



وزارت تحصیلات عالی

ریاست پوهنتون تعلیم و تربیہ شہید استاد ربانی

معاونیت علمی

پلان استراتیژیک



پیام وزیر تحصیلات عالی

پوهنتونها و موسسات تحصیلات عالی از جمله با ارزشترین نهادهایی اند که جامعه برای پیشرفت و توسعه در اختیار دارد. این نهادها از یک سو حافظ و انتقال دهنده میراث فرهنگی و ارزشهای حاکم بر جامعه و از سوی دیگر، پاسخگوی نیازهای اجتماعی برای کسب، اشاعه و توسعه ی دانش و فنآوری میباشند. موفقیت پوهنتونها و مؤسسات تحصیلات عالی در دستیابی به اهداف و مقاصد آموزشی، مستلزم کاربرد تمام زمینه ها و امکانات به خاطر بهبود و ارتقای کیفیت نظام آموزشی است. این امر از طریق طرح یک پلان استراتژیک آموزشی در یک نظام کارآمد تحصیلی تحقق مییابد.

دومین پلان استراتژیک تحصیلات عالی که پالیسی ها و ستراتیژی های وزارت و وزارت تحصیلات عالی را به خاطر بهبود کیفیت آموزش در نهاد های تحصیلی کشور رهنمایی میکند بر مبنی درسهای آموخته شده از نخستین پلان ستراتیژیک این وزارت تدوین گردیده است. در این پلان دیدگاه، رسالت، ارزشها، اهداف و مقاصد علیای تحصیلات عالی در کشور تسجیل شده است؛ میتوان از آن برای تحقق هدفهای تحصیلات عالی استفاده کرد. بنابراین میتوان منحنی مبنی برای پوهنتونها و موسسات تحصیلات عالی کشور مورد استفاده قرار گیرد. آنچه مسلم است موقعیت برتر هر پوهنتون، حاصل تلاشهای هوشمندانه در انجام ماموریت محوله بوده و حفظ، بقا و ارتقای مستمر آن منوط به بهره گیری از شیوه های علمی می باشد. در این میان، نگاه ژرف در برنامه ریزی پلان استراتژیک واقع بینانه از ضرورت ها، می تواند منجر به توسعه و تعالی پوهنتون گردد.

پلان استراتژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، با کمال دقت و تدبر مبنی بر منطق واقع گرایی استوار بوده، علاوه بر اهداف و مقاصد پوهنتون مذکور، اهداف و مقاصد علیای تحصیلات عالی را نیز منعکس میسازد. پلان استراتژیک این پوهنتون نتیجه تلاش هوشمندانه ی کمیته تعیین شده و هیأت رهبری پوهنتون میباشد. من احساس نیک خود را جهت قدردانی از ایشان توسط این پیام ابراز نموده، آرزوی موفقیت در تحقق پلان استراتژیک شان را دارم.

پوهنوال فریده مومند

وزیر تحصیلات عالی

پیام رییس پوهنتون:

پوهنتون نهاد آموزشی است که درب آن به روی همه بدون تبعیض نژادی، مذهبی و قومی باز است و این نهاد از همه نوسانات سیاسی باید به دور باشد.

اینجا صرفاً تربیت انسان هدف است، تاجامعه تربیت شده در آینده داشته باشیم، زیرا آموزش گیرنده گان امروزگرداننده گان حکومت های فردا اند. از این رو آموزش و پرورش حق مسلم هر انسان است و محروم ساختن کسی از این حق نقض عدالت و تجاوز به حقوق انسانی شمرده میشود.

پوهنتون تعلیم و تربیه ی شهید استاد ربانی یکی از پوهنتون های با ارزش کشورمان افغانستان به شمار میرود که دارای امتیازات ارزشمند نسبت به سایر پوهنتون ها میباشد؛ زیرا از یک سو این پوهنتون رسالت چگونه اندشیدن رابه وسیله رشته های معاصربه دانشجویان و ازسوی دیگر شیوه چگونه ارابه این آموخته هارا به دیگران نیز آموزش میدهد.

بناء تفاوت این پوهنتون نسبت به سایر پوهنتون های دیگر در این است که درصدد هم تربیت کادرهای متخصص است و هم تربیت معلم مسلکی و میتودیست. از این رو، درچارچوب پلان استراتژیک ملی بطورکل و پلان استراتژیک وزارت تحصیلات عالی بطور اخص، پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی پلان استراتژیک خویش را نیز مبتنی برچهار اصل، انطباق، یکپارچگی، بسیج منابع والگوی ارزشی خاص تهیه نموده است. در این پلان استراتژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی سعی نموده است تا از یک سو سهم خویش را به عنوان نهاد ارزشمند در تربیت انسان خلاق، پویا و فاعل بازی نماید؛ ازسوی دیگر، در تقسیم کار جهانی و ملی مبتنی به ارزشهای جهانی، ابزارهای مدرن تکنالوژی برای انتقال محتوای آموزشی که مبنی بر رسالت انسانی و علمی، داشته باشد.

تقسیم بندی این پلان در درازمدت، میان مدت و کوتاه مدت باتوجه به اندازه گیری اهمیت برنامه ها و نیازهای این پوهنتون مدنظر گرفته شده است. امید داریم تا با تلاش همکاران خوب و حمایت ریاست محترم جمهوری اسلامی افغانستان و وزارت محترم تحصیلات عالی بتوانیم سهم ناچیز خویش را در دایرة المعارف بشری افزوده و کادرهای موثر و جوان را برای جامعه خویش، تقدیم کنیم.

دکتور ذبیح الله "اسدی"

رییس پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی

پیشگفتار

انکشافات روز افزون در عرصه های مختلف زنده گی انسانها، ارزش و اهمیت پلان و پلاننگزاری را روز تا روز بیشتر میسازد. با پلان دقیق و قابل تطبیق، اراده و امکانات سنجیده شده، میتوان به اهداف تعیین شده نایل شد.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی بعد از بررسی امکانات و وضعیت موجود، در روشنی پلان دوم ستراتیژیک تحصیلات عالی کشور برنامه های پنج ساله خویش را به خاطر رسیدن به اهداف تعیین شده، در چوکات این پلان طرح نموده است. در این پلان دیدگاه، رسالت، ارزشها و اهداف پوهنتون مشخص گردیده است. متن آن در برگیرنده بخشهای مشخص در مورد برنامه های علمی، دسترسی محصلان به امکانات آموزش، زیربناها و اداره و سازماندهی خوب میباشد.

در طرح و تدوین این پلان کمیته یی متشکل از کادرهای آگاه و با تجربه در امور مربوط به پوهنتون نقش اساسی داشته است. این کمیته پیوسته به نظریات کتله های وسیع کادرهای علمی و اداری پوهنتون و محصلان مراجعه نموده، بعد از تحلیل و تجزیه نظریات گرد آوری شده، ازان در طرح این پلان مورد استفاده نموده است.

به جا خواهد بود تا با ذکر اسمای اعضای کمیته، نامهای شان با این پلان ماندگار گردد. ایشان عبارت اند از:

- پوهندوی دکتور عبدالهادی ستانکزی
- پوهنوال عمر سلیمان
- پوهنوال محمد مقصود جویا
- پوهنمل امید افغان
- پوهنمل همایون غفوری
- پوهنیار سید حسین سجاد
- پوهنیار زرغون سرور
- پوهیالی سیدیاسین قنبری

جا دارد تا به سهم خویش از تلاش بی دریغ هر کدام از اعضای کمیته اظهار سپاس نمایم

پوهنوال غلام دستگیر خاورین

معاون علمی پوهنتون

فهرست مطالب

مقدمه	۱
مفاهیم	۳
تاریخچه	۸
وضعیت فعلی	۹
دیدگاه	۱۲
رسالت یا ماموریت	۱۲
ارزشها	۱۳
اهداف	۱۴
الف- برنامه های علمی	۲۶
ارتقای کیفیت و دستیابی به اعتباردهی	۲۷
ب- دسترسی به تحصیلات عالی	۲۸
	۲۹
ترویج برنامه های OBE و SCL در سطح پوهنتون	۳۰
آشنایی محصلان جدیدالشمول با پوهنتون	۳۰
ج - زیربنا	۳۱
د - حکومت داری خوب	۳۲
تحلیل وضعیت موجود پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی:	۳۴
الف) نقاط قوت:	۳۴
	۳۵
ب) نقاط ضعف:	۳۶
ج) فرصتها:	۳۸

- ۳۹..... (د) تهدید ها و چالش ها:
- ۴۴..... استراتیژی مسلط در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی
- ۴۴..... حکومنداری
- ۴۵..... پروگرام اکادمیک
- ۴۵..... دسترسی به تحصیلات عالی
- ۴۵..... زیرساخت
- ۴۶..... حکومنداری خوب: برنامه های مدیریتی - رهبری
- ۴۶..... بهبود ظرفیتهای و روشهای رهبری
- ۴۸..... استقلالیت آکادمیک، مالی و اداری:
- ۴۹..... عواید پوهنتون
- ۵۰..... بوروکراسی پاسخگو:
- ۵۱..... مبارزه با فساد:
- ۵۲..... نظارت و ارزیابی:
- ۵۳..... توسعه روابط و توأمیت های علمی:
- ۵۴..... عدالت محوری:
- ۵۶..... ۱۳ خلاقیت محوری
- ۵۶..... مطالعات و تحقیقات علمی:
- ۵۸..... ایجاد مرکز چاپ و نشر آثار آکادمیک:
- ۵۹..... ایجاد دیپارتمنت ها و پوهنچی های جدید:
- ۵۹..... برگزاری دوره های ماستری:
- ۵۹..... بازنگری نصاب تحصیلی:
- ۶۰..... ارزیابی خودی:

- ایجاد کمیته های لازم با همکاری بخشهای اداری و آکادمیک که شامل: ۶۱.....
- بهبود روشهای تدریس: ۶۲.....
- تغییر روشهای ارزیابی و امتیاز دهی به دانشجو: ۶۲.....
- مناظره های علمی: ۶۳.....
- الف: در سطح دانشجویان: ۶۳.....
- ب : در سطح استادان: ۶۴.....
- آموزش الکترونیکی : ۶۴.....
- توسعه زیرساختار های مربوط به تکنالوژی معلوماتی : ۶۵.....
- دسترسی به تحصیلات ۶۶.....
- افزایش دسترسی به تحصیلات عالی ۶۶.....
- افزایش دسترسی زنان به تحصیلات عالی ۶۸.....
- بستر سازی برای به کارگیری بهتر سیستم کریدت ۶۸.....
- بهبود ارائه خدمات به محصلین ۶۹.....
- برنامه های زیر ساختی: ۶۹.....
- تجهیز صنوف درسی، لابراتوار و کتابخانه: ۷۰.....
- توسعه فضای سبز و حفظ محیط زیست: ۷۱.....
- توسعه دفاتر کاری برای بخشهای آکادمیک و اداری: ۷۲.....
- ایجاد اتاق استادان: ۷۲.....
- معیاری سازی فضای عملکرد سازمانی و تقسیم بندی فضای مناسب: ۷۲.....
- گسترش فضایی برای ایجاد رشته های جدید و برنامه ی ماستری و دوکتورا: ۷۳.....
- توسعه میدانهای ورزشی، جمنازیوم، ادیتوریم و کلینک ها: ۷۳.....



مقدمه

موجودیت پلان استراتژیژیک در یک سازمان برای رهبری و سوق سالم آن در مسیر واقعی آن، یک امر لازمی محسوب می‌گردد تا در روشنائی آن سازمان فعالیت های خود را تنظیم کند. پلان استراتژیژیک به مثابه نقشه راهبردی برای هر پوهنتون میباشد. با درنظرداشت این مشخصه، پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی بعد از هر پنج سال، پلان استراتژیژیک خویش را با توجه به فعالیت های سالهای قبل و تغییرات جدید در ساحة پیشرفت فعالیتها؛ اعم از عرصه علمی، تدریسی، اداری و زیربنایی که بتواند بازتاب دهنده دید گاه، رسالت، اهداف، ارزشها، قوتها، ضعفها، چالشها و فرصتهای پوهنتون باشد، مورد تجدید نظر قرار میدهد.

پلان استراتژیژیک، نمادی از نقشه کاری برای جامعه تحصیلی به حساب میرود؛ زیرا جهت مسیر یابی واقعی هر سازمان موجودیت پلان استراتژیژیک یک امر حیاتی میباشد که بر مبنای آن نهادهای تحصیلی فعالیتهای خویش را منسجم میسازند.

تعلیم و تربیه یک بخش عمده و اساسی برای انکشاف و پیشرفت یک جامعه محسوب میشود. لذا پالیسی های تعلیمی باید براساس تحلیل واقعیت های یک جامعه، اساسات فرهنگ ملی و پیشرفت های علمی و تخنیکی جهان معاصر بنا نهاده شود تا در سطح خرد، متوسط و کلان قلمرو ملی و بین المللی پاسخگوی نیازهای همان جامعه گردد. روی این ملحوظ پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی منحیث پوهنتون مادر در عرصه ی تربیه کادرهای جوان در حوزة تعلیم تربیه از بدو تأسیس آن، بر اساس پلانهای منظم استراتژیژیکی طی سالیان متمادی کار و فعالیت نموده و از اعتبار خوبی در میان سایر نهاد های علمی و اکادمیک برخوردار است .

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در همکاری نزدیک با وزارت معارف کشور در راستای نهادینه ساختن تعلیم و تربیه عصری در مطابقت با پیشرفتهای علوم، نسل جوان را در رشته های

مختلف علوم ساینسی، اجتماعی، دینی، تربیتی، روانشناسی، آموزش کامپیوتر، تربیت بدنی و زبان و ادبیات تربیه مینماید. تربیه این کادرهای ورزیده برای پر بار ساختن ریشه های تعلیم و تربیه وظایف کلیدی این پوهنتون را تشکیل داده که توجه به این امر جزلاینفک پلان استراتیژیک پنج ساله (۲۰۱۶-۲۰۲۰) میباشد.

دراین پلان استراتیژیک توجه اساسی بر موضوع ارتقای کیفیت و اعتباردهی صورت گرفته که با تطبیق این برنامه پوهنتون تعلیم و تربیه شهید ربانی میتواند جایگاه عالی را در میان سایر پوهنتون ها در سطح وزارت تحصیلات عالی بدست می آورد.

به منظور موثر ساختن پروسه ی انتقال دانش، پوهنتون توجه و اهتمام جدی به آموزش مبتنی بر نتیجه (OBE) و آموزش محصل محور (SCL) معطوف مینماید. برای این که آموزش مبتنی بر نتیجه و آموزش محصل محوردرین پوهنتون نهادینه شود؛ حسب ضرورت ورکشاپهایی درین زمینه برای اعضای کادر علمی پوهنتون دایر می گردد.

هیأت رهبری، استادان، محصلان و کارمندان این پوهنتون برای رسیدن به اهداف انعکاس یافته در پلان استراتیژیک، تلاش مینمایند که با تطبیق این پلان، تغییرات کلی در عرصه های علمی و اداری پوهنتون رونما خواهد شد .

در پلان استراتیژیک حاضر با مشخص ساختن دیدگاه روشن، رسالت مشترک، ارزشهای فراگیر و اهداف قابل حصول روی ضعف ها، قوت ها، فرصت ها و چالش های پوهنتون در شرایط فعلی بحث گردیده است که با تقویت قوتها و رفع ضعف ها به اعتبار پوهنتون افزوده خواهد شد. پوهنتون با تطبیق آن خواهد توانست نقش پیش قراول را در عرصه تحصیلات عالی جهت تقویه سیستم آموزش وپرورش ایفا نماید.

مفاهیم

به منظور روشن شدن نوع دیدگاهمان به پلان استراتژیک و مقوله های مرتبط با آن لازم است تا در این قسمت به ارائه تعریف مهمترین مفاهیم بپردازیم. تعریفهای ارائه شده نشان دهنده همسویی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با وزارت محترم تحصیلات عالی می باشد؛ به این معنا که کمیته پلان استراتژیک پوهنتون، پس از بحث و تبادل نظر در مورد تعریفهای پذیرفته شده توسط کمیته بازنگری پلانهای استراتژیک نهادهای تحصیلات عالی دولتی و خصوصی، به اتفاق آراء تصویب نمودند تا به همان تعریفهای ارائه شده توسط این کمیته تأیید و استناد نمایند. براین اساس تعریف مفاهیم اساسی، دقیقاً نقلی است از تعریف مفاهیم مندرج در رهنمود تدوین پلان استراتژیک وزارت تحصیلات عالی.

برنامه: برنامه به مجموعه اقدامهایی گفته می شود که به شکل آگahانه تهیه شده و برای رسیدن به هدف یا اهداف خاص اتخاذ می گردد. به عبارت دیگر، برنامه، نقشه راه برای به دست آوردن هدف یا اهدافی است که تخصیص منابع ضروری، تقسیم اوقات، وظایف و عملکردهای دیگری را مشخص می کند. در تدوین برنامه باید به سئوالات زیر جواب داد: چه چیزی، با چه هدفی، توسط چه کسی، در کجا، در چه مدت زمانی، با کدام منابع، با چه تأثیری و چگونه انجام می شود.

استراتژی: استراتژی طرحی است که براساس یک طرز تفکر و اندیشه برای رسیدن به اهداف پوهنتون تدوین می شود. به عبارت بهتر، استراتژی طرح جامعی است که هدفها، پالیسیها، برنامهها و زنجیرههای عملیاتی یک پوهنتون را در قالب یک کل به هم پیوسته با یکدیگر ترکیب می کند.

برنامه استراتژیک: برنامه استراتژیک عبارت از خلاصه مراحل طرح شده با اهداف کلی پوهنتون نسبت به اهداف بخشها یا دیپارتمنتها است که به صورت جامع تدوین می شود.

برنامه ریزی استراتژیک: برنامه ریزی استراتژیک علم و هنر مجموعه ای از تصمیمها و اقدامهای مدیریتی است که با توجه به عوامل محیطی برای رسیدن به اهداف تدوین، اجرا و ارزیابی می شود.

تدوین: یکی از مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک، تدوین است که شامل تعیین دیدگاه، مأموریت، ارزش‌ها، اهداف، تحلیل عوامل محیطی (داخلی و خارجی)، تعیین حالت استراتژیک، انتخاب استراتژی‌های ممکن، تعیین اولویت استراتژی‌ها می‌شود.

اجرا: مرحله دوم برنامه‌ریزی استراتژیک، اجرای استراتژی می‌باشد که شامل تعیین اولویت استراتژیک، تعیین اهداف کوتاه‌مدت، برنامه عمل سالیانه، تدوین بودجه، تجدید یا طراحی ساختار پوهنتون، تدوین پالیسی‌های اجرایی، انتخاب سبک رهبری پوهنتون‌ها، تخصیص منابع می‌شود.

ارزیابی: مرحله سوم، ارزیابی استراتژی است که نیاز به ایجاد یک میکانیزم برای تطبیق عملکرد پوهنتون با معیارها و پالیسی‌های وزارت تحصیلات عالی می‌باشد.

دیدگاه: دیدگاه یا آرمان نمایی از مسیر آتی و خط سیر کاروبار پوهنتون را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر، آرمان یا چشم‌انداز، تصویر ذهنی یا تجسمی است از آنچه که فرد یا پوهنتون می‌خواهد. در یک تعریف دیگر، چیزهایی که فرد یا پوهنتون می‌خواهد به شکل عینی و ملموس به دست آورد؛ به نحوی که در ذهن شنونده نیز تصویر واضح و روشن ایجاد کند.

مأموریت: مأموریت، مقصود و دلیل وجود پوهنتون را بیان می‌کند. مأموریت نشان‌دهنده علت و فلسفه وجودی آن پوهنتون است که همان هدف نهایی پوهنتون را نشان می‌دهد. پس بیانیه مأموریت، هویت یک پوهنتون را در قالب واژه‌ها بیان می‌کند. در یک تعریف دیگر، مأموریت سندی است که یک پوهنتون را از سایر پوهنتون‌های مشابه متمایز می‌نماید. مأموریت، از رأس هرم پوهنتون نشأت گرفته و به تمام سطوح پوهنتون نفوذ می‌کند. بیانیه مأموریت، باید روشن، شفاف و به تمام سطوح پوهنتون قابل فهم بوده و مورد قبول قرار گیرد.

هدف: منظور از تعیین اهداف، تبدیل بیانیه مأموریت و دیدگاه استراتژیک پوهنتون، به مقاصد کاربردی و نتایج پوهنتون است. به طور کلی، هدف عبارت از نقطه‌ای است که کوشش‌ها معطوف به رسیدن به آنها می‌شود. اهداف، باید دست‌یافتنی، چالش برانگیز و دارای بعد زمانی باشند و مراحل و شیوه تحقق آنها نیز مشخص باشد؛ اهداف پوهنتونی نباید زیاد باشد و باعث پخش شدن تمرکز پوهنتون گردد.

ارزشها: ارزش‌ها، اصول اعتقادی پویا و اساسی پوهنتون است. ارزش‌ها، بایدها و نبایدهای پوهنتون اند که آرمان‌ها و مأموریت بر مبنای آنها تدوین می‌شوند. به‌طور کلی، ارزش‌های پوهنتون، اصولی هستند که رهنمودهایی برای مسیر حرکت و رشد، تصمیم‌گیری و رفتارها در پوهنتون ارائه می‌کنند.

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

داخلی، مؤلفه‌هایی هستند که مربوط به درون پوهنتون بوده و برخلاف عوامل خارجی زیر کنترل مدیریت سازمان می‌باشند و به دو دسته؛ قوت‌ها و ضعف‌ها تقسیم می‌شوند که از طریق ماتریکس تحلیل عوامل داخلی تجزیه و تحلیل می‌شوند.

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

و تحلیل محیط کلان پوهنتون، فرایند بررسی، مشاهده و تفسیر فرصت‌ها و تهدیدهای ایجاد شده برای پوهنتون از سوی عوامل کلان محیطی است. بر این اساس، پوهنتون با توجه به تجزیه و تحلیل محیط کلان، تغییرات و تحولات در حیطه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی، فرهنگی، فن‌آوری و بین‌الملل را زیر نظر گرفته و مورد کنکاش قرار می‌دهد که با توجه به ماتریکس تحلیل عوامل خارجی مطالعه و تجزیه و تحلیل می‌شود.

عوامل داخلی و خارجی (IEM) Internal & External Matrix: یکی از ابزارهای مناسب برای

تطبیق یا مقایسه مطالعه عوامل داخلی و خارجی است که زمینه‌ساز تعیین حالت استراتژی پوهنتون شده و راه را برای انتخاب مناسبترین استراتژی‌ها مساعد می‌سازد.

سوات (SWOT): مخفف سوات یعنی قوت‌ها (Strengths)، ضعف‌ها (Weaknesses)،

فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats) است. این روش، یکی از ابزارهای تدوین استراتژی است. با استفاده از این تحلیل، این امکان حاصل می‌شود که نخست، به تجزیه و تحلیل محیط‌های داخلی و خارجی پرداخته و دوم تصمیم‌های استراتژیکی اتخاذ نموده قوت‌های سازمان را با فرصت‌های محیطی متوازن سازد. نقطه قوت، عبارت است از شایستگی ممتازی که به‌وسیله آن، پوهنتون می‌تواند در زمینه‌هایی 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 است که به‌طور محسوس مانع عملکرد اثربخش سازمان می‌شود. فرصت، عبارت است از هر عامل خارجی که به سازمان در نایل شدن به مأموریتش کمک کند. به عبارت دیگر، فرصت ظرفیت نهفته‌ای است که بهره‌گیری از آن، سازمان را در جهت مثبت رشد خواهد داد و استفاده از آن مزایای قابل ملاحظه‌ای 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 است که می‌توانند تهدید عمده‌ای در راه مؤفقیت سازمان.

استراتژی‌های تهاجمی (SO): در قالب این استراتژی‌ها، سازمان با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری کند. استراتژی‌های محافظه‌کارانه (WO): هدف از این استراتژی‌ها، بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج برای تبدیل نقاط ضعف داخلی به قوت است. استراتژی‌های رقابتی (ST): پوهنتون‌ها در اجرای این استراتژی‌ها، می‌کوشند تا با استفاده از نقاط قوت، اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج را کاهش دهند یا آنها را از بین ببرند. استراتژی‌های تدافعی (WT): سازمان‌هایی که این استراتژی‌ها را به اجرا درمی‌آورند، حالت تدافعی به خود می‌گیرند و هدف، کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی است.

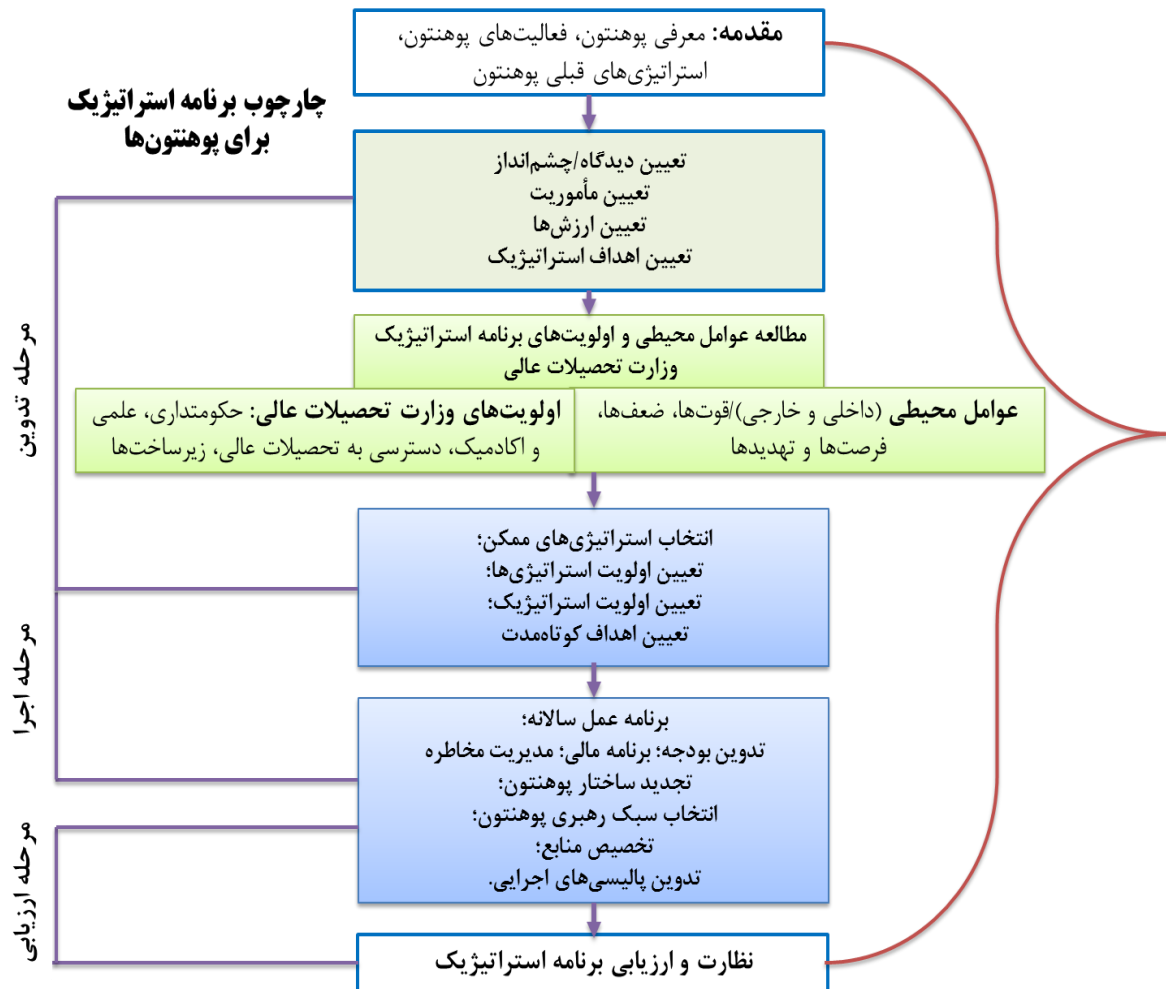
ماتریکس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی Quantitative Strategic Planning Matrix

(QSPM): با استفاده از این روش، گزینه‌های گوناگون استراتژی‌ها شناسایی شده و در مرحله تطبیق، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این ماتریکس برای هر استراتژی، تعیین اولویت می‌کند. مدیران و برنامه‌ریزان سازمان، با توجه به جذابیت نسبی استراتژی‌ها و تعیین اولویت‌بندی آنها، در مورد انتخاب بهترین استراتژی، تصمیم‌گیری می‌نمایند. این روش، در مرحله تصمیم‌گیری به‌عنوان یک چارچوب تحلیلی مورد استفاده قرار می‌گیرد. با استفاده از این روش، می‌توان استراتژی‌های گوناگونی را که از جمله استراتژی‌های مناسب‌اند، مشخص کرد و مناسب‌ترین آنها را انتخاب نمود.

۱- چارچوب برنامه استراتژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانید

چارچوب برنامه استراتژیک پوهنتونها و موسسات تحصیلات عالی خصوصی در قالب مدل‌های متنوع قابل ارائه می‌باشد. هریک از این مدلها از پشتوانه‌های منطقی و تئوریک خاصی برخوردار می‌باشند، اما پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، با توجه به واقعیت‌های جاری در کشور و وضعیت نهاد های علمی و آکادمیک و از طرف دیگر در نظر داشت قابلیت‌های پاسخگویی هریک از مدلها، مدل

پیشنهادی اول وزارت تحصیلات عالی را منطقی تر، روشن تر و پاسخگوتر تشخیص داده است. این مدل در زیر نمایش داده شده است. این مدل از رهنمود استراتژیک وزارت تحصیلات عالی از صفحه ۵ گرفته شده است.



تاریخچه

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی یکی از سابقه دار ترین نهاد علمی و اکادمیک تربیه معلم در سطح تحصیلات عالی کشور است که نخستین جوانه آن در سال ۱۳۴۳ ه.ش. به نام اکادمی تربیه معلم، نظریه مقتضیات زمان و ضرورت تربیه معلمان مسلکی در کشور ایجاد گردید. با جذب فارغان صنوف دوازدهم، آنان را به سویه فارغ صنف چهارده تربیت مینمود. در سال ۱۳۶۱ ه.ش. اکادمی تربیه معلم به انستیتوت پیداگوژی کابل تغییر نام کرد و با ایجاد سه پوهنخُی (زبان و ادبیات، علوم طبیعی و علوم اجتماعی) و برنامه های ماستری در رشته های مختلف که مقر آن در دارالامان شهر کابل بود، نقش اساسی را در راه تربیه معلمان جوان منحصیث کادر های عرصه آموزش و پرورش ایفا نمود. در سال ۱۳۶۶ ه.ش. بنا بر لزوم دید وزارت معارف وقت، انستیتوت تربیت بدنی که قبلاً مستقل بود، به عنوان چهارمین پوهنخُی و دارالمعلمین روشن به عنوان پنجمین پوهنخُی (پوهنخُی داخل خدمت روشن) شامل انستیتوت پیداگوژی گردید.

با روی کار آمدن حکومت موقت در سال ۱۳۸۱ ه.ش. انستیتوت پیداگوژی کابل در تعمیر فعلی (انستیتوت علوم اجتماعی قبلی) واقع افشار سیلو انتقال کرد و بنابر ضرورت جامعه و تلاش اساتید و رهبری انستیتوت پیداگوژی، از اثر پیشنهاد وزارت تحصیلات عالی و منظوری ریاست دولت در برج جوزای ۱۳۸۱ ه.ش. انستیتوت پیداگوژی کابل، به پوهنتون تعلیم و تربیه کابل ارتقا کرد. بنا بر حکم ریاست جمهوری اسلامی افغانستان در سال ۱۳۹۱ ه.ش. به پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی تغییر نام یافت.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، دارای سابقه طولانی با نام های گوناگون بوده هر چند در مقایسه با کثیری از پوهنتون در قالب اسم پوهنتون، جوان و نو بنیاد میباشد، اما در تلاش است تا سه کارکرد مهم آموزشی، خدماتی و تحقیقی را که مستقیماً با فلسفه و جودی یک پوهنتون در پیوند

قراردارند، به اشکال بهتر آن تحقق بخشد. بدون شک، به ثمر نشاندن این کارکرد های سه گانه، نیازمند تعریف دقیق یک پلان استراتژیک می باشد.

رهبری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی باورمند است که در صورت تطبیق این پلان در قالب برنامه های عملیاتی دقیق، می توان به دستاورد های مهمی در عرصه های تولید و نشر آثار علمی، بهبود ظرفیت های علمی و اداری موجود، شفافیت، پاسخگویی، ایجاد برنامه های جدید، تقدیم نیروهای انسانی متعهد و برخوردار از تخصص و دانش لازم به جامعه، فراهم سازی فرصت های بیشتر و سهولت های مناسبتر برای دسترسی اقشار مختلف مردم به تحصیلات عالی، انکشاف برنامه های زیر ساختی، ارتباطات با مراکز معتبر علمی در داخل و خارج از کشور و امثال آن نایل گردید. نهایتاً با این دستاورد ها، پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در راستای ترقی و پیشرفت همه جانبه کشور و ایجاد یک افغانستان با ثبات گامهای مؤثری بر خواهد داشت.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در نتیجه ی حمایت مقامات وزارت تحصیلات عالی و توجه موسسات بین المللی، پروگرام های ماستری را در رشته های مختلف ایجاد کرده که همه ساله استادان و فارغان پوهنخئی های مختلف مصروف فراگیری تحصیلات عالی ماستری در آن میباشند.

وضعیت فعلی

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی از نظر رقبه، در یک ساحه ی محدود جایجا شده است. تا هنوز کمبود اتاقهای درسی یکی از مشکلات در امر رسیدن به اهداف آموزشی به شمار میرود. معهدا در عرصه اکادمیک پیشرفت های قابل توجهی نموده است. در حال حاضر دارای ۹ پوهنخئی زیر میباشد:

۱. پوهن‌خ‌ی زبان و ادبیات با دیپارتمنت های زبان و ادبیات پشتو، دری، انگلیسی، روسی، عربی و ترکی؛
 ۲. پوهن‌خ‌ی علوم طبیعی با دیپارتمنت های ریاضی ، فزیک ، بیولوژی، کیمیا و حفاظت محیط زیست؛
 ۳. پوهن‌خ‌ی علوم اجتماعی با دیپارتمنت های جغرافیه، تاریخ و جامعه شناسی؛
 ۴. پوهن‌خ‌ی تربیت بدنی با دیپارتمنت های سپورت های اجتماعی، سپورت های انفرادی، تیوری و رزمی و کمک های اولیه و صدمات ورزشی؛
 ۵. پوهن‌خ‌ی آموزش کمپیوتر و تکنالوژی معلوماتی با دیپارتمنت های شبکه و دیتامنجمنت؛
 ۶. پوهن‌خ‌ی روانشناسی با دیپارتمنت های روان شناسی عمومی و راهنمایی و مشاوره؛
 ۷. پوهن‌خ‌ی علوم تربیتی با دیپارتمنت های تعلیم و تربیه عمومی، مدیریت آموزشی و تعلیم و تربیه قبل از مکتب و ابتداییه؛
 ۸. پوهن‌خ‌ی تعلیمات اسلامی با دیپارتمنت های تفسیر و حدیث، فقه و عقیده و ثقافت اسلامی،
 ۹. پوهن‌خ‌ی تعلیمات اختصاصی بادپارتمنت های روان شناسی و تعلیم و تربیه ی نابینایان، روان شناسی و تعلیم و تربیه ی ناشنویان، روان شناسی و تعلیم و تربیه ی عقب مانده های ذهنی
- به اساس احصاییه ی اخیر قوس سال ۱۳۹۵ مجموعاً ۶۹۹۶ تن محصل مصروف فراگیری دانش در رشته های مختلف بوده، توسط ۲۶۹ تن استاد تدریس می‌گردند. که در تعداد ذکر شده ۸ تن داکتر، ۱۶۲ تن ماستر و ۹۸ تن لیسانس میباشد. که از نظر رتب علمی تعداد پوهاند: (۱۹)، پوهنوال: (۲۳)، پوهندوی: (۴۱)، پوهنمل: (۳۸)، پوهنیار: (۵۱) و پوهیالی(۸۶) میباشند.
- بعد از متوقف شدن برنامه های ماستری که در چوکات انستیتوت پیداگوژی وقت دایر شده بود، اولین ماستری در پوهنتون تعلیم تربیه شهید استاد ربانی در سال ۱۳۸۷ به کمک مالی پروژه ی

(HEP) و با توامیت پوهنتون ماساچوستس در رشته تعلیم و تربیه ایجاد گردیده که تا حال ۷ دوره فارغ التحصیل را که همه استادان پوهنتون های دولتی و دارالمعلمین ها بوده اند، به جامعه تقدیم نموده است.

دومین برنامه ی ماستری در بخش زبان انگلیسی به کمک مالی سفارت ایالات متحده امریکا و با توامیت پوهنتون اندیانا تحت نام (TESOL) ایجاد گردید که تا کنون ۳ دوره فارغان را به جامعه تقدیم نموده است.

در ماه دلو ۱۳۹۳.ش. در نتیجه ی با امضای تفاهم نامه بین وزارت تحصیلات عالی و پروژه ی (USWDP)، ماستری در رشته رهبریت و مدیریت آموزشی در پوهنتون تعلیم تربیه شهید استاد ربانی ایجاد گردید.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با درنظر داشت ضرورت های پوهن خُی ها و دیپارتمنت ها ، پلان استراتیژیک خویش را در روشنی پلان های استراتیژیک پوهن خُی های نه گانه برای سال های ۱۳۹۵-۱۳۹۹ (۲۰۱۶-۲۰۲۰) تهیه نموده که حاوی اهداف و برنامه ها برای انکشاف بعدی پوهنتون میباشد .

این پلان استراتیژیک با درنظرداشت برنامه های انکشافی وزارت تحصیلات عالی برای پنج سال آینده بادرنظرداشت امکانات مادی و کیفی موجود، جهت رسیدن به اهداف والای پوهنتون وهمگام با دانش روز طرح وتدوین گردیده است .



تصویر (۱)

دیدگاه

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی مصمم به تغییر از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب در عرصه‌های تربیه رهبران و محققان آموزشی، معلمان مسلکی پاسخگو به نیازهای نظام آموزشی، ایفای نقش کلیدی در مدرنیزه ساختن تعلیم و تربیه و ارائه خدمات با کیفیت علمی - تحقیقی می‌باشد.

رسالت یا ماموریت

پوهنتون تعلیم و تربیه ی شهید استاد ربانی، تقویت و گسترش دانش را در زمینه تعلیم و تربیه ی کادرهای علمی، مسلکی، متعهد و محقق جهت برآورده شدن نیازمندیهای نهاد آموزشی، مدیران و رهبران تعلیم و تربیه و اجتماعی را رسالت خویش میدانند.

ارزشها

- ✓ تربیه ی محصلان بر اساس ارزشهای ملی و اسلامی با معیارهای علمی و مطابق به نیازمندیهای معارف کشور؛
- ✓ توجه خاص به امر کیفیت آموزشی در سیستم کریدت با استفاده از روشهای نوین و تکنالوژی معاصر؛
- ✓ خودکفایی مالی و اداری با درنظر داشت شفافیت و حسابدھی؛
- ✓ حمایت همه جانبه از فعالیتهای پژوهشی؛
- ✓ توجه به همکاریهای ملی و بینالمللی و ارتباط با پوهنتونهای معتبر داخلی و خارجی؛
- ✓ تقویت تعهد و پابندی با اخلاق حمیده و صداقت با در نظر داشت منافع ملی در استادان و محصلان؛
- ✓ حمایت و گسترش برنامههای ماستری و دوکتورا؛
- ✓ استقلالیت علمی و مالی با احترام و رعایت آزادی و صداقت اکادمیک.

اهداف

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با توجه به پیشرفت‌های چشمگیر منطقه و جهان، در عرصه ی آموزش و پرورش به هدف تربیه معلمان مسلکی و با کیفیت، مجهز با دانش روز، تلاش‌های خستگی ناپذیر را انجام داده، برای نیل به این اهداف همواره فعالیت‌های علمی و اکادمیک خویش را بازنگری نموده است و درمطابقت با قوانین وزارت تحصیلات عالی درصدد بهتر ساختن شرایط تحصیلی برای نسل جوان کشور اعم از دختران و پسران تلاش خویش را به خرچ داده و میدهد.

اهداف برنامه پلان استراتیژیک پوهنتون شامل تطبیق برنامه های حکومت داری خوب، پروگرام های اکادمیک، دسترسی به تحصیلات عالی ، ایجاد زیربنا های مناسب برای تدریس و پیشبرد فعالیت های علمی و تحقیقی یک امر حیاتی شمرده میشود. بنابراین اهداف پوهنتون را میتوان به صورت زیر مشخص نمود:

✓ تربیه معلمان مسلکی و متخصص مطابق به نیاز نظام آموزشی کشور.

✓ ارتقای سطح علمی و مسلکی و ایجاد فرصت های عادلانه تحصیلی برای استادان و محصلان.

✓ انکشاف برنامه های لیسانس ، ماستری و دکتورا.

✓ طرح و تطبیق برنامه های علمی - تحقیقی.

✓ انکشاف و تداوم روابط اکادمیک با نهاد های ملی و بین المللی تحصیلی.

✓ ایجاد زیربنا ها برای تطبیق فعالیت های تحقیقی و تدریسی.

✓ تقویت فعالیت های ارتقای کیفیت و اعتباردهی.

✓ انکشاف برنامه های داخل خدمت و شبانه.

هدفهای استراتژیک و مقاصد پوهنتون با حفظ خطوط زمانی و شاخصهای کلیدی عملیاتی:

عملیاتی سازی هدف استراتژیک اول، دوم و سوم از سال ۱۳۹۶-۱۴۰۰:

معیاری سازی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانید، باتوجه به اولویتهای وزارت تحصیلات عالی در محورهای آموزش، خدمات و تحقیق.

این هدف استراتژیک که مهمترین و حیاتی ترین هدف در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی می باشد، با توجه به دوره زمانی پنج ساله، تدریجاً عملیاتی سازی می شود.

۱. پلان استراتژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در سمستر اول سال ۱۳۹۶ به منظور تصویب به وزارت محترم تحصیلات عالی فرستاده خواهد شد.

۲. پلان بودیجوی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی درسمستر اول سال ۱۳۹۶ هـ.ش به تصویب شورای علمی مؤسسه خواهد رسید.

۳. برنامه مالی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانید برای پنج سال آینده درسمستر اول سال ۱۳۹۶ به منظور تصویب به وزارت محترم تحصیلات عالی خواهد رسید.

۴. پلان عملیاتی سالیانه پوهنتون برای پنج سال آینده تکمیل خواهد شد.

۵. تمام طرفهای ذیدخل (کارمندان اداری، اعضای کدر علمی، محصلین، نمایندگان مردمی ونمایندگان از سایر سازمانها در انکشاف پلان استراتژیک سهیم خواهند گردید.

۶. کمیته های ۲۰ گانه تجدید خواهند گردید و هریک از این کمیته ها در تطبیق پلانهای عملیاتی وارقاء کیفیت سهم خواهند گرفت. این کمیته ها ابتدا و در جریان سال ۱۳۹۶ در سطح پوهنتون و در قدم بعد، در سطح پوهنخُی ها تجدید خواهند گردید.

۷. معلومات لازم درزمینه دیدگاه، مأموریت، استراتژی ها و پالیسی ها در قالب ورکشاپها و سمینارها به کلیه طرفهای ذیدخل به روشنی منتقل خواهد شد.

۸. مرکز مطالعات و تحقیقات علمی پوهنتون رسماً در سمستر اول ۱۳۹۶ افتتاح خواهد شد و کمیته های ۱۲ گانه آن آغاز به کار خواهند کرد. این مرکز فعالیتهای خویش را در قسمت تولید و نشر آثار علمی - تحقیقی مانند فصلنامه ها، کتب درسی، و ویژه نامه ها را برنامه ریزی خواهد کرد و روند تولید این آثار از ابتدای سال ۱۳۹۶ آغاز خواهد شد. این پوهنتون در

- هرسمستر ضمن چاپ و نشر فصلنامه ها به تدویر کنفرانسها، سمینارها، ورکشاپها و سمپوزیم ها، تألیف کتب درسی و حمایت از فعالیتهای تحقیقاتی استادان برنامه های مشخص خواهد داشت. (این موارد در هر سمستر عملی و مستند سازی می شوند)
۹. هر عضو پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در جریان سمسترهای اول و دوم سال ۱۳۹۶ دارای هدفها و پلان علمياتی انفرادی خواهد گردید. این هدفها و پلانهای عملیاتی هر سال از نو تجدید نظر و اصلاح خواهند شد.
۱۰. پوهنتون، ساختار تشکیلاتی و اداری خود را بسط می دهد تا عملاً بتواند به نیازهای موجود پاسخگو باشد. تجدید نظر در ساختار تشکیلاتی هر سال صورت می گیرد.
۱۱. پوهنتون لایحه وظایف روشنی را برای کلیه بخشها در سطوح مختلف تشکیلاتی ترتیب و در اختیار تمام اعضا قرار می دهد. (در سمستر اول ۱۳۹۶)
۱۲. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در سلسله مراتب مختلف اداری، از کارمندان تمام وقت استفاده خواهد کرد. (۱۳۹۶)
۱۳. پوهنتون از طریق سیستم نظارت بر عملکرد کلیه بخش ها تکمیل فرمهای ارزیابی، فعال بودن کمیته نظم و دسیپلین، برگزاری ورکشاپها در مورد فرهنگ و رفتار سازمانی و برقراری نظام پاداش و تنبیه، به تقویت نظم و اصول اخلاقی توجه می نماید. (این موارد در هرسمستر عملی و مستند سازی می شوند)
۱۴. پوهنتون از طریق ایجاد دیتابیس، کارایی سیستم را بالا می برد، نظم و سرعت انجام فعالیتها و مستند سازی آنها را بهبود می بخشد، و دسیابی به معلومات و تقویت آنها را آسان می سازد. (۱۳۹۹).
۱۵. سیستم کریدت با وضاحت کامل به کارمندان و محصلین معرفی و از تطبیق آن نظارت می گردد. (سمستر اول هر سال تحصیلی)
۱۶. نظارت از تمام برنامه با توجه به چک لیستهای تصویب شده وزارت محترم تحصیلات صورت می گیرد (در هرسمستر تحصیلی).
۱۷. بهبود روشهای تدریس، با توجه به ارزیابیهای به عمل آمده صورت خواهند گرفت (در هرسمستر تحصیلی).

۱۸. ایجاد توأمیتهای جدید با سازمانها، مراکز تحقیقاتی و پوهنتونهای داخلی و خارجی همواره در دستور کار پوهنتون قرار خواهد داشت. (دو پوهنتون داخلی و ۵ پوهنتون خارجی در سال ۱۳۹۶ وادامه این روند در سالهای آینده)
۱۹. آموزش الکترونیکی با توجه با قابلیتهای که دارد، از سال ۱۳۹۸ در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی ایجاد خواهد شد.
۲۰. پوهنتون برنامه مشخص دارد تا از کارهای عملی و فعالیتهای تحقیقی محصلین نظارت دقیق داشته باشد و نسبت به تقویت و اصلاح آنها اقدام نماید. کمیته تحقیق، مرکز مطالعات و تحقیقات علمی و کلیه استادان، در هماهنگی با هم به این امر توجه خواهند نمود. (درهرسمستر تحصیلی)
۲۱. هرپوهنخهی دارای کمیته تحقیق خواهد بود که در سطح پوهنخهی حول محورهای تأیید کمیته تحقیق پوهنتون و مرکز تحقیقات علمی فعالیت خواهد داشت (ازسمستر اول ۱۳۹۶) و از هر فعالیت مستند سازی خواهد نمود.
۲۲. پوهنتون در چارچوب فعالیتهای معاونیت اداری، علمی - تدریسی و محصلان و کمیته تقرر و انفکاک، نسبت به نیاز سنجی، جذب استادان جدید و انفکاک آنها برنامه مشخص دارد (درهرسال تحصیلی).
۲۳. پوهنتون در تمام بخشهای غیرآکادمیک نسبت به توانایی و کارآیی کارمندان خویش با توجه به سطح تحصیلات، تناسب رشته تحصیلی، تجربه عملی، نظارت مداوم دارد و به تقویت و اصلاح تدریجی در این قسمت اقدام خواهد کرد (درهرسال تحصیلی).
۲۴. پوهنتون دارای سیستم مشخص دریافت پیشنهاد و شکایتهای کارمندان، محصلین و استادان خویش می باشد. مدیریت و رهبری پوهنتون با تحلیل و ارزیابی این شکایات و پیشنهادات به طور سمسروار صورت می گیرد، اقدامات لازم را در پیش خواهد گرفت.
۲۵. پوهنتون آمادگی ارایه خدمات مشورتی و حمایتی را به محصلین خواهد داشت. کمیته مشوره دهی و نیز ارایه خدمات صحی در این پوهنتون ایجاد می گردد و درچارچوب کاری کمیته مشورتی، برای هرصنف درسی استاد مشاور معرفی خواهد شد (درهرسمستر تحصیلی).
۲۶. پوهنتون به معیار انصاف و عدالت توجه جدی دارد. این معیار درارتباط با کدرهای علمی، کدرهای اداری و محصلین عملی خواهد شد. دررابطه با کدرهای علمی، پوهنتون تلاش می نماید تا در جذب استادان دایمی و قراردادی خود دانش، تجربه کاری، تعهد و مسؤلیت پذیری استادان را صرف نظر از قومیت، جنسیت، زبان و مذهب آنها در نظر بگیرد. در ارتباط با کدرهای اداری نیز

همین معیارها در نظر گرفته می شوند و در قسمت محصلین، با تکیه بر معیارهای وزارت تحصیلات عالی نسبت به جذب آنان اقدام می شود و تلاش می گردد تا شرط انصاف و عدالت در رابطه با جنسیت، قومیت، زبان و مذهب و اقشار مختلف اجتماعی رعایت گردد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در تلاش نهادینه سازی ارزشهای عام انسانی و سازمانی است و در جریان تحصیلات نیز با هر نوع تبعیض و تمایز غیر عادلانه در سطح پوهنتون مبارزه خواهد کرد. به منظور تحقق هدفهای مربوط به رعایت انصاف و عدالت، هر سال گزارشی از عملکرد افراد و بخشهای مختلف تهیه خواهد شد و شورای علمی پوهنتون براساس آن تصمیمات جدیدی اتخاذ خواهد نمود.

۲۷. پالیسی انضباطی پوهنتون منطبق با پالیسی انضباطی وزارت محترم تحصیلات عالی می باشد. این پالیسی در معرض تمام بخشها و ادارات و نیز محصلین پوهنتون قرار دارد. کمیته های انضباطی پوهنتون در دو سطح ایجاد گردیده اند: در سطح پوهنتون و در سطح هر پوهن خُی . کمیته های انضباطی در کنار نظارتی که در رابطه با رعایت معیارهای انضباطی در میان محصلین دارند، نسبت به نهادینه سازی اصول و معیارهای انضباطی برنامه ریزیهای آموزشی خاص نیز دارد و محصلین را نیز در این راستا سهیم می سازد (در هر سمستر تحصیلی). در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی سیستم انضباطی خاص در رابطه با کدرهای علمی واداری نیز طراحی خواهد شد. (از آغاز سمستر بهاری ۱۳۹۹)

۲۸. در ارتباط با ارتقای کیفیت و بهبود پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، اقدامات مناسبی در پیش گرفته شده است:

- ۱- کمیته های تضمین کیفیت در سطح پوهنتون و پوهن خُی ها تجدید خواهند گردید.
 - ۲- پوهنتون، دفتر تضمین کیفیت را ایجاد نموده است. آمریت ارتقای کیفیت در ساختار تشکیلاتی پوهنتون حمایت جدی می گردد. این آمریت تدریجاً مجهزتر خواهد شد و کارمندان بیشتری را جذب خواهد نمود.
- آمریت ارتقاء کیفیت معیارهای اعتباردهی مرحله ۱ و ۲ را برای سال ۱۳۹۷ تکمیل می نماید و برای مرحله ۳ در سال آینده (۱۳۹۸) آمادگیهای لازم را کسب می نماید. پوهنتون در قسمت ایجاد آگاهیهای لازم کارمندان و استادان از معیارهای تضمین کیفیت و کسب تجربه های لازم در این مورد جلسات آموزشی و ورکشاپهای مناسب را دایر خواهد نمود. (از آغاز سمستر بهاری ۱۳۹۶).

۲۹- پوهنتون درنظر دارد تا در هر سال تحصیلی تعدادی منابع کتابخانه ای و معلوماتی را براساس نیاز های موجود، به مجموعه حاضر بیفزاید. این منابع به زبانهای ملی و زبانهای خارجی خواهند بود.

۳۰- پوهنتون شخص با تجربه ای را تحت عنوان آمرکتابخانه ای و معلوماتی تعیین نموده است تا بتواند خدمات لازم را به استادان، کارمندان و محصلین ارائه دهد. تسهیلات کتابخانه ای و معلوماتی برای استادان و محصلین برای هشت ساعت در روز و شش روز در هفته در دسترس قرار دارد.

۳۱- پوهنتون برنامه های آموزشی لازم به منظور استفاده بهتر محصلان از منابع مطالعاتی را برگزار خواهد نمود. (درسمستراول هر سال تحصیلی).

۳۲- پوهنتون زیربنای تکنالوژی معلوماتی را مهیا می سازد و با ایجاد یک پایگاه داده ها روند هماهنگی ها و رسیدگی به امور پوهنتون را با توجه به معلومات احصائیوی سرعت خواهد بخشید. قابلیت های پایگاه داده ها و نحوه استفاده از آن طی یک ورکشاپ ۱۰ روزه به کارمندان و مسؤلین آکادمیک پوهنتون آموزش داده خواهد شد. (سمستر بهاری ۱۳۹۸).

۳۳- رهبری پوهنتون خود را مؤظف می داند تا محیط امنی را برای استادان و محصلین ایجاد نماید. در این راستا آموزشهای لازم به استادان، کارمندان و محصلین داده می شود تا در مواقع بروز حوادث و خطرات، پالیسی های ایمنی را به خوبی عملی سازند. (در آغاز سمستر بهاری هر سال تحصیلی). برنامه کمکهای اولیه صحتی و مراقبتهای اولیه در هر سال تجدید نظر خواهد شد و نسبت به بهبود آن اقدام خواهد گردید.

پوهنتون اتاق کمکهای اولیه صحتی و مراقبتهای اولیه را نیز با امکانات و تجهیزات لازم تدارک خواهد دید و از یک شخص متخصص در این مورد استفاده خواهد کرد. (از آغاز سمستر بهاری ۱۳۹۶).

۳۴- پوهنتون، مرکز مشاوره روانی و تحصیلی را تشکیل خواهد داد. این مرکز بویژه به محصلان مشوره های لازم را ارائه خواهد داد. ریاست مرکز را فردی متخصص و دارای تجربه کاری کافی به عهده خواهد گرفت. این مرکز که در سال ۱۳۹۷ ایجاد می گردد، در سالهای آینده تقویت خواهد گردید.

روند عملیاتی سازی هدف استراتژیک سوم و چهارم: تحقق سطوح سه گانه تحصیلات عالی در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی: لیسانس، ماستری و دوکتورا.

هدف استراتژیک سوم، نیاز به تجربه کافی، تجهیزات و تسهیلات لازم، نیروهای انسانی لایق و برنامه ریزی بسیار دقیق دارد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی تلاش می نماید تا بربنیاد یک مطالعه تحقیقی در زمینه ایجاد دوره ماستری و دکترا ضرورت‌های موجود در جامعه را مورد بررسی قرار دهد و با تکیه بر نتایج این مطالعه، شش برنامه ماستری برای سال های ۱۳۹۶ الی ۱۴۰۰ برنامه ریزی خواهد شد.

عملیاتی سازی هدف استراتژیک ششم: ایجاد زیرساختها

ایجاد و توسعه زیرساختها به منظور دستیابی به سایر هدفهای استراتژیک یک امر الزامی و حیاتی است. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در صدد است تا:

۱. ساحة فضای سبز پوهنتون را گسترش دهد. زیبایی سازی محیط و گسترش فضای سبز در سالهای ۱۳۹۶ و ۱۴۰۰ به طور چشمگیری عملی خواهد شد. در این راستا، اختصاص ۱۵ جریب زمین، ضروری شناخته شده است. در این ساحة، درخت کاری، گل کاری، سبزه کاری و درعین حال امکانات رفاهی لازم از قبیل ایجاد سایه بانها، قراردادن میز وچوکی های طراحی شده و امثال آن پیش بینی شده است.

۲. کتابخانه مرکزی را توسعه دهد. توسعه کتابخانه: الف) با اختصاص منابع مطالعاتی جدید؛ ب) گسترش فضای مطالعه، ج) ارائه خدمات معیاری عملی خواهد شد. نه پوهنچی صاحب کتابخانه به سطح پوهنچی در سال ۱۳۹۷ گردید است.

- در حال حاضر کتابخانه پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی دارای ۵۰۰۰ عنوان کتاب می باشد. ما تلاش می کنیم تا تعداد منابع را در جریان سال ۱۳۹۷ به بیش از ۵۰۰۰ عنوان کتاب برسانیم.

- فضای مطالعه کتابخانه در شرایط فعلی گنجایش ۱۲۰ محصل را به طور همزمان دارد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، این فضا را در حد گنجایش ۱۰۰۰۰ محصل به طور همزمان گسترش خواهد داد. (در جریان سالهای ۱۳۹۶ و ۱۴۰۰).

- پوهنتون تلاش می نماید تا نظام کتابداری و ارائه خدمات خود را منطبق با سیستم گنرس بسازد.

۳. سالون کنفرانسها و سمینارها، مجهز و دارای ظرفیت ۳۰۰ نفر اشتراک کننده را مجهز نماید. (سالهای ۱۳۹۶ و ۱۴۰۰).

۴. در حال حاضر، پوهنتون دارای یک پارکینگ با گنجایش بیش از ۵۰ واسطه نقلیه می باشد. پارکینگ جدید ظرفیت بیش از ۱۰۰ واسطه نقلیه را خواهد داشت. قابل ذکر است که پارکینگ فعلی نیز نیاز به سایه بان ها و تجهیز را دارد.

۵. تعمیر جدید با اختصاص دفاتر و صنوف مجهز برای پوهن‌خ‌ی های علوم اجتماعی، روان شناسی، تعلیمات اختصاصی را ایجاد نماید.

۶. دفاتر و ادارات فعلی را بیش از پیش تجهیز نماید.

عملیاتی سازی هدف استراتژیک پنجم: برقراری نظام ارتباطی مناسب و توأمیت با مراکز مهم علمی – تحقیقی در داخل و خارج از کشور.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در ادامهٔ ایجاد توأمیتها با سایر نهادها و مراکز علمی تحقیقی در صدد است تا در هر سال تحصیلی با چند نهاد و پوهنتون داخلی و درعین حال خارجی نسبت به ایجاد توأمیتهای جدید اقدام نماید. این توأمیت با پوهنتونهای کشورهای آسیای میانه، هندوستان، ایران، پاکستان، ترکیه و آلمان در اولویت کاری پوهنتون قرار دارد.

این پوهنتون به طور مشخص در چارچوب این توأمیتها تلاش می نماید تا:

۱- در قسمت تبادل استاد و محصل،

۲- کسب امتیاز استفاده از بورسهای تحصیلی برای محصلان افغان،

۳- چاپ و نشر ژورنالهای معتبر علمی – تحقیقی به طور مشترک،

۴- برگزاری سمینارها کنفرانسهای ملی و بین المللی، و

۵- تأیید مشترک اسناد تحصیلی و ... برنامه ریزی زمان بندی شده ای داشته باشد.

روند عملیاتی سازی هدف استراتژیک هفتم و هشتم: برخورداری از رشته های تحصیلی جدید و مورد نیاز جامعه

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی براساس نیاز سنجی و ضرورت های موجود در جامعه اقدام به ایجاد پوهن خُی های جدید می نماید. در جریان سال های بعدی دیپارتمنت های متعدد در سطح لسانس و ماستری ایجاد خواهد شد.

تحلیل محیطی

هرچند قسمتی از تأثیرات محیطی را در تحلیل سوات نیز مورد توجه قرار دادیم، اما در این بخش با توجه به دیدگاه های محیط شناسی سازمانی، این تأثیرات را مورد تحلیل قرار می دهیم و اقدامات استراتژیک خود را در رابطه با آن بازگو می کنیم.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی تأثیرات محیطی را در چارچوب دیدگاه "استار" و یا PEST-C مورد بررسی قرار می دهد. "استار" مخفف واژه های "اقتصادی"، "سیاسی"، تکنالوژیکی، "اجتماعی - فرهنگی" و رقابت کننده ها می باشد که با توجه به معادله های انگلیسی آنها مخفف PEST-C بدست آمده است. قابل ذکر است که ترتیب حروف در انگلیسی و دری، به دلیل سهولت تلفظ در زبان دری تغییر نموده است. براساس این دیدگاه، تأثیرات محیطی بریک سازمان باید با در نظر داشت ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و تکنالوژیکی مورد مطالعه قرار گیرد و این ابعاد نیز در رابطه با رقابت کننده ها مورد ارزیابی قرار گیرند.

در اینجا به طور مختصر هر یک از ابعاد چهارگانه و در نهایت پیوند آنها را با رقابت کننده ها مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهیم:

الف) بعد اقتصادی:

نهادهای تحصیلات عالی هم از وضعیت اقتصادی حاکم بر جامعه شدیداً تأثیر می پذیرند و هم بر آن تأثیر گذارند. شایسته آن است که هر نهاد تحصیلات عالی از وضعیت موجود اقتصادی جامعه و

حتی پیوند آن با اقتصاد منطقه ای و جهانی آگاهی داشته باشد پوهنتون با شناختی که از نظام اقتصادی کشور ایجاد می نماید:

۱. برنامه مالی و جدول بودجوی سالیانه خود را مشخص می سازد. نکته قابل ذکر در این قسمت این است که تعریف بودجه های عادی و انکشافی هر پوهنتون وابسته به فهم روشن ما از وضعیت اقتصادی جامعه می باشد. در موارد جزئی تر:

- تعیین سطح معاشات کدرهای اداری و علمی پوهنتون وابسته به وضعیت اقتصادی جامعه و دولت می باشد.

- تعیین میزان فیس های تحصیلی محصلان شبانه و ماستری به وضعیت اقتصادی (میزان عواید- میزان مصارف، بیکاری، فرصتهای شغلی وسایر ظرفیتهای مالی و اقتصادی) بستگی دارد.

- تعیین تعداد جذب محصلین در هر رشته به ظرفیتهای اقتصادی پوهنتون و امکانات فیزیکی و فرصتهای شغلی موجود بستگی دارد.

- برگزاری سمینارها، کانفرانسها وسایر برنامه های ارتقاء ظرفیت وابسته به توان مالی پوهنتون و وزارت و وضعیت اقتصادی در جامعه می باشد.

- ایجاد رشته های جدید تحصیلی به نیازهای انکشافی جامعه و درکنار آن به ظرفیتهای اقتصادی موجود، بازار کار و فرصتهای شغلی در آینده بستگی دارد.

- رفع ضرورتهای زیر بنایی و انکشاف آن مستقیماً به توان مالی پوهنتون، وزارت و ظرفیتهای اقتصادی موجود در جامعه بستگی دارد.

۲. برخورد فعال و پویا در زمینه ایجاد و توأمیت با پوهنتونهای داخلی وخارجی و سایر مراکز و نهاد های مربوطه وابسته به توان مالی پوهنتون، وزارت و وضعیت اقتصادی جامعه می باشد. مواردی مانند تبادل استاد و دانشجو، استخدام کارمندان و استادان خارجی، سفرهای علمی وآکادمیک برگزاری سمپوزیمها، سمینارها و کانفرانسهای ملی و بین المللی، چاپ ونشر ژورنالهای بین المللی و امثال آن تماماً به توان مالی پوهنتون، وزارت و وضعیت اقتصادی جامعه وابسته است.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، با توجه به تأثیرات گسترده ای که وضعیت اقتصادی جامعه بر تمام ابعاد و کارکردهای آن دارد، شناخت دقیق آن را از اولویتهای استراتژیک خویش تعریف نموده است. این پوهنتون امید وارد است، در مسیر انکشاف اقتصادی جامعه، با تعریف و آموزش نیروهای انسانی لایق و شایسته سهم مؤثر داشته باشد.

ب) بعد سیاسی

در نظام سیاسی و قانون اساسی موجود کشور، توجه به بخش خصوصی به عنوان یکی از ارکان توسعه کشور، یک الزام اجتناب ناپذیر شناخته شده است. بدون شک مراکز تحصیلات عالی خصوصی روند رشد فزاینده ای در کشور خواهند داشت و حضور آنها در یک نظام رقابتی بر کیفیت شان نیز خواهد افزود.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با در نظر داشت:

۱. امنیت سیاسی موجود در جامعه و
۲. حمایت دولت و نظام جهانی از مراکز تحصیلات عالی برنامه های استراتژیک خود را تعریف و عملی خواهد ساخت.

این پوهنتون در مسیر نهادینه سازی ارزشهای صلح و دموکراسی انسانی نیز برنامه ریزیهای مشخص خواهد داشت و تلاش خواهد نمود تا با آموزش و پرورش نیروهای انسانی لایق و شایسته سهم مؤثری در مدیریت دموکراتیک سیاسی جامعه ایفا نماید.

ج) بعد تکنالوژیکی:

تکنالوژی با شرط رعایت ارزشها و منافع انسانی، از نقش محوری در پیشبرد سریعتر امور، نظم بخشی به فعالیتهای، نظارت بر فعالیتهای، ارزیابی مؤثرتر، برقراری روابط، تبادل معلومات و آگاهیها و مبارزه مؤثر با فساد اداری برخوردار می باشد.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، تلاش می نماید تا از آخرین دستاوردهای تکنالوژیکی در موارد ضروری استفاده نماید. ایجاد و توسعه پایگاه داده ها (دیتابیس)، استفاده از اینترنت دارای سرعت بالا، پروژکتور، سیستمهای پیشرفته کمپیوتر لب، کتابخانه الکترونیکی و ... از جمله برنامه های جدی این پوهنتون می باشد.

واضح است که پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، تلاش می نماید تا نقش مؤثر و تعیین کننده در تربیت نیروهای انسانی متخصص و پاسخگو به نیازهای جامعه داشته باشد.

د) بعد اجتماعی - فرهنگی:

فعالیتها و دستاوردهای هر نهاد تحصیلی از وضعیت اجتماعی - فرهنگی جامعه متأثر است و بر آن قویاً تأثیرگذار می باشد.

به لحاظ اجتماعی، وضعیت کلی نظام آموزشی کشور هم در سطح معارف و هم در سطح تحصیلات عالی، نوع نگاه مردم به آموزش، تعداد متعلمین مکاتب، سطح زندگی مردم، میزان مشارک اقشار اجتماعی مختلف در تصمیم گیریها، انسجام اجتماعی، اعتماد میان مردم و دولت، میزان قانونمداری در جامعه، سلامت جسمانی و روانی اعضای جامعه میزان آگاهی آنها از حقوق شهروندی شان و امثال آن نه تنها بر فعالیتهای سیاستگذاریها و برنامه ریزیهای پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی تأثیرگذار می باشند، بلکه اساساً جهت دهنده و معنا بخش آنها می باشند. از سوی دیگر ما بر این باور هستیم که نظام تحصیلی موجود در پوهنتون با سیاستگذاریها و برنامه ریزیهای مناسب نقش مؤثری در بهبود وضعیت اجتماعی و فرهنگی کشور خواهد داشت. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی حول محور معیار دوم ارتقای کیفیت (سهم گیری در جامعه و انکشاف) برنامه ریزیهای مشخصی خواهد داشت.

ه) رقابت:

رقابت یک اصل فعال ساز و پویایی بخش در جامعه می باشد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در مسیر تحقق ارزشها و هدفهای انسانی و ملی خویش از حد اکثر قابلیتهای و فرصتهای موجود استفاده خواهد کرد. حداکثر تلاش در استفاده بهینه از حد اقل امکانات، تسهیلات و سرمایه ها، معنایی است که می توان برای رقابت در نظر گرفت. رهبری و مدیریت ارشد این پوهنتون توأمیت و همکاری با سایر مؤسسات را از عوامل موفقیت خود می داند و تضعیف دیگران را به عنوان یک اصل رقابتی نمی پذیرد. رقابت در پوهنتون به این معنی است که به معیارهای ۱۱ گانه وزارت تحصیلات عالی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی بهتر از سایر مؤسسات عمل شود و در عین حال تجربیات و دانش خویش را بیشتر از پیش در اختیار سایر مراکز تحصیلات عالی قرار دهد. تلاش پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی این خواهد بود که در رعایت معیارهای ۱۱ گانه پیشتاز و الگو باشد.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی پس از ارزیابی نقاط ضعف و قوت و فرصتها و تهدیدهای که در سایر مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی و دولتی سنجش شده اند، با آگاهی از وضعیت آنان، جایگاه خود نسبت به رقیبان را روشن می سازد و باتوجه به آنان برنامه ریزی می نماید.

الف- برنامه های علمی

نقش کلیدی هر پوهنتون و منجمله پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی را ارایه خدمات با کیفیت علمی، تحقیقی و تدریسی تشکیل میدهد. این پوهنتون منحصیث پوهنتون کلیدی در راستای تربیه معلمان مسلکی از بدو تأسیس خویش تا حال کارو فعالیت نموده، تربیه معلمان مسلکی را در سرخط اهداف پلان استراتیژیک خویش قرار داده و تمام فعالیت ها را به منظور رسیدن به این هدف والای انسانی عیار نموده است .

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، به منظور تحقق اهداف علمی و تحقیقی خویش و تربیه معلمان مسلکی به جذب کادرهای علمی جوان اقدام نموده، زمینه رشد و انکشاف ظرفیت های علمی آنها را از طریق اعطای بورسیه های تحصیلی و کورس های اکمال تخصص مساعد ساخته است ؛ این اهداف شامل برنامه علمی- تحقیقی میباشد.

موضوع اساسی دیگر در برنامه های علمی - تحقیقی عبارت از توسعه و انکشاف کریکولمها، توسعه پروگرام های ماستری در داخل پوهنتون و ساختن پلانهای تحقیقی است که خوشبختانه موارد متذکره جزء رسالت و اهداف کلی پوهنتون بوده و شامل برنامه های عملی برای پنج سال آینده است .

یکی از موارد با ارزش در روند تدریس تجدید، انکشاف و به روز ساختن مواد درسی در مطابقت با پیشرفت های علمی و تخنیکی است که جزء مهم پلان استراتیژیک پوهنتون میباشد.

پوهنتون تعلیم و تربیه در کنار موارد ذکر شده و توسعه انکشاف تکنالوژی معلوماتی را یک ضرورت حیاتی برای توسعه فعالیت های علمی و تدریسی دانسته، معتقد است که سیستم معاصر تدریس باید همگام با کار برد تکنالوژی پیش برده شود لذا تجهیز صنوف درسی و استفاده از تکنالوژی معلوماتی را شامل پلان استراتیژیک نموده است.

آموزش از راه دور امروز در جهان به یک فرهنگ بین المللی تبدیل شده و پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی خواهان آن است تا در آینده با مساعد شدن شرایط لازم از آن استفاده عملی نماید.

قسمت دیگری از پروگرام های علمی که یکی از اهداف عمومی پلان استراتژیک را میسازد عبارت از تطبیق برنامه ارتقای کیفیت و اعتباردهی در سطح پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی میباشد. انکشاف فعالیت ها ارتقای کیفیت در سطح پوهنچی های نه گانه اولویت کاری پوهنتون را تشکیل میدهد. به صورت عموم موارد ذیل شامل پروگرام اکادمیک میگردد:

- تطبیق معیارهای ارتقای کیفیت و دستیابی به اعتباردهی؛
- تربیه معلمان مسلکی، متخصص و آگاه با روحیه اسلامی و انسان دوستی؛
- ارتقای سطح دانش مسلکی - تخصصی استادان و تقویت پروگرام های ماستری؛
- فراهم سازی و انکشاف پروژه های تحقیقی و برگزاری کنفرانس های علمی؛
- ایجاد و انکشاف مرکز تالیف، ترجمه و تحقیقات علمی پوهنتون؛
- تقویت زمینه های استقلالیت اکادمیک در فعالیت های تحقیقاتی اعضای کادر علمی پوهنتون؛
- برقراری توامیت های علمی و اکادمیک با پوهنتون های داخلی و خارجی؛
- ایجاد رشته های جدید بر اساس نیاز سنجی.
- ایجاد کورس های مسلکی برای متقاضیان شمولیت در کادر علمی پوهنتون های مرکز و ولایات.

ارتقای کیفیت و دستیابی به اعتباردهی

رسیدن به اعتبار اکادمیک یکی از اهداف اساسی و بنیادی پوهنتون را تشکیل میدهد. به منظور تقویت فعالیت بخش ارتقای کیفیت و اعتباردهی، کمیته ی ارتقای کیفیت در سطح پوهنتون و کمیته های فرعی در سطح پوهنچی ها و دیپارتمنت ها ایجاد می گردد

. اهداف کلی در بخش ارتقای کیفیت قرار ذیل اند:

- ✓ تقویت فعالیت های کمیته ارتقای کیفیت در سطح پوهنتون و پوهنچی ها؛
- ✓ تطبیق لوایح و مقرره های ریاست ارتقای کیفیت و اعتبار دهی وزارت تحصیلات عالی؛
- ✓ تهیه گزارش ارزیابی خودی پوهنتون جهت نیل به مراحل اعتبار دهی؛
- ✓ تهیه پلان عملیاتی در مطابقت با پلان استراتژیک پوهنتون؛

- ✓ تهیه سند مسیر یابی جهت درک تطبیق پلان عملیاتی ،
- ✓ تجهیز کمیته های ارتقای کیفیت در سطح پوهنتون ؛
- ✓ تقویت پروگرام PAL (کمک و همکاری با پوهنتون های همجوار)؛
- ✓ تقویت فعالیت IQAU (واحد داخلی ارتقای کیفیت)؛
- ✓ ارزیابی پروسه تدریس در سطح دیپارتمنت ها ؛
- ✓ سازماندهی ورکشاپ های آگاهی دهی جهت ترویج فرهنگ ارتقای کیفیت.
- ✓ تطبیق کارت امتیاز دهی در سطح پوهنتون.
- ✓ تشویق استادان جهت ساختن پلان انفرادی تدرسی.
- ✓ تشویق پوهنچی ها جهت ساختن پلان انکشافی.
- ✓ آماده کردن پوهنتون برای بازنگری به منظور نیل به اعتباردهی.

ب- دسترسی به تحصیلات عالی

دسترسی به تحصیلات عالی حق هر شهروند اعم از زن و مرد است که باید زمینه ی آموزش عادلانه برای دختران و پسران در نهاد های تحصیلی کشور طبق لویح و مقررات تحصیلات عالی آماده گردد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی مطابق به امکانات موجود و صوابدید وزارت تحصیلات عالی زمینه جذب فارغان مکاتب را مساعد ساخته است.

تطبیق و تقویت سیستم کزیدت در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی بخشی از برنامه های شامل پلان استراتیژیک بوده و پوهنتون مصمم بر توسعه و انکشاف سیستم کزیدت و ایجاد سهولت های بیشتر برای تطبیق آن میباشد.

پوهنتون با اراده ی قاطع در امر دسترسی به تحصیلات عالی در محدوده ی امکانات خویش روی موارد زیر تمرکز میکند:

- تجدید نظر و به روز ساختن نصاب های تحصیلی؛
- تجدید و تقویت مواد تدریسی؛
- ایجاد، تقویت و انکشاف فعالیت های تدریسی شبانه پوهن چی ها؛

- ایجاد زمینه های آموزش الکترونیکی؛
- سازماندهی کنفرانس های علمی توسط محصلان؛
- تقویت نظام آموزشی محصل محور؛
- جذب محصلان جدید بر اساس ظرفیت و امکانات پوهنتون، رساندن نسبت یک بر ۲۵؛
- انکشاف خدمات انترنتی برای محصلان؛
- ایجاد و تقویت انجمن های علمی - فرهنگی محصلان؛
- تجهیز صنوف با وسایل مدرن آموزشی.
- دستیابی محصلان به منابع جدید علمی در کتابخانه های پوهنتون؛
- ترویج و تطبیق برنامه های آموزش مبتنی بر نتیجه (OBE) و آموزش شاگرد محور (SCL) در سطح پوهنتون.



تصویر (۲) اولین دوره فارغان ماستری تعلیم و تربیه

ترویج برنامه های OBE و SCL در سطح پوهنتون

تدریس در جهان معاصر بدون روش های جدید تدریس متکی به پیشرفت های تکنیکی، جوابگوی نیاز زمان بوده نمیتواند. آموزش روش های جدید تدریس برای هر استاد یک امر لازمی پنداشته شده که برای رسیدن به آن علمای بخش تعلیم تربیه روش ها جدید را پیشنهاد و پروگرام های خاصی را برای تطبیق آن طرح نموده اند. منجمله آموزش متنی بر نتیجه و آموزش شاگرد محدود حایز ارزش ویژه بوده، در برگیرنده ی مقاصد زیر میباشد:

- ✓ تربیه استادان بحیت ترینرها جهت تطبیق موفقانه OBE و SCL در خارج از کشور.
- ✓ سازماندهی تریننگ ها برای عموم استادان در مورد پروگرام های OBE و SCL در داخل پوهنتون ها؛
- ✓ برگزاری کنفرانس های علمی در مورد روش های جدید تدریس؛
- ✓ سازماندهی تریننگ ویژه برای روسای پوهنچی ها آمرین دیپارتمنت ها جهت تطبیق پروگرام ها.
- ✓ ایجاد پروژه های تحقیقی در مورد OBE و SCL.

آشنایی محصلان جدیدالشمول با پوهنتون

برنامه ی آشنایی محصلان جدیدالشمول با ساختارهای اداری، اکادمیک و محیط فزیک پوهنتون به منظور توافق و تطابق شان با محیط تحصیلی هر سال در هفته ی نخست سال تعلیمی دایر می گردد.

در هر سال وزارت تحصیلات عالی محصلان جدید الشمول را به پوهنچی نه گانه این پوهنتون جهت فراگیری تحصیل معرفی می نماید. معاونیت امور محصلان پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی پروگرام آشنایی محصلان جدیدالشمول برای سه روز در ادیتورم پوهنتون راه اندازی نموده و

برای آنها در رابطه به پروگرام ها جاری پوهنتون معلومات ارائه مینماید؛ مسوولین به سوالات آنها جواب میدهند. در جریان پروگرام آشنایی محصلان جدیدالشمول لوايح، مقررات، پلان ها و پالیسی های ذیل

به معرفی گرفته میشود:

- سیستم کریدت
- لوايح دسپلینی
- کمیته تضمین کیفیت
- کتابخانه
- لابراتوارها
- مرکز آی تی
- مسجد
- مرکز صحی
- جمنازیوم و میدان های ورزشی
- کفتريا
- وسایر مراکز مورد نیاز

در این پروگرام محصلان ضمناً با کتابخانه، مرکز تکنالوژی معلوماتی، تربیت بدنی جهت حل مشکل شان آشنایی می یابند.

ج - زیربنا

موجودیت سه عنصر دریک نهاد تحصیلی یعنی محصل، استاد و زیربنا ها ضروری پنداشته شده که لازم و ملزوم یکدیگر میباشد. تدریس موفقانه زمانی بهتر صورت میگیرد که اساسات زیربنایی خوب برای محصل و استاد میسرباشد. با درنظرداشت اصول ذکر شده پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، همواره برای ایجاد محیط آرام تحصیلی تلاش به خرج داده و توسعه و اعمار تعمیرات تدریسی، جمنازیم، ادیتوریم و لیلیه ها را شامل پلان استراتیژیک ساخته و برای تطبیق آن کوشش مینماید.

عنصر مهم در تدریس ایجاد لابراتوارها برای عملی نمودن آموزه های تیوریکي شاگردان و به راه اندازی کارهای تحقیقی است. برای رسیدن به این هدف، توسعه و ایجاد لابراتوارها با در نظر داشت ضرورت دیپارتمنت ها بخشی از پلان استراتیژیک پوهنتون را تشکیل میدهد.

در عرصه ی زیر بنا، پلان استراتیژیک حاوی بخشهای ذیل میگردد:

- تجهیز، توسعه و مدرن سازی کتابخانه مرکزی، ایجاد کتابخانه دیجیتلی ایجاد و تقویت کتابخانه ها در سطح پوهن خُی ها؛
- تجهیز و ایجاد لابراتوارها جهت پیشبرد کارهای عملی؛
- ترمیم تعمیرات موجود و اعمار تعمیرات جدید با در نظر داشت توسعه دیپارتمنت ها و پوهن خُی ها؛
- اعمار تعمیر اداری برای رهبری پوهنتون و شعبات آن؛
- احداث کمپلکس سپورتی جهت ارایه خدمات ورزشی؛
- ایجاد و توسعه مرکز مشاوره پوهنتون؛
- اعمار تعمیر برای کتابخانه و مرکز تحقیقات علمی؛
- ایجاد مرکز صحتی برای محصلان؛
- ایجاد مطبعه برای پوهنتون؛
- توسعه و ایجاد فضای سبز در سطح پوهنتون؛
- اعمار مرکز معلوماتی جداگانه (IT) جهت ارایه خدمات کمپیوتری و انترنتی؛
- فراهم ساختن پارکینگ مناسب برای وسایط نقلیه

د - حکومت داری خوب

یکی از ویژه گی های مهم و اساسی برای تأمین عدالت اجتماعی و ارایه ی خدمات با ارزش برای جوانان به مثابه آینده سازان کشور، همانا تطبیق عادلانه قوانین وضع شده تحصیلات عالی برای

ارتقای کیفیت تدریس در پوهنتون ها میباشد. با تطبیق این راهکار میتوان جوانان را با روحیه ی وطن دوستی جهت خدمتگزاری به مردم و کشور ما تربیه نمود که موجودیت رهبری سالم و کارا در یک پوهنتون می تواند برای تطبیق اهداف مبرم و ضروری پنداشته شود.

یکی از اهداف کلیدی پلان استراتژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، تطبیق برنامه استقلالیت مالی، اداری و اکادمیک در سطح پوهنتون جهت تقویت فعالیت های علمی و اکادمیک پوهنچی های نه گانه بوده و آن ساده ترین مسیر برای ارتقای کیفیت و خود کفایی به شمار میرود. بخش مهم و اساسی در اهداف استراتژیک پوهنتون همانا مبارزه علیه فساد اداری و تأمین شفافیت در تطبیق پروژه ها، مقرری ها و قوانین جاری به شمار میرود که یکی از وظایف اساسی را برای رهبری سالم در یک اداره تشکیل میدهد.

ایجاد سهولت در پروسه تطبیق قوانین و جلوگیری از بیروکراسی در پوهنتون و اجرای وظایف در زمان و موعده معین آن جزء دیگری از حکومت داری خوب میباشد که باید رهبری سالم در پوهنتون آنرا مد نظر بگیرد.

پلان استراتژیک پوهنتون به مثابه ی یک رهنما برای تطبیق اهدافی که به اساس آن پلان عملیاتی طرح و تدوین شده است با در نظر داشت قوانین، کار عملی پلان استراتژیک آغاز شده وسیله مناسب برای به دست آوردن نتایج موثر میباشد.

یکی از ویژه گی های حکومت داری خوب که در پلان استراتژیک پوهنتون انعکاس یافته است، عبارت از کنترل و ارزیابی از تطبیق شفافیت و تطبیق به موقع اهداف پلان شده می باشد که با تطبیق آن از ضیاع وقت جلوگیری بعمل آمده، پوهنتون میتواند در وقت کم به اهداف نهایی خویش دسترسی پیدا نماید.

از جمله مسؤولیت های مهم دیگر رهبری سالم، توسعه ارتباطات با پوهنتون های داخل و خارج و جلب کمک ها جهت رشد و انکشاف بعدی پوهنتون میباشد. توسعه ارتباطات در پلان استراتژیک

پوهنتون شامل است و این کار باعث نفوذ و اعتبار اکادمیک پوهنتون در میان سایر پوهنتون ها می‌گردد.

پلان استراتیژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهیداستادربانی، برمسأله جندر تا کید جدی دارد و ارایه خدمات تحصیلی عادلانه برای دختران و پسران یکی از اهداف برجسته این پلان استراتیژیک میباشد. مورد مهم دیگر در بخش حکومت داری خوب، همانا انکشاف بودجه پوهنتون با در نظر داشت پیشرفت های علمی و تخیکی درکشور و جهان میباشد زیرا تأمین بودجه مناسب و به موقع برای پوهنتون از طرف وزارت تحصیلات عالی بخشی از موضوعات شامل پلان استراتیژیک را احتوا میکند.

تحلیل وضعیت موجود پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی:

الف) نقاط قوت:

قوت‌های پوهنتون را موارد زیر تشکیل میدهد:

۱. داشتن کادرهای مجرب و مسلکی در رشته های متنوع با درجات مختلف تحصیلی؛
۲. حضور فعال پوهنتون در عرصه ی تحصیلات عالی کشورمنحیث نهاد علمی تربیه معلمان مسلکی؛
۳. موجودیت برنامه های ماستری دررشته های تعلیم و تربیه ، رهبریت و مدیریت آموزشی و زبان انگلیسی؛
۴. موجودیت شوراها و کمیته‌های فعال در سطح پوهنتون و پوهن‌خ‌ی‌ها؛
۵. همکاری علمی و آکادمیک با پوهنتون‌های ولایات در بخش های:

- انکشاف نصاب تعلیمی؛
- تربیه کادرهای علمی به درجه ماستری؛
- تعیین استاد رهنما برای ترفیع علمی استادان همکار؛

• تهیه مواد درسی و ممد آن.

۶. موجودیت تعدادی لابراتوارها (کیمیا، فزیک، بیولوژی، کمپیوتر)؛

۷. موجودیت جمنازیوم و میدان‌های سپورتی؛

۸. موجودیت ادیتوریم؛

۹. موجودیت ساحه ی سبز.



تصویر (۳) محفل فراغت از برنامه‌ی ماستری تعلیم و تربیه

10. برخورداری از فضای خوب آموزشی: صنفهای باز و مجهز به لوازم و امکانات آموزشی

استندرد، دفاتر کاری مدرن و دارای امکانات و تسهیلات معیاری، فضای سبز زیبا و

11. داشتن پلان استراتژیک اولیه – پلانهای عملیاتی، اساسنامه، لایحه وظایف مشخص و

انواع کمیته های لازم در مطابقت با پلان استراتژیک وزارت تحصیلات عالی؛

12. داشتن مرکز تحقیقات علمی، کتابخانه مرکزی، مرکز تکنالوژی معلوماتی و

کمپیوتر لب؛

13. برخورداری از تشکیلات معیاری و زیر مجموعه های مناسب آنها؛

14. برخورداری از امکانات مناسب ورزشی؛

15. فیس تحصیلی (شبهانه و ماستری) مناسب با توانایی اقشار محروم جامعه؛

16. موجودیت زیر ساختها و تعمیر اختصاصی؛

17. وجود رشته های مهم و کاربردی در راستای نیاز های اساسی جامعه،

بخصوص نظام آموزشی کشور؛

18. مدرن بودن سیستم آب و برق و کانالیزاسیون؛

(ب) نقاط ضعف:

ضعفها و کاستی هایی را که میتواند مزاحم انکشاف پوهنتون گردد، میتوان به شرح زیر بر شمرد:

1. کمبود صنوف معیاری با وسایل و تجهیزات لازم عصری؛

2. نبود زمینه های ارتقای درجه تحصیلی استادان در اکثر رشته ها؛

3. عدم موجودیت کتابخانه معیاری و کمبود کتابهای اکادمیک و مرجع؛

4. نبود استقلالیت علمی و مالی و اداری در سطح پوهنتون؛

5. کمپیوترایز نبودن سیستم اداری، علمی و محصلان؛
 6. نبود مرکز مجهز نشراتی جهت ارائه خدمات طبع و نشر؛
 7. نبود لیلیه مستقل برای محصلان اعم از اناث و ذکور؛
 8. نبود لابرات های متخصص در پوهن خُیها؛
 9. نبود مکتب تجربوی برای تدریس آموزی؛
 10. نبود تعمیر و تجهیزات کافی برای مرکز تحقیقاتی پوهنتون؛
 11. پایین بودن سطح فعالیت های مرکز تحقیقاتی پوهنتون؛
 12. پایین بودن سطح خدمات اداری و مالی؛
 13. کمبود اساتید مسلکی به سویه ماستر و دوکتورا؛
 14. تطبیق نامناسب سیستم کراید؛
 15. آشنایی ناکافی بخش های علمی و اداری پوهنتون با لایحه وظایف و مسؤولیت های شان؛
 16. توجه کمتر به اصل مکافات و مجازات؛
 17. نبود مراکز خدماتی برای محصلان در سطح پوهنتون؛
1. کمبود استادان دایمی دارای درجه دوکتورا در رشته های علوم طبیعی و اثباتی؛
 2. عدم تخصص و تجربه کافی استادان فعلی در سطوح بالا و تجربه های جدید؛
 3. پایین بودن ظرفیتهای کاری تعدادی از کارمندان و کم بودن تجربه و سطح تحصیل آنها؛
 4. معیاری نبودن مواد درسی در رابطه با برخی مضامین؛
 5. پایین بودن سطح معاش کارمندان و استادان؛

6. مشخص نبودن نظام بودجه پوهنتون، بویژه بودجه انکشافی سالیانه آن؛
7. عدم حمایه مالی مرکز تحقیقات علمی مناسب با انتظارات وزارت تحصیلات عالی و نیاز های جامعه؛
8. عدم کفایت منابع مطالعاتی برای استادان و محصلین؛
9. ضعف در سیستم مستند سازی فعالیت ها؛
10. ضعف در نظام نظارت و ارزیابی در ابعاد سه گانه آموزش، خدمات و تحقیق؛
11. عدم کفایت رشته های ضروری و منطبق با نیاز های جامعه؛
12. کمبود برنامه های ماستری؛
13. نبود برنامه های دوکتورا؛
14. داشتن ارتباطات و توأمیت اندک با سایر مراکز و نهاد ها؛
15. ضعف در برقراری عدالت جنسیتی در نظام اداری و آموزشی؛

ج) فرصتها:

1. همکاری دوامدار پروژه USAID از طریق برنامه های HEDP و USWDP در زمینه ارتقای ظرفیت و ایجاد مرکز انکشاف مسلکی استادان؛
2. همکاری پروژه JICA در زمینه ی تربیت کادرها و آماده سازی مواد درسی تخصصی در بخش تعلیمات اختصاصی؛
3. موجودیت مکاتب همکار وزارت معارف برای تدریس آموزی؛
4. موجودیت شفاخانه صحت روانی برای کارهای کلینیکی و مشاوره ی؛
5. همکاری با کمیته ملی المپیک و ریاست عمومی تربیت بدنی و سپورت؛

6. همکاری با ریاست کاهش تقاضای مواد مخدر وزارت صحت عامه برای کارهای مشوره دهی و

روان درمانی؛

7. همکاری پوهنتون ماساچوستس و اندیانا آمریکا با برنامه های ماستری پوهنتون؛

8. همکاری وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی با پوهنهی آموزش کمپیوتر و تکنالوژی معلوماتی

در قسمت ترینگ محصلان پوهنهی؛

9. همکاری وزارت کار و امور اجتماعی؛

10. همکاری سفارت عربستان؛

11 - همکاری سفارت ترکیه.

12 - وجود نیاز مبرم و تقاضای زیاد نسبت به تحصیلات عالی در جامعه و استقبال از برنامه

های جذب محصلین توسط پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی؛

13 - استقبال جامعه جهانی از روند استقلالیت و کمک به تقویت پوهنتون ها در

کشور؛

14 - استقبال کشور های منطقه و مراکز علمی جهانی از داشتن ارتباطات و

توأمیت با پوهنتونهای معیاری؛ و

15 - علاقه مندی وزارت محترم تحصیلات عالی و دولت جمهوری اسلامی

افغانستان از رشد و انکشاف معیاری پوهنتون ها.

د) تهدیدها و چالش ها:

1. سهم ناکافی بودجه برای پوهنتون؛

2. نبود یا کمبود حمایت مالی و تخنیکی برای انکشاف مرکز نشراتی؛

3. کمبود بست ها برای جذب لابرانتهای مسلکی؛
4. موجودیت مشکلات در لوایح، مقررات و طرزالعملهای موجوده؛
5. معرفی بیش از حد محصلان بدون در نظر داشت ظرفیت پوهنتون؛
6. مشکل معرفی محصلان معلول به پوهن خُی تعلیمات اختصاصی از طرف وزارت.
7. نبود امنیت کافی در جامعه؛
8. نبود یک نظام روشن نیاز سنجی های شغلی و تخصصی در سطح جامعه، در تعامل و تناسب با نظام جذب محصلین و ایجاد رشته های تحصیلی در پوهنتونها؛
9. عدم برخورداری نظام تحصیلات عالی کشور از یک استراتیژی علمی و باثبات؛
10. کم بودن و پایین بودن ظرفیت های اکادمیک در سطح جامعه؛
11. وجود فساد اداری گسترده در نظام اداری جامعه؛
12. تلاش کشوری های قدرتمند، کشور های منطقه و احزاب سیاسی به منظور نفوذ سیاسی در پوهنتونها؛ و
13. سیطره ارزشها، نگاه مردسالار و تبعیض جنسیتی در نظام آموزشی کشور.

مقایسه عوامل داخلی و خارجی و تعیین استراتژیهای مناسب:

از آنجا که تحلیل سوات با روش علمی و واقعیت گرا در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی انجام پذیرفته است، با توجه به نقاط قوت و ضعف و فرصتها و تهدیدها جایگاهی هر استراتیژی را می توان به روشنی باز گو نموده در اینجا منظور ما از استراتیژیها، چهار نوع استراتیژی تهاجمی، محافظه کار، رقابتی و تدافعی می باشد.

در استراتیژی تهاجمی با استفاده از نقاط قوت داخلی تلاش می شود تا از فرصتهای خارجی بهره برداری گردد.

در استراتیژی محافظه کارانه بهره برداری از فرصتهای موجود در محیط خارجی برای تبدیل نقاط ضعف به نقاط قوت مورد توجه قرار می گیرد.

در استراتیژی رقابتی از نقاط قوت به گونه ای استفاده می شود که اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج کاهش داده شوند.

در استراتیژی تدافعی با در پیش گرفتن رویکرد و عملکرد تدافعی تلاش می شود تا نقاط ضعف کاهش داده شوند و از تهدیدهای محیط خارجی پرهیز گردد.

عملیاتی سازی استراتیژی تهاجمی:

این استراتیژی در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با در پیوند قرار دادن منطقی نقاط قوت و فرصتهای خارجی جنبه عملی می یابد.

نقاط قوت برخوردار از فضای مناسب آموزشی با صنفهای باز و مجهز، دفاتر کاری مدرن و دارای تجهیزات و تسهیلات، فضای سبز و امثال آن، داشتن کتابخانه مرکزی با بیش از ۵ هزار عنوان کتاب، موجودیت مرکز تکنالوژی معلوماتی و کمپیوتر لب مجهز، می توانند این پوهنتون را در بهره برداری از فرصت وجود نیاز مبرم و تقاضای زیاد نسبت به تحصیلات عالی در جامعه یاری رساند و زمینه جذب هر چه بیشتر محصلان به این پوهنتون را فراهم آورند. نقطه قوت فیس تحصیلی (شبانه و ماستری) مناسب با توانایی اقشار محروم جامعه نیز زمینه جذب محصلین علاقمند را از گروههای مستضعف و محروم جامعه تقویت می نماید. تمام نقاط قوت مذکور و همچنان موجودیت زیرساختها و تعمیر های اختصاصی برای هر پوهنحی، وجود رشته های مهم و کاربردی در راستای نیازهای اساسی جامعه و برخوردار از یک پلان استراتیژیک اولیه، می توانند سایر مراکز علمی - تحقیقی و پوهنتونهای را در امضای تفاهم نامه های همکاری و ایجاد توأمیت با پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی ، ترغیب نماید که از جمله فرصتهای بسیار مطلوب به حساب می آید. رهبری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی مصمم است با بهره از این نقاط قوت از فرصت اقبال جامعه جهانی به کمک به بازسازی کشور و تقویت پوهنتونهای خصوصی و نیز فرصت علاقه مندی وزارت محترم تحصیلات عالی و دولت جمهوری اسلامی افغانستان به رشد و انکشاف معیاری پوهنتونها، در مسیر تحقق بهتر هدفهای خویش بهره برداری نماید.

عملیاتی سازی استراتژی محافظه کارانه:

در چهار چوب این استراتژی با بهره از فرصتها، تلاش می شود تا نقاط ضعف به نقاط قوت تبدیل شود. استفاده از فرصت وجود نیاز مبرم و تقاضای زیاد نسبت به تحصیلات عالی در جامعه و استقبال از برنامه های جذب محصلان توسط پوهنتون و هم چنان علاقه مندی وزارت تحصیلات عالی و دولت به رشد انکشاف معیاری مؤسسات و پوهنتونها و روند روبه رشد توسعه دموکراتیک جامعه می توانند شوق رهبری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی باشند تا به تقویت رشته های موجود، مبادرت ورزند و رشتههای جدید را منطبق با نیازهای جامعه ایجاد نمایند. (تبدیل نقطه ضعف را به نقطه قوت).

این فرصتها در کنار فرصت استقبال جامعه جهانی از روند تقویه سازی و کمک به تقویت پوهنتونها می توانند نقطه ضعف نداشتن ارتباطات کافی و توأمیت با سایر مراکز و نهاد را با برقراری ارتباطات کافی ایجاد توأمیت ها مرتفع سازد و در چهار چوب ایجاد توأمیتها نسبت به از بین بردن نقاط ضعف نبودن استادان دارای درجه دوکتورا، پایین بودن ظرفیتهای کاری، معیاری نبودن مواد درسی، روشن نبودن نظام مالی پوهنتون، کم فعالیت مرکز تحقیقات علمی، ضعف در نظام نظارت و ارزیابی و نبود برنامه های ماستری اقدام گردد. آنچه به حل این نقطه ضعفها کمک می نماید استفاده از سایر فرصتها یعنی روند روبه رشد توسعه دموکراتیک، اقبال جهانی به رشد مرکز تحصیلات عالی در افغانستان و وجود تقاضای بالا در جامعه نیز می باشد.

عملیاتی سازی استراتژی رقابتی:

در استراتژی رقابتی تلاش می شود تا با استفاده از نقاط قوت، اثرات ناشی از تهدیدهای محیط خارجی کاهش یابند. به عنوان مثال وجود رشته های مهم و کاربردی (جامعه شناسی، مدیریت، زبان و ادبیات، تعلیم و تربیه، علوم طبیعی، روان شناسی، تعلیمات اسلامی، تعلیمات اختصاصی و کمپیوتر ساینس) در راستای نیازهای اساسی جامعه فیس تحصیلی (شبانہ و ماستری) مناسب با تواناییهای اقشار محروم جامعه و برخورداری از فضای مناسب آموزشی که از جمله نقاط قوت پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی به حساب می آیند، می توانند این پوهنتون را با جذب محصلان و ایجاد تواناییها و قابلیتهای لازم در آنها به کاهش تهدید پایین بودن ظرفیتهای آکادمیک در جامعه، کاهش فساد اداری

ورشده آگاهیهایی برای تقویت فرهنگ صلح و دموکراسی و کاهش سیطره ارزشها و نگاه مردسالار و تبعیض جنسیتی به طور مؤثر کمک نماید.

عملیاتی سازی استراتیژی تدافعی:

در این استراتیژی تلاش می شود تا با نقاط ضعف کاهش یابند و از تهدیدهای محیط خارجی پرهیز شود. در چهار چوب این استراتیژی، با جذب استادان دارای درجه دوکتورا، ظرفیت سازی در استادان، معیاری ساختن مواد درسی، برخورداری از برنامه مالی مشخص، بالا بردن سطح معاشات، فعال سازی مرکز تحقیقات علمی، تجهیز بیشتر کتابخانه، ایجاد رشته های جدید منطبق بر نیازهای جامعه، برقراری عدالت جنسیتی در جذب محصلین و استخدام کدهای اداری و علمی و ایجاد توأمیتها، نقاط ضعف کاسته خواهد شد و با در پیش گرفتن برنامه ها و اقدامات مناسب، از جمله برگزاری سمینارها و کنفرانسها در سطح ملی و منطقه ای، ارتقای آگاهیهای مربوط به حکومتداری خوب در سطح پوهنتون و جامعه، برقراری یک نظام آموزشی تحقیقی و خدماتی معیاری در پوهنتون، نسبت به کاهش تهدیدهایی مانند سیطره ارزشها و نگاه مردسالار و تبعیض جنسیتی، نفوذ سیاسی کشورها به پوهنتونها، کم بودن ظرفیتهای آکادمیک، نبود امنیت کافی و ... اقدام خواهد شد.

استراتیژی تدافعی ایجاب می نماید تا برخی نقطه ضعفها محتاطانه برخورد کنیم و نسبت به تغییر آنها شتاب زده عمل ننماییم. این استراتیژی می تواند تأثیر تهدیدهای محیطی را کاهش دهد. به عنوان مثال نقطه ضعف نبود عدالت جنسیتی را به دلیل وجود تهدید حاکمیت فرهنگ مرد سالار و تبعیض جنسیتی در جامعه نمی توان به سرعت و در مدت زمان کوتاه رفع نمود. بهمین ترتیب، در برخی موارد، نداشتن ارتباطات و توأمیت با پوهنتونهای خارجی می تواند از نفوذ سیاسی کشورها به پوهنتون خودی جلوگیری نماید. مثال دیگر وجود ضعف در سیستم مستند سازی فعالیتها است که به دلیل وجود فساد اداری گسترده می تواند شکل نادرست به خود بگیرد و به منظور حل و رفع این ضعف باید منطقی، سنجیده و آرام قدم برداریم.

استراتیژی مسلط در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی

روند عملیاتی سازی استراتژیها نشان می دهد که هر یک از آنها از نقش و جایگاه قابل توجهی در دستیابی به هدفهای استراتژیک برخوردار می باشند. رهبری و مدیریت ارشد پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، با توجه به نقاط قوت داخلی و فرصتهای بیرونی، استراتژی تدافعی را که در شرایط خاص می تواند مفید باشد، مطلوب تشخیص نمی دهد. تأکید پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی بیشتر بر استراتژی تهاجمی خواهد بود. با توجه به تحلیل جدول مربوط به عوامل داخلی، نقاط قوت پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در مقایسه با نقاط ضعف آن برتری دارد و این واقعیت، ایجاب می نماید تا تلاش شود با استفاده از نقاط قوت داخلی از فرصتهای خارجی نیز حد اکثر بهره برداری شود. منطق مهمتر در پیش گرفتن این استراتژی این می باشد که پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با رویکرد خود اتکایی یا تکیه بر منابع داخلی و مطالعه فرصتها و تهدیدهای موجود در جامعه با ایجاد اعتماد به نفس لازم، خود را در موضع سوژه (ذهن فعال و شناساننده) ای قرار می دهد که با استفاده بهینه از داراییها و نقاط قوت خویش از فرصتهای موجود بهترین استفاده ها را نماید و در رابطه با تهدیدهای موجود و نظام حاکم بر جامعه، خود را در موقعیت منفعل (آیژه) قرار ندهد. چنانچه در بعضی از بزرگترین پوهنتون های کشور، رویکرد یا استراتژی محافظه کارانه مورد استقبال قرار گرفته است.

واضح است که در کنار در پیش گرفتن این استراتژی، عمل به استراتژیهای رقابتی و محافظه کارانه نیز مهم و سرنوشت ساز می باشند. برداشت رهبری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی این است که عمل به چند استراتژی، با توجه به تحلیل هایی که ارائه گردید مانعاً الجمع نمی باشد، به این معنا که عمل به استراتژی تهاجمی مانع از عمل به استراتژی رقابتی و یا محافظه کار نمی گردد. قابل ذکر است که بعد از استراتژی تهاجمی عمل به استراتژی رقابتی از این جهت حیاتی می باشد که در رابطه با " پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی " تهدیدهای محیط بر فرصتها غلبه دارند.

- اولویتهای پلان ملی استراتژیک وزارت تحصیلات عالی

اولویتهای پلان استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی براساس اولویتهای دولت جمهوری اسلامی افغانستان تعیین شده است که نیاز می رود تا پوهنتونهای محترم نیز در این زمینه استراتژیهای پوهنتونها را تدوین و اجرا نمایند. این اولویتهایها به قرار زیر است:

حکومتداری

بخش حکومتداری خوب، از جمله اولویتهای مهم دولت افغانستان و وزارت تحصیلات عالی است که در گُل می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- مدیریت و رهبری؛ استقلال مالی، اداری، اکادمیک؛ مبارزه با فساد؛ بوروکراسی؛ افزایش همکاری؛ جلب کمک‌ها؛ مسائل جندر؛ افزایش بودجه پوهنتون و ...

پروگرام اکادمیک

یکی از اولویت‌های استراتژیک وزارت تحصیلات عالی، تقویت امور اکادمیک و مطالعات و تحقیقات است که در زیر به این اولویت‌ها اشاره می‌شود:

- انکشاف کادر علمی و کارمندان؛ برنامه مطالعات و تحقیقات؛ برنامه‌های فوق لیسانس و دکتورا؛ انکشاف کریکولوم؛ ارتقای ظرفیت و کسب تصدیق کیفیت؛ انکشاف مواد درسی مطابق به بازار؛ آموزش الکترونیک؛ دسترسی به تکنولوژی اطلاعات و ...

دسترسی به تحصیلات عالی

افزایش دسترسی شهروندان به تحصیلات عالی، برای رشد سرمایه انسانی جوان کشور از جمله مهمترین اولویت دیگر وزارت تحصیلات عالی است که در زیر به آنها اشاره می‌کنیم:

- افزایش دسترسی به تحصیلات عالی؛ افزایش دسترسی زنان به تحصیلات عالی؛ بلند بردن سطح اجرای سیستم کریدت؛ افزایش توانایی‌های خدمات محصلان ...

زیرساخت

زیرساخت، به تمام تجهیزات، امکانات و زیربناهایی اطلاق می‌شود که آینده طولانی پوهنتون‌ها را تضمین می‌کند که وزارت تحصیلات عالی برای تأمین آن تلاش می‌نماید که در زیر به آنها اشاره می‌شود:

- ساخت تعمیر تدریسی؛ ساخت جمنازیوم، ادیتوریم، لیلیه؛ لابراتوار؛ کتابخانه؛ انکشاف مرکز تحقیقات و مطالعات؛ انکشاف مرکز تکنولوژی معلوماتی و ...

۱۱- انتخاب استراتژی‌های پوهنتون

استراتژی‌های پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در چارچوب اولویتهای پلان استراتژیک وزارت تحصیلات عالی حول محورهای حکومتمداری خوب، برنامه های علمی، دسترسی به تحصیلات عالی و برنامه های زیر ساختی قابل تعریف می باشد که به طور مفصل به هر یک پرداخته می شود.

حکومتداری خوب: برنامه های مدیریتی - رهبری

بهبود ظرفیتهای و روشهای رهبری

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، از آغاز تأسیس تا سال ۱۳۹۶، دارای سیستم رهبری متفاوت از وضعیت کنونی بود. پس از تغییر رهبری از " کهنه " به " جوان " وضعیت پوهنتون دچار دگرگونی گردید؛ تجربیات سال های قدیم با دیده قدر نگرسته شد، ولی تأکید بیشتر بر خلاقیت و نوآوری و استفاده انرژی کدرهای جوان زیر هدایت کدرهای با تجربه گردید.

تجربیات و دستاوردهای منفی و مثبت پوهنتونهای جهان، نشان می دهد که استفاده از روشهای رهبری دموکراتیک، مشارکتی، شایسته سالار، پاسخگو و قانونمند، نتایج مطلوبتری در پی دارد. عملی سازی این روشها در کنار وجود امکانات و تسهیلات مادی لازم، به نیرو های انسانی شایسته بستگی دارد.

رهبری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با ایجاد ساختار و سیستم مناسب و در همین راستا، تعریف ارزشها و هنجار های پاسخگو و نهادینه سازی و ویژگی های شخصیتی لازم در اعضا، نقش رهبری خویش را متمرکز بر اصول اساسی آن خواهد نمود و هماهنگی روشهای رهبری با روشهای مناسب مدیریتی را مورد توجه قرار خواهد داد.

در امر رهبری، بر ایجاد تغییرات مثبت و خلاقانه، تاثیر گذاری مثبت، جاذبه های شخصیتی، اعتماد سازی، انگیزه دادن، امید بخشی، آینده نگری و محوریت دادن به ارزشها و اخلاقیات و احترام متقابل تاکید خواهد شد و در کنار آن در چار چوب مدیریتی به محور های برنامه ریزی، استخدام، سازماندهی و استفاده صحیح از منابع مالی فیزیکی و انسانی با رویکرد تخصصی و با تکیه بر معیار های علمی و جهان شمول آن بطور جدی توجه خواهد شد.

تلاش ما براین خواهد بود تا به منظور بهبود رهبری و مدیریت پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، اقدامات ذیل را تحقق بخشیم:

• تفویض: ریاست پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با آگاهی از اصول رهبری و مدیریتی، به تفویض صلاحیتها در سطح پوهن‌خ‌ی‌ها و دیپارتمنت‌ها در بخشهای خلق عواید، تهیه بودیجه، ایجاد توامیت‌ها، مصرف بودیجه و مواد لازم دیگر جنبه عملی خواهد داد.

• معاونیت علمی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی به اصل تفویض صلاحیتها در بخشهای جذب و ایجاد مضامین جدید، تجدید مواد درسی، تجدید کریکولم، نیازسنجی، ایجاد برنامه‌های جدید برای پوهن‌خ‌ی‌ها و دیپارتمنت‌ها طبق اصول و معیارهای وزارت تحصیلات عالی عمل خواهد کرد.

• معاونیت علمی و اداری تمام اسناد، لوایح و طرزالعمل‌ها را در بخشهای اداری، آکادمیک و محصلان، بررسی و نسبت به اصلاحات آنها اقدام خواهد کرد.

• در قسمت جذب و استخدام کدرهای انسانی و شایسته با توجه به معیارهای دانش، تجربه، ابتکار و خلاقیت و تعهد پذیری در سطوح مختلف رهبری ارشد، میانی و عملیاتی اقدام خواهد شد.

• برنامه‌های خاصی در مورد آگاهی از فرهنگ و رفتار سازمانی، انگیزه‌دهی، اخلاق کاری، خلاقیت و مسؤلیت‌پذیری، شفافیت، پاسخگویی و موارد لازم دیگر تعریف و عملی خواهد شد.

• نسبت به ایجاد مناسبات سازنده با دونه‌ها، تمویل‌کنندگان، ادارات مربوطه و سایر همکاران انکشافی برنامه ریزی خواهد شد.

● به طور مستمر به امر نیاز سنجی و برنامه ریزیهای لازم نسبت به رفع نیازها اقدام خواهد شد .

● با پدیده های مخرب فساد اداری، کارشکنی، تبعیض جنسیتی، تعصب و بی عدالتی به طور روشمند و در عین حال جدی برخورد خواهد گردید.

استقلالیت آکادمیک، مالی و اداری :

هر نهاد آموزشی ضمن احترام به ارزش ها و قوانین ملی با رعایت معیار های لازم برای نهاد های علمی- تحصیلی می تواند از استقلالیت آکادمیک مالی و اداری بر خوردار باشد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی تلاش می ورزد تا :

۱. در بخشهای تحقیقی، ابتکار، خلاقیت و رشد تفکر انتقادی برنامه های مشخص داشته باشد، این تأکید شاخصی از توجه به استقلالیت آکادمیک خواهد بود. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی تنها به یک اصل ثابت باور دارد و آن ثبات در حرکت و ترقی متعهدانه است. نظام آموزشی و اداری در این پوهنتون دائماً پویا خواهد بود و در این پویایی متعهدانه عمل خواهد کرد.
۲. برنامه مشخص را به منظور خود کفایی مالی تعریف نماید؛ بر اساس این برنامه بودیجه عادی و انکشافی سالیانه مشخص و بر اساس آن عمل خواهد شد؛
۳. مساعدت های ملی و بین المللی را جذب نماید؛
۴. مکانیزم شفاف برای مدیریت مالی را از طریق معاونیت اداری ایجاد نماید؛
۵. وجه سر دستی مناسب را به ریاست های هر پوهن خُی اختصاص دهد تا در موارد لزوم با چالش و تأخیر در عملکرد شان مواجه نگردد.

در این راستا، ایجاد منابع عایداتی بر اساس فعالیت های تولیدی مؤثر و مفید در دستور کار قرار خواهد گرفت. ایجاد منابع عایداتی جدید و فزاینده بر اساس برنامه های مفید و مترقیانه، یکی از

اولویت های مهم در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی می باشد. این اقدام در راستای استقلالیت مالی هرچه بیشتر و بهره گیری از آن برای بهبود کمی و کیفی تمام بخشها صورت می گیرد.

معاونیت اداری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در هماهنگی با بخش های مربوطه آکادمیک، ظرفیت های موجود خلق عواید را شناسایی و نسبت به ایجاد ظرفیت های جدید برنامه ریزی می کند.

عواید پوهنتون

منابع عایداتی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با توجه به موارد ذیل تقویت خواهد گردید:

۱. از طریق فیس تحصیلی و تعریف سیستم مشخص در فیس دانشجویان؛
۲. برگزاری کورس ها زبان های خارجی و کمپیوتر، فن بیان؛
۳. خدمات لابراتواری؛
۴. دیپلوم و ترانسکریپ؛
۵. برنامه های ماستری؛
۶. مواد درسی، کتاب های درسی، لکچر نوت؛
۷. عرضه خدمات صحی؛
۸. خدمات مشوره دهی؛
۹. انجام تحقیقات؛
۱۰. برگزاری مسابقات ورزشی؛

۱۱. فروش مجلات علمی، تحقیقی؛

۱۲. دایر نمودن کورس مقاله نویسی؛

۱۳. کرایه دادن تالار کانفرانس؛

۱۴. برگزاری نمایش های علمی، هنری و فروش محصولات علمی، هنری؛

۱۵. خدمات فوتوکاپی، طبع و نشر؛

۱۶. اجرای پروژه ی آموزشی و ارتقاء ظرفیت؛

۱۷. کرایه کافی تریا و کانتین

۱۸. دایر نمودن کورس اصول دفتر داری

۱۹. دایر نمودن ورکشاپ ها برای دانشجویان

۲۰. دایر نمودن ورکشاپ ها برای استادان

بوروکراسی پاسخگو:

بوروکراسی، نه تنها در جوامع در حال توسعه، بلکه در جوامع پیچیده تر شهری، صنعتی با وجود بهره گیری از آخرین تکنالوژی ارتباطی و معلوماتی، گاه دستیابی سریع و آسان به هدف های سازمانی را با چالش مواجه می سازد. این مشکل در ادارات و سازمان های کشور ما شکل حادثتری به خود گرفته است؛ به این معنی که اجرای امور اداری و علمی معمولاً زمان گیر و توأم با تأخیر صورت می گیرد.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی بوروکراسی درون سازمانی خود را، با توجه به دستاورد های جدید علمی و تکنالوژی، مورد تجدید نظر قرار خواهد داد و یک روند اصلاحی را در آن پیش خواهد گرفت.

سیستم فعلی پوهنتون به امکانات، تجهیزات و روش های تقسیم کاری روی خواهد آورد تا روند کنترل، نظارت و انجام فعالیت، با سرعت، دقت و سهولت بیشتری صورت بگیرد. به این ترتیب از بخش

خریداری تا تهیه و توزیع دیپلوم و ترانسکرپت، از ترانسپورت تا جریان ترفیعات علمی و انجام تحقیق و نشرات و از جریان ثبت نام تا فراغت، چارچوبی منظم تر و شفاف تر برنامه ریزی خواهد شد.

مبارزه با فساد:

هر چند یک بروکراسی پاسخگو به معنای برقراری یک اداره ی سالم می باشد، اما با توجه به آسیب های جدی ناشی بیش از چهارده دهه جنگ و نابسامانی، زمینه های به وجود آمدن فساد اداری در کشور ما بسیار فراوانند. از این رو پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی مبارزه با فساد اداری را به عنوان برنامه محوری خود مطرح می سازد. مبارزه با فساد اداری و به عبارت دیگر، جلوگیری از هرگونه سوء استفاده از موقعیت های اداری و علمی از این پوهنتون، مستلزم آگاهی از بسترها و عوامل شکل گیری آن است.

● پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی نظام نظارت خاص را بر موارد ذیل اعمال

خواهد کرد تا از این پدیده مخرب جلوگیری به عمل آید:

● تقرر استادان و کارمندان اداری؛

● ترفیعات؛

● توزیع و تامین دسترسی به امکانات آموزشی؛

● استفاده از بورسیه ها و برنامه های انکشاف ظرفیت؛

● ارزیابی محصلان و اخذ امتحانات؛

● خریداری و تدارکات؛

● تشویق، مکافات و مجازات؛

● توظیف به اضافه کاری؛

● کنترل از حاضری؛

- نگهداری مصئون و عدم دستکاری به نمرات نتایج امتحانات؛
- رسیدگی به تقلب، حق تلفی و تعصب؛
- استفاده از اعانه ها، مساعدتهای دونه‌ها و توأمیت ها؛
- جلوگیری از حلقه های فساد و استفاده جویی در پوهن‌خُی ها؛

قابل ذکر است که در کنار ایجاد یک نظام نظارت قوی و موثر، نهادینه سازی ارزشهای اخلاقی و معنوی، مهمترین اولویت کاری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در امر مبارزه علیه فساد اداری خواهد بود. به بیان دیگر هر دو بعد ضمانتهای اجرایی بیرونی و درونی به طور جدی مورد توجه قرار خواهند گرفت.

نظارت و ارزیابی:

نظارت و ارزیابی، بویژه در سازمانهای بزرگ و پیچیده ای مانند پوهنتونها، از جمله مهمترین ارکان موفقیت به حساب می آید. این دو فعالیت محوری و فرایند شناسانه، مستلزم وجود قابلیت های بالای علمی و عملی در سازمان می باشد. نظارت، پیش شرط هایی دارد که بدون توجه به آنها نتیجه مثبتی در پی نخواهد داشت. از جمله این پیش شرطها: وجود آگاهی کافی از قانون اساسی کشور، قانون کار، قوانین تحصیلات عالی، مصوبات درون سازمانی، دورنما و رسالت سازمان، برنامه استراتژی پوهنتون، ظرفیتهای انسانی موجود، امکانات و تجهیزات، و جزئیات برنامه های عملیاتی می باشند که در پرتو آنها امکان نظارت و متعاقباً امکان ارزیابی فراهم می گردد.

قابل ذکر است که هر برنامه و فعالیتی از منطق و روش خاصی برای ارزیابی تبعیت می نماید. در صورت ایجاد یک سیستم نظارت و ارزیابی دقیق، اقدامات و برنامه ریزیهای بعدی با حد اقل آسیبها و چالشها می توانند تعریف و عملی گردند. از جمله نهاد هایی که در این پوهنتون در روند نظارت و ارزیابی نقش موثر و حیاتی دارد، آمریت ارتقاء کیفیت می باشد. اما واضح است که دو محور حیاتی

(نظارت و ارزیابی) هرگز محدود به عملکرد آمریت ارتقاء کیفیت نخواهد بود و در هر سه سطح مدیریت ارشد، میانی و عملیاتی توسط مسولین ذیربط جنبه عملی خواهد یافت.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی نظام نظارت و ارزیابی خود را هم در سطوح سه گانه مدیریتی و هم در دو بخش اساسی آکادمیک و اداری، با منطق و روش مناسب در هر سطح و بخش، برنامه ریزی خواهد کرد.

توسعه روابط و توأمیت های علمی:

برقراری روابط و توأمیت های علمی با سایر نهادهای علمی، تحقیقی و پوهنتونهای داخلی و خارجی فرصتها و امکانات بسیار خوبی را در مسیر برنامه های انکشافی ایجاد می نماید.

هرچند تعدادی محدود از پوهنتونها، بویژه پوهنتونهای دولتی نظیر پوهنتون کابل، تعلیم و تربیه استاد ربانی، هرات ... توجه نسبی به این امر نموده اند، اما غالباً موسسات تحصیلات عالی و پوهنتونهای خصوصی نسبت به این موضوع بسیار قوی عمل نموده اند. قوت این نهاد های خصوص در استقلالیت اداری و آکادمیک آن نهفته است که پوهنتون های دولتی کمتر از استقلالیت برخوردار بوده است.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی ، برخی تفاهم نامه ها را با پوهنتونها، موسسات تحصیلات عالی و سایر سازمانها به امضا رسانیده است اما به طور جدی در صدد است تا:

● در قدم نخست با تعدادی از پوهنتون ها و نهاد ها معتبر علمی- تحقیقاتی فعال در

داخل کشور دارای توأمیات باشد؛ و

● در قدم های بعدی با مراکز علمی- تحقیقی و پوهنتون های معتبر در سطح منطقه و

جهان، ایجاد توأمیت نماید.

• پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در چارچوب این توأمیات نسبت به برنامه های ارتقای ظرفیت و کیفیت، تبادلۀ استاد و دانشجو، همکاری های تحقیقاتی- نشراتی، برگزاری سمینارها، کنفرانس ها و مناظره های علمی، به روز ساختن کریکولم ها و مواد درسی، رهبری و مدیریت و موارد لازم دیگر، اقدام خواهد کرد.

عدالت محوری:

عمل بر اساس ارزش های عدالتخواهانه از جمله مهمترین تعهدات و رسالت های پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی میباشد. بنیاد عمل این پوهنتون تنها عقلانیت ابزاری نمیباشد، بلکه از تمام شرایط، امکانات و تسهیلات و به طور کلی از علم و فضای علمی، در چارچوب ارزش های معنوی و انسانی استفاده خواهد شد. از جمله شاخصهای برجسته عمل بر اساس ارزش های معنوی، عدالت محوری در اجرای برنامه های مختلف میباشد.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با توجه به چالش ها و آسیب های موجود در جامعه و مراکز آکادمیک، تلاش مینماید تا ارزش های عدالت محوری را در بخش های ذیل اولویت دهد:

در بخش جنسیت (جندر):

در حال حاضر هیچ یک از اعضای رهبری و مدیریت ارشد از میان زنان نمی باشد. در سطح مدیریت میانی رئیس های پوهنچی ها را با عدد مشخص زنان تشکیل می دهند. مدیریت عملیاتی، تعداد اندکی از زنان و درمیان استادان، تنها چند در صد آن ها را زنان تشکیل میدهد. در این رابطه رهبری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی به چند اقدام ذیل عملاً توجه خواهد داشت:

الف: جذب و استخدام تعداد بیشتر از زنان با تواناییها، قابلیت ها و درجه تحصیل آنان

در بخشهای آکادمیک و اداری؛

ب: جذب تعداد بیشتری از محصلان دختر در رشته های مختلف؛

ج: بالا بردن میزان مشارکت زنان و دختران در فعالیتهای متنوع پوهنتون تعلیم و

تربیه شهید استاد ربانی؛

د: برگزاری ورکشاپ ها، سمینارها و کانفرانس های آگاهی دهی در زمینه

جنسیت/جنسیت به محصلان و اعضای کدر علمی- اداری؛

هـ: برخورد جدی با هر نوع تبعیض و ستم جنسیتی در سطوح مختلف سازمانی و

در میان محصلان؛^۱

در بخش ملیت ها و پایگاه های اجتماعی:

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با احترام به ارزشهای انسانی، ملی و اسلامی با

هر نوع تعصب، تبعیض و انحصارگرایی مبنی بر قومیت، زبان، مذهب و پایگاههای اجتماعی

مبارزه خواهد کرد.

رهبری و مدیریت پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی احترام به ارزشهایی ناب

اسلامی از حضور شخصیتهای شایسته و متخصص مربوط به مذاهب مختلف و زبانها و اقشار

مختلف اقتصادی، اجتماعی با آغوش باز استقبال می نماید و تلاش می ورزد تا با اتکا بر اصل

شایسته سالاری، اعضای کدرهای علمی و اداری خود را از میان گروهها و اقشار مختلف مردم

برگزینند.

^۱ پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی از اولین پوهنتون های است که مدیریت جنس و میکانیزم منع تبعیض، آزار و اذیت جنسیتی را تهیه و تطبیق نموده است که بعد از این پوهنتون، از طریق وزارت تحصیلات عالی به پوهنتون های دیگر شیوه مدیریت آن منتقل گردیده است.

۱۳ خلاقیت محوری

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، از هر گونه خلاقیت، ابتکار و رویکرد های انتقادی استقبال می نماید و عامل آن را مورد تشویق قرار میدهد. برای هر مرکز آکادمیک شایسته و بایسته آن است که ضمن احترام به جهانشمولی معیار ها، با حفظ بیطرفی و صداقت، به شکاکیت معرفتی ارج نهد و انطباق منطقی تئوری با واقعیت را به شکل روشمند در نظر داشته باشد. غالب مراکز علمی ما در افغانستان فقط تکرار کننده تئوری ها و دستاورد های غرب می باشند و متأسفانه نسبت به رشد ظرفیتهایی که بتوانند به نقد عالمانه آنها بپردازند، بی توجه مانده اند. نکته تأسف انگیز دیگر در این مورد، نبود شرایط و زمینه های شکل گیری تئوریهای بومی در داخل کشور میباشد. این ضعفها ما را به تکرار کنندگان مقلد تبدیل نموده است. در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با شکل گیری مرکز مطالعات و تحقیقات علمی و ایجاد دیپارتمنت "حمایت از نقد و ابتکار، از آن دسته اعضای کدر علمی یا اداری که بتوانند مبتکرانه و منتقدانه عمل نمایند و در خلق اندیشه ها، روش ها و نظام عمل کرد های مؤثر تر و گره گشایتر سهیم باشند، با تخصیص سهولتها، امکانات و مزایای مادی و معنوی بیشتر، قدردانی خواهد شد. هر چند دیپارتمنت مذکور در چارچوب مرکز مطالعات و تحقیقات علمی فعالیت مینماید، اما فعالیت های بخش اداری و امور محصلان را نیز شامل میگردد و نظر به حیاتی بودن جایگاه و نقش آنان به عنوان یک محور مستقل مطرح گردیده است.

مطالعات و تحقیقات علمی:

در جوامع متمدن امروزی، پویایی مراکز علمی - تحقیقی مهمترین عامل شگوفایی نظامهای اجتماعی و برتری آنها در جهان مملو از رقابت می باشد. قلمرو فرهنگی تمدنی افغانستان، سرگذشت بزرگترین و مشهور ترین تمدنهای تاریخی را در خاطره خویش دارد؛ اما آنچه سبب اوج گیری و یا نشیب آنان گردیده است، میزان برخورداری از خرد، علم و آگاهی و نقش و جایگاه عالمان و دانشمندان در این تمدنها بوده است. وضعیت اسفبار کنونی در جامعه ما محصول در انزوا قرار گرفتن علما و

دانشمندان و یا حوزه های تفکر، اندیشه و علم آفرینی میباشد و همین عامل ریشه عقب افتادگی، وابستگی و بحران های جاری در کشور بوده است. در وضعیت کنونی جامعه ما مسئله شناسی عالمانه، ریشه یابی ها، پیامد نگرینها و راه حلها بنیاد علمی- تحقیقی ندارد و درست به همین دلیل است که انواع چالشها و بحرانها همچنان استمرار می یابند و حتی عمیقتر می گردند.

نگاه ما به ایجاد مرکز مطالعات و تحقیقات علمی، بر بنیاد مسئله شناسی تاریخی و تمدنی ما استوار است و با آگاهی از نقش و جایگاه چنین مراکزی در خیزش فرهنگی- تمدنی به آن توجه می کنیم.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، تا سال ۱۳۹۷ دارای چنین مرکزی نبود. آغاز به کار این مرکز از سال ۱۳۹۷ میباشد.

مرکز مطالعات و تحقیقات علمی تلاش می ورزد تا در زمینه های تحقیق، ترجمه، تالیف، نشر آثار علمی و تحقیقی، برگزاری سمینارها و کنفرانس های علمی، ملی و بین المللی و برنامه های ارتقاء ظرفیت علمی واداری، گامهای موثری بردارد. این مرکز در زمینه های مونوگراف نویسی و تزیس نویسی محصلین و ترفیعات علمی استادان نیز برنامه های مشخص خواهد داشت. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، در چارچوب این برنامه استراتژیک متعاقبا برنامه های عملیاتی خویش، موارد ذیل را در دستور کار خویش قرار خواهد داد:

۱. پلان استراتژیک مناسب برای مرکز و تهیه پلانهای عملیاتی سالیانه توسط آمریت مرکز؛
۲. اختصاص بودجه سالیانه طبق نیازها و برنامه های عملیاتی،
۳. ایجاد دیپارتمنت های مختلف مطالعاتی و تحقیقی در چارچوب ریاست مرکز مطالعات

علمی و تحقیقی؛

۴. ایجاد دفاتر کاری مناسب برای دیپارتمنت ها؛

۵. شناسایی ظرفیت های موجود در کدر علمی به منظور فعالیت در این مرکز و ارایه برنامه کاری مشخص برای آنها؛
۶. فراهم ساختن زمینه های همکاری با سایر نهادهای آکادمیک داخلی و خارجی و استفاده متقابل از ظرفیت های موجود؛
۷. برگزاری سمینار های و کنفرانس های ملی و بین المللی؛
۸. تجهیز کتابخانه مرکزی به منابع تحقیقی و مطالعاتی لازم با همکاری معاونیت محترم اداری - مالی؛
۹. ایجاد کتابخانه های تخصصی برای هر پوهن خُی؛
۱۰. چاپ و نشر مجله های علمی، از جمله فصلنامه مطالعات و تحقیقات علمی باتایید ریاست محترم انسجام امور آکادمیک وزارت تحصیلات عالی؛
۱۱. چاپ و نشر کتاب های درسی در ساختار و محتوای مناسب و پاسخگو به منظور دسترسی مستقیم و آسان محصلین به منابع درسی؛
۱۲. برگزاری دوره های آموزشی ارتقاء ظرفیت های آکادمیک برای کدرهای علمی واداری، از جمله دوره های آموزش روش های تحقیق، روش های تدریس و مدیریت آموزشی؛
۱۳. تعریف حق نویسندگی و حق تالیف برای کسانی که در قسمت های نویسندگی و تالیف منابع درسی و یا نگارش مقاله های علمی و ترجمه با مرکز همکاری دارند؛

ایجاد مرکز چاپ و نشر آثار آکادمیک :

ایجاد مرکز چاپ و نشر آثار آکادمیک یکی از ضرورت های انکشافی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در نظر گرفته می شود. چاپ و صحافت مونوگرافها، آثار مربوط به ترفیعات علمی استادان،

مجله های علمی مرکز تحقیقات و سایر آثار و نوشته های آکادمیک؛ کیفیت مناسب، در این مرکز صورت خواهد گرفت .

ایجاد دیپارتمنت ها و پوهنچی های جدید:

در حال حاضر، پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، دارای نه پوهنچی می باشد. با توجه به نیاز ها و ضرورت های موجود در جامعه، ایجاد پوهنچی های جدید نیز در دستور کار این پوهنتون قرار دارد. پوهنچی های جدید با تمرکز بر امکانات و سهولت های لازم مادی، کریکولم معیاری و نیروهای انسانی لایق و شایسته ایجاد خواهد گردید. اقدام دیگر پوهنتون، انکشاف تخصصی هر پوهنچی از طریق ایجاد دیپارتمنت های جدید خواهد بود.

برگزاری دوره های ماستری :

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، با ایجاد آمریت برنامه های فوق لسانس، در مورد ایجاد دوره های ماستری و دوکتورا برنامه ریزی خواهد کرد. معاونیت اداری این پوهنتون در زمینه جذب کارشناسان دارای درجه تحصیلی دوکتورا و فراهم نمودن سایر امکانات و تجهیزات، با آمریت برنامه های فوق لسانس همکاری خواهد نمود.

برگزاری دوره های ماستری در رشته های مختلف توسط آمریت مربوط، تحت نظر معاونیت علمی اولویت بندی می گردد و در یک روند تدریجی صورت می گیرد. لازم به تذکر است که پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی نسبت به رعایت معیارهای لازم برای ایجاد دوره های ماستری کاملاً جدی خواهد بود و در این راستا هیچ مصلحتی را بر حقیقت ترجیح نخواهد داد.

بازنگری نصاب تحصیلی :

نصاب تحصیلی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، از زمان تاسیس آن تا کنون چندین بار مورد بازنگری قرار گرفته است. پس از این بازنگری، نصاب تحصیلی جدید هنوز به تصویب وزارت تحصیلات عالی رسیده است.

نصاب تحصیلی جدید با در نظر داشت سیستم کزیدت، مطابق با نیازسنجی های لازم و درهماهنگی با ضرورت های موجود بازارکار، سازمانها و وزارت خانه ها توسط کمیته تخصصی کریکولم مورد بازبینی مجدد قرارخواهد گرفت. هرچند در بعضی از پوهنتون ها و موسسات تحصیلات عالی از جمله پوهنتون کابل، بازنگری نصاب تحصیلی هر پنج سال صورت می گیرد، اما در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی هر سه سال عملی خواهد شد. دلیل کوتاهتر ساختن فواصل زمانی بازنگری، تغییرات سریع و دمامد در حال وقوع اوضاع و شرایط زندگی در جامعه می باشد که با توجه به الزامات پیش آمده در جامعه و نهادهای موجود در آن، چنین اقدامی را ضروری می سازد.

پوهنچی ها، معاونیت علمی و معاونیت اداری، در امر بازنگری نصاب تحصیلی در چارچوب فعالیت های کمیته مربوط، اقدامات لازم را انجام خواهند داد و تلاش خواهد شد تا به شکل مطلوب آن، معیارهای قابل قبول جهانی و ابتکارات مثبت در آن رعایت گردد.

ارزیابی خودی :

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با پر اهمیت شمردن آمریت اعتلای کیفیت، به منظور پیشبرد و بهبود روند اعتلای کیفیت، تعدادی از کمیته های مربوطه در سطح پوهنتون و پوهنچی ها نیز آغاز به فعالیت نمودند. آمریت مذکور با همکاری کمیته های ارتقای کیفیت از سال ۱۳۹۶ تاکنون اقدام به تطبیق ارزیابی خودی و ارائه گزارش های آن نموده است و دستاورد های خوبی به همراه داشته است. آمریت و کمیته های ارتقاء کیفیت در پنج سال آینده فعالیت های خود را حول محورهای ذیل تمرکز خواهد داد:

- ۱- تجهیز کامل دفتر آمریت ارتقاء کیفیت؛
- ۲- جذب و استخدام حداقل دو کارمند متخصص تحت نظر آمریت مربوطه؛
- ۳- اعتلای کیفیت سیستم کزیدت پوهنتون و نزدیکتر ساختن آن با معیار های جهانی؛
- ۴- ایجاد یک سیستم نظارت و ارزیابی از تطبیق معیارهای ۱۱ گانه اعتلای کیفیت؛ و

۵- مستند سازی دقیق و کامل کلیه فعالیت های بخش های آکادمیک و اداری به منظور

بالا بردن قابلیت پاسخگویی به پروسه اعتباردهی.

ایجاد کمیته های لازم با همکاری بخشهای اداری و آکادمیک که شامل:

۱. کمیته تحقیقات علمی،
۲. کمیته نصاب تحصیلی،
۳. کمیته ارزیابی خودی،
۴. کمیته مجله علمی،
۵. کمیته آموزش الکترونیکی،
۶. کمیته نظم و دسپلین،
۷. کمیته امتحانات،
۸. کمیته فرهنگی،
۹. کمیته توزیع بورسها،
۱۰. کمیته اعتلای کیفیت و اعتباردهی،
۱۱. کمیته نظارت از تطبیق پلان استراتژیک،
۱۲. کمیته ترفیعات علمی،
۱۳. کمیته تقرر و انفکاک،
۱۴. کمیته کانکور،
۱۵. کمیته هیئت تحریر نشرات پوهنتون،
۱۶. کمیته بازاریابی و تبلیغات،
۱۷. کمیته تخصیص بودیجه، و

۱۸. کمیته استقبال از اعتبار و نوآوری می باشد. این کمیته ها نظریه صلاحیت ها و

محدوده فعالیت در سطح پوهن‌خ‌ی و پوهنتون ایجاد خواهند گردید.

بهبود روشهای تدریس:

روشهای تدریس در نظام آموزشی فعلی کشور با چالشها و نقایص زیادی سروکار دارد. در اغلب پوهنتون های دولتی و خصوصی، روش معمول، استفاده از لکچر و لکچرنوت می باشد. در روشهای موجود، آموزش یکطرفه است و به معنای دقیق علمی آن ارتباط تفهیمی میان استاد و دانشجو برقرار نمی شود. این نظام آموزشی قادر به رشد خلاقیت و تفکر انتقادی در دانشجویان نمی گردد و فعالیت های ذهنی آنان محدود به لکچر نوتها می گردد.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی ضمن آنکه استفاده از کتابهای درسی جدید و معیاری را در دستور کار خویش قرار داده است، بر روشهایی تاکید می ورزد که:

(الف) قابلیت های نظری و قدرت تجزیه و تحلیل مطالب را در دانشجو بهبود بخشد؛

(ب) تفکر انتقادی را در آنان تقویت نماید؛

(ج) قابلیت های علمی و تجربی دانشجو را رشد دهد؛ و

(د) انگیزه خلاقیت و علاقه به مطالعه و فراگیری بیشتر را در دانشجو ایجاد نماید و توسعه بخشد.

تغییر روشهای ارزیابی و امتیاز دهی به دانشجو:

روش متعارف و سنتی در ارزیابی محصلین، برگزاری امتحانات تحریری در دو مقطع زمانی میان سمستر و پایان سمستر می باشد. هر چند تعدادی از استادان از روشهای دیگر مانند ارزیابی عملی، کارخانه گی و امتحانات شفاهی نیز استفاده می کنند، اما معمولترین روش همان امتحانات تحریری می باشد. در نظام آموزشی تحصیلات عالی، اکثریت دانشجویان بدون آنکه در جریان سمستر به مطالعه و تفکر در موضوعات درسی شان پردازند و تلاش نمایند تا ظرفیت های انتقادی و خلاقیت شان را بهبود بخشند، تنها در روزهای برگزاری امتحانات به حفظ مواد درسی در حافظه شان مبادرت می ورزند تا به

کسب نمره مورد نظر شان موفق گردند. کاربرد این روش غلط به این معناست که مطالب درسی عمدتاً به حافظه کوتاه مدت دانشجو سپرده می شود و در مدت زمان کوتاهی پس از امتحانات، محتویات حافظه از آن خارج می گردد. آنچه این روش نادرست را تقویت می کند، الزامات وزارت تحصیلات عالی در استفاده از انواع سوالات باز، بسته، نیمه بسته، خانه خالی، صحیح و غلط می باشد. تاکید نه چندان موجه بر تعداد زیاد سوالات (مثلاً حداقل ۳۰ سوال) نیز بسیار بحث برانگیز می باشد.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، تلاش می ورزد تا نظر به نقش و جایگاه هریک از این روشها به تناسب مضامین درسی، آنها را اولویت بندی نماید و از روشهای ابتکاری مناسبتری که بازگو کننده دستاوردهای نظری و عملی محصلین در چارچوب برنامه های درسی شان می باشد بهره جوید.

مناظره های علمی:

مناظره های علمی، فلسفی و دینی در تاریخ تفکر، از نقش ارزنده ای در تکامل معرفت برخوردار بوده است. حکیمان و بزرگان قلم و اندیشه از ایجاد فضای مناظره استقبال می نمایند تا فهم دقیقتر و روشن تر از مفاهیم و موضوعات مورد بحث ایجاد نمایند. هرچند برگزاری مناظره های علمی در پوهنتون های کشور ما رایج نمی باشد، اما پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در این زمینه نقش پیشتاز خواهد داشت.

مناظره های علمی در رشته های مختلف در دوسطح برگزار خواهد گردید:

الف: در سطح دانشجویان:

مناظره دانشجویی بین دانشجویان پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی و سایر پوهنتون ها یا موسسات تحصیلات عالی، برنامه ریزی خواهد شد. در هر مناظره از تعدادی استادان صاحب نظر و قابل اعتماد، جهت نظارت، نقد و ارزیابی دعوت به عمل می آید تا کیفیت مناظره را مورد بررسی قرار دهند

ب : در سطح استادان:

این نوع مناظره بین استادان پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی و استادان، محققان و کارشناسان سایر مراکز علمی-تحقیقی، سازمانها و پوهنتون ها برگزار می گردد تا ابعاد و پیچیدگی های یک موضوع مورد کندوکاو عالمانه قرار بگیرد.

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی تلاش می نماید تا در هر سال تحصیلی و در هر پوهنخُی حداقل یک مناظره علمی برگزار نماید. این اقدام ضمن شگوفایی افکار و اندیشه ها، کارکردهای مثبت دیگری نیز دارد. از جمله اینکه فضای مناظره، ارزشهای اخلاق مباحثه و گفت و گو را در جامعه علمی ما تقویت می نماید و تدریجا به نهادینه سازی ارزشها و هنجاری های تساهل و تسامع و همدیگر پذیری کمک می کند. علاوه بر این کارکرد ها، مناظره علمی ظرفیت و کیفیت علمی موجود در میان دانشجویان و استادان را برای آنان آشکار تر می سازد.

آموزش الکترونیکی :

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی تا کنون از قابلیت های روش آموزش الکترونیکی استفاده نکرده است. استفاده از این روش در شرایط خاص و با توجه به پیشرفتهای چشمگیر در تکنالوژی های ارتباطی می تواند مفید و موثر باشد.

آموزش الکترونیکی و به عبارت دیگر، آموزش از راه دور، ضمن آنکه می تواند منبع عواید خوب برای پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی باشد، امکان ادامه تحصیل در دوره های عالی لسانس و ماستری را برای تعداد قابل توجه از علاقمندان فراهم می سازد. واضح است که با توجه به نبود تجربه ی کافی در این نوع آموزش، نسبت به اجرای آن باید از متخصصین و کارشناسان برجسته استفاده شود و در مورد روش عملیاتی سازی آن، محتویات آموزش ضعف ها و قوتها ی آن و پیامد های احتمالی آن محققانه و عالمانه برخورد گردد.

قابل ذکر است که در آموزش الکترونیکی، همان سیستم کریدت به کار گرفته می شود؛ امتحانات به صورت حضوری برگزار میگردد؛ سی دی لکچر نوتها و اطاق ویدیو کنفرانسها برای دیپارتمنت های مربوط ساخته می شود و امکان استفاده مستقیم از منابع ممد درسی، مثلا با مراجعه به کتابخانه نیز برای دانشجویان فراهم می گردد.

توسعه زیرساختار های مربوط به تکنالوژی معلوماتی :

جهان معاصر ما را تحت تاثیر تکنالوژی های روبه رشد معلوماتی، جهان ارتباطات نامیده اند. استفاده از تکنالوژی معلوماتی در کشور ما رشدی فزاینده داشته است و پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی نیز بهره گیری هرچه بیشتر از این تکنالوژی را مورد تاکید قرار داده است. در حال حاضر، مرکز تکنالوژی معلوماتی در این پوهنتون فعالیت دارد و تمام دفاتر، مجهز به کمپیوتر و سیستم انترنتی می باشند. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی از لابراتوار کمپیوتری مجهز نیز به منظور فعالیت های تحقیقاتی استفاده می کند .

این پوهنتون برآن است تا در آینده ی نزدیک:

۱. کتابخانه الکترونیکی خویش را فعال سازد؛

۲. امکان استفاد از آموزش الکترونیکی را فراهم سازد؛

۳. شبکه های ارتباطی جدید با مراکز علمی – تحقیقی مختلف در داخل و خارج از کشور ایجاد

نماید؛

۴. نسبت به تطبیق سیستم (Edu roam) در محوطه ی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد

ربانی اقدام نماید؛ در صورت تطبیق این سیستم استادان، محصلان و کارمندان، دارای (username) و

یک (password) میباشند و با استفاده از این سیستم میتوانند از تمام تسهیلات، انتشارات و منابع و

ماخذ علمی و تکنالوژیکی در ساحه تحت پوشش استفاده نمایند.

۵- تطبیق مدل (model) را عملی سازد. مدل نوعی تکنالوژی است که با استفاده از آن تمام استادان می توانند مواد درسی آموزشی خویش را با محصلان شریک سازند و محصلان میتوانند مواد درسی و آموزشی خویش را تبادل نمایند و همچنان با استفاده از این سیستم محصلان می توانند سوالات خویش را با استادان در میان بگذارند و جواب خویش را دریافت نمایند؛

۶- نسبت به تهیه پایگاه معلوماتی یا دیتابیس برای تمام بخش ها اقدام نماید؛

۷- (Ticking System) را فعال نماید؛ با استفاده از این سیستم تمام پوهن خُی ها با آمریت های مربوطه رابطه برقرار میکند و به جای سیستم ورقی یعنی فرستادن مکتوب استعلام و پیشنهاد بکار میرود. ارتباط اداری میان پوهن خُی و معاونیت ها و آمریت ها از این طریق به سهولت امکان پذیر خواهد شد.

۸- تالار های ویدیو کانفرانسها را به قدر ضرورت در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی ایجاد نماید؛

۹- نسبت به فعال ساختن LMS اقدام نماید؛

۱۰- خدمات VOIP را در سراسر دفاتر و پوهن خُی ها فعال نماید؛ و

۱۱- وب سایت پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی را باز نگری نماید و آن را به شکل مناسب انکشاف دهد.

دسترسی به تحصیلات

افزایش دسترسی به تحصیلات عالی

دسترسی به تحصیلات عالی از جمله حقوق مسلم هر عضو جامعه می باشد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در چارچوب خود برنامه های انکشافی خود را افزایش و دسترسی اقشار و

گروه‌های مختلف جامعه به تحصیلات عالی را مورد توجه قرار می‌دهد. در این مورد رعایت معیارهای ذیل ضروری به نظر می‌رسد:

- افزایش دسترسی به تحصیلات عالی با رعایت جدی اصول و معیار های وزارت تحصیلات عالی. در بسیار از مؤسسات تحصیلات عالی، به معیار های جذب محصل از جمله میزان تواناییها و آمادگیهای علمی داوطلبان توجه نمی‌شود و تمام داوطلبان کامیاب محسوب می‌گردند. آزمون کانکور برگزار می‌شود، اما ناکامی وجود ندارد. در برخی مؤسسات دیگر، صرفاً بخاطر ترس از در معرض انتقاد قرار گرفتن، تعداد بسیار اندک ناکامی وجود دارد. این گونه اقدامات که بادی کسب منافع اقتصادی و عایداتی بیشتر شکل می‌گیرند، از جمله عوامل اساسی پایین بودن کیفیت تحصیلات عالی در این مؤسسات می‌باشد. اما خوشبختانه که این امر در پوهنتون های دولتی وجود ندارد. زیرا محصلین در طریق کانکور دولتی بصورت کاملاً شفاف وارد جریان تحصیلات عالی می‌شوند.
- پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی معیار برخورداری از توانایی علمی و ذهنی را به شکل جدی رعایت خواهد کرد.
- ایجاد زمینه های دسترسی به تحصیلات عالی با احترام به ارزشهای انسانی – ملی و دوزار تبعیض و تعصب صورت خواهد گرفت.
- میزان دسترسی به تحصیلات عالی باید با نیازهای انکشافی جامعه همخوانی داشته باشد. جذب بی رویه محصل در برخی مؤسسات از جمله در رشته حقوق هیچ تناسبی با نیاز های جامعه ونظام اداری ندارد و به طور مسلم آینده کاری و شغلی فارغان این رشته را با مشکل مواجه خواهد ساخت. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با مطالعه دقیق میزان ضرورتها و نیاز های جامعه در هماهنگی با سایر مؤسسات و نهاد های مرتبط دولتی و خصوصی میزان جذب محصل در رشته های مختلف را تعیین خواهد نمود.
- پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با توجه به نیازهای منطقه ای – محلی در داخل کشور در صورت ضرورت از معیار سهمیه بندی منطقه ای این استفاده خواهد کرد.
- ایجاد رشته ها و پوهن خی های جدید و برگزاری دوره های ماستری در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با رویکرد الزامات منطق توسعه پایدار جامعه، دسترسی مردم به تحصیلات عالی را افزایش خواهد داد.

افزایش دسترسی زنان به تحصیلات عالی

باتوجه به محرومیت‌های مختلف زنان و دختران از حقوق مدنی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی شان، دسترسی آنان به تحصیلات عالی، یکی از عوامل بسیار مؤثر در رفع انواع تبعیض و ستم جنسی خواهد بود و زمینه‌ها و فرصت‌های مناسب را برای حضور و مشارکت آنها در جامعه فراهم ساخت. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با هدف برقراری عدالت جنسی در عرصه تحصیلات عالی، برنامه ریزی خواهد نمود.

- حل مشکلات ترانسپورتهای داوطلبان و دانشجویان دختر به شکل برنامه ریزی خواهد شد که با سکتورهای خصوص جامعه وارد مذاکره شده تا از هر لحاظ امنیت دانشجویان فراهم گردد. در این راستا مهم حضور دختران و زنان در رشته‌های مختلف نیز برنامه ریزی خواهد شد.
- با تلاش می‌ورزیم تا فضای مناسب تحصیلی برای دانشجویان دختر را در ابعاد متفاوت اخلاقی، اداری – خدماتی – آکادمیک، تفریحی و صحتی فراهم آوریم و از آن به عنوان یکی از عوامل تشویق دختران و زنان برای تحصیل در این پوهنتون بهره‌جویم.

بستر سازی برای به کارگیری بهتر سیستم کریدت

سیستم کریدت، با توجه به تأثیرات مثبتی که در بهبود کیفیت تحصیلی دارد و تسهیلات و آزادی انتخاب بیشتری در اختیار دانشجویان قرار می‌دهد، نیاز به تقویت، شفاف سازی و به کارگیری وسیعتر در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی دارد. با آنکه پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی اولین پوهنتون است که سیستم کریدت را تطبیق و عملی نموده است.

- تطبیق سیستم کریدت در مؤسسات تحصیلات عالی از چند جهت دچار مشکل می‌باشد:

۱. آگاهی از این سیستم ضعیف است. سیستم کریدت در مجموع در نظام تحصیلات عالی افغانستان جدید است و هنوز فهم کاملاً روشنی از آن وجود ندارد.

۲. هنوز شرایط انطباق سیستم کریدت در مؤسسات تحصیلات عالی ایجاد نشده است. با توجه به ملاحظات فوق:

- پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، در جهت ایجاد آگاهی از ویژگی و جنبه‌های مثبت سیستم کریدت در میان استادان، کارمندان و دانشجویان اقدام می‌نماید.

- شرایط لازم را برای تطبیق سیستم کریدت فراهم می سازد.
- از انطباق سیستم کریدت نظارت لازم را به عمل می آورد.
- پیامدهای مثبت و منطقی تطبیق سیستم کریدت در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی به شکل علمی ارزیابی خواهد شد.

بهبود ارائه خدمات به محصلین

ارائه خدمات مناسب به دانشجویان یکی از ارکان مهم موفقیت پوهنتون ها می باشد. رهبری و مدیریت ارشد پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، ارائه خدمات دانشجویی را بیشتر حول محورهای ذیل برنامه ریزی خواهد کرد:

- توسعه برنامه های آموزشی و توسعه کارهای عملی برای دانشجویان
- تقویت و گسترش برنامه های هنری، فرهنگی و ورزشی با اختصاص سرمایه ها، امکانات و تسهیلات بیشتر
- ارائه خدمات منظم صحتی و مشوره های روانی
- ارائه مشوره های لازم به منظور کاریابی
- استقبال از محصلان جدیدالشمول و آشنا ساختن آنها با محیط مؤسسه و ارزشها و هنجارهای مهم دوره تحصیلی

با درنظر داشت معیارهای ارائه خدمات سریع، دقیق، قانون مدار و رفتار سازمانی مناسب

برنامه های زیر ساختی:

زیر ساخت ها به امکانات و تجهیزات مادی، فضای فیزیکی و به طور کلی شرایط مادی عملکرد سازمانی اشاره دارد و موفقیت پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی مستقیماً به شرایط زیر ساختی بستگی دارد. بسیاری از مؤسسات تحصیلات عالی و پوهنتون های خصوصی تا اکنون دارای تعمیر مستقل و تحت مالکیت، فضای سبز مناسب، کتابخانه و لابراتوار، جمنازیوم و امکانات ورزشی، صنوف و دفاتر کاری مناسب و مجهز نمی باشند. باآنکه مؤسسات تحصیلات عالی دولتی و پوهنتون ها نسبت به مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی و پوهنتون های خصوصی در وضعیت مناسب قرار دارند، ولی با آن

هم یک تعداد از این پوهنتون ها در وضعیت مناسب زیرساختی قرار ندارند. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی دارای تعمیرهای مستقل و مناسب است و دفاتر کاری صنوف، لابراتوار و کتابخانه آن تا حد زیاد مجهز به فضای و امکانات لازم می باشد. به این وجود، با توجه به دور نما و رسالت سازمانی، لازم است تا زیر ساخت های فعلی بسیار بیشتر از بیش در آن انکشاف یابد.

رهبری و مدیریت پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در صدد است تا برنامه های زیرساختی خود را در موارد ذیل انکشاف دهد.

تجهیز صنوف درسی، لابراتوار و کتابخانه:

صنوف درسی خویش را کاملاً مجهز به امکانات و وسایل الکترونیکی، سیستم حرارتی و فضای مناسب نماید. تلاش می شود و تا معیار یک مترمربع برای هر محصل در صنوف درسی و لابراتور ی رعایت شود و امکان استفاده از پروجکتور در صنفها، و انترنت در لابراتوار، و دفاتر کاری کاملاً مهیا گردد.

- کمپیوتر لب را به منظور دسترسی آسان محصلین ستماتیک تر و مجهز ترسازد.
- مناسب با هر رشته تحصیلی در صورت لزوم لابراتور مستقل و مجهز ایجاد نماید.
- کتابخانه مرکزی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی پاسخگوی نیازمندی برای استادان، کارمندان و محصلان نمی باشد. با توجه به ضرورتهای موجود در کتابخانه فعلی، اقدامات ذیل در اولویت کاری رهبری و مدیریت پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی قرار خواهد گرفت:

تقسیم بندی حوزه های مطالعاتی در کتابخانه به بخش های مهم مانند:

افغانستان شناسی، غرب شناسی، دین شناسی، کمپیوتر ساینس، جغرافیا، تاریخ، ادبیات، هنر، اقتصاد و مدیریت، علوم سیاسی، فلسفه، جامعه شناسی، تعلیم و تربیه، تعلیمات مسلکی، علوم طبیعی و اثباتی، روانشناسی، حقوق، منابع مرجع، زبان و...

• تجهیز هر حوزه مطالعاتی به منابع مهم جدید و قدیمی

• افزایش تعداد کتابها از هر عنوان، طوری که پاسخگوی تعداد متقاضیان بیش از یک نفر به طور همزمان باشد.

• ایجاد کتابخانه های تخصصی برای هر پوهنچی

• ایجاد سالون مطالعه معیاری مجهز برای محصلین با ظرفیت حد اقل (۲۵۰) محصل به طور همزمان.

• ایجاد سیستم کتابداری و ارایه خدمات کتابخانه براساس سیستمهای کتابداری معمول در مراکز علمی معتبر از جمله سیستم کنگرس.

• معاونیت اداری تلاش می نماید تا کتابخانه مرکزی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی را الکترونیکی بسازد با این اقدام، دسترسی محصلان و استادان به منابع مطالعاتی آسانتر و از تراکم زیاد کتاب ها در کتابخانه جلوگیری گردد.

توسعه فضای سبز و حفظ محیط زیست:

تعمیر های فعلی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی دارای فضا های سبزیبا در پیش روی خویش است؛ محوطه فعلی دارای فضای سبز مناسب می باشد ولی تلاش بیشتر برای به خرج نمودن سلیقه ها و حس زیبایی شناختی تا بیشتر از پیش محیط مناسب اکادمیک و آرام تدارک دیده شود، صورت می گیرد.. رهبری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی در نظر دارد تا با اختصاص فضای بیشتر به محوطه عمومی نسبت به گسترش فضای سبز اقدام نماید.

توسعه دفاتر کاری برای بخشهای آکادمیک و اداری:

دفاتر کاری موجود در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با توجه به تقسیم کار به عمل

آمده و لوایح موجود پاسخگو نمی باشد. لازم است تا:

دفاتر جدید مورد نیاز ایجاد گردند، در این مورد، ضمن آنکه در کلیه بخشها باید دفاتر لازم ایجاد گردند، توجه خاص به ایجاد دیپارتمنت های مرکز مطالعات و تحقیقات علمی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی قابل ذکر است. این دیپارتمنت ها مجهز به امکانات دفتری، انترنت با سرعت و منابع تحقیقاتی لازم خواهد بود و اتاق فکر و اتاق مناظره و مباحثه دانشجویان و استادان نیز در آن ایجاد خواهد گردید.

ایجاد اتاق استادان:

در هر پوهنخُی یک اتاق استادان ایجاد خواهد شد تا در ساعات غیر درسی بتوانند در آن به

مطالعه و بحث های گروهی بپردازند.

معیاری سازی فضای عملکرد سازمانی و تقسیم بندی فضای مناسب:

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، تقسیم بندی فضای فعلی را مورد بازبینی آسیب

شناسانه قرار خواهد داد تا با شناخت نقاط ضعف و قوت آن نسبت به ایجاد فضای عملکرد دقیقتر و پاسخگوتر اقدام نماید.

تلاش می شود تا بخشهای اداری در یک فضا و بخشهای آکادمیک در فضای دیگر تمرکز داده

شوند تا از ازدحام زیاد افراد و ارتباطات در یک فضا جلوگیری شود و جریان امور با آرامش و نظم لازم برقرار گردد.

گسترش فضایی برای ایجاد رشته های جدید و برنامه ی ماستری و دوکتورا:

تعمیرهای فعلی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی دارای چهار یا پنج منزل می باشد که ظرفیت بلند بردن و یا بالابردن در آن وجود ندارد. لذا لازمی است که برای برنامه های ماستری و دوکتورا در یک فضا مناسب با تشخیص هیئت رهبری پوهنتون و وزارت در سال ۱۳۹۹ یک تعمیر مناسب دارای چند طبقه اعمار گردد. جامه عمل پوشیدن این اقدام باعث شاخص نمودن این پوهنتون در سطوح عالی تحصیلات عالی خواهد گردید که هیچ یکی از پوهنتون ها برای برنامه های ماستری و دوکتورا تعمیر اختصاصی تدارک ندیده اند.

توسعه میدانهای ورزشی، جمنازیوم، ادیتوریم و کلینک ها:

پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، در حال حاضر از یک کلب ورزشی بدنسازی استفاده می کند. این کلب پاسخگوی علایق ورزشی محصلین نمی باشد. معاونیت اداری مالی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی با تخصیص بودیجه لازم نسبت به ایجاد میدانهای ورزشی و جمنازیومهای جدید اقدام خواهد کرد.

- آمریت ورزش به ساختار فعلی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی افزوده خواهد شد و کمیته ورزش نیز در چارچوب آن به فعالیت خواهد پرداخت.
- تلاش می شود تا هم در میان استادان و کارمندان و هم در میان دانشجویان علاقمندی به ورزش افزوده گردد.
- از آنجاییکه پوهنتون فعلا دارای ادیتوریم می باشند، نسبت به تجهیز آن برنامه ریزی خواهد شد.
- ایجاد یک مرکز مشخص مشاوره روانی و یک کلینیک مجهز به منظور ارائه خدمات صحی به محصلین و کارمندان

تطبیق هر پلان استراتیژیک ایجاب شرایط خاص را مینماید که با مساعد شدن شرایط تطبیق آن پوهنتون میتواند در زمان معین آن، فعالیت های مطروحه را عملی و پوهنتون را به سوی پیشرفت و ترقی رهنمون شود. در این قسمت موجودیت بودجه کافی ازطرف مقامات مسؤول یک امر نهایت ضروری پنداشته میشود که باید طبق اهداف پلان استراتیژیک، به پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی بذل توجه صورت گرفته و تمویل گردد.

موفقیت و کارایی یک پلان استراتیژیک زمانی میسر است که جنبه تطبیقی پیدا کرده، نتایج آن برای جامعه آشکار گردد. این مامول زمانی برآورده شده میتواند که کاستی ها رفع و با چالشها برخورد معقول صورت گیرد.

برنامه سال اول پلان استراتژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی

۲۰۱۶/۱۳۹۵

اهداف	شماره	فعالیت	زمان اجرا	تمویل کننده بودجه	مسوول اجرا	مکان اجرا	بودجه به افغانی
علمی - تحقیقی	۱	جذب استادان به سویه ی ماستر و دکتورا	۲۰۱۶/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	پوهنځی ها و معاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۲	معرفی استادان برای تحصیلات عالی ماستری و دکتورا	۲۰۱۶/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	وزارت تحصیلات عالی پوهنځی ها و معاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۳	بهبود بخشیدن فعالیت های کمیته تحقیق جهت توسعه تحقیقات	۲۰۱۶/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	استادان پوهنځی ها و رهبری پوهنتون	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۴	سازماندهی ورکشاپ های آگاهی دهی درمورد لایحه وظایف بخش های اداری و علمی	۲۰۱۶/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی ، محصلان و اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۵	سازماندهی ورکشاپ های آگاهی دهی در مورد ارتقای کیفیت	۲۰۱۶/۱۳۹۵	بانک جهانی	معاونیت علمی ، کمیته ارتقای کیفیت	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۶	سازماندهی کنفرانس های علمی برای استادان ومحصلان	۲۰۱۶/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی ومحصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۷	تجدید نظر بر ساختار شورا های علمی و کمیته ها در سطح پوهنتون و تکمیل آنها طبق قانون	۲۰۱۶/۱۳۹۵		رهبری پوهنتون معاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
زیربنائی و حکومت داری خوب	۸	معرفی محصلان با پوهنتون، سیستم کریدت و قوانین تحصیلی	۲۰۱۶/۱۳۹۵	بانک جهانی	معاونیت محصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	9	ساخت دیتابیس برای پوهنځی ها ، محصلان، استادان و اداری	۲۰۱۶/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	آمریت تکنالوژی معلوماتی و پوهنځی آموزش کمپیوتر	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	10	تطبیق اصل مکافات و مجازات	۲۰۱۶/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	پوهنځی ها و رهبری پوهنتون	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	11	تکمیل و بهره بردار از تعمیر جدید (صداتاقه)	۲۰۱۶/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	وزارت تحصیلات عالی و پوهنتون	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	12	تکمیل برنامه استقلالیت پوهنتون	۲۰۱۶/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	پوهنځی ها و رهبری پوهنتون	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	13	سهیم ساختن نظریات دیپارتمنت ها در ساخت بودجه سالانه با در نظر داشت ضرورت آنها	۲۰۱۶/۱۳۹۵		رهبری پوهنتون معاونیت اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه	

برنامه سال دوم پلان استراتژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی

اهداف	شماره	فعالیت	زمان اجرا	تمویل کننده بودجه	مسوول	مکان اجرا	بودجه به افغانی
علمی - تحقیقی	۱	تجدید نظر بالای نصاب تعلیمی	۲۰۱۷/۱۳۹۶		پوهنځی ها و معاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۲	جذب استادان به سويه ماستر وداکتر	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	پوهنځی ها معاونیت علمی	پوهنځی ها	
	۳	معرفی استادان برای تحصیلات عالی ماستری و دکتورا	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	پوهنځی ها معاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۴	سازماندهی کنفرانس های علمی برای استادان ومحصلان	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی ومحصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه	
		آشنا ساختن محصلان با پوهنتون، سیستم کريدت و ساير امور قانونی پوهنتون	2017/1396	بانک جهانی	معاونیت علمی و معاونیت امور محصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۶	برقراری توامیت‌های علمی و اکادمیک با پوهنتون‌های داخلی و خارجی	۲۰۱۷/1396	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۷	ستاژهای کوتاه مدت جهت بلند بردن تخصص استادان	۲۰۱۷/1396	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۸	ایجاد بخش شبانه در پوهنځی تربیت بدنی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی تربیت بدنی	پوهنځی تربیت بدن	
	۹	انکشاف کتابخانه پوهنځی علوم طبیعی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	پوهنځی و معانیت اداری	پوهنځی علوم طبیعی	
	۱۰	ایجاد لا برتوار کمپیوتر	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی آموزش کمپیوتر	پوهنځی آموزش کمپیوتر	
	۱۱	ایجاد کورس آموزشی پروگرام های کمپیوتربرای استادان	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی آموزش کمپیوتر	پوهنځی آموزش کمپیوتر	
	۱۳	توامیت با یکی از پوهنځی های تعلیمات اسلامی پوهنتون های داخل کشوروپوهنتون های معتبر جهان.	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی تعلیمات اسلامی	پوهنځی تعلیمات اسلامی	
	۱۴	ایجاد کتابخانه ها در سطح دیپارتمنت ها با کتب، مواد مورد ضرورت، میز و چوکی و الماری کتب	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت اداری و پوهنځی تعلیمات اسلامی	پوهنځی تعلیمات اسلامی	
	۱۵	ایجاد لابراتوار زبان	۲۰۱۷/۱۳۹۵	بانک جهانی	بانک جهانی وپوهنتون	پوهنځی زبان وادبیات	
	۱۶	انکشاف پوهنځی زبان ادبیات به زبان های خارجی وداخلی	۲۰۱۷/۱۳۹۵	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی زبان ادبیات	پوهنځی زبان و ادبیات	
	۱۷	تاسیس مرکز تحقیقات علمی	۲۰۱۷/1396	وزارت تحصیلات عالی	ریاست پوهنتون و معاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه ی شهید	

	رئانی					
	پوهنتون تعلیم و تربیه	ریاست پوهنتون و معاونیت اداری	وزارت تحصیلات عالی	2017/1396	تجهیز صنفها و دیپارتمنتها با وسایل آموزشی دیجیتال	
۱۸	پوهنځی علوم تربیتی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم تربیتی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد دیپارتمنت تدریس آموزی	
۱۹	پوهنځی علوم تربیتی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم تربیتی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد دیپارتمنت تکنالوژی آموزشی	
۲۰	پوهنځی علوم تربیتی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم تربیتی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد دیپارتمنت نصاب تعلیمی	
۲۱	پوهنځی علوم تربیتی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم تربیتی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	برنامه ریزی برای تطبیق آموزش الکترونیکی .	
۲۲	پوهنځی علوم اجتماعی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم اجتماعی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد توامیت با یکی از پوهنځی های علوم اجتماعی پوهنتون های معتبر جهان	
۲۳	پوهنځی علوم اجتماعی	معاونیت اداری و پوهنځی علوم اجتماعی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد کتابخانه مجهز با کتب و وسایل برای پوهنځی	
۲۴	پوهنځی روانشناسی	معاونیت علمی و پوهنځی روانشناسی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد لابرا توار روانشناسی	
۲۵	پوهنځی روانشناسی	معاونیت علمی و پوهنځی روانشناسی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد کتابخانه تخصصی برای پوهنځی روانشناسی	
۲۶	پوهنځی روانشناسی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم اجتماعی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد دیپارتمنت اعتیاد	
۲۷	پوهنځی روانشناسی	معاونیت علمی و پوهنځی روانشناسی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد توامیت با وزارت خانه ها معارف،صحت ،کارو امور اجتماعی و اطلاعات و فرهنگ	
۲۸	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت علمی	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	انکشاف فصلنامه ی پیام معرفت به فصلنامه های علوم طبیعی و علوم اجتماعی	
۲۹	پوهنځی زبان و ادبیات	معاونیت علمی و پوهنځی زبان و ادبیات	وزارت تحصیلات عالی	2018/1397	ایجاد دو ماستری دری و پشتو	
۳۰	پوهنځی آموزش کمپیوتر	معاونیت علمی و پوهنځی آموزش کمپیوتر	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	ایجاد لابرا توار کمپیوتر	
۳۱	-----	بانک جهانی	بانک جهانی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	تربیه استادان بحیت ترینرها جهت تطبیق موفقانه OBE و SCL	
۳۲	پوهنتون تعلیم و تربیه	بانک جهانی	بانک جهانی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	احیای مرکز انکشاف مسلکی پوهنتون	
۳۳	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت محصلان	بانک جهانی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	معرفی محصلان با پوهنتون ، سیستم کریدت و قوانین تحصیلی	

		۳۴	ایجاد و تقویت انجمن‌های علمی - فرهنگی محصلان	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت محصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه
	تدریسی	۳۵	انکشاف خدمات انترنتی برای محصلان	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت محصلان و اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه
		۳۶	خریداری کتب جدید	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت اداری و پوهن‌خُی‌ها	پوهنتون تعلیم و تربیه
		۳۷	تجهیز شعبات و دیپارتمنت‌ها با وسایل تخنیکی پوهن‌خُی علوم اجتماعی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت اداری و پوهن‌خُی علوم اجتماعی	پوهن‌خُی علوم اجتماعی
		۳۸	تجهیز تعمیر صد اتاقه	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه
	زیربنائی و حکومت دارای خوب	۳۹	تجهیز لابراتوارها	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت اداری و علمی	پوهن‌خُی‌ها
		۴۰	ایجاد مرکز نشرات	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه
		۴۱	اعمارساختمان برای کتابخانه پوهنتون	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه
		۴۲	اعمار سالون ورزشی برای قشر اناث	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	وزارت تحصیلات عالی و معاونیت اداری	پوهن‌خُی تربیت بدنی
		۴۳	ایجاد صنوف درسی معیاری مجهز با وسایل و امکانات ورزشی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت اداری و پوهن‌خُی تربیت بدنی	پوهن‌خُی تربیت بدنی
		۴۴	خریداری تجهیزات الکترونیکی	۲۰۱۷/۱۳۹۶	بانک جهانی	معاونیت اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه
		۴۵	تطبيق اصل مکافات و مجازات	۲۰۱۷/۱۳۹۶	وزارت تحصیلات عالی	رهبری پوهنتون و پوهن‌خُی‌ها	پوهنتون و پوهن‌خُی‌ها

۲۰۱۷/۱۳۹۶

برنامه سال سوم پلان استراتژیک پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی

۲۰۱۸/۱۳۹۷

شماره	فعالیت	زمان اجرا	تمویل کننده بودجه	مسوول	مکان اجرا	بودجه به افغانی
۱	تجدید نظر بالای نصاب تعلیمی در مطابقت با معیار های جدید	۲۰۱۸/۱۳۹۷		پوهنځی ها و معاونیت علمی	پوهنځی ها	
2	ایجاد دیپارتمنت تدریب ائمه	2018/1397	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی تعلیمات اسلامی	پوهنځی تعلیمات اسلامی	
۲	جذب استادان به سویه های ماستر و داکتر در بستهای خالی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنځی ها	
۳	معرفی استادان برای تحصیلات عالی ماستری و دکتورا	۲۰۱۸/۱۳۹۷	وزارت تحصیلات عالی	وزارت تحصیلات عالی ومعاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
۴	سازماندهی کنفرانس های علمی برای استادان ومحصلان	۲۰۱۸/۱۳۹۷	معاونیت اداری	معاونیت علمی ومحصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه	
۵	تالیف کتب درسی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنځی ها	
۶	برقراری توامیت های علمی و اکادمیک با پوهنتون های داخلی و خارجی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	
۷	سنازه های کوتاه مدت جهت بلند بردن تخصص استادان	۲۰۱۸/۱۳۹۷	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	
۸	ایجاد کتابخانه تخصصی برای پوهنځی تربیت بدنی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	معاونیت اداری	وزارت تحصیلات عالی و پوهنتون	پوهنځی تربیت بدنی	
۹	ایجاد لابرتوار تخصصی برای پوهنځی تربیت بدنی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	معاونیت اداری	وزارت تحصیلات عالی و پوهنتون	پوهنځی تربیت بدنی	
۱۰	برقراری توامیت با پوهنځی تربیت بدنی منطقه و جهان	۲۰۱۸/۱۳۹۷	وزارت تحصیلات عالی	وزارت تحصیلات عالی و پوهنتون	پوهنځی تربیت بدنی	
۱۱	ایجاد دیپارتمنت آموزش کمپیوتر (غیر فارغ ده)	۲۰۱۸/۱۳۹۷	معاونیت اداری	معاونیت علمی و ریاست پوهنځی آموزش کمپیوتر	پوهنځی آموزش کمپیوتر	
۱۲	ایجاد کورس آموزشی پروگرام های کمپیوتربرا ی استادان	۲۰۱۸/۱۳۹۷		معاونیت علمی و پوهنځی آموزش کمپیوتر	پوهنځی آموزش کمپیوتر	
۱۴	ایجاد دیپارتمنت تاریخ معاصر	2018/1397	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم اجتماعی	پوهنځی علوم اجتماعی	

علمی - تحقیقی

پوهنځی تعلیمات اسلامی	معاونیت علمی و پوهنځی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد دیپارتمنت حدیث	۱۳
پوهنځی تعلیمات اسلامی	معاونیت علمی و پوهنځی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد دیپارتمنت فقه	۱۴
پوهنځی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری و پوهنځی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد کتابخانه های مجهز با الماری، کتب، کمپیوتر، پرنتر، ماشین فوتوکاپی میز و چوکی برای مطالعه و وسایل تسحین برای هر پوهنځی	۱۵
پوهنځی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری و پوهنځی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد اتاق های میتودیک برای دیپارتمنت های تفسیروحدیث و دیپارتمنت فقه و عقیده وثقافت اسلامی مجهز با پروجکتور، کمپیوتر، پرنتر و سایر لوازم مورد ضرورت.	۱۶
پوهنځی علوم اجتماعی	معاونیت اداری و پوهنځی علوم اجتماعی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد اتاق میتودیک برای رشته های تاریخ و جامعه شناسی با وسایل آن	۱۷
پوهنځی علوم تربیتی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم تربیتی		۲۰۱۸/۱۳۹۷	اجرای آزمایشی برنامه آموزش الکترونیکی مطابق پلان تعیین شده .	۱۸
پوهنځی علوم تربیتی	معاونیت علمی و پوهنځی علوم تربیتی		۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد کورس های مسلکی برای متقاضیان شمولیت در کادر علمی پوهنتونهای مرکز و ولایات	۱۹
پوهنځی روانشناسی	معاونیت علمی و پوهنځی روانشناسی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد مرکز تحقیق وریسرچ روانشناسی	۲۰
پوهنځی روانشناسی	معاونیت علمی و پوهنځی روانشناسی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد دیپارتمنت کلینیکی	۲۱
پوهنځی آموزش کمپیوتر	و پوهنځی آموزش کمپیوتر	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد لابراتوار کمپیوتر برای دیپارتمنت شبکه	۲۲
پوهنځی آموزش کمپیوتر	معاونیت علمی و پوهنځی آموزش کمپیوتر	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد لابراتوار کمپیوتر برای دیپارتمنت دیتامنجمت	۲۳
پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت علمی	بانک جهانی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	سازماندهی تریننگ ها برای عموم استادان در مورد پروگرام های OBE و SCL در داخل پوهنتون ها؛	۲۴
پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت علمی	بانک جهانی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	سازماندهی تریننگ ویژه برای روسای پوهنچی ها آمرین دیپارتمنت ها جهت تطبیق پروگرام	۲۵
پوهنتون	معاونیت علمی	بانک جهانی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد پروژه های تحقیقی در مورد OBE و	۲۶

	تعلیم و تربیه				SCL		
	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت علمی	بانک جهانی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	برگزاری کنفرانس های علمی در مورد روش های جدید تدریس	۲۷	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت محصلان		۲۰۱۸/۱۳۹۷	آشنا ساختن محصلان با پوهنتون سیستم کربدت و قوانین تحصیلی	۲۸	تدریسی
	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت محصلان و اداری		۲۰۱۸/۱۳۹۷	انکشاف خدمات انترنتی برای محصلان	۲۹	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	بانک جهانی و پوهنتون	بانک جهانی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	ایجاد مرکز آی تی	۳۰	
	پوهن خُی تربیت بدنی	معاونیت اداری و پوهن خُی تربیت بدنی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	اعمار سرک دوش	۳۱	
	پوهن خُی تربیت بدنی	معاونیت اداری و پوهن خُی تربیت بدنی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	اعمار میدان فوتسال	۳۲	
	پوهن خُی تربیت بدن	معاونیت اداری و پوهن خُی تربیت بدنی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	خریداری وسایل سپورتی ، (جمناسستیک ، دوشک و روکش پهلوانی)	۳۳	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت اداری		۲۰۱۸/۱۳۹۷	بهبتر شدن امور اداری و تطبق شفایت	۳۴	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت اداری	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۸/۱۳۹۷	اعمار تعمیر صد اتاقه دوم	۳۵	
	پوهن خُی تعلیمات اختصاصی	معاونیت اداری پوهن خُی تعلیمات اختصاصی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	تجهیز کتابخانه و لابراتوار ها با وسایل مدرن در بخش نابینایان و ناشنویان	۳۶	زیربنائی و حکومت داری خوب
	پوهن خُی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری و پوهن خُی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	تجهیز دیپارتمنت ها و پوهن خُی با کمپیوتر لب تاپ، پرنتر، اسکنر، ماشین فوتوکاپی و ترانسفرمر هوشمند و AC	۳۷	
	پوهن خُی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری و پوهن خُی تعلیمات اسلامی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	تجهیز لابراتوار تفسیر و حدیث	۳۸	
	پوهن خُی علوم اجتماعی	معاونیت اداری و پوهن خُی علوم اجتماعی	معاونیت اداری	۲۰۱۸/۱۳۹۷	تجهیز لابرا توار جغرافیه	۳۹	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	رهبری پوهنتون و پوهن خُی ها		۲۰۱۸/۱۳۹۷	تطبیق اصل مکافات و مجازات	۴۰	

برنامه سال چهارم پلان استراتیژی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی

اهداف	شماره	فعالیت	زمان اجرا	تمویل کننده بودجه	مسوول	مکان اجرا	بودجه به افغانی
علمی - تحقیقی	۱	تجدید نظر بالای نصاب تعلیمی در مطابقت با معیار های جدید	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸		پوهنځی ها و معاونیت	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۲	جذب استادان ماستر و دکتورا	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنځی ها	
	۳	معرفی استادان برای تحصیلات عالی ماستری و دکتورا	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	وزارت تحصیلات عالی	وزارت تحصیلات عالی و معاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۴	تالیف کتب درسی	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی	پوهنځی ها	
	۵	سازماندهی کنفرانس های علمی برای استادان ومحصلان	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	معاونیت اداری	معاونیت علمی ومحصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۶	برقراری توامیت های علمی و اکادمیک با پوهنتون های داخلی و خارجی	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۷	ستاژها ی کوتاه مدت جهت بلند بردن تخصص استادان	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۸	ایجاد برنامه ماستر در رشته های بیولوژی , کیمیاو و فزیک	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	معاونیت اداری	پوهنځی علوم طبیعی و معاونیت علمی	پوهنځی علوم طبیعی	
	۹	ایجاد دیپارتمنت مدد کاران اجتماعی	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	معاونیت اداری	معاونیت علمی و پوهنځی روانشناسی	پوهنځی روانشناسی	
	۱۰	ایجاد برنامه ماستری در تعلیمات اسلامی	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	معاونیت اداری	معاونیت علمی و پوهنځی تعلیمات اسلامی	پوهنځی تعلیمات اسلامی	
	۱۱	ایجاد کورس آموزشی پروگرام های کمپیوتربرا ی استادان	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸		معاونیت علمی و پوهنځی آموزش کمپیوتر	پوهنځی آموزش کمپیوتر	
	۱۲	ایجاد یک مرکز تحقیقاتی و مرکز مشاوره معلولین	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	معاونیت اداری	معاونیت علمی و پوهنځی تعلیمات اختصاصی	پوهنځی تعلیمات اختصاصی	
	۱۳	ایجاد لابراتوار برای تکنالوژی آموزشی	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	معاونیت اداری	معاونیت اداری و پوهنځی علوم تربیتی	پوهنځی علوم تربیتی	
	۱۴	ایجاد برنامه ماستری در علوم اجتماعی	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	معاونیت اداری	معاونیت علمی و پوهنځی علوم اجتماعی	پوهنځی علوم اجتماعی	
	۱۵	ایجاد کتابخانه ها در سطح دیپارتمنت ها	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	معاونیت اداری	معاونیت علمی و پوهنځی علوم	پوهنځی علوم اجتماعی	

		اجتماعی					
	پوهنځی روانشناسی	معاونیت علمی و پوهنځی روانشناسی	معاونیت اداری	۲۰۱۹/۱۳۹۸	ایجاد مرکز مشاوره برای حل مشکل فردی محصلان پوهنتون	۱۶	تدریسی
	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت محصلان و اداری		۲۰۱۹/۱۳۹۸	انکشاف خدمات انترنتی برای محصلان	۱۷	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	معاونیت محصلان	بانک جهانی	۲۰۱۹/۱۳۹۸	معرفی محصلان با پوهنتون سیستم کریدت و قوانین تحصیلی	۱۸	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	وزارت تحصیلات عالی و معاونیت اداری	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۹/۱۳۹۸	اعمار تعمیر اداری پوهنتون	۱۹	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	وزارت تحصیلات عالی و معاونیت اداری	وزارت تحصیلات عالی	۲۰۱۹/۱۳۹۸	ایجاد سیستم مرکز گرمی	۲۰	زیربنایی و حکومت داری خوب.
	پوهنتون تعلیم و تربیه	رهبری پوهنتون و پوهنځی ها		۲۰۱۹/۱۳۹۸	طبیق اصل مکافات و مجازات	۲۱	
	پوهنتون تعلیم و تربیه	وزارت تحصیلات عالی و معاونیت اداری	وزارت تحصیلا عالی و معاونیت اداری	۲۰۱۹/۱۳۹۸	اعمار مرکز تحقیق ، تالیف و ترجمه و تجهیز آن با وسایل	۲۲	

برای سال ۲۰۱۹/۱۳۹۸

برنامه سال پنجم پلان استراتیژی پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی

برای سال ۱۳۹۹/۲۰۲۰

اهداف	شماره	فعالیت	زمان اجرا	تمویل کننده بودجه	مسوول	مکان اجرا	بودجه به افغانی
علمی - تحقیقی	۱	تجدید نظر بالای نصاب تعلیمی در مطابقت با معیار های جدید	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹		پوهنځی ها و معاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۲	جذب استادان ماستر و دکتورا	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	وزارت تحصیلات	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنځی ها	
	۳	معرفی استادان برای تحصیلات عالی ماستری و دکتورا	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	وزارت تحصیلات	وزارت تحصیلات عالی ومعاونیت علمی	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۴	برقراری توامیت های علمی و اکادمیک با پوهنتون های داخلی و خارجی	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۵	ایجاد دوره های ماستری در رشته های اختصاصی تعلیم و تربیه	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	معاونیت اداری	معاونیت علمی و پوهنځی علوم تربیتی	پوهنځی علوم تربیتی	
	۶	سناژها ی کوتاه مدت جهت بلند بردن تخصص استادان	۲۰۱۹ / ۱۳۹۸	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی و پوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۷	سازماندهی کنفرانس های علمی برای استادان ومحصلان	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	وزارت تحصیلات عالی	معاونیت علمی ومحصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۸	ایجاد و تجهیز کتاب خانه برای دوره ماستری بعداز ایجاد	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	معاونیت اداری	معاونیت اداری و پوهنځی تعلیمات اسلامی	پوهنځی تعلیمات اسلامی	
	۹	ایجاد برنامه ماستری در روانشناسی	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	معاونیت اداری	معاونیت علمی و پوهنځی روانشناسی	پوهنځی روانشناسی	
	۱۰	ایجاد مکتب و کودکستان تجربوی	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	وزارت تحصیلات عالی	وزارت تحصیلات عالی ومعاونیت اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه	
تربیتی	۱۲	معرفی محصلان با پوهنتون سیستم کریدت و قوانین تحصیلی	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	بانک جهانی	معاونیت محصلان	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۱۳	انکشاف خدمات انترنتی برای محصلان	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	معاونیت اداری	معاونیت محصلان و اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه	
زیر بنایی و حکومت داری	۱۵	اعمار لیلیه برای پسران و دختران	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹	وزارت تحصیلات عالی	وزارت تحصیلات عالی ومعاونیت اداری	پوهنتون تعلیم و تربیه	
	۱۶	طببق اصل مکافات و مجازات	۲۰۲۰ / ۱۳۹۹		رهبری پوهنتون وپوهنځی ها	پوهنتون تعلیم و تربیه	

۱۸- اجرای استراتیژی

اجرای استراتیژی به معنای عملی سازی پالیسی ها و برنامه های عمل می باشد که در نتیجه در آن امکان دستیابی به هدفهای تعریف شده تحقق می یابد. به منظور اجرای موفقیت آمیز استراتیژی، توجه به سه محور الزامی می باشد:

۱- زمینه سازی برای اجرا

به منظور فراهم آوردن بسترهای لازم برای اجرای استراتیژی، تجدید نظر در سبکهای رهبری و مدیریتی ضروری می باشد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، در قسمت مدیریت به تلفیقی از ارزشهای مشارکتی و متمرکز گرا روی خواهد آورد. مدیریت مشارکتی، زمینه اشتراک فعال تمام نیروها و استعدادها را در تصمیم گیریها فراهم می سازد، با انگیزه مشارکت مؤثر اعضای کدرهای علمی و اداری را در رابطه با پیشبرد مسائل و سهم گیری در سرنوشت پوهنتون بالا می برد و رضایت کاری اعضا را بالا می برد. رهبری پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی نیز با تقویت ارزشها و انگیزه ها، انجام نقشها را به شکل درست و اخلاقی آن مورد تأکید قرار می دهد.

اما در بسیاری از مواردی که هنوز ظرفیتهای لازم علمی - تخصصی وجود ندارد و ارزشهای اخلاق کاری متعهدانه نیز هنوز نهادینه نشده است، رهبری و مدیریت متعهدانه تمرکز گرا به عنوان یک مرحله گذار به سوی مدیریت مشارکتی مورد توجه قرار می گیرد.

ارزیابی استراتیژی، معطوف به دستاوردها یا نتایج مورد انتظار خواهد بود. در پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی چند معیار عمده برای ارزیابی استراتیژی مورد تأکید قرار گرفته است:

۱. همسویی ساختاری و محتوایی پلان استراتیژیک پوهنتون با پلان استراتیژیک وزارت تحصیلات عالی. اندازه گیری این «همسویی» یا برنامه ریزی استراتیژیک کمیته پلان استراتیژیک، کمیته نظارت بر اجرای پلان استراتیژیک و سایر طرفهای ذیدخل می تواند جنبه عملی به خود بگیرد.

۲. اندازه گیری فعالیتهای و پلانهای عمل شده با تمرکز بر دستاوردهای مورد انتظار و زمان اجرای آنها در بخشهای:

الف) برنامه های علمی،

ب) برنامه های مدیریتی و رهبری،

ج) برنامه های حمایتی و

د) برنامه های زیرساختی.

نکته قابل ذکر این است که در هر مورد میزان تطابق فعالیتها و برنامه های عمل شده با فعالیتها و برنامه های تعریف شده باید واضح بیان شوند.

عامل دیگر بستر ساز، برخورداری از یک طرح پیشنهادی برای بهبود رسمیت پوهنتون می باشد. پوهنتون تعلیم و تربیه شهید استاد ربانی، درارتباط با فعالیتهای آکادمیک، اداری، زیربنایی و جذب محصلان طرحهای مشخص دارد و با عملیاتی سازی لوایح وظایف مورد تأیید وزارت محترم تحصیلات عالی، این پوهنتون را از رسمیت بیشتر بهره مند خواهد ساخت.

نکته قابل توجه دیگر، تجدید نظر در ساختار تشکیلات پوهنتون می باشد. ساختار تشکیلاتی فعلی براساس آخرین تجدید نظرها مورد تأیید شورای علمی پوهنتون و وزارت قرار دارد و عمل در چارچوب آن زمینه بهتری برای اجرای استراتژی خواهد بود. ساختار تشکیلاتی از طرف وزارت محترم تحصیلات عالی برای پوهنتون ها ارسال می شود که بهتر است در این امر با مشوره های پوهنتون در تجدید ساختار اقدام صورت گیرد. مثلاً برای بلند بردن ظرفیت های پوهنتون ها پیشنهاد می گردد که با یک طرح مفصل برای ایجاد معاونیت علمی - تحقیقی اقدام شود تا امور تدریسی و تحقیقی کاملاً از خود تفکیک شده و مسیر یابی برای دست یازیدن به توسعه پایدار مساعد گردد.

۲- عملیاتی سازی استراتژی:

عملیاتی سازی استراتژی نیاز به برنامه عمل مشخص پنج ساله دارد. در این برنامه عمل فعالیتها، هدف از انجام فعالیتها، مسئولین ذیربط، زمان و مکان اجرا، روش اجرا و تأثیرات مورد انتظار آن دقیقاً تعریف می شوند. این پلان عملیاتی در بخش مربوطه شرح داد شده است.

مورد مهم دیگر تدوین بودجه با تعیین دقیق بودجه عادی و انکشافی می باشد و تخصیص عملی منابع مربوطه که در صفحات قبل شرح داده شده است.

۳- به منظور اجرای دقیقتر و مؤثرتر استراتیژی، تجدید نظر در پالیسی های داخلی پوهنتون یک امر ضروری شناخته می شود و در جریان پنج سال دوره اجرایی پلان استراتژیک، در مقاطع زمانی متفاوت این پالیسیها مورد بازنگری قرار می گیرند و نسبت به نقایص آن اقدام می شود.

۱۹- ارزیابی استراتیژی

نمی توان ادعا کرد که یک استراتیژی، از هیچ نقصی برخوردار نمی باشد. چنین رویکردی ایجاب می نماید که استراتیژی فعلی مورد ارزیابی کار شناسانه قرار گیرد. به منظور ارزیابی دقیق استراتیژی توجه به چند نکته ضرورت دارد:

الف) مبانی و ساختار استراتیژی دقیقاً در نظر گرفته شود.

ب) روش و شاخصهای ارزیابی در هر قسمت دقیقاً تعریف و عملیاتی شوند.

به عنوان مثال نتایج و پیامد های یک پلان عملیاتی سالیانه با توجه به شاخصهای تعریف شده در بخش های آکادمیک، اداری، دسترسی به تحصیلات و زیر ساختها، باید اندازه گیری شوند و بر آن اساس هم پلان، هم روش اجرا و هم پیامد های آن مورد بازنگری قرار گیرند. چنین اقدامی، ایجاد تغییرات کمی و کیفی در روند فعالیتها را الزامی می سازد.