

خلاصه پلان استراتژیک پوهنهی تکنالوژی طبی

در افق زمانی ۱۴۰۵

پیام رئیس پوهنهی

توسعه و پیشرفت جوامع در گرو رشد علمی و تربیت نیروهای متخصص و متعهد است که بتوانند نیازهای روزافزون جامعه را پاسخگو باشند. پوهنهی تکنالوژی طبی، با درک عمیق از مسئولیت اجتماعی و علمی خود، مصمم است که با تربیت متخصصانی متعهد و شایسته، نقش موثری در اعتلای علمی و بهبود وضعیت سلامت کشور ایفا نماید. اهمیت تدوین و اجرای یک پلان استراتژیک در این راستا غیرقابل انکار است؛ چرا که ما را به سوی افقی روشن‌تر و اهدافی ماندگار هدایت می‌کند. پلان استراتژیک پنج‌ساله پوهنهی تکنالوژی طبی، با هدف تعیین مسیر صحیح توسعه، تقویت ظرفیت‌های علمی و برنامه‌ریزی دقیق برای رسیدن به موفقیت‌های بزرگ، تهیه و تنظیم شده است. این پلان، با ایجاد هماهنگی و انسجام در امور علمی و اجرایی، پوهنهی را به سوی رشد پایدار و تأثیرگذاری بیشتر در حوزه‌های علمی و بهداشتی سوق می‌دهد. این پلان، علاوه بر فراهم‌سازی بستر رشد و پیشرفت، پوهنهی را از روزمرگی و سردرگمی رهانیده و ما را در راه رسیدن به جایگاهی برجسته در میان دیگر نهادهای علمی کشور یاری می‌رساند. امیدواریم با همت همکاران ارجمند و تلاش‌های صادقانه تمامی اعضای پوهنهی، شاهد بالندگی هرچه بیشتر این مجموعه باشیم و به یاری خداوند، بتوانیم گامی موثر در خدمت به جامعه و ارتقای دانش و سلامت برداریم.

إن ینصرکم الله فلا غالب لکم

آدم‌خان علی‌پور

رئیس پوهنهی تکنالوژی طبی

ساختار پلان استراتژیک

ساختار پلان استراتژیک پوهنچی تکنالوژی طبی قرار زیر است:

بخش اول: کلیات؛

بخش دوم: حیطه‌های آرمانی؛

بخش سوم: تحلیل محیط و استراتژی‌ها؛

بخش چهارم: اهداف، استراتژی‌ها، شاخص‌های اجرایی سالانه؛

بخش پنجم: اجراء نظارت و ارزیابی؛

بخش ششم: ضمایم (پلان‌های عملیاتی سالانه و شواهد تدوین).

بخش اول: کلیات

مقدمه

برنامه‌ریزی استراتژیک در شرایط پر از نوسان و تغییر، دشوار اما برای هر نهاد یک ضرورت اساسی است. پوهنچی تکنالوژی طبی با توجه به این ضرورت، طی جلسات متعدد عوامل داخلی و خارجی را بررسی کرده و بر پایه نظرسنجی از استادان، محصلان، کارفرمایان و کارکنان و نیز اسناد بالادستی، اهداف کلان خود را مشخص نموده است. این اهداف شامل ارتقای آموزش و تربیت نیروی متخصص، گسترش تحقیقات علمی، ایجاد نظام اداری کارآمد و تقویت ارزش‌های اسلامی و مسئولیت اجتماعی می‌باشد. شورای علمی باور دارد که این برنامه نقشه راه آینده است و تحقق آن وابسته به حمایت رهبری پوهنتون و مشارکت فعال اعضای پوهنچی است.

معرفی پوهنچی تکنالوژی طبی

رشته تکنالوژی طبی یکی از شاخه‌های علوم طبی است که در تشخیص بیماری‌ها از طریق آزمایشات لابراتواری نقش اساسی دارد. این رشته در سطح لیسانس برای نخستین بار در سال ۱۳۹۱ در پوهنتون خاتم‌النبین (ص) راه‌اندازی شد و محصلان آن آموزش‌های نظری و عملی را در لابراتوارهای مجهز چون بیوشیمی، میکروبیولوژی، هماتولوژی، ایمنولوژی، پاتولوژی و غیره فرا می‌گیرند. این پوهنچی همواره در جذب کادر علمی متخصص، برگزاری دوره‌ها و سمینارهای علمی، تهیه تجهیزات معیاری و پیشبرد تحقیقات علمی تلاش نموده است.

ضرورت پلان استراتژیک

پلان استراتژیک مسیر و چشم‌انداز پوهنچی را در برابر تغییرات محیطی مشخص می‌سازد و بر سه اصل استوار است: زمینه‌سازی تغییر، ایجاد توازن میان نوآوری و پایداری، و بسترسازی تکامل. این پلان در چهار بخش شامل

تبیین چشم‌انداز و مأموریت، تحلیل عوامل داخلی و خارجی، تعیین اهداف و استراتژی‌ها، و در نهایت اجرا و ارزیابی طراحی گردیده است.

روش و مراحل تدوین

پلان استراتژیک با استفاده از پرسشنامه، تحلیل آماری و بحث‌های گروهی کمیته تخصصی تدوین شده است. داده‌ها از طریق نرم‌افزار Excel و مدل SWOT بررسی و سپس با جدول QSPM استراتژی‌های اولویت‌دار انتخاب گردیده است. در نهایت پیش‌نویس پلان در کمیته تخصصی آماده و پس از ارزیابی، توسط شورای علمی پوهنچی تصویب شد.

بخش دوم

حیطه‌های آرمانی

مقدمه

حیطه‌های آرمانی پوهنچی تکنالوژی طبی، مسیر و چارچوب حرکت آن را در راستای تحقق رسالت‌ها و اهداف والا مشخص می‌سازند. این حیطه‌ها در چهار بُعد «چشم‌انداز»، «مأموریت»، «ارزش‌ها» و «اهداف کلان» بازتاب یافته‌اند. تدوین آن‌ها بر اساس اسناد بالادستی، مقررات ملی و اساسنامه پوهنتون خاتم‌النبيين(ص) و با بررسی تجارب پوهنچی‌های مشابه و تبادل نظر در جلسات کمیته استراتژیک صورت گرفت. در این مسیر، اهداف وزارت تحصیلات عالی نیز به‌عنوان محور اصلی مدنظر قرار گرفت.

چشم‌انداز

پوهنچی تکنالوژی طبی می‌خواهد در افق آینده با تربیت نیروی متخصص و متعهد، ارائه خدمات معیاری لابراتواری و انجام تحقیقات علمی مبتنی بر نیازهای جامعه، به یکی از مراکز پیش‌تاز آموزش و پژوهش در علوم تکنالوژی طبی در سطح کشور مبدل گردد.

مأموریت

رسالت پوهنچی، پاسخ به نیازهای ملی در عرصه علوم لابراتواری است. این مأموریت شامل تربیت نیروی انسانی متخصص، ارائه خدمات لابراتواری مطابق با استانداردهای ملی و جهانی و توسعه پژوهش‌های علمی کاربردی در حوزه تکنالوژی طبی می‌باشد.

ارزش‌ها

ارزش‌های محوری پوهنچی در تبعیت از پوهنتون خاتم‌النبيين(ص) عبارتند از:

اخلاق و کرامت انسانی؛

مشارکت و هم‌پذیری؛

مسئولیت‌پذیری اجتماعی؛

کیفیت‌گرایی و شایستگی علمی؛

توسعه سرمایه انسانی؛

علم‌مداری و محصل محوری؛

تعهد به حفظ محیط زیست.

اهداف کلان

اهداف پوهنچی در هماهنگی با پلان استراتژیک پوهنتون و سیاست‌های وزارت تحصیلات عالی عبارتند از:

- ۱) انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری،
- ۲) اصلاح اداری و ایجاد سیستم و مبارزه با فساد اداری در سطح نهاد،
- ۳) بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی برای رشته‌های جدید،
- ۴) ارتقا و بهبود کیفی پوهنتون براساس معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی وزارت تحصیلات عالی،
- ۵) انکشاف و بهبود آموزش الکترونیک،
- ۶) توسعه و بهبود زیرساخت‌ها،
- ۷) ارتقای ظرفیت،
- ۸) بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تخنیکی پوهنتون در پرتو اسناد تقنینی وزارت تحصیلات عالی،
- ۹) بهبود و توسعه روابط با نهادهای اکادمیک و غیر اکادمیک،
- ۱۰) افزایش دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی،
- ۱۱) سهم‌گیری در توسعه و انکشاف جامعه.

بخش سوم

تحلیل محیط و استراتژی‌ها

تحلیل محیط (درونی و بیرونی) پوهنچی تکنالوژی طبی

برای دستیابی به اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت، ضروری است که پوهنچی تکنالوژی طبی محیط بیرونی و درونی خود را به‌صورت دقیق شناسایی، تحلیل و ارزیابی نماید.

محیط درونی شامل آن دسته از عواملی است که در اختیار مدیریت قرار داشته و می‌توان به‌طور مستقیم بر آن‌ها تأثیر گذاشت. این عوامل توانمندی‌ها و محدودیت‌های داخلی پوهنچی را تشکیل می‌دهند. در مقابل، محیط

بیرونی شامل عواملی است که از کنترل مستقیم پوهنچی خارج بوده و بیشتر به شرایط محیطی، اجتماعی، رقابتی و سیاست‌گذاری‌های کلان وابسته‌اند.

(۱) شناخت محیط درونی

تحلیل محیط داخلی با هدف شناسایی نقاط قوت و ضعف پوهنچی انجام گرفت. ابتدا فهرستی از عوامل مؤثر تهیه و سپس از طریق پرسش‌نامه و مشورت با استادان بررسی شد.

نقاط قوت: وجود استادان متخصص و متعهد، نظم و انضباط، مشارکت فعال استادان در بهبود برنامه‌ها، داشتن کادر ثابت و کافی، تعهد ارزشی، و رضایت استادان از جایگاه علمی خود.

نقاط ضعف: عدم آگاهی کافی استادان و دانشجویان از اهداف و برنامه‌ها، حمایت اندک از فعالیت‌های علمی دانشجویان، کمبود پشتیبانی برای تحقیقات و نشر مقالات، محدودیت منابع آموزشی و پژوهشی، نبود منابع مالی پایدار (غیر از فیس محصلین)، ضعف در امکانات سخت‌افزاری، نبود برنامه‌های کافی ارتقای کیفیت و عملی نبودن برخی سرفصل‌های دروس.

(۲) تحلیل محیط بیرونی

محیط بیرونی پوهنچی بیشتر خارج از کنترل مدیریت بوده و شامل فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی می‌باشد. بررسی‌ها با استفاده از جلسات گروهی و نظرات استادان و مسئولان صورت گرفت.

فرصت‌ها: امکان گسترش همکاری‌های علمی، توسعه روابط با نهادهای داخلی و خارجی، افزایش نیاز جامعه به خدمات لابراتواری و زمینه برای بهبود جایگاه علمی پوهنچی.

تهدیدها: رقابت ناسالم با سایر مراکز آموزشی، محدودیت منابع ملی، نبود داده‌های دقیق و آماری برای تصمیم‌گیری، و مشکلات اقتصادی و اجتماعی که بر روند آموزش و پژوهش تأثیر می‌گذارند.

(۳) وضعیت موجود

با ترکیب نتایج تحلیل محیط داخلی و بیرونی و امتیازدهی به عوامل در دو محور افقی و عمودی، موقعیت استراتژیک پوهنچی مشخص گردید. این ارزیابی نه تنها موقعیت فعلی را روشن می‌سازد بلکه جهت‌گیری‌های آینده را نیز تعیین می‌کند.

(۴) تعیین استراتژی‌ها

با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)، مجموعه‌ای از راهبردهای پیشنهادی تدوین شد. این راهبردها نتیجه مقابله و مقایسه نقاط قوت و ضعف داخلی با فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی هستند.

(۵) اولویت‌بندی استراتژی‌ها

در نهایت، استراتژی‌های شناسایی شده بر اساس میزان جذابیت نسبی و قابلیت اجرایی اولویت‌بندی گردیدند. این مرحله امکان انتخاب «استراتژی‌های برتر» را برای پیاده‌سازی در برنامه عملیاتی پوهنچی فراهم ساخت.

بخش چهارم

اهداف، استراتژی‌ها و شاخص‌های اجرایی سالانه

در پلان استراتژیک لازم است تا متناظر با اهداف کلان و بلندمدت پوهنچی، مجموعه‌های از استراتژیها تعیین شده و دارای اولویت، همراه با شاخصهای عملیاتی زمان‌بندی شده و بودجه مورد نیاز به صورت منطقی و مناسب مشخص گردد. در این قسمت ابتدا «اهداف کلان پلان استراتژیک» پوهنچی تکنالوژی طبی شناسایی شده و در ادامه «استراتژی‌های ضروری» برای دستیابی به اهداف شناسایی شده مشخص گردیده است و در اخیر «شاخص-های اجرایی برای هر استراتژی» تعیین گردیده است.

اهداف و استراتژی‌ها

هدف اول: انکشاف تحقیقات، تولید علم و نو آوری

۱. افزایش سهم گیری در توسعه و انکشاف جامعه از طریق طرح های تحقیقاتی

هدف دوم: اصلاح اداری و ایجاد سیستم و مبارزه با فساد اداری در سطح نهاد

۱. نظارت و بررسی مستمر از دروس و کارهای اداری پوهنچی

۲. افزایش خدمات دانشجویی

هدف سوم: بازنگری و تدوین نصاب تحصیلی برای رشته‌های جدید

۱. افزایش ظرفیت دانش و مهارت محصلین

هدف چهارم: ارتقا و بهبود کیفی پوهنتون براساس معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی وزارت تحصیلات

عالی

۱. نظارت و ارزیابی از فرایندهای آموزشی، تحقیقی و اداری؛

۲. مشارکت و هم‌فکری در امور اداری؛

۳. افزایش نیروی انسانی متخصص و متعهد.

با توجه به اهداف یازده گانه پوهنچی تکنالوژی طبی، شاخص‌ها و فعالیت‌های مربوطه که قرار است در طی پنج سال اجرا و تطبیق شوند در قالب پلان عملیاتی سالانه تنظیم و ترتیب شده است.

شماره فعالیت	اهداف اصلی	فعالیت های عمده	شاخص	مقدار یا فیصدی هدف طی سال	منابع مورد نیاز	مسئول اجرا	وزارت‌ها و ادارات همکار	تاریخ آغاز فعالیت	تاریخ ختم فعالیت	تاریخ تحویل دهی	میزان / درصد فعالیت های پلان شده ربع وار				بودجه مورد نیاز به افغانی		دلایل ضرورت بودجه	نتایج متوقعه
											۱	۲	۳	۴	عادی	انکشافی		

پلان بودجوی پوهنهی تکنالوژی طبی

پلان بودجوی، بر اساس نیازمندی‌های اداره و پلان استراتژیک پوهنهی تهیه شده است.

مجموع	پلان بودجه پنج ساله پوهنهی تکنالوژی طبی				اهداف
	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	۱۴۰۲	
۴۸۵۰۰۰	۲۱۰۰۰	۱۱۰۰۰۰	۱۳۰۰۰۰	۳۵۰۰	هدف اول
۱۴۵۰۰۰۰	۵۰۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۸۰۰۰۰۰	۱۰۰۰۰۰	هدف دوم
۲۵۰۰۰۰	-	۲۰۰۰۰	-	۲۳۰۰۰۰	هدف سوم
۷۰۰۰۰	۱۰۰۰۰	۲۰۰۰۰	۱۰۰۰۰	۳۰۰۰۰	هدف چهارم
۶۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	-	۵۰۰۰۰	۵۰۰۰	هدف پنجم
۱۲۰۰۰۰	۳۰۰۰۰	۶۰۰۰۰	۳۰۰۰۰	-	هدف هفتم
۳۷۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۲۲۰۰۰۰	۱۰۰۰۰۰	-	هدف یازدهم
۲۸۰۵۰۰۰	۷۶۰۰۰۰	۴۸۰۰۰۰	۱۱۲۰۰۰۰	۴۰۰۰۰۰	مجموع

هدف پنجم: انکشاف و بهبود آموزش الکترونیک

۱. برگزاری دروس.

هدف ششم: توسعه و بهبود زیرساخت‌ها

۱. تمرکز بر بهبود منابع فیزیکی پوهنهی؛

۲. توسعه لابراتوار تدریسی.

هدف هفتم: ارتقای ظرفیت

۱. ارتقای معیارهای علمی برنامه‌های آموزشی.

هدف هشتم: بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تخنیک پوهنتون در پرتو اسناد تقنینی وزارت تحصیلات عالی

۱. هماهنگی‌سازی لوایح و مقررات پوهنهی در پرتو اسناد پوهنتون و اسناد تقنینی وزارت تحصیلات عالی.

هدف نهم: بهبود و توسعه‌ی روابط با نهادهای اکادمیک و غیر اکادمیک

۱. ارتقای سطح فعالیت‌های اطلاع‌رسانی و تبلیغاتی.

هدف دهم: افزایش دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی

۱. توازن جنسیتی در جذب محصل.

هدف یازدهم: سهم‌گیری در توسعه و انکشاف جامعه

۱. فراغت محصلان با ظرفیت علمی بالا.

بخش پنجم

اجرا و ارزیابی استراتژی‌ها

داشتن پلان منسجم و قابل اجرا شرط اساسی موفقیت هر نهاد علمی است. موثریت پلان زمانی تضمین می‌شود که علاوه بر تدوین اهداف و استراتژی‌ها، مکانیزم‌های روشن برای اجرا، نظارت، ارزیابی و بازنگری نیز پیش‌بینی شده باشد. اجرای پلان استراتژیک صرفاً اقدام عملی نیست، بلکه مستلزم درک مشترک از اهداف، هماهنگی میان واحدها، همکاری، خلاقیت و پایبندی به زمان‌بندی مشخص است.

نظارت و ارزیابی

نظارت و ارزیابی به صورت منظم، تضمین‌کننده صحت اجرا و دستیابی به نتایج مطلوب است. کمیته ارزیابی پلان در سطح پوهنتون، با همکاری شورای علمی و واحدهای پوهنچی، مسئولیت پایش و ارزیابی مداوم را به عهده دارد.

اصول اجرا

نظارت بر اجرای پلان به شکل استمراری و ربع‌وار صورت می‌گیرد تا روند پیشرفت در تمامی مراحل به‌طور دقیق پیگیری شود. در پایان هر سال تحصیلی، گزارش تحلیلی از میزان تحقق اهداف، چالش‌ها و دلایل تأخیر یا عدم اجرای کامل استراتژی‌ها تهیه می‌گردد. این گزارش مبنای تصمیم‌گیری‌های بعدی و اصلاح فرآیندها قرار می‌گیرد. علاوه بر این، بازنگری منظم پلان انجام می‌شود تا اطمینان حاصل گردد که برنامه‌ها متناسب با تغییر شرایط داخلی و خارجی پوهنچی باقی می‌مانند و امکان اصلاح و بهبود راهکارها وجود دارد.