پلان ستراتیژیک پوهنتون سلام

1402 - 1406

پوهنتون سلام

SALAM UNIVERSITY

Chaharai Gul Surkh, KABUL AFGHANISTAN

فهرست مطالب

پیام رئیس پوهنتون..... 4

مفاهیم:..... 5

برنامه:..... 5

استراتیژی:..... 5

برنامه استراتیژیک:..... 5

برنامهریزی استراتیژیک:..... 5

تدوین:..... 5

اجرا:..... 5

ارزیابی:..... 6

دیدگاه:..... 6

مأموریت:..... 6

اهداف:..... 6

ارزشها:..... 7

ماتریکس تحلیل عوامل داخلی (Internal Factors Evaluation Matrix (IFEM:..... 7

ماتریکس تحلیل عوامل خارجی (External Factors Evaluation Matrix (EFEM:..... 8

عوامل داخلی و خارجی (Internal & External Matrix (IEM:..... 8

سوات (SWOT):..... 8

مراحل طرح پلان استراتیژیک پوهنتون سلام..... 8

مرحله اول: تشکیل کمیته برای طرح پلان استراتیژیک..... 9

مرحلهٔ دوم: تحلیل و شناخت وضعیت..... 9

مرحله سوم: تدوین استراتیژی..... 10

مرحله چهارم: اجرای استراتیژی..... 10

مرحله پنجم: کنترول و ارزیابی پلان استراتیژیک 11
مقدمه: 12
معرفی مختصر پوهنتون سلام: 12
ألف – پوهنځی ها : 13
ب– دیپارتمنت ها: 13
ج – استادان: 14
د – محصلان: 14
تناسب محصل و استاد: 14
هـ- ادارات پوهنتون سلام 16
و- پرسونل اداری و خدماتی: 17
تشکیلات اداری پوهنتون 17
وضعیت کنونی: 18
عوامل داخلی (قوت ها وضعف ها)(Internal Factors Evaluation Matrix :IFEM) 19
عوامل خارجی (فرصت ها وتهدید ها)External Factors Evaluation Matrix (EFEM) 22
نمره نهایی ماترس ارزیابی عوامل داخلی وخارجی:(INTERNAL & EXTERAL MATRIX)IEM 24
وضعیت تدافعی (WT)..... **Error! Bookmark not defined.**
وضعیت رقابتی (ST) ..... **Error! Bookmark not defined.**
وضعیت محافظه کار (WO)..... **Error! Bookmark not defined.**
وضعیت تهاجمی (SO) ..... **Error! Bookmark not defined.**
اولویت ستراتیژها بر اساس (QSPM) ..... **Error! Bookmark not defined.**
نتیجه عمومی (QSPM) ..... **Error! Bookmark not defined.**
هدف مرحله ..... **Error! Bookmark not defined.**
اولویت های استراتیژیک..... **Error! Bookmark not defined.**

خلاصه اهداف استراتیژیک پلان پنج ساله ..... **Error! Bookmark not defined.**

هدف اول: ..... **Error! Bookmark not defined.**

هدف دوم: ..... **Error! Bookmark not defined.**

هدف سوم:..... **Error! Bookmark not defined.**

هدف چهارم: ..... **Error! Bookmark not defined.**

هدف پنجم:..... **Error! Bookmark not defined.**

هدف ششم:..... **Error! Bookmark not defined.**

هدف هفتم: ..... **Error! Bookmark not defined.**

هدف هشتم:..... **Error! Bookmark not defined.**

پلان پنج ساله پلان استراتیژیک پوهنتون سلام..... **Error! Bookmark not defined.**

پلان تطبیقی یک ساله پلان استراتیژیک از بابت سال 1404هـ.ش..... **Error! Bookmark not defined.**

پلان تطبیقی یک ساله پلان استراتیژیک از بابت سال 1405هـ.ش..... **Error! Bookmark not defined.**

پلان تطبیقی یک ساله پلان استراتیژیک از بابت سال 1406هـ.ش..... **Error! Bookmark not defined.**

پلان تطبیقی یک ساله پلان استراتیژیک از بابت سال 1407هـ.ش..... **Error! Bookmark not defined.**

پلان تطبیقی یک ساله پلان استراتیژیک از بابت سال 1408هـ.ش..... **Error! Bookmark not defined.**

بسم الله الرحمن الرحیم

پیام رئیس پوهنتون

الحمد لله رب العلمین والصلاه والسلام علی سید الأنبیاء والمرسلین و علی آله وأصحابه أجمعین، وبعد،

خیلی خرسندم که پلان استراتیژیک پوهنتون سلام بعد از کار مسلسل و جلسات متنوع برای تطبیق و اجرا آماده می شود، پلان استراتیژیک یک نهاد اهداف نهایی، وضعیت استراتیژیک، ابتکارات وفعالیت ها برای به دست آوردن اهداف استراتیژیک آن نهاد را مشخص ساخته به آن نهاد سمت و سو می دهد.

پلان استراتیژیک پوهنتون سلام که شما اکنون در دست دارید پلانی است که امید ها وآرزوهای منسوبین پوهنتون سلام را که در طرح و تکمیل آن همه سهیم بودند منعکس می سازد، این پلان اگر به شکل جدی تطبیق گردد پوهنتون از این طریق اهداف دراز مدت خویش را با پیمانه بسیار بلند به دست می آورد، بناءً تقاضای من اینست که همه منسوبین و کارمندان محترم ادارات پوهنتون با همان جدیت و اخلاصی که دارند برای تطبیق این پلان استراتیژیک گام های استوارتر ومتسحکم تر بردارند، و هنگام تطبیق فعالیت ها کیفیت کار را در نظر گرفته متوجه باشند که ایا با اجرای فعالیت های ذکرشده اهداف استراتیژیک و اهداف کوتاه مدت پوهنتون را بدست آورده اند یاخیر؟

طبعاً هر کار وفعالیتی که با اصول، روش ها ومعیارهای بلند انجام داده شود نه تنها کامیابی و موفقیت دنیایی را به دنبال دارد بلکه این یک وجیبهٔ دینی و ایمانی یک انسان مسلمان است، و هر فرد امت اسلامی به این شرعا مکلف می باشد تا هرکار وفعالیت را در تمام بخش های زنده گی به بهترین روش انجام دهد، رسول الله صلی الله علیه وسلم فرموده اند: «إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ » یعنی: (الله تعالی در همه چیزها احسان وانجام دادن آن را به گونه شایسته و با کیفیت فرض گردانیده است»، وحضرت عائشه رضی الله عنها از رسول الله صلی الله علیه وسلم روایت نموده است که رسول الله صلی الله علیه وسلم گفت: «إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلا أَنْ يُتْقِنَهُ» یعنی: (الله تعالی خیلی خوش دارد تا اگر شخصی کاری را انجام می دهد آن را به صورت درست و شایسته انجام دهد».

در آخر از الله متعال می خواهم که همهٔ ما را توفیق نصیب فرماید تا از طریق تربیه اشخاص تحصیل کرده و متمایز و تقدیم آنان به جامعهٔ رنجدیدهٔ افغانستان در بازسازی، رشد، انکشاف وپیشرفت کشور سهم خویش را ادا نمائیم.

دکتور مصباح الله عبد الباقی

رئیس پوهنتون سلام

مفاهیم:

برنامه:

در پوهنتون سلام، برنامه مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و اقدامات سازمان‌یافته‌ای است که برای دستیابی به اهداف آموزشی، پژوهشی و توسعه‌ای مشخص طراحی می‌شود. این برنامه‌ها می‌توانند در زمینه‌های مختلفی چون ارتقای کیفیت آموزشی، بهبود فرآیندهای پژوهشی و توسعه زیرساخت‌های پوهنتون باشند.

استراتیژی:

استراتژی در پوهنتون سلام به معنی تعیین مسیرهای کلی و رویکردهایی است که پوهنتون برای دستیابی به اهداف بلندمدت خود، مانند افزایش رتبه علمی، جذب دانشجویان بیشتر، و توسعه روابط بین‌المللی، دنبال می‌کند. این استراتژی‌ها به منابع و ظرفیت‌های پوهنتون سلام تکیه دارند و به وضعیت داخلی و محیط بیرونی پوهنتون پاسخ می‌دهند.

برنامه استراتیژیک:

برنامه استراتیژیک پوهنتون سلام شامل چشم‌انداز، مأموریت و اهداف کلی پوهنتون برای دستیابی به موفقیت‌های بلندمدت است. این برنامه، چارچوبی برای جهت‌گیری و تصمیم‌گیری پوهنتون در زمینه‌های آموزشی، پژوهشی و خدمات اجتماعی فراهم می‌کند.

برنامه‌ریزی استراتیژیک:

برنامه‌ریزی استراتیژیک پوهنتون سلام فرآیندی است که در آن وضعیت فعلی پوهنتون تحلیل و نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی می‌شود تا مسیرهای مناسب برای تحقق اهداف بلندمدت تعیین گردد. این فرآیند کمک می‌کند تا پوهنتون سلام با دیدی جامع و پایدار در مسیر توسعه حرکت کند.

تدوین:

در مرحله تدوین، پوهنتون سلام به طراحی استراتژی‌ها و برنامه‌های مختلفی می‌پردازد تا مأموریت و ارزش‌های اصلی خود را محقق سازد. این مرحله شامل تعیین اهداف خاص و یافتن راهکارهای مناسب برای دسترسی به این اهداف است.

اجرا:

اجرای برنامه استراتیژیک در پوهنتون سلام به معنای عملیاتی کردن استراتژی‌ها و برنامه‌های تدوین شده است. این مرحله شامل تخصیص منابع، هماهنگی بین واحدهای مختلف و انجام اقدامات مشخص به‌منظور رسیدن به اهداف تعریف‌شده می‌باشد.

ارزیابی:

ارزیابی در پوهنتون سلام فرآیند سنجش و پایش میزان موفقیت برنامه‌ها و استراتژی‌ها است. در این مرحله، عملکرد برنامه‌ها بررسی و تحلیل می‌شود تا میزان تحقق اهداف، موانع و مشکلات شناسایی و اصلاحات لازم اعمال گردد. این کار تضمین می‌کند که پوهنتون سلام در راستای چشم‌انداز و مأموریت خود حرکت کند.

دیدگاه:

پوهنتون سلام مصمم است به سطح ملی به حیث یک مرکز ویژه و نمونه تحصیلات عالی، در بخش عرضه خدمات تحصیلی، تحقیقات علوم ساینسی و اسلامی و تربیه کادر های مسلکی، یکی از نهادهای پیشگام کشور باشد.

مأموریت:

پوهنتون سلام در حال حاضر از طریق تدریس، تحقیق وعرضهٔ خدمات تحصیلی به منظور رفع نیازمندی های اجتماعی، اقتصادی وترویج دانش مشغول تربیه کادر های مبتکر و متخصص در جامعه است.

اهداف:

هدف عمومی: تربیهٔ کدرهای مورد نیاز جامعه از طریق برنامه های اکادمیک و برنامه های ظرفیت سازی، سهم گیری فعال دراموری که سعادت دنیوی و اخروی بشر به آن گره خورده است و برآورده ساختن نیازهای جامعه از طریق پیشرفت های علمی وتحقیقی.

اهداف اختصاصی: پوهنتون سلام برای به دست آوردن اهداف نهایی خویش تطبیق شاخص های ذیل را دنبال می کند:

1. زمینه سازی تحصیلات عالی معیاری واستندرد در عرصه های مختلف علوم نظری و تطبیقی برای فارغان دوره های ثانوی، لیسانس و ماستری مطابق ارزش های اسلامی وملی.
2. تربیهٔ کادرهای علمی ومتخصص دربخش های مختلف علمی جهت پیش برد فعالیت های اکادمیک.
3. پیش برد فعالیت های علمی وتحقیقی، با استفاده از مهارت های علمی وتیکنالوژیکی عصری به منظور پیشرفت در عرصه های عی، اقتصادی، علمی، فرهنگی و اجتماعی.
4. انتقال علم وتیکنالوژی جهانی و ایجاد زمینه برای نوآوری ها، استفاده ازروش های نوین وبین المللی درساحات تعلیم وتحقیق به غرض انتقال و بهره گیری از تجارب ملت های پیشرفته.
5. تهیهٔ فضا ومحیط مناسب برای فعالیت های اکادمیک، تبادل افکار وتجارب میان استادان، محققین وپژوهشگران.
6. تربیه و رشد استعدادهای جوان، بهبود بخشیدن پروسه تحصیلی وبالا بردن مهارت ها وسویهٔ محصلان ازلحاظ نظری وعملی.
7. آماده سازی افراد ورزیده و شایسته جهت رهبری وتقدیم کردن آنان به جامعه به هدف رفع نیازهای بازار کار.
8. سهم گیری دربازسازی، انکشاف وپیشرفت کشور عزیز مان افغانستان ازطریق تقدیم خدمات علمی وفرهنگی.

ارزشها:

پوهنتون سلام، دارای ارزش های بزرگی هست که تعهد و التزام به آ نها را بر همه منسوبین خویش لازم می داند و این ارزش ها برای هر فرد منسوب به این پوهنتون به مثابه چراغ راه است:

1. شورائیت: پوهنتون درتمام امور و درهمه سطوح متعهد به نظام شورایی بوده و آن را یک اصل کاری خویش می داند.
2. مسئولیت پذیری: احساس وتحمل مسؤلیت در قبال خود، جامعه وعموم مردم احساس از ارزش هاس اساسی این پوهنتون است.
3. احترام متقابل: پوهنتون احترام به همه افراد جامعه را از وجایب و مسئولیت های هرفرد منسوب به پوهنتون می داند.
4. محاسبه و شفافیت: پوهنتون در تمام اموراکادمیک، استادان، محصلان و تمام منسوبین خود با شفافیت کامل تعامل داشته و از طریق یک میکانیزم واضح و روشن پایبند به محاسبه متبادل می باشد.
5. آزادی اکادمیک: پوهنتون در چهارچوب قوانین و لوایح به آزادی های اکادمیک باور دارد و حق مصـــادره هیچ گونه نظریه علمی را جز از راه مناقشه علمی نه به خود و نه به کسی دیگرمی دهد.
6. تمیز و برتری: پوهنتون در انجام با کیفیت بهترکارها وبه تمیز وبرتری یقین دارد.
7. ابتکار: پوهنتون در عر صه های تحقیق، تدریس و مدیریت افکار، راه حل های ابتکاری را ت شویق می کند، از افراد هدفمند و دارای افکار و طرح های ابتکاری تقدیر می نماید.
8. قیادت سازی: پوهنتون برای آینده کشور قیادت سازی می کند و افراد دارای استعداد رهبری را تشویق و همکاری میکند.
9. عدالت: پوهنتون در همه قضایا، مخصو صاً در بخش توظیف و ا ستخدام به عدالت باور دارد و به همه افراد فرصت یکسان فراهم می کند وفقط قابلیت ذاتی را معیار استخدام و توظیف می داند.
10. آینده نگری: پوهنتون همواره به آینده نگری تاکید می کند و همیشه پلان هایش را با دید وسیع و روشن مبتنی می سازد.
11. کیفیت: پوهنتون در بخش پلان گذاری ها، پالیـ سی ها و تطبیق آن همیـ شه در جـ ستجوی کیفیت عالی و بهتر بوده و خودرا به دریافت آن مکلف دانسته وبرای رسیدن به آن تلاش می کند.
12. التزام به ارزش های اســلامی: پوهنتون در همه امور خویش به ارزش های اســلامی متعهد بوده وخواهان پیوند دادن این ارزشــها به ارزشهای علمی می باشد.
13. وطن دوستی: پوهنتون، بیدار سازی حس وطن دوستی مطابق با اصول واحکام شریعت اسلامی را در افکار نسل دانش جو، یکی از ارزشهای خود می داند و متعهد به تقویه این احساس در دل تمام افراد جامعه است.
14. کارگروهی: پوهنتون فرهنگ کار گروهی را ترویج می دهد.

ماتریکس تحلیل عوامل داخلی (Internal Factors Evaluation Matrix (IFEM:

عوامل داخلی، مؤلفه هایی هستندکه مربوط به درون پوهنتون بوده و برخلاف عوامل خارجی زیر کنترول مدیریت سازمان میباشند و به دو دسته؛ قوتها و ضعفها تقسیم میشوندکه از طریق ماتریکس تحلیل عوامل داخلی تجزیه و تحلیل میشوند.

ماتریکس تحلیل عوامل خارجی (External Factors Evaluation Matrix (EFEM:

تجزیه و تحلیل محیط کلان پوهنتون، فرایند بررسی، مشاهده و تفسیر فرصتها و تهدیدهای ایجادشده برای پوهنتون از سوی عوامل کلان محیطی است. براین اساس، پوهنتون با توجه به تجزیه و تحلیل محیط کلان، تغییرات و تحولات در حیطههای مختلف اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی، فرهنگی، فنآوری و بین الملل را زیرنظر گرفته و مورد کنکاش قرار میدهدکه با توجه به ماتریکس تحلیل عوامل خارجی مطالعه و تجزیه و تحلیل میشود.

عوامل داخلی و خارجی (Internal & External Matrix (IEM:

یکی از ابزارهای مناسب برای تطبیق یا مقایسه مطالعه عوامل داخلی و خارجی استکه زمینهساز تعیین حالت استراتیژیک پوهنتون شده و راه را برای انتخاب مناسبترین استراتیژیها مساعد میسازد.

سوات (SWOT):

مخفف سوات یعنی قوتها) Strenghths (، ضعفها) Weaknesses ،) فرصتها) Opportunities (و تهدیدها) Threats (است. این روش، یکی از ابزارهای تدوین استراتیژی است. با استفاده از این تحلیل، این امکان حاصل میشودکه نخست، به تجزیه وتحلیل محیطهای داخلی و خارجی پرداخته و دوم تصمیمهای استراتیژیکی اتخاذ نمودکه قوتهای سازمان را با فرصتهای محیطی متوازن سازد. نقطۀ قوت، عبارت است از شایستهگی ممتازیکه بهوسیله آن، پوهنتون میتواند در زمینه هایی مانند نوع منابع مالی، تصویر مثبت ذهنی میان خریداران، روابط مثبت با تأمینکنندگان و مواردی از این دست نسبت به رقبا برتر باشد. نقطه ضعف، نوع محدودیت یا کمبود در منابع، مهارتها و امکانات و تواناییهایی استکه بهطور محسوس مانع عملکرد اثربخش سازمان میشود. فرصت، عبارت است از هر عامل خارجیکه به سازمان در نایل شدن به مأموریتش کمک کند. به عبارت دیگر، فرصت ظرفیت نهفته ای استکه بهرهگیری از آن، سازمان را در جهت مثبت رشد خواهد داد و استفاده از آن مزایای قابل ملاحظه ای برای سازمان خواهد داشت. و در نهایت تهدید، میزان مؤفقیت نامطلوبی در محیط خارجی سازمان است مانند قدرت چانهزنی خریداران یا تامینکنندگان کلیدی، تغییرات عمده و ناگهانی تکنولوژی و مواردی از این استکه میتوانند تهدید عمدهای در راه مؤفقیت سازمان.

در نتیجه تحلیل فوق میتوان به استراتیژی های مختلف دست یافت که در ذیل از آن بحث خواهیم کرد.

مراحل طرح پلان استراتیژیک پوهنتون سلام

تهیه و ترتیب پلان استراتیژیک از جمله کارهای اساسی و مهم یک نهاد است که دقت و نسبتاً وقت طولانی تر می خواهد واگر به شکل درست و دقیق انجام نه یابد نتائج مطلوبی درپی نه خواهد داشت، بناءً به تعقیب پلان استراتیژیک پنج ساله خویش اینبار نیز پوهنتون سلام پلان استراتیژِیک خویش را به شکل معیاری آن تنظیم نموده و غرض اخذ منظوری به ریاست محترم پلان و پالیسی وزارت تحصیلات عالی امارت اسلامی افغانستان ارسال نماید، ادارۀ پوهنتون طرحی را بخاطر ساختن پلان استراتیژیک پوهنتون ریخت ومرحله وار کارهای ذیل را انجام داد:

مرحله اول: تشکیل کمیته برای طرح پلان استراتیژیک

قبل از همه شورای علمی پوهنتون کمیته ای را برای طرح پلان استراتیژیک جدید تشکیل نمود که اعضای آن متشکل از استادان ذیل است :

1. استاد ابوبکر مدقق	مسئول کمیته
2. استاد عبد الله صادق	عضو کمیته
3. استاد بهادر خان خپلواک	عضو کمیته
4. استاد احمد صمدی	عضو کمیته
5. استاد زرماش گردیوال	عضو کمیته
6. استاد حسیب الله روفی	عضو کمیته
7. استاد احمد ضیا احمدی	عضو کمیته
8. استاد محمد تمیم صدیق	عضو کمیته
9. استاد پرویز ستانکزی	عضو کمیته
10. استاد عبدالملک ثاقب	عضو کمیته
11. داکتر مصباح الله عبدالباقی	عضو کمیته

کارهای که در این مرحله صورت گرفته است:

1. تشکیل جلسات شورای ارشد اداری برای پشنهاد اعضای کمیته پلان استراتیژیک.
2. تدویرجلسه شورای علمی پوهنتون برای تعیین ونهایی سازی کمیته پلان استراتیژیک.

مرحلۀ دوم: تحلیل و شناخت وضعیت

یکی از ضرورت های اساسی پلان استراتیژیک تحدید و تحلیل وضعیت موجود پوهنتون می باشد، که حاوی موارد ذیل است:

1. شناخت عوامل محیطی خارجی مؤثر بالای پوهنتون (تعیین فرصت ها و چالش ها)، این عوامل در هر اولویت استراتیژیک که باشند باید تعیین گردند.
2. شناخت عوامل داخلی مؤثر بالای پوهنتون (نقاط قوت و ضعف) این عوامل در هر اولویت استراتیژیک که باشند باید مشخص گردند.
3. تجزیه وتحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت ها و چالش ها (SWOT Analysis)
4. تعیین استراتیژی های مناسب برای هر هدف استراتیژیک و اولویت بندی استرایژی ها مختلف (در حالت تضاد) با استفاده از ماترکس های گوناگون.

دراین مرحله نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و چالش ها در همه عرصه ها به شکل علاحده بحث وتحلیل گردید، بطور مثال نقاط قوت و ضعف، و فرصت ها و چالش ها در عرصه زیربناها، ایجاد و انکشاف اکادمیک، ارتقای کیفیت تعلیم وغیره.

کارهای که در این مرحله صورت گرفت:

در این مرحله کمیتهٔ پلان استراتیژیک فعالیت های گسترده را به راه انداخت، که فشرده آنها عبارت اند از:

1. جمع آوری نظریات کارمندان اداری، استادان، محصلان و همه جهت های سهیم و مستفید از برنامه های پوهنتون، این فعالیت از طریق توزیع پرسشنامه ها، ورکشاپ های متعدد به جهات ذیربط صورت گرفت.
2. تدویرجلسات متعدد کمیته پلان استراتیژیک برای تحلیل نظریات جمع آوری شده.
3. تعیین استراتیژی های مختلف و تعیین موقعیت استراتیژیک پوهنتون
4. نمره دهی به تمام موارد درج شده در پلان استراتیژی غرض اولویت بندی آن.

مرحله سوم: تدوین استراتیژی

در مرحلهٔ سوم در روشنی دیدگاه، ماموریت، ارزش ها و اهداف از قبل تعیین شده پوهنتون باید از طریق تحلیل عوامل محیطی (داخلی وخارجی) وضعیت استراتیژیک پوهنتون تعیین می گردید، استراتیژی های ممکن انتخاب، مجالات و عرصه های مورد نیاز برای طرح پلان گذاری مشـــخص می شـــدند، که در نتیجهٔ بحث های زیاد ودر روشـــنی برنامه اســـتراتیژیک و رهنمود تدوین پلان اســـتراتیژیک وزارت تحصیلات عالی ونظر به موقعیت استراتیژیک پوهنتون و نیازهای مرحله فعلی نتایج ذیل به آورده شد:

1. تعیین اولویت های استراتیژیک برای پلان استراتیژیک (هشت عرصه برای پلان استراتیژیک من حیث اولویت های استراتیژیک تعیین گردید).
2. اهداف تفصیلی یا ابتکارات برای پنج سال آینده مشخص گردید.
3. شاخص های کاری نیز مشخص شدند.
4. فعالیت های تفصیلی برای به دست آوردن اهداف پنج ساله وضع گردید.

فعالیت های عمده ای که در این مرحله صورت گرفت:

1. جلسات متعدد کمیته پلان دایر گردید.
2. تدویر ورکشاپ ها برای نهایی سازی مجالات برای طرح پلان استراتیژیک (تعیین اولویت های استراتیژیک)
3. نهایی سازی عرصه های پلان استراتیژیک در کمیته پلان استراتیژیک.
4. نهایی سازی فعالیت ها برای به دست آوردن اهداف پلان استراتیژیک در کمیته پلان استراتیژیک.

مرحله چهارم: اجرای استراتیژی

1. بخاطر تحقق اهداف پلان استراتیژیک پلان سالانه پوهنتون ترتیب داده شد.
2. همه مراحل تطبیق پلان سالانه بخاطر تأمین اهداف پلان استراتیژیک به تفکیک زمانی، بودجه، منابع بشری و...تعیین گردید.

کارهای که در این مرحله صورت گرفت:

1. بخاطر این مرحله کمیته پلان استراتیژیک مجالس متعددی را تدویر نمود تا پلان سالانه را به شکل تفصیلی در روشنی پلان استراتیژیک تدوین نماید و برای اجرائی سازی پلان استراتیژیک گام های مهمی را بردارد.

مرحله پنجم: کنترول و ارزیابی پلان استراتیژیک

در این مرحله باید کمیته پلان استراتیژیک دو کار اساسی را باید انجام می داد:

1. ایجاد سیستم کنترول و ارزیابی پلان سالانه (بالاخص ایجاد کمیته نظارت از تطبیق پلان استراتیژیک) و تطبیق آن با پلان استراتیژیک (از طریق راپور گیری، و تحلیل راپور).
2. ایجاد سیستم مشخص برای کنترول کیفیت فعالیت های اجرا شده.

این کارها باید توسط کمیته پلان از خلال جلسات منظم طبق تقسیم اوقات صورت گیرد، کمیته باید از طریق مدیریت منابع بشری راپورهای ربع وار پوهنځی ها، و ادارات دیگر پوهنتون باید بدست بیاورد، تحلیل نموده از معیاری بودن فعالیت ها اطمئنان حاصل نماید، و از مطابقت فعالیت ها با اهداف پلان استراتیژیک اطمئنان حاصل نماید.

مقدمه:

این مراکز و نهاد های تعلیمی و تحصـیلی هسـتند که کادر های علمی و تخصـصـی را تقدیم جامعه می نمایند تا در تمام عرصـه های سیاسی، اقتصادی، خدماتی، مادی و معنوی سهم فعال داشته ملت را به پا ایستاد کنند و پیشرفت، ترقی و شگوفایی را به ارمغان بیاورند، اما این آرمان بزرگ زمانی تحقق خواهد یافت که پوهنتون ها و مؤسسات تحصیلات عالی مسؤلیت های خود را به وجه احسن انجام دهند و فارغان شـان، توانایی و اسـتعداد کار و ابتکار را به معنای واقعی کسـب کنند تا بتوانند در تغییر و انکشـاف نقش بگیرند، و زمانی این ادارات کدر ساز می توانند کیفیت را تضمین نمایند که در تمام بخش های اکادمیک، اداری، تحقیقی و در روابط خود با جامعه، مساعی کامل را بخرچ دهند و گام های شان در این مسیر سنجیده، مشخص و روی یک پلان دقیق و استراتیژی واضح و روشن باشد.

پوهنتون سلام به عنوان یکی از پوهنتون های برتر و معتبر کشور مطابق رسالت و دورنمای روشن خویش پلان پنج ساله اش را ترتیب می دهد تا از این طریق بتواند اهداف تعیین شده را به آسانی به دست آورد و مسؤلیت خود را در قبال مردم و کشور ادا نماید، در این پلان پس از معرفی پوهنتون و اهداف آن، نقاط ضـعف و قوت، فرصـت ها و چالش های تشـخیص گردیده اند تا معلوم شـود که ما در کجا قرار داریم (تشخیص وضعیت فعلی) و به کدام نقطه می خواهیم برسیم؟ همچنان در این پلان یک سلسله فعالیت های عمومی نیز نشان دهی شـده اند که انجام آن در پنج سـال آینده خیلی مهم اسـت، امیدواریم به توفیق خداوند در تطبیق پلان و اهداف تعیین شـده پیروز و موفق باشیم.

معرفی مختصر پوهنتون سلام:

پوهنتون سلام در سال 1388هـ ش توسط تعدادی از اساتید که تجارب زیاد تدریس، تحقیق و پژوهش در پوهنتون های ملی و بین المللی را دارند، به حیث مؤسسه تحصیلات عالی مطابق ماده (46) قانون اساسی حکومت سابق افغانستان و قوانین تحصیلات عالی به شماره (1388\20) تاریخ (1388\10\24هـــ ش ثبت و راجستر وزارت محترم تحصیلات عالی گردیده، تأسیس شد، و بعد از ارزیابی همه جانبهٔ که از طرف وزارت محترم تحصیلات عالی صورت گرفت، هم مؤسسه مادر در کابل، وهم فرع آن در کندز، وقرار گرفتن آن در کتگوری اول، و تصـویب آن از جانب شـورای محترم وزیران حکتمت سـابق افغانسـتان طی مصـوبه شـماره (49) مؤرخ 1391/12/7ه ش، و احکام وزیر محترم تحصـیلات عالی حکومت سـابق افغانسـتان طی حکم شـماره (1436 بر 1223) مؤرخ 1392/3/18ه ش و ذریعه مکتوب (387 بر 1361) مؤرخ 1392/5/12ه ش ارسالی ریاست محترم پوهنتون ها و مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی از مؤسسه تحصیلات عالی به پوهنتون ارتقا یافت.

و در نتیجهٔ فعالیت های منظم در عرصه های تدریس، تحقیق و سهم گیری در انکشاف جامعه و بعد از سپری نمودن پروسه ارزیابی همه جانبه از جانب ریاست محترم ارتقای کیفیت وزارت تحصیلات عالی افغانستان مرحله دوم اعتبار اکادمیک را در سال 1397 ه ش کسب نمود.

پوهنتون سلام به اثر تلاش های مستمر و دوامدار و تطبیق تمام معیارهای ارتقای کیفیت سرانجام توانست سند اعتبار اکادمیک ملی را به دست آورد.

این پوهنتون از تاریخ 3 الی 6 عقرب سال 1399 از طرف هیئت بازنگر ریاست تضمین کیفیت و اعتبار دهی مورد بازنگری بیرونی قرار گرفت و تیم بازنگران با ارایه گزارش مفصـل و اسـناد لازم پوهنتون سـلام را یک پوهنتون معیاری ارزیابی نموده و هیئت مذکور در جلسـه مؤرخ 1 قوس سال 1399 و پروتوکول شماره 45 بورد تضمین کیفیت و اعتبار دهی اسناد ارزیابی شده را مورد بحث قرار داده و به اتفاق

آراء اعطای سند اعتبار به پوهنتون سلام تایید شد و سرانجام طی پیشنهاد (384) مؤرخ1399/9/4 ریاست تضمین کیفیت و حکم شماره 5162/5090 مؤرخ 1399/9/13 مقام محترم وزارت تحصیلات عالی سند اعتبار اکادمیک ملی به پوهنتون سلام داده شد.

هدف اصلی از تأسیس این نهاد علمی، تنها تربیه و آموزش نسل جوان وطن با در نظرداشت کیفیت بلند و معیاری در چهار چوب ارزش های دینی و ملی بوده و می باشد تا نسل جوان این سرزمین از طریق دسترسی به تحصیلات عالی، تحقیق و پژوهش در زمینه های بهبود موارد اجتماعی، استقرار سیاسی و پیشرفت اقتصادی سهم فعال داشته باشند، زیرا اداره پوهنتون سلام باورمند است که پیشگامی و استقرار با تربیه، آموزش و تحصیلات با کیفیت، معیاری و با التزام به ارزشهای دینی و ملی، گره خورده است و تنها از همین راه تحقق می یابد.

ألف – پوهنځی ها :

پوهنتون سلام در آغاز تاسیس، جواز سه پوهنځی ؛ شرعیات ، انجنیری، واقتصاد را به دست آورد و سرانجام پس از سپری نمودن سه دور کانکور در پوهنځی های متذکره، توانست در آغاز سال 1390 جواز فعالیت دو پوهنځی (حقوق وعلوم سیاسی، وکمپیوترساینس) دیگر را نیز به دست آورد و تا کنون در این پنج پوهنځی، محصلان ذکور واناث در صنوف جداگانه و در سه وقت درسی، مشغول تحصیل هستند.

پوهنتون سلام در سال 1393هـــ.ش توانست جوازنامه فعالیت در مقطع ماستری را نیز در دو رشته (فقه و قانون) و (تعلیمات اسلامی) کسب نماید، بعدا در سال 1400 هـــ.ش توانست یک برنامه دیگر را در چوکات پوهنحی انجنیری تحت نام (دیزاین ساختمان تعمیرات) و اینک این برنامه تحت یک اداره مستقل به نام «بورد ماستری» مطابق لوایح ومقررات وزارت محترم تحصیلات عالی در حال فعالیت است، همچنان در سال 1402هـــ.ش سه برنامه ماستری دیگر را تحت نام (ماستری علوم سیاسی، ماستری حقوق خصوصی و ماستری MBA) از وزارت محترم تحصلات عالی جواز گرفته است.

ب– دیپارتمنت ها:

تشکیل دیپارتمنت ها در پیش برد امور اکادمیک پوهنتون ها ومؤسسات تحصیلی، نقش اساسی دارند، پوهنتون سلام بر علاوه ایجاد و فعال سازی دیپارتمنت های مربوطه هر پوهنځی، دیپارتمنت های زبان عربی و انگلیسی را نیز ایجاد نموده است، دیپارتمنت های موجود به شرح ذیل اند:

پوهنځی شرعیات: داری دو دیپارتمنت (فقه وقانون و تعلیمات اسلامی).

پوهنځی اقتصاد: دارای سه دیپارتمنت (اداره و تجارت، مالی و مدیریت و رهبری).

پوهنځی حقوق: دارای دو دیپارتمنت (حقوق و علوم سیاسی و روابط بین الملل)

پوهنځی انجنیری: دارای یک دیپارتمنت (سیول)

پوهنځی کمپیوتر ساینس: دارای دو دیپارتمنت: (کمپیوتر ساینس، و تکنالوژی معلوماتی)

ج – استادان:

استاد، عنصر اساسی و محور اصلی نهادهای تعلیمی و تربیتی به ویژه مراکز علیای تحصیلی وتحقیقی، به شمار می رود و بدون شک رمز پیروزی، مؤثریت و مثمریت پوهنتونها ومؤسسات تحصیلات عالی در داشتن استادان ورزیده، با تجربه، متعهد و متخصص نهفته است و-لله الحمد-

پوهنتون سلام توانسته است کادرهای علمی، مجرب وآزموده را که دارای اسناد ومدارک علمی بالا به درجه ی دکتورا و ماستری می باشند در تمام پوهنځی ها جذب و به شکل دایمی و قرار دادی استخدام نماید، که حد اقل برای هر دیپارتمنت چهار چهار تن استادان واجد شرایط به شکل استخدام شده و اساتید واجد شرایط دیگر نیز در صورت نیاز به شکل قراردادی جذب میگردد.

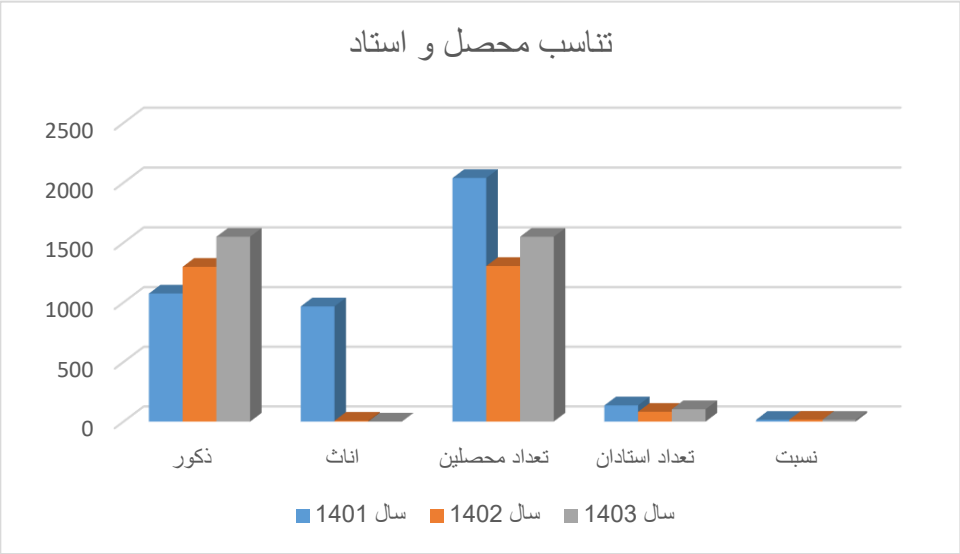
پوهنتون سلام به شکل تدریجی تعداد استادان خویش را اضافه نموده است، که در گراف های مندرج این گزارش به شکل واضح دیده می شود، در عین حال در چندین سال گذشته به تدریج تعداد استادان دایمی افزایش او تعداد استادان قراردادی کاهش یافته است، پوهنتون سعی وتلاش زیاد نموده است که از طریق برنامه های مختلف ظرفیت کاری استادان را بالا ببرد، و زمینه بدست آوردن مدارک علمی بالاتر را برای استادان مهیا سازد.

د – محصلان:

تعداد مجموعی محصلان پوهنتون سلام همه ساله در حال تغیر است واین خود نمایانگر اعتماد جامعه بالای پوهنتون می باشد، جدول ذیل گویای این امر میباشد.:

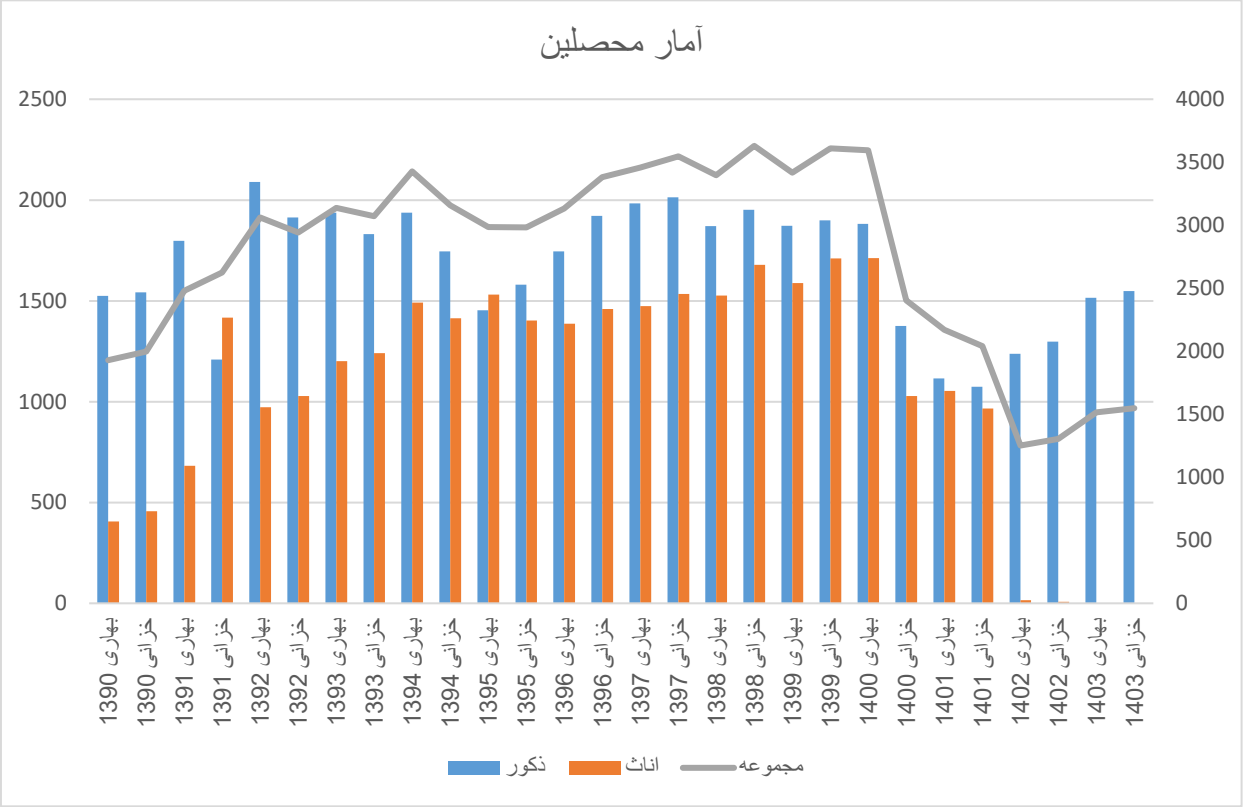
تناسب محصل و استاد:

سال	ذکور	اناث	تعداد محصلین	تعداد استادان	نسبت
سال 1401	1074	966	2040	136	15
سال 1402	1298	7	1305	82	16
سال 1403	1549	0	1549	104	15



تعداد محصلان به اساس سمستر: جدول زیر افزایش تدریجی محصلان ذکور واناث را به شکل سمستروار و نیز اعتماد روز افزون قشر اناث بالای پوهنتون سلام نشان می دهد.

شماره	سمستر	ذکور	اناث	مجموعه
1	بهاری 1390	1524	406	1930
2	خزانی 1390	1542	456	1998
3	بهاری 1391	1797	682	2479
4	خزانی 1391	1209	1417	2626
5	بهاری 1392	2090	972	3062
6	خزانی 1392	1914	1028	2942
7	بهاری 1393	1938	1201	3139
8	خزانی 1393	1831	1241	3072
9	بهاری 1394	1937	1491	3428
10	خزانی 1394	1746	1413	3159
11	بهاری 1395	1454	1531	2985
12	خزانی 1395	1580	1402	2982
13	بهاری 1396	1746	1386	3132
14	خزانی 1396	1922	1459	3381
15	بهاری 1397	1983	1474	3457
16	خزانی 1397	2013	1534	3547
17	بهاری 1398	1871	1527	3398
18	خزانی 1398	1952	1678	3630
19	بهاری 1399	1872	1589	3416
20	خزانی 1399	1900	1711	3611
21	بهاری 1400	1882	1712	3594
22	خزانی 1400	1376	1028	2404
23	بهاری 1401	1116	1054	2170
24	خزانی 1401	1074	966	2040
25	بهاری 1402	1237	15	1252
26	خزانی 1402	1298	7	1305
27	بهاری 1403	1515	0	1515
28	خزانی 1403	1549	0	1549



هـ- ادارات پوهنتون سلام

پوهنتون سلام دارای تشکیل وسیع اداری بوده و تمام ادارات مورد نیاز خویش را ایجاد و فعال نموده است که هرکدام به شکل منظم امور مربوطه شان را به پیش می برند و از آن میان ادارات ذیل قابل ذکر اند:

1. **مدیریت عمومی امور محصلان:** این مدیریت همزمان با تاسیس پوهنتون سلام در سال 1388 ه ش به منظور انسجام وهماهنگی امور مربوط به محصلان ایجاد شده ویکی از مهمترین ادارات پوهنتون سلام می باشد که با محصلان ارتباط مستقیم دارد وفراهم کننده نیازهای تحصیلی آنان است.
2. **مدیریت امتحانات:** این مدیریت در سال 1391 تاسیس شد ومسایل مربوط به امتحانات، نتایج محصلان ترتیب اوراق وپارچه های امتحانات، ترتیب نتایج سمستر وار محصلین، اطلاعیه های نتایج به محصلین وغیره از طریق همین بخش بررسی واجرا می شود، بخش امتحانات مطابق یک طرز العمل جدا گانه کارها ووظایف خویش را به پیش می برد.
3. **اداره مالی:** برای تنظیم درست و پیش برد امور مالی.
4. **مدیریت اداری:** برای کنترول امور مربوط به کارمندان اداری.
5. **اداره بخش اناث:** برای تنظیم و پیش برد امور ویژه محصلان قشر اناث.
6. **اداره کتابخانه:** برای تنظیم و حفاظت کتاب ها وانکشاف مستمر کتابخانه در دو بخش ذکور و اناث.
7. **اداره مخزن (دیپو):** به خاطر حفاظت از ممتلکات پوهنتون.

8. **اداره فرهنگی و روابط:** برای پیش برد امور فرهنگی مانند: نشرات، تنظیم درست برنامه ها، حفظ و ایجاد روابط با پوهنتونها و مؤسسات داخلی و خارجی.
9. **اداره فعالیتهای عامه:** برای انجام فعالیت های عمومی مانند: تدویر کنفرانسها، سیمینارها و برنامه های ملی و اجتماعی.
10. **اداره کلینیک طبی:** برای عرضه خدمات اولیه صحی و معرفی محصلان به شفاخانه الحیاة غرض تداوی با تخفیف.
11. **اداره تکنالوژی معلوماتی:** برای آوردن تسهیلات درقسمت استفاده از وسایل الیکترونیکی.
12. **انستیتیوت زبانهای خارجی:** برای آموزش دهی زبان های مهم بین المللی مانند زبان عربی و انگلیسی.
13. **اداره تضمین کیفیت:** برای تعقیب و پی گیری روند فعالیت ها به شکل معیاری وحصول اطمینان از کیفیت اداری و تحصیلی.
14. **اداره ترانسپورت:** برای انتقال مصوون محصلان، استادان و کارمندان.
15. **اداره انکشاف نرم افزار:** این اداره یک دیتابیس همه گیر را برای پوهنتون انکشاف داده است که همه فعالیت های اداری و اکادمیک را انسجام بخشیده، وهمه کارهای اداری و اکادمیک پوهنتون به شکل اتوماتیک انجام می یابد.
16. **اداره لیلیه:** برای تنظیم امور کارمندان، استادان و پرسونل خدماتی شب باش.
17. **اداره خدمات:** برای فراهم سازی سهولتها و نیازمندی های مادی کارمندان.
18. **اداره امنیت:** برای کنترول، حفاظت و تامین امنیت هرچه بیشتر محیط پوهنتون.
19. **اداره منابع بشری:** برای استخدام کارمندان واستادان، اعلان بست های خالی و تقویه نیروی بشری.
20. اداره تحقیقات: اداره است تحقیقات اساتید و محصلان را زمینه سازی و هماهنگ مینماید.
21. اداره بخش ماستری: اداره است که امور مربوط به برنامه های ماستری را تنظیم مینماید.
22. اداره آمریت محترم استادان: اداره است که امور مربوط به تقرر، انفکاک و رتبه های علمی اساتید را در پوهنتون تنظیم مینماید.
23. سایر ادارات دیگر که در پوهنتون نیاز میباشد در پوهنتون سلام طبق قواعد و مقررات و زارت تحصیلات عالی وجود دارد.

و- پرسونل اداری و خدماتی:

بدون شک هر نهاد علمی برای تنظیم وانسجام امور اداری و تحصیلی خویش به پرسونل اداري کافی و متعهد نیاز دارد و خو شبختانه پوهنتون سلام دارای مجموعهٔ چشمگیری از پرسونل اداری وخدماتی ا ست که مطابق لوایح کاری در ادارت مربوطه خویش مشغول کار هستند، تعداد مجموعی پرسونل اداری ما تاکنون به (79) تن و تعداد مجموعی پرسونل خدماتی به (31) تن می رسد.

تشکیلات اداری پوهنتون

یکی از اصول و ارزش های محوری پوهنتون سلام، شورائیت است و تمام فعالیت های اداری وعلمی این پوهنتون مطابق این اصل عیار گردیده و در چوکات تشکیلات زیر عملی می گردد:

1. شورای مؤسسان
2. هیئت امنای پوهنتون
3. شورای علمی
4. شورای ارشد اداری

5. ریاست پوهنتون
6. معاونیت علمی
7. معاونیت اداری
8. ریاست های پوهنځی ها
9. شوری های علمی پوهنځی ها
10. مجالس دیپارتمنت های پوهنځی ها
11. مرکز تحقیقات علمی
12. مدیریت ارتقای کیفیت
13. مرکز تکنالوژی معلوماتی
14. مدیریت های مختلف (اداری، منابع بشری، محصلان، امتحانات، کتابخانه ...)

برعلاوه پوهنتون سلام غرض پیشبرد هرچه بهتر امور اداری وعلمی و اداری خویش کمیته های با صلاحیت ذیل راتشکیل داده است که مطابق به طرز العمل ها، پلان ها و تقسیم اوقات های خویش مسؤولیتهای خویش را به پیش می برند، البته در صورت ضرورت، این تشکیلات اضافه و یا تعدیل نیزمی شوند، نام برخی این کمیته ها قرار ذیل است:

1- کمیته مرکزی ارتقاء کیفیت و اعتبار دهی.
2- کمیته نصاب تحصیلی به سطح پوهنتون.
3- کمیته تدوین و نظارت از پلان استراتیژیک
4- کمیته های نصاب تحصیلی (کاریکولم) به سطح دیپارتمنت ها و پوهنځی ها.
5- کمیته نظم ودیسپلن به سطح پوهنتون و به سطح پوهنځی ها.
6- کمیته یادگیری الیکترونیکی (E- Learning Committee)
7- کمیته سمع شکایات برای استادان ومحصلین
8- کمیته سمع شکایات برای کارمندان.
9- کمیتهٔ فعالیت های عامه
10- کمیته فرهنگی.
11- کمیتهٔ ریسرچ و تحقیق به سطح پوهنتون و پوهنځی ها.
12- کمیته مالی
13- کمیته دعوت و ارشاد
14- کمیته تقرر و انفکاک اداری و علمی

وضعیت کنونی:

هدف ما از تشریح وضعیت کنونی این است که وقتی ما یک پلان دراز مدت را طرح و تنظیم می نمائیم، باید اولاً به وضعیت موجود خود نگاه کنیم که فعلاً در کجا قرار داریم؟ و برای رسیدن به حالت مطلوب چگونه حرکت کنیم؟ و چه فرصت ها و چالش های را پیش رو داریم؟، نقاط ضعف و قوت را درک نموده از تشخیص نقاط ضعف برای به دست آوردن نقاط قوت واز تشخیص وشناسایی فرصت ها برای

کاهش تهدیدها استفاده نماییم، بناءً شناخت وضعیت کنونی برای طرح استراتیجی آینده نقش اساسی دارد و به همین منظور در جدول زیر، قوت ها، ضعف ها، فرصت و تهدیدهای موجود را نشان دهی می کنیم:

عوامل داخلی (قوت ها وضعف ها)(IFEM): Internal Factors Evaluation Matrix)

عوامل داخلي (قوت ها وضعف ها)				
شماره	قوت ها	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزن
.1	موجودیت کتابخانه در پوهنتون اعم از فزیکی و الکترونیکی ولابراتوار ها.	50	3	0.047619
.2	موجودیت خدمات انترنتی خوب، داشتن وسایل الکترونیکی و استفاده از سیستم های آن.	40	3.5	0.044444
.3	موجودیت استادان با تجربه در عرصه های تحقیق، تدریس و انکشاف.	80	3.6	0.091429
.4	موجودیت همکاری های بین المللی و تفاهمنامه ها و داشتن روابط بین المللی.	30	3	0.028571
.5	داشتن مجله علمی معتبر و توجه خاص به اساتید در جهت تحقیق.	73	3.3	0.076476
.6	داشتن ادارات دارای شفافیت، هماهنگ، کتفاهک و منظم در بخش های مختلف.	65	3.5	0.072222
.7	موجودیت برنامه های لیسانس و فوق لیسانس که میتوان تحقیق را جبری ساخت.	75	3.4	0.080952
.8	انگیزه کسب رتبه های علمی که قرار است اعطا شود برای تحقیقات زیاد مفید است.	55	3	0.052381
.9	موجودیت اکونت پلیجریزم	15	3.8	0.018095
.10	وجود لوایح، مقررات وسایر اسناد اداری و تطبیق آن در پوهنتون	70	3.7	0.082222
.11	نظارت منظم	55	4	0.069841
.12	استخدام بر اساس شایستگی	55	3.3	0.057619
.13	موجودیت اخلاص در مسئولین	65	3.8	0.078413
.14	پرداخت معاشات به وقت معین	50	4	0.063492
.15	داشتن کادر های جوان و با استعداد	40	3.5	0.044444
.16	داشتن تجربه 15 ساله در بخش اداری	20	4	0.025397
.17	داشتن سمعه خوب و موقعیت مناسب برای پوهنتون	22	3.5	0.024444
.18	موجودیت شورائیت در اداره پوهنتون	25	3.8	0.030159
.19	باز بودن ادارات علیا به روی کارمندان و مراجعین	25	3.7	0.029365
.20	داشتن کادر علمی و اداری مناسب	85	3.3	0.089048
.21	داشتن فراغ التحصیلان زیاد در رشته های مختلف	30	3.5	0.033333
.22	داشتن مکان و فضای مناسب برای اناث و ذکور	60	4	0.07619
.23	داشتن اعتبار اکادمیک ملی	60	4	0.07619

.24	داشتن روابط خوب و مناسب در وزارت تحصیلات عالی	30	3.6	0.034286
.25	تنظیم پلان ها و اخذ راپور های مستمر	35	3	0.033333
.26	داشتن نصاب های معیاری	75	3.4	0.080952
.27	وجود انگیزه کافی در رشد و انکشاف	15	3.8	0.018095
.28	داشتن ال ام اس، دیتابیس، کمیته ایلرننگ و موجودیت استدیو به خاطر ثبت برنامه های آموزشی	35	3.8	0.042222
.29	امکانات اداری لازم (صنوف درسی مناسب، پارکینگ، زمین در بگرامی، لابراتوار های مجهزو...)	70	3.7	0.082222
.30	موجودیت ارزیابی های متنوع	25	3.1	0.024603
.31	تدویر یک مجموعه ورکشاپ ها در این زمینه	35	3.6	0.04
.32	ارتقای تحصیل کارمندان علمی و اداری	25	3.5	0.027778
.33	ارتقای وظیفوی کارمندان ادارای	30	3.6	0.034286
.34	موجودیت صندوق تکافل	15	3	0.014286
.35	داشتن وسایل مختلف برای ارتباط از طریق آنلاین	50	3.5	0.055556
	ضعف ها			0
.1	نداشتن کادر علمی محقق، پروپزل نویس و نداشتن مهارت های تحلیل آمارهای کمي تحقیق	50	2	0.031746
.2	مکلفیت بیش از حد استادان در تدریس	35	2	0.022222
.3	کمبود امکانات لازم و نبود بودجه کافی در تحقیقات (کتابهای جدید، محل مطالعه مناسب و...)	70	2.3	0.051111
.4	شامل نشدن محصلان در تحقیق	50	2	0.031746
.5	نبود اعتماد به نفس در جوانان که تحقیق میکنند.	45	2.3	0.032857
.6	عدم همکاری های مشترک با نهاد های دیگر در عرصه تحقیقات.	20	2.5	0.015873
.7	عدم رعایت سلسله مراتب اداری، سفارشات خارج از اصول و ضعف رابطه بالا به پایین	60	2.3	0.04381
.8	ضعف ارتباط با وزارت، کارمندان سابق و ادارات سکتوری	40	2	0.025397
.9	عدم همکاری، رهنمایی و معرفی کارمندان جدید به ادارات دیگر	25	2.2	0.01746
.10	عدم تطبیق پلان به وقت و ضعف در پروسه ارزیابی و نظارت از کارمندان	45	2.3	0.032857
.11	عدم استفاده بهینه از وقت در اداره (قصه های بین البینی، مصروف شدن در فیسبوک و..)	55	2.4	0.041905
.12	کم بودن برنامه های ارتقای ظرفیت کارمندان (ورکشاپ ها، سمینار ها و...)	50	2.1	0.033333
.13	بازنگری نشدن اکثریت طرزالعمل های موجود در پوهنتون	15	2.4	0.011429
.14	زود فیصله نشدن قضایا و معطل ماندن به اداره علیا.	25	2.1	0.016667
.15	یک نواخت عاید داشتن از فیس	60	2	0.038095
.16	عدم پالیسی منظم آرشیف سازی	20	2	0.012698

.17	نبود سهولت ها و اماکن تفریحی برای اساتید و کارمندان	30	2.5	0.02381
.18	عدم تطبیق مقررات و نبود مکافات و مجازات (حاضری، تعامل، شرکت در برنامه ها، یونیفورم، پالیسی HR)	30	3	0.028571
.19	ضعف در نیاز سنجی و عدم مطالعه مارکیت و پیشنهاد برنامه های جالب برای پوهنتون	35	3	0.033333
.20	عدم ستراتیژی منظم به خاطر تعدیل برنامه های موجود	50	3.1	0.049206
.21	کمبود بودجه در تمامی زمینه ها	60	2.3	0.04381
.22	اداره مرکزی که تمام نصاب برنامه ها در آن جا حفظ شود وجود ندارد.	15	2.5	0.011905
.23	جذب کردن محصل ضعیف	10	2	0.006349
.24	ضعف در تضمین کیفیت (نبود برنامه زمانبدی شده برای ارزیابی ها، نبود نظارت منظم از تطبیق پلان ها، عدم مطابقت اسناد سازی با فعالیتها و نبود تبلیغات به مرحله سوم)	40	2.3	0.029206
.25	نبود انترنت در صنوف برای اساتید	10	2.4	0.007619
.26	ضعف بعضی اساتید در استفاده از وسایل تکنالوژیکی	25	2.3	0.018254
.27	اساتید و کارمندان در بیرون نرفته است و از تجارب آنان استفاده نشده است	20	2.2	0.013968
.28	کم بودن کار کلینیکی در سطح پوهنتون در برنامه های مختلف.	50	2.4	0.038095
.29	کم بودن برنامه های متنوع از قبیل مسابقات، برنامه های مشترک با نهاد های دیگر و....	25	2.5	0.019841
.30	شکایت از عدم تعامل خوب تعدادی از ادارات با تعدادی از مراجعین.	50	2.3	0.036508
.31	سکیل در آی تی وجود ندارد که سیستم زود رن شود و کهنه بودن وسایل الکترونیکی	40	2.5	0.031746
.32	نبود سیستم فعال ال ام اس و کمبود ورکشاپ ها و آموزش در این زمینه	35	2	0.022222
.33	نظارت منظم از وسایل الکترونیکی بسیار کم است	25	2	0.015873
.34	نبود آموزش برای کتابخانه های الکترونیک.	15	2	0.009524
.35	فعال نبودن کمیته ایلرننگ.	40	2.2	0.027937
.36	عدم استفاده درست به خاطر ثبت برنامه ها از استدیو	30	2.5	0.02381
.37	فعال نبودن بعضی از اکونت های پوهنتون از جمله چینل یوتیوپ	20	2.5	0.015873
.38	نداشتن ساحه سبز و جای ورزش	10	1.5	0.004762
.39	نداشتن جای با ملکیت پوهنتون و اعمار بطی آن در بگرامی	50	1.8	0.028571
.40	عدم موجودیت سیستم لیفت فعال	10	2.4	0.007619
.41	نبود آب پاک در پوهنتون	30	3.5	0.033333
.42	نداشتن کانتین خوب	10	2.3	0.007302
.43	نبود برق دایمی در پوهنتون	45	2.4	0.034286
.44	عدم توجه به کارمندان به شکل مسلکی که هر اداره برنامه های مستقل گرفته شود	25	2.2	0.01746
.45	متهم بودن افکار نامناسب	20	2.5	0.015873

.46	نبود یک اداره مشخص به خاطر ارتباطات خارجی و با فارغ التحصیلان	45	2.5	0.035714
		3150		**2.931556**

عوامل خارجی (فرصت ها وتهدید ها) External Factors Evaluation Matrix (EFEM)

عوامل خارجی (فرصت ها وتهدید ها)				
شماره	فرصت ها	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزن
.1	امکان همکاری های بین المللی و تمویل آنها در عرصه های مختلف اعم از تحقیقات و تدریس و ...	40	3.5	0.075758
.2	امکان استفاده از تکنالوژی های مختلف در این زمینه	35	3.2	0.060606
.3	موجودیت اساتید موفق در کشور	55	3.5	0.104167
.4	همکار بودن وزارت تحصیلات عالی در زمینه های مختف	50	3.3	0.089286
.5	امکان تدویر برنامه های تحقیقی	30	4	0.064935
.6	کم بودن تحقیقات علمی در کشور	55	3.3	0.098214
.7	امکان اشتراک در ورکشاپ های بین المللی	35	3	0.056818
.8	موجودیت متخصصین اداری در افغانستان و تدویر ورکشاپ ها	40	4	0.08658
.9	کاهش فساد اداری در وزارت خانه ها در سال های اخیر	20	4	0.04329
.10	همکاری وزارت خانه های سکتوری	40	3.5	0.075758
.11	موجودیت امکان توسعه سیستم های اداری و مالی با معیارات جهانی	35	3.6	0.068182
.12	ضرورت جامعه بر ایجاد برنامه های مفید	60	3.9	0.126623
.13	مسدود شدن وپایین آمدم کیفیت برخی پوهنتون ها	25	3.8	0.051407
.14	نبود برخی از برنامه ها در پوهنتون های دیگر	20	4	0.04329
.15	موجودیت بازار کار در آنها در بخشی از رشته ها	35	3.5	0.066288
.16	امکان کسب اعتبار بین المللی برنامه ها	50	2.5	0.067641
.17	وجود چک لیست های خوب از وزارت	10	4	0.021645
.18	اعزام هیئت های زیاد از طرف وزارت	10	4	0.021645
.19	ایجاد کلستر های تحصیلی از طرف وزارت	40	3.6	0.077922
.20	مشغول بودن اکثریت محصلان پوهنتون ما در ادارات و موسسات.	35	3.5	0.066288
.21	فرصت خوب برای ارایه دروس آنلاین به دختران	30	3.8	0.061688
.22	امکان انحصاری کردن نام سلام در بخش های مختلف	15	3	0.024351
.23	شناخت مسئولین پوهنتون در بیرون	30	3.6	0.058442

.24	داشتن اعتبار ملی آکادمیک و شهرت خوب پوهنتون	70	4	0.151515
.25	فراهم ساختن زمینه تحصیلی برای کارمندان دولتی	30	4	0.064935
.26	نیاز ادارات دولتی به ایجاد روابط	15	3.9	0.031656
.27	از مراسم خویش برای ارتباطات استفاده کنیم مانند رمضان و عید و..	10	4	0.021645
	تهدید ها			0
.1	رقابت سالم و نا سالم پوهنتون ها،	50	3	0.081169
.2	وضعیت نا معلوم و غیر ثابت سیاسی	60	1.5	0.048701
.3	عدم موجودیت قانون آزادی بیان و محدودیت ها در این زمینه	35	3	0.056818
.4	نبود انگیزه، عدم استقبال و استفاده جامعه از علم و تحقیقات	65	3	0.105519
.5	اقتصاد ضعیف جامعه	63	2	0.068182
.6	مشکلات در اسناد مربوط به وزارت مثل طرز العمل ها و مقررات و..(وضع مقررات بدون مشوره، تضاد بین مقررات، عدم مشوره از ادارات و معیارات بلند چک لیست ها)	30	2.1	0.034091
.7	کمبود روحیه همکاری اعظای نظارت بیرونی و باریک بینی آنان و ایجاد مشکلات توسط برخی از هیئت های وزارت	25	3.2	0.04329
.8	تغیر شدن متداوم وسایل و تکنالوزی	30	2.4	0.038961
.9	تبعیض بین پوهنتون های دولتی و خصوصی	30	2.2	0.035714
.10	ایجاد ممنوعیت در تحصیل اناث از طرف حکومت	70	3.2	0.121212
.11	کلستر سازی نصاب ها در وزارت تحصیلات عالی که مشکلات زیاد دارد.	20	2.4	0.025974
.12	روشن نبودن سیستم تحصیلی (نبود پالیسی منظم برای استخدام فارغان) و تعیین افراد غیر مسکلی در ادارات	45	3	0.073052
.13	ارزیابی اسناد مدارس به لیسانس، ماستری و دوکتورا و کم ارزش سازی اسناد تحصیلی	50	3	0.081169
.14	نداشتن اساتید متخصص و باتجربه	40	2.4	0.051948
.15	فراغت متعلمین ضعیف از مکتب	65	2.9	0.102002
.16	عدم اطلاع مردم از تضمین کیفیت و اهمیت آن.	50	2.1	0.056818
.17	نا آشنا بودن اکثر مردم به سیستم آموزش الکترونیک و بلند بودن قیمت انترنت	15	2.3	0.018669
.18	نبود برق کافی و همیشگی	30	2.4	0.038961
.19	هوش مصنوعی به عنوان یک چالش مطرح است	50	2.3	0.062229
.20	وجود مالیه بسیار بالای پوهنتون ها	40	2.2	0.047619
.21	مشکلات در گرفتن پاسپورت و فرستادن اساتید به خاطر برنامه های ارتقای ظرفیت	15	3.4	0.027597
.22	شک و تردید و ترس حکومت از ارتباطات که ایجاد میشود	15	3.5	0.028409
.23	معطل شدن و گم شدن اسناد محاصین در وزارت به وجهه پوهنتون تأثیر میگذارد	35 1848	3.5	0.066288 3.094968

نمره نهایی ماترس ارزیابی عوامل داخلی وخارجی: IEM(INTERNAL & EXTERAL MATRIX)

