل محوری (SCL)؛ ۱۴- نداشتن یک تعمیر معیاری برای کتابخانه مرکزی؛ ۱۵- نداشتن محصلان خارجی در سطح پوهنتون؛ ۱۶- نداشتن یک وب‌سایت معیاری؛ ۱۷- نبود یک دیتابیس معیاری در سطح پوهنتون؛ ۱۸- عدم الکترونیکی شدن مدیریت آموزشی در سطح پوهنتون؛ ۱۹- نبود راهکار شفاف برای مصرف بودجه پوهنتون؛ ۲۰- عدم توزیع تشکیل به شکل عادلانه در تمام سطوح پوهنتون؛ ۲۱- عدم اجرای به‌موقع حق‌الزحمه‌های استادان؛ ۲۲- عدم کالیریشن به‌موقع تجهیزات لابراتواری؛ ۲۳- نبود انجینیر لابرات‌ها و تکنیشن‌های مسلکی برای اجرای کارهای لابراتواری؛ ۲۴- نداشتن استقلال کامل پوهنتونی؛

عوامل بیرونی

عوامل داخلی



۲۵- کمبود برق و انترنت در اوقات رسمی؛ ۲۷- نبود یک دیتابیس سرتاسری معیاری؛ ۲۶- کم رنگ بودن اساتید پوهنتون در پست های رهبری وزارت تحصیلات عالی؛ ۲۷- کم رنگ بودن خدمات محصلان؛ ۲۸- فعال نبودن مرکز تحقیقات پوهنتون.	علمی؛ ۲۹- موجودیت زیر بناهای مناسب لیلیه.	
ستراتیژی های OW ستراتیژی های محافظه کارانه OW1W2 -۱ OW2W11 -۲ OW3W21 -۳ OW4W9 -۴ OW5W26 -۵ OW6W16 -۶	ستراتیژی های SO ستراتیژی های تهاجمی SO1S8 -۱ SO2S16 -۲ SO3S15 -۳ SO4S26 -۴ SO5S5 -۵ SO6S8 -۶	فرصت ها O فهرست فرصت ها ۱- فراهم آوری زمینه عملی نمودن تفاهم نامه های اکادمیک؛ ۲- توجه رهبری دولت به پوهنتون پولی تخنیک کابل جهت حل مشکلات وزارت های سکتوری؛ ۳- ایجاد زمینه های لازم برای تدویر برنامه های بیشتر فوق لیسانس (ماستری و دکتورا)؛ ۴- زمینه مساعد برای ارتقا روابط علمی بین المللی؛ ۵- تعهد وزارت تحصیلات برای عطای استقلال پوهنتونی؛ ۶- توسعه روابط با ارگان های ملی و بین المللی؛ ۷- پذیرش اسناد تحصیلی پوهنتون برای ادامه تحصیل در اکثر کشورها.
ستراتیژی های WT ستراتیژی های تدافعی WT1W3 -۱ WT2W1-28 -۲ WT3W24 -۳ WT4W1-28 -۴ WT5W24 -۵ WT6W1-28 -۶ WT7W1-28 -۷	ستراتیژی های ST ستراتیژی های رقابتی ST1S27 -۱ ST2S1-27 -۲ ST3S1 -۳ ST4S1-27 -۴ ST5S26&S27 -۵ ST6S1 -۶ ST7S1-27 -۷	تهدیدها T لست تهدیدها ۱- معرفی بیش از حد محصلان از طریق کانکور؛ ۲- تهدیدات امنیتی و کمبود افراد امنیتی؛ ۳- محدودیت منابع مالی دولت



T8W12&W28 -۸ T9W2 -۹ T10W1 -۱۰ T11W1 -۱۱	T8S6 -۸ T9S5 -۹ T10S11 -۱۰ T11S1 -۱۱	برای کمک به پوهنتون‌ها؛ ۴- موجودیت خیمه لویه جرگه؛ ۵- تمرکزگرایی روزافزون امور در وزارت تحصیلات عالی؛ ۶- مداخله زورمندان و مقامات ذی صلاح در امور پوهنتون؛ ۷- نبود سرپناه برای استادان به خاطر روحیه آرام برای فعالیت‌های اکادمیک؛ ۸- نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاري محافل علمی؛ ۹- عدم علاقه‌مندی ادارات سکتوری به همکاری پوهنتون؛ ۱۰- موجودیت سرک غصب شده بعضی املاک پوهنتون؛ ۱۱- عدم اجرای پروژه‌های زیربنایی پوهنتون توسط ادارات ذی ربط.
---	---	---



۲-۷. تحلیل گروپ ذی نفعان و بازار کار

سروی بازار کار به خاطر تحویل دهی محصول تولیدی که همانا فارغ به بازار کار است باید در تهیه و تدوین ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک انجام می‌شد. این سروی دربرگیرنده ادارات استخدام‌کننده دولتی و خصوصی است که نظرات و پیشنهادهايشان طی خانه پری یک پرسشنامه‌ها و بحث آزاد حضوری انجام شده که نتایج آن طی یک جدول گنجانیده شده است.

در این اواخر اکثر پوهنتون‌های کشورهای پیشرفته مانند انگلستان و هاروارد امریکا روی ستراتیژی مارکیت محور پوهنتون‌ها کار را آغاز نموده‌اند، اصطلاح صنعت تحصیلات عالی امروزه به‌منظور ایجاد بازار دانش در حال نهادینه شدن است. محورهای کسب دانش، مهارت و سلوک مسلکی از مؤلفه‌های یک‌نهاد تحصیلی به‌روز بوده که در سیستم عرضه و تقاضای مارکیت رول بسزایی دارد. وظیفه یک پوهنتون اکنون به سه اصل اساسی استوار است:

۱- تدریس؛

۲- تحقیق؛

۳- عرضه خدمات.

این اصل نشان می‌دهد که پوهنتون‌های جز مارکیت بوده و باید در جمله مؤسسات درآمدزا تبدیل شوند بر علاوه این که فراورده‌ای خویش را که فارغ‌التحصیلان است به مارکیت کار تقدیم می‌کنند خود نیز در تولید نقش مستقیم داشته باشد.



نتایج سروی بازار کار جهت تهیه پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل (۱۴۰۰-۱۴۰۴)

شماره	ملاحظات	سکتور مربوط	تقاضاهای مارکیت کار از پوهنتون پولی تخنیک کابل
۱	ادارات دولتی	وزارت معدن و پترولیم	جلب کمک‌های دوترا
			تدریس سافت ویرهای بیشتر مسلکی
۲		وزارت فواید عامه	تطبیق تفاهم‌نامه‌های عقد شده
			فعال شدن لابراتوارهای مسلکی
			تأکید روی پرکتیک‌ها و دروس عملی
۳		ریاست آب‌رسانی افغانستان	تمرکز بیشتر روی تحقیقات علمی در پوهنتون
			در نظر گرفتن بودجه مشخص برای تحقیقات علمی
۴		وزارت شهرسازی و اراضی	در کری کولم درسی بخش‌های عملی و تطبیقی افزایش یابد
			نشر مقالات در برنامه ماستری حتمی شود
			استقلال کامل پوهنتون باید کسب شود
۵	اداره ملی حفاظت محیط‌زیست	اداره ملی نورم و ستندرد	تهیه ستراتیژیک پلان پوهنتون در هماهنگی با ستراتیژیک پلان پوهنتون‌های دنیا
			کمیت جذب محصلان جدید الشمول غیرمعیاری است و روی کیفیت تاثیر گذار است
۶	ادارات خصوصی	شرکت خصوصی افغان بید	کار روی اعتبار دهی ملی و بین‌المللی
			به مسائل کاریابی محصلان توجه بیشتر مبذول گردد
۷		شرکت حبیب گلزاد	در درس‌های عملی افزایش به عمل آید
			روابط بخش صنعتی و پوهنتون افزایش یابد
۸		شرکت افغانایت	قانون کاپی رایت تطبیق گردد
۹	مختلط	شرکت برشنا	تفاهم‌نامه‌ها با بخش خصوصی عقد گردد
۱۰			دروس مسلکی از صنوف اول و دوم آغاز شود



فصل سوم

تدوین پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل

۳-۱. جهت گیری پوهنتون

این پلان بنا بر ضرورتی که قبلاً یادآوری گردید یک نیاز اشد محسوس می شد که بنا بر تصمیم هیئت رهبری پوهنتون، تأیید شورای علمی پوهنتون توسط کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون به ترکیب ذیل ترتیب شد:

این ستراتیژیک پلان با تحلیل تطبیق پلان ستراتیژیک پنج سال گذشته، جمع آوری نظرات و پیشنهادهای هیئت رهبری پوهنتون، استادان، محصلان، کارمندان، محصلان، فارغان و تمام ارگانهای دولتی و غیردولتی ذی ربط طی یک ورکشاپ دوازده روزه در هوتل کانتینتال به شکل حضوری و از طریق رسانه های اجتماعی و وب سایت پوهنتون به شکل غیرحضوری طی جلسات مکرر کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بر مبنای تجارب گذشته و مأخذ معتبر دنیا تهیه و تدوین شده که هر چهار مرحله مدیریت ستراتیژیک یعنی:

- ۱- تحلیل محیطی؛
- ۲- تدوین پلان ستراتیژیک؛
- ۳- مدیریت اجرایی پلان ستراتیژیک؛ و
- ۴- نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک.

، همچنان سروی مارکیت یا اداره های استخدام کننده محصلان تهیه و ترتیب گردیده است. یکی از ویژگی های این پلان تعیین اهداف و برنامه های ستراتیژیک به اساس ساختار پوهنتون پولی تخنیک کابل است تا هر معاونیت این نهاد تحصیلی مشخصاً اهداف و برنامه های ستراتیژیک خود را بداند و از اجرای آن پاسخگو باشد. تحلیل تطبیق پلان ستراتیژیک گذشته، راهکار تبدیل نقاط



ضعف به قوت و تهدیدها به قوت از مشخصه‌های بارز دیگر این پلان محسوب می‌شود. شناسایی هفت اشتباه جبران‌ناپذیر و تهیه پلان تدابیر برای رفع آن، تهیه پلان عملیاتی مدیریت اجرای پلان استراتژیک، مشخص ساختن مدیریت انعطاف‌پذیر و مدیریت ریسک پلان، همچنان تهیه پلان عملیاتی استراتژیک و ترتیب میکانیزم نظارت از تطبیق این پلان مؤلفه‌های دیگر این پلان است که ضامن تطبیق اعظمی و رفع موانع سد راه آن حین تطبیق می‌باشد.

۳-۲. نقاط ضعف پوهنتون پولی تخنیک کابل

- ۱- محدودیت قسمی زیرساخت‌های تدریسی؛
- ۲- عدم تطبیق یک تعداد تفاهم‌نامه امضا شده؛
- ۳- کمبود اعضای کادر علمی و کارمندان در بعضی عرصه‌ها؛
- ۴- کمبود منابع مالی و داشتن بودجه بدون برنامه؛
- ۵- عدم تجهیز یک تعداد لابراتوارهای مسلکی؛
- ۶- توجه کمتر به وضعیت روحی و روانی محصلان؛
- ۷- نداشتن پلان منظم و مستمر برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و اداری؛
- ۸- ضعف تبلیغاتی برای شناسایی بیشتر توانایی‌های پوهنتون؛
- ۹- کافی نبودن تحقیقات و آثار به سطح بین‌المللی؛
- ۱۰- نداشتن یک مطبع و چاپ گاه معیاری برای طبع کتاب‌ها و نشرات پوهنتون؛
- ۱۱- عدم رفع مشکلات مقرر استقلال مالی پوهنتونی به خاطر عرضه خدمات مسلکی؛
- ۱۲- کم‌رنگ بودن سمینارها، کنفرانس‌ها و سایر محافل علمی به سطح ملی و بین‌المللی؛
- ۱۳- کم‌رنگ بودن تدریس محصل محوری (SCL)؛
- ۱۴- نداشتن یک تعمیر معیاری برای کتابخانه مرکزی؛
- ۱۵- نداشتن محصلان خارجی در سطح پوهنتون؛
- ۱۶- نداشتن یک وب سایت معیاری؛



- ۱۷- نبود یک دیتابیس معیاری در سطح پوهنتون؛
- ۱۸- عدم الکترونیکی شدن مدیریت آموزشی در سطح پوهنتون؛
- ۱۹- نبود راهکار شفاف برای مصرف بودجه پوهنتون؛
- ۲۰- عدم توزیع تشکیل به شکل عادلانه در تمام سطوح پوهنتون؛
- ۲۱- عدم اجرای به موقع حق الزحمه های استادان؛
- ۲۲- عدم کالیریشن به موقع تجهیزات لابراتواری؛
- ۲۳- نبود انجنیر لابرات ها و تکنیشن های مسلکی برای اجرای کارهای لابراتواری؛
- ۲۴- نداشتن استقلال کامل پوهنتونی؛
- ۲۵- کمبود برق و انترنت در اوقات رسمی؛
- ۲۷- نبود یک دیتابیس سرتاسری معیاری؛
- ۲۶- کمرنگ بودن اساتید پوهنتون در پست های رهبری وزارت تحصیلات عالی؛
- ۲۷- کمرنگ بودن خدمات محصلان؛
- ۲۸- فعال نبودن مرکز تحقیقات پوهنتون.

۳-۳. نقاط قوت پوهنتون پولی تخنیک کابل

- ۱- کسب اعتبار اکادمیک پوهنتون به سطح ملی؛
- ۲- موجودیت کادر علمی مجرب و مسلکی؛
- ۳- توانمندی ذهنی و استعداد محصلان؛
- ۴- موجودیت نظم و دسپلین مسلکی و اکادمیک در پوهنتون؛
- ۵- ارتباط اکادمیک پوهنتون با ارگان های سکتوری؛
- ۶- تجربه و توانمندی اجرای تحقیقات علمی؛
- ۸- عقد تفاهم نامه های اکادمیک با پوهنتون های پیشرفته جهان؛



- ۹- شفافیت در تمام امور؛
- ۱۰- تطبیق اسناد تقنینی به شکل یکسان؛
- ۱۱- داشتن محیط اکادمیک و فضای مناسب درسی؛
- ۱۲- داشتن کوری کولم معیاری و به روز شده؛
- ۱۳- استفاده مؤثر از بورسیه های فوق لیسانس برای استادان؛
- ۱۴- مؤثر بودن رشته های موجود جهت رفع نیازمندی های مسلکی جامعه؛
- ۱۵- داشتن برنامه های فوق لیسانس (ماستری و دکتورا)؛
- ۱۶- توانمندی حل مشکلات مسلکی جامعه و عرضه خدمات انجیری؛
- ۱۷- داشتن موقعیت خوب در شهر؛
- ۱۸- تألیف و ترجمه کتب درسی؛
- ۱۹- موجودیت ژورنال های ملی و بین المللی؛
- ۲۰- تطبیق مقررہ استقلال مالی پوهنتون ها؛
- ۲۱- تطبیق برنامه های شبانه لیسانس؛
- ۲۲- داشتن تجهیزات لابراتواری پیشرفته؛
- ۲۳- موجودیت کمپلکس سپورتی؛
- ۲۴- موجودیت زیربنای مناسب تکنالوژی معلوماتی؛
- ۲۵- پیشتاز بودن در عرصه دروس الکترونی؛
- ۲۶- شناخت پوهنتون به سطح منطقه و بین المللی؛
- ۲۷- بلند بردن پوهنتون در رنکیج جهانی پوهنتون ها؛
- ۲۸- موجودیت مرکز خلاقیت و مرکز تحقیقات علمی؛
- ۲۹- موجودیت زیربناهای مناسب لیلیه.



۳-۴. فرصت‌های پوهنتون پولی تخنیک کابل

- ۱- فراهم آوری زمینه عملی نمودن تفاهم‌نامه‌های اکادمیک؛
- ۲- توجه رهبری دولت به پوهنتون پولی تخنیک کابل جهت حل مشکلات وزارت‌های سکتوری؛
- ۳- ایجاد زمینه‌های لازم برای تدویر برنامه‌های بیشتر فوق‌لیسانس (ماستری و دکتورا)؛
- ۴- زمینه مساعد برای ارتقا روابط علمی بین‌المللی؛
- ۵- تعهد وزارت تحصیلات برای عطاء استقلال پوهنتونی؛
- ۶- توسعه روابط با ارگان‌های ملی و بین‌المللی؛
- ۷- پذیرش اسناد تحصیلی پوهنتون برای ادامه تحصیل در اکثر کشورها.

۳-۵. تهدیدهای پوهنتون پولی تخنیک کابل

- ۱- معرفی بیش از حد محصلان از طریق کانکور؛
- ۲- تهدیدات امنیتی و کمبود افراد امنیتی؛
- ۳- محدودیت منابع مالی دولت برای کمک به پوهنتون‌ها؛
- ۴- موجودیت خیمه لویه جرگه؛
- ۵- تمرکزگرایی روزافزون امور در وزارت تحصیلات عالی؛
- ۶- مداخله زورمندان و مقامات ذی‌صلاح در امور پوهنتون؛
- ۷- نبود سرپناه برای استادان به خاطر روحیه آرام برای فعالیت‌های اکادمیک؛
- ۸- نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی؛
- ۹- عدم علاقه‌مندی ادارات سکتوری به همکاری پوهنتون؛
- ۱۰- موجودیت سرک غصب شده بعضی املاک پوهنتون؛
- ۱۱- عدم اجرای پروژه‌های زیربنایی پوهنتون توسط ادارات ذی‌ربط.



۳-۶. ارزش‌های عمده

ارزش‌ها شامل تمام اصولی است که پوهنتون با آن پایدار و پابند است. ستندهای سلوکی و اخلاقی را که پوهنتون به خود اختصاص داده است. این ارزش‌ها قرار ذیل‌اند:

- ۱- تأمین عدالت اکادمیک؛
- ۲- شفافیت در امور پوهنتون؛
- ۳- فضای اکادمیک توأم بانظم و دسپلین؛
- ۴- حفظ و احترام فرهنگ پوهنتونی؛
- ۵- پابند به ارزش‌های اسلامی و میهنی؛
- ۶- مسئولیت‌پذیری و تعهد در قبال ترقی کشور؛
- ۷- داشتن فضای هم‌دیگرپذیری باروحیه ملی؛
- ۸- همکاری با سایر ادارات ذی‌ربط برای رشد جامعه؛
- ۹- داشتن روحیه همکاری بین‌المللی؛
- ۱۰- رعایت حقوق زنان و احترام به زنان.

۳-۷. بیانیه مأموریت پوهنتون پولی تخنیک کابل

پوهنتون پولی تخنیک کابل زمینه تحصیلات عالی انجینیری معیاری را توأم با اجرای تحقیقات علمی و عرضه خدمات مسلکی بر مبنای تکنالوژی نوین جهت تضمین نیازهای اساسی بازار کار کشور فراهم می‌سازد.

۳-۸. بیانیه دیدگاه پوهنتون پولی تخنیک کابل

پوهنتون پولی تخنیک کابل با تربیه انجیران برای توسعه پایدار کشور و منطقه خواهد کوشید تا به سطح یک پوهنتون تحقیقاتی، در ردیف پوهنتون‌های بین‌المللی قرار گرفته و به استقلال کامل پوهنتونی برسد.





۳-۹. نقشه استراتژی پوهنتون پولی تخنیک کابل

این نقشه از حاصل جروبخت و تبادل نظر اعضای محترم کمیته استراتژیک پلان در جلسات مستمر به دست آمده است. در این نقشه، بر اساس مأموریت و دیدگاه پوهنتون، اهداف استراتژیک در چهار سه بخش علمی - تحقیقی، محصلان، اداری و مالی مشخص و روابط عللی میان آن‌ها ترسیم شده است. نقشه استراتژی نشان می‌دهد که برای کسب رضایت ذی‌نفعان اصلی چه باید شود، کدام پروسه‌ها برای ایجاد این کسب رضایت باید در نظر گرفته شوند و در نهایت چه زیرساخت‌هایی برای اجرای چنین پروسه‌های مورد نیازند. از طرف دیگر این نقشه استراتژیک مشخص می‌کند تا ادارات مربوط چطور پلان استراتژیک را تطبیق و اجرا نمایند. از اهداف در سه بخش معاونیت‌های علمی، محصلان و مالی - اداری قرار ذیل ارائه می‌شوند.

۳-۱۰. استراتژی‌های کلان پوهنتون

مقصد از استراتژی همان راه‌ها، فعالیت‌ها و روش‌های رسیدن به اهداف است که بعد از مطالعه و تحلیل عوامل محیطی و تعیین حالت استراتژیک تعیین می‌گردد. استراتژی‌های انتخاب شده باید در سه مسطح مطرح شوند: سطح پوهنتون ها، معاونیت های پوهنتون، پوهنچی‌ها، دیپارتمنت ها و آمریت های مختلف. به اساس اولویت برنامه استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی پنج بخش کلان را شامل می‌شود که به بخش‌های کوچک و متوسط تقسیم می‌شوند. این استراتژی‌های عبارت‌اند از:

۱- زیربنا: توسعه

- کمپلکس پوهنتون

۲- مالی و اداری

- استقلال مالی

- جلب کمک‌های مالی دونه‌ها؛

- توسعه رهبری؛

- ایجاد توامیت‌ها؛

- ایجاد تفاهم‌نامه‌های همکاری.

۳- دسترسی به تحصیلات عالی:

- افزایش کمیت محصلان نظر به شرایط؛

- افزایش دسترسی زنان به تحصیلات عالی.

۴- حکومت‌داری خوب

- کاهش فساد

- افزایش روحیه پاسخگویی



- کاهش بیرو کراسی؛
 - دیجیتالی ساختن سیستم پوهنتون.
 - ۵- علمی و تحقیقی
 - تقویت مواد درسی؛
 - استقلال اکادمیک؛
 - اعتبارنامه‌ها و تصدیق‌نامه‌های کیفیت؛
 - ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی؛
 - آموزش الکترونیکی؛
 - توسعه خدمات و محصولات (ایجاد برنامه‌های فوق لیسانس و توسعه مطالعات و تحقیقات)
- قابل یادآوری است که برنامه‌های پلان ستراتیژیک با رعایت مطالبات برنامه تضمین کیفیت نیز ارائه شده که امتیازات اعتباردهی پوهنتون‌ها به آن‌ها وابسته است. برای اجرای این ستراتیژی‌ها که ستراتیژی‌های فوق را با همه مؤلفه‌هایش دربر دارد قرار ذیل تقسیمات گردیده است:

- ۱- برنامه‌های علمی و تحقیقی؛
- ۲- کسب عواید؛
- ۳- استفاده از تکنالوژی؛
- ۴- تأمین ارتباطات بین‌المللی؛
- ۵- سهمگینی در توسعه جامعه.





فصل چهارم

تدوین ستراتیژی ها و اهداف

۴-۱. اهداف کلان پوهنتون پولی تخنیک کابل

- ۱- تلاش برای تثبیت یگانه پوهنتون برتر انجیری و تخنیک در سطح ملی؛
- ۲- تبدیل پوهنتون پولی تخنیک کابل به یک پوهنتون ملی تحقیقاتی؛
- ۳- شامل شدن پوهنتون پولی تخنیک کابل در جمع پوهنتون های مطرح منطقه؛
- ۴- بلند بردن جایگاه پوهنتون پولی تخنیک کابل در ردیف پوهنتون های بین المللی.





۴-۲. اهداف

۴-۲-۱. اهداف استراتژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل

این اهداف بر مبنای اهداف کلان قرار ذیل در سه بخش ارائه می گردد:

I-

اهداف بخش علمی - تحقیق

- ۱- کسب اعتبار بین المللی و بلند بردن جایگاه پوهنتون در ردیف پوهنتون های بین المللی؛
- ۲- ایجاد برنامه های بیشتر ماستری و حداقل دو برنامه دکتورا؛
- ۳- تبدیل پوهنتون به یک پوهنتون ملی تحقیقی؛
- ۴- رشد دانش انجیری بر مبنای جدیدترین دست آوردهای علوم؛
- ۵- کسب استقلال کامل پوهنتونی؛
- ۶- فعال ساختن بیشتر مرکز تحقیقات علمی پوهنتون؛
- ۷- ایجاد مرکز و ازدیاد یک مضمون بنام کارآفرینی (Business Incubators)؛
- ۸- تجهیز مکمل لابراتوارهای تدریسی و تحقیقی پوهنتون؛
- ۹- ایجاد مدیریت آموزشی الکترونیکی (سافت ویر مدیریت آموزشی)؛
- ۱۰- تدویر کنفرانس های ملی و بین المللی؛
- ۱۱- نهاده سازی عرضه خدمات مسلکی؛
- ۱۲- نهاده سازی شیوه تدریس محصل محوری و سایر روش های نوین تدریس؛
- ۱۳- عملی سازی تفاهم نامه های عقد شده؛
- ۱۴- توجه جدی به برنامه های تضمین کیفیت و حفظ اعتبار دهی پوهنتون؛
- ۱۵- افزایش نسبت استاد بر محصل مطابق معیارهای جهانی.

II-

اهداف در بخش امور محصلان

- ۱- رشد و فعال سازی بیشتر مرکز خلاقیت و نوآوری؛
- ۲- رشد و پویا سازی بیشتر مرکز خدمات محصلان؛
- ۳- ایجاد دیتابیس واحد برای سوابق تحصیلی محصلان؛
- ۴- احیا، حفظ و مراقبت و توسعه میدان های سپورتی؛
- ۵- احیای کلوب های منزل اول لیلیه ها برای محصلان؛
- ۶- ایجاد انجمن محصلان و ایجاد انجمن فارغان؛
- ۷- سهم ساختن محصلان در امور پلان گذاری و تهیه سایر اسناد تقنینی با ایجاد کمیته محصلان نخبه؛
- ۸- سهمگینی در بهتر ساختن امور لیلیه؛
- ۹- فراهم آوری تسهیلات لازم برای جذب محصلان خارجی در پوهنتون؛



- ۱۰- شامل ساختن محصلان در امور تحقیق و نشر مقالاتشان در مجلات علمی؛
- ۱۱- ایجاد المپیاد علمی محصلان؛

III- اهداف بخش مالی و اداری

- ۱- تهیه بودجه با در نظر گرفتن برنامه‌های پوهنتون؛
- ۲- مصرف بودجه زیر نظر یک کمیته باصلاحیت؛
- ۳- توجه جدی بر اعمار زیرساخت‌های چهار پوهنچی؛
- ۴- ایجاد دیتابیس مالی و اداری در سطح پوهنتون؛
- ۵- مدیریت توزیع آپارتمان‌های پوهنتون صرف به استادان و کارمندان خود پوهنتون؛
- ۶- حفظ و مراقبت بهتر زیرساخت‌ها بخصوص ساحه سبز پوهنتون؛
- ۷- مدیریت سالم آب آشامیدنی و جلوگیری از مصرف بی‌رویه آب؛
- ۸- توزیع عادلانه تشکیل کادری و اداری تحت نظر یک کمیته باصلاحیت؛
- ۹- تهیه و تدارکات متوازن برای تمام شعبات پوهنتون؛
- ۱۰- تهیه ترانسپورت بهتر برای مقامات رهبری پوهنتون مطابق اصول دولت؛
- ۱۱- الکترونیک ساختن حکومت‌داری پوهنتون؛
- ۱۲- تهیه مسکن دائمی برای استادان و کارمندان در برابر اقساط طویل‌المدت؛

۴-۲-۲. اهداف بلندمدت

اهداف بلندمدت پوهنتون قرار ذیل است:

- ۱- کسب اعتبار بین‌المللی و بلند بردن جایگاه پوهنتون در ردیف پوهنتون‌های بین‌المللی؛
- ۲- ایجاد برنامه‌های بیشتر ماستری و حداقل دو برنامه دکتورا؛
- ۳- تبدیل پوهنتون به یک پوهنتون ملی تحقیقی؛
- ۴- کسب استقلال کامل پوهنتونی؛
- ۵- نهادینه‌سازی عرضه خدمات مسلکی؛
- ۶- فراهم آوری تسهیلات لازم برای جذب محصلان خارجی در پوهنتون؛
- ۷- تهیه بودجه با در نظر گرفتن برنامه‌های پوهنتون؛
- ۸- تهیه مسکن دائمی برای استادان و کارمندان در برابر اقساط طویل‌المدت؛

۴-۲-۳. اهداف متوسط مدت

اهداف متوسط مدت پوهنتون پولی تخنیک کابل عبارت‌اند از:

- ۱- رشد دانش انجینیری بر مبنای جدیدترین دست آوردهای علوم؛
- ۲- فعال ساختن بیشتر مرکز تحقیقات علمی پوهنتون؛



- ۳- ایجاد مرکز و ازدیاد یک مضمون بنام کارآفرینی (Business Incubators)،
- ۴- تدویر کنفرانس‌های ملی و بین‌المللی؛
- ۵- نهاده‌سازی شیوه تدریس محصل محوری و سایر روش‌های نوین تدریس؛
- ۶- عملی سازی تفاهم‌نامه‌های عقد شده؛
- ۷- افزایش نسبت استاد بر محصل مطابق معیارهای جهانی
- ۸- مصرف بودجه زیر نظر یک کمیته باصلاحیت؛
- ۹- مدیریت توزیع آپارتمان‌های پوهنتون صرف به استادان و کارمندان خود پوهنتون؛
- ۱۰- حفظ و مراقبت بهتر زیرساخت‌ها بخصوص ساحه سبز پوهنتون؛
- ۱۱- توزیع عادلانه تشکیل کادری و اداری تحت نظر یک کمیته باصلاحیت؛
- ۱۲- تهیه و تدارکات متوازن برای تمام شعبات پوهنتون؛
- ۱۳- تهیه ترانسپورت بهتر برای مقامات رهبری پوهنتون مطابق اصول دولت؛
- ۱۴- الکترونیک ساختن حکومت‌داری پوهنتون؛

۴-۲-۴. اهداف متوسط کوتاه‌مدت

- ۱- تجهیز مکمل لابراتوارهای تدریسی و تحقیقی پوهنتون؛
- ۲- ایجاد مدیریت آموزشی الکترونیکی (سافت ویر مدیریت آموزشی)؛
- ۳- نهاده‌سازی عرضه خدمات مسلکی؛
- ۴- توجه جدی به برنامه‌های تضمین کیفیت و حفظ اعتبار دهی پوهنتون؛
- ۵- رشد و فعال‌سازی بیشتر مرکز خلاقیت و نوآوری؛
- ۶- رشد و پویاسازی بیشتر مرکز خدمات محصلان؛
- ۷- احیا، حفظ و مراقبت و توسعه میدان‌های سپورتی؛
- ۸- احیای کلوب‌های منزل اول لیلیه‌ها برای محصلان؛
- ۹- ایجاد انجمن محصلان و ایجاد انجمن فارغان؛
- ۱۰- سهیم ساختن محصلان در امور پلان گذاری و تهیه سایر اسناد تقنینی با ایجاد کمیته محصلان نخبه؛
- ۱۱- سهمگینی در بهتر ساختن امور لیلیه؛
- ۱۲- ایجاد المپیاد علمی محصلان؛
- ۱۳- توجه جدی بر اعمار زیرساخت‌های چهار پوهنچی؛
- ۱۴- ایجاد دیتابیس مالی و اداری در سطح پوهنتون؛
- ۱۵- حفظ و مراقبت بهتر زیرساخت‌ها بخصوص ساحه سبز پوهنتون؛
- ۱۶- مدیریت سالم آب آشامیدنی و جلوگیری از مصرف بی‌رویه آب؛
- ۱۷- توزیع عادلانه تشکیل کادری و اداری تحت نظر یک کمیته باصلاحیت؛



۱۸- تهیه و تدارکات متوازن برای تمام شعبات پوهنتون؛

۳-۴. استراتژی‌ها

۴-۳-۱. برنامه‌های کلان استراتژی پوهنتون پولي تخنيک کابل

مبثی بر برنامه‌های تضمین کیفیت و اعتباردهی این استراتژی‌ها قرار ذیل تعیین شده‌اند:

- ۱- علمی و تحقیقی؛
- ۲- کسب عواید؛
- ۳- استفاده از تکنالوژی؛
- ۴- تأمین ارتباطات بین‌المللی؛
- ۵- سهمگینی در امور جامعه.





۴-۴. برنامه‌های فرعی

۱- برنامه اول استراتژی: علمی و تحقیق

- ۱-۱. بخش معاونیت علمی
 - ۱- بلند بردن جایگاه پوهنتون در سطح پوهنتون‌های بین‌المللی؛
 - ۲- کسب اعتبار دهی بین‌المللی؛
 - ۳- کسب استقلال کامل پوهنتون؛
 - ۴- ایجاد رشته‌های جدید به سطح لیسانس، ماستری و دکتورا؛
 - ۵- نهادینه ساختن شیوه تدریس محصل محوری (SCL)؛
 - ۶- تلاش برای تبدیل پوهنتون به یک پوهنتون ملی تحقیقاتی؛
 - ۷- فعال ساختن هر چه بیشتر مرکز تحقیقات پوهنتون؛
 - ۸- تدویر محافل علمی ملی و بین‌المللی؛
 - ۹- به‌روز سازی مستمر کرم کولم درسی؛
 - ۱۰- تلاش برای افزایش نسبت استاد بر محصل؛
 - ۱۱- ایزاد مضمون کارآفرینی ((Business Incubator به شکل پوهنتون شمول؛
 - ۱۲- ایجاد میکانیزم تطبیق تفاهم‌نامه‌های امضا شده؛
 - ۱۳- کار مستمر بالای برنامه‌های تضمین کیفیت مربوط معاونیت علمی؛
 - ۱۴- فعال سازی بیشتر مرکز PDC؛
 - ۱۵- ارتقای سطح تحصیلات و تجارب مسلکی استادان؛
 - ۱۶- بلند بردن آثار تحقیقی، ترجمه و تألیف استادان در سطح پوهنتون؛
 - ۱۷- تطبیق قانون کاپی رایت در آثار استادان؛
 - ۱۸- تجهیز لابراتوارها باقیمانده و ایجاد کتابخانه‌های دیجیتالی؛
 - ۱۹- تجدیدنظر مواد درسی به شکل مستمر؛
 - ۲۰- ایجاد میکانیزم نظارت از تطبیق کرم کولم درسی.

۲-۱. در بخش محصلان

- ۱- سهم دادن محصلان در تحقیق تحت نظر استادان؛
- ۲- نشر آثار علمی محصلان در مجلات داخلی و خارجی؛
- ۳- فعال ساختن هر چه بیشتر مرکز خدمات محصلان؛



۴- ایجاد انجمن محصلان و فارغان؛

۵- جذب محصلان خارجی در پوهنتون؛

۶- سهم دادن محصلان در امور پلان گذاری و اخذ مشوره‌ها در مورد اجراءات پوهنتون؛

۷- ایجاد مرکز کارآفرینی برای محصلان و فارغان؛

۸- ایجاد میکانیزم المپیاد محصلان برای رقابت مثبت؛

۹- ایجاد میکانیزم استفاده مؤثر از کمپلکس سپوری پوهنتون؛

۱۰- ایجاد دیتابیس واحد برای سوابق محصلان؛

۱۱- تدویر محافل علمی محصلان به سطح ملی و بین‌المللی؛

۱۲- مساعد ساختن زمینه‌های بیشتر کارآموزی برای محصلان؛

۱۳- مساعد ساختن فضای بهتر به محصلان قشر اناث؛

۱۴- ایجاد کورس‌های نصاب اضافی و مهارت‌های مسلکی در ایام رخصتی؛

۱۵- رسیدگی به محصلان آسیب‌پذیر؛

۱۶- تهیه دیتابیس فارغ‌التحصیلان و ثبت محل کارشان؛

۱۷- فعال ساختن بیشتر کمیته‌های محصلان؛

۱۸- فراهم ساختن بورسیه‌های بیشتر برای محصلان.

۱-۳. بخش اداری و مالی

۱- ایجاد میکانیزم ارتقای ظرفیت کارمندان؛

۲- تهیه بودجه طبق برنامه‌های پوهنتون؛

۳- ایجاد کمیته تدوین و مصرف بودجه؛

۴- تهیه پلان مؤثر عملیاتی برای حفظ و مراقبت پوهنتون؛

۵- پیگیری اعمار چهار بلاک تدریسی پوهنچی‌ها در اداره تدارکات ملی؛

۶- تجهیز متوازن و عادلانه ادارات پوهنتون؛

۷- تلاش برای احیای مرکز گرمی و سیستم تسخین پوهنتون؛



۸- تهیه برنامه مدیریت آب آشامیدنی پوهنتون؛

۹- تهیه برنامه صرفه جویی از برق؛

۱۰- ایجاد سیستم برق آفتابی؛

۱۱- ساده سازی و الکترونیک محور ساختن امور اداری؛

۱۲- لغو تدریجی لیلیه در برابر پول نقد بدل عاشر مناسب؛

۱۳- ایجاد سیستم ترانسپورت مؤثر و کافی برای پوهنتون؛

۱۴- تجهیز مدرن و بیشتر مطبوعه و تهیه میکانیزم درآمدزا شدن مطبوعه؛

۱۵- کار بیشتر روی موارد جندر.

۱۱- برنامه دوم ستراتیژیک: کسب عواید

۱-۲. بخش معاونیت علمی

- ۱- حل مشکلات مقررر استقلال مالی پوهنتون ها؛
- ۲- ایجاد کمیته کسب عواید برای پوهنتون؛
- ۳- تماس مستمر با ادارات سکتری در زمینه عرضه خدمات؛
- ۴- شناسایی بیشتر پوهنتون به ادارات ذی ربط برای عرضه خدمات؛
- ۵- تجدید هیئت های امانا در سطح پوهنچی ها و پوهنتون؛
- ۶- جلب کمک ادارات تمویل کننده با ایجاد کمیته جمع آوری کمک ها و فندریزنگ؛
- ۷- اشتراک وسیع در پروژه های تحقیقی درآمدزا؛
- ۸- ایجاد برنامه های مسلکی مشترک با ادارات سکتری؛
- ۹- اشتراک در دیزاین، مدیریت، ویزه، مشاوره پروژه های سکتری کشور؛
- ۱۰- ایجاد برنامه های تحصیلی درآمدزا.

۲-۲. بخش معاونیت محصلان

- ۱- سهم دادن محصلان در کسب عواید پوهنتون؛



- ۲- تولید محصولات خلاقیت محصلان برای کسب عواید پوهنتون؛
- ۳- ایجاد کورس‌های درآمدزا توسط محصلان؛
- ۴- تماس با مؤسسات سکتوری به خاطر سهیم ساختن محصلان در سروی‌های مسلکی عواید زا؛
- ۵- تدویر نمایشگاه‌ها به همکاری محصلان؛
- ۶- اجرای پروژه‌های مسلکی توسط محصلان به همکاری استادان در مقابل اجرت؛
- ۷- ایجاد میکانیزم مرکز خدمات محصلان برای کسب عواید؛
- ۸- معرفی محصلان نخبه به ادارات سکتوری جهت همکاری طبق مقررہ استقلال مالی پوهنتون‌ها؛
- ۹- توسعه و ایجاد سافت‌ویرها و دیتابیس توسط محصلان برای عرضه به بازار؛
- ۱۰- ایجاد بازارچه محصلان در داخل پوهنتون به مقاصد: عرضه خدمات خوراکی، پوشاک باب تولید وطن، خدمات قرطاسیه و کاپی...

۳-۲. در بخش مالی و اداری

- ۱- اجراءات در امور مالی کسب عواید طبق اصول مالی کشور؛
- ۲- ایجاد سهولت در کسب عواید پوهنتون؛
- ۳- ایجاد عرضه خدمات و کسب عواید در بخش‌های مالی و اداری پوهنتون؛
- ۴- حل مشکلات مقررہ استقلال مالی پوهنتون‌ها.

III- برنامه سوم ستراتیژیک: استفاده از تکنالوژی

۳-۱. معاونیت علمی:

- ۱- رشد و به‌روز سازی مرکز IT پوهنتون؛
- ۲- نهادینه‌سازی حکومت‌داری الکترونیکی در امور رسمی؛
- ۳- نهادینه ساختن سایت درسی غیرحضوری HELMS؛
- ۴- ایجاد کتابخانه‌های دیجیتالی؛
- ۵- تدویر دروس از راه دور بین پوهنتون‌های داخل و خارج؛
- ۶- کار روی یک سافت ویر مدیریت آموزشی برای پوهنتون؛
- ۷- ایجاد دیتابیس معاونیت علمی؛
- ۸- تهیه سافت ویر کاپی رایت؛
- ۹- الکترونیکی سازی مطبع پوهنتون؛
- ۱۰- ایجاد کورس‌ها برای سافت ویرهای مسلکی؛



۱۱- کمک برای ایجاد رسانه فیس بوک رسمی به پوهنځي ها؛

۱۲- ایجاد برنامه های (WEBnar).

۲-۳. معاونیت امور محصلان

۱- ایجاد دیتابیس معیاری معاونیت محصلان؛

۲- ارتقای ظرفیت تکنالوژی معلوماتی کارمندان؛

۳- تجهیز بیشتر مرکز خلاقیت و کارایی با سیستم های الکترونیکی؛

۴- ایجاد گروها در رسانه های مجازی برای تماس بیشتر با محصلان؛

۵- ایجاد تیم تولید فرآورده های الکترونیکی سافت ویری و هاردویری از محصلان؛

۶- الکترونیکی ساختن امور محصلان.

۳-۳. معاونیت مالی و اداری

۱- ایجاد دیتابیس بخش مالی و اداری؛

۲- بلند بردن مهارت کمپیوتری کارمندان؛

۳- تهیه تجهیزات پیشرفته تکنالوژیکی به ادارات نیازمند پوهنتون؛

۴- حفظ و مراقبت معیاری از سیستم موجوده تکنالوژی معلوماتی پوهنتون.

۱۷- برنامه چهارم ستراتیژیک: تأمین ارتباطات بین المللی

۱-۴. معاونیت علمی

۱- توسعه عقد تفاهم نامه های اکادمیک با ادارات داخل و خارج

۲- ایجاد یک میکانیزم و کمیته تطبیق تفاهم نامه های امضا شده

۳- توسعه برنامه های مشترک فوق لیسانس به همکاری پوهنتون های خارج

۴- دعوت از اساتید خارجی در محافل علمی

۵- افزایش همکاری های اکادمیک با ادارات ذی ربط بین المللی در داخل کشور

۲-۴. معاونیت امور محصلان

۱- ایجاد روابط جهت اعزام محصلان برای پرکتیک و کارآموزی به پوهنتون های خارج

۲- استفاده از تجارب مرکز خدمات محصلان پوهنتون های خارج

۳- استفاده از تجارب کارآفرینی پوهنتون های خارج

۲-۴. معاونیت مالی و اداری



- ۱- فراهم آوری تسهیلات برای تضمین ارتباطات بین المللی
- ۲- شامل ساختن مصارف تضمین ارتباطات بین المللی در بودجه
- ۳- اجرای امور اداری به موقع برای تضمین ارتباطات بین المللی

۷- برنامه پنجم استراتژیک: سهمگینی در توسعه جامعه

۱-۵. معاونیت علمی

- ۱- توسعه بیشتر ارتباطات با اداره سکتوری جهت حل مشکلات جامعه؛
- ۲- تبلور توسعه جامعه و حل مشکلات جامعه در آثار علمی استادان؛
- ۳- دعوت مسئولین ادارات سکتوری و جامعه مدنی به خاطر حل مشکلات جامعه؛
- ۴- تضمین ارتباطات با گروپها و سازمانهای توسعه جامعه؛
- ۵- بازنگری کرای کولم با رعایت توسعه جامعه.

۲-۵. معاونیت امور محصلان

- ۱- حل مشکلات جامعه توسط تیزهای دوره لیسانس و ماستری؛
- ۲- توسعه سهمگینی محصلان در سرویهای مسلکی؛
- ۳- ایجاد برنامهها برای شناسایی محصلان جهت توسعه جامعه.

۳-۵. معاونیت مالی و اداری

- ۱- اشتراک کارمندان در حل مشکلات جامعه و سایر ادارات؛
- ۲- ایجاد تسهیلات برای سهمگینی ادارات پوهنتون در توسعه جامعه.



۴-۵. اولویت ستراتیژی‌ها

ستراتیژی‌های انتخاب‌شده به اساس ماتریکس تجزیه و تحلیل برنامه‌ریزی ستراتیژیک کمی (QSPAM) تعیین اولویت برای ستراتیژی‌ها نموده و بر اساس آن ستراتیژی‌های ممکن بر مبنای برنامه‌های بلندمدت گزینش می‌شود. در این مرحله با استفاده از ماتریکس برنامه‌ریزی کمی گزینه‌های مختلف ستراتیژی‌ها شناسایی و در مرحله تطبیق مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.



تعیین اولویت ستراتیژی‌ها بر اساس (QSPM) برای پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل

عوامل داخلی و بیرونی و ستراتیژی‌ها			سترانژی اول (علمی و تحقیقی)			سترانژی دوم (مالی و اداری)			سترانژی سوم (حکومت‌داری خوب)			سترانژی چهارم (دسترسی به تحصیلات)			سترانژی پنجم (زیربنا)		
نمره	ضریب جذابیت	اهمیت	نمره	ضریب جذابیت	اهمیت	نمره	ضریب جذابیت	اهمیت	نمره	ضریب جذابیت	اهمیت	نمره	ضریب جذابیت	اهمیت	نمره	ضریب جذابیت	اهمیت
0.001	3	0.001	0.003	3	0.001	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.02	2	0.01	0.001	1	0.00
0.03	4	0.03	0.12	4	0.04	0.16	4	0.04	0.01	1	0.01	0.02	2	0.01	0.12	4	0.03
0.02	3	0.02	0.06	3	0.03	0.09	3	0.03	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.06	3	0.02
0.06	3	0.06	0.18	3	0.01	0.01	1	0.01	0.18	3	0.06	0.12	2	0.06	0.06	1	0.06
0.03	3	0.03	0.09	3	0.03	0.12	4	0.03	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.12	4	0.03
0.02	2	0.02	0.04	2	0.01	0.01	1	0.01	0.04	2	0.02	0.02	1	0.02	0.02	1	0.02
0.04	2	0.04	0.08	2	0.01	0.02	2	0.01	0.09	3	0.03	0.04	2	0.02	0.08	2	0.04
0.02	2	0.02	0.04	2	0.04	0.16	4	0.04	0.04	2	0.02	0.06	3	0.02	0.08	4	0.02
0.06	4	0.06	0.24	4	0.06	0.18	3	0.06	0.04	2	0.02	0.04	2	0.04	0.18	3	0.06
0.03	2	0.03	0.06	2	0.04	0.12	3	0.04	0.08	2	0.04	0.04	2	0.02	0.09	3	0.03
0.03	3	0.03	0.09	3	0.08	0.32	4	0.08	0.08	4	0.02	0.04	2	0.02	0.12	4	0.03



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

0.09	3	0.03	0.12	4	0.03	0.06	2	0.03	0.06	3	0.02	0.12	4	0.03	کمرنگ بودن سبینارها، کنفرانس ها و سایر محافل علمی به سطح ملی و بین المللی؛
0.02	1	0.02	0.06	2	0.03	0.16	2	0.08	0.01	1	0.01	0.06	3	0.02	کمرنگ بودن تدریس محصل محوری (SCL)؛
0.04	2	0.02	0.02	1	0.02	0.02	1	0.02	0.04	2	0.02	0.04	2	0.02	نداشتن یک تعمیر معیاری برای کتابخانه مرکزی؛
0.1	2	0.05	0.12	4	0.03	0.03	1	0.03	0.02	2	0.01	0.2	4	0.05	داشتن محصلان خارجی در سطح پوهنتون؛
0.12	4	0.03	0.32	4	0.08	0.14	2	0.07	0.12	4	0.03	0.06	2	0.03	نداشتن یک وب سایت معیاری؛
0.06	3	0.02	0.1	2	0.05	0.2	4	0.05	0.12	3	0.04	0.04	2	0.02	نبود یک دیتابیس معیاری در سطح پوهنتون؛
0.02	1	0.02	0.12	2	0.06	0.24	4	0.06	0.01	1	0.01	0.06	3	0.02	عدم الکترونیکی شدن مدیریت آموزشی در سطح پوهنتون؛
0.04	1	0.04	0.06	2	0.03	0.06	2	0.03	0.01	1	0.01	0.16	4	0.04	نبود راهکار شفاف برای مصرف بودجه پوهنتون؛
0.04	2	0.02	0.02	1	0.02	0.04	2	0.02	0.04	2	0.02	0.08	4	0.02	عدم توزیع تشکیل به شکل عادلانه در تمام سطوح پوهنتون؛
0.12	4	0.03	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.04	4	0.01	0.06	2	0.03	عدم اجرای به موقع حق الزحمه های استادان؛
0.02	2	0.01	0.02	1	0.02	0.06	3	0.02	0.04	2	0.02	0.02	2	0.01	عدم کالبریشن به موقع تجهیزات لایراتواری؛
0.06	3	0.02	0.04	1	0.04	0.12	3	0.04	0.09	3	0.03	0.06	3	0.02	نبود انجیر لایرات ها و تکثیرن های مسلکی برای اجرای کارهای لایراتواری؛
0.2	4	0.05	0.15	3	0.05	0.04	2	0.02	0.24	4	0.06	0.2	4	0.05	نداشتن استقلال کامل پوهنتون؛
0.02	2	0.01	0.02	1	0.02	0.15	3	0.05	0.02	2	0.01	0.02	2	0.01	کمبود برق و اینترنت در اوقات رسمی؛
0.02	1	0.02	0.03	1	0.03	0.12	4	0.03	0.01	1	0.01	0.06	3	0.02	نبود یک دیتابیس سرتاسری معیاری؛



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

0.02	1	0.02	0.02	2	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.04	2	0.02	کمرنگ بودن اساتید پوهنتون در پست‌های رهبری وزارت تحصیلات عالی؛
0.12	4	0.03	0.02	2	0.01	0.02	2	0.01	0.08	4	0.02	0.12	4	0.03	کمرنگ بودن خدمات محصلان؛
0.08	4	0.02	0.06	3	0.02	0.06	3	0.02	0.16	4	0.04	0.08	4	0.02	فعال نبودن مرکز تحقیقات پوهنتون
0.36	4	0.09	0.06	2	0.03	0.12	4	0.03	0.08	4	0.02	0.36	4	0.09	کسب اعتبار اکادمیک پوهنتون به سطح ملی؛
0.24	4	0.06	0.02	1	0.02	0.06	3	0.02	0.24	4	0.06	0.18	3	0.06	موجودیت کادر علمی مجرب و مسلکی؛
0.04	2	0.02	0.03	1	0.03	0.09	3	0.03	0.04	2	0.02	0.06	3	0.02	توانمندی ذهنی و استعداد محصلان؛
0.04	2	0.02	0.2	1	0.2	0.4	2	0.2	0.02	2	0.01	0.04	2	0.02	موجودیت نظم و دسپلین مسلکی و اکادمیک در پوهنتون؛
0.12	4	0.03	0.32	4	0.08	0.06	3	0.02	0.16	4	0.04	0.09	3	0.03	ارتباط اکادمیک پوهنتون با ارگان‌های سکتوری؛
0.12	3	0.04	0.06	2	0.03	0.06	2	0.03	0.15	3	0.05	0.12	3	0.04	تجربه و توانمندی اجرای تحقیقات علمی؛
0.09	3	0.03	0.2	4	0.05	0.06	3	0.02	0.12	3	0.04	0.09	3	0.03	عقد تفاهم‌نامه‌های اکادمیک با پوهنتون‌های پیشرفته جهان؛
0.04	2	0.02	0.03	1	0.03	0.06	2	0.03	0.04	2	0.02	0.06	3	0.02	شفافیت در تمام امور؛
0.04	2	0.02	0.02	1	0.02	0.04	2	0.02	0.02	2	0.01	0.06	3	0.02	تطبیق اسناد تقنینی به شکل یکسان؛
0.02	1	0.02	0.02	2	0.01	0.03	3	0.01	0.01	1	0.01	0.04	2	0.02	داشتن محیط اکادمیک و فضای مناسب درسی؛
0.07	1	0.07	0.04	2	0.02	0.09	3	0.03	0.01	1	0.01	0.28	4	0.07	داشتن کرمی کولم معیاری و به‌روز شده؛
0.04	1	0.04	0.03	3	0.01	0.03	3	0.01	0.01	1	0.01	0.12	3	0.04	استفاده مؤثر از بورسیه‌های فوق‌لیسانس برای استادان؛
0.09	3	0.03	0.04	2	0.02	0.04	2	0.02	0.09	3	0.03	0.06	2	0.03	مؤثر بودن رشته‌های موجود جهت رفع نیازمندی‌های مسلکی جامعه؛



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

0.04	1	0.04	0.06	2	0.03	0.09	3	0.03	0.03	1	0.03	0.16	4	0.04	داشتن برنامه‌های فوق‌لیسانس (ماستری و دکتورا)؛
0.08	4	0.02	0.04	1	0.04	0.08	4	0.02	0.2	4	0.05	0.06	3	0.02	توانمندی حل مشکلات مسلکی جامعه و عرضه خدمات انجینیری؛
0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	داشتن موقعیت خوب در شهر؛
0.09	3	0.03	0.02	1	0.02	0.06	3	0.02	0.09	3	0.03	0.09	3	0.03	تألیف و ترجمه کتب درسی؛
0.06	3	0.02	0.16	4	0.04	0.06	3	0.02	0.12	3	0.04	0.08	4	0.02	موجودیت ژورنال‌های ملی و بین‌المللی؛
0.12	4	0.03	0.04	2	0.02	0.08	4	0.02	0.2	4	0.05	0.06	2	0.03	تطبیق مقررہ استقلال مالی پوهنتون‌ها؛
0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.02	2	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	تطبیق برنامه‌های شبانه لیسانس؛
0.09	3	0.03	0.02	1	0.02	0.06	3	0.02	0.15	3	0.05	0.09	3	0.03	داشتن تجهیزات لابراتواری پیشرفته؛
0.04	2	0.02	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.06	2	0.03	0.04	2	0.02	موجودیت کمپلکس سپورتي؛
0.06	2	0.03	0.05	1	0.05	0.2	4	0.05	0.1	2	0.05	0.06	2	0.03	موجودیت زیربنای مناسب تکنالوژی معلوماتی؛
0.02	1	0.02	0.02	1	0.02	0.15	3	0.05	0.01	1	0.01	0.04	2	0.02	پیش‌تاز بودن در عرصه دروس الکترونیکی؛
0.06	2	0.03	0.08	4	0.02	0.06	3	0.02	0.06	2	0.03	0.09	3	0.03	شناخت پوهنتون به سطح منطقه و بین‌المللی؛
0.04	2	0.02	0.06	2	0.03	0.03	1	0.03	0.04	2	0.02	0.04	2	0.02	بلند بردن پوهنتون در رنکینج جهانی پوهنتون‌ها در سطح کشور؛
0.03	3	0.01	0.02	1	0.02	0.04	2	0.02	0.12	3	0.04	0.03	3	0.01	موجودیت مرکز خلاقیت و مرکز تحقیقات علمی؛
0.03	3	0.01	0.08	4	0.02	0.02	1	0.02	0.06	3	0.02	0.02	2	0.01	فراهم آوری زمینه عملی نمودن تفاهم‌نامه‌های اکادمیک؛



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

0.06	3	0.02	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.12	3	0.04	0.04	2	0.02	-توجه رهبری دولت به پوهنتون پولی تخنیک کابل جهت حل مشکلات وزارت های سکوری؛
0.02	1	0.02	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.08	4	0.02	-ایجاد زمینه های لازم برای تدویر برنامه های بیشتر فوق لیسانس (ماستری و دکتورا)؛
0.06	2	0.03	0.08	4	0.02	0.04	2	0.02	0.08	2	0.04	0.06	2	0.03	-زمینه مساعد برای ارتقا روابط علمی بین المللی؛
0.06	2	0.03	0.01	1	0.01	0.03	3	0.01	0.06	2	0.03	0.09	3	0.03	-تمهید وزارت تحصیلات برای عطای استقلال پوهنتون؛
0.03	3	0.01	0.08	4	0.02	0.06	3	0.02	0.12	3	0.04	0.02	2	0.01	توسعه روابط با ارگان های ملی و بین المللی؛
0.03	1	0.03	0.04	4	0.01	0.02	2	0.01	0.01	1	0.01	0.06	2	0.03	پذیرش اسناد تحصیلی پوهنتون برای ادامه تحصیل در اکثر کشورها.
0.02	1	0.02	0.03	1	0.03	0.06	2	0.03	0.01	1	0.01	0.08	4	0.02	معرفی بیش از حد محصلان از طریق کانکور؛
0.15	3	0.05	0.04	2	0.02	0.06	3	0.02	0.15	3	0.05	0.2	4	0.05	تهدیدات امنیتی و کمبود افراد امنیتی؛
0.02	1	0.02	0.02	2	0.01	0.15	3	0.05	0.01	1	0.01	0.06	3	0.02	محدودیت منابع مالی دولت برای کمک به پوهنتون ها؛
0.03	1	0.03	0.02	1	0.02	0.04	2	0.02	0.03	1	0.03	0.12	4	0.03	موجودیت خیمه لویه جرگه؛
0.02	2	0.01	0.06	3	0.02	0.02	1	0.02	0.1	2	0.05	0.03	3	0.01	تمرکزگرایی روزافزون امور در وزارت تحصیلات عالی؛
0.02	1	0.02	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.04	2	0.02	مداخله زورمندان و مقامات ذیصلاح در امور پوهنتون؛
0.01	1	0.01	0.02	2	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.02	2	0.01	نبود سرپناه برای استادان به خاطر روحیه آرام برای فعالیت های اکادمیک؛
0.06	2	0.03	0.06	3	0.02	0.02	1	0.02	0.02	2	0.01	0.12	4	0.03	نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی؛



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

0.06	3	0.02	0.04	2	0.02	0.04	2	0.02	0.24	3	0.08	0.04	2	0.02	عدم علاقه مندی ادارات سکتوری به همکاری پوهنتون؛
0.01	1	0.01	0.02	2	0.01	0.01	1	0.01	0.01	1	0.01	0.02	2	0.01	موجودیت سرک غضب شده بعضی املاک پوهنتون؛
0.04	2	0.02	0.02	1	0.02	0.04	2	0.02	0.04	2	0.02	0.08	4	0.02	عدم اجرای پروژه های زیربنایی پوهنتون توسط ادارات ذی ربط.
4.91		2.00	4.11		2.00	4.89		2.00	5.6		2.00	5.9		2.00	مجموعه



۴-۶. تعیین اولویت برنامه‌های استراتژیک

این اولویت به اساس اولویت استراتژی‌ها، نقاط ضعف، فرصت‌ها، اهداف استراتژیک، مأموریت، دیدگاه، نقاط قوت تعیین می‌شود. با اجرای این مرحله پوهنتون تشخیص می‌دهد که کدام استراتژی‌ها و همچنان برنامه‌های استراتژیک را برای سال اول، سال دوم، سال سوم و سال چهارم و در نهایت سال پنجم تطبیق می‌نماید. اولویت‌های استراتژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل در جدول زیر تعیین شده است.

شماره	اولویت استراتژیک	استراتژی	برنامه
۱	علمی و تحقیقی	- تقویت مواد درسی؛ - استقلال اکادمیک؛ - اعتبارنامه‌ها و تصدیق‌نامه‌های کیفیت؛ - ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی؛ - آموزش الکترونیکی؛	- بازنگری و به‌روز سازی مواد درسی؛ - طرح استقلال اکادمیک پوهنتون؛ - کسب اعتبار بین‌المللی؛ - بورسیه‌های کوتاه‌مدت و بورسیه‌های تحصیلات تکمیلی و ایجاد برنامه‌های بیشتر ماستری و دکتورا؛ - برنامه عمل برای آموزش الکترونیکی
۲	مالی و اداری	- افزایش سقف بودجه - جلب کمک‌های مالی - تطبیق مقررہ استقلال مالی - کسب عواید بیشتر - افزایش در استاد و کارمند	- طرح بودجه به اساس برنامه؛ - تماس و ارائه پروپوزال به داورها؛ - حل مشکلات مقررہ استقلال مالی پوهنتون‌ها؛ - تماس بیشتر با ادارات سکتوری - برنامه عمل برای افزودی تشکیل
۳	زیربنا	- توسعه کمپلکس پوهنتون - تقویت مرکز تحقیقات - توسعه زیربناهای تکنالوژی - حفظ و توسعه فضای سبز	- اعمار تعمیرات چهار پوهنچی؛ - اکمال و فعال ساختن مرکز تحقیقات پوهنتون؛ - برنامه عمل برای توسعه زیربناهای تکنالوژی؛ - برنامه عمل برای مراقبت ساحه سبز و توسعه آن
۴	حکومت‌داری خوب	- شفافیت و پاسخگویی - تطبیق عادلانه قوانین - الکترونیکی ساختن امور - مبارزه با فساد - تأمین ارتباطات بهتر - تأمین نظم و دسپلین بهتر	- تهیه گزارش‌های ربعوار؛ - برنامه عمل برای تطبیق عادلانه قوانین؛ - الکترونیکی سازی اصولی امور؛ - تهیه پلان مبارزه با فساد - برنامه عمل برای عملی شدن تفاهم‌نامه‌ها و توسعه آن؛ - برنامه عمل برای تأمین نظم بهتر در اداره پوهنتون؛
۵	دسترسی به	جذب محصلان نظر به ظرفیت	جذب محصل طبق ظرفیت دیپارتمنت‌ها؛



تحصیلات	• افزایش تعداد اناث در تحصیلات عالی • تقویت شیوه تدریس محصل محوری • سهم ساختن محصلان در تحقیقات علمی • تقویت کریکولم بازار محور	• سعی در جذب بیشتر محصلان اناث؛ • نهادهینه سازی تدریس محصل محوری • برنامه عمل برای سهم سازی محصلان در تحقیقات؛ • برنامه عمل برای بازنگری مستمر کریکولم نظر به تقاضای بازار کار
---------	--	---



راهکار تبدیل نقاط ضعف پوهنتون به نقاط قوت برای پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل ۱۴۰۰-۱۴۰۴

نقاط ضعف	تدابیر تبدیل نقاط ضعف به قوت	مسئول اجرا
۱- محدودیت قسمی زیرساخت‌های تدریسی	۱- تعقیب پروژه‌های چهار پوهنچی در اداره ملی تدارکات ملی	معاونیت مالی و اداری
۲- عدم تطبیق یک تعداد تفاهم‌نامه‌های امضا شده	۲- ایجاد کمیته تطبیق تفاهم‌نامه‌های پوهنتون	معاونیت علمی
۳- کمبود اعضای کادر علمی و کارمندان در بعضی عرصه‌ها	۳- سروی دقیق اعضای کادر علمی و کارمندان و توزیع بست‌های اکادمیک و اداری به شکل عادلانه در ادارات	معاونیت مالی و اداری و معاونیت علمی
۴- کمبود منابع مالی و داشتن بودجه بدون برنامه	۴- سهیم ساختن و اخذ نظر تمام پوهنچی‌ها بعد از ترتیب پیش‌نویس بودجه سالانه	مقام ریاست پوهنتون
۵- عدم تجهیز یک تعداد لابراتوارهای مسلکی	۵- تجهیز دیپارتمنت‌های که اصلاً تاکنون و لابراتواری ندارند	معاونیت علمی
۶- توجه کمتر به وضعیت روحی و روانی محصلان	۶- ایجاد مرکز تخصصی روحی و روانی محصلان	معاونیت امور محصلان
۷- نداشتن پلان منظم و مستمر برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و اداری	۷- تهیه پلان منظم و مستمر برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و اداری	معاونیت علمی و معاونیت مالی و اداری
۸- ضعف تبلیغاتی برای شناسایی بیشتر توانایی‌های پوهنتون	۸- ایجاد یک میکانیزم معرفی توانایی‌های پوهنتون به ادارات دولتی و غیردولتی سکتوری	معاونیت علمی از طریق آمریت تحقیقات
۹- کافی نبودن تحقیقات و آثار به سطح بین‌المللی	۹- ایجاد ژورنال بین‌المللی و تشویق استادان برای نشر بیشتر آثار در مجلات علمی معتبر دنیا	معاونیت علمی
۱۰- نداشتن یک مطبع و چاپ گاه معیاری برای طبع کتاب‌ها و نشرات پوهنتون	۱۰- خریداری تدریجی وسایل و تجهیزات مطبع و چاپ گاه معیاری از طریق بودجه	معاونیت مالی و اداری



۱۲- عدم رفع مشکلات مقرره استقلال مالی پوهنتون به خاطر عرضه خدمات مسلکی	۱۲- بازنگری مقرره استقلال مالی پوهنتون به خاطر عرضه خدمات مسلکی و ارائه پیشنهادهای عملی	معاونیت علمی و معاونیت مالی و اداری
۱۳- کمرنگ بودن سمینارها، کنفرانس ها و سایر محافل علمی به سطح ملی و بین المللی	۱۳- تهیه پلان سمینارها، کنفرانس ها و سایر محافل علمی به سطح ملی و بین المللی	معاونیت علمی
۱۴- کمرنگ بودن تدریس محصل محوری (SCL)	۱۴- تهیه میکانیزم نظارت بر تدریس محصل محوری (SCL)	معاونیت علمی
۱۵- نداشتن یک تعمیر معیاری برای کتابخانه مرکزی.	۱۵- تلاش برای اعمار یک تعمیر معیاری برای کتابخانه مرکزی.	مقام ریاست پوهنتون
۱۶- نداشتن محصلان خارجی در سطح پوهنتون	۱۶- تهیه میکانیزم جذب محصلان خارجی در سطح پوهنتون	معاونیت امور محصلان
۱۷- نداشتن یک وب سایت معیاری	۱۷- تهیه یک وب سایت معیاری برای پوهنتون	معاونیت علمی
۱۸- نبود یک دیتابیس معیاری در سطح پوهنتون	۱۸- تهیه دیتابیس معیاری در سطح پوهنتون توسط پوهنچی کمپیوتر ساینس	معاونیت علمی
۱۹- عدم الکترونیکی شدن مدیریت آموزشی در سطح پوهنتون	۱۹- ایجاد یا خریداری یک سافت ویر مدیریت آموزشی در سطح پوهنتون به کمک پوهنچی انجنیری کمپیوتر ساینس	معاونیت علمی
۲۰- نبود راهکار شفاف برای مصرف بودجه پوهنتون	۲۰- ایجاد کمیته برای مصرف بودجه پوهنتون	مقام ریاست پوهنتون
۲۱- عدم توزیع تشکیل به شکل عادلانه در تمام سطوح پوهنتون	۲۱- توزیع عادلانه تشکیل به اساس بررسی دقیق در تمام سطوح پوهنتون	هیئت رهبری پوهنتون
۲۲- عدم اجرای به موقع حق الزحمه های استادان	۲۲- اجرای به موقع حق الزحمه های استادان	معاونیت مالی و اداری
۲۳- عدم کالیریشن به موقع تجهیزات لابراتواری	۲۳- میکانیزم اجرای کالیریشن موقع تجهیزات لابراتواری	معاونیت علمی
۲۴- نبود انجنیر لابرات ها و تکنیشن های مسلکی برای اجرای کارهای لابراتواری	۲۴- سروی کمبود انجنیر لابرات ها و تکنیشن های مسلکی برای اجرای کارهای لابراتواری	معاونیت علمی و معاونیت مالی و اداری
۲۵- نداشتن استقلال کامل پوهنتون	۲۵- تهیه طرح کسب استقلال کامل پوهنتون	مقام ریاست عمومی
۲۶- کمبود برق و انترنت در اوقات رسمی	۲۶- جستجوی حل کمبود برق و انترنت در اوقات رسمی با ریاست برشنا	معاونیت مالی و اداری



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

هر سه معاونیت پوهنتون	۲۷- تهیه یک دیتابیس سرتاسری معیاری به کمک پوهنچی کمپیوتر ساینس	۲۷- نبود یک دیتابیس سرتاسری معیاری
مقام ریاست پوهنتون	۲۸- پیشنهاد به مقام وزارت جهت تعیین اساتید پوهنتون در پست‌های رهبری وزارت تحصیلات عالی	۲۸- کمرنگ بودن اساتید پوهنتون در پست‌های رهبری وزارت تحصیلات عالی
معاونیت امور محصلان	۲۹- فعال‌سازی هر چه بیشتر دفتر خدمات محصلان	۲۹- کمرنگ بودن خدمات محصلان
معاون علمی	۳۰- فعال‌سازی مؤثر مرکز تحقیقات پوهنتون	۳۰- فعال نبودن مرکز تحقیقات پوهنتون



راهکار تبدیل تهدیدهای پوهنتون به فرصت‌ها برای پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل ۱۴۰۰-۱۴۰۴

تهدیدها	تدابیر تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها	مسئول اجرا
معرفی بیش از حد محصلان از طریق کانکور	بلند بردن نسبت استاد و محصل و تقسیم گروه‌های فرعی	معاونیت علمی
۲- تهدیدات امنیتی و کمبود افراد امنیتی	ایجاد یک راهکار مناسب امنیتی یکجا با ارگان‌های امنیتی مربوط	معاونیت مالی و اداری
۳- محدودیت منابع مالی دولت برای کمک به پوهنتون‌ها	۳- جستجوی منابع عایداتی با استفاده از مقررره استقلال مالی و جذب کمک‌ها	معاونیت علمی و معاونیت مالی و اداری
۴- موجودیت خیمه لویه جرگه	طی مراحل طرزالعمل استفاده مشترک از تأسیسات	معاونیت مالی و اداری
۵- تمرکزگرایی روزافزون امور در وزارت تحصیلات عالی	ایجاد و طی قانونی طرح کسب کامل استقلال پوهنتون از تأسیسات لویه جرگه	مقام ریاست پوهنتون
۶- مداخله زورمندان و مقامات ذیصلاح در امور پوهنتون	تمام احکام غیرقانونی و مداخله زورمندان	مقام ریاست پوهنتون
۷- نبود سرپناه برای استادان به خاطر روحیه آرام برای فعالیت‌های اکادمیک	پیگیری مستمر اعمار تاپارتمان‌های دائمی به اقساط برای استادان	معاونیت مالی و اداری
۱۰- نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی	ایجاد یک کُند مستقل برای تحقیق و محافل علمی	معاونیت مالی و اداری
۱۱- عدم علاقه‌مندی ادارات سکتوری به همکاری پوهنتون	ایجاد یک میکانیزم شناخت توانایی‌های پوهنتون	معاونیت علمی
۱۲- موجودیت سرک غصب شده بعضی املاک پوهنتون	تلاش برای استفاده شفاخانه پولیس از سرک و راه اساسی‌شان	معاونیت علمی
۱۳- عدم اجرا پروژه‌های زیربنایی پوهنتون توسط ادارات ذی‌ربط	پیگیری مستمر اعمار تعمیرات چهار پوهنچی در تدارکات ملی	معاونیت مالی و اداری



بخش دوم

اجرای پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل



فصل پنجم

زمینه سازی و بستر سازی برای اجرای پلان ستراتیژیک

۵-۱. تغییر ساختار و تشکلات پوهنتون پولی تخنیک کابل

به منظور تطبیق پلان ستراتیژیک هرگاه به مشکلات برمی خورد باید در ساختار و تشکیلات پوهنتون تغییرات رونما گردد، این کار بعد از نظارت از تطبیق این پلان پیشنهاد خواهد شد، اما پلان ستراتیژیک واقعی باید در مطابقت با ساختار و تشکیلات فعلی تهیه گردد اما برای رسیدن به دیدگاه نیاز به تغییرات است. برای اجرای آن عندالموقع تغییرات در ساختار و تشکیلات پوهنتون نیاز است که باید در مطابقت به آن وفق داده شود.

۵-۲. بهبود سیستم و فرایند اداری

تمام اجراءات و سیستم اداری باید با برنامه های ستراتیژیک بهبود یابد. نیاز اشد به الکترونیکی ساختن امور مالی و اداری محسوس است و همچنان ایجاد دیتابیس سرتاسری پوهنتون به تطبیق مؤثر این پلان ستراتیژیک مؤثر متمر خواهد بود. بناءً تغییر بیروگرایی و دفترداری سنتی به نوع الکترونیکی و ایجاد دیتابیس نیاز روز بوده باید در ایجاد آن سعی و تلاش به عمل آمده شامل اولویتهای پلان معاونیت مالی و اداری گردد.

۵-۳. تغییر در سبک رهبری و مدیریتی

ساختار پوهنتون پولی تخنیک کابل طوری که در چارت ساختاری آن مشاهده شد متشکل از سه معاونیت و هشت پوهنچی است که به اساس سلسله مراتب اداری امور اجرا می شود. ساده سازی روند اداری، تطبیق عادلانه اسناد تقنینی، شفافیت در کار، مبارزه با انواع فساد در اولویت کاری موجود است، اما برای تطبیق این ستراتیژیک پلان رهبری شورایی و مدیریت تیمی یک راز موفقیت بشمار می رود.



نظارت از تطبیق این پلان باعث شناخت موانع، ریسک‌ها، تغییرات پیشنهادی خواهد شد. در این پلان ستراتیژیک تذکر آمده تا کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون تمام بخش‌ها را به‌منظور تطبیق آن نظارت کند که موجب تغییرات در سبک رهبری و مدیریتی خواهد شد.

۴-۵. تغییر در پالیسی‌ها و سیاست‌های داخلی پوهنتون

هر پلان نوعی پیش‌بینی است که این پلان ستراتیژیک نیز شامل آن است، انعطاف‌پذیری جز یک پلان خوب و موفق بشمار می‌رود. برای آن‌که در طول اجرای و تطبیق این پلان ستراتیژیک ریسک‌ها، موانع و تغییرات رونما گردد باید مدیریت ریسک و مدیریت انعطاف‌پذیری را نیز برای تغییر پالیسی‌ها و سیاست‌های داخلی مدنظر گرفت.

۵-۵. مدیریت ریسک پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل

آینده نگاران بیان می‌دارند که دنیا به‌سرعت در حال تغییر است و توسعه و پیشرفت و کسب مزیت رقابتی در شرایط کنونی چیزی نیست که پلان گذاری بتوان بدان دست‌یافت. در این راستا، پلان گذاری، مدیریت و تفکر ستراتیژیک، رویکردی است جهت توسعه، دوام و بقای سازمان‌ها، منتهی به‌نحوی که به‌صورت اصولی و اثربخش اجرا شود. تجربیات شرکت‌ها و اداره‌ها در به‌کارگیری این پروسه همواره توأم با موفقیت نبوده است و کم‌توجهی اداره‌ها به آن، مقدمات ناکامی و شکست این برنامه را به دنبال داشته است. استراتژی کارآمد مهم‌ترین عامل برای بقای سازمان در مواجهه با مخاطرات متعدد در شرایط حال و آینده سازمان است. توسعه و تقویت نگاه و تفکر استراتژیک در اداره از طریق تدوین و اجرای طرح‌ریزی ستراتیژیک مناسب و دقیق امکان‌پذیر است

بررسی عوامل و تشخیص نقاط خطرآفرین به‌منظور پیشگیری از بروز حوادث از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. ریسک رویدادهای یا وضعیت‌های ممکن‌الوقوع نامعلومی هستند که در صورت وقوع به‌صورت پیامدهای منفی بر اهداف پروژه مؤثر می‌باشد هر یک از این رویدادها مستقیماً در زمان هزینه و کیفیت پلان یا پروژه مؤثر می‌باشد؛ بنابراین شناسایی ریسک و تعیین میزان پیامدهای آن بر اهداف از اهمیت خاصی برخوردار است. مدیریت ریسک امروزه در دنیا به طرز گسترده مورد استفاده قرار می‌گیرد.

مدیریت ریسک شامل موارد ذیل است:

- ۱- شناسایی ریسک؛
- ۲- ارزیابی ریسک؛
- ۳- پاسخگویی ریسک؛
- ۴- کنترل ریسک.

الف) در هر پلان باید ریسک شناسایی شود، پلان ستراتیژیک پوهنتون نیز برای تطبیق دارای ریسک‌های ذیل می‌باشد:



- ۱- نبود بودجه کافی؛
 - ۲- نبود استقلال کامل پوهنتون برای اجرای بعضی برنامه‌ها؛
 - ۳- بی‌توجهی بعضی مدیران ارشد برای تطبیق پلان؛
 - ۴- عدم نظارت مستمر از تطبیق؛
 - ۵- عدم بازنگری حل موانع و ایجاد تغییرات در وقت و زمان؛
 - ۶- رخصتی‌های غیر پلانی و مداخله زورمندان؛
 - ۷- عدم تهیه پلان‌های تطبیقی واضح سالانه و ربعوار.
- (ب) ارزیابی ریسک که مشمول احتمال وقوع و تاثیر آن، امتحان فرضیات و رتبه‌بندی ریسک‌ها قرار ذیل اند:
- ۱- تجارب نشان داده است که بودجه سالانه بسیار محدود و مقید است از جانب دیگر بودجه انکشافی در اختیار پوهنتون نبوده بناءً این ریسک از جایگاه رتبه‌بندی در اول قرار دارد؛
 - ۲- رخصتی‌های غیر پلانی مانند قرنطینه، موجودیت خیمه لویه جرگه، مسائل امنیتی و غیره نیز در جایگاه دوم ریسک است؛
 - ۳- بی‌توجهی بعضی مدیران ارشد در تطبیق پلان از دید جایگاه به‌ردیف سوم قرار دارد؛
 - ۴- عدم نظارت مستمر در جایگاه چهارم ریسک جا دارد؛
 - ۵- عدم بازنگری حل موانع و ایجاد تغییرات در وقت و زمان از نظر ارزیابی در ردیف پنجم موقعیت دارد؛
 - ۶- نبود استقلال پوهنتون نیز در جایگاه ششم قرار دارد؛
 - ۷- عدم تهیه پلان‌های تطبیقی واضح در ردیف هفتم قرار دارد.
- (پ) پاسخگویی به ریسک: در این حالت باید کمیته پلان ستراتیژیک در وقت و زمان بروز ریسک بعد از تشخیص تصمیم بگیرد که از ریسک اجتناب، انتقال، کاهش یا پذیرش صورت بگیرد.
- (ت) کنترل ریسک: حین ارزیابی و نظارت از اجرای تطبیق پلان ستراتیژیک، کمیته باید در زمینه وقوع ریسک نیز ارزیابی نموده در صورت موجودیت ریسک به کمیته گزارش دهد و موضوع بعد از طی مراحل قانونی کنترل و مهار گردد.

۵-۶. مدیریت انعطاف‌پذیری پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل

پلان گذاری ستراتیژیک بر عملکرد را با لحاظ کردن انعطاف‌پذیری به‌عنوان میانجی بین پلان ستراتیژیک و عملکرد بررسی کرده است. پلان ستراتیژیک باعث ایجاد انعطاف‌پذیری در اداره می‌گردد که آن‌هم به‌نوبه خود بر عملکرد تاثیر گذار خواهد بود. انعطاف‌پذیری به اداره اجازه می‌دهد در موقع مناسب تغییرات لازم برای انطباق با آشفستگی محیطی را در خود ایجاد کند. قابل یادآوری



است هر پلانی که قابلیت انعطاف پذیری نداشته باشد از قابلیت تطبیقی آن کاسته شده و نمی تواند برای یک اداره مؤثر پنداشته شود. به طور مثال در زمان رخصتی های قرنطینه و ویروس کرونا دروس حضوری با انعطاف پذیری به دروس غیر حضوری تبدیل گردید.

هر پلان یک برنامه پیش بینی شده از عملکرد آینده یک اداره است، بناءً پلان استراتژیک پوهنتون پولی تخنیک نیز از این امر مستثنا بوده نمی تواند. برای مدیریت انعطاف پذیری این پلان باید به راهکار ذیل عمل نمود:

- ۱- پلان باید با شرایط ساختاری، بودجوی و اکادمیک سازگاری داشته باشد، هرگاه این سازگاری موجود نباشد معاونیت های سه گانه پوهنتون تغییرات را به کمیته پلان استراتژیک پوهنتون پیشنهاد کنند تا روی انعطاف پذیری پلان بحث گردد؛
- ۲- بعد از بازنگری سالانه پلان استراتژیک در کمیته بخش های قابل تغییر، اصلاح، ایزاد و تعدیل با مدیریت انعطاف پذیری حل گردد؛
- ۳- در صورت موصلت نظرات و پیشنهاد های مراجع ذی ربط نیز پلان با مدیریت انعطاف پذیری تجدیدنظر خواهد شد.



فصل ششم

عملی و کاربردی کردن ستراتیژی‌ها

۶-۱. تدوین نقشه عملی و کاربردی کردن ستراتیژی‌ها

مدیریت هدایت و کنترل یک نهاد به نحوی است که عکس العمل مناسب و سریع در مقابل تغییرات محیط داخلی و بیرونی اداره را نشان می‌دهد تا در شرایط آیدیال تغییردهنده محیط داخلی یا بیرونی باشد. مدیریت ستراتیژیک به پروسه پلان‌های ستراتیژیک و حصول اطمینان از اجرای خوب آن برای کسب اطمینان از موفقیت اداره در بلندمدت دلالت دارد. مدیریت ستراتیژیک مشتمل از هدف‌های کلان اداره و انتخاب گزینه‌ها و روش‌های مناسب برای تحقق آن‌ها و تخصیص منابع لازم برای دستیابی به آن اهداف است.

پروسه مدیریت ستراتیژیک شامل مراحل ذیل است:

- ❖ تحلیل وضعیت؛
- ❖ تدوین پلان ستراتیژیک؛
- ❖ تطبیق پلان ستراتیژیک؛
- ❖ ارزیابی پلان ستراتیژیک.

۱- در تحلیل وضعیت ابتدا باید اهداف آینده اداره سازمان مشخص شود و این کار مستلزم درک و تشخیص صحیح مأموریت و مقاصد اداره و بیان آن‌هاست. در حقیقت تدوین رسالت نامه (Mission Statement) موجب حفظ و تقویت آن همه اعضای نهاد می‌شود و باید وظایف کارکنان در عملیات روزمره شامل مأموریت شود. سپس به تجزیه و تحلیل شرایط محیطی یک ارگان پرداخته شود در این مرحله نسبت به محیط اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، فنی و اقلیمی مؤثر بر ارگان و اهداف آن آگاهی پیدا شود. هر تهدید محیطی بر یکی از ضعف‌های اداره وجود یک مسئله را هشدار می‌دهد در بسیاری از موارد تهدیدهای محیطی علیه قوت‌های اداره آن را در محدودیت



(Constrain) قرار می‌دهد. تلاقی فرصت‌های محیطی با ضعف‌های سازمان نیز نشان‌دهنده آسیب‌پذیری (Vulnerability) آن است؛

۲- تدوین پلان استراتژیک: در این مرحله باید مجموع استراتژیک‌های قبلی را لست کرده و سپس با استفاده از مدل‌های مختلفی که در به‌دست آمده لست استراتژیک برتر را انتخاب کنیم. در حقیقت تدوین استراتژیک مربوط به یک نقطه زمانی مشخص نیست بلکه به تدریج شکل می‌گیرد و تغییر می‌یابد و در طی زمان به‌طور نسبی تعدیل شده و توسعه می‌یابد و گام به گام اجرا می‌شوند؛

۳- اجرای پلان استراتژیک: با تدوین پلان استراتژیک کار برنامه‌ریزی استراتژیک به پایان نمی‌رسد بلکه باید این پلان اجرا شده و عملاً در محک آزمون گذاشته شود. برای اجرای پلان استراتژیک می‌توان از ابزار ذیل استفاده کرد:

- ساختار و تشکیل سازمانی مناسب با پلان استراتژیک؛
- هماهنگی سازی مهارت‌ها، منابع و توانمندی‌های اداره در سطح اجرایی،
- ایجاد فرهنگ سازمانی متناسب با پلان استراتژیک جدید آن اداره.

اگر بهترین پلان استراتژیک تدوین شده باشد در صورتی که به‌طور صحیح اجرا نشود، فاقد ارزش عملی خواهد بود. اجرای اثربخش هر پلان استراتژیک مستلزم تعهد کامل همه مدیران به هدایت واحدهای یک‌نهاد تحت امر خود برای حمایت از پلان مذکور است؛

بنابراین اجرای پلان استراتژیک با کلیه موارد مدیریتی یعنی برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت بسیج امکانات و کنترل عملکردها و برنامه‌ها سرود کار دارد.

۴- ارزیابی پلان استراتژیک: جهت تعیین حدود دستیابی به هدف‌ها، برنامه‌های استراتژیک باید مورد کنترل و نظارت انجام شود. ارزیابی پلان استراتژیک شامل سه فعالیت اصلی است:

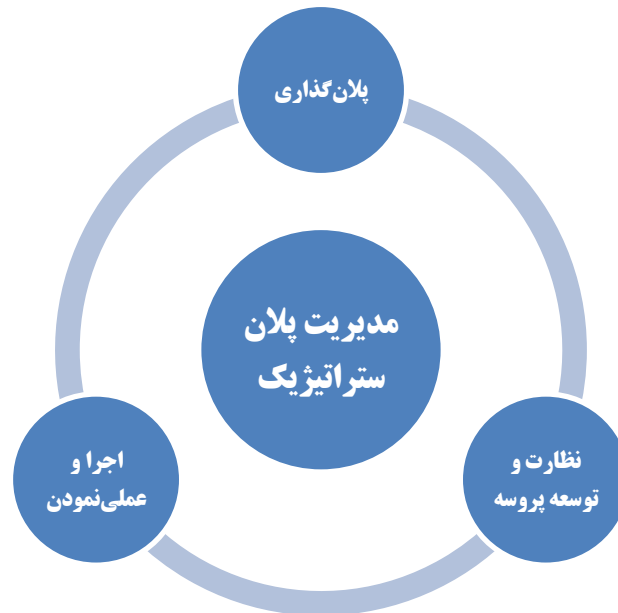
- ✓ بررسی مبانی اصلی استراتژیک‌های اداره؛
- ✓ مقایسه نتیجه‌های مورد انتظار با نتایج واقعی؛
- ✓ انجام اقدامات اصلاحی به‌منظور اطمینان یافتن از این‌که عملکردها با موانع اجرای برنامه‌های پیش‌بینی شده مطابقت دارد.

هفت اشتباه جبران‌ناپذیر برای اجرای نشدن پلان استراتژیک وجود دارد:

- پلان استراتژیک ارزش اجرایی ندارد؛
- مقامات ذی‌صلاح و مدیران ارشد در تطبیق پلان استراتژیک بی‌تفاوت هستند؛
- کارکنان و ذی‌نفعان پلان استراتژیک را به‌طور کامل درنیافته‌اند؛
- کارکنان در مورد این‌که پلان استراتژیک چگونه اجرا خواهد شد معلومات ندارند؛
- مسئولیت اشخاص در زمینه اجرای تغییرات نامشخص است؛



- عدم تشخیص موانع؛
- عدم نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک.



۶-۲. مدیریت اجرایی پلان‌های ستراتیژیک

ستراتیژیک پلان برای فعال‌سازی یک ارگان اصولاً باید به مواردی ساختاری آن مشتمل بر توزیع مسئولیت‌ها و اختیارات، سیستم‌های پاداش و مانند آن توجه داشته باشد. این پلان ستراتیژیک بر اجرای برنامه‌های ستراتیژیک که تاکنون شرح داده شده تاثیر بسزایی دارد

۱- سازمان‌دهی برای اجرای مراحل مختلف پلان ستراتیژیک

۱-۱. اصول سازمان‌دهی برای تطبیق‌پذیری شرکت با محیط بیرونی

- تشکیلات باید از پلان ستراتیژیک مربوط به خود کاملاً حمایت کند، واحدها، اداره‌ها و بخش‌های مختلفی که در اجرای ستراتیژیک سازمان دخالت دارند باید به گونه‌ای سازمان‌دهی شوند که بتوانند سریعاً تاکتیک‌های خود را مشخص کرده و تصمیم بگیرند؛

- تشکیلات باید دارای آمادگی و انعطاف لازم برای مقابله با تغییرات درازمدت محیطی باشد.

۱-۲. نکات مهمی که هنگام سازمان‌دهی باید در نظر گرفت:

- ۱) ساختار سازمان‌دهی باید به گونه‌ای باشد که بتواند سریعاً و به راحتی خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهد.
- الف) یک سیستم داخلی که بتواند خواسته‌ها و نیازهای متقاضیان را تضمین کند باید مبنای سازمان‌دهی باشد؛



- ب) بالاترین مقام اجرایی سازمان موظف به اعمال مدیریت کلی سازمان است و نباید با مسائل داخلی جزئی درگیر شود.
- پ) ممکن است رشد سازمانی که تازه تأسیس یافته غیرقابل کنترل باشد؛
- ت) تهیه شرح وظایف و مسئولیت‌ها با جزییات زیاد موجب کاهش فعال شدن اداره می‌شود. همچنین مشخص کردن این جزییات و تقسیم نسبی آن بین کارکنان، قابلیت انعطاف سازمان را کاهش می‌دهد آنچه موجب می‌شود تا کارکنان بتوانند وظایف خود را به نحوی مطلوب انجام دهند داشتن اختیار نیست بلکه از هر عامل دیگر حس مسئولیت‌پذیری آن‌ها اهمیت دارد؛
- ث) تعداد سطوح کنترولی اداره باید در حداقل ممکن باشد زیرا افزایش بی‌رویه تعداد کنترول سازمانی قابلیت انعطاف اداره و کارایی ارتباطات اداره را کاهش می‌دهد؛
- ج) مدیریت سازمان باید برای انجام وظایف خود شایستگی کامل داشته باشد. مدیریت ضعیف باید به وظایفی متناسب با توانشان گمارده شوند تا فعالیت آنان نیز مؤثر واقع شود؛
- چ) هدف اولیه مدیریت، اعمال مدیریت بر زیردستان نیست. مدیریت باید اداره را یاری نماید تا اهداف مدیریت رده بالایی اهداف اداره را بشناسند. مدیرانی که بیش از حد معمول وقت خود را صرف اعمال مدیریت بر زیردستان می‌کنند قادر نخواهند بود به اهداف و خواسته‌های اداره به اندازه کافی توجه نمایند.

۲- یک اداره خوب باید بتواند با حداقل منابع جایگاه خود را در برابر رقبا حفظ کند

- الف) اداره باید به نتیجه کارهای خود توجه داشته باشد؛
- ب) نتایج کارها باید همیشه به نفع اداره و به ضرر رقبا باشد؛
- پ) اداره باید برای مقابله با چالش‌های ناشی از تغییرات محیط، از تحرک، مقاومت و قابلیت انعطاف کافی برخوردار باشد بین واحدهای مختلف یک اداره باید همبستگی و یگانگی وجود داشته باشد و در مواقع لزوم واحدها و بخش‌های اداره از یکدیگر پشتیبانی نمایند؛
- ت) واحدهای که وظیفه پیش‌بینی و برنامه‌ریزی اداره را به عهده دارند باید جدا و مستقل از واحدهای عملیاتی عمل نمایند.

۳- تطبیق اداره برای سازگاری با مراحل رشد

ساختار موسسه باید با رشد اداره سازگاری داشته باشد و نیازهای جدید ناشی از تغییرات محیطی را پاسخگو بوده و هم‌زمان بتواند با این تغییرات که درواقع عکس‌العمل محیط نسبت به رشد اداره است، مقابله نماید.

هر پلان به‌ویژه پلان استراتژیک برای تطبیق و پیشرفت یک اداره تهیه و تدوین می‌شود. روی این اصل بر اساس مدیریت آگاهانه باید این بخش استراتژی سازی را انجام داد.

۱- اتخاذ تدابیر برای هفت اشتباه جبران‌ناپذیر تطبیق پلان استراتژیک؛

۲- سازمان‌دهی اجرای پلان استراتژیک؛

۳- وضع میکانیزم نظارت از تطبیق این پلان.



۳-۶. تدابیر برای هفت اشتباه جبران ناپذیر در تطبیق پلان ستراتیژیک

برای جلوگیری از هفت اشتباه جبران ناپذیر در تطبیق پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنیک کابل قرار ذیل یک پلان تدابیری تهیه شده تا حین تطبیق این پلان اشتباهات فوق تکرار نشوند.





پلان تدابیری برای از بین بردن هفت اشتباه جبران ناپذیر برای تطبیق پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل

شماره	اشتباهات جبران ناپذیر پلان ستراتیژیک	تدابیر	تاریخ اجرا	مسئول اجرا	نظارت کننده	ملاحظات
۱	پلان ستراتیژیک ارزش اجرایی ندارد	ارزش اجرایی شدن این پلان بعد از ترتیب و نظرخواهی آن را از طریق شورای علمی پوهنتون و منظوری وزارت تحصیلات عالی طی مراحل کرده تا ارزش اجرایی آن بر ملا شود	۲۰ دلو	کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل	معاون علمی پوهنتون پولي تخنيک کابل	
۲	مقامات ذی صلاح و مدیران ارشد در تطبیق پلان ستراتیژیک بی تفاوت هستند	هر نوع بی تفاوتی منجر به ناکامی پوهنتون و بخصوص معاونیت مشخص خواهد شد، زیرا این پلان طوری تدوین شده که اهداف، برنامه های اصلی و فرعی هر معاونیت مشخص شده تا در شناخت و اجرایی ساختن آن ها مسئولیت احساس کنند	اول حمل ۱۴۰۰	رئیس و سه معاون پوهنتون پولي تخنيک کابل	کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل	
۳	کارکنان و ذی نفعان پلان ستراتیژیک را به طور کامل در نیافته اند	بعد از طی مراحل به طور کامل و دقیق این پلان را به شکل حضوری و آنلاین به کارکنان و ذی نفعان توزیع و توضیح گردد	هفته اول حمل و به شکل مستمر	کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل	رئیس پوهنتون پولي تخنيک کابل	
۴	کارکنان در مورد این که پلان ستراتیژیک چگونه اجرا خواهد شد معلومات ندارند	تدویر مجالس و سمینارها پیرامون چگونگی عملی کردن پلان ستراتیژیک، مدیریت اجرایی و میکانیزم نظارت آن	هفته دوم حمل و به شکل مستمر	کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل	رئیس پوهنتون	
۵	مسئولیت اشخاص در زمینه اجرای تغییرات نامشخص است	معاونیت های سه گانه موظف هستند تا تغییرات و تعدیلات را مشخص ساخته به کمیته پلان ستراتیژیک محول نمایند تا بعد از بررسی همه جانبه این تغییرات را وارد و طی مراحل نماید	در اخیر هر سال و عندالموقع	معاونیت های سه گانه پوهنتون	کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل	
۶	عدم تشخیص موانع تطبیق پلان	هر معاونیت پوهنتون پولي تخنيک کابل مکلف است تا موانع را	در اخیر هر سال	معاونیت های سه گانه پوهنتون	کمیته پلان	



پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولن تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

	ستراتیژیک پوهنتون ټولن تخنیک کابل		و عندالموقع	عندالموقع تشخیص و برای رفع آن تدابیر و پیشنهادهای خاص ارائه نمایند.	ستراتیژیک	
۷	عدم نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک	ایجاد میکانیزم مشخص با چیک لست‌های نظارتی برای اجرا شدن پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولن تخنیک کابل	هر سال ربعوار	کمیته ستراتیژیک پوهنتون ټولن تخنیک کابل	شورای علمی پوهنتون ټولن تخنیک	



پلان عملیاتی مدیریت اجرای پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل ۱۴۰۰-۱۴۰۴

شماره	فعالیت‌ها	اقدامات	زمان اجرا	مسئول اجرا	نظارت کننده	ملاحظات
سازمان‌دهی برای اجرای مراحل مختلف پلان ستراتیژیک						
۱-۱	اصول سازمان‌دهی برای تطبیق‌پذیری با محیط بیرونی	- تشکیلات باید از پلان ستراتیژیک مربوط به خود کاملاً حمایت کند و ادارات مربوط باید سریعاً تاکتیک‌های خود را مشخص کرده و تصمیم بگیرند. - تشکیلات باید دارای آمادگی و انعطاف لازم برای مقابله با تغییرات درازمدت محیطی باشد.	برج حوت ۱۳۹۹	معاونیت‌های سه‌گانه پوهنتون پولی تخنیک کابل	کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل	
۲-۱	الف) ایجاد یک سیستم داخلی ب) مشخص ساختن بالاترین مقام پوهنتون در پلان ستراتیژیک پ) کنترل ادارات جدید از تطبیق پلان ستراتیژیک ت) تطبیق لایحه وظایف و مسئولیت مشخص کارمندان ث) کنترل از تطبیق پلان ستراتیژیک توسط مدیران مربوط	الف) یک سیستم داخلی که بتواند خواسته‌ها و نیازهای متقاضیان را تضمین کند باید مبنای سازمان‌دهی باشد. ب) بالاترین مقام اجرایی سازمان موظف به اعمال مدیریت کلی سازمان است و نباید با مسائل داخلی جزئی درگیر شود. پ) ممکن است رشد اداره‌ی که تازه تأسیس یافته غیرقابل کنترل باشد، اما باید توجه و نظارت بیشتر مبذول گردد ت) تهیه شرح وظایف و مسئولیت‌ها با جزییات زیاد موجب کاهش فعال شدن اداره می‌شود. همچنین مشخص کردن این جزییات و تقسیم‌نسی آن بین کارکنان، قابلیت	در طول تطبیق پلان ستراتیژیک	معاونیت‌های سه‌گانه پوهنتون پولی تخنیک کابل	کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل	



			انعطاف سازمان را کاهش می دهد آنچه موجب می شود تا کارکنان بتوانند وظایف خود را به نحوی مطلوب انجام دهند داشتن اختیار نیست بلکه نسبت از هر عامل دیگر حس مسئولیت پذیری آن ها اهمیت دارد. ث) تعداد سطوح کنترولی سازمان باید در حداقل ممکن باشد، فقط آمرین عمومی و معاونین پوهنتون در داخل اداره خویش این کنترول را انجام دهند ج) مدیریت سازمان باید برای انجام وظایف خود شایستگی کامل داشته باشد. مدیریت ضعیف باید به وظایفی متناسب با توانشان گمارده شوند تا فعالیت آنان نیز مؤثر واقع شود چ) هدف اولیه مدیریت، اعمال مدیریت بر زیردستان نیست. مدیریت باید اداره را یاری نماید تا اهداف مدیریت را بشناسند. مدیرانی که بیش از حد معمول وقت خود را صرف اعمال مدیریت بر زیردستان نکنند زیرا قادر نخواهند بود به اهداف و خواسته های اداره به اندازه کافی توجه نمایند.	ج) شناخت مدیران شایسته و ضعیف چ) ایجاد روابط مناسب بین مدیران و زیردستان	
۲- یک اداره خوب باید بتواند با حداقل منابع جایگاه خود را در برابر رقبا حفظ کند					



۱-۲	توجه اداره به نتیجه کارهای خود	بررسی نتیجه کارهای به شکل مستمر	هر ربع	معاونیت‌های سه گانه پوهنتون	کمیته پلان ستراتیژیک
۲-۲	نتیجه باید همیشه به نفع اداره باشد	نتایج کارها باید به نفع موسسه باشد در غیر آن اصلاحات کلی در پلان رونما گردد	هر ربع	معاونیت‌های سه گانه پوهنتون	کمیته پلان ستراتیژیک
۳-۲	تشخیص چالش‌ها	اداره باید برای مقابله با چالش‌های ناشی از تغییرات محیط، از تحرک، مقاومت و قابلیت انعطاف کافی برخوردار و بین واحدهای مختلف همبستگی و یگانگی وجود داشته باشد	هر ربع	معاونیت‌های سه گانه پوهنتون	کمیته پلان ستراتیژیک
۴-۲	تفکیک ادارات پلان گذاری و اجرای	واحدهای که وظیفه پیش‌بینی و برنامه‌ریزی اداره را به عهده‌دارند باید جدا و مستقل از واحدهای عملیاتی عمل نمایند.	حوت ۱۳۹۹	معاونیت‌های سه گانه پوهنتون	کمیته پلان ستراتیژیک
۳- تطبیق اداره برای سازگاری با مراحل رشد					
۱-۳	هماهنگ‌سازی ساختار موسسه با رشد اداره	ساختار موسسه باید با رشد اداره سازگاری داشته باشد و نیازهای جدید ناشی از تغییرات محیطی را پاسخگو بوده و هم‌زمان بتواند با این تغییرات که درواقع عکس‌العمل محیط نسبت به رشد اداره است، مقابله نماید.	مستمر	معاونیت‌های سه گانه پوهنتون	کمیته پلان ستراتیژیک



۴-۶. پلان عمل پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل برای سال‌های ۱۴۰۰-۱۴۰۴

شماره برنامه	برنامه‌های ستراتیژیک	مسئول تطبیق	نظارت‌کننده	زمان اجرای کار به ماه	منبع مالی	هدف	زمان اجرا	زمان ختم	تاثیر برنامه
۱	برنامه ستراتیژیک اول: علمی و تحقیقی								
۱-۱	برنامه‌های ستراتیژیک فرعی اول مربوط معاونیت علمی								
۱	بلند بردن جایگاه پوهنتون در سطح پوهنتون‌های بین‌المللی	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۲	کسب اعتبار دهی بین‌المللی	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۳	کسب استقلال کامل پوهنتون	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۴	ایجاد رشته‌های جدید به سطح لیسانس، ماستری و دکتورا	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۵	نهادینه ساختن شیوه تدریس محصل محوری (SCL)	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۶	تلاش برای تبدیل پوهنتون به یک پوهنتون ملی تحقیقاتی	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۷	فعال ساختن هر چه بیشتر مرکز تحقیقات پوهنتون	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۸	تدویر محافل علمی ملی و بین‌المللی	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۹	به‌روز سازی مستمر کرم کولم درسی	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۱۰	تلاش برای افزایش نسبت استاد بر محصل	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۱۱	ایزاد مضمون پوهنتون شمول کارآفرینی (Business Incubator)	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۱۲	ایجاد میکاتیزم تطبیق تفاهنامه‌های امضاشده	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۱۳	کار مستمر بالای برنامه‌های تضمین کیفیت مربوط معاونیت علمی	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				
۱۴	فعال‌سازی بیشتر مرکز PDC	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون				



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

۱۵	ارتقای سطح تحصیلات و تجارب مسلکی استادان	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۶	بلند بردن آثار تحقیقی، ترجمه و تألیف استادان در سطح پوهنتون	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۷	تطبیق قانون کاپی رایت در آثار استادان	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۸	تجهیز لابراتوارها باقیمانده و ایجاد کتابخانه‌های دیجیتالی	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۹	تجدیدنظر مواد درسی به شکل مستمر	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲۰	ایجاد میکانیسم نظارت از تطبیق کرم درسی	معاون علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲-۱	برنامه‌های ستراتیژیک فرعی اول مربوط معاونیت امور محصلان							
۱	سهم دادن محصلان در تحقیق تحت نظر استادان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲	نشر آثار علمی محصلان در مجلات داخلی و خارجی	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳	فعال ساختن هر چه بیشتر مرکز خدمات محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	ایجاد انجمن محصلان و فارغان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۵	جذب محصلان خارجی در پوهنتون	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۶	سهم دادن محصلان در امور پلان گذاری و مشوره‌ها در مورد اجراءات پوهنتون	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۷	ایجاد مرکز کارآفرینی برای محصلان و فارغان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۸	ایجاد میکانیسم المپیاد محصلان برای رقابت مثبت	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۹	ایجاد میکانیسم استفاده مؤثر از کمپلکس سپوری پوهنتون	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۰	ایجاد دیتابیس واحد برای سوابق محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۱	تدویر محافل علمی محصلان به سطح ملی و بین‌المللی	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۲	مساعده ساختن زمینه‌های بیشتر کارآموزی برای محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			



پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولن تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

۱۳	مساعد ساختن فضای بهتر به محصلان قشر انات	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۴	ایجاد کورس‌های نصاب اضافی و مهارت‌های مسلکی در ایام رخصتی	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۵	رسیدگی به محصلان آسیب‌پذیر	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۶	تهیه دیتابیس فارغ‌التحصیلان و ثبت محل کارشان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۷	فعال ساختن بیشتر کمیته‌های محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۸	فراهم ساختن بورس‌های بیشتر برای محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳-۱	برنامه‌های ستراتیژیک اول برای معاونیت مالی و اداری							
۱	ایجاد میکائیزم ارتقای ظرفیت کارمندان	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲	تهیه بودجه طبق برنامه‌های پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳	ایجاد کمیته تنوین و مصرف بودجه	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	تهیه پلان مؤثر عملیاتی برای حفظ و مراقبت پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۵	پیگیری اعمار چهار بلاک تدریسی پوهنحی در اداره تدارکات ملی	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۶	تجهیز متوازن و عادلانه ادارات پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۷	تلاش برای احیای مرکزگرمی و سیستم تسخین پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۸	تهیه برنامه مدیریت آب آشامیدنی پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۹	تهیه برنامه صرفه‌جویی از برق	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۰	ایجاد سیستم برق آفتابی	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۱	ساده‌سازی و الکترونیک محور ساختن امور اداری	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۲	لغو تدریجی لیلیه در برابر پول نقد بدل عاشر مناسب	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنيک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

۱۳	ایجاد سیستم ترانسپورت مؤثر و کافی برای پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۴	تجهیز مدرن و بیشتر مطبوعه و تهیه میکانیزم درآمدزا شدن مطبوعه	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۵	-کار بیشتر روی موارد جندر	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲	برنامه‌های ستراتیژیک فرعی دوم: کسب عواید							
۱-۲	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک دوم برای معاونیت علمی							
۱	حل مشکلات مقررہ استقلال مالی پوهنتون ها	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲	ایجاد کمیته کسب عواید برای پوهنتون	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳	تماس مستمر با ادارات سکتوری در زمینه عرضه خدمات	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	شناسایی بیشتر پوهنتون به ادارات ذیربط برای عرضه خدمات	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۵	تجدید هیئت‌های امنا در سطح پوهنچی ها و پوهنتون	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۶	جلب کمک ادارات تمویل کننده با ایجاد کمیته جمع‌آوری کمک‌ها و فندریزنگ	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۷	اشتراک وسیع در پروژه‌های تحقیقی درآمدزا	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۸	ایجاد برنامه‌های مشترک با ادارات سکتوری	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۹	اشتراک در دیزاین، مدیریت، ویزه، مشاوره پروژه‌های سکتوری کشور	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۰	ایجاد برنامه‌های تحصیلی درآمدزا	معاونیت علمی	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲-۲	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک دوم برای معاونیت امور محصلان							
۱	سهم دادن محصلان در کسب عواید پوهنتون	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			



پلان ستراتیژیک پوهنتون ټولن تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

۲	تولید محصولات خلاقیت محصلان برای کسب عواید پوهنتون	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۳	ایجاد کورس‌های درآمدزا توسط محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۴	تماس با مؤسسات سکتوري به خاطر سهیم ساختن محصلان در سروی‌های مسلکی عواید ز	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۵	تدویر نمایشگاه‌ها به همکاری محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۶	اجرای پروژه‌های مسلکی توسط محصلان به همکاری استادان در مقابل اجرت	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۷	ایجاد میکائیزم مرکز خدمات محصلان برای کسب عواید	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۸	معرفی محصلان نخبه به ادارات سکتوري جهت همکاری طبق مقررہ استقلال مالی پوهنتون ها	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۹	توسعه و ایجاد سافت‌ویرها و دیتابیس توسط محصلان برای عرضه به بازار	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۱۰	ایجاد بازارچه محصلان در داخل پوهنتون به مقاصد: عرضه خدمات خوارکی، پوشاک باب تولید وطن، خدمات قرطاسیه و کاپی...	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۳-۲	برنامه‌های ستراتیژیک فرعی معاونیت مالی و اداری							
۱	اجرائت در امور مالی کسب عواید طبق اصول مالی کشور	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۲	ایجاد سهولت در کسب عواید پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۳	ایجاد عرضه خدمات و کسب عواید در بخش‌های مالی و اداری پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			
۴	حل مشکلات مقررہ استقلال مالی پوهنتون ها	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۰-۱۴۰۴	بودجه پوهنتون			



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

برنامه‌های ستراتیژیک سوم: زیرساخت‌های تکنالوژی و استفاده از تکنالوژی								۳
برنامه‌های فرعی ستراتیژیک سوم برای معاونیت علمی								۱-۳
۱	رشد و به‌روز سازی مرکز Tاپوهنتون	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲	نهادینه‌سازی حکومتداری الکترونیکی در امور رسمی	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳	نهادینه ساختن سایت درسی غیرحضوری HELMS	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	ایجاد کتابخانه‌های دیجیتالی	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۵	تدویر دروس از راه دور بین پوهنتون‌های داخل و خارج	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۶	کار روی یک سافت ویر مدیریت آموزشی برای پوهنتون	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۷	ایجاد دیتابیس معاونیت علمی	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۸	تهیه سافت ویر کاپی رایت	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۹	الکترونیکی سازی مطبع پوهنتون	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۰	ایجاد کورس ها برای سافت ویرهای مسلکی	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۱	کمک برای ایجاد رسانه فیس‌بوک رسمی به پوهنچی ها	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۱۲	ایجاد برنامه‌های (WEb nar)	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
برنامه‌های فرعی ستراتیژیک سوم برای معاونیت امور محصلان								۲-۳
۱	ایجاد دیتابیس معیاری معاونیت محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲	ارتقای ظرفیت تکنالوژی معلوماتی کارمندان	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳	تجهیز بیشتر مرکز خلاقیت و کارایی با سیستم‌های الکترونیکی	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	ایجاد گروها در رسانه‌های مجازی برای تماس بیشتر با محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

۵	ایجاد تیم تولید فرآورده‌های الکترونیکی سافت ویری و هاردویری از محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۶	الکترونیکی ساختن امور محصلان	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲-۳	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک سوم برای معاونیت مالی و اداری							
۱	ایجاد دیتابیس بخش مالی و اداری	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲	بلند بردن مهارت کمپیوتری کارمندان	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳	تهیه تجهیزات پیشرفته تکنالوژیکی به ادارات نیازمند پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	حفظ و مراقبت معیاری از سیستم موجوده تکنالوژی معلوماتی پوهنتون	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	برنامه چهارم ستراتیژیک: تامین ارتباطات بین‌المللی							
۱-۴	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک چهارم مربوط معاونیت علمی							
۱	توسعه عقد تفاهنامه‌های اکادمیک با ادارات داخل و خارج	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲	ایجاد یک میکانیزم و کمیته تطبیق تفاهنامه‌های امضا شده	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳	توسعه برنامه‌های مشترک فوق‌لیسانس به همکاری پوهنتون‌های خارج	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	دعوت از اساتید خارجی در محافل علمی	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۵	افزایش همکاری‌های اکادمیک با ادارات ذریبط بین‌المللی در داخل کشور	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۲-۴	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک چهارم مربوط معاونیت امور محصلان							
۱	اعزام محصلان برای پرکنیک و کارآموزی به پوهنتون‌های خارج	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۳	تأمین ارتباط با مرکز خدمات محصلان پوهنتون‌های خارج	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			
۴	تأمین ارتباط با کارآفرینی پوهنتون‌های خارج	معاونیت امور محصلان	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون			



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولي تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

۳-۴	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک چهارم مربوط معاونیت مالی و اداری						
۱	فراهم آوری تسهیلات برای تأمین ارتباطات بین‌المللی	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۲	شامل ساختن مصارف تأمین ارتباطات بین‌المللی در بودجه	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۳	اجرای امور اداری به‌موقع برای تأمین ارتباطات بین‌المللی	معاونیت مالی و اداری	کمیته پلان ستراتیژیک	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۵	برنامه ستراتیژیک پنجم: سهمگینی در توسعه جامعه						
۱-۵	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک پنجم مربوط معاونیت علمی						
۱	توسعه بیشتر ارتباطات با اداره سکتوری جهت حل مشکلات جامعه	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۲	تبلور توسعه جامعه و حل مشکلات جامعه در آثار علمی استادان	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۳	دعوت مسئولین ادارات سکتوری و جامعه مدنی به خاطر حل مشکلات جامعه	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۴	تأمین ارتباطات با گروپ‌ها و سازمان‌های توسعه جامعه	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۵	بازنگری کری کولم با رعایت توسعه جامعه	معاونیت علمی	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۲-۵	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک پنجم مربوط معاونیت امور محصلان						
۱	حل مشکلات جامعه توسط تیزس‌های دوره لیسانس و ماستری	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۲	توسعه سهمگینی محصلان در سروی‌های مسلکی	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۳	ایجاد برنامه‌ها برای شناسایی محصلان جهت توسعه جامعه	معاونیت امور محصلان	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۳-۵	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک پنجم مربوط معاونیت مالی و اداری						
۱	اشتراک کارمندان در حل مشکلات جامعه و سایر ادارات	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		
۲	ایجاد تسهیلات برای سهمگینی ادارات پوهنتون در توسعه جامعه	معاونیت مالی و اداری	کمیته ستراتیژیک پلان	۱۴۰۴-۱۴۰۰	بودجه پوهنتون		

نوت: قابل‌یادآوری است که معاونیت‌های سه‌گانه پوهنتون پلان تطبیقی سالانه و ربعوار خویش را با بودجه و زمان‌بندی دقیق تهیه نمایند.



بخش سوم

ارزیابی ستراتیژی‌ها



فصل هفتم

ارزیابی ستراتیژی‌ها

۷-۱. میکانیزم رسیدن به اهداف مأموریت

مأموریت، دیدگاه و اهداف هسته ستراتیژیک پلان و تشریک‌مسابی با همکاران را تشکیل می‌دهد، روی این اصل باید میکانیزمی موجود باشد تا در مورد پیگیرانه نائل آمدن به آن‌ها را نظارت کند، روی این اصل این میکانیزم وضع شده است

- ۱- نظارت از این بخش پلان ستراتیژیک باید توسط یک چک‌لست که ضمیمه این میکانیزم است انجام شود؛
- ۲- این میکانیزم توسط چک‌لست توسط هیئت کمیته اصلی تضمین کیفیت پوهنتون به شکل ربعوار تطبیق می‌شود؛
- ۳- اهداف باید قابل اندازه‌گیری باشند تا برای رسیدن به آن اندازه‌گیری شود؛
- ۴- مأموریت نیز برای اندازه‌گیری در چک‌لست نظارت قابل اندازه‌گیر باشد؛
- ۵- به اساس فیصله کمیته تضمین کیفیت پوهنتون هیئت موظف این نظارت را ربعوار انجام می‌دهد؛
- ۶- بعد از ارزیابی معاونیت‌های توسط پوهنتون اعضای کمیته تضمین کیفیت توسط چک‌لست در مورد آن کمیته تضمین کیفیت پوهنتون تصمیم اتخاذ می‌نماید؛
- ۷- بعد از فیصله کمیته تضمین کیفیت پوهنتون یک کاپی به معاونیت‌های پوهنتون ارسال می‌شود تا برای پیشرفت بهتر کار اجراءات به عمل آورند؛



۸- در ختم سال نیز تطبیق اهداف، مأموریت به شکل اوسط سنجش و نتایج بعد از جلسه شورای علمی به مراجع ذی ربط ارسال می شود.

۷-۲. میکانیزم تشریک مساعی با همکاران داخل پوهنتون

- ۱- رعایت اصول اداری دولت توسط تمام همکاران؛
- ۲- رعایت اصول سلسله مراتب برای اجرای امور رسمی؛
- ۳- تطبیق اسناد تقنینی امور اکادمیک؛
- ۴- تطبیق اسناد تقنینی خدمات ملکی با کارمندان و کارکنان؛
- ۵- اتخاذ تصمیم بر اصل شوراها و کمیته ها؛
- ۶- اجرای امور به شکل تیمی؛
- ۷- استفاده از تکنالوژی در امور یومیه؛
- ۸- همکاری بر اصل مشوره و تشریک مساعی.

۷-۳. میکانیزم تشریک مساعی با همکاران بیرونی پوهنتون

- ۱- موجودیت تفاهم نامه ها وزارت های سکتوری و شرکت های خصوصی؛
- ۲- تدویر اجلاس سالانه فارغ التحصیلان پوهنچي؛
- ۳- امضای تفاهم نامه های جدید با ادارات ذی ربط؛
- ۴- برقرار هر نوع ارتباط با ارگان های بیرونی نظر به اصول بیروکراسی دولتی به سلسله مراتب.

به اساس این میکانیزم پیشرفت رسیدن به اهداف پوهنتون در هر ربع سال از طرف کمیته تضمین کیفیت پوهنتون اندازه گیری می شود.

۷-۴. فورم های نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک پوهنتون

فورم های نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک برای سه معاونیت تهیه شده که به شکل ربعوار این نظارت توسط کمیته پلان ستراتیژیک پوهنتون انجام می شود. معاونیت های سه گانه پوهنتون باید در مطابقت به این فورم های از اجراءات خویش مستند به اعضای کمیته معلومات ارایه نمایند تا گزارش از تطبیق پلان ستراتیژیک تهیه و به شورای علمی پوهنتون ارایه گردد.



فورم نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک معاونیت علمی پوهنتون پولی تخنیک کابل برای ربع () سال ()

چشمواره برنامه	برنامه های ستراتیژیک	تطبیق به فیصد	موانع	مستندسازی	دستاورد	ملاحظات
۱	برنامه ستراتیژیک اول: علمی و تحقیقی					
۱-۱	برنامه های ستراتیژیک فرعی اول مربوط معاونیت علمی					
۱	بلند بردن جایگاه پوهنتون در سطح پوهنتون های بین المللی					
۲	کسب اعتبار دهی بین المللی					
۳	کسب استقلال کامل پوهنتون					
۴	ایجاد رشته های جدید به سطح لیسانس، ماستری و دکتورا					
۵	نهادینه ساختن شیوه تدریس محصل محوری (SCL)					
۶	تلاش برای تبدیل پوهنتون به یک پوهنتون ملی تحقیقاتی					
۷	فعال ساختن هر چه بیشتر مرکز تحقیقات پوهنتون					
۸	تدویر محافل علمی ملی و بین المللی					
۹	به روز سازی مستمر کری کولم درسی					
۱۰	تلاش برای افزایش نسبت استاد بر محصل					
۱۱	ایزاد مضمون پوهنتون شمول کارآفرینی (Business Incubator)					
۱۲	ایجاد میکانیزم تطبیق تفاهم نامه های امضا شده					
۱۳	کار مستمر بالای برنامه های تضمین کیفیت مربوط معاونیت علمی					
۱۴	فعال سازی بیشتر مرکز PDC					
۱۵	ارتقای سطح تحصیلات و تجارب مسلکی استادان					
۱۶	بلند بردن آثار تحقیقی، ترجمه و تألیف استادان در سطح پوهنتون					



۱۷	تطبیق قانون کاپی رایت در آثار استادان				
۱۸	تجهیز لابراتوارها باقیمانده و ایجاد کتابخانه‌های دیجیتالی				
۱۹	تجدید نظر مواد درسی به شکل مستمر				
۲۰	ایجاد میکانیزم نظارت از تطبیق کرم کولم درسی				
۲	برنامه‌های ستراتیژیک فرعی دوم: کسب عواید				
۱-۲	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک دوم برای معاونیت علمی				
۱	حل مشکلات مقررہ استقلال مالی پوهنتون ها				
۲	ایجاد کمیته کسب عواید برای پوهنتون				
۳	تماس مستمر با ادارات سکتوری در زمینه عرضه خدمات				
۴	شناسایی بیشتر پوهنتون به ادارات ذی ربط برای عرضه خدمات				
۵	تجدید هیئت‌های امناء در سطح پوهنچی ها و پوهنتون				
۶	جلب کمک ادارات تمویل کننده با ایجاد کمیته جمع‌آوری کمک‌ها و فندریزنگ				
۷	اشتراک وسیع در پروژه‌های تحقیقی درآمدزا				
۸	ایجاد برنامه‌های مشترک با ادارات سکتوری				
۹	اشتراک در دیزاین، مدیریت، ویزه، مشاوره پروژه‌های سکتوری کشور				
۱۰	ایجاد برنامه‌های تحصیلی درآمدزا				
۳	برنامه‌های ستراتیژیک سوم: زیرساخت‌های تکنالوژی و استفاده از تکنالوژی				
۱-۳	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک سوم برای معاونیت علمی				
۱	رشد و به‌روز سازی مرکز Tپوهنتون				
۲	نهادینه‌سازی حکومت‌داری الکترونیکی در امور رسمی				
۳	نهادینه ساختن سایت درسی غیر حضوری HELMS				



۴	ایجاد کتابخانه‌های دیجیتالی				
۵	تدویر دروس از راه دور بین پوهنتون‌های داخل و خارج				
۶	کار روی یک سافت ویر مدیریت آموزشی برای پوهنتون				
۷	ایجاد دیتابیس معاونیت علمی				
۸	تهیه سافت ویر کاپی رایت				
۹	الکترونیکی سازی مطبع پوهنتون				
۱۰	ایجاد کورس‌ها برای سافت ویرهای مسلکی				
۱۱	کمک برای ایجاد رسانه فیس‌بوک رسمی به پوهنچی‌ها				
۱۲	ایجاد برنامه‌های (WEbnar)				
۴	برنامه چهارم استراتژیک: تأمین ارتباطات بین‌المللی				
۱-۴	برنامه‌های فرعی استراتژیک چهارم مربوط معاونیت علمی				
۱	توسعه عقد تفاهم‌نامه‌های اکادمیک با ادارات داخل و خارج				
۲	ایجاد یک میکانیزم و کمیته تطبیق تفاهم‌نامه‌های امضا شده				
۳	توسعه برنامه‌های مشترک فوق‌لیسانس به همکاری پوهنتون‌های خارج				
۴	دعوت از اساتید خارجی در محافل علمی				
۵	افزایش همکاری‌های اکادمیک با ادارات ذی‌ربط بین‌المللی در داخل کشور				
۵	برنامه استراتژیک پنجم: سهمگینی در توسعه جامعه				
۱-۵	برنامه‌های فرعی استراتژیک پنجم مربوط معاونیت علمی				
۱	توسعه بیشتر ارتباطات با اداره سکتوری جهت حل مشکلات جامعه				
۲	تبلور توسعه جامعه و حل مشکلات جامعه در آثار علمی استادان				
۳	دعوت مسئولین ادارات سکتوری و جامعه مدنی به خاطر حل مشکلات جامعه				



پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل بابت ۱۴۰۰-۱۴۰۴

					تأمین ارتباطات با گروپ‌ها و سازمان‌های توسعه جامعه	۴
					بازنگری کرم با رعایت توسعه جامعه	۵

اوسط فیصدی تطبیق پلان ستراتیژیک

اسم و امضای هیئت نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل:



فورم نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک معاونیت امور محصلان پوهنتون پولی تخنیک کابل برای ربع () سال ()

شماره برنامه	برنامه های ستراتیژیک	تطبیق به فیصد	موانع	مستندسازی	دستاورد	ملاحظات
۱	برنامه ستراتیژیک اول: علمی و تحقیقی					
۱-۱	برنامه های ستراتیژیک فرعی اول مربوط معاونیت امور محصلان					
۱	سهم دادن محصلان در تحقیق تحت نظر استادان					
۲	نشر آثار علمی محصلان در مجلات داخلی و خارجی					
۳	فعال ساختن هر چه بیشتر مرکز خدمات محصلان					
۴	ایجاد انجمن محصلان و فارغان					
۵	جذب محصلان خارجی در پوهنتون					
۶	سهم دادن محصلان در امور پلان گذاری و مشوره ها در مورد اجراءات پوهنتون					
۷	ایجاد مرکز کارآفرینی برای محصلان و فارغان					
۸	ایجاد میکانیزم المپیاد محصلان برای رقابت مثبت					
۹	ایجاد میکانیزم استفاده مؤثر از کمپلکس سپوری پوهنتون					
۱۰	ایجاد دیتابیس واحد برای سوابق محصلان					
۱۱	تدویر محافل علمی محصلان به سطح ملی و بین المللی					
۱۲	مساعد ساختن زمینه های بیشتر کارآموزی برای محصلان					
۱۳	مساعد ساختن فضای بهتر به محصلان قشر انانث					
۱۴	ایجاد کورس های نصاب اضافی و مهارت های مسلکی در ایام رخصتی					
۱۵	رسیدگی به محصلان آسیب پذیر					
۱۶	تهیه دیتابیس فارغ التحصیلان و ثبت محل کارشان					



۱۷	فعال ساختن بیشتر کمیته‌های محصلان				
۱۸	فراهم ساختن بورسیه‌های بیشتر برای محصلان				
۲	برنامه‌های ستراتیژیک فرعی دوم: کسب عواید				
۱-۲	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک دوم برای معاونیت امور محصلان				
۱	سهم دادن محصلان در کسب عواید پوهنتون				
۲	تولید محصولات خلاقیت محصلان برای کسب عواید پوهنتون				
۳	ایجاد کورس‌های درآمدزا توسط محصلان				
۴	تماس با مؤسسات سکتوری به خاطر سهم ساختن محصلان در سروی‌های مسلکی عواید را				
۵	تدویر نمایشگاه‌ها به همکاری محصلان				
۶	اجرای پروژه‌های مسلکی توسط محصلان به همکاری استادان در مقابل اجرت				
۷	ایجاد میکانیزم مرکز خدمات محصلان برای کسب عواید				
۸	معرفی محصلان نخبه به ادارات سکتوری جهت همکاری طبق مقررہ استقلال مالی پوهنتون ها				
۹	توسعه و ایجاد سافت‌ویرها و دیتابیس توسط محصلان برای عرضه به بازار				
۱۰	ایجاد بازارچه محصلان در داخل پوهنتون به مقاصد: عرضه خدمات خوارکی، پوشاک باب تولید وطن، خدمات قرطاسیه و کاپی...				
۳	برنامه‌های ستراتیژیک سوم: زیرساخت‌های تکنالوژی و استفاده از تکنالوژی				
۱-۳	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک سوم برای معاونیت امور محصلان				



۱	ایجاد دیتابیس معیاری معاونیت محصلان				
۲	ارتقای ظرفیت تکنالوژی معلوماتی کارمندان				
۳	تجهیز بیشتر مرکز خلاقیت و کاربایی با سیستم‌های الکترونیکی				
۴	ایجاد گروها در رسانه‌های مجازی برای تماس بیشتر با محصلان				
۵	ایجاد تیم تولید فرآورده‌های الکترونیکی سافت ویری و هاردویری از محصلان				
۶	الکترونیکی ساختن امور محصلان				
۴	برنامه چهارم ستراتیژیک: تأمین ارتباطات بین‌المللی				
۱-۴	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک چهارم مربوط معاونیت امور محصلان				
۱	اعزام محصلان برای پرکتیک و کارآموزی به پوهنتون‌های خارج				
۲	تأمین ارتباط با مرکز خدمات محصلان پوهنتون‌های خارج				
۳	تأمین ارتباط با کارآفرینی پوهنتون‌های خارج				
۵	برنامه ستراتیژیک پنجم: سهمگینی در توسعه جامعه				
۱-۵	برنامه‌های فرعی ستراتیژیک پنجم مربوط معاونیت امور محصلان				
۱	حل مشکلات جامعه توسط تیزهای دوره لیسانس و ماستری				
۲	توسعه سهمگینی محصلان در سروی‌های مسلکی				
۳	ایجاد برنامه‌ها برای شناسایی محصلان جهت توسعه جامعه				
اوسط فیصدی تطبیق پلان ستراتیژیک					
اسم و امضای هیئت نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل:					



فورم نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک معاونیت مالی و اداری پوهنتون پولی تخنیک کابل برای ربع () سال ()

شماره برنامه	برنامه های ستراتیژیک	تطبیق به فیصد	موانع	مستندسازی	دستاورد	ملاحظات
۱	برنامه ستراتیژیک اول: علمی و تحقیقی					
۱-۱	برنامه های ستراتیژیک فرعی اول مربوط معاونیت مالی و اداری					
۱	ایجاد میکانیزم ارتقای ظرفیت کارمندان					
۲	تهیه بودجه طبق برنامه های پوهنتون					
۳	ایجاد کمیته تدوین و مصرف بودجه					
۴	تهیه پلان مؤثر عملیاتی برای حفظ و مراقبت پوهنتون					
۵	پیگیری اعمار چهار بلاک تدریسی پوهنچی در اداره تدارکات ملی					
۶	تجهیز متوازن و عادلانه ادارات پوهنتون					
۷	تلاش برای احیای مرکز گرمی و سیستم تسخین پوهنتون					
۸	تهیه برنامه مدیریت آب آشامیدنی پوهنتون					
۹	تهیه برنامه صرفه جویی از برق					
۱۰	ایجاد سیستم برق آفتابی					
۱۱	ساده سازی و الکترونیک محور ساختن امور اداری					
۱۲	لغو تدریجی لیلیه در برابر پول نقد بدل عاشر مناسب					
۱۳	ایجاد سیستم ترانسپورت مؤثر و کافی برای پوهنتون					
۱۴	تجهیز مدرن و بیشتر مطبوعه و تهیه میکانیزم درآمدزا شدن مطبوعه					
۱۵	-کار بیشتر روی موارد چندر					



برنامه‌های استراتژیک فرعی دوم: کسب عواید						۲
برنامه‌های فرعی استراتژیک دوم برای معاونیت مالی و اداری						۱-۲
					اجراءات در امور مالی کسب عواید طبق اصول مالی کشور	۱
					ایجاد سهولت در کسب عواید پوهنتون	۲
					ایجاد عرضه خدمات و کسب عواید در بخش‌های مالی و اداری پوهنتون	۳
					حل مشکلات مقررہ استقلال مالی پوهنتون ها	۴
برنامه‌های استراتژیک سوم: زیرساخت‌های تکنالوژی و استفاده از تکنالوژی						۳
برنامه‌های فرعی استراتژیک سوم برای معاونیت مالی و اداری						۱-۳
					ایجاد دیتابیس بخش مالی و اداری	۱
					بلند بردن مهارت کمپیوتری کارمندان	۲
					تهیه تجهیزات پیشرفته تکنالوژیکی به ادارات نیازمند پوهنتون	۳
					حفظ و مراقبت معیاری از سیستم موجوده تکنالوژی معلوماتی پوهنتون	۴
برنامه چهارم استراتژیک: تأمین ارتباطات بین‌المللی						۴
برنامه‌های فرعی استراتژیک چهارم مربوط معاونیت مالی و اداری						۱-۴
					فراهم آوری تسهیلات برای تأمین ارتباطات بین‌المللی	۱
					شامل ساختن مصارف تأمین ارتباطات بین‌المللی در بودجه	۲
					اجرای امور اداری به‌موقع برای تأمین ارتباطات بین‌المللی	۳
برنامه استراتژیک پنجم: سهمگینی در توسعه جامعه						۵
برنامه‌های فرعی استراتژیک پنجم مربوط معاونیت مالی واداری						۱-۵
					اشتراک کارمندان در حل مشکلات جامعه و سایر ادارات	۱
					ایجاد تسهیلات برای سهمگینی ادارات پوهنتون در توسعه جامعه	۲
اوسط فیصدی تطبیق پلان استراتژیک						



اسم و امضای هیئت نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک پوهنتون پولی تخنیک کابل:

نوت: هر سه معاونیت پوهنتون باید نظر به فورم‌های نظارت فوق در ختم هر ربع سال آمادگی کامل و مستند برای ارزیابی تطبیق پلان ستراتیژیک بخش خود را داشته باشند که توسط هیئت موظف کمیته ستراتیژیک پلان پوهنتون داشته باشند.



۷-۵. نظارت از رسیدن به ماموریت و اهداف استراتژیک پوهنتون

به منظور ارزیابی ربعوار از رسیدن به ماموریت و اهداف خُرد و کلان پلان استراتژیک پوهنتون چک لیست‌های نظارت برای هر سه معاونیت پوهنتون آماده شده تا در مطابقت به آن مستند به کمیته پلان استراتژی پوهنتون معلومات ارایه گردد. این گزارش به شورای علمی پوهنتون محول گردد.



چک لیست نظارت از رسیدن به مأموریت و اهداف معاونیت علمی پوهنتون پولی تخنیک کابل

ربع () سال ۱۴

شماره	اهداف و مأموریت	پیشرفت به فیصد	شواهد و مدارک	ملاحظات
۱	رسیدن به مأموریت: با استفاده از دست آوردهای نوین، کادرهای مسلکی را به سطح ملی و بین المللی تربیه نمایند تا با عرضه خدمات در توسعه پایدار اقتصادی کشور و جامعه مصدر خدمت شود			
۲	کسب اعتبار بین المللی و بلند بردن جایگاه پوهنتون در ردیف پوهنتون های بین المللی؛			
۳	ایجاد برنامه های بیشتر ماستری و حداقل دو برنامه دکتورا؛			
۴	تبدیل پوهنتون به یک پوهنتون ملی تحقیقی؛			
۵	رشد دانش انجیری بر مبنای جدیدترین دست آوردهای علوم؛			
۶	کسب استقلال کامل پوهنتون؛			
۷	فعال ساختن بیشتر مرکز تحقیقات علمی پوهنتون؛			
۸	ایجاد مرکز و ازدیاد یک مضمون بنام کارآفرینی (Business Incubators)			
۹	تجهیز مکمل لابراتوارهای تدریسی و تحقیقی پوهنتون؛			
۱۰	ایجاد مدیریت آموزشی الکترونیکی (سافت ویر مدیریت آموزشی)؛			



۱۱	تدویر کنفرانس های ملی و بین المللی؛		
۱۲	نهادینه سازی عرضه خدمات مسلکی؛		
۱۳	نهادینه سازی شیوه تدریس محصل محوری و سایر روش های نوین تدریس؛		
۱۴	عملی سازی تفاهم نامه های عقد شده؛		
۱۵	توجه جدی به برنامه های تضمین کیفیت و حفظ اعتبار دهی پوهنتون؛		
۱۶	افزایش نسبت استاد بر محصل مطابق معیارهای جهانی.		
اوسط فیصدی			
تشخیص ریسک ها و موانع در این ربع از طرف مرجع تطبیق کننده یا هیئت نظارت تطبیق پلان ستراتیژیک: اسم و امضای هیئت نظارت کننده: ۱- ۲- ۳-			



چک لیست نظارت از رسیدن به مأموریت و اهداف معاونیت امور محصلان پوهنتون پولی تخنیک کابل

ربع () سال ۱۴

شماره	اهداف و مأموریت	پیشرفت به فیصد	شواهد و مدارک	ملاحظات
۱	رسیدن به مأموریت: با استفاده از دست آوردهای نوین، کادرهای مسلکی را به سطح ملی و بین المللی تربیه نمایند تا باعرضه خدمات در توسعه پایدار اقتصادی کشور و جامعه مصدر خدمت شود			
۲	رشد و فعال سازی بیشتر مرکز خلاقیت و نوآوری؛			
۳	رشد و پویا سازی بیشتر مرکز خدمات محصلان؛			
۴	ایجاد دیتابیس واحد برای سوابق تحصیلی محصلان؛			
۵	احیا، حفظ و مراقبت و توسعه میدان های سپورتی؛			
۶	احیای کلوب های منزل اول لیلیه ها برای محصلان؛			
۷	ایجاد انجمن محصلان و ایجاد انجمن فارغان؛			
۸	سهیم ساختن محصلان در امور پلان گذاری و تهیه سایر اسناد تقنینی با ایجاد کمیته محصلان نخبه؛			
۹	سهیمگینی در بهتر ساختن امور لیلیه؛			
۱۰	فراهم آوری تسهیلات لازم برای جذب محصلان خارجی در پوهنتون؛			



			شامل ساختن محصلان در امور تحقیق و نشر مقالاتشان در مجلات علمی؛	۱۱
			ایجاد المپیاد علمی محصلان؛	۱۲
			اوسط فیصدی	
تشخیص ریسک‌ها و موانع در این ربع از طرف مرجع تطبیق کننده یا هیئت نظارت تطبیق پلان ستراتیژیک:				
اسم و امضای هیئت نظارت کننده:				
۱-				
۲-				
۳-				



چک لیست نظارت از رسیدن به مأموریت و اهداف معاونیت مالی و اداری پوهنتون پولی تخنیک کابل

ربع () سال ۱۴

شماره	اهداف و مأموریت	پیشرفت به فیصد	شواهد و مدارک	ملاحظات
۱	رسیدن به مأموریت: با استفاده از دست آوردهای نوین، کادرهای مسلکی را به سطح ملی و بین المللی تربیه نمایند تا با عرضه خدمات در توسعه پایدار اقتصادی کشور و جامعه مصدر خدمت شود			
۲	تهیه بودجه با در نظر گرفتن برنامه های پوهنتون؛			
۳	مصرف بودجه زیر نظر یک کمیته باصلاحیت؛			
۴	توجه جدی بر اعمار زیرساخت های چهار پوهنهی؛			
۵	ایجاد دیتابیس مالی و اداری در سطح پوهنتون؛			
۶	مدیریت توزیع آپارتمان های پوهنتون صرف به استادان و کارمندان خود پوهنتون؛			
۷	حفظ و مراقبت بهتر زیرساخت ها بخصوص ساحه سبز پوهنتون؛			
۸	مدیریت سالم آب آشامیدنی و جلوگیری از مصرف بی رویه آب؛			
۹	توزیع عادلانه تشکیل کادری و اداری تحت نظر یک کمیته			



			باصلاحیت؛	
			تهیه و تدارکات متوازن برای تمام شعبات پوهنتون؛	۱۰
			تهیه ترانسپورت بهتر برای مقامات رهبری پوهنتون مطابق اصول دولت؛	۱۱
			الکترونیک ساختن حکومت داری پوهنتون؛	۱۲
			تهیه مسکن دائمی برای استادان و کارمندان در برابر اقساط طویل المدت؛	۱۳
اوسط فیصدی				
تشخیص ریسک ها و موانع در این ربع از طرف مرجع تطبیق کننده یا هیئت نظارت تطبیق پلان ستراتیژیک:				
اسم و امضای هیئت نظارت کننده:				
-۱				
-۲				
-۳				



۶-۷. برازندگی‌های پلان ستراتیژیک ۱۴۰۰-۱۴۰۴ پوهنتون پولی تخنیک کابل

- ۱- تحلیل محیطی واقعی برای جمع‌آوری تحلیل محیطی داخلی و بیرونی با اشتراکی وسیع استادان، محصلان، کارمندان، فارغان و تمام ارگان‌های ذی‌ربط و ذی‌نفع؛
- ۲- سروی دقیق مارکیت کار یا مؤسسات استخدام‌کننده طی یک جلسه بزرگ برای گردآوری مواد پلان ستراتیژیک؛
- ۳- ارزیابی و نتیجه‌گیری دقیق تحلیل محیطی و سروی مارکیت کار؛
- ۴- تدوین علمی پلان ستراتیژیک؛
- ۵- جمع‌آوری نظرات و پیشنهادها برای تهیه پلان ستراتیژیک از طریق آنلاین؛
- ۶- استفاده از رهنمود تدوین پلان ستراتیژیک وزارت تحصیلات عالی؛
- ۷- تهیه راهکارهای تبدیل نقاط ضعف به قوت و تهدیدها به فرصت‌ها.





ماخذ

- ۱- قانون اساسی جمهوری اسلامی افغانستان.
- ۲- ستراتیژی انکشاف ملی جمهوری اسلامی افغانستان.
- ۳- پلان ستراتیژیک ملی وزارت تحصیلات عالی ۱۳۹۵-۱۳۹۹.
- ۴- رهنمود تدوین پلان ستراتیژیک برای پوهنتون ها.
- ۵- مدیریت ستراتیژیک (کاربرد). (۱۳۷۶). دکتر داود محب علی و دکتر حسین رحمان سرشت. دانشگاه علامه طباطبائی.
- 6- Strategic Planning: A Practical Guide to Strategic Planning, (2014) by Simerson, B. Keith.
- 7- Case Studies in Strategic Planning.)2016). Hakan Butuner.
- 8- Process-based Strategic Planning.)2011). Grünig, Rudolf, Kühn, Richard.
- 9- How to Design a Strategic Planning System” (Sep-Oct 1976). Peter Lorange and Richard F. Vancil. Harvard Business Review,
- 10- The New Strategists (1995). Stephen J. Wall and Shannon Rye Wall. Free Press.
- 11- https://fa.wikipedia.org/wiki/%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D9%87%E2%80%8C%D8%B1%DB%8C%D8%B2%DB%8C_%D8%B1%D8%A7%D9%87%D8%A8%D8%B1%D8%AF%DB%8C
- 12- <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=205404>
- 13- <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=205318>

پایان



Ministry of Higher Education

Kabul Polytechnic University

Vice Chancellor of Academic

Strategic Plan Committee

Strategic Plan

2021–2025

