



امارت اسلامی افغانستان
ادارهٔ تعلیمات تخنیکي و مسلکی

د افغانستان اسلامي امارت
د تخنیکي او مسلکي زده کړو اداره



پلان استراتیژیک

تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای تقویت و افزایش نیروی کاری متخصص و ماهر

۱۴۴۵ - ۱۴۵۰ هـ ق

۱۴۰۳ - ۱۴۰۷ هـ ش

جمادی الثانی ۱۴۴۵ هـ ق

جدي ۱۴۰۲ هـ ش



پلان استراتژیک تعلیمات تخنیکي و مسلکي برای تقویت و افزایش نیروی کاری متخصص و ماهر

۱۴۴۵ - ۱۴۵۰ هـ ق | ۱۴۰۳ - ۱۴۰۷ هـ ش | 2024 - 2029



این سند، متعلق به اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي افغانستان بوده و چاپ مجدد آن بدون اجازه این اداره جواز ندارد. همچنین، صحت ارقام و معلومات ارائه شده توسط سایر مراجع که در این سند به آنها اشاره شده، مربوط به مراجع ذیربط بوده، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي در زمینه مسئولیت ندارد.

ناشر: اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي

ترتیب، تدوین و دیزاین: ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک

چاپ توسط: مطبعه مرکزی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي

نوبت چاپ: اول، حوت ۱۴۰۲ هـ. ش - شعبان ۱۴۴۵ هـ. ق

تعداد: ۲۰۰۰ نسخه



@TVETAfghanistan



@AfghanistanTvet



@AfghanistanTvet



dpsc@tveta.gov.af



www.tveta.gov.af

افغانستان، کابل، ناحیه سوم، کارته چهار، پهلوی وزارت تحصیلات عالی  Next to the Ministry of Higher Education, Karte 4, Kabul, Afghanistan

پیام رئیس عمومی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي

نحمده و نصلی علی رسوله الکریم أما بعد فأعوذ بالله من الشیطان الرجیم، بسم الله الرحمن الرحیم، إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ. (سوره رعد آیه ۱۱) هر آینه خداوند (ج) تغییر نمی دهد وضع قوم و یا جامعه ای را تا زمانیکه آنها وضع خویش را خودشان تغییر ندهند.

پس از پیروزی جهاد مقدس امارت اسلامی افغانستان (ا.ا.ا) در صحنه نظامی و آغاز بازسازی، افغانستان به عنوان یک کشور در حال توسعه، یک مقطع حساس تاریخی را سپری می کند که برای ا.ا.ا و ملت، نهایت سرنوشت ساز و تعیین کننده می باشد. این مرحله مهم، ضرورت به سعی و تلاش جدی، همگانی و هماهنگی در تمام بخش های امارت اسلامی دارد تا بتوانیم شاهد تحقق توسعه ای پایدار با الگوها و شاخص های فراگیر آن باشیم. در تحولات اخیر، کثیری از کادرهای تخنیکي و اداری ما که هر یک از سرمایه ملی ما بود، متأسفانه در کشورهای دیگر پناهنده شدند. بناً در شرایط فعلی از هر لحاظ نیاز بیشتر احساس می شود تا در قسمت تربیه کادرهای تخنیکي و مسلکي توجه جدی و لازم صورت گیرد. یکی از رکن های اساسی پیشبرد امور که سبب موفقیت یک نهاد می گردد، موجودیت پلان های جامع و طویل المدت می باشد که تمامی نیازمندی های امور اداری و انکشافی در آن مدنظر گرفته شده باشد.

روی این ملحوظ، اینک به نمایندگی از اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي، مسرت دارم که پلان استراتژیک این اداره را که برای پنج سال آینده (۱۴۰۳-۱۴۰۷) ترتیب و مطابق شرایط بازنگری شده، به شما ارائه کنم. این استراتژی نتیجه زحمات و تلاش های خستگی ناپذیر کارمندان انکشافی و تخنیکي این اداره می باشد که مسیر و جهت کار این اداره را در پنج سال آینده مشخص می کند. در این پلان ما چهار هدف استراتژیک کلی را شناسایی و انتخاب کرده ایم که عبارت از: افزایش دسترسی همگان به تعلیمات تخنیکي و مسلکي، ارتقای سطح کیفیت آموزش مطابق شرایط و بازار کار، تقویت و انکشاف ارتباطات و آموزش دایمی (مادام العمر) و انکشاف ساختاری و مدیریتی اداره می باشد که با تطبیق و عملی شدن آن نتایج چشمگیری در پی خواهد داشت.

در اخیر، لازم میدانم از سعی و تلاش دلسوزانه ای همه همکاران تخنیکي ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک بالخصوص محترمین؛ عبدالله محمدی، اظهارالحق همیم و شفیع الله شینواری که در تهیه و بازنگری این استراتژی زحمات زیادی را متحمل شده اند، سپاسگزاری و قدردانی نمایم و خواهان تطبیق دقیق و به موقع این استراتژی در جهت نیل به اهداف پیشبینی شده این اداره، می باشم.

با احترام

مولوی غلام حیدر شهامت

سرپرست اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي

پیشگفتار

نحمده و نصلی علی رسوله الکریم؛ أما بعد فأعوذ بالله من الشیطان الرجیم، بسم الله الرحمن الرحیم، وَسَخَّرَ لَكُمُ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبِينَ وَسَخَّرَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ (سوره ابراهیم آیه ۳۳) قرآن و سنت نبوی از جهات مختلف به اهمیت وقت پرداخته اند و در آیه فوق الذکر وضاحتاً فرموده اند که خورشید و ماه را مسخّر ما کرده است تا برنامه‌های خود را ادامه دهیم و همچنان شب را (برای آسایش) و روز را (برای تلاش) ما مسخّر ساخته است. همچنان در آیه‌های متعدد همچون (آیه ۱ سوره‌های عصر، فجر و ضحی) الله (ج) به وقت و زمان قسم یاد کرده است، سوگند یاد کردن الله متعال در جاهای متعدد کلام الهی به اوقات، بیانگر ارزش وقت نزد او تعالی است و نباید به بطالت سپری شود. پس زمانی از وقت استفاده درست کرده می‌توانیم که پلان‌ها و برنامه‌های درست داشته باشیم.

روی این ملحوظ، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی به عنوان تربیت‌کننده کادر تخنیکي و مسلکی در سطح کشور، نمی‌تواند بدون داشتن پلان‌های مدون، دقیق و سنجیده‌شده، کار و از زمان استفاده اعظمی نماید. این اداره در (۳۴) ولایت کشور زمینه عرضه تعلیمات تخنیکي و مسلکی را فراهم ساخته که همه ساله تعداد کثیری از کادرهای تخنیکي و مسلکی را تربیه و تقدیم جامعه می‌نماید. فعلاً (۱۹۸) انستیتوت و (۱۶۲) لیسه تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سرتاسر کشور فعال بوده و در (۶۵) رشته تخنیکي و مسلکی تدریس و شاگردان تربیه می‌گردند. همچنان قابل ذکر است که در (۱۶) مرکز آموزشی در (۱۴) ولایت زمینه تعلیمات خاص برای معلولین نیز فراهم نموده است. برای اینکه تعلیمات تخنیکي و مسلکی بصورت منظم در سرتاسر کشور عرضه و برنامه‌های از قبل پیشینی و منسجم شده بصورت سیستماتیک تطبیق گردد، تصمیم اتخاذ گردید تا در سال (۱۳۹۸) اقدام به تهیه و ترتیب پلان استراتژیک این اداره گردد. خوشبختانه پلان مورد نظر با زحمات همکاران تخنیکي این اداره تهیه و ترتیب شد ولی متأسفانه بنابر بعضی از مشکلات، جامعه عمل نپوشید. اینک پلان مورد نظر با در نظر داشت شرایط اقتصادی و اوضاع فعلی مرور و بازنگری گردید که انشاء الله به مرحله تطبیق قرار داده می‌شود که پس از تطبیق آن، نتایج چشمگیری در عرصه مربوطه خواهد داشت.

جا دارد تا از کمیته ترتیب استراتژی که بخاطر تدوین آن قبلاً تلاش نموده‌اند، تشکری نموده، همچنان سپاسگزاری خاص از همکاران تخنیکي این ریاست دارم که تلاش‌های شبانه روزی انجام دادند تا این پلان را مطابق مقتضیات، شرایط و اوضاع فعلی بازنگری نمایند و در آخر از همه همکاران که بخاطر تدوین این استراتژی به نحوی همکاری نموده‌اند، نیز قدردانی می‌نمایم.

با احترام

مولوی نیک محمد نیکمل

رئیس پلان و هماهنگی استراتژیک

خلاصه پلان استراتژیک

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی به عنوان یک نهاد مستقل، آموزش‌های تخنیکي و مسلکی را رهبری و مدیریت می‌کند. بمنظور نظم بخشیدن، تطبیق فعالیت‌ها و تعیین بهتر مسیر راه چندین ساله اداره جهت تربیه افراد تخنیکي و مسلکی و مدیریت بهتر اداره، پلان استراتژیک حاضر تهیه و ترتیب گردیده که شامل دیدگاه، مأموریت و اهداف بوده که هر هدف، بصورت جداگانه دارای مقاصد و فعالیت‌ها برای رسیدن به آن طی پنج سال می‌باشد. این استراتژی در چهار فصل عمده تنظیم شده که فصل اول آن کلیات است که شامل موضوعات عمده همچون: مقدمه، اصطلاحات، وظایف عمده اداره، وضعیت فعلی اداره، روش تدوین استراتژی، ضرورت تدوین و تحلیل عوامل محیطی می‌باشد که بیشتر در این فصل به معرفی موضوعات کلی و دریافت نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها به شکل علمی و عملی پرداخته شده است. فصل دوم آن شامل اهداف، مقاصد و فعالیت‌های عمده استراتژی در پنج سال آینده می‌باشد. در فصل سوم این استراتژی به چگونگی تطبیق و عملی نمودن این استراتژی که شامل موضوعات عمده همچون: اولویت بندی فعالیت‌ها، میکانیزم تطبیق و ساحه تطبیق پلان استراتژیک می‌باشد، پرداخته شده است. در فصل چهارم، پیرامون نظارت و ارزیابی از تطبیق این استراتژی بحث شده که شامل موضوعاتی همچون: تعیین شاخص‌های کلی نظارت و ارزیابی و چارچوب نظارت می‌باشد.

دیدگاه

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی منحصی یک اداره مبتکر، خلاق و توانمند مصمم است تا نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی با اعتبار، اقتصاد محور، منسجم، پویا و پایدار در پرتو اصول دین مبین اسلام را مدیریت نموده و توسعه دهد.

مأموریت

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در پنج سال آینده؛ با مدیریت و توسعه نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی از طریق ارایه برنامه‌های آموزشی با کیفیت توسط اساتید متخصص و استفاده از زیربناها و تجهیزات مناسب، نیروی کاری مسلکی و ماهر را مطابق به نیازهای بازار کار و بر مبنای معیارهای ملی و بین‌المللی تربیه مینماید.

ارزش‌ها

برای پلان استراتژیک اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی ارزش‌های ذیل مد نظر گرفته می‌شود:

- ۱) ارزش‌های اسلامی و ملی؛
- ۲) پاسخگویی؛
- ۳) خلاقیت و کارآفرینی؛
- ۴) تخصص‌گرایی؛
- ۵) کیفیت؛
- ۶) شفافیت؛
- ۷) همکاری و هماهنگی.



اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی منحصراً یک اداره مبتکر، خلاق و توانمند مصمم است تا نظام تعلیمات تخنیک و مسلکی با اعتبار، اقتصاد محور، منسجم، پویا و پایدار در پرتو اصول دین مبین اسلام را مدیریت نموده و توسعه دهد.

ارزش‌ها:

- ۱) ارزش‌های اسلامی و ملی؛
- ۲) پاسخگویی؛
- ۳) خلاقیت و کارآفرینی؛
- ۴) تخصص‌گرایی؛
- ۵) کیفیت؛
- ۶) شفافیت؛
- ۷) همکاری و هماهنگی.

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی در پنج سال آینده؛ با مدیریت و توسعه نظام تعلیمات تخنیک و مسلکی از طریق ارائه برنامه‌های آموزشی باکیفیت توسط اساتید متخصص و استفاده از زیربنایها و تجهیزات مناسب، نیروی کاری مسلکی و ماهر را مطابق به نیازهای بازار کار و بر مبنای معیارهای ملی و بین‌المللی تربیه مینماید.

اهداف و مقاصد

استراتژیک

پنج ساله



افزایش دسترسی و مشارکت همگان به تعلیمات تخنیک و مسلکی

- بهبود وجهه عمومی و نگاه به تعلیمات تخنیک و مسلکی؛
- گسترش خدمات تعلیمات مسلکی در سرتاسر کشور؛
- انکشاف و معیاری سازی زیربنایها و تجهیزات



ارتقای سطح کیفیت آموزش تعلیمات تخنیک و مسلکی مطابق شرایط و بازار کار

- تعریف خوشه‌های شغلی و رشته‌ها متناسب با نیازهای بازار کار؛
- تحت پوشش قرار دادن گروه‌های هدف مناسب و انتخاب موثر و مناسب شاگردان (در رشته‌ها و مقاطع مناسب)؛
- افزایش کیفیت از طریق معرفی برنامه‌های اعتباردهی (اعتباربخشی و تصدیق دهی)
- راه‌اندازی و تطبیق نصاب آموزشی مادبولار و سیستم‌های کاردت؛
- ارائه و انکشاف برنامه‌های آموزش مجازی یا الکترونیکی تعلیمات تخنیک و مسلکی؛
- ارتقای ظرفیت علمی و عملی استادان؛
- رسیدگی بیشتر به نیازهای بازار کار و شاگردان در سطح ولسوالی و ولایت؛



تقویت، انکشاف ارتباطات و آموزش دائمی (مادام العمر)

- ایجاد و انکشاف شبکه‌های ارتباط میان تعلیمات تخنیک و مسلکی و بازار کار؛
- تقویت میکانیزم مشوره‌دهی و هماهنگی بین وزارت‌ها در اجرا و پیشبرد تعلیمات تخنیک و مسلکی؛
- ایجاد و انکشاف مقطع تحصیلات عالی برای آموزش‌های تخنیک و مسلکی



انکشاف ساختاری و مدیریت اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی

- تجدید و بازنگری ساختار سازمانی با توجه به اولویت‌های استراتژیک؛
- تدوین و انکشاف چارچوب تقنینی و پالیسی اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی؛
- ترتیب و تدوین میکانیزم پاسخگویی و شفافیت



فهرست مطالب

أ پیام رئیس عمومی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي

ب پیشگفتار

ت خلاصه پلان استراتژیک

فصل اول

کلیات و تحلیل وضعیت

۲ مقدمه

۱ ۱. ضرورت بازنگری پلان استراتژیک

۳ ۲. وظایف و مسئولیت‌های عمده اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي

۳ ۳. شرایط و موقعیت کشور

۳ ۳.۱. شرایط سیاسی

۴ ۳.۲. شرایط اجتماعی

۵ ۳.۳. شرایط اقتصادی

۶ الف) زراعت، صنایع و خدمات

۶ ب) استخراج معادن به عنوان منبع درآمد و صادرات

۷ ج) پروژه‌های همکاری در سطح منطقه

۷ د) تأمین ملی بازارهای داخلی و تکنالوژی معلوماتی و ارتباطی

۸ ۴. نظام استخدام و اشتغال در افغانستان

۸ ۴.۱. ساختار اشتغال

۱۰ ۴.۲. حالت‌های اشتغال

۱۰ ۴.۳. روندهای اشتغال

۱۱ ۴.۴. حرفه‌ها و سطوح مهارت

۱۲ ۴.۵. بازار کار

۱۳ ۵. تجزیه و تحلیل تعلیمات تخنیکي و مسلکي

۱۳ ۵.۱. انواع تعلیمات تخنیکي و مسلکي

۱۴ ۵.۱.۱. تعلیمات تخنیکي و مسلکي رسمی (FORMAL TVET)

۱۴ ۵.۱.۲. تعلیمات تخنیکي و مسلکي نیمه رسمی (NON-FORMAL TVET)

۱۵ ۵.۱.۳. تعلیمات تخنیکي و مسلکي غیررسمی (INFORMAL TVET)

۱۸ ۶. هماهنگی و ارتباطات

۱۸ ۷. تحصیلات عالی تخنیکي و مسلکي

۱۹ ۸. مدیریت تعلیمات تخنیکي و مسلکي

۱۹ ۸.۱. ارائه خدمات

۲۰ ۸.۲. واگذاری اختیارات

۲۰ ۸.۳. پالیسی، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی

۲۱ ۹. مشارکت در تعلیمات تخنیکي و مسلکي و ارتباط آن (با شرایط زندگی)

۲۲ ۱۰. گروه‌های هدف

۲۵	۱۱. عناصر کیفیت در تعلیمات تخنیکي و مسلکی
۲۵	۱۱.۱. معلمان و کیفیت تدریس
۲۷	۱۱.۲. رشته های آموزشی
۲۷	۱۱.۳. تسهیلات و امکانات
۲۸	۱۱.۳.۱. موقعیت های مکاتب تخنیکي و مسلکی
۲۸	۱۱.۳.۲. مراکز آموزش عملی
۲۹	۱۲. تحلیل محیطی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی
۲۹	۱۲.۱. عوامل محیط داخلی
۳۰	۱۲.۲. عوامل محیط خارجی
۳۱	۱۲.۳. تحلیل محیطی (داخلی) اداره
۳۳	۱۲.۴. تحلیل محیط خارجی اداره
۳۵	۱۲.۵. مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

فصل دوم

چهارچوب پلان استراتژیک

۴۰	۱. مقدمه
۴۰	۲. دیدگاه
۴۰	۳. ماموریت
۴۰	۴. ارزش ها
۴۰	۵. اهداف
۴۱	۶. هدف استراتژیک اول: افزایش دسترسی و مشارکت همگان در تعلیمات تخنیکي و مسلکی
۴۱	۶.۱. بیانیه استراتژی
۴۱	۶.۲. تشریح استراتژی
۴۳	۶.۳. هدف، مقاصد، و فعالیت ها
۴۴	۶.۴. نتایج متوقعه
۴۶	۷. هدف استراتژیک دوم: ارتقای سطح کیفیت آموزش تعلیمات تخنیکي و مسلکی مطابق شرایط و بازار کار
۴۶	۷.۱. بیانیه های استراتژی
۴۶	۷.۲. تشریح استراتژی
۴۸	۷.۳. هدف، مقاصد و فعالیت ها
۵۰	۷.۴. نتایج متوقعه
۵۰	۷.۵. اقدامات برنامه ریزی شده
۵۳	۸. هدف استراتژیک سوم: یادگیری مادام العمر
۵۳	۸.۱. بیانیه استراتژی
۵۳	۸.۲. تشریح استراتژی
۵۴	۸.۳. هدف، مقاصد و فعالیت ها
۵۵	۸.۴. نتایج متوقعه
۵۵	۸.۵. اقدامات برنامه ریزی شده



۶۰	۹. هدف استراتژیک چهارم: مدیریت و انکشاف ساختاری اداره
۶۰	۹.۱. بیانیه استراتژی
۶۰	۹.۲. تشریح استراتژی
۶۱	۹.۳. هدف، مقاصد و فعالیت‌ها
۶۲	۹.۴. نتایج متوقعه
۶۲	۹.۵. اقدامات برنامه ریزی شده

فصل سوم

مکانیزم تطبیقی استراتژی

۶۶	۱. تطبیق پلان استراتژی
۶۶	۲. سازماندهی تطبیق
۶۸	۳. هماهنگی با نهادهای همکار
۶۸	۳.۱. همکاری و مشارکت
۶۹	۳.۲. کمیته رهبری برای هماهنگی در میان تمویل کنندگان
۷۰	۳.۳. مکانیزم تطبیق پلان استراتژیک
۷۰	۳.۳.۱. روند بودجه سازی
۷۰	۳.۳.۲. مصرف بودجه
۷۰	۳.۳.۳. بسیج منابع
۷۱	۳.۴. هماهنگی با نهادهای تمویل کننده (دونرها)
۷۱	۳.۴.۱. مکانیزم هماهنگی میان نهادهای مرتبط برای تطبیق پلان استراتژیک
۷۱	۳.۵. مکانیزم گزارش دهی
۷۲	۳.۶. پروسه‌های مشورتی
۷۲	۴. پالیسی‌ها و پروژه‌های دارای اولویت
۷۳	۴.۱. پروژه‌های دارای اولویت:
۷۳	۴.۲. افزایش بودجه انکشافی و تقویت مشارکت ملی و بین‌المللی
۷۳	۵. ساحت تطبیق

فصل چهارم

نظارت و ارزیابی از تطبیق پلان استراتژیک

۷۵	۱. نظارت و ارزیابی
۷۵	۲. چهارچوب نظارت
۷۵	۲.۱. تقسیم کمیته‌ها به کمیته عالی نظارت و کمیته تخنیکي
۷۵	۲.۱.۱. کمیته عالی نظارت
۷۵	۲.۱.۲. کمیته تخنیکي
۷۶	۳. نظارت مداوم و مؤثر
۷۷	مآخذ و منابع

فهرست اشکال، جداول و چوکات ها

الف) اشکال

- شکل ۱-۱: شمار شاگردان از صنف (۱ الی ۱۲) ۵
- شکل ۱-۲: تقسیم جمعیت به گروه های سنی ۸
- شکل ۱-۳: ساختار اشتغال در مجموع محیط شهری و روستایی ۹
- شکل ۱-۴: حالت های اشتغال ۱۰
- شکل ۱-۵: سطح آموزشی کارگران نظر به ساحة شغلی ۱۲
- شکل ۱-۶: شمار شاگردان، استادان و مراکز آموزشی از سال ۱۳۹۷ الی ۱۴۰۱ ۲۱
- شکل ۱-۷: تشخیص موقعیت اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در ماتریکس IE ۳۶
- شکل ۲-۱: فضای گفتمان ولایتی ۵۷
- شکل ۲-۲: چارچوب مدیریت در سطح ولسوالی، ولایت و ملی ۶۳

ب) جداول

- جدول ۱-۱: میزان مصارف کشور در مقایسه با چندین کشور ۷
- جدول ۱-۲: کسب و کار شخصی و خانوادگی در بخش های مختلف بر اساس درصدی از همه کارکنان ۱۰
- جدول ۱-۳: ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی توسط وزارت های همکار ۱۶
- جدول ۱-۴: گروه های هدف برای داشتن تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی و نیمه رسمی منسجم ۲۵
- جدول ۱-۵: تجهیزات و تأسیسات مراکز آموزشی، ۲۹
- جدول ۱-۶: عوامل عمده محیط داخلی ۳۰
- جدول ۱-۷: عوامل عمده محیط خارجی ۳۱
- جدول ۱-۸: جدول تحلیل محیط داخلی ۳۳
- جدول ۱-۹: جدول تحلیل محیط خارجی ۳۵
- جدول ۱-۱۰: جدول نهایی سوات (SWOT) ۳۸
- جدول ۲-۱: تفکیک گروه های هدف در تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی ۴۲
- جدول ۲-۲: هدف، مقاصد و فعالیت ها ۴۴
- جدول ۲-۳: پارک های صنعتی فعال ۴۵
- جدول ۲-۴: هدف، مقاصد و فعالیت ها ۵۰
- جدول ۲-۵: شرایط و معیارهای پذیرش جذب شاگردان در مقاطع مختلف ۵۱
- جدول ۲-۶: هدف، مقاصد و فعالیت ها ۵۵
- جدول ۲-۷: مسایلی که باید در سطوح گوناگون شوراها تعلیمات تخنیکي و مسلکی ۵۸
- جدول ۲-۸: هدف، مقاصد و فعالیت ها ۶۲
- جدول ۳-۱: پیشینی و واگذاری وظایف و مسئولیتهای اصلی به سطوح گوناگون ۶۸



ج) چوکات ها:

- چوکات ۱-۱: زنجیره ارزش ۶
- چوکات ۱-۲: سطوح مهارت ها ۱۱
- چوکات ۱-۳: انواع شاگردان کارآموز ۱۵
- چوکات ۱-۴: مرزبندی و تفکیک نقش ها ۱۷
- چوکات ۱-۵: نمونه موردی از نیاز به مرتبط بودن ۱۸
- چوکات ۱-۶: حمایت یونسکو از سیستم مدیریت معلوماتی (TVET MIS) ۲۱
- چوکات ۱-۷: تعلیمات تخنیکي و مسلکی همچو راهی غیرمستقیم به تحصیلات عالی (نمونه از رشته مسلکی زراعت) ۲۲
- چوکات ۱-۸: نمونه موردی: انکشاف نصاب آموزشی رشته مسلکی زراعت ۲۶
- چوکات ۱-۹: ارتباط رشته‌های آموزشی ۲۷
- چوکات ۱-۱۰: اختصاص درست مراکز آموزشی ۲۸
- چوکات ۱-۱۱: اشتراک منابع و همکاری ۲۸



فصل اول

کلیات و تحلیل وضعیت

مقدمه

این سند دومین استراتژی برای سکتور تعلیمات تخنیکي و مسلکي و نخستین استراتژی تهیه شده در اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي است. این استراتژی مورد توجه روزافزون امارت اسلامی بوده و جایگاه مهم آن در اجندای رشد امارت اسلامی^۱ نیز بازتاب داده شده است. با این همه، فشار فزاینده مشکلات ناشی از بیکاری و فقدان مهارت جوانان در جامعه مشهود است. رشد و گسترش شایسته سکتور تعلیمات تخنیکي و مسلکي برای یاری رساندن به مردم در افزایش فرصت های کاریابی و به دست آوردن درآمد آبرومندانه بسیار مهم و ضروری است. این سند استراتژیک، دیدگاه جدید اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي به اولویت های توسعه را نشان می دهد و برای پیشرفت در سال های آینده، اهداف و فعالیت های قابل حصول را در نظر می گیرد.

آشنایی با تعلیمات تخنیکي و مسلکي و نقش آن در رشد اقتصاد ملی نخستین گام ضروری برای غلبه بر وجهه نه چندان مثبت این تعلیمات است که همواره با این برداشت منفی همراه بوده که شاگردان آن از نگاه علمی، سواد اندکی دارند. در بیشتر موارد، گرایش شدید برای پیگیری تحصیلات پوهنتونی منتج به شکل گیری توقعات غیرواقعی در میان پدران و مادران و در نتیجه آوردن فشار بالای شاگردان در مکاتب می گردد. تجزیه و تحلیل های اخیر از تجربیات تعلیمات تخنیکي و مسلکي در سطح منطقه نشان می دهد که تعلیمات تخنیکي و مسلکي رسمی که به خوبی طراحی شده باشند، از نگاه پذیرش و ادغام گروه های کنار زده شده مانند جوانان در بازار کار و بهبود درآمد آنها، به مراتب مفیدتر و مؤثرتر از تعلیمات عمومی و تحصیلات عالی است.^۲ در افغانستان، مانند بسیاری از کشورهای منطقه، بیشترین شکاف یا فاصله در توسعه منابع انسانی در مهارت های تخنیکي و مسلکي دیده می شود و یکی از چالش های مهم برای اداره تازه تأسیس تعلیمات تخنیکي و مسلکي، تغییر وجهه عمومی این تعلیمات از طریق به نمایش گذاشتن اهمیت آن و برجسته ساختن ارزش افزوده ایجاد شده است. این ارزش افزوده برای شاگردان شامل بهبود توان کاریابی و برای کشور در برگزیده رشد مهارت ها و توانایی ها و در نتیجه پیشرفت سطح اقتصادی است.

آشنایی با اهمیت تعلیمات تخنیکي و مسلکي به تنهایی برای رسیدگی به این چالش ها کافی نیست؛ بلکه به تلاش های مشترک و هماهنگ از نگاه پالیسی ها و خط مشی، مدیریت، رهبری، تخصص و ظرفیت نیاز دارد که مشتاق و آماده سرمایه گذاری در تعلیمات تخنیکي و مسلکي است تا یک تغییر واقعی و راستین را به ارمغان آورد. در سند روی دست، امید می رود نقدها و نظریات، درس های آموخته شده در منطقه، جوانب ذیدخل، رهبری و چشم انداز ایجاد استراتژی با یکدیگر یکجا شده تا نتایج دلخواه به دست آید.

در خزان ۱۳۹۷، با تشکیل یک گروه کاری متشکل از متخصصین و همکاران بخش های مربوط؛ روند مطالعه، مرور و ارزیابی استراتژی قبلی و قدم برای تهیه استراتژیک بعدی برداشته شد، اما نهایی نشد. پس از روی کار آمدن امارت اسلامی افغانستان و رهبری جدید اداره، روند تهیه و ترتیب استراتژی از سر گرفته شد. این استراتژی پس از تحلیل وضعیت و جمع آوری نظریات جوانب ذیدخل از طریق برگزاری جلسات و همچنان طی مکتوب و برگزاری ورکشاپ یک روزه تحت عنوان ورکشاپ معرفی و مشورتی پلان استراتژیک که در آن نمایندگان وزارت خانه ها، ادارات مستقل، نمایندگان اطاق های تجارت و پیشه وران و رؤسا و کارمندان تخنیکي این اداره حضور داشتند، نهایی گردیده که شامل چهار فصل می باشد که فصل اول کلیات و تحلیل وضعیت، فصل دوم اصل استراتژی و اهداف، فصل سوم در قسمت تطبیق استراتژی و فصل چهارم بالای نظارت از تطبیق استراتژی تمرکز می نماید که بالای هر فصل در جایش با تفصیل بحث گردیده است.

^۱ دومین سند چهارچوب ملی صلح و انکشاف افغانستان (ANPDF II) ۲۰۲۱ - ۲۰۲۵؛ وزارت مالیه

^۲ OECD, 2018

۱. ضرورت بازنگری پلان استراتژیک

پس از مستقل شدن اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، در سال مالی ۱۳۹۷ اولین گام برای تدوین پلان استراتژیک اداره برداشته شد و به همکاری تمویل کنندگان خارجی و همکاران تخنیکي این اداره بالای مسوده آن کار صورت گرفت، اما بنابر هر دلایل که بود، نهایی نشد. با روی کار آمدن امارت اسلامی افغانستان این اداره جان تازه به خود گرفت و مقام رهبری مصمم بر آن شدند تا پلان استراتژیک اداره را نهایی نموده و به مرحله تطبیق و اجراء قرار دهند. روی این ملحوظ اینک، پلان استراتژیک اداره مطابق شرایط موجوده و با در نظر داشت نظریات جوانب ذیدخل تهیه و ترتیب شده است.

۲. وظایف و مسؤلیت‌های عمده اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، بصورت خلاصه دارای وظایف و مسؤلیت‌های ذیل می‌باشد:

۱. تدوین پالیسی‌ها و استراتژی‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛
۲. مدیریت نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سطح کشور؛
۳. فراهم آوری زمینه‌های رشد کمی، کیفی و تحقیقات علمی در مراکز آموزشی؛
۴. منظوری تأسیس، توسعه، ارتقاء، ادغام و یا الغای مراکز آموزشی به اساس اصل انکشاف متوازن و مشارکت عادلانه؛
۵. صدور جواز فعالیت مؤسسات تعلیمات تخنیکي و مسلکی خصوصی، تمدید، تعدیل، تعلیق و لغو آن؛
۶. تألیف و ترجمه کتب درسی، ممد درسی و رهنمای معلم؛
۷. جلب همکاری وزارت‌ها، ادارات امارتی و خصوصی و مؤسسات بین‌المللی به منظور ارائه ارقام و معلومات در مورد نیازهای علمی، منابع بشری و فراهم نمودن زمینه فعالیت مراکز آموزشی؛
۸. ایجاد لیلیه‌ها برای دانش آموزان مراکز آموزشی مطابق سند تقنینی مربوطه؛
۹. فراهم نمودن زمینه ایجاد شرایط مناسب برای خودکفایی مراکز آموزشی؛
۱۰. ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی با کیفیت مطابق به نیازمندی‌های بازار کار در دوره‌های مختلف؛
۱۱. فراهم نمودن زمینه‌های ابتکار، نوآوری و مدیریت مؤثر تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛
۱۲. اتخاذ تدابیر لازم به منظور تثبیت قابلیت‌های استادان، معلمین و دانش آموزان مراکز آموزشی؛
۱۳. اعطای سند فراغت برای دانش آموزان؛
۱۴. تقویه روحیه اسلامی، وطن دوستی، وحدت ملی، مسؤلیت فردی، اجتماعی و قانون پذیری میان دانش آموزان و کارکنان اداره؛ و
۱۵. وضع مقررات، لوایح، طرزالعمل‌های مربوط به اداره و نظارت از تطبیق آن در روشنایی احکام دین مقدس اسلام.

۳. شرایط و موقعیت کشور

در شرایطی که محیط اجتماعی و اقتصادی به سرعت در حال تغییر است، تعلیمات تخنیکي و مسلکی باید نیاز به دانش نظری، مهارت‌های عملی و توانایی‌های فردی برای مشارکت فعال افراد در جامعه و اقتصاد را برآورده سازد و حس مسؤلیت‌پذیری اجتماعی را در میان شاگردان و کارآموزان ایجاد نماید. این مسئله، به‌ویژه برای جامعه افغانستان که از اثر اشغال، خسارات زیادی را متحمل شده و تاهنوز کمابیش آن را در بخش‌هایی تجربه می‌کند، از اهمیت بیشتری برخوردار است. نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی باید از باشندگان کشور، در زمینه رشد و پرورش مهارت‌ها و قابلیت‌هایشان حمایت کند و این مفکوره را در ذهن‌شان ایجاد نماید که آینده کشور از آنان می‌باشد.

اینک در این فصل، شرایط اجتماعی- اقتصادی و سیاسی کشور تشریح می‌گردد، که در آن شرایط، هم تعلیمات تخنیکي و مسلکی رشد و گسترش می‌یابد و هم باید به نیازهای آن شرایط پاسخ دهد.

۳.۱. شرایط سیاسی

قبل از روی کار آمدن امارت اسلامی، کشور ما از لحاظ امنیت مشکلات فراوانی داشت، روی این ملحوظ برای بعضی از نقاط کشور زمینه عرضه خدمات تعلیمات تخنیکي و مسلکی فراهم نبود. اما پس از روی کار آمدن امارت اسلامی افغانستان، شرایط سیاسی کاملاً تغییر کرد و امنیت سرتاسری در کشور حکمفرما شده و فضای صلح همه جانبه به میان آمده است که این در حقیقت یک فرصت بی نظیر است تا اینکه شعاع تعلیمات تخنیکي و مسلکی در آن نقاط که قبلاً از لحاظ عدم موجودیت امنیت رنج می‌بردند، نیز بتابد.

۳.۲. شرایط اجتماعی

نظر به گزارش اداره ملی احصایه و معلومات^۳، جمعیت کل کشور در سال ۱۴۰۱، حدود ۳۴.۳ میلیون تن برآورد گردیده است^۴ که از این میان ۷۰.۶٪ در مناطق روستایی، ۲۵٪ در مناطق شهری و ۴.۴٪ کوچی ها زندگی میکنند. رشد جمعیت سالیانه ۲.۳٪ است^۵ که مسئولیت رو به افزایشی را بر دوش نظام آموزشی کشور قرار می‌دهد. فقر و نداری، فراگیر و پایدار بوده و نزدیک به ۴۷.۳٪ از نفوس کشور زیر خطر فقر زندگی می‌کنند.^۶ همچنان نظر به گزارش اخیر پروگرام انکشافی ملل متحد، نزدیک به ۹۷٪ جمعیت کشور با خطر سقوط به زیر خط فقر مواجه می‌باشند.^۷ رشد و بهبود در ارائه خدمات به ایجاد امنیت و ثبات بیشتر بستگی دارد؛ در نتیجه، واکنش و رسیدگی به وضعیت شکننده کنونی نیازمند یک دوره طولانی و زمان‌بر از پیشرفت عملی، مشخص و سنجیده در راستای رفاه و شکوفایی است.

نفوس کشور از جمله جوان‌ترین جمعیت‌های جهان بوده و ۴۷.۵٪ مردم کمتر از پانزده سال دارند. افزایش رشد سالانه جمعیت، باعث افزایش سالیانه شمار کودکان میشود که به سن مکتب میرسد و این موضوع نیازمند گسترش نظام آموزشی و امکانات و تجهیزات آموزشی لازم است. همچنین نیازمند افزایش ظرفیت بازار کار جهت پذیرش شمار روز افزون جوانان جویای کار میباشد.^۸ تنها ۲.۷٪ نفوس کشور بیش از ۶۵ سال دارند، ۱۷ میلیون تن از باشندگان کشور در سن کار، از ۱۵ تا ۶۴ سال، قرار دارند.^۹ از میان آنان ۱۰ میلیون تن از نگاه اقتصادی فعالیت می‌کنند. ۲۴ میلیون تن از نفوس کشور وابسته به درآمد آن ۱۰ میلیون نفری هستند که از نگاه اقتصادی در جامعه فعالیت می‌کنند. این سطح بالا از وابستگی، رفاه اقتصادی خانواده‌ها را به طور مستقیم متأثر می‌سازد و در کاهش نرخ رفتن کودکان و جوانان به مکتب تأثیر چشمگیر دارد.

مهاجرت نیروی کار یک تدبیر معیشتی بوده و دلگرمی‌ها و انگیزه‌های آن بیشتر با کسب درآمد متوقعه و یافتن فرصت برای فراگیری مهارت‌های جدید مناسب بازار کار ارتباط می‌گیرد که در کشور فراهم نیست. نقش اقتصادی مهاجرت، به ویژه در زمینه کاهش فقر، ایجاد اشتغال و توانمندسازی افراد در کشور بسیار گسترده است، زیرا پول‌های دریافتی از خارج بخش مهمی از درآمد بسیاری از خانواده‌ها را شکل می‌دهد.

^۳ برآورد نفوس کشور، اداره ملی احصایه و معلومات، حمل ۱۴۰۱

^۴ برخی برآوردهای جمعیتی تفاوت زیادی با یکدیگر دارند و گاهی تا ۴۰ میلیون تن هم می‌رسند. (NSIA, 2022) و (بانک جهانی، ۲۰۲۱)

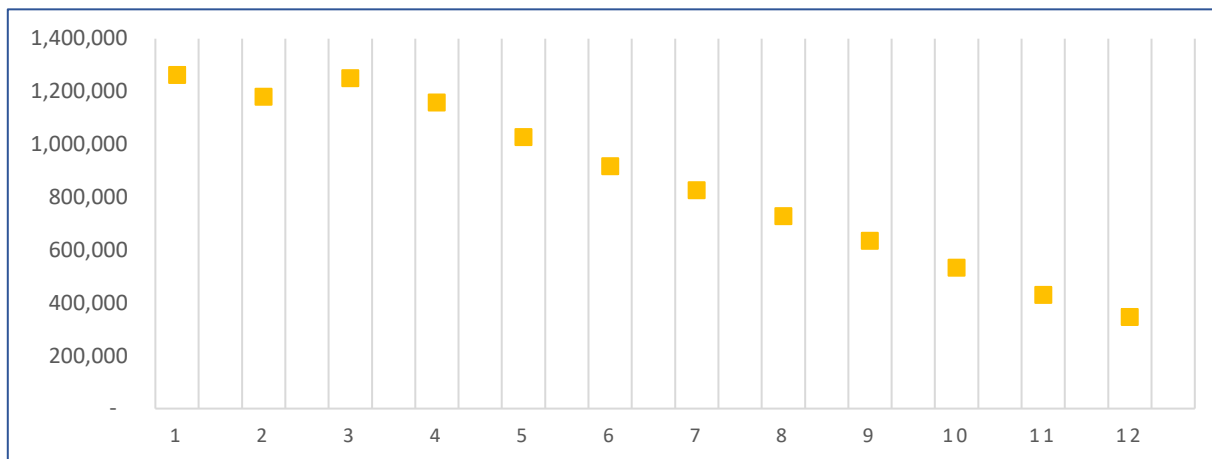
^۵ مطابق معلومات بانک جهانی، رشد سالانه جمعیت ۲.۵٪ می‌باشد.

^۶ گزیده شاخص‌های احصایی وضعیت فقره و رفاه عامه، وزارت اقتصاد، حمل ۱۴۰۰

^۷ 97 percent of Afghans could plunge into poverty by mid 2022, says UNDP | United Nations Development Programme, Date: 8/3/2023

^۸ برآورد نفوس کشور، اداره ملی احصایه و معلومات، حمل ۱۴۰۱

^۹ همان



شکل ۱-۱: شمار شاگردان از صنف (۱ الی ۱۲)^{۱۰}

۳.۳. شرایط اقتصادی

تولیدات و محصولات زراعتی، ستون فقرات اقتصاد جامعه بوده و این کشور، برای تولید برخی از محصولات مرغوب زراعتی همچون؛ انار، انگور، زردآلو، خربوزه و برخی میوه‌های تازه و خشک، شناخته شده و زبانزد است. بخش زراعت، همراه با بسته‌بندی، پروسس و تجارت محصولات زراعتی، نزدیک به ۸۰٪ از مشاغل کشور را تشکیل می‌دهد و نزدیک به ۲۷٪ از تولید ناخالص داخلی را تأمین می‌کند. بخش‌های دیگر اقتصادی شامل حمل و نقل و ارتباطات (۲۴٪)، ساختمان‌سازی (۱۰.۷٪)، بخش تولیدی (۲۸٪)، در سکتور استخراج معادن (۰.۸٪)، در سکتور خدمات عامه و اجتماعی (۱۷.۱٪)، ترانسپورت، ذخایر ارتباط و معلومات (۱.۲٪)، سکتورهای برق، گاز و آب (۰.۱٪)، تجارت عمده‌فروشی و پرچون (۷٪) و کارهای امارت اسلامی (۱۲.۵٪) است.^{۱۱}

افغانستان از سال ۱۳۸۲ و به مدت ده سال، رشد اقتصادی چشمگیری داشت؛ اما نرخ رشد از سال ۱۳۹۲ تا ۱۴۰۰ کاهش یافته و به ۲.۲٪ تا (۲.۴٪-) رسیده است (بانک جهانی، ۲۰۲۲). خشک‌سالی شدید در سال ۱۴۰۰، در تولید گندم و رشد چراگاه‌ها و علفزارها تأثیر منفی گذاشته است. در پهلوی آن، نظر به تحولات اخیر و پناهنده‌شدن تعدادی کثیری از افغان‌ها، نرخ رشد اقتصادی را تا نزدیک به (۴٪-) کاهش داده است.

افغانستان معادن و منابع انرژی دست‌نخورده فراوانی دارد که برای رشد و پیشرفت اقتصادی کشور ظرفیت نهفته خوبی به شمار می‌رود. منابع معدنی عمده شامل کرومیت، مس، طلا، سنگ آهن، لیتیم، سنگ مرمر، سنگ‌های قیمتی و نیمه‌قیمتی و بسیاری موارد دیگر است. جایگاه برجسته افغانستان از نگاه انتقال انرژی به آنجا برمی‌گردد که این کشور به عنوان مسیری برای انتقال نفت، گاز طبیعی و صادرات برق از آسیای میانه به جنوب آسیا و دریای عرب در آب‌های گرم جنوب اهمیت بسیار زیادی دارد. ساخت پایپ‌لاین گاز یا خط انتقال گاز از افغانستان نشان‌دهنده این ظرفیت نهفته است. همچنین، در اواخر سال ۱۳۹۱، استخراج و تولید نفت در کشور برای نخستین بار آغاز گردید و تا فعلاً ادامه دارد.^{۱۲}

^{۱۰} وزارت معارف، (حمل ۱۴۰۰)، احصائیه شاگردان سال ۱۴۰۰ (دیتا-سیت-ها/ <https://moe.gov.af/dr>)

^{۱۱} گزیده شاخص‌های احصائیه‌ی وضعیت فقره و رفاه عامه، وزارت اقتصاد، حمل ۱۴۰۰

^{۱۲} همان.

الف) زراعت، صنایع و خدمات

رشد اقتصادی در برنامه ملی اولویت‌های انکشاف روستایی به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل کاهش فقر در نظر گرفته شده و افزایش تولیدات زراعتی به مثابه محور رشد اقتصادی بوده که نقش مهمی در این روند دارد. اگر بازدهی زراعت افزایش یابد، می‌تواند نقش مهمی در گسترش روند شهرنشینی و صنعتی شدن داشته باشد.

اکنون، بخش زراعت با سطح بالایی از معیشت زراعتی و بازدهی پایین شناخته می‌شود. مازاد تولید بیشتر به عنوان تولیدات خام و اولیه صادر می‌شود. کیفیت اندک، همراه با هزینه‌های گزاف تولید، بدین معناست که تولید کالاهای پروسس شده که توان رقابت در سطح منطقه را داشته باشند، یا جایگزین واردات گردند، یا آمادۀ صادرات باشند، دشوار است.

جدا از افزایش تولید، تجزیه و تحلیل بخش زراعت، نیازمند ایجاد و گسترش زنجیره ارزش بوده که در آن ارزش افزوده ایجاد شده توسط جوانب‌دیدخل نیز گنجانیده شده‌باشد. همکاری در راستای زنجیره ارزش محدود و اندک است و مانع تعامل مناسب میان تولید، تدارکات، بازاریابی و فروش می‌گردد. دانش و مهارت اندک برای انجام کارهای پس از برداشت محصول تا بسته‌بندی و پروسس برای افزایش ارزش، از دیگر عوامل محدودکننده است.

برنامه‌های امارت اسلامی برای بخش زراعت در نظر دارند، زمین‌های زیر کشت را به طور متوسط تا ۱۵۰.۰۰۰ هکتار در سال افزایش دهند، تا در سال ۱۴۰۹ به ۳.۵ میلیون هکتار برسد. با ایجاد پارک‌های صنعتی زراعتی، پروسس زراعتی نیز افزایش خواهد یافت. ساده‌سازی روندها و مراحل صادرات، سهولت در صدور جواز و ایجاد محیط کسب و کار مناسب با هدف افزایش صادرات زراعتی تا میزان سالیانه ۵٪ انجام می‌شود. امارت اسلامی می‌تواند از راه گسترش آموزش از طریق ۴۰۰ مرکز تعلیمی زراعتی، تولیدات دهاقین (کشاورزان) و دسترسی آنان به بازار را افزایش دهد. رشد زراعتی می‌تواند از طریق تولید غله‌جات و محصولات باغبانی، از جمله انگور، بادام، انار و جلعوزه پدید آید.^{۱۳}

زنجیره ارزش تولیدکنندگان، پروسس‌کنندگان و تاجران را مرتبط می‌سازد؛

برای بهبود ایجاد شغل و ارتقای ارزش‌های ملی، سکورهایی که پیامدهای زیاد و چندجانبه دارند، باید در اولویت سرمایه‌گذاری قرار گیرند. در نتیجه باید تلاش گردد که بیشتر فعالیت‌ها در یک زنجیره ارزش خاص در داخل کشور نگه داشته شوند: بین صادرات بادنجان رومی و رُب، یا فروش سنگ، آهن و فولاد، دنیایی از فرصت و سرمایه‌های خفته است. تا جایی، فعالیت‌های محلی برای پروسس می‌تواند جایگزین واردات باشند. مشروط بر این که تولید محلی کفایت کند. پیامدهای این کار در ثروت ملی نیز چشمگیر است.

بسیاری از زنجیره‌های ارزش در داخل کشور شکسته می‌شوند و یا از نگاه جغرافیایی نظر به نبود زیرساخت‌های کافی محدود شده‌اند؛ این دو شرط، برای بازسازی، گسترش و یا ایجاد زنجیره‌های ارزش در زراعت که دهاقین را به فرصت‌های بیشتر در بازارهای شهری یا خارجی ارتباط دهد، ضروری است. در نبود این شرایط، برنامه‌ها باید کمابیش بالای ایجاد زنجیره ارزش خوردتر در بازارهای داخلی کوچک تمرکز داشته باشند.

چوکات ۱-۱: زنجیره ارزش

ب) استخراج معادن به عنوان منبع درآمد و صادرات

در سال ۱۳۸۵، قانون جدید استخراج معادن تصویب و مقررات برای ایجاد چوکات با هدف انکشاف رسمی و استخراج معادن انکشاف داده شد. برای دستیابی به ظرفیت نهفته معادن استخراج نشده، امارت اسلامی پروژه‌های بزرگ تیل (نفت)، گاز و معادن مهم را به سرعت پیگیری و اجرا خواهد کرد. استخراج معادن موجود در مقیاس کوچک تنظیم گردیده و با هدف افزایش درآمد

¹³ Ministry of Finance. AFGHANISTAN GROWTH AGENDA. (n.d.). <https://mof.gov.af>

امارت اسلامی، بالای آنها مالیات وضع می‌گردد. برای اطمینان از اینکه درآمدهای بالقوه جمع‌آوری گردیده و به خوبی مدیریت شود و محیط زیست و خطرات اجتماعی نیز قابل مدیریت باشند، چوکات قانونی و رهنمودهای مناسب ایجاد خواهد شد و ظرفیت در داخل وزارت معادن و پترولیوم ایجاد شده و ارتقاء می‌یابد.

ج) پروژه‌های همکاری در سطح منطقه

برای دستیابی به ظرفیت نهفته، پروژه‌های زیربنایی بزرگ و برنامه‌ریزی شده اجرا خواهد شد تا زودتر از جدول زمانی به پایان برسند. پیامدهای آنها از طریق بهبود تدارکات و محدودیت‌های قانونی در نقاط مرزی افزایش خواهد یافت. فرصت‌های جدید اقتصادی از طریق گسترش ارتباطات اینترنتی از جمله اتصال کیبل فیبر نوری منطقه‌ی فراهم خواهد گردید.

د) تأمین ملی بازارهای داخلی و تکنولوژی معلوماتی و ارتباطی

امارت اسلامی با درک محدودیت‌های سرمایه‌انسانی و زیرساخت‌ها، در نظر دارد تا دوباره به بازارهای داخلی خود تسلط یافته و زنجیره ارزش را در مناطقی که ظرفیت بالایی دارند، بهبود بخشد. در نتیجه، صادرات جایگزین می‌گردد و ارزش افزوده و کار ایجاد می‌شود. بر اساس مطالعات بازار، تقویت زنجیره‌های ارزش در برخی مناطق مزیت نسبی دارند، از جمله جاهایی که از ظرفیت خوبی مانند کشت جلغوزه، پسته و گیاهان طی مانند شیرین بویه برخوردارند. تکنولوژی‌های نوین سبب می‌گردد، ظرفیت‌های نهفته، فرصت‌های جدید تولیدی ایجاد کنند و در خدمت امارت اسلامی باشند.

پیامدهای آجندهای رشد (سند وزارت مالیه)، برای نظام آموزشی و به ویژه تعلیمات تخنیکي و مسلکی بسیار مهم است؛ چراکه جایگاه سرمایه‌انسانی را به عنوان عامل محدودکننده در کوتاه‌مدت به رسمیت می‌شناسد. اگر رشد زراعت، استخراج مواد معدنی، تأمین بازار داخلی و ارتباطات و اتصالات منطقه‌ی به ایجاد اشتغال و پیشرفت اقتصادی بیانجامد، آنگاه امارت باید برای ارتقای دانش و مهارت لازم برای آوردن چنین پیشرفتی در زنجیره ارزش سرمایه‌گذاری کند.^{۱۴}

به سخن دیگر، نه تنها دانش و مهارت لازم برای تولید مواد خام مورد نیاز است؛ بلکه برای رشد و گسترش فعالیت‌های ثانویه و مراحل بعدی نیز باید افراد ماهری باشند تا کارها را پیش ببرند. این امر دربرگیرنده کارهای صنعتی مرتبط به این بخش‌ها و خدمات پشتیبانی مربوطه همچون حمل و نقل، بانکداری، تکنولوژی معلوماتی و ارتباطی و غیره است.

در سال ۱۴۰۰، بخش آموزش یا معارف ۱۰.۹٪ از کل هزینه‌های امارت اسلامی را از آن خود کرد، که این میزان ۳.۲۴٪ از تولید ناخالص داخلی در آن هنگام بود. مقایسه در سطح منطقه تفاوت هزینه‌های مالی را در چندین کشور نشان می‌دهد؛ این در حالی است که اقتصادهای خدماتی و دانش‌محور مانند آلمان، درصد چشمگیری از تولید ناخالص داخلی خود را به بخش آموزش اختصاص می‌دهند.

مصارف بالای بخش آموزشی به عنوان بخشی از کل مصارف کشور				هزینه کشور بالای تعلیم و تربیه به عنوان بخشی از تولید ناخالص داخلی			
افغانستان	ایران	پاکستان	آلمان	افغانستان	ایران	پاکستان	آلمان
۱۰.۹	٪۲۳.۱	٪۱۱.۶	٪۱۱.۲	٪۳.۲۴	٪۳.۶	٪۲.۵	٪۵.۰

جدول ۱-۱: میزان مصارف کشور در مقایسه با چندین کشور (منبع: بانک جهانی ۲۰۲۲)

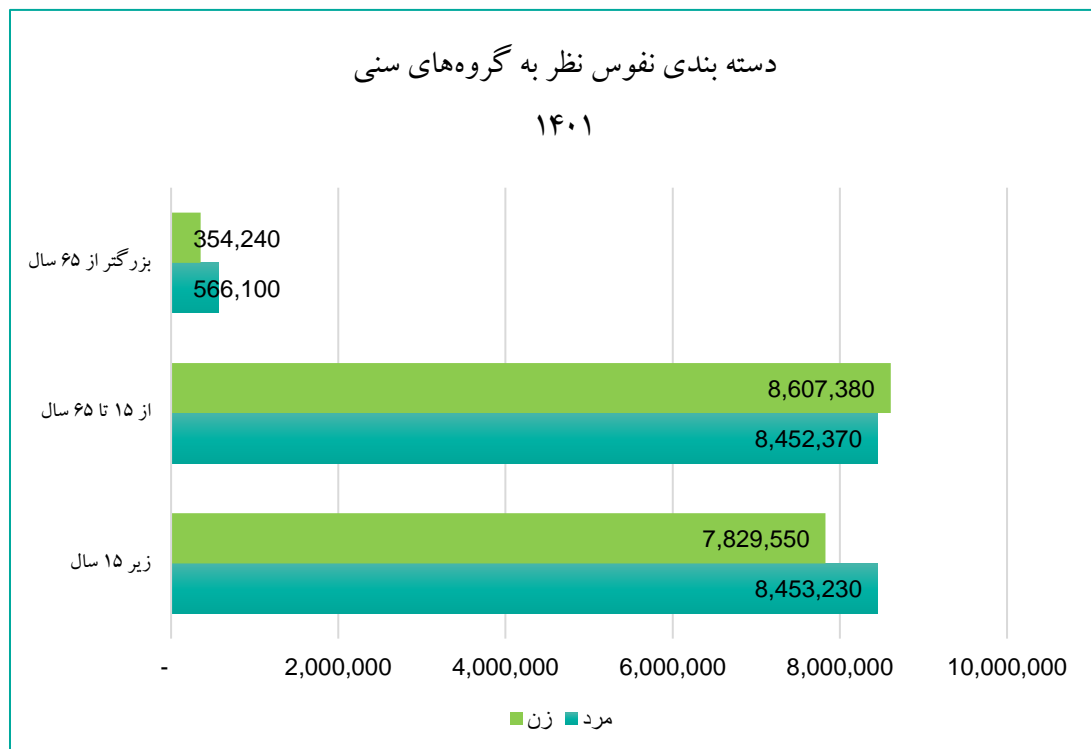
^{۱۴} افزایش تولید مواد خام که به پروسس بیشتر در داخل کشور منتج می‌گردد، در مقایسه با سرمایه‌گذاری در خرید و فروش و فعالیت‌های مرتبط با تجارت، تأثیر بیشتری در اشتغال و افزایش درآمد خواهد داشت. زراعت و استخراج معادن هر دو به مورد اول (تولید و پروسس) تعلق دارند.

۴. نظام استخدام و اشتغال در افغانستان

هرچند، هیچ گونه ارتباط مستقیم علت و معلولی بین رشد اقتصادی و کیفیت و در دسترس بودن آموزش رسمی (تعلیمات عمومی یا مسلکی) وجود ندارد؛ بازم، اینها یکدیگر را حمایت می کنند.^{۱۵} در نتیجه، تعلیمات تخنیکي و مسلکي به شدت وابسته بوده و نیاز به برقراری ارتباط با بازار کار دارد. بخش پیش روی، بینش عمیق تری درباره روندهای اشتغال، ساختارها و حالت های اشتغال و حرفه های موجود در بازار را فراهم می کند.

۴.۱. ساختار اشتغال

نظر به سروری وضعیت معیشتی در کشور، میزان مشارکت کلی نیروی کار پایین و نزدیک به ۴۱.۹٪ بوده و میزان استخدام ملی نسبت به نفوس ۴۱٪ است.^{۱۶} این ارقام نشانگر این است که به نسبت نفوس کشور، تنها افراد اندکی در بخش خدمات و تولید کالا کار می کنند. عامل اصلی چنین ارقام اندک، مشارکت بسیار ناچیز زنان در فعالیت های اقتصادی است. نظر به جوان بودن جمعیت نرخ وابستگی بسیار بالا بوده و هر یک شاغل دارای درآمد از گروه سنی (۶۴-۱۵) باید مصارف و هزینه های حداقل (۶) فرد وابسته شامل کودکان زیر ۱۵ سال و پیران بالای ۶۵ سال را بپردازد.^{۱۷} (نگاه کنید به شکل ۲)



شکل ۲-۱: تقسیم جمعیت به گروه های سنی (منبع: اداره ملی احصاییه و معلومات: ۱۴۰۱)

چنین نرخ بالایی از وابستگی نشان دهنده مانع جدی در پیش روی پیشرفت اقتصادی است؛ چراکه از طرفی، منابع اندک باید خرج آموزش، مراقبت های صحت و پرورش اجتماعی جمعیت جوان گردد و از سوی دیگر، تنها بخش اندکی از مردم توانایی کار در بخش های تولید اقتصادی را دارند. به طور مشابه و در سطح خانواده ها، شمار اندکی از افراد کارهای درآمدزا انجام می دهند و منابع

^{۱۵} از این جهت، در این سند فرض نمی شود که آموزش بهتر، به تنهایی یا به خودی خود بیکاری را کاهش می دهد، یا به رشد اقتصادی منتج می گردد. برای این منظور، بسیاری از شرایط دیگر نیز باید فراهم گردند.

^{۱۶} گزیده شاخص های احصائیوی وضعیت فقره و رفاه عامه، وزارت اقتصاد، حمل ۱۴۰۰

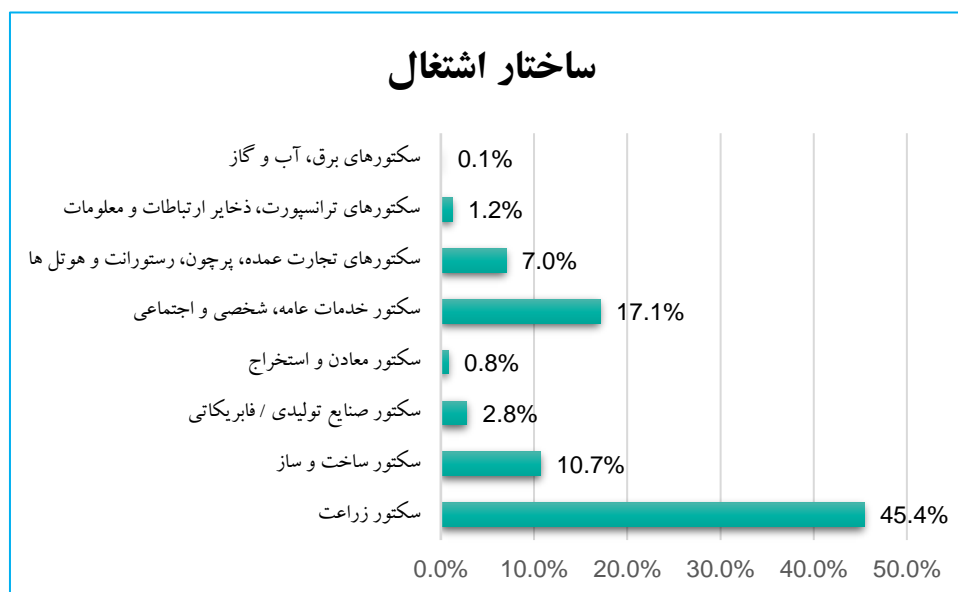
^{۱۷} همان

ناچیزی با اعضای زیاد خانواده به اشتراک گذاشته می‌شود که منتج به کاهش سرمایه‌گذاری در بخش آموزش، بهداشت و دیگر جنبه‌های رشد و پرورش فردی آنان می‌گردد.

تنها دو سوم از افراد در سن کار، در برخی مشاغل فعالیت دارند. نظر به مشارکت کمتر زنان، جوانان و پیران در بازار کار شهری، نرخ اشتغال مردم شهر پایین‌تر از نرخ اشتغال مردم در روستا می‌باشد. نزدیک به نیمی از نفوس کشور بیکار و یا فاقد مهارت کافی برای کاریابی بوده^{۱۸} و به ویژه زنان در این زمینه آسیب‌پذیرترند.

در حال حاضر، مجموع نیروی کار، بیشتر از هفده میلیون تن برآورد شده است. نظر به رشد ۳٪ نفوس، نیروی کار در حدود ششصد هزار تن در هر سال یا پنجاه هزار نفر در هر ماه افزایش می‌یابد. با در نظر داشت گزارشات وزارت اقتصاد، ۴۵.۴٪ سهم اشتغال در سکتور زراعت، ۱۷.۱٪ در سکتور خدمات عامه، شخصی و اجتماعی و ۲.۸٪ در سکتور صنایع تولیدی/فابریکاتی می‌باشند.

در یک بازار کار رسمی و ناتوان که توسط بخش عامه اداره می‌شود، تقاضا برای کارگران ماهر رو به رشد است و این نیاز در ولایات گوناگون متفاوت است. نظر به وضعیت امنیتی و عدم ثبات سیاسی پس از خروج نیروهای نظامی بین‌المللی، کسب و کارها گرایش چندانی به سرمایه‌گذاری ندارند و در نتیجه، فرصت‌های کاری زیادی پیش روی جوانان نیست. کارهای زراعتی بخش غالب بازار کار کشور بوده و ۴۵٪ از مشاغل در بخش کشاورزی بوده که از آن جمله ۴۳٪ کارگران زراعت پیشه و ۲٪ در سایر بخش‌های زراعتی مصروف می‌باشند. (نگاه کنید به شکل ۳)



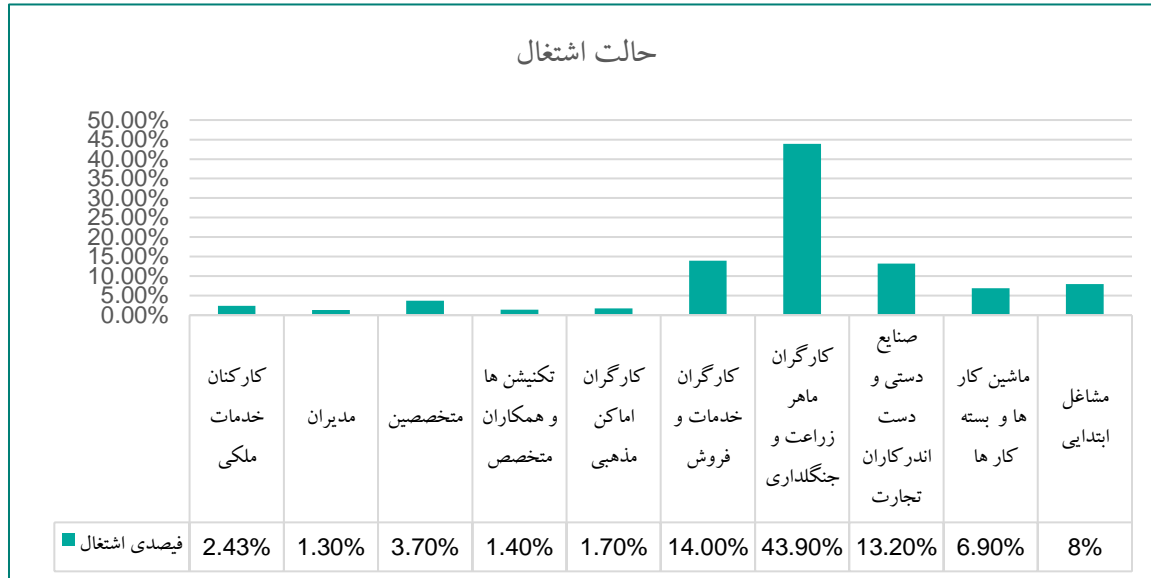
شکل ۳-۱: ساختار اشتغال در مجموع محیط شهری و روستایی (منبع: وزارت اقتصاد، ۱۴۰۰)

بیشتر کارگران بخش زراعت (۴۵.۴٪)، کارگران خانوادگی بوده که دستمزد ندارند و بسیاری از آنان نیز جوانانی هستند که فرصت کار در بیرون از بخش زراعت را ندارند. اشتغال در بخش تولید با رقم ۲.۸٪ در جایگاه پایین قرار می‌گیرد که نشان می‌دهد حرکت به سوی یک اقتصاد پیشرفته‌تر و انعطاف‌پذیرتر هنوز در مراحل نخستین است. بخش چشمگیری از اشتغال در مناطق روستایی دربرگیرنده زراعت، نساجی، پروسس مواد غذایی و ساختمان‌سازی می‌باشد. همان بخش‌ها در مناطق شهری نیز از اهمیت زیادی برخوردار است؛ با این تفاوت که در شهر بخش مالی، خدمات و تولید نیز فعالیت دارد.

^{۱۸} نرخ بیکاری رو به افزایش بوده و در سال ۱۴۰۰ به ۱۸.۶٪ از کل جمعیت و ۳۰.۷٪ از جوانان بوده است (منبع: وزارت اقتصاد، ۱۴۰۰)

۴.۲. حالت‌های اشتغال

کار آزاد یا خوداشتغالی رایج‌ترین نوع وظیفه در مناطق روستایی و شهری است. خانواده‌ها نخستین کارفرمایان در کشور می‌باشند. با این همه، اشتغال در کارهای رسمی در مناطق شهری رایج‌تر است، چراکه بیشتر کارهای عامه در شهرها قرار دارند و تعداد آنها دو برابر مشاغل در بخش خصوصی است. شکل ۴-۱ سهم انواع گوناگون اشتغال در کشور را نشان می‌دهد.



شکل ۴-۱: حالت‌های اشتغال (منبع: اداره ملی احصایه و معلومات ۱۴۰۰)

بیش از ۸۵٪ نفوس فعال اقتصادی در افغانستان در دسته «اشتغال آسیب‌پذیر» جای می‌گیرند: کارگرانی که برای خود، کارگرانی که بدون معاش مشخص برای خانواده خود کار می‌کنند و کارگران روزمزدی که همه در عدم امنیت شغلی و شرایط نامساعد اقتصادی قرار دارند.^{۱۹} تنها ۱۳.۴۶٪ از نفوس کارگران در کشور می‌توانند به عنوان دارندگان کارهای آبرومندانه شناخته شوند.

بخش	کابل، هرات، مزار شریف	مناطق روستایی
زراعت (کشاورزی)	۸.۹٪	۲۲.۸٪
تولید	۶.۵٪	۱۳.۵٪
ساختمان‌سازی	۱.۳٪	۰.۷٪
عمده‌فروشی، پرچون‌فروشی، رستوران، هتل	۱۰.۳٪	۴.۸٪
حمل و نقل، مخابرات	۵.۱٪	۱.۶٪
مؤسسات و نهادهای مالی	۰.۵٪	۰٪
خدمات فردی، اجتماعی و عمومی	۳.۸٪	۲.۴٪

جدول ۲-۱: کسب و کار شخصی و خانوادگی در بخش‌های مختلف بر اساس درصدی از همه کارکنان (منبع: اداره همکاری‌های آلمان)

۴.۳. روندهای اشتغال

تاکنون یاد شد که چگونه مشارکت پایین نیروی کار و نرخ بالای بیکاری منتج به این شد که جوانان وارد بخش غیررسمی گردند، کارهای خانوادگی بدون معاش داشته باشند یا کمابیش کارهای آزاد انجام دهند. پس از تحولات اخیر و روی کار آمدن امارت اسلامی، صلح و امنیت به کشور حکمفرما شده و از هر زمان دیگر نیاز می‌باشد که کشور بازسازی شود. طبیعی است هر تحولات

^{۱۹} سالنامه احصایوی ۱۴۰۰، اداره ملی احصایه و معلومات، ثور ۱۴۰۱

نقاط مثبت و منفی خود را دارا می‌باشد، تحولات اخیر هم از این امر مستثنی نبوده، زیرا که از یک طرف تعداد از کادرهای کشور به کشورهای دیگر پناهنده شده و زمینه کار هم در کشور به یک حالت دگرگونی قرار گرفته و از جانب دیگر صلح و آرامی سرتاسری به کشور حکمفرما شده، از هر زمان دیگر زمینه کار برای سرمایه گذاران داخلی و خارجی در کشور فراهم شده است.

اقتصاد روستایی کشور با نفوس انبوه جوانان مواجه است که وارد بازار کار می‌شوند و برای هر شغل تازه رقابت می‌کنند. هرچند این نسل نو، دارای مهارت‌های بیشتری برای رقابت است؛ با این همه، اقتصاد روستایی هنوز توانایی جذب همه کارگران در بازار کار را ندارد. در نتیجه، بیش از نیمی از جوانان روستایی مصروف مالداري و زراعت می‌گردند که بیشترشان در قالب کارگران بدون معاش و دستمزد در خانواده خود کار می‌کنند که نیاز است با در نظر داشت اولویت‌های استراتژی این اداره در بخش‌های تخنیک و مسلکی تربیت شده و داخل بازار کار شوند.

۴.۴. حرفه‌ها و سطوح مهارت

شمار زیادی از مشاغل و حرفه‌ها در بازار کار یافت می‌شوند. سطح مهارت‌هایی که برای این حرفه‌ها مورد نیاز است، همواره تعریف نمی‌شوند. با این همه، کارفرمایان و صاحبان کسب و کار، ویژگی‌ها و معیارهای نانوشته خود برای مهارت‌های مورد نیاز در هر سطح شغلی را دارند. استندرد بین‌المللی طبقه‌بندی مشاغل^{۲۰} چهار سطح از حرفه‌ها را تفکیک می‌کند^{۲۱}. (نگاه کنید به چوکات ۲)

سطح مهارت ۱- معمولاً شامل مشاغلی می‌شود که نیازمند مهارت نبوده بلکه نیاز به قدرت و مقاومت بدنی دارند؛ مانند کارگران بدون مهارت: به طور مختصر آموزش‌های شغلی و حرفوی در داخل خدمت می‌بینند.

سطح مهارت ۲- بطور کلی شامل مشاغلی مانند کار با ماشین آلات، لوازم الکترونیکی، دریوری وسایط نقلیه، تعمیرات جزئی لوازم و وسایل مکانیکی و برقی می‌شود و در این مهارت نیاز به سواد، توانایی محاسبه و قابلیت ارتباط مهم می‌باشد: نظام رسمی تعلیمات تخنیک و مسلکی با نرخ پوشش ۲۰٪ می‌تواند نادیده انگاشته شود. شرکت‌ها در هر جایی، شیوه‌های خاص خود را دارند. شرکت‌های خورد به طور سنتی آموزش استاد- شاگردی را پیش می‌برند، کارمندان تازه استخدام شده در شرکت‌های بزرگ‌تر تا شش ماه آموزش داخل خدمت می‌بینند.

سطح مهارت ۳- شامل وظایف پیچیده تخنیک و عملی است که نیاز به سطح بالای دانش و تجربه مربوط دارد. مشاغل این سطح نیاز به سطح بالایی از سواد و مهارت‌های لازم را دارد: میزان اندک حرفه‌ها نشانگر این است که آموزش‌های مناسب وجود ندارد، یا برای مخاطبان امکان دسترسی فراهم نیست. برنامه‌های آموزشی صنف سیزدهم و چهاردهم در تعلیمات تخنیک و مسلکی رسمی می‌تواند نادیده انگاشته شود، زیرا رشته‌های کنونی در تعلیمات تخنیک و مسلکی بازتاب دهنده نیازهای بازار کار نیست.

سطح مهارت ۴- مستلزم انجام وظایفی است که نیاز به حل مسائل پیچیده، تصمیم‌گیری و خلاقیت براساس سطح بالای دانش علمی و تجربه عملی در حوزه تخصصی مربوط دارد: پژوهش در ۱۴۰۰ شرکت خورد و متوسط نشان داد که نزدیک به ۳٪ از کارگران ماهر را می‌توان متخصص یا انجنیر نامید.

چوکات ۲-۱: سطوح مهارت‌ها (منبع: سازمان بین‌المللی کار)

در حال حاضر بیشتر مکاتب و مؤسسات مسلکی، مهارت سطح ۲ را ارائه می‌کنند و در صنف‌های سیزدهم و چهاردهم مهارت سطح ۳ ارائه می‌گردد. با این همه، این نوع آموزش‌ها بیشتر به طور نظری تا عملی ارائه می‌گردد. این در حالی است که هر دو سطح مهارت در استراتژی تعلیمات تخنیک و مسلکی مدنظر قرار گرفته است، زیرا سطوح مهارت‌های ۲ تا ۴ نیازمند آموزش‌های اساسی و مرتبط

²⁰ International Standard Classification of Occupations

²¹ International Standard Classification of Occupations, ISCO-08, Volume 1, ILO, 2012

- اتحادیه بانک‌های افغانستان.

جوانب‌ذیدخل یا شریکان تنها به بخش خصوصی محدود نمی‌شوند، امارت اسلامی نیز نه تنها یک کارفرمای بزرگ برای کارمندان است، بلکه معیارها و مراحل اعتباردهی را به مثابه بخشی از آماده‌سازی شرایط برای کسب و کار نیز تنظیم می‌کند.

در سال ۱۳۸۷، کمیته پالیسی آموزش و مهارت‌ها (CESP) به عنوان بخشی از پروژه انکشافی تشکیل شد تا انکشاف اداره ملی تثبیت قابلیت‌ها و چهارچوب ملی، تثبیت قابلیت‌ها را هدایت کند. از آنجایی که چهارچوب قابلیت‌ها اجرا می‌گردد، ایجاد یک بورد تعلیمات تخنیکي و مسلکی و اداره مربوطه برای معرفی مقررات و مراحل عملیاتی استندرد و نظارت از اجرای آنها توقع می‌رود.

۵. تجزیه و تحلیل تعلیمات تخنیکي و مسلکی

تعلیمات تخنیکي و مسلکی نقش مهمی در ارائه مهارت و شایستگی به جوانان برای ایجاد نیروی کار جدید با هدف از میان بردن فقر در کشور ایفا می‌کند. نظر به قانون؛ تعلیمات تخنیکي و مسلکی کارآمد آن است که پاسخگوی نیازهای بازار کار باشد، از پیشرفت متوازن و عادلانه در تمام مناطق کشور حمایت کند و به نیازهای اجتماعی و بازار نیز پاسخ دهد.

۵.۱. انواع تعلیمات تخنیکي و مسلکی

تعلیمات تخنیکي و مسلکی به سه شیوه، از جانب سکتور عامه یا خصوصی ارائه می‌گردد:

- تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی (**Formal TVET**): به طور معمول توسط مکتب یا مؤسسه آموزشی ارائه می‌گردد و از نگاه اهداف یادگیری، حمایت و زمان بندی، ساختارمند و دارای سند رسمی است، به عبارت دیگر، تعلیمات رسمی، آموزش‌هایی است که از جانب امارت اسلامی و یا نهاد خصوصی تهیه و برنامه‌ریزی شده و رسمیت یافته و از طریق یک مؤسسه یا سازمان با ساختار آموزشی (مثلاً مکتب، انستیتوت یا مؤسسه آموزشی) بر مبنای برنامه منظم آموزشی (با داشتن اهداف، زمان، منابع، نصاب و دیگر موارد) ارائه، مورد ارزیابی قرار گرفته و سند رسمی آموزشی ارائه می‌گردد.^{۲۳}
- تعلیمات تخنیکي و مسلکی غیررسمی (**Informal TVET**): دربرگیرنده دوره‌های کوتاه‌مدت برای آموزش مهارت‌ها بوده که برای ایجاد شایستگی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز برای برخی صنایع و نیز ارائه مهارت‌های حساب و سواد ابتدایی مورد استفاده قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر؛ تعلیمات غیررسمی نوعی یادگیری ناشی از فعالیت‌های روزانه مرتبط با کار، خانواده یا اوقات فراغت می‌باشد. از نظر اهداف، زمان یا پشتیبانی؛ این نوع تعلیمات، یادگیری برنامه‌ریزی شده یا ساختارمند نیست.^{۲۴}
- تعلیمات تخنیکي و مسلکی نیمه رسمی (**Non-Formal TVET**): تعلیماتی است که توسط یک اداره/ مؤسسه / نهاد (که ارائه آموزش از فعالیت‌های آن است) برنامه‌ریزی و تنظیم شده‌است. ویژگی بارز تعلیمات نیمه رسمی این است که به عنوان آموزش اضافی، جایگزین و یا مکمل آموزش رسمی در فرآیند یادگیری مادام‌العمر افراد است و به منظور تضمین حق دسترسی به آموزش برای همه ارائه می‌شود. این تعلیمات، برای تمام افراد در هر گروه سنی می‌تواند ارائه شود ولی لزوماً دارای یک مسیر پیوسته آموزشی مانند تعلیمات رسمی نمی‌باشد و معمولاً طی برنامه‌های کوتاه‌مدت آموزشی در قالب کارگاه‌های آموزشی (ورکشاپ) یا سمینارها و یا مانند آن ارائه می‌شود. در این تعلیمات، تصدیق نامه آموزشی توسط اداره/ مؤسسه / نهاد مربوطه ارائه می‌شود ولی این تصدیق نامه‌ها به عنوان مدارک رسمی یا معادل مدارک رسمی

²³ Terminology of European education and training policy. A selection of 100 key terms, CEDEFOP, 2008, Page 85.

²⁴ همان، صفحه ۹۳

شناخته نمی شوند. با این وجود، ممکن است مدارک رسمی از طریق اشتراک در برنامه‌های تعلیمات نیمه رسمی خاص با هماهنگی اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی و یا از طریق ارزشیابی‌های آموزشی ارائه شود.^{۲۵}

۵.۱.۱. تعلیمات تخنیک و مسلکی رسمی (Formal TVET)

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی، یگانه مرجع مدیریت، ارائه و نظارت بر تعلیمات تخنیک و مسلکی رسمی در کشور می‌باشد. در حال حاضر، این اداره، لیسه‌ها، انستیتوت‌ها و مؤسسات آموزشی را در ۲۶۰ ناحیه و ولسوالی‌های ۳۴ ولایت کشور مدیریت می‌کند. در این مکاتب و مؤسسات سه نوع برنامه آموزشی ارائه می‌شود که عبارتند از:

(۱) برنامه دوساله صنف سیزدهم و چهاردهم در انستیتوت‌ها؛

(۲) برنامه سه ساله آموزشی در صنف‌های دهم، یازدهم و دوازدهم در مکاتب؛ و

(۳) برنامه پنج‌ساله آموزشی از صنف دهم تا چهاردهم.

از سال ۱۳۸۲، ارائه تعلیمات تخنیک و مسلکی رسمی به طرز چشمگیری بهبود و افزایش یافته است تا پاسخگوی نیازهای رو به رشد مردم و جامعه باشد. شمار مکاتب و مؤسسات از ۴۲ به ۳۷۶ و شمار شاگردان به بیش از شصت هزار تن رسیده است. از نگاه تقسیم‌بندی جغرافیایی، ساخت مکاتب و مؤسسات مسلکی منتج به افزایش دسترسی به آموزش‌ها در سطح ولایات شده است. با این همه، گسترش شتابزده تعلیمات، ظرفیت سازمانی موجود را به چالش کشیده و منتج به نبود مدیریت مناسب، چهارچوب سازمانی ناکارآمد و عدم نظارت اصولی گردیده است. در نتیجه، معیارهای کیفیت در تهیه نصاب آموزشی و تدریس رعایت نشده، بازدهی درس‌ها و رشته‌ها کاهش یافته و ارتباط با بازار کار نادیده گرفته شده است.

۵.۱.۲. تعلیمات تخنیک و مسلکی نیمه رسمی (Non-Formal TVET)

تمرکز آموزش‌های نیمه رسمی بالای دوره‌های کوتاه‌مدت آموزشی برای ارتقای مهارت‌های مورد نیاز در بازار کار و کمک به بیکاران و کارگران فاقد مهارت برای پیوستن به بازار کار است که در این راستا به نفوس بزرگسال توجه بیشتری دارد. دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت از سه تا دوازده ماه به طول می‌انجامند. گروه‌های هدف نیز کسانی هستند که قادر به سپری نمودن امتحان سراسری کاندکور نبوده و یا کسانی که شامل برنامه‌های رسمی تعلیمات تخنیک و مسلکی نشده‌اند.

وزارت کار و امور اجتماعی یکی از ادارات است که برنامه‌های آموزشی تعلیمات نیمه رسمی تخنیک و مسلکی را در کشور ارائه می‌نماید. این وزارت، در ۴۱ مؤسسه آموزشی، با جذب نزدیک به (۶۸۰۰۰) شاگرد، همچو برنامه‌ها را به پیش می‌برد.

دیگر وزارت‌های همکار مانند وزارت صحت عامه نیز آموزش‌های نیمه رسمی را با هدف ارتقای مهارت‌های خاص در بخش صحت به پیش می‌برند. مؤسسات غیردولتی و تمویل‌کنندگان خصوصی، برنامه‌های تعلیمات تخنیک و مسلکی را با هدف کارایی برای گروه‌های هدف گوناگون مانند ترک‌کنندگان مکتب، کارگران دارای شغل، بازماندگان از مکتب و گروه‌های کنارگذاشته شده از بازار کار ارائه می‌کنند. این برنامه‌ها بر خلاف تعلیمات تخنیک و مسلکی رسمی، تاکنون به طور منظم برگزار نگردیده و هیچ گونه سند رسمی معتبر نیز برای فارغان این برنامه‌ها در نظر گرفته نشده است تا مشخص شود کدام مهارت‌ها را فرا گرفته‌اند.

ریاست عمومی انکشاف مهارت‌های وزارت کار و امور اجتماعی در راستای ارائه و انکشاف آموزش‌ها و تعلیمات حرفوی در سرتاسر کشور برای رشد و ارتقای مهارت‌ها به طور نیمه رسمی، فعالیت می‌نماید.

²⁵ UIS, ISCED 2011 (International Standard Classification of Education), UNESCO, 2012, page 11.

طبق گزارش وزارت کار و امور اجتماعی^{۲۶}، در سال ۱۳۹۸، به صورت مجموعی برای ۳۸،۸۲۲ کارآموز، زمینه آموزش‌ها فراهم گردیده که از آن جمله، برای ۱۵،۰۰۰ کارآموز مستقیماً توسط ریاست عمومی انکشاف مهارت‌ها و برنامه ملی انکشاف مهارت‌ها آموزش ارائه گردیده و برای ۲۳،۸۲۲ کارآموز، از طریق موسسات همکار ملی و بین‌المللی زمینه آموزش مهیا گردیده‌است.

۵.۱.۳. تعلیمات تخنیکي و مسلکی غیررسمی (Informal TVET)

آموزش‌های غیررسمی در افغانستان از طرق مختلف مانند آموزش‌های حرفوی در ورکشاپ‌ها، کارگاه‌ها و دکان‌های حرفوی مانند نجاری، آهنگری و مانند آنها، ارائه می‌گردد. این آموزش‌ها می‌تواند از طریق تشبثات خصوصی به دو شیوه آموزش در محیط کار و شیوه سنتی شاگردشانی یا استاد-شاگردی ارائه می‌گردد. افغانستان نزدیک به هفتصد هزار تشبث خصوصی دارد^{۲۷} که در آنها نزدیک به ۱.۴ میلیون تن کار می‌کنند و بیرون از بخش زراعت قرار دارند. به طور متوسط، هر کسب و کاری دو کارگر ماهر دارد که یکی از آن شاگرد کارآموز است؛ در نتیجه نزدیک به هفتصد هزار شاگرد کارآموز در سراسر کشور کار یاد می‌گیرند. شاگردشانی در این شیوه توافق‌زبانی میان مالک کسب و کار با والدین، سرپرست یا ضامن است. از نگاه محتوا، این گونه آموزش وجهه شرکت را بازتاب می‌دهد و منتج به امتحان‌نهایی مشخص می‌گردد. ۷۸٪ از شاگردان می‌خواهند پس از پایان دوره کارآموزی تجارت شخصی آغاز نمایند؛ و ۲۰٪ از کارآموزان می‌خواهند پس از پایان یادگیری، برای دیگران کار کنند، و ۲٪ خواستار آموزش-های بیشتر و پیگیر آن هستند.^{۲۸}

آموزش در محیط کار از ظرفیت رشد خوبی برخوردار است که منتج به تقویت شیوه سنتی شاگردشانی یا استاد-شاگردی می‌گردد. این شیوه آموزشی باید حفظ و عصری (تازه و بروز) گردد. اکنون، نزدیک به ۱۰٪ از شرکت‌ها و تشبثات در بخش اقتصاد رسمی از شیوه شاگردشانی یا استاد-شاگردی کار می‌گیرند و دیگران سطح مهارت کارگران تازه‌وارد را با ارائه آموزش در جریان کار، ارتقاء می‌بخشند.

برای روشن‌تر شدن سخن، شاگردان کارآموز به چهار دسته تقسیم می‌گردند:

- کارآموزانی که در مکاتب تعلیمات عمومی درس می‌خوانند؛ و همزمان از آموزش در محیط کار بهره‌مند می‌گردند. این گروه بزرگ‌ترین (۶۱.۸٪) و جوان‌ترین (سن اوسط: پانزده سال) بخش از کارآموزان را تشکیل می‌دهند.
- کارآموزانی که تعلیمات عمومی را به پایان رسانیده‌اند؛ این گروه نزدیک به ۱۳.۵٪ از کارآموزان را تشکیل می‌دهند، سن آنان به طور اوسط ۲۲.۶ سال می‌باشد.
- کارآموزانی که از آموزش در مکتب تعلیمات عمومی بازمانده‌اند؛ این گروه ۱۲.۱٪ از کارآموزان را تشکیل می‌دهند و به طور متوسط ۲۰.۹ سال دارند.
- کارآموزانی که بیسوادند؛ این گروه ۱.۵٪ از کارآموزان را تشکیل می‌دهند، و سن آنان به طور اوسط ۲۳.۱ سال است.

چوکات ۱-۳: انواع شاگردان کارآموز (منبع: اداره همکاری‌های آلمان، ۱۳۹۳). مرزبندی و صلاحیت‌های کاری

در حال حاضر، چندین اداره و نهاد، تعلیمات تخنیکي و مسلکی را ارائه می‌کنند. اگر آموزش نیمه‌رسمی زراعت نیز شامل گردد، این نکته درباره رشته زراعت نیز صدق می‌کند. برای وضاحت بیشتر به جدول (۳-۱) در ذیل نظر انداخته شود:

^{۲۶} وب سایت وزارت کار و امور اجتماعی، تاریخ ۱۴۰۱/۱۲/۲۰

^{۲۷} Afghanistan private sector rapid survey, Worldbank, March 2022, Page 2.

^{۲۸} اداره همکاری‌های آلمان، ۱۳۹۳.

اهداف تعلیمات تخنیکي و مسلکی	وزارت/ سازمان	تسهیلات و امکانات	توضیحات
ریاست عمومی انکشاف مهارت‌های وزارت کار و امور اجتماعی تمام تلاش‌ها در سراسر کشور برای رشد و ارتقای مهارت‌ها به طور نیمه رسمی را هماهنگ می‌سازد، بین عرضه و تقاضای نیروی کار ماهر ارتباط برقرار می‌کند و برای ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی نیمه رسمی چهارچوب تهیه می‌کند؛ ارتقای ظرفیت انجام می‌دهد و برای کارهای نو، ظرفیت سازی می‌کند.	برنامه ملی انکشاف مهارت‌ها در وزارت کار و امور اجتماعی	۲۲۴ استاندارد ملی مهارت- های شغلی؛ تهیه ۳۵ نصاب آموزشی؛ ۸۰۰ آموزگار از استاندارد ملی مهارت‌های شغلی با رهنمود تحریری استفاده می‌کنند.	پروژه‌های مختلف
پرکردن فاصله میان کارگران طبی در نظام صحتی کشور و آموزش کارگران صحتی توانا برای ارائه خدمات صحتی باکیفیت	وزارت صحت عامه	۹ مرکز آموزشی (عامه و خصوصی) ۱ تا ۳ ساله	قابلیگی، فارمسی (داروشناسی)، پروتز دندان، فیزیوتراپی، رادیولوژی، پرستاری (نرسنگ)
آموزش کارمندی که در وزارت‌های کلیدی در برنامه‌های توسعه روستایی مسئولیت دارند. بخش‌های استراتژیکي (پژوهش و سروی، آموزش پیشرفته، پارک تکنالوجی روستایی، مدیریت بورسیه‌ها، انتشار معلومات)	انستیتوت انکشاف دهات در وزارت احیاء و انکشاف دهات	--	ارائه برنامه‌های آموزشی برای فارغان لیسه با هدف آموزش آنان به عنوان مددکار اجتماعی؛ یک آموزش با اهداف چندگانه برای فارغان تحصیلات عالی؛ همکاری کارمندان و برنامه‌های آموزشی دیگر برای اعضای شورای روستا؛
ایجاد انستیتوت برای آموزش «داخل خدمت» برای ارتقای ظرفیت کارمندان؛ آموزش مفید و مؤثر کادر تحقیق و توسعه که قادر به اجرای اهداف برنامه چهارچوب ملی انکشاف زراعتی (NADF) باشند.	وزارت زراعت، آبیاری و مالداري	دفاتر انکشاف ولسوالی و مراکز یادگیری زراعت	ارتقای ظرفیت دهاقین از طریق ادارات ولایتی و ولسوالی با رویکرد آموزش عملی زراعت از طریق بازدید منظم، استفاده از طرح‌های مناسب زراعتی

جدول ۱-۳: ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی توسط وزارت‌های همکار

با این که اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی یگانه اداره است که مسئولیت عرضه تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی را دارد،^{۲۹} پرسش این است که، چگونه اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی باید با دیگر همکاران که بیشتر آموزش‌های نیمه رسمی را پیش می‌برند، ارتباط برقرار کند؟

مرزبندی یا مشخص ساختن اختیارات^{۳۰}، چگونگی هماهنگی و ارائه دوره‌های آموزشی مؤثر و کارآمد از موضوعاتی است که باید روشن گردد. همچنین، این نکته نیز بسیار مهم است که مسئولیت‌ها و اختیارات در سطح ولایت و مرکز روشن و آشکار گردد. بطور مثال، زراعت نمونه خوبی است، زیرا رشته مسلکی زراعت در انستیتوت‌ها و مکاتب تحت اثر اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی آموزش داده می‌شود. این کار نیازمند این است که اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در رشته زراعت تخصص بیشتری به دست آورد

^{۲۹} صلاحیت اداره این موارد را نیز در بر می‌گیرد: (۱) تنظیم و مدیریت انستیتوت‌های مسلکی که به وسیله وزارت‌های دیگر پیش برده می‌شوند، (۲) مکاتب و مؤسسات مسلکی خصوصی، (۳) مکاتب و مؤسسات آموزشی برای جوانان معلول، و (۴) خدمت رسانی برای جوانان بیسواد و کسانی که نتوانستند مکتب را به پایان برسانند.

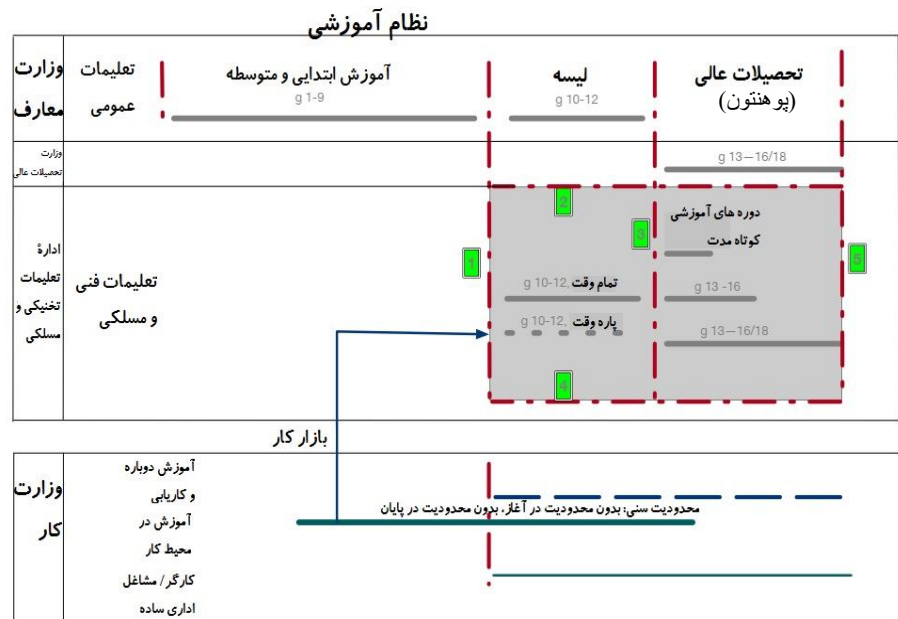
^{۳۰} دیدگاه و مسئولیت اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در دو سند رسمی تشریح گردیده‌است. یکی از آن دو سند، پلان استراتژیک وزارت معارف و دیگری استراتژی ملی تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای سالهای ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۷ است.

تا به منظور افزایش همکاری با وزارت‌های همکار مانند وزارت زراعت و دیگر جوانب‌ذیدخل فعال در بخش زراعت، بین آموزش رسمی و نیمه‌رسمی پیوند برقرار کند.

تفکیک یا وضاحت نقش‌ها یک عامل بسیار مهم در داشتن یک سکتور هماهنگ و متشکل از جوانب‌ذیدخل فراوان است. پس از تفکیک نقش‌ها، مرزهای ایفای مسئولیت‌ها باید روشن گردد. به ویژه، این نکته زمانی اهمیت بیشتر می‌یابد که هدف، گسترش همکاری‌ها و برقراری ارتباط شفاف و مشخص با پروژه‌ها و برنامه‌های دیگر باشد. برخی مرزها هدفمند است، از جمله آن‌هایی که در نصاب‌های آموزشی دیده می‌شود؛ برای نمونه هدف متفاوت تعلیمات عمومی و تعلیمات تخنیکي و مسلکی، این در حالی است که برخی مرزها، اجتماعی و قانونی است؛ از جمله کارگران و شاگردان؛ تعلیمات ابتدایی و متوسطه. (نگاه کنید به شکل پایین)

تشریح خطوط مرزی در تصویر

۱. مرز میان آموزش متوسطه و مقاطع بالاتر از جمله لیس و تحصیلات عالی؛
۲. مرز میان تعلیمات عمومی و مسلکی؛ نظر به نصاب آموزشی.
۳. مرز میان تعلیمات تخنیکي و مسلکی ابتدایی و پیشرفته در مقطع تحصیلات عالی؛
۴. مرز مبتنی بر جایگاه اجتماعی و حقوقی؛ شاگردان یا کارگران؛ وزارت کار از شهروندانی حمایت می‌کند که در جایگاه اجتماعی کارگر هستند و شاید نیاز داشته باشند که برای تغییر شغل خود، آموزش ببینند.
۵. مرز میان نظام آموزشی؛ تحصیلات عالی به پایان رسید.



نظر به عدم وضاحت در مرزبندی نقش‌ها و مسئولیت‌ها در گذشته، ابهام در تفکیک عملکرد ادارات و نهادهای مختلف وجود داشت:

- تعلیمات عمومی و تعلیمات تخنیکي و مسلکی (خط مرزی ۲): برخی از رشته‌های صنف‌های سیزدهم و چهاردهم به تعلیمات عمومی تعلق دارند.
- تعلیمات تخنیکي و مسلکی و ادامه تحصیل (خط مرزی ۳): صنف‌های سیزدهم و چهاردهم به مثابه بخشی از تعلیمات عالی در نظر گرفته شده‌اند، اما نظر به نبود معیارهای مشخص، تبدیل به نوعی تعلیمات تخنیکي و مسلکی ابتدایی شده‌اند.
- وزارت کار و اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی (خط مرزی ۵): وزارت معارف و اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در یک طرف و وزارت کار و امور اجتماعی در طرف دیگر برای گرفتن مسئولیت جوانان بیسواد و شاگردان کارآموز توافق ندارند. جایگاه کارآموز در شرکت‌ها/ تشبثات باید مشخص گردد. (قرارداد شفاهی، دستمزد کمتر از کارگر ماهر، سپری کردن امتحان عملی برای برخی شاگردان).
- جوانان بیسواد به آموزش نیاز دارند. آنان باید حداقل دو گزینه پیش روی خود داشته باشند:
 - الف) آموزش مهارت‌های عملی برای کار،
 - ب) آموزش مهارت‌های عملی در پهلوی دروس نظری و مضامین عمومی مکتب.

چوکات ۴-۱: مرزبندی و تفکیک نقش‌ها

پالیسی جدید توسعه زراعتی آموزش نیمه‌رسمی ده‌ه‌ها و دست‌اندرکاران زنجیره ارزش را از طریق مراکز یادگیری زراعت افزایش می‌دهد، تا در رشته زراعت ارتباط بیشتری میان آموزش‌ها و نیازهای بازار کار وجود داشته باشد. همچنین این پالیسی کمک می‌کند تا برخی موانع موجود در پیش روی همکاری‌های بیشتر برداشته شوند. البته باید متوجه ایجاد یک واحد هماهنگی برای آموزش‌های زراعتی بود. با این که رشته مسلکی زراعت به طور رسمی در چهارچوب اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی است، نهادها و اداراتی همچو وزارت زراعت، دخالت مستقیم در هدایت و توسعه این رشته مسلکی در هماهنگی با نیازهای بازار دارد.

۶. هماهنگی و ارتباطات

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی با تشخیص نقش مهمی که وزارت‌ها و بخش خصوصی در ارائه آموزش‌های رسمی، نیمه‌رسمی و غیررسمی بازی می‌کنند، تنها از پی‌ریزی برای وضاحت نقش‌ها نیست. مهم این است که مستفیدشوندگان و شاگردان تعلیمات تخنیک و مسلکی از کارآموزان جوان گرفته تا استادان و هر گروه دیگر، خدمات آموزشی منسجم و مرتبط به شغل آینده خود دریافت کنند. بدین منظور، اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی در تلاش است تا بین جوانب‌ذیدخل یا ارائه‌کنندگان خدمات آموزشی ارتباط چندجانبه برقرار نماید. این کار شامل شناسایی چندجانبه تصدیق‌نامه‌ها، ارتباط و تکمیل آموزش‌های شغلی و ایجاد شبکه‌های نظری و عملی با هدف اطمینان از اجرای برنامه‌های جدید و عصری شده و کارهای عملی مرتبط می‌گردد.

دو نمونه که نیاز به بهبود پیوستگی دارند:

- ارتباط میان تعلیمات عمومی و تعلیمات تخنیک و مسلکی: هر چند صنف‌های سیزدهم و چهاردهم با هدف ارتقای سطح شاگردان صنف دوازدهم تا سطح تکنیشن (ISCO LEVEL3) طراحی شده‌است، اما عملکرد و نتیجه آن چیز دیگری است. برای بیش از ۸۰٪ شاگردانی که وارد صنف سیزدهم می‌شوند، این آموزش‌ها تازگی دارد، چرا که از مکاتب عمومی آمده‌اند. این درحالی است که متباقی شاگردان از صنف دهم شامل تعلیمات تخنیک و مسلکی بوده‌اند و معلومات مورد نیاز را دارند. افزون بر این، بیشتر شاگردانی که از مکاتب عمومی وارد صنف سیزدهم می‌شوند، انگیزه کار به‌مثابه کارگر ماهر را ندارند، بلکه فقط می‌خواهند تحصیلات عالی داشته باشند. اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی در نظر دارد، این مشکل را با برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت درباره تعلیمات تخنیک و مسلکی حل نماید. در میان‌مدت، اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی صنف‌های سیزدهم و چهاردهم را بازنگری خواهد کرد و به دوره‌های آموزشی بالاتر ارتقاء خواهد داد که تنها برای کارگران ماهر و افرادی با چندین سال تجربه کاری قابل دسترس باشد. این کار سبب می‌شود تا دانش و مهارت این افراد به سطح استاد یا تکنیشن (سطح مهارت ۳) ارتقاء یابد.
- بخش دیگر برای مرزبندی و پیوستگی به برنامه‌های آموزش نیمه‌رسمی ارتباط می‌گیرد که در آن جوانان قابلیت لازم را در دو شیوه یادگیری در محیط کار، یا به عنوان کارآموز در شرکت‌ها و تشبثات از جمله ترمیم وسایط نقلیه و نلدوانی به دست می‌آورند. تاهنوز، این مهارت‌های تخصصی را بدون سطوح بالایی از دانش نظری و مهارت در دانش فیزیک، مکانیک و ماشین نمی‌توان در نهادهای آموزش عالی ارائه کرد. متخصصان ماهر در تشبثات و کارخانه‌ها هنگام پیشرفت وضعیت/رشد تولید/خدمات/مشکل مواجه می‌شوند. نظر به این مسئله، شکل دیگری از آموزش برای این کارگران ارائه می‌گردد تا مهارت‌های خود را افزایش دهند. این کار از طریق تغییر آهسته صنف‌های سیزدهم و چهاردهم و تبدیل آنها به مؤسسات تحصیلات عالی امکان دارد که در آن کارگران ماهر با قابلیت‌های تکنیشن، اسناد رسمی را به دست می‌آورند.

چوکات ۵-۱: نمونه موردی از نیاز به مرتبط بودن

۷. تحصیلات عالی تخنیک و مسلکی

با این که ارائه آموزش‌های آکادمیک در کشور تا سطح ماستری و حتی دکترا ارتقاء یافته است، تعلیمات تخنیک و مسلکی در سطح دیپلوم صنف چهاردهم به پایان می‌رسد. این امر برخلاف نظام آموزشی در کشورهای پیشرفته است که در آنها آموزش‌های مسلکی تا سطح ماستری و بالاتر ادامه دارد. مسیر کوتاه تعلیمات تخنیک و مسلکی در کشور چندین آسیب به دنبال دارد، که مهم‌ترین آنها عبارتند از:

- (۱) در حال حاضر کارفرمایان ارزش تعلیمات تخنیک و مسلکی را کمتر از تحصیلات عالی می‌دانند؛
- (۲) همزمان با این که بسیاری از شاگردان مسلکی انگیزه اندکی برای پیگیری مشاغل تخنیک دارند، آنان همچو بسیاری از مسئولان، تعلیمات تخنیک و مسلکی را به مانند راه غیرمستقیم به تحصیلات عالی می‌بینند؛

۳) نتیجه نمرات پایانی در بسیاری از انستیتوت‌ها به طرز چشمگیری پایین است، که نشانگر عدم علاقه شاگردان به رشته و نیز گرایش شدید آنان برای پیوستن به تحصیلات عالی است؛

۴) همان گونه که در چندین جای دیگر از این سند نیز یاد شد، به دلیل ورود بیش از اندازه شاگردان تعلیمات عمومی به صنف سیزدهم، بیشتر مضامینی که در آنجا تدریس می‌شود، از نگاه کیفیت در سطح صنف دهم تعلیمات تخنیکي و مسلکی است. (حداقل این امر در رشته مسلکی زراعت صادق است)

ایجاد و راه‌اندازی نخستین مرکز علوم کاربردی برای تحصیل تا صنف شانزدهم و بلکه بالاتر از آن، پیامدهای زیر را به ارمغان می‌آورد:

- ۱) داشتن نیروی کاری که آماده مشارکت و فعالیت در اقتصاد پیشرفته و پیچیده است؛
- ۲) فارغان به دنبال کار و تحصیل در رشته خود خواهند بود، تا این که تغییر رشته دهند و در جستجوی مدارک بالاتر در بیرون از رشته‌های فنی باشند؛ و
- ۳) استادان فنی و مسلکی مهارت عملی و تجربه کاری مناسب به دست می‌آورند.

موارد یادشده، تنها هنگامی مؤثر خواهند بود که به همراه تعهد و معیارهای سختگیرانه برای پذیرش و ثبت نام شاگردان در صنف‌های سیزدهم و بالاتر باشد. در غیر آن، راه‌اندازی چنین مرکزی چیزی بیش از ادامه مکاتب و مؤسسات آموزشی کم کیفیت کنونی نخواهد بود.

۸. مدیریت تعلیمات تخنیکي و مسلکی

در ثور ۱۳۹۷، تشکیلات تعلیمات تخنیکي و مسلکی مورد بازنگری قرار گرفت. معینیت تعلیمات تخنیکي و مسلکی از بدنه وزارت معارف جدا شد تا به یک نهاد مستقل برای رسیدگی به تعلیمات تخنیکي و مسلکی در کشور تبدیل گردد. در حال حاضر، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، مکاتب و انستیتوت‌هایش را در ۳۴ ولایت مدیریت می‌کند. این مکاتب و انستیتوت‌ها سه نوع برنامه آموزشی ارائه می‌کنند:

- برنامه آموزشی دوساله در صنف‌های سیزدهم و چهاردهم که در انستیتوت‌ها ارائه می‌گردد؛
- برنامه آموزشی سه‌ساله که صنف‌های دهم، یازدهم و دوازدهم را در برمی‌گیرد و در سطح لیسه‌های مسلکی می‌باشد؛ و
- دوره آموزشی پنج‌ساله که صنف‌های ۱۰ تا ۱۴ را شامل می‌شود.

۸.۱. ارائه خدمات

گویا توزیع کنونی امکانات تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سرتاسر کشور فاقد اساس منطقی است، حداقل این امر روشن است که توزیع خدمات بر اساس تعداد نفوس در مراکز شهری یا سطح ولسوالی نیست. تعداد زیادی از مکان‌های کم جمعیت هستند که خدمات تعلیمات تخنیکي و مسلکی عامه به صورت مضاعف دارند؛ اما بسیاری از مکان‌ها هستند که نفوس زیادی دارند، اما بدون خدمات تعلیمات تخنیکي و مسلکی عامه می‌باشند. از آنجایی که اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، فراهم‌کننده خدمات آموزشی تخنیکي و مسلکی برای مردم کشور است، باید یک منطق هدفمند و یا معیارهای برای توزیع خدمات آموزشی در نظر گرفته شود تا بر اساس آن دسترسی به تعلیمات تخنیکي و مسلکی، ساحات نیازمند به ساخت مکاتب مسلکی و میزان حداقل نفوس آن مکاتب مشخص گردد.

افزون بر این، تهیه رهنمودهای جدید و یا تقویت رهنمودهای فعلی که روندهای اجرایی و آکادمیک را در تعلیمات تخنیکي و مسلکی تشریح می‌کنند، امکان واگذاری برخی مسئولیت‌ها و کارها را به ریاست‌های ولایتی فراهم می‌سازد.

۸.۲. واگذاری اختیارات

تصمیم‌گیری در اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی به شدت متمرکز است. نه تنها عملکردهای مدیریتی مانند برنامه‌ریزی، مدیریت منابع بشری و امور مالی، بلکه عملکردهای آکادمیک مانند پذیرش شاگردان، نظارت آموزشی و تهیه نصاب آموزشی تنها در کابل صورت می‌گیرد. در حال حاضر، بسیاری از تصمیم‌های ابتدایی در اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی توسط مقام اداره تأیید می‌گردد. عدم واگذاری اختیارات داخلی به سطوح پایین‌تر، سبب تأخیر در انجام بسیاری از کارهای مهم شده‌است. واگذاری یا تفویض اختیارات تا سطوح مدیران میانی، سبب مالکیت آنان در روندها و عملکردها می‌گردد که این امر منتج به موفقیت کارها و مسئولیت‌پذیری بیشتر آنان می‌شود.

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی و روندهای متمرکز آن در برنامه‌ریزی باید بیش از اینها پاسخگوی نیازهای مناطق گوناگون باشد. یک اداره پاسخگو باید مسئولیت برخی از برنامه‌ریزی‌ها را به سطوح پایین‌تر واگذار کند و یک چهارچوب معیاری و مرکزی برای اختصاص منابع به کار گیرد. برای اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی بسیار مهم است تا دریابد کدام کارهایی که در حال حاضر در سطح مرکز انجام می‌شود، امکان واگذاری به سطح ولایت، یا حتی در سطح مراکز آموزشی را دارد.

افزون بر این، اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی باید وظیفه نظارتی خود را از وظیفه مدیریت عملیاتی یا اجرایی تفکیک کند. اکنون، این اداره هر دو وظیفه را پیش می‌برد. در پهلوی نقش نظارتی، این اداره به طور مستقیم در مدیریت کارهای روزانه تمام مکاتب و انستیتوت‌های مسلکی کابل (پرداخت معاش، تدارک اجناس اولیه، پرداخت کرایه و هزینه موارد مصرفی) دخالت دارد و در قبال بخش‌های ولایتی نیز چنین وظایفی دارد. تقویت سازمانی و بازنگری در ساختار نظر به ارزیابی عملکردها، این امکان را برای اداره فراهم می‌سازد تا به وظایف و تعهدات جدیدش رسیدگی نماید؛ شفافیت، بازدهی و جایگاه خود را در میان شاگردان و بازار کار ارتقاء بخشد.

۸.۳. پالیسی، پلانگذاری، نظارت و ارزیابی

قبل از اینکه اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی پلان استراتژیک خویش را تهیه نماید، هر سال پلان عملیاتی و بودجه به ولایت می‌فرستد تا آن را تطبیق نمایند. برای ارائه خدمات آموزشی پاسخگو و حمایت بیشتر از تقویت اداره، شیوه‌های مشورتی برای برنامه‌ریزی، تطبیق و ارزیابی باید تهیه و ایجاد گردد. تقویت گزارش‌دهی و انجام کارهای نظارتی می‌تواند همچون نقطه آغازین باشند.

با کمک یونسکو، یک سیستم مدیریتی معلوماتی (TVET MIS) ایجاد گردید تا چگونگی اجرای برنامه‌ها را از نگاه علمی و مدیریتی پیگیری نماید. با این همه، داده‌ها و معلومات موجود از پنج سال گذشته بسیار اندک و کم کیفیت است. شیوه‌های نظارت و دریافت گزارش از مکاتب و مؤسسات آموزشی که مسئولان ولایتی و اعضای ذیربط (در کابل) از آن کار می‌گیرند، باید اندکی تغییر یابد. طرز نوشتن این گزارش‌ها باید از حالت کنونی که نیمه‌معیاری بوده و در آن تا جایی نگاه شخصی نویسنده دخالت داده می‌شود، به شیوه‌های معیاری و علمی ارتقاء یابد. این کار امکان مقایسه و تحلیل عمومی را فراهم می‌سازد و معلومات مرکزی اداره و درک از وضعیت واقعی را بهبود می‌بخشد.

یونسکو از سال ۱۳۸۹ با اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی در بخش توسعه و اجرای استراتژی تعلیمات تخنیک و مسلکی همکار بوده و از راه‌اندازی سیستم مدیریتی معلومات حمایت کرده و در ایجاد مرکز ملی تحقیقات تعلیمات تخنیک و مسلکی یاری رسانیده‌است. (مرکز بین‌المللی یونسکو برای تعلیمات تخنیک و مسلکی) همچنین، یونسکو برای تقویت بیشتر ظرفیت‌ها با هدف

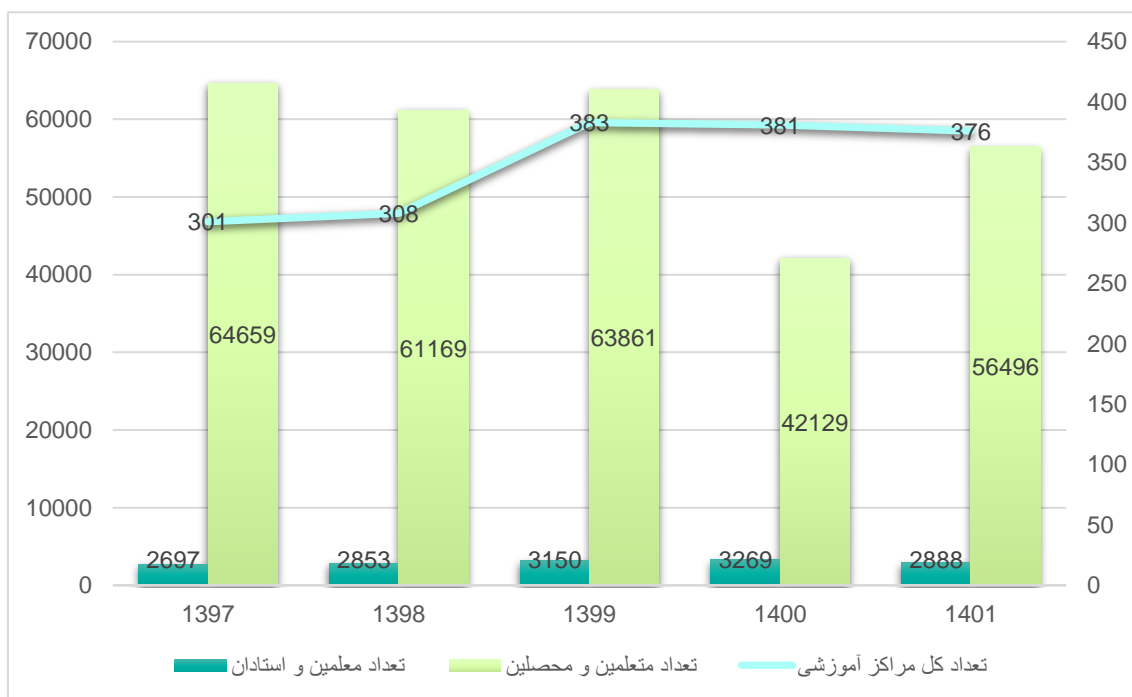
اطمینان از کیفیت مؤثر تعلیمات تخنیکي و مسلکی فعالیت نموده، تا توانایی تعلیمات برای انجام تحقیق درباره بازار کار را افزایش دهد و دامنه مواد آموزشی را به بخش غیررسمی نیز گسترش دهد.

چوکات ۱-۶: حمایت یونسکو از سیستم مدیریت معلوماتی (TVET MIS)

شیوه کنونی پاسخگویی، گزارش دهی و نظارت در اداره ناکارآمد است. معرفی یک شیوه ساختارمند برای نظارت از عملکردهای برنامه ریزی شده که شامل بازدیدهای منظم اعضای علمی / آکادمیک یا مسئولان ولایتی از مکاتب است و گزارش های نظارتی را در خود دارد که مبنای منطقی برای اجرای برنامه های کاری، تصمیم گیری و پاسخگویی ایجاد می کند. این در حالی است که تجدید ساختار در گزارش دهی و نظارت یک امر ضروری است.

۹. مشارکت در تعلیمات تخنیکي و مسلکی و ارتباط آن (با شرایط زندگی)

در سالهای گذشته، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در افزایش دسترسی شاگردان به تعلیمات تخنیکي و مسلکی، ارتقای سطح آموزش و فراهم سازی تجهیزات بیشتر در مکاتب نقش مهمی بازی کرده است. این نکته در دست آوردهای قابل توجه شاگردان چه در نتایج و چه در کارهای عملی آنان بازتاب زیادی داشته است. مجموع شاگردان تعلیمات تخنیکي و مسلکی افزایش یافته و در سال ۱۴۰۱ به ۵۶۶۷۶ متعلم و محصل رسیده است که ۱۳۸۱٪ آنان را دختران تشکیل می دهند. همچنین شمار استادان از (۲۶۹۷) تن در سال ۱۳۹۷ به (۲۸۸۸) تن در سال ۱۴۰۱ رسیده است.



شکل ۱-۶: شمار شاگردان، استادان و مراکز آموزشی از سال ۱۳۹۷ الی ۱۴۰۱

از سال ۱۳۹۷ - ۱۴۰۱ شمار مکاتب و مؤسسات مسلکی از ۳۰۱ باب به ۳۷۶ باب رسیده است. این مراکز قسماً از ساختمان های کرایه و ساختمان و امکانات عامه استفاده می نمایند و از ساختمان مکاتب و امکانات آنها همیشه به طور مؤثر و مناسب کار گرفته نمی شود. این در حالی است که با امکانات موجود، شمار زیادی از شاگردان می توانند بهره مند گردند. باز هم، موانعی پیش روی افزایش پذیرش شاگردان وجود دارد که برخی از آنها عبارتند از:

- مسافت های زیاد تا مراکز آموزشی و لیلیه های محدود؛
- ارتباط اندک نصاب آموزشی با محیط کار و شرایط زندگی از نگاه ارتقای مهارت های عملی؛

- مسئله و جهت تعلیمات تخنیکي و مسلکی که جایگاه پائینی در چشم پدران و مادران و مسئولان اداری دارد؛ آنان تعلیمات عمومی و تحصیلات عالی را به آموزش‌های فنی و حرفوی بیشتر ترجیح می‌دهند.

تعلیمات تخنیکي و مسلکی همچو مسیری برای ورود به تحصیلات عالی با این که شاگردان لیسه‌های مسلکی زراعتی (صنف‌های ۱۰-۱۲) ارتباط خوبی با رشته خود برقرار می‌کنند؛ اما شاگردان انستیتوت‌های زراعت (۱۳-۱۴) این گونه نیستند. در نگاه خوش‌بینانه نزدیک به ۲۰٪ از شاگردان انستیتوت‌های زراعت به کشاورزی علاقه دارند. این ناسازگاری سبب شده‌است شمار زیادی از شاگردان به مشاغل موجود در تحصیلات عالی روی بیاورند و فارغان لیسه‌های تعلیمات عمومی هر شغلی که به آنان پیشنهاد داده شود را می‌پذیرند. به همین دلیل کسانی که سه سال در صنف‌های ۱۰ تا ۱۲ آموزش دیده‌اند، هنگامی که به صنف سیزدهم زراعت وارد می‌شوند با کسانی همصنفی می‌شوند که از تعلیمات عمومی آمده‌اند و هیچ پیش‌زمینه قبلی ندارند. از آنجایی که شمار شاگردانی که هیچ شناختی از زراعت ندارند زیاد است، بیشتر مواد آموزشی صنف سیزدهم همان مواد آموزشی صنف دهم می‌باشد تا از ابتدا همه چیز را به این شاگردان یاد بدهند. این امر سبب تکرار درس‌ها و پایین آمدن کیفیت آموزشی برای آن عده از شاگردانی می‌شود که از لیسه مسلکی زراعت فارغ شده‌اند.

چوکات ۷-۱: تعلیمات تخنیکي و مسلکی همچو راهی غیرمستقیم به تحصیلات عالی (نمونه از رشته مسلکی زراعت)

در نمونه رشته مسلکی زراعت (یا شاید تمام تعلیمات تخنیکي و مسلکی) افزایش دسترسی برابر منتج به توزیع عادلانه امکانات آموزشی در رشته زراعت می‌گردد که در حال حاضر موضوع سخن است. برای اطمینان از ارتباط این رشته با محیط زندگی، خوب است که بیشتر مکاتب زراعتی در روستاها باشد.

۱۰. گروه‌های هدف

با وجود دست‌آوردهایی که در زمینه افزایش شمار شاگردان به دست آمده‌است، بسیاری از گروه‌های هدف بزرگ تاهنوز مخاطب قرار نگرفته‌اند. بیشتر از یک میلیون شاگرد در صنف‌های دهم تا دوازدهم تعلیمات عمومی درس می‌خوانند^{۳۱}، نزدیک به هفتصد هزار تن به عنوان کارآموز در بازار کارند^{۳۲} و به طور تخمینی نزدیک به ۶۳ فیصد از جمعیت بالای ۱۵ سال در کشور، بی‌سواد هستند^{۳۳}. بر اساس این برآوردها، تعلیمات تخنیکي و مسلکی مقدار ناچیزی از تمامی گروه‌های هدف مورد نظر در کشور را زیر پوشش قرار داده‌است.

چندین دلیل برای پیوستن اندک جوانان به تعلیمات تخنیکي و مسلکی وجود دارد:

ایجاد مکاتب مسلکی در کشور از شانزده سال پیش آغاز شده و تاکنون در همان مراحل ابتدایی قرار دارد؛ گسترش مکاتب باید هم از نگاه فراهم ساختن زمینه دسترسی برای همه جوانان و هم از نگاه بازنگری در رشته‌ها برای برآوردن نیازهای گروه‌های خاص ارتقاء یابد.

شیوه سنتی شاگردشانی یا استاد-شاگردی از گذشته‌ها در کشور وجود داشته است.^{۳۴} نزدیک به ۲۰٪ از جوانان کارگر، قابلیت‌های کاری خود را از این طریق به دست آورده‌اند. نزدیک به ۷۵٪ از کارگران ماهر فلزکاری و ۹۶٪ از کارگران ماهر ترمیم وسایط نقلیه،

^{۳۱} وزارت معارف، احصائیه شاگردان سال ۱۴۰۰

^{۳۲} Afghanistan private sector rapid survey, Worldbank, March 2022.

^{۳۳} بانک جهانی، ۲۰۲۱

^{۳۴} GIZ, 2014

حرفه خود را از طریق کارآموزی در شرکت‌ها و محیط کار یاد گرفته‌اند^{۳۵}. تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی قادر نیست با افراد این گروه رابطه بگیرد تا نیازهای آموزشی آنان را برآورده سازد و شرایط آموزشی انعطاف‌پذیر برای ایشان فراهم سازد.

جوانانی که در کسب و کارهای خانگی فعالیت دارند تا با درآمدهای خود خانواده‌های خود حمایت کنند، در جریان کار، مهارت‌های شغلی مورد نیاز را به دست می‌آورند. آنان نمی‌توانند به طور کامل به مکاتب رسمی تعلیمات تخنیکي و مسلکی بروند. در عوض، آنان به طور خودآموز و در کوتاه‌مدت کار یاد می‌گیرند و همزمان با انجام کارهای خانه، پرورش کودکان و انجام کارهای خانگی از خانواده‌های خود حمایت می‌کنند.

حضور در مکاتب تخنیکي و مسلکی به سطح سواد، وضعیت اقتصادی خانواده و ارزش‌های فرهنگی بستگی دارد. منظور از دسترسی برابر و عادلانه به تعلیمات تخنیکي و مسلکی قابل دسترس بودن آن است؛ یعنی اولاً، نزدیک به گروه‌های هدف باشد؛ ثانیاً، در محیط و یا قالبی نباشد که علیه کدام گروه مانند زنان یا دیگران تبعیض یا ستم روا داشته باشد.

افزایش دسترسی به شمار بیشتری از شهروندان، در کنار موارد دیگر، نیازمند روش‌های انعطاف‌پذیرتر برای ارائه دوره‌های آموزشی با هدف برآورده ساختن نیازهای فرهنگی و معیشتی شاگردان است. با این همه، گام مهم دیگر در راستای افزایش مشارکت در تعلیمات تخنیکي و مسلکی، یکپارچگی و هماهنگی بیشتر در بین برنامه‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی و غیررسمی است. آنان باید برای شاگردان مسیرهای یادگیری ارائه کنند تا قابلیت‌های فنی آنان به رسمیت شناخته شود و توسط کارفرمایان و مالکان کسب و کار مورد تأیید و پذیرش قرار گیرد.

گروه‌های هدف تعلیمات تخنیکي و مسلکی شامل (۱۰) گروه می‌باشد که عبارتند از:

- ۱) شاگردان (متعلمین و محصلین)؛
- ۲) بیکاران (کارجویان و کارآموزان)؛
- ۳) کارآفرینان، استادکاران و کارگران؛
- ۴) بازماندگان از مکتب و تحصیلات عالی؛
- ۵) افراد با نیازهای خاص (معلولین)؛
- ۶) بیسوادان؛
- ۷) زندانیان؛
- ۸) عودت‌کنندگان؛
- ۹) معتادین تداوی شده؛ و
- ۱۰) کارکنان امارت اسلامی بشمول مجاهدین؛

در جدول (۴-۱)، گروه‌های هدف متذکره دسته‌بندی شده‌اند تا برای برنامه‌ریزی و هماهنگی میان ارائه خدمات تعلیمات تخنیکي و مسلکی مورد استفاده قرار گیرند و همچنین ارتباط تعلیمات رسمی و نیمه‌رسمی آشکارا نشان داده شده‌است.

گروه‌های خاص	استادکاران / متخصصان	بزرگسالان (جوان‌تر)	جوانان	
• جوانان بازمانده از مکتب که نه به تعلیمات عمومی می‌روند و نه تعلیمات مسلکی.	• کارآفرینان و متشبهان به اندازه کافی دانش نظری و مهارت‌های عملی (صنف)	• شاگردان کارآموز: شاگردانی یا کارآموزی سنتی مروج‌ترین گزینه قابل دسترس برای جوانانی است که	• جوانان مشتاق به یادگیری که اکنون در مکاتب مسلکی درس می‌خوانند، (مستفید)	تشریح

³⁵ Organization for Economic Development of Afghanistan (OEDA, commissioned by GIZ-TVET); Analysis 2017

<p>• افراد با نیازهای خاص: جوانانی که دچار معلولیت ذهنی یا جسمی بوده و نیاز به یادگیری و آموزش مهارت مسلکی ویژه دارند. بیسوادان: جوانانی که وظیفه دارند یا بیکارند، اما قادر به خواندن و نوشتن نیستند.</p>	<p>۱۲ یا بالاتر) برای آغاز کسب و کار دارند؛ و می- خواهند آن را باز هم ارتقاء دهند.</p> <p>• کارمندان امارت اسلامی که مهارت اندکی دارند و می خواهند دانش نظری و مهارت های عملی خود را افزایش دهند تا ماهر گردند.</p> <p>• استادکاران با تجربه کاری فراوان که می- خواهند مهارت عملی و مبانی نظری خود را بهبود بخشند. (آن را تازه کنند)</p>	<p>می خواهند مهارت های شغلی لازم برای یافتن کار را به دست آورند.</p> <p>• زندانیان: نقش تعلیمات تخنیکي و مسلکی در توان بخشی زندانیان و مجرمان بزرگسال که بیشتر آنان مرد هستند.</p> <p>• عودت کنندگان: افرادی که از بهر جنگ و بلاهای طبیعی آواره شده اند و مردمی که از کشورهای همسایه بازگشته اند.</p> <p>• مجاهدین: کسانی که در گذشته، خانه خود را رها کرده و مصروف جهاد و مبارزه بودند، به کارهای آبرومندانه نیاز دارند.</p> <p>• معتادین: افرادی که بالاتر اعتیاد، بدون شغل و مهارت اند، بعد از تداوی، نیازمند فراگیری مهارت ها و شغل می باشند.</p>	<p>شوندگان از تعلیمات تخنیکي و مسلکی) و جوانانی که علاقه مند به یادگیری فن و مسلک هستند.</p> <p>• بیکاران: جوانان بین ۱۵ تا ۲۴ ساله که در فعالیت های رسمی اقتصادی نقش ندارند، یا بیکارند.</p>	
<p>بی سواد کم سواد</p>	<p>بین صنف ۹ تا ۱۲</p>	<p>فارغان صنف ۹ که مکتب را ترک می کند. کم سواد</p>	<p>فارغان صنف ۹ که مکتب را ترک می کند</p>	<p>سطح سواد</p>
<p>• دسترسی به امکانات ویژه برای معلولان • موانع فرهنگی. • مسافت زیاد تا مکتب با در نظر داشت مشکلات رفت و آمد معلولان. • فقط ۱۶ مرکز آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای معلولان (نابینایان و ناشنویان) وجود دارد و بقیه انواع معلولیت ها زیر پوشش قرار نگرفته است.</p>	<p>• فاصله زیاد مراکز آموزشی از کارآفرینان و متشبهان • عدم دسترسی به منابع مالی برای آغاز کسب و کار شخصی (Subsidy) • نگرانی های امنیتی. • کارمندان امارت اسلامی: نبود منابع و تنوع مهارت های آنان</p>	<p>• شاگردان کارآموز: عدم هماهنگی میان ارائه دهندگان تعلیمات تخنیکي و مسلکی و بخش خصوصی در برنامه کارآموزی. • فشار اقتصادی و فشار ناشی از وقت. • زندانیان: وجود مقررات سختگیرانه در زندان ها • عودت کنندگان: مهارت های خاصی برای آنان مشخص نگردیده است. زمان بازگشت آنان به خانه، دوره مناسبی برای ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی نیست.</p>	<p>• محدودیت های فرهنگی در مورد معلولان. • مسافت زیاد در رفت و آمد. • سهولت ها و امکانات مورد نیاز.</p>	<p>محدودیت ها و موانع مشارکت</p>
<p>پاره وقت: ۳ روز در هفته. فصل وار: فصل زمستان</p>	<p>تحصیلات عالی مسلکی و دوره های آموزشی کوتاه مدت</p>	<p>شاگردان کارآموز: آموزش مسلکی در دوره های گوناگون؛ تمام وقت: از طرف صبح، بعد از چاشت یا شبانه، تمام هفته، تمام سال تعلیمی، پاره وقت: ۳ روز در هفته</p>	<p>تمام وقت: از طرف صبح، بعد از چاشت یا شبانه، تمام هفته، تمام سال تحصیلی؛ پاره وقت: ۳ روز در هفته فصل وار: فصل زمستان</p>	<p>حالت یادگیری</p>

		زندانیان: نظر به مدت زمان محکومیت در زندان، مدت زمان آموزش می‌تواند به صورت تمام وقت باشد. عودت‌کنندگان: دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت می‌تواند تمام وقت/ پاره وقت باشد.		
محل زندگی	۵۰٪ شهری؛ ۵۰٪ روستایی	بیشتر در شهرها زندگی می‌کنند	بیشتر در شهرها زندگی می‌کنند	بیشتر در شهرها زندگی می‌کنند
مکان یادگیری عملی	آموزش در مکتب، آموزش در مکتب، در پهلوی کارآموزی در شرکت‌ها و تشنات آموزش در محیط کار: شاگردان کارآموز	<ul style="list-style-type: none"> • شاگردان کارآموز می‌توانند در عمل در نهادهای امارت اسلامی و خصوصی کار کنند. • زندانیان در داخل زندان. • عودت‌کنندگان می‌توانند در عمل در ادارات امارت اسلامی و سازمان‌های خصوصی کار کنند. 	پوهنتون علوم کاربردی؛ سکتور عامه و بخش خصوصی	آموزش در خانه آموزش در محیط کار
هدف از یادگیری	<ul style="list-style-type: none"> • دریافت شهادتنامه صنف ۱۲ • کارمند/ کارگر ماهر • پوهنتون علوم کاربردی • کارمند/ کارگر نیمه ماهر (سطح ISCO) 	ارتقای مهارت برای یافتن کار مناسب، یا آغاز کسب و کار خورد برای پیشبرد یک کار آبرومندانه	<ul style="list-style-type: none"> • استادانی که مایل به آغاز کسب و کار کوچک بوده، یا خواستار ارتقای کسب و کار خورد به تجارت کلان می‌باشند. 	<ul style="list-style-type: none"> • کم‌سودان • کارگران/ کارمندان کم مهارت

جدول ۴-۱: گروه‌های هدف برای داشتن تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی و نیمه‌رسمی منسجم

۱.۱. عناصر کیفیت در تعلیمات تخنیکي و مسلکی

۱.۱.۱. معلمان و کیفیت تدریس

ارائه آموزش‌های مسلکی به استادان توانا نیاز دارد تا دانش نظری و مهارت‌های عملی را به شاگردان خود انتقال دهند. استادان مسلکی باید قابلیت‌ها و شایستگی‌های علمی و تکنالوژیکی مرتبط به رشته و نیز توانایی انجام کار عملی در محیط آموزشی را داشته باشند. احصائیه‌ها نشان می‌دهد که شمار استادان تخنیکي و مسلکی تا سال ۱۴۰۱ به ۲۸۸۸ تن رسید که از آن میان، ۱۶.۷٪ از طبقه انانث می‌باشند.

در حال حاضر، سطح تحصیل استادان تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛ ۸٪ ماستر، ۷۷٪ لیسانس و بقیه ۱۵٪ شامل بکلوریا و فوق بکلوریا می‌باشد. که طبق این ارقام بیشتر از ۸۰٪ از استادان حداقل معیار سطح تحصیل را برآورده می‌سازند، همچنین طبق ارزیابی که با هدف سنجش قابلیت تدریس استادان صورت گرفته، نشان می‌دهد که ۸۵٪ از استادان، قابلیت کافی برای تدریس را ندارند. طبق این ارقام و ارزیابی‌ها، آنچه برای تعریف استاد مسلکی در تعلیمات تخنیکي و مسلکی مهم است علاوه بر سطح تحصیلات و توانایی تدریس، قابلیت تدریس کارهای عملی و مهارت‌های فنی نیز می‌باشد که در معیارهای استادان مسلکی در حال حاضر به طور روشن، وضاحت داده نشده است. لذا تعریف فعلی از معلم مسلکی و مراحل استخدام آنان نظر به نیازهای بازار کار نامؤثر و بی‌ارتباط است. قابلیت‌های معلم مسلکی باید بازتعریف و معیارهای استخدام آنان نیز بازنگری گردد.

سرمايه‌گذاري در كيفيت براي رشته زراعت

در جريان چندين سال گذشته، گام‌هاي قابل توجهي براي ارتقاي رشته زراعت در صنف‌هاي ۱۰ تا ۱۲ برداشته شده که شامل موارد زير است:

- تهيه و انکشاف نصاب آموزشي مبتني بر قابليت براي ليه‌هاي مسلکي زراعت. نصاب جديد در کنار عناصر عنعنوي توليد ابتدائي (توليد رو به رشد)، عناصر جديد برگرفته از زراعت به مثابه فعاليت مبتني بر زنجيره ارزش (**value chain**) را در بر مي‌گيرد. براي نصاب کامل، کتاب‌هاي تازه و رهنمود معلم در هر دو زبان ملي تهيه گرديده‌است. نصاب تازه در همکاري با پوهنتون واگنينگن (Wageningen) هالند تهيه شده‌است.
- آموزش فشرده داخل خدمت، حداقل ۹ هفته، براي بيشتري استاداني که در اين دوره سه ساله آموزشي تدریس داشتند، اين آموزش جدا از معرفي مضامين و موضوعات تازه، آموزش متمرکز بر مسلط ساختن معلمان به مهارت‌هاي عملي و تدریس است.
- تمام تجهيزات مورد نیاز براي اجراي کامل نصاب آموزشي جديد، براي ۱۲۰ مکتب که فاقد آن بودند، ارائه گرديده‌است. شواهد نشانگر آن است که نصاب آموزشي جديد، به همراه آموزش داخل خدمت، تأثير مهمي در ارتقاي كيفيت رشته زراعت داشته است. به طور مشخص، درک و برداشت شاگردان از درس و كيفيت آموزش عملي که آنان مي‌ديدند، به طرز چشمگيري بهبود يافته است. از همه مهم‌تر، اين مسئله رويکردي را تقويت مي‌کند که در آن، پيشرفت نظر به تقويت مراکز آموزشي موجود به دست مي‌آيد.

چوکات ۸-۱: نمونه موردی: انکشاف نصاب آموزشي رشته مسلکي زراعت

بايد دانست معنای آموزش تنها انتقال دانش نظري و مهارت‌هاي فني به شاگردان نيست؛ بلکه آموزش به آماده ساختن جوانان براي زندگي نیز اشاره دارد. اين نکته در دنيايي که هر لحظه و با شتاب تغيير مي‌کند، بدین معناست که بايد براي شاگردان مهارت‌هاي مورد نیاز براي يادگيري مادام‌العمر ارائه گردد؛ توانايي تفکر انتقادي به آنان آموخته شود؛ مهارت شناسايي و برداشت معلومات مرتبط تدریس گردد؛ توانايي سازگاري با تغييرات سريع در محيط و حتي امکان پيش‌بيني تغييرات تازه را به شاگردان ياد داد. بنا بر این، استادان بايد بسيار بيشتري از يک متخصص آموزش ببينند، آنان بايد مرياني باشند که در پرورش شهروندان توانمند و مسئول نقش داشته باشند.

اداره تعليمات تخنیکي و مسلکي، ساليانه شمار زيادي از استادان «حق‌الزحمه» و تعداد اندکي استادان قراردادي مي‌گيرد. اگر اين استادان از بازار يا بخش خصوصي دعوت به همکاري شوند و تجربه‌هاي عملي که به شدت در مکاتب ضروري است با خود به همراه داشته باشند، آنگاه مکاتب و مؤسسات مسلکي مي‌توانند از اين معلمان براي آموزش بهتر و انجام کارهاي عملي شاگردان استفاده کنند. اگر دو گزينه پيشروي باشد، که يکي ايجاد يک کادر از معلمان باشد که هم دانش نظري و هم مهارت عملي داشته باشند، و ديگري ايجاد يک کادر از معلمان که در زمينه دانش نظري يا کار عملي تخصص بيشتري داشته باشد، آنگاه در شرايط کنوني دومين گزينه عملي‌تر است و در حال حاضر به طور آزمائشي اجرا مي‌گردد.

كيفيت تدریس نیز متأثر از نسبت استاد- شاگرد است. تصاميم نادرست در ارائه خدمات تعليمات تخنیکي و مسلکي بيشتري به جوانان شهري و روستايي منجر به اين شده‌است که در مکاتب کوچک، در مقايسه با انستيتوت‌هاي شهري توزيع نابرابر معلمان رخ دهد. از ميان ۱۴۸ مکتب مسلکي، ده درصد از بزرگ‌ترين مکاتب به طور متوسط ۲۳۱ شاگرد دارند، در حالی که ده درصد از کوچک‌ترين مکاتب به طور متوسط ۲۴ شاگرد دارند. نيمي از مکاتب تعليمات تخنیکي و مسلکي کمتر از ۶۰ شاگرد و به طور متوسط شش معلم داشتند. يک مکتب به طور متوسط، به شمول کارمندان اداري و خدماتي يازده کارمند دارد،^{۳۶} با اين توصيف، توزيع نامناسب استادان

^{۳۶} اوسط نسبت معلم به شاگرد در اداره تعليمات تخنیکي و مسلکي کمتر با معيارهاي موجود در منطقه و تعليمات عمومي مقايسه گرديده‌است. در نظام تعليمات عمومي اين کشور، براي هر سي شاگرد يک معلم وجود دارد. (هرچند اين اوسط در مکاتب متوسطه و ليه کمتر است.) (بانک جهاني، ۱۳۹۷)

به نسبت شاگردان در مکاتب صورت گرفته که بهبود دسترسی به تعلیمات تخنیکي و مسلکی، ارائه خدمات به مناطق شهری و روستایی و توزیع عادلانه امکانات، نیازمند اقدامات متوازن با در نظر داشت مؤثریت است. انکشاف رهنمودهای عملیاتی بر اساس معیارهای شفاف نیازمند تجزیه و تحلیل بیشتر برای حمایت از تصمیم‌های پالیسی‌ساز پیرامون این است که چگونه این ملاحظات برابری و کیفیت با بودجه و معیارهای بازدهی هماهنگ گردند.

۱۱.۲. رشته‌های آموزشی

هر رشته آموزشی در مکاتب و مؤسسات مسلکی باید مطابق با نیازهای روزافزون بازار کار باشد، در حال حاضر در حدود ۶۵ رشته اصلی در تعلیمات تخنیکي و مسلکی وجود دارد. زیاد بودن رشته‌ها، فشار سنگینی بالای تعلیمات تخنیکي و مسلکی وارد کرده و مانع از تهیه نصاب‌های مبتنی بر قابلیت و مواد درسی بهتر شده‌است. بررسی ۶۵ رشته آموزشی، شماری از مسایل ساختاری را شناسایی کرده که باید به آنها رسیدگی گردد:

۱. رشته‌های آموزشی ساختار اقتصادی اشتغال در بازار را نشان نمی‌دهند؛
۲. تنها چند رشته آموزشی، به طور تخصصی ارائه می‌گردد؛
۳. رشته‌های آموزشی مرتبط سکتوربندی نگردیده (برای نمونه، رشته‌های باغداری، اگرانومی، جنگلداری تحت سکتور زراعت می‌تواند دسته بندی گردد)؛ و
۴. رشته‌هایی وجود دارند که شاگردان اندکی را جذب می‌کنند.

برای غلبه بر این چالش‌ها، تعلیمات تخنیکي و مسلکی باید با بازار کار ارتباط بیشتری ایجاد کند؛ ارزیابی کند که چه رشته‌ها و خوشه‌هایی نیاز است. همین‌طور، فاصله رشته‌های آموزشی با مشاغل بازار کاهش یابد، برای نمونه با ایجاد رشته‌هایی برای انجیرنی نساجی، تهیه و بسته‌بندی مواد غذایی، فروش پرچون، کار در هوتل و مهمانداری، حمل و نقل، خدمات طبی و مراقبت از صحت. شرکت‌ها، مسئولیت تخصص سازی را بر دوش خواهند گرفت، زیرا آنان به خوبی می‌دانند که چه نوع تخصص مورد نیاز است.

برخی از مضامین و رشته‌های آموزشی از جمله مجسمه‌سازی سرامیک، ژورنالیزم و ورزش در مکاتب مسلکی اندکی بیگانه به نظر می‌رسند. این رشته‌ها بر مبنای نظری و آکادمیک بیشتری نیاز دارند. اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی رشته‌هایی که باید به مکاتب عمومی و نهادهای تحصیلات عالی واگذار شوند را شناسایی کند و با وزارت‌های معارف و تحصیلات عالی در این باره گفتگو و تبادل نظر خواهد کرد. از میان ۶۵ رشته آموزشی، ۵۳ رشته (۸۱٪) کمتر از هزار شاگرد داشته و متباقی آن بیشتر از هزار شاگرد برای هر رشته دارند.

چوکات ۹-۱: ارتباط رشته‌های آموزشی

۱۱.۳. تسهیلات و امکانات

با وجود تلاش‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای تهیه زیرساخت برای مراکز تعلیمات تخنیکي و مسلکی، تاکنون تنها ۳۳٪ آن مراکز ساختمان دارند^{۳۷}. بیشتر ساختمان‌هایی که در سال‌های پیش از ۱۳۷۰ ساخته شده‌اند، در شرایط نامناسب قرار دارند و نیاز به بازسازی دارند.

^{۳۷} متباقی مراکز آموزشی از ساختمان‌های کرایه استفاده می‌کنند.

۱۱.۳.۱. موقعیت‌های مکاتب تخنیک و مسلکی

اداره تعلیمات تخنیک مسلکی فعلاً دارای (۳۷۶) مرکز آموزشی در (۳۴) ولایت کشور می‌باشد که فیصدی بیشتر مراکز آموزشی در ولسوالی‌های ولایات موقعیت دارد. این مراکز آموزشی در ولسوالی‌ها به شکل مکتب مسلکی و بیشتر مراکز آموزشی در مرکز ولایات و کابل، انستیتوت‌های مسلکی می‌باشند. در حال حاضر، در هر مرکز ولایات حداقل یک انستیتوت تعلیمات تخنیک و مسلکی وجود دارد.

نقشه‌ای که به تازگی از مراکز تخنیک و مسلکی تهیه شده، نشان می‌دهد که بیشتر مراکز مسلکی تخصصی می‌باشند، برای نمونه مکتب زراعت و تجارت. در بیشتر موارد، برخی از این مراکز تخصصی در یک ساختمان قرار دارند و در برخی موارد، این مراکز تخصصی در ساحات دوردست بانفوس اندک قرار دارند. در حالی که بیشتر باشندگان کشور به مراکز مسلکی دسترسی ندارند.

چوکات ۱۰-۱: اختصاص درست مراکز آموزشی

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی باید برای ارتباط مراکز آموزشی تخنیک در آینده برنامه‌ریزی کند. یک عامل پیچیده که بخشی از واقعیت بوده، این است که بیشتر ولسوالی‌های کشور هیچ‌گونه نفوس شهرنشین ندارند. به عبارت دیگر، آنان یک مرکز تجمع ندارند که این پرسش را می‌آفریند که باید مکتب را در کجا ساخت تا به آسانی در دسترس بیشتر باشندگان ولسوالی باشد.

۱۱.۳.۲. مراکز آموزش عملی

رهنمودهای تعلیمات تخنیک و مسلکی نشان می‌دهند که ۴۰٪ از جلسات آموزشی باید دانش نظری را انتقال دهند و ۶۰٪ متباقی مهارت عملی یاد داده شود. جلسات عملی به محیط کاری، تجهیزات و استاد ورزیده نیاز دارد که بتواند از تجهیزات کار گیرد.

بیشتر مراکز آموزشی امکانات مورد نیاز از جمله زمین را برای آموزش عملی ندارند و ارابه آموزش با کیفیت تخنیک و مسلکی نیازمند انجام و تمرین کارهای عملی توسط شاگردان می‌باشد که در بسیاری موارد به مشکل مواجه است. به عنوان نمونه در مکاتب زراعتی، زمین و یا فارم کافی برای انجام کارهای عملی موجود نمی‌باشد که جهت حل این چالش، همکاری بهتر وزارت زراعت و یا مراکز محلی می‌تواند منجر به فراهم شدن زمین برای رشته زراعت گردد. تحقیق که به تازگی انجام شده نشان داد، نمونه‌هایی از این اشتراک منابع در سرتاسر کشور روی می‌دهد و مکاتب بسیاری می‌توانند از این همکاری‌ها بهره‌مند گردند.

چوکات ۱۱-۱: اشتراک منابع و همکاری

از ۳۷۶ مرکز تعلیمات تخنیک و مسلکی، شمار اندکی، کارگاه عملی (Workshop) / آزمایشگاه (Laboratory) دارند و بیشتر مراکز آموزشی مواد و تجهیزات مورد نیاز را ندارند که انجام کارهای عملی را با دشواری روبرو می‌سازد. حتی در جایی که امکانات مناسب و مواد مصرفی برای آموزش عملی وجود دارد، اعضای مکتب توانایی لازم برای ارائه درس عملی را ندارند. آموزش‌های داخل خدمت فشرده، منتج به بهبود چشمگیر در مکاتب و انستیتوت‌های زراعت شده‌است، اما سطح عمومی آموزش عملی بسیار پایین‌تر از آن است که به درستی تعلیمات تخنیک و مسلکی نامیده شود. مسئله باقیمانده تطبیق دقیق لایحه مسئولیت است که به تجهیزات آسیب رسانده نشود، همین مسئله انگیزه برخی استادان برای پیشبرد کار عملی را کاهش می‌دهد.

نام	دارد	ندارد
لابراتوار (آزمایشگاه)	۸۱	۲۹۵
ورکشاپ	۶۶	۳۱۰
فارم تحقیقاتی	۳۸	۳۳۸
کمپیوتر لب	۱۶۸	۲۰۸

زمین	۲۵۱	۱۲۵
لیلپه (خوابگاه)	۴۴	۳۳۲
تعمیر	۱۲۰	۲۵۶
دیوار احاطه	۸۵	۲۹۱

جدول ۱-۵: تجهیزات و تأسیسات مراکز آموزشی، آمريت تکنالوژی معلوماتی و احصائیه ۱۴۰۲

۱۲. تحلیل محیطی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی

وضعیت اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی طی تدویر ورکشاپ، تحت عنوان ورکشاپ معرفی و مشورتی پلان استراتژیک، تحلیل محیطی (SWOT Analysis) با اشتراک نمایندگان وزارت خانه‌ها و ادارات مرتبط، نمایندگان اتاق‌های تجارت و پیشه‌وران، نمایندگان سکتور خصوصی و رؤسا و کارمندان تخنیکي این اداره، از طریق توزیع پرسشنامه نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها دریافت گردیده است.

تحلیل محیطی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی شامل محیط داخلی و خارجی می‌باشد که هر کدام طی جدول مشخص در ذیل یادداشت گردیده است.

۱۲.۱. عوامل محیط داخلی

در این بخش عواملی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد که تحت کنترل اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی می‌باشد و این عوامل از طریق نمایندگان جوانب ذیدخل و کارمندان تخنیکي اداره تشخیص شده مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و این عوامل ذیلاً درج جدول شماره (۶-۱) می‌باشد:

عوامل محیط داخلی	
ضعف‌ها (Weaknesses)	قوت‌ها (Strengths)
۱. ضعف فارغان و پایین بودن کیفیت تعلیمی از لحاظ تجربه کاری عملی؛	۱. داشتن مراکز آموزشی در تمام ولایات و بیشتر ولسوالی‌ها؛
۲. نداشتن قانون و مقرره‌های مستقل؛	۲. داشتن امکانات و تجهیزات آموزشی در برخی مراکز؛
۳. کمبود استادان متخصص و برخوردار از مهارت عملی؛	۳. داشتن سابقه کاری حدود ۱۰۰ سال؛
۴. عدم تبلیغات کافی برای معرفی خدمات اداره؛	۴. داشتن بعضی استادان و کارمندان مجرب؛
۵. عدم هماهنگی کافی مابین ادارات ارایه‌کننده تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛	۵. داشتن استقلالیت بودجوی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛
۶. سنتی بودن بسیاری سیستم‌های آموزشی و نصاب؛	۶. دارا بودن بعضی از مراکز آموزشی از تعمیرات معیاری؛
۷. عدم جلب و جذب دونه‌ها؛	۷. موجودیت سیستم مناسب تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛
۸. کمبود بودجه برای تطبیق مؤثر فعالیت‌ها تعلیمی و تجهیزات لازم؛	
۹. عدم تحلیل وضعیت بازار کار؛	

<p>۱۰. عدم تثبیت سطوح مهارت‌ها و تصدیق داران مهارت‌های شغلی در سطح کشور؛</p> <p>۱۱. عدم تطابق نصاب تعلیمی با نیازهای بازار کار؛</p> <p>۱۲. نبود تعمیر و جای مناسب برای بیشتر مراکز آموزشی؛</p> <p>۱۳. نبود ورکشاپ عملی، فارم‌های تحقیقاتی در اکثر مراکز آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛</p> <p>۱۴. عدم ارزیابی نتایج فعالیت این اداره در جامعه به منظور بهبود و اصلاح؛</p> <p>۱۵. عدم نیاز سنجی رشته‌های تحصیلی به منظور ایجاد و عدم ایجاد رشته‌های تعلیمی؛</p> <p>۱۶. کمبود منابع کافی به منظوری معیاری سازی برنامه‌های آموزشی (کمپیوتر لب، لابراتوار و غیره) به منظور تحقیق؛</p> <p>۱۷. عدم سیر علمی تبادل تجارب و نظریات به استادان و محصلین؛</p> <p>۱۸. عدم استراتژی مشخص جهت خود کفایی اداره؛</p> <p>۱۹. تأخیر در پروسه‌های تدارکاتی؛</p> <p>۲۰. عدم موجودیت سیستم شفاف و عادلانه مکافات و مجازات؛</p> <p>۲۱. محدودیت امکانات و تجهیزات؛ و</p> <p>۲۲. عدم ارتباط بین مرکز آموزشی و بازار کار.</p>	<p>۸. ظرفیت تدوین پالیسی‌ها و استراتژی‌ها نظر به دور نمای واحد؛</p> <p>۹. هماهنگی میان ادارات مرکزی و ولایات؛</p> <p>۱۰. آموزش در مرکز و ولایات در ۶۵ رشته و موجودیت نصاب آن؛</p> <p>۱۱. موجودیت بیش از پنجاه هزار شاگرد؛</p> <p>۱۲. فراهم نمودن بدل اعاشه و لیلیه به متعلمین و محصلین؛</p> <p>۱۳. تعلیمات خاص برای نابینایان و ناشوایان؛</p> <p>۱۴. داشتن رهبری متعهد جهت به میان آوردن اصلاحات؛ و</p> <p>۱۵. موجودیت مرکز تضمین کیفیت و تحقیقاتی ارتقاء ظرفیت استادان و کارمندان اداری.</p>
---	---

جدول ۶-۱: عوامل عمده محیط داخلی

۱۲.۲. عوامل محیط خارجی

تحلیل عوامل محیط بیرونی به عواملی اطلاق می‌شود که از کنترل اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی خارج بوده و محیط داخلی اداره را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. در این بخش، تمام عوامل محیطی بیرونی از طریق کمیته نهایی سازی پلان استراتژیک پس از توزیع پرسشنامه‌ها از طریق برگزاری ورکشاپ؛ مورد بررسی، تحلیل و شناسایی گردیده است که ذیلاً در جدول شماره (۷-۱) درج می‌باشد:

عوامل محیط خارجی	
تهدیدها (Threats)	فرصت‌ها (Opportunities)
۱. نبود بازار کار و اشتغال برای فارغان؛	۱. موجودیت منابع طبیعی وافر در کشور؛
۲. مشکلات اقتصادی خانواده‌ها؛	۲. موجودیت حمایت مقامات امارت اسلامی؛
۳. تطبیق پروژه‌های بین المللی به صورت پراکنده در زمینه آموزش‌های تخنیکي و مسلکی؛	۳. پایان انارشی در نظام و متمرکز بودن نظام؛
۴. توزیع اسناد مسلکی از جانب مؤسسات مختلف؛	۴. نیاز مبرم جامعه به کارگران فنی و مسلکی بنا بر تمایل مجدد سرمایه گذاران؛

<p>۵. ترک کشور از سوی نوجوانان؛</p> <p>۶. کمبود علاقه مندی جوانان به آموزش‌های رسمی و چند ساله؛</p> <p>۷. عدم همکاری وزارت معارف در سپردن ملکیت‌های این اداره؛</p> <p>۸. نبود میکانیزم مؤثر غرض جذب شاگردان به نهادهای تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سطح کشور؛</p> <p>۹. عدم آگاهی اغلب مردم از مزایای محیطی موجود تعلیمات تخنیکي و مسلکی در کشور؛</p> <p>۱۰. عدم تمایل ارگان‌های امارتی و سکتور خصوصی به استخدام فارغان تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛</p> <p>۱۱. عدم تخصیص بودجه کافی برای تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛</p> <p>۱۲. پراکندگی و عدم انسجام تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سطح کشور؛</p> <p>۱۳. کمبود حمایت مالی و تخنیکي موسسات بین المللی؛</p> <p>۱۴. عدم هماهنگی بین سایر ادارت ارایه کننده خدمات تخنیکي و مسلکی؛</p> <p>۱۵. عدم آگاهی از منابع (فرار افراد مسلکی و تفکیک افراد مسلکی و غیر مسلکی در داخل کشور)؛</p> <p>۱۶. عدم سرمایه گذاری امارتی و غیر امارتی در تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛ و</p> <p>۱۷. عدم هماهنگی و نبود میکانیزم با وزارت معارف در جذب شاگردان.</p>	<p>۵. افزایش روز افزون وسایل تخنیکي اعم از وسایل الکترونیکي که ایجاب کارگران فنی برای ترمیم آن را می کند؛</p> <p>۶. موجودیت امنیت سرتاسری در کشور؛</p> <p>۷. آغاز مجدد سرمایه گذاری در عرصه‌های معادن و صنعت؛</p> <p>۸. نیاز مبرم جامعه برای آموزش‌های کوتاه‌مدت حرفوی؛ و</p> <p>۹. توجه بی سابقه سکتور عامه به اقتصاد و صنعت.</p>
---	--

جدول ۷-۱: عوامل عمده محیط خارجی

۱۲.۳. تحلیل محیطی (داخلی) اداره

- جدول زیر، ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی را نشان می دهد. گام‌های تهیه این ماتریکس به صورت زیر انجام می شود:
۱. در این ماتریکس، عوامل استراتژیک یا اولویت دار داخلی در ستون اول و در قالب قوت‌ها و ضعف‌ها، فهرست می شوند.
 ۲. در ستون دوم، با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، با مقایسه این عوامل با همدیگر؛ ضریب اهمیتی بین (صفر الی یک) به آن عامل تعلق می گیرد. تخصیص این ضرایب باید به گونه‌ای باشد که جمع ضرایب تمام عوامل بیشتر از یک (۱) نباشد.

۳. در ستون سوم، با توجه به کلیدی یا عادی بودن قوت‌ها و ضعف‌ها به ترتیب رتبه (۴) یا (۳) به قوت‌ها، رتبه (۲) یا (۱) به ضعف‌ها اختصاص پیدا می‌کند. تخصیص رتبه به این صورت است که اگر قوت‌های پیشروی اداره، یک قوت عالی باشد، رتبه (۴) و چنانچه یک قوت معمولی باشد، رتبه (۳) به عامل مورد نظر داده می‌شود و اگر ضعف پیشروی اداره، یک ضعف معمولی باشد، رتبه (۲) و چنانچه یک ضعف بحرانی باشد، رتبه (۱) به عامل مورد نظر داده می‌شود. همانگونه که ملاحظه می‌شود، روند رتبه دهی به طوری است که هر قدر از قوت استثنایی به سمت ضعف بحرانی حرکت میکنیم، میزان رتبه کمتر شده و از ۴ به ۱ میرسد.

۴. در ستون چهارم، ضرایب ستون دوم و رتبه‌های ستون سوم، برای هر عامل در هم ضرب می‌شوند تا امتیاز آن عامل (قوت یا ضعف) برای اداره مشخص شود. در انتهای این ستون، از جمع امتیازات به دست آمده؛ امتیاز نهایی اداره از نظر برخورداری از قوت یا ضعف تعیین می‌شود.

۵. چنانچه جمع کل امتیاز نهایی اداره در این ماتریکس، بیش از ۲.۵ باشد؛ طبق پیشبینی های به عمل آمده، قوت‌های پیشروی اداره بر ضعف‌های آن غلبه خواهد داشت و اگر این امتیاز کمتر از ۲.۵ باشد؛ نشان دهنده غلبه ضعف‌ها بر قوت‌ها خواهد بود.

نقاط قوت‌ها و ضعف‌هایی که طی ورکشاپ جمع‌آوری نموده بودیم، می‌توانیم در جدول ذیل طبق رهنمود فوق تحلیل نماییم:

شماره	عوامل محیط داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها)	عنوان	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	داشتن مراکز آموزشی در تمام ولایات و بیشتر ولسوالی‌ها	S1	0.035	4	0.14
۲	داشتن امکانات و تجهیزات آموزشی در برخی مراکز	S2	0.023	3	0.069
۳	داشتن سابقه کاری حدود ۱۰۰ ساله	S3	0.028	4	0.112
۴	داشتن بعضی استادان و کارمندان مجرب	S4	0.020	3	0.06
۵	داشتن استقلالیت بودجوی اداره تعلیمات تخریکی و مسلکی	S5	0.035	4	0.063
۶	دارا بودن بعضی از مراکز آموزشی از تعمیرات معیاری	S6	0.021	3	0.06
۷	موجودیت سیستم مناسب تعلیمات تخریکی و مسلکی	S7	0.020	3	0.116
۸	ظرفیت تدوین پالیسی‌ها و استراتژی‌ها نظر به دور نمای واحد	S8	0.029	4	0.128
۹	هماهنگی میان ادارت مرکزی و ولایات	S9	0.030	4	0.136
۱۰	آموزش در مرکز و ولایات در ۶۵ رشته و موجودیت نصاب آن	S10	0.032	4	0.057
۱۱	موجودیت بیش از ۵۰ هزار شاگرد	S11	0.034	4	0.087
۱۲	فراهم نمودن بدل اعاشه و لیلیه به متعلمین و محصلین	S12	0.019	3	0.152
۱۳	تعلیمات خاص برای نابینایان و ناشوایان	S13	0.029	3	0.06
۱۴	داشتن رهبری متعهد جهت به میان آوردن اصلاحات	S14	0.038	4	0.032
۱۵	موجودیت مرکز تضمین کیفیت و تحقیقاتی ارتقاء ظرفیت استادان و کارمندان اداری	S15	0.02	3	0.031
۱۶	ضعف فارغان و پایین بودن کیفیت تعلیمی از لحاظ تجربه کاری عملی	W1	0.032	1	0.054
۱۷	نداشتن قانون و مقرره‌های مستقل	W2	0.031	1	0.06
۱۸	کمبود استادان برخوردار از مهارت عملی	W3	0.027	2	0.046
۱۹	عدم تبلیغات کافی برای معرفی خدمات اداره	W4	0.030	2	0.033



0.05	2	0.023	W5	عدم هماهنگی کافی مابین ادارات ارایه کننده تعلیمات تخنیکي و مسلکی	۲۰
0.036	1	0.033	W6	سستی بودن بسیاری سیستم‌های آموزشی و نصاب	۲۱
0.035	2	0.025	W7	عدم جلب و جذب دونه‌ها	۲۲
0.042	1	0.036	W8	کمبود بودجه برای تطبیق مؤثر فعالیت‌ها تعلیمی و تجهیزات لازم	۲۳
0.032	1	0.035	W9	عدم تحلیل وضعیت بازار کار	۲۴
0.046	2	0.021	W10	عدم تثبیت سطوح مهارت‌ها و تصدیق داران مهارت‌های شغلی در سطح کشور	۲۵
0.044	1	0.032	W11	عدم تطابق نصاب تعلیمی با نیازهای بازار کار	۲۶
0.052	2	0.023	W12	نبود تعمیر و جای مناسب برای بیشتر مراکز آموزشی	۲۷
0.04	2	0.022	W13	نبود ورکشاپ عملی، فارم‌های تحقیقاتی در اکثر مراکز آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی	۲۸
0.038	2	0.026	W14	عدم ارزیابی نتایج فعالیت این اداره در جامعه به منظور بهبود و اصلاح	۲۹
0.048	2	0.020	W15	عدم نیازسنجی رشته‌های تحصیلی به منظور ایجاد و عدم ایجاد رشته‌های تعلیمی	۳۰
0.042	2	0.019	W16	کمبود منابع کافی به منظوری معیاری سازی برنامه‌های آموزشی (کمپیوتر لب، لابرتوار و غیره) به منظور تحقیق	۳۱
0.035	2	0.019	W17	عدم سیر علمی (تبادل تجارب و نظریات به استادان و محصلین)	۳۲
0.038	2	0.024	W18	عدم استراتژی مشخص جهت خود کفایی اداره	۳۳
0.034	2	0.021	W19	تأخیر در پروسه‌های تدارکاتی	۳۴
0.069	1	0.035	W20	عدم موجودیت سیستم شفاف و عادلانه مکافات و مجازات	۳۵
0.112	2	0.019	W21	محدودیت امکانات و تجهیزات	۳۶
0.06	1	0.034	W22	عدم ارتباط بین مرکز آموزشی و بازار کار	۳۷
2.406		1			

جدول ۸-۱: جدول تحلیل محیط داخلی

قرار شرح جدول شماره (۸-۱) فوق دیده می‌شود که حاصل جمع مجموعی ضریب موزون (۲.۴۰۶) است و کمتر از (۲.۵) می‌باشد، پس به این معنی است که می‌تواند ضعف‌ها بالایی قوت‌ها غلبه کند.

۱۲.۴. تحلیل محیط خارجی اداره

جدول زیر، ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی را نشان می‌دهد. گام‌های تهیه این ماتریکس عبارتند از:

- در این ماتریکس عوامل استراتژیک یا اولویت دار خارجی در ستون اول و در قالب فرصت‌ها و تهدیدها فهرست می‌شوند.
- در ستون دوم، با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، با مقایسه این عوامل با همدیگر؛ ضریب اهمیتی بین (صفر الی یک) به آن عامل تعلق می‌گیرد. تخصیص این ضرایب باید به گونه باشد که جمع ضرایب تمام عوامل بیشتر از یک (۱) نباشد.
- در ستون سوم، با توجه به کلیدی یا عادی بودن فرصت‌ها و تهدیدها به ترتیب رتبه (۴) یا (۳) به فرصت‌ها رتبه (۲) یا (۱) به تهدیدها اختصاص پیدا می‌کند. تخصیص رتبه به این صورت است که اگر فرصت‌های پیشروی اداره، یک فرصت عالی باشد، رتبه

(۴) و چنانچه یک فرصت معمولی باشد، رتبه (۳) به عامل مورد نظر داده می‌شود و اگر تهدید پیشروی اداره، یک تهدید معمولی باشد، رتبه (۲) و چنانچه یک تهدید جدی باشد، رتبه (۱) به عامل مورد نظر داده می‌شود. همانگونه که ملاحظه می‌شود، روند رتبه دهی به طوری است که هر قدر از فرصت استثنایی به سمت تهدید جدی حرکت می‌کنیم، میزان رتبه کمتر شده و از ۴ به ۱ میرسد.

۴. در ستون چهارم، ضرایب ستون دوم و رتبه‌های ستون سوم، برای هر عامل درهم ضرب می‌شوند تا امتیاز آن عامل (فرصت یا تهدید) برای اداره مشخص شود. در انتهای این ستون، از جمع امتیازات به دست آمده؛ امتیاز نهایی اداره از نظر برخورداری از فرصت یا تهدید تعیین می‌شود.

۵. چنانچه جمع کل امتیاز نهایی اداره در این ماتریکس، بیش از ۲.۵ باشد؛ طبق پیشبینی‌های به عمل آمده، فرصت‌های پیشروی اداره بر تهدیدهای آن غلبه خواهد داشت و اگر این امتیاز کمتر از ۲.۵ باشد؛ نشان دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌ها خواهد بود.

نقاط فرصت‌ها و تهدیدهایی که طی ورکشاپ از جوانب ذیدخل و کارمندان تخنیکي اداره گردآوری شده، می‌توانیم در جدول ذیل طبق رهنمود فوق تحلیل کنیم:

شماره	عوامل محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)	عنوان	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	موجودیت منابع طبیعی وافر در کشور	O1	0.040	4	0.16
۲	موجودیت حمایت مقامات امارت اسلامی	O2	0.04	4	0.16
۳	پایان انارشی در نظام و متمرکز بودن نظام	O3	0.035	4	0.14
۴	نیاز مبرم جامعه به کارگران فنی و مسلکی بنا بر تمایل مجدد سرمایه گذاران	O4	0.038	4	0.152
۵	افزایش روز افزون و سایر تخنیکي اعم از وسایل الکترونیکی که ایجاب کارگران فنی برای ترمیم آن را می‌کند	O5	0.040	3	0.12
۶	موجودیت امنیت سرتاسری در کشور	O6	0.04	4	0.108
۷	آغاز مجدد سرمایه گذاری در عرصه‌های معادن و صنعت	O7	0.036	3	0.043
۸	نیاز مبرم جامعه برای آموزش‌های کوتاه‌مدت حرفوی	O8	0.037	3	0.082
۹	توجه بی سابقه سکتور عامه به اقتصاد و صنعت	O9	0.040	4	0.07
۱۰	نبود بازار کار و اشتغال برای فارغان	T1	0.043	1	0.052
۱۱	مشکلات اقتصادی خانواده‌ها	T2	0.041	2	0.045
۱۲	تطبیق پروژه‌های بین المللی به صورت پراکنده در زمینه آموزش‌های تخنیکي و مسلکی	T3	0.035	2	0.042
۱۳	توزیع اسناد مسلکی از جانب مؤسسات مختلف	T4	0.026	2	0.07
۱۴	ترک کشور از سوی نوجوانان	T5	0.045	1	0.068
۱۵	کمبود علاقه مندی جوانان به آموزش‌های رسمی و چند ساله	T6	0.042	1	0.07
۱۶	عدم همکاری وزارت معارف در سپردن ملکیت‌های این اداره	T7	0.035	2	0.05
۱۷	نبود میکانیزم مؤثر غرض جذب شاگردان به نهادهای تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سطح کشور	T8	0.034	2	0.08

0.045	2	0.035	T9	عدم آگاهی اغلب مردم از مزایای محیطی موجود تعلیمات تخنیکي و مسلکی در کشور	۱۸
0.076	1	0.045	T10	عدم تمایل ارگان‌های امارتی و سکتور خصوصی به استخدام فارغان تعلیمات تخنیکي و مسلکی	۱۹
0.066	1	0.05	T11	عدم تخصیص بودجه کافی برای تعلیمات تخنیکي و مسلکی	۲۰
0.064	2	0.040	T12	پراکندگی و عدم انسجام تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سطح کشور	۲۱
0.07	1	0.045	T13	کمبود حمایت مالی و تخنیکي مؤسسات بین‌المللی	۲۲
0.16	2	0.038	T14	عدم هماهنگی بین سایر ادارات ارایه‌کننده خدمات تخنیکي و مسلکی	۲۳
0.16	2	0.033	T15	عدم آگاهی از منابع (فرار افراد مسلکی و تفکیک افراد مسلکی و غیرمسلکی در داخل کشور)	۲۴
0.14	2	0.032	T16	عدم سرمایه‌گذاری امارتی و غیر امارتی در تعلیمات تخنیکي و مسلکی	۲۵
0.152	2	0.035	T17	عدم هماهنگی و نبود میکانیزم با وزارت معارف در جذب شاگردان	۲۶
2.309		1	مجموعه		

جدول ۹-۱: جدول تحلیل محیط خارجی

قرار شرح جدول شماره (۹-۱) فوق دیده می‌شود که حاصل جمع مجموعی ضریب موزون (۲.۳۰۹) است، یعنی کمتر از (۲.۵) است پس به این معنی است که می‌تواند تهدیدهای آینده بالای فرصت‌ها غلبه کند.

۱۲.۵. مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

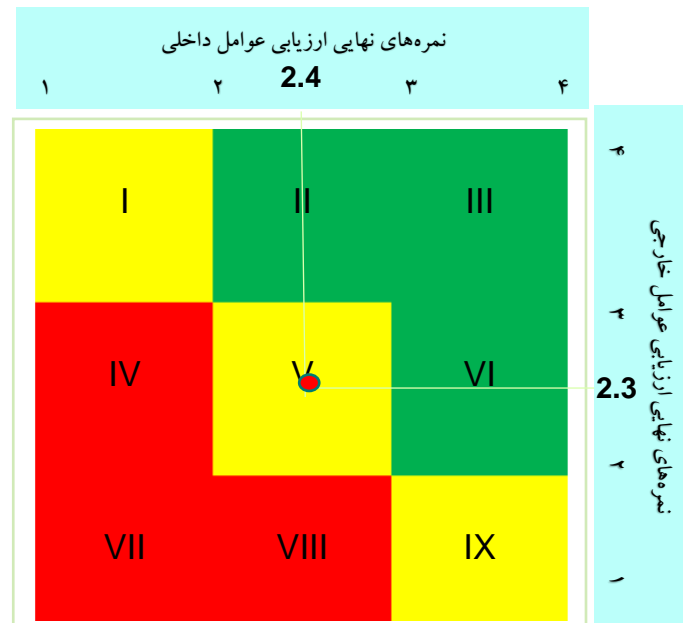
در این مرحله، عوامل اصلی داخلی و عوامل اصلی خارجی، با استفاده از ابزار ماتریکس داخلی و خارجی (IE)، تطبیق داده می‌شوند تا موقعیت اداره مشخص شده و مطابق به آن استراتژی‌ها شناسایی شوند که در راستای مأموریت اداره متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشند.

۱۲.۵.۱. روش (Internal and External) IE

برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریکس داخلی و خارجی استفاده می‌شود. این ماتریکس برای تعیین موقعیت اداره به کار می‌رود. برای تشکیل این ماتریکس، باید نمره‌های حاصل ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را در ابعاد افقی و عمودی این ماتریکس قرار دهیم تا جایگاه اداره در خانه‌های این ماتریکس مشخص گردد و استراتژی مناسبی را برای اداره اتخاذ شود. ماتریکس داخلی و خارجی، به دو شکل ارائه می‌شود: ماتریکس (۹) خانه‌ای و ماتریکس (۴) خانه‌ای. در ماتریکس (۹) خانه‌ای مطابق جدول زیر، نمره‌های ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در یک طیف سه بخشی: قوی (۳-۴)، متوسط (۲-۳) و ضعیف (۱-۲) در ابعاد افقی و عمودی قرار می‌گیرند؛ ما در اینجا صرف از همین ماتریکس (۹) خانه‌ای استفاده می‌کنیم.

در ماتریکس (۹) خانه‌ای عوامل داخلی و خارجی، با توجه به نمره‌های ماتریکس عوامل داخلی و خارجی، چنانچه موقعیت اداره در خانه‌های [II, III, VI] قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژی‌های رشد و توسعه برای اداره است؛ و اگر در خانه‌های

[I, V, IX] قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژیهای حفظ و ثبات است؛ و نیز اگر در خانه‌های [IV, VII, VIII] قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژیهای تدافعی و کاهش است.



شکل ۱-۷: تشخیص موقعیت اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در ماتریکس IE

با در نظر داشت شکل ماتریکس شماره (۱-۷) می‌توان موقعیت اداره را تشخیص نمود، زیرا که در جدول شماره (۸-۱) و شماره (۹-۱) به ترتیب عوامل داخلی و خارجی سنجش نمودیم که ضریب موزون عوامل داخلی (۲.۴) و عوامل خارجی (۲.۳) بود، نتایج ضریب موزون عامل داخلی و خارجی پایین‌تر از (۲.۵) است. بناً موقعیت اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در خانه‌های [IX, I, V] و [II, V, VI] قرار دارد، پس می‌توان استراتژی حفظ و ثبات و همچنان در پهلوی آن استراتژی رشد و یا تهاجمی را اتخاذ نمود. در مجموع چهار نوع استراتژی وجود دارد که در ذیل هر کدام آن‌را تشریح نموده و تصمیم نهایی را طی جدول (۱۰-۱) نهایی سوات (SWOT) اتخاذ می‌گردد.

- ۱) **استراتژی‌های تهاجمی (SO):** در قالب این استراتژی‌ها، اداره با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد از فرصت‌های خارجی بهره برداری کند.
- ۲) **استراتژی‌های محافظه کارانه (WO):** هدف از این استراتژی‌ها، بهره برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج برای تبدیل کردن نقاط ضعف داخلی به قوت است.
- ۳) **استراتژی‌های رقابتی (ST):** اداره در اجرای این استراتژی‌ها، می‌کوشد با استفاده از نقاط قوت خود، اثرات ناشی از تهدیدهای موجود محیط خارج را کاهش دهند یا آنها را از بین ببرند.
- ۴) **استراتژی‌های تدافعی (WT):** اداره این استراتژی را زمان انجام می‌دهد که نه قوت داخلی داشته باشد و نه هم فرصت بیرونی، پس می‌کوشد با پرهیز از تهدیدات بیرونی، ضعف داخلی خود را کاهش دهد.

نتیجه نهایی: با در نظر داشت جدول های شماره (۱-۸)، (۱-۹) و شکل ماتریکس (۱-۷) به این نتیجه میرسیم که برای اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛ استراتژی حفظ و ثبات، رو به رشد مناسب بوده و با استفاده از قوت های داخلی همچون: داشتن مراکز آموزشی در تمام ولایات و بیشتر ولسوالی ها، داشتن امکانات و تجهیزات آموزشی در برخی مراکز، داشتن سابقه کاری حدود ۱۰۰ ساله، داشتن بعضی استادان و کارمندان مجرب، داشتن استقلالیت بودجوی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، دارا بودن بعضی از مراکز آموزشی از تعمیرات معیاری و تجهیزات کافی، موجودیت سیستم مناسب تعلیمات تخنیکي و مسلکی، ظرفیت تدوین پالیسی ها و استراتژی ها نظر به دور نمای واحد، هماهنگی میان ادارت مرکزی و ولایات، آموزش در مرکز و ولایات در ۶۵ رشته و موجودیت نصاب آن، موجودیت بیش از ۵۰ هزار شاگرد، فراهم نمودن بدل اعاشه و لیلیه به متعلمین و محصلین، تعلیمات خاص برای نابینایان و ناشوایان و داشتن رهبری متعهد جهت به میان آوردن اصلاحات و موجودیت مرکز تضمین کیفیت و تحقیقات ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان اداری؛ می توان تهدیدهای بیرونی را دفع نمود و همچنان با استفاده از فرصت های موجوده همچون: موجودیت منابع طبیعی وافر در کشور، موجودیت حمایت مقامات امارت اسلامی، پایان انارشی در نظام و متمرکز بودن نظام، نیاز مبرم جامعه به کارگران فنی و مسلکی بنا بر تمایل مجدد سرمایه گذاران، افزایش روز افزون و سایر تخنیکي اعم از وسایل الکترونیکی که ایجاب کارگران فنی برای ترمیم آن را می کند، موجودیت امنیت سرتاسری در کشور، آغاز مجدد سرمایه گذاری در عرصه های معادن و صنعت، نیاز مبرم جامعه برای آموزش های کوتاه مدت حرفوی و توجه بی سابقه سکتور عامه به اقتصاد و صنعت؛ می توان ضعف های داخلی خود را کاهش داد. بر علاوه با استفاده از قوت های داخلی و فرصت های بیرونی می توانیم اداره را بسوی ترقی و پیشرفت سوق دهیم. جزئیات بیشتر موارد فوق، در جدول ماتریکس شماره (۱-۱۰) توضیح داده شده است.^{۳۸}

^{۳۸} رهنمود تدوین پلان استراتژیک برای پوهنتون، وزارت تحصیلات عالی، بهار ۱۳۹۸.

جدول ۱۰-۱: جدول نهایی سوات (SWOT)

<p>ضعف‌ها (Weaknesses)</p> <p>مطابق ضعف‌های مندرج جدول شماره (۱-۸)</p>	<p>قوت‌ها (Strengths)</p> <p>مطابق قوت‌ها مندرج جدول شماره (۱-۸)</p>	<p>عوامل داخلی عوامل خارجی</p>
<p>(WO) وضعیت محافظه کارانه</p> <p>۱. از طریق (O2) برای رفع (W2)، (W5)، (W7)، (W8)، (W19) و (W22)؛</p> <p>۲. از طریق (O1) و (O4) برای رفع (W11)، (W16)، (W17) و (W21)؛</p> <p>۳. از طریق (O9) برای رفع (W13)، (W16) و (W21)؛</p> <p>۴. از طریق (O7) برای رفع (W3)، (W8) و (W16)؛</p>	<p>(SO) وضعیت تهاجمی یا رشد</p> <p>۱. از طریق (S1) برای کسب (O4)؛</p> <p>۲. از طریق (S2)، (S4) و (S5) برای کسب (O6)، (O7) و (O9)؛</p> <p>۳. از طریق (S12) برای کسب (O8)؛</p> <p>۴. از طریق (S14) برای کسب (O2) و (O9).</p>	<p>فرصت‌ها (Opportunities)</p> <p>مطابق فرصت‌های مندرج جدول شماره (۱-۹)</p>
<p>تهدیدها (Threats)</p> <p>مطابق تهدیدهای مندرج جدول شماره (۱-۹)</p>		



فصل دوم

چهارچوب پلان استراتژیک

۱. مقدمه

هدف از ایجاد اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، این بوده تا کادرهای تخنیکي و مسلکی را در بخش متفاوت تخنیکي و مسلکی با رعایت کامل معیارات و استانداردهای جهانی، تعلیم و تربیه نموده، تقدیم جامعه نماید. از اینکه افغانستان یک کشور رو به انکشاف است نیاز بیشتر احساس می‌گردد تا کادرهای تخنیکي و مسلکی را عموماً در تمام بخش‌های تخنیکي و مسلکی مطابق شرایط و تقاضای جامعه تربیه شود. این اداره با درک موضوعات مهم، اقدام بر آن نمود تا عرضه خدمات تخنیکي و مسلکی را به صورت منظم و سیستماتیک طی یک سند مشخص به نام پلان استراتژیک ارائه نماید و اینک با در نظر داشت تحولات اخیر در کشور، سند مورد نظر مطابق پالیسی امارت و دیدگاه این اداره بازنگری گردیده است.

۲. دیدگاه

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی منحصی یک اداره مبتکر، خلاق و توانمند مصمم است تا نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی با اعتبار، اقتصاد محور، منسجم، پویا و پایدار در پرتو اصول دین مبین اسلام را مدیریت نموده و توسعه دهد.

۳. ماموریت

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در پنج سال آینده؛ با مدیریت و توسعه نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی از طریق ارایه برنامه‌های آموزشی با کیفیت توسط اساتید متخصص و استفاده از زیربنایها و تجهیزات مناسب، نیروی کاری مسلکی و ماهر را مطابق به نیازهای بازار کار و بر مبنای معیارهای ملی و بین‌المللی تربیه مینماید.

۴. ارزش‌ها

برای پلان استراتژیک اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی ارزش‌های ذیل مد نظر گرفته می‌شود:

- ۱) ارزش‌های اسلامی و ملی؛
- ۲) پاسخگویی؛
- ۳) خلاقیت و کارآفرینی؛
- ۴) تخصص‌گرایی؛
- ۵) کیفیت؛
- ۶) شفافیت؛
- ۷) همکاری و هماهنگی.

۵. اهداف

اهداف استراتژیک اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، خواسته‌های اساسی، بزرگ و اولویت‌های این اداره بین سال‌های ۱۴۰۳ الی ۱۴۰۷ هـ ش مطابق به ۱۴۴۵ الی ۱۴۵۰ هـ ق می‌باشد، قرار ذیل است:

۱. افزایش دسترسی و مشارکت همگان (گروه‌های هدف و مراجع ذیدخل) به تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛
۲. ارتقای سطح کیفیت آموزش تعلیمات تخنیکي و مسلکی مطابق شرایط و بازار کار؛
۳. تقویت، انکشاف ارتباطات و آموزش دایمی (مادام‌العمر)؛ و
۴. انکشاف ساختاری و مدیریت اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی.

برای رسیدن به اهداف متذکره، مقاصد و برای هر مقصد، فعالیت‌های عمده در نظر گرفته شده که تطبیق و عملی نمودن آن سبب رسیدن به اهداف فوق‌الذکر شده و در نهایت باعث عرضه خدمات تخنیکي و مسلکی بصورت معیاری می‌گردد. در ذیل هر کدام بصورت مشروح وضاحت داده می‌شود.

۶. هدف استراتژیک اول: افزایش دسترسی و مشارکت همگان در تعلیمات تخنیکي و مسلکی

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی با هدف افزایش کلی دسترسی به فرصت‌های آموزش‌های رسمی و نیمه رسمی برای تمام گروه‌های هدف تلاش می‌نماید. زیرا که در گذشته به افراد بدون مهارت، شاگردان بازمانده از تعلیم و تحصیل، ساکنین قریه‌جات دور دست، افراد با نیازهای خاص و افراد شاغل که نیاز به ارتقای سطح مهارت شان دارند، توجه لازم نشده است. پس لازم است در این استراتژی، تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای همه گروه‌های هدف بدون در نظر داشت سطح تحصیل، سن، قومیت، دین و مذهب قابل دسترس باشد. برای افزایش دسترسی، استفاده مؤثر از منابع، زیرساخت‌ها و ظرفیت استادان مورد نیاز است تا شمار زیادی از شاگردان احتمالی جذب گردند.

۶.۱. بیانیه استراتژی

- ۱) تعلیمات تخنیکي و مسلکی، خدمات آموزشی خود را در مطابقت به بازار کار ارائه می‌دارد تا اطمینان یابد که به آسانی در دسترس بوده و به نیازهای بازار کار، پاسخ می‌دهد.
- ۲) افزایش دسترسی به آموزش‌های تخنیکي و مسلکی به طور کامل بر اساس رعایت خواسته‌ها و معیارهای شفافیت، توازن جغرافیایی، زبان، اقلیت‌ها، معلولیت و تعداد نفوس خواهد بود. نظر به محدودیت منابع و نیاز به اولویت‌بندی آنها از نگاه خواسته‌های بازار کار، بازدهی اقتصادی و خدمات مؤثر، چهار نوع مرکز آموزشی ایجاد می‌گردد:
 - ایجاد کمپلکس‌های تخنیکي و مسلکی در سطح زون‌ها؛
 - مراکز آموزشی کثیرالرشتوی (جامع) در سطح ولایت و ولسوالی‌های کلان؛
 - مراکز آموزشی پیشرفته با امکان انتخاب رشته آموزشی در سطح ولسوالی؛ و
 - مراکز آموزشی تخنیکي و مسلکی و حرفوی در پارک‌های صنعتی.
- ۳) تعلیمات تخنیکي و مسلکی ابتدایی به مثابه بخشی از تعلیمات عمومی در لیسه‌های مناطق روستایی با امکانات مکاتب مسلکی برای صنف‌های دهم تا دوازدهم افزایش می‌یابد.
- ۴) اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی ارائه آموزش‌های حرفوی را برای جوانان به ویژه شاگردان کارآموز، جوانان کارگر در شرکت‌ها و تشبثات خصوصی با رعایت مسایل ایمنی و سلامتی کار آموزان در جریان آموزش در اولویت قرار می‌دهد.

۶.۲. تشریح استراتژی

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، چهارچوب تقنینی را با وضع قوانین، مقرره‌ها، طرز‌العمل‌ها و رهنمودهای مناسب جهت هماهنگ نمودن تعلیمات تخنیکي و مسلکی با نیازها و اولویت‌های آموزشی جوانان انکشاف خواهد داد. این چارچوب تقنینی، آموزش‌های رسمی و نیمه رسمی را ارتباط خواهد داد تا به نیازهای کارآموزان پاسخگو باشد. همچنان در مشارکت با سکتور خصوصی تلاش خواهد شد تا برنامه‌های مناسب سوادآموزی کاربردی در زمان و مکان مطلوب، نظر به نیازهای گروه‌های هدف، ایجاد شود. تغییر اصلی عبارت است از اطمینان یافتن از انعطاف‌پذیری بیشتر در کارگرفتن از منابع و امکانات برای رسیدگی به نیازهای آموزشی گروه‌های محروم از جمله بیسوادان و شاگردان کارآموز، شرایط این افراد بسیار متفاوت از شاگردان کنونی است، زیرا بسیاری از آنان وظایف دیگری دارند که آنان را از حضور پاره‌وقت در مراکز آموزشی در آخر هفته یا در شامگاهان باز می‌دارد.

دومین تلاش عمده، افزایش جذب شاگردان در صنف دهم تعلیمات تخنیکي و مسلکی، پس از فراغت از صنف نهم مقطع متوسطه می‌باشد. یک امتحان نهایی در پایان صنف نهم، با هدف تفکیک شاگردان دارای گرایش نظری و آکادمیک از شاگردان دارای گرایش تخنیکي و مسلکی باید برگزار گردد. این کار از نگاه افزایش شمار شاگردان و امکانات مورد نیاز که بعدها به آن اشاره

می‌گردد، پیامدهای فراوانی خواهد داشت. معرفی یک برنامه مقدماتی تعلیمات تخنیکي و مسلکي در سطوح ابتدایی در نظر گرفته می‌شود تا شاگردان با والدین آنان را با آموزش‌های حرفوی بیشتر آشنا سازند. در این روش، تعلیمات تخنیکي و مسلکي نه تنها گروه‌های هدف بیشتری را زیر پوشش خواهد داد، بلکه برخی پیش‌داوری‌های نادرست درباره تعلیمات تخنیکي و مسلکي نیز از میان خواهد رفت. اینک در ذیل گروه‌های هدف طی جدول شماره (۸) توضیح داده می‌شود:

گروه‌های هدف در تعلیمات تخنیکي و مسلکي رسمی			عنوان
جوانان بیسواد	شاگردان کارآموز	شاگردان مراکز آموزشی	
به روی تحقیق و طرح جامع مشخص می‌گردد	طی طرح مشخص می‌گردد	۷۸.۰۰۰	تاریت
هیچگاه به مکتب نرفته‌اند.	نزدیک به یک سوم از شاگردان کارآموز مقطع متوسطه را سپری کرده‌اند و فارغ‌صنف نهم هستند.	مقطع متوسطه، صنف نهم	پیشینه آموزشی
نان آور خانه می‌باشند و در پهلوی آن در وقت مناسب می‌توانند تعلیمات تخنیکي و مسلکي را نیز به پیش ببرند.	نامشخص؛ اما گویا شیوه استاد- شاگردی برای بسیاری از خانواده‌های کم درآمد که نمی‌توانند کودکان خود را به مکتب روان کنند، یک چشم- انداز امیدبخش است.	خانواده‌ها قادرند هزینه آموزش شاگردان را پرداخت کنند.	محدودیت‌های اقتصادی
بهبود شرایط کاری مطابق به معیارات تعیین شده	<ul style="list-style-type: none"> استاد شدن در یک مسلک یا پیشه، که در بخش خصوصی شناخته شده باشد؛ گرفتن مدرک صنف دوازدهم مدرک آکادمیک یا پوهنتونی 	سند فراغت غرض دریافت شغل	امیدهای شغلی
<p>برای این گروه باید یک برنامه ویژه ارائه گردد. آموزش‌های سفارشی این موارد را پیشکش می‌کند:</p> <ul style="list-style-type: none"> بیسوادان: سواد کاربردی (ترکیبی از آموزش و قابلیت) آموزش مادیولار (قسمت وار) برای کسانی ارائه می‌گردد که اندکی سواد دارند و وارد بازار کار و خوداشتغالی شده‌اند؛ برنامه‌های آموزشی برای ارتقاء تا سطح کارگر ماهر (سطح کارآموزی از قابلیت)؛ و برنامه‌های مختلف درازمدت، برنامه‌های ارتباطی برای ارتقای سطح مهارت کارگران. <p>تمام برنامه‌های آموزشی با شرایط کار و زندگی این گروه هدف سازگار می‌گردد. همچنین، این برنامه‌ها در هماهنگی با وزارت کار و امور اجتماعی و سایر نهادهای مرتبط انجام می‌شود.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ادامه تحصیل در مکاتب و انستیتوت‌های تخنیکي و مسلکي تحصیلات عالی مسلکي؛ تا صنف شانزدهم 	<ul style="list-style-type: none"> تعلیمات تخنیکي مسلکي کارآمد با امکان کاریابی؛ کسب تجربه در برنامه‌های کوتاه‌مدت کارآموزی تحصیلات عالی مسلکي پس از چندسال تجربه عملی 	امکانات پیشنهادی در تعلیمات تخنیکي و مسلکي

جدول ۱-۲: تفکیک گروه‌های هدف در تعلیمات تخنیکي و مسلکي رسمی

در افغانستان تعلیمات تخنیکي و مسلکي در ذهنیت مردم تصویر ضعیف دارد. تعلیمات تخنیکي و مسلکي معمولاً، با شغل‌های دارای اهمیت کمتر، با معاشات کم و فاقد فرصت‌های شغلی پیوند خورده‌اند. دلیل این امر را می‌توان تا حدی ناشی از کیفیت پایین برنامه‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکي دانست که به فارغان تعلیمات تخنیکي و مسلکي امکان رقابت در بازار کار را نمی‌دهند. معمولاً تصور می‌شود که در تعلیمات تخنیکي و مسلکي آن‌عده شاگردانی روی می‌آورند که موفق به ورود به تحصیلات عالی نشده‌اند. این تصویر ضعیف باید تصحیح گردد.

در این راستا، معرفی روشن و ساده تعلیمات تخنیکي و مسلکي و افزایش دسترسی به آن تعلیمات آگاهی مردم درباره اهمیت تعلیمات تخنیکي و مسلکي و کسب مهارت جوانان را بیشتر ارتقاء می‌دهد. با ایجاد فضای گفتگوهای عمومی، آگاهی مردم عام درباره

تعلیمات تخنیکي و مسلکی به‌مثابه مسیری برای ارتقای شغلی باید افزایش یابد. تسهیل در انتقال شاگردان به بازار کار برای دستیابی به یک کار آبرومندانه، بهترین پیشرفت ممکن است و جذابیت تعلیمات تخنیکي و مسلکی را ارتقاء می‌دهد. انجام تعهداتی مانند ارائه آموزش باکیفیت، افزایش دسترسی و سازگاری با نیازهای گروه‌های هدف، انکشاف نصاب‌های تعلیمی، ارتقای ظرفیت معلمان، فراهم سازی تجهیزات و مکاتب، بیشتر در ارتقای وجهه تعلیمات تخنیکي و مسلکی در میان قشر وسیعی از مردم تأثیر دارد. ایجاد انجمن یا شورای فارغان نیز باید در نظر گرفته شود.

تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سطح ولسوالی و منطقه باید به نیازهای شاگردان و بازار کار پاسخگوتر باشد. جدا از استفاده بهتر، مؤثرتر و انعطاف‌پذیرتر از امکانات برای رسیدگی به نیازهای گروه‌های بزرگتر هدف مانند شاگردان کارآموز، برنامه‌های آموزش شغلی باید با شرایط و نیازهای محلی متناسب‌تر باشد. تحقیقات بازار کار و بهبود شبکه‌سازی با شرکت‌ها و تشبثات محلی منتج به آموزش عملی بیشتر می‌گردد، که در نتیجه به خواسته‌های بازار کار و ظرفیت تجارت محلی و منطقه‌یی پاسخ داده می‌شود.

۶.۳. هدف، مقاصد، و فعالیت‌ها

هدف، مقاصد و فعالیت‌ها	تاریکیت	شاخص
هدف اول: افزایش دسترسی و مشارکت همگان بر تعلیمات تخنیکي و مسلکی: افزایش مشارکت عادلانه و فراگیر در فرصت‌های آموزشی برابر برای جوانان و بزرگسالان در کشور		
مقصد ۱: بهبود وجهه عمومی و نگاه به تعلیمات تخنیکي و مسلکی در اذهان عامه		
۱- آگاهی عامه از توانایی تعلیمات تخنیکي و مسلکی و ظرفیت آن برای ارائه مسیرهای شغلی	مردم ۳۴ ولایت کشور	تعداد افراد از مردم عام آگاهی داده شده
۲- ارائه خدمات کاریابی برای فارغان توسط مراکز ولایتی تعلیمات تخنیکي و مسلکی	فارغین سالانه	تعداد فارغان دارای وظیفه
۳- تدویر برنامه آگاهی دهی برای والدین شاگردان و متنفذین محل غرض آگاهی دهی در مورد عرضه خدمات اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی	۳۴ ولایت کشور از طریق آمریت‌های مراکز آموزشی	تعداد ولایت‌های تدویر شده
مقصد ۲: گسترش خدمات تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سرتاسر کشور		
۱- جذب شاگردان از تعلیمات عمومی به تعلیمات تخنیکي و مسلکی	سالیانه تعداد مورد نیاز مراکز آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی از شاگردان تعلیمات عمومی وارد صنف دهم تعلیمات تخنیکي و مسلکی می‌شوند.	تعداد شاگردانی که هر سال وارد صنف دهم تعلیمات تخنیکي و مسلکی می‌شوند.
۲- توظیف انعطاف پذیر استادان موجود	جذب شاگردان در بخش با در نظر داشت امکانات موجوده	تعداد شاگردان
۳- ارائه برنامه های آموزشی انعطاف پذیر	گروه های هدف	تعداد اشتراک کنندگان
۴- انکشاف تعلیمات خاص در مرکز و ولایات	افزایش در ۱۰ ولایت	تعداد شاگرد از هدف خاص جذب شده

تعداد اشتراک کنندگان	۳۴ ولایت (پس از اجرای آزمایشی)	۵- برگزاری برنامه‌های آموزش سیار در ساحات دوردست
مقصد ۳: انکشاف و معیاری سازی زیربناها و تجهیزات		
شمار کمپلکس‌ها	ایجاد کمپلکس در ۲ زون	۱- ایجاد کمپلکس‌های آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی در زون‌ها
شمار شاگردان مستفید شده از کارهای عملی	جذب شاگردان در بخش با در نظر داشت امکانات موجوده	۲- استفاده مناسب و انعطاف پذیر از تجهیزات موجود
مستفید شونده گان	۱۲ پارک صنعتی	۳- ایجاد مراکز آموزشی در پارک‌های صنعتی
شمار مراکز تجهیز شده	۳۴ ولایت	۴- معیاری و استاندارد سازی زیربناها و تجهیزات مکاتب و انستیتوت‌های اولویت بندی شده در مطابقت با مدل کمپلکس‌های هر زون
شمار کتب و مواد آموزشی چاپ شده	مطبعه مرکزی و مطبعه خط بریل ترمیم و تجهیز می گردد.	۵- انکشاف و مدیریت چاپ و نشرات
شمار مراکز آموزشی	۱۵۰ مرکز آموزشی	۶- حفظ محیط زیست و توسعه زیبایی و سربیزی مراکز آموزشی

جدول ۲-۲: هدف، مقاصد و فعالیت‌ها

۶.۴. نتایج متوقعه

با رسیدن به هدف فوق و عملی نمودن فعالیت‌های متذکره، نتایج متوقعه ذیل به‌بار خواهد آمد:

۱. مردم عام از ظرفیت و توانایی تعلیمات تخنیکي و مسلکی و ظرفیت آن برای ارائه مسیرهای شغلی آگاه می‌گردند؛
۲. برای فارغین اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی جهت یافتن کار و شغل همکاری لازم صورت می‌گیرد؛
۳. برنامه آگاهی دهی برای والدین شاگردان و منتفدین محل، غرض آگاهی دهی در مورد عرضه خدمات اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی ارائه می‌نماید؛
۴. با وزارت معارف در قسمت انتقال از تعلیمات عمومی تفاهم صورت گرفته، سبب افزایش بیشتر شاگردان و محصلین می‌گردد؛
۵. برای معلولین بالخصوص افراد نابینا و ناشنوا تعلیمات خاص ارائه شده و آنها بسوی خودکفایی سوق می‌دهد؛
۶. کمپلکس‌های آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی در هشت زون کشور بخاطر تعقیب اهداف اداره ایجاد و تأسیس می‌گردد؛
۷. مراکز آموزشی با تمویل نیازهای شان تجهیز می‌گردد؛ و
۸. آموزش‌های آنلاین و سیار بخاطر عرضه خدمات بهتر برای نیازمندان فراهم می‌گردد.
۹. زیربناها و تجهیزات مکاتب و انستیتوت‌های اولویت‌بندی شده در مطابقت با مدل کمپلکس‌های هر زون، معیاری و استاندارد سازی می‌گردد؛

وضاحت در مورد ایجاد مراکز آموزشی در پارک‌های صنعتی

در حال حاضر در کشور، (۳۷) پارک صنعتی وجود دارد که از آن جمله، (۱۲) پارک صنعتی فعال، (۲۵) پارک صنعتی پلان شده و تحت کار قرار داشته و زمین برای صنعت کاران در حال توزیع است.^{۳۹}

شماره	نام پارک صنعتی	موقعیت (ولایت)	مساحت (جریب)	تعداد مجموعی فابریکات	تعداد فابریکات فعال
۱	پارک صنعتی پلچرخي	کابل	۱۳۴۸	۳۶۰	۲۷۱
۲-۳	پارک صنعتی جمعه محمد محمدی فاز اول و دوم	کابل	۱۰۰		۳۸
۴	پارک صنعتی و زراعتی باریکاب	پروان	۲۰۰۰		
۵	پارک صنعتی هرات فاز ۱-۲-۳	هرات	۳۸۵۰	۵۱۵	۱۶۶
۶-۷	پارک صنعتی امیرعلی شیرنوايي فاز ۱-۲	بلخ	۹۲۵	۲۰۱	۲۴
۸	پارک صنعتی شاديان	بلخ	۱۲۵۰	۱۱۳	۸۱
۹	پارک صنعتی شیخ مصري	ننگرهار	۱۵۰۰	۴۵۲	۵۱
۱۰	پارک صنعتی شور اندام (عمومی)	کندهار	۳۸۵۰	۱۶۶	
۱۱	پارک صنعتی شور اندام (USAID)	کندهار	۷۵	۱۶	۱۴

جدول ۳-۲: پارک‌های صنعتی فعال (منبع: وزارت تجارت و صنعت)

در این پارک‌های صنعتی، اکثر فابریکات صنعتی و تولیدی کشور حضور دارند و اکثریت کارگران ماهر و متخصصین صنعتی در این فابریکات مشغول به کار هستند. پارک‌های صنعتی در واقع، پل ارتباطی برای حفظ مهارت کارگران و متخصصین است و نقش آن در تأمین نیروی کاری ماهر و توانمند واضح است، لذا، مهارت و توانمندی شاغلان در این پارک‌ها، باید متناسب با سرعت پیشرفت تکنولوژی، ارتقا و بروزرسانی شود. بنابراین، ایجاد و تأسیس مراکز آموزشی تخنیکي و مسلکی در داخل پارک‌ها، این فرصت و امکان را برای صنعتکاران و کارگران مهیا می‌سازد تا بتوانند علاوه بر ارتقای ظرفیت کاری و انکشاف مهارت‌ها و توانمندی، مرکزی برای انتقال دانش و تجارب نیز باشد.

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی می‌تواند با کمک و همکاری وزارت تجارت و صنعت، اتحادیه پارک‌های صنعتی و سکتور خصوصی، اقدام به تأسیس و ایجاد مراکز آموزشی در داخل پارک‌های صنعتی نماید. در مرحله نخست، تحقیقات و مطالعات بمنظور چگونگی ایجاد این مراکز در پارک‌های صنعتی طور مشترک با جوانب‌زیدخل انجام خواهد شد که در آن، رشته‌ها و حرفه‌های مورد ضرورت برای آموزش و تهیه نصاب آن، چگونگی تدریس و ارائه برنامه‌های آموزشی وضاحت داده می‌شود، علاوه‌تأ مطالعات امکان‌سنجی و نیازسنجی این مراکز نیز انجام خواهد شد و در مراحل بعدی اقدام به تأسیس این مراکز حداقل در پارک‌های صنعتی که بیشترین حضور صنعتکاران و فابریکات در آنها است، صورت می‌گیرد.

^{۳۹} گزارش وزارت تجارت و صنعت در وب سایت آن به آدرس: (تاریخ بازدید: ۱۵ مارچ ۲۰۲۳)

۷. هدف استراتژیک دوم: ارتقای سطح کیفیت آموزش تعلیمات تخنیک و مسلکی مطابق شرایط و بازار کار

کیفیت و ارتباط به قابلیت‌های کاریابی: در تمام سطوح شاگردان، دانش، مهارت، نگرش و ارزش‌های مرتبط را به دست می‌آورند، تا شهروندانی مسئول، سازنده و سالم بوده و برای خدمت در راستای رفاه جامعه آماده باشند و نیز مجهز به قابلیت‌های کاریابی و توان کارآفرینی در اقتصاد محلی و ملی باشند.

آموزش‌های تخنیک و مسلکی جوانان را برای بازار کار، خواه همچو کارمند یا دارای شغل آزاد آماده می‌سازد، اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی خدمات آموزشی را طوری ارائه می‌کند که فارغان یکی از آن دو گزینه را انتخاب کنند. داشتن شغل آزاد یا خود اشتغالی یا متشبه بودن، به ویژه در مناطق روستایی و حاشیه شهرها نشان‌دهنده مسیر مهمی در بازار کار است. با این همه، داشتن شغل آزاد در پهلوی برخورداری از یک مهارت یا توانایی تخنیک در یک رشته مشخص به چیزهای بیشتری نیاز دارد. متشبهان یا کارآفرینان برای کامیابی به خلاقیت، اعتماد به نفس، ارزیابی واقع‌بینانه از بازار، مهارت‌های ابتدایی مدیریت اقتصادی و شهامت خطرپذیری نیز نیاز دارند. این مهارت‌های فنی و اجتماعی، بخش مهمی از تعلیمات تخنیک و مسلکی باکیفیت است. آگاهی درباره آموزش‌های دینی، صحی و مصونیت نیز از مؤلفه‌های دیگر این آموزش‌های باکیفیت است که می‌تواند رفاه و سبک زندگی سالم فارغان را بهبود بخشد.

۷.۱. بیانیه‌های استراتژی

- تمام رشته‌های آموزشی در تعلیمات تخنیک و مسلکی به فلسفه «آموزش برای کار» و قابلیت‌های کاربردی^{۴۰} پایبندی دارند. توانایی و مهارت‌های عملی به دست آمده در جریان «آموزش‌های عملی در محیط کار» از عناصر اصلی آموزش خواهد بود.
- آموزش‌های تخنیک و مسلکی باید ارتباط بیشتری با بازار کار داشته باشند. تعلیمات تخنیک و مسلکی از راه ارتباط مستقیم با کارفرمایان قادر خواهد بود تا هم نصاب آموزشی را تنظیم نماید و هم شاگردان را نظر به نیاز بازار در رشته‌های گوناگون جذب کند.
- تعلیمات تخنیک و مسلکی شاگردان را برای بازار کار امروز در قرن بیست و یکم میلادی آماده می‌سازد. مهارت‌های زندگی و قابلیت‌های کارآفرینی مانند مدیریت، تفکر انتقادی، حل مسئله، تکنالوژی معلوماتی و ارتباطی، جهانی شدن^{۴۱}، شهروندی و حقوق بشر اسلامی از مؤلفه‌های اصلی این آموزش‌ها خواهد بود.
- تعلیمات تخنیک و مسلکی تلاش می‌نماید تا تمام برنامه‌های آموزشی را با نیازمندی‌های امروز بازار کار با رعایت احکام اسلامی و استانداردهای بین‌المللی عیار سازد تا بتواند فارغین را با استانداردهای بین‌المللی به جامعه تقدیم نماید.
- در هر رشته تخنیک و مسلکی برای شاگردان و کارآموزان اصول و مقررات صحی، ایمنی و دینی به طور کامل رعایت می‌گردد.

۷.۲. تشریح استراتژی

نظر به ارزیابی بازار کار، برای ده خوشه شغلی باید نصاب‌های آموزشی جدید تهیه گردد. چارچوب قابلیت در همکاری با شریکان بخش خصوصی آماده می‌گردد. در کنار آن آموزش‌های تخنیک و ویژه، نصاب دربرگیرنده آموزش مهارت‌های زندگی و اجتماعی

^{۴۰} قابلیت‌های کاربردی شامل سه نوع توانایی است: (۱) مهارت عملی؛ (۲) مهارت‌های اساسی؛ و (۳) توانایی درک و تطبیق مهارت‌ها.

^{۴۱} Globalization

خواهد بود. تصمیم اصولی درباره چگونگی ترکیب آموزش‌های نظری و عملی منتج به بازنگری در مواد آموزشی و شیوه‌های تدریس گردیده تا رویکرد آموزش عملی در محیط کار در آن نمایان باشد. این کار باید به همراه بازنگری در مقررات کاری باشد تا معلمان را نیز انگیزه دهد. ارائه آموزش‌های داخل خدمت برای افزایش مهارت‌های عملی استادان مسلکی، یا استخدام استادکاران مجرب منجر به ارتقای معیارهای تدریس عملی می‌گردد. فراهم ساختن امکانات و تجهیزات کافی، در کنار ایجاد محیط یادگیری سالم و مصئون بخشی از خدمات معیاری تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی را تشکیل خواهد داد.

برای اطمینان از این که شاگردان به تعلیمات تخنیکي و مسلکی علاقه دارند، مرزبندی روشن از نتایج یادگیری و تفاوت میان تحصیلات عالی و تعلیمات متوسطه مسلکی ایجاد می‌گردد و به طور وسیع در دسترس آنان قرار می‌گیرد. اگر میزان مهارت‌های عملی یا تجربه کاری به‌مثابه بخشی از معیارهای سختگیرانه و شفاف در جریان استخدام استادان مسلکی در نظر گرفته شود، معیارهای تدریس نیز ارتقاء می‌یابد.

تهیه استندردهای شغلی برای تعلیمات تخنیکي و مسلکی و ارتباط با بازار کار، فرصت‌های فارغان برای یافتن کار را افزایش می‌دهد. جریان تهیه استندردها، زمینه آغاز همکاری و هماهنگی با:

الف) شورای تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای اطمینان یافتن از ارتباط با چارچوب قابلیت‌ها؛

ب) بازار کار برای گسترش ارتباط با شیوه سنتی شاگردشانی یا استاد-شاگردی را فراهم می‌سازد. استفاده از استندردهای شغلی، در همکاری با وزارت کار و امور اجتماعی و به‌ویژه هنگام دادن جواز به یک مشبث یا شرکت افزایش می‌یابد.

مهارت استادان برای ارائه دروس نظری و مهارت‌های عملی باید ارتقاء یابد. ایجاد معیارهای بالاتر برای میزان توانایی عملی استادان، ارائه آموزش‌های داخل خدمت و استخدام استادکاران ورزیده برای آموزش عملی از جمله گام‌های اساسی به سوی ارتقای کیفیت است. با این همه، امتحان اصلی عبارت است از، تطبیق سختگیرانه این معیارها و موازین در استخدام معلمان جدید و ارتقای ظرفیت استادان کنونی، مدیریت مبتنی بر عملکرد و حمایت‌های مورد نیاز برای ارتقای ظرفیت از جمله پالیسی‌های مدیریت منابع بشری در سطح محلی، ولایتی و ملی است. یک رویکرد شفاف برای اجرای عملی معیارهای وضع شده، اطمینان یافتن از این است که اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، استادانی را استخدام نموده که توانایی‌ها و قابلیت‌های متوقعه را دارند و در کوتاه مدت، مکانیزم جدیدی برای استخدام کارگران ماهر و شایسته از بخش خصوصی به‌مثابه استادان بخش عملی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی یک برنامه یا مکانیزم را بمنظور انکشاف پلانگذاری مراکز آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی ایجاد می‌کند و ابزارها را در مراکز آموزشی منتخب توأم با ارتقای ظرفیت کارکنان مربوطه در زمینه ارزیابی کیفیت مکاتب، انکشاف پلانگذاری، اجرا، نظارت و ارزیابی به عنوان یک زنجیره کیفیت کامل به کار می‌گیرد. ارکان کلیدی ارزیابی و انکشاف باید موثریت اداری، کیفیت ارائه و نتایج آموزشی را پوشش دهد. شاخص‌های فرعی که باید مورد بررسی قرار گیرند، می‌توانند بر اساس چارچوب مسائل کیفیت توسعه‌یافته برای تعلیمات تخنیکي و مسلکی غیررسمی باشند و همچنین ملاحظات جدیدتری مانند ظرفیت/اندازه نوآوری و ارائه آن، ظرفیت استادان برای تطبیق برنامه‌های آموزش از راه دور، استفاده از تکنولوژی‌های جدید و غیره می‌تواند به کار رود. مرحله تطبیق فراتر از ارزیابی مکاتب و انکشاف پلانگذاری است و همچنین از تطبیق پلان‌های انکشاف یافته حمایت می‌کند.

تلاش فراوانی برای افزایش ارتباط شیوه سنتی شاگردشانی یا استاد-شاگردی با مراکز آموزشی انجام خواهد شد. در این زمینه، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی مواد رهنمودی برای آن شاگردان کارآموز در بخش عامه و خصوصی تهیه می‌کند که می‌خواهند به مراکز آموزشی بروند تا دانش تخنیکي و مسلکی خویش را افزایش دهند و مهارت‌های مدیریتی برای ارتقای شغلی به دست آورند.

مراکز آموزشی و لسوالی ها برای این شاگردان زمینه سازی می کند تا به طور انعطاف پذیر و با نصاب آموزشی مادیولار (بخش وار)، مهارت عملی و با در نظر داشت یادگیری های پیشین به مراکز آموزشی بروند.

۷.۳. هدف، مقاصد و فعالیت ها

هدف دوم: ارتقای سطح کیفیت آموزش تعلیمات تخنیکي و مسلکی مطابق شرایط و بازار کار: در تمام سطوح شاگردان؛ دانش، مهارت، نگرش و ارزش های مرتبط را به دست می آورند، تا شهروندانی مسئول، سازنده و سالم بوده و برای خدمت در راستای رفاه جامعه آماده باشند و نیز مجهز به توانایی های کاریابی و کارآفرینی در اقتصاد محلی و ملی باشند.		
شاخص	تارگیت	مقاصد و فعالیت های عمده
مقصد ۱: تعریف و انکشاف خوشه های شغلی و رشته های تعلیمات تخنیکي و مسلکی متناسب با نیازهای بازار کار (محلی، ملی و منطقوی)		
اسناد تهیه شده	بر مبنای تحقیق و تحلیل صورت گرفته، معیارهای لازم در سند مشخص، تدوین و تنظیم می گردد	۱- شناسایی و تعیین معیارها و استندردهای شغلی با سکتور خصوصی با نظر داشت تحقیقات ملی و بین المللی در روشنایی احکام دینی
شمار معلومات جمع آوری شده	۳۴ ولایت	۲- تحقیق و تحلیل نیازهای منطقه ای، ملی و محلی از بازار کار و زنجیره ارزش
شمار رشته ها و نصاب های تهیه شده	۳۴ ولایت	۳- انسجام رشته های موجود و ایجاد رشته های آموزشی عصری و جدید برای خوشه های شغلی اولویت بندی شده و مبتنی بر تحلیل بازار کار منطقه ای، ملی و محلی
مقصد ۲: تحت پوشش قرار دادن گروه های هدف مناسب و انتخاب موثر و مناسب شاگردان (در رشته ها و مقاطع مناسب)		
تعداد گروه های هدف بازنگری شده	در سرتاسر کشور	۱- بازنگری گروه های مورد هدف در برنامه های اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی
تعداد اسناد تهیه شده	بر اساس تحقیق صورت گرفته، راهکارهای لازم در سند مشخص، تهیه می شود	۲- بازنگری، معرفی و اجرای روند انتخاب شاگردان و دانش آموزان برای ورود به مقطع متوسطه، لیسه و تحصیلات نیمه عالی مسلکی
تعداد رشته ها و نصاب های تهیه شده	رشته ها و نصاب های لازم تهیه می شود	۳- گسترش برنامه استاد - شاگردی
مقصد ۳: افزایش کیفیت از طریق معرفی برنامه اعتباردهی (اعتباربخشی و تصدیق دهی)		
تعداد مراکز آموزشی	۳۴ ولایت کشور	۱. ترتیب و ایجاد پروسه تضمین کیفیت مراکز آموزشی
تعداد مراکز آموزشی	۲۰۰ مرکز آموزشی	۲- ایجاد و انکشاف سیستم ارزیابی و اعتبار دهی مکاتب و انستیتوت های تخنیکي و مسلکی
تعداد مراکز آموزشی که به سیستم مجهز شده اند	تمام مراکز آموزشی ۳۴ ولایت کشور	۳- ایجاد و انکشاف سیستم تصدیق دهی شاگردان تعلیمات تخنیکي و مسلکی

تعداد اسناد تهیه شده	۳۴ ولایت کشور	۴- ایجاد و انکشاف سیستم ارزیابی به منظور تصدیق دهی استادکاران مجرب در بازار کار
تعداد استادکاران انتخاب شده	در سطح کشور	۵- استفاده از استادکاران بازار کار جهت آموزش کار عملی در مکاتب و انستیتوت های تعلیمات تخریکی و مسلکی
مقصد ۴: راه اندازی و تطبیق نصاب آموزشی مادیولار و سیستم کریدت		
شمار مراکزی که سیستم های کریدت و مادیولار در آنها تطبیق شده	مراکز ۳۴ ولایت کشور	۱- انکشاف چوکات نصاب واحد مبتنی بر قابلیت سیستم کریدت و ساختار مادیولار برای خوشه های شغلی
شمار رشته ها و نصاب ایجاد و تدوین شده	۶۵ رشته	۲- انکشاف رشته ها و نصاب مبتنی بر سیستم کریدت و مادیولار در تعلیمات تخریکی و مسلکی رسمی
شمار نصاب ها و مطالب تهیه شده	۶۵ رشته	۳- گنجاندن مفهوم کار آفرینی در برنامه های آموزشی تخریکی و مسلکی
مقصد ۵: ارایه و انکشاف برنامه های آموزش مجازی یا الکترونیکی تعلیمات تخریکی و مسلکی		
شمار برنامه های آموزشی - شماره اشتراک کنندگان	سیستم آموزش مجازی راه اندازی می گردد	۱- تهیه، اجرا و ارزیابی برنامه آموزش مجازی که نیازهای گروه های هدف خاص را مخاطب قرار می دهد
تعداد تفاهنامه های منعقد	ایجاد تفاهم با ۲۰ مراجع	۲- همکاری با مراجع علمی - کاربردی باتجربه در سطح منطقه پیرامون آموزش های از راه دور تعلیمات تخریکی و مسلکی
شمار اشتراک کنندگان	در سطح کشور	۳- فراهم سازی محیط یادگیری دیجیتال برای تبادل معلومات، تجارب و همکاری، امکان ارتقای مداوم دانش و مهارت برای استادان
مقصد ۶: ارتقای ظرفیت علمی و عملی استادان		
تعداد استادان ارزیابی شده	استادان مراکز آموزشی ۳۴ ولایت کشور	۱- ایجاد انکشاف سیستم ارزیابی و رده بندی (رتبه علمی) استادان
تعداد استاد آموزش داده شده	استادان مراکز آموزشی ۳۴ ولایت کشور	۲- تدوین و اجرای برنامه بلندمدت برای آموزش استادان قبل از خدمت و داخل خدمت با تمرکز بالای قابلیت های تدریس و مهارت های عملی برای استادان تعلیمات تخریکی و مسلکی
تعداد استاد آموزش داده شده	استادان مراکز آموزشی ۳۴ ولایت کشور	۳- افزایش مهارت های عملی رشتوی معلمان تعلیمات تخریکی و مسلکی در برنامه های کارآموزی
مقصد ۷: رسیدگی بیشتر به نیازهای بازار کار و شاگردان در سطح ولسوالی و ولایت		
تعداد رشته ها و نصاب های بازنگری شده	مراکز آموزشی ۳۴ ولایت کشور	۱- تحقیق و نیاز سنجی مطابقت رشته های موجود در مراکز آموزشی با نیاز های بازار کار محلی

تعداد برنامه های تطبیق شده	در سطح کشور	۲- تهیه بسته برنامه های آموزشی که بر آن اساس اجتماعات و شورای انکشافی محل بتوانند قابلیت ها و مهارت های مناسب برای بازارهای کار محلی را انتخاب کنند
تعداد اشتراک کنندگان	در سطح کشور	۳- اجرای آموزش مهارت های عملی از جمله کارآموزی در بخش خصوصی محلی

جدول ۴-۲: هدف، مقاصد و فعالیت ها

۷.۴. نتایج متوقعه

پس از رسیدن به هدف فوق و عملی نمودن فعالیت های آن، نتایج متوقعه ذیل را در پی خواهد داشت:

۱. معیارها و استانداردهای شغلی با سکتور خصوصی با نظر داشت تحقیقات ملی و بین المللی، تعیین و شناسایی می گردد؛
۲. رشته های آموزشی عصری و جدید برای خوشه های شغلی اولویت بندی شده و مبتنی بر تحلیل بازار کار ملی و محلی ایجاد و ارائه می گردد؛
۳. ظرفیت استادان مراکز آموزش از لحاظ علمی و عملی ارتقاء داده می شود؛
۴. سیستم ارزیابی و اعتبار دهی مکاتب و انستیتوت های تخنیکي و مسلکی ایجاد و انکشاف داده می شود؛
۵. سیستم ارزیابی و تصدیق دهی استادان موجود و استادکاران مجرب در بازار کار، انکشاف داده می شود؛
۶. سیستم تصدیق دهی شاگردان تعلیمات تخنیکي و مسلکی، انکشاف داده می شود؛
۷. چوکات نصاب واحد مبتنی بر قابلیت سیستم کردیت و ساختار مادیولار برای خوشه های شغلی، انکشاف داده می شود؛
۸. رشته ها و نصاب مبتنی بر سیستم کردیت و مادیولار با امکان اجرا در سطح ملی در همکاری و هماهنگی با مراجع ذیدخل، انکشاف داده می شود؛
۹. به نیازهای بازار کار و شاگردان در سطح ولسوالی و ولایت رسیدگی صورت می گیرد؛
۱۰. گروه های هدف بازنگری شده و مطابق تقاضای شرایط تصمیم مناسب اتخاذ می گردد؛ و
۱۱. با تطبیق بهتر برنامه استاد-شاگردی سطوح مهارت ارتقاء داده می شود.

۷.۵. اقدامات برنامه ریزی شده

۱- تهیه و ایجاد چارچوب قابلیت برای پیوند و ارتباط تعلیمات تخنیکي و مسلکی با شیوه ستنی استاد- شاگردی

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی به آموزش عملی جوانان در شرکت ها و تشبثات ارج و ارزش می نهد، بنابراین اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی می خواهد با تکمیل آموزش در محیط کار، از طریق نصاب آموزشی مکمل با مضامینی، چون: تکنالوژی، ارتباطات تخنیکي، ریاضیات کاربردی و ثقافت اسلامی از آن حمایت نماید. اکنون، یک برنامه آزمایشی با این ساختار برای شاگردان کارآموز در تعداد از ولایت جریان دارد. تاکنون نگاه ها و برداشت های شاگردان و متشبثان امیدوارکننده بوده است. نظر به ارزیابی برنامه ریزی شده، این طرح تا ۱۰ مکتب و انستیتوت مسلکی گسترش می یابد، که بیشترین تمرکزش بالای مراکز شهری است.

تهیه یک چارچوب مؤثر و کارا برای برنامه استاد- شاگردی در تعلیمات تخنیکي و مسلکی نیازمند شیوه های نوین در همکاری با سکتور خصوصی می باشد. از آنجائیکه شاگردان کارآموز بخش زیادی از وقت خود را (نزدیک به ۷۰٪) در شرکت ها و تشبثات

می‌گذرانند، بخش خصوصی در این زمینه نقش اصلی را بر عهده دارد. رهنمودها و امکانات مکاتب مسلکی با شیوه‌های آموزش در محیط کار برابری نمی‌کند.

۲- بازنگری معیارهای جذب شاگردان در تعلیمات تخنیکي و مسلکی

مأموریت اداره این است که جوانان در مراکز آموزشی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی مهارت‌های شغلی را در سطوح مختلف به دست بیاورند و این مأموریت، محدوده تعلیمات تخنیکي و مسلکی را تعریف می‌کند. بنابراین هر دوره آموزشی یک سطح مهارت‌های مورد پذیرش در بازار کار را به عنوان اهداف آموزش تعریف می‌کند. شاگردان باید معیارهای ورود به تعلیمات تخنیکي و مسلکی را تکمیل نمایند، زیرا که این معیارها در پروسه انتخاب شاگردان مورد استفاده قرار می‌گیرد. شاگردان برای ادامه تحصیل در مقطع تحصیلات نیمه عالی مسلکی باید شهادت‌نامه صنف دوازدهم و تجربه کاری در بازار به عنوان شاگرد کارآموز، کارگر، یا کارمند را داشته باشد. افزون بر این، شاگردان به آموزش‌های تکمیلی ارائه خواهد شد تا پس از پایان دوره کارآموزی و فراغت از صنف دوازدهم، بتوانند در تعلیمات تخنیکي و مسلکی تحصیلات خویش را ادامه دهند، تا به عنوان تکنیشن، استاد یا انجینیر علوم کاربردی به جامعه تقدیم شوند.

در جدول شماره (۱۰) ذیل شرایط و معیارهای جذب شاگردان در مقاطع مختلف بیان شده است:

مقطع تعلیمی	نوعیت برنامه آموزشی	پایه تعلیمی	وضعیت مستفید شونده	تجربه کاری	سطح مهارت
آموزش‌های ابتدایی	دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت (وزارت کار)	ندارد	کارگر/ شاغل	یک سال	۱
تعلیمات تخنیکي و مسلکی ابتدایی	مکاتب مسلکی رسمی (روزانه و شبانه)	صنف نهم	متعلم	ندارد	۲
	کارآموزان طرح استاد- شاگردی	صنف نهم	شاگرد کارآموز	ندارد	
تحصیلات نیمه عالی مسلکی (علوم کاربردی)	استادکار ماهر	صنف دوازدهم	کارمند/ شاغل	دو سال	۳
تحصیلات عالی تخنیکي و مسلکی	انجینیر علوم کاربردی	صنف دوازدهم/ چهاردهم	کارمند/ شاغل	چهار سال/ دو سال	۴

جدول ۵-۲: شرایط و معیارهای پذیرش جذب شاگردان در مقاطع مختلف

۳- بازنگری معیارهای استخدام و آموزش معلمان تخنیکي و مسلکی

بمنظور ارتقای ظرفیت و انکشاف سطح مهارت اکثریت معلمان تعلیمات تخنیکي و مسلکی می‌توان اقدامات ذیل را روی دست گرفت:

- معیار توانایی‌ها و مهارت‌ها در شرایط استخدام معلمان، بازنگری گردیده و بالای مهارت‌های علمی و توانایی تدریس تأکید بیشتری گردد و معلمان با شیوه‌های تدریس مبتنی بر شایستگی آشنایی داشته باشند. این فعالیت‌ها با برگزاری دوره‌های تربیت معلم پیش از خدمت و داخل خدمت برای معلمان کنونی و تازه‌شمولان تکمیل می‌گردد.

- اجرای سختگیرانه این معیارها در جریان استخدام و استفاده از آنها در هنگام ارزیابی عملکردها منتج به شکل گیری رویکرد شایسته سالاری در بخش تنظیم و مدیریت منابع بشری برای داشتن معلمان مسلکی می گردد. این رویکرد نیازمند انگیزه یادگیری در میان معلمان و امکان ارائه آموزش از جانب اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی می باشد.
- برای فراهم ساختن زمینه آموزش های مبتنی بر مهارت در بخش عملی، استادکاران متخصص با تجربه کاری بالا از شرکت ها و تشبثات خصوصی باید استخدام گردند.
- برنامه درازمدت برای آموزش پیش از خدمت و داخل خدمت برای معلمان مسلکی تهیه و اجرا می گردد. معیارهای کلیدی برای دانش، مهارت و قابلیت استادان تخنیک و مسلکی شناسایی می گردند و رشته های آموزشی مناسب در تحصیلات نیمه عالی برای آموزش پیش از خدمت آنان نیز شناسایی می شوند. همچنین، آموزش پیش از خدمت به طور جامع برای آنان ارائه می گردد.

۴- تقویت اعتبار اسناد فراغت و تصدیق نامه های حرفوی تعلیمات تخنیک و مسلکی

در جامعه، حرفه ها و شغل های مختلف وجود دارد که نیازمند کسب مهارت ها و تخنیک های لازم می باشد، برای تشخیص اینکه شخص مهارت لازم برای شغل را دارد، ضرورت است تا اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی در هماهنگی با ادارات ذیربط اقدام به تشخیص و تثبیت قابلیت و مهارت اشخاص واجد شرایط نماید.

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی در نظر دارد تا در راستای بهبود کیفیت آموزشی خویش، سطح مهارت های شاگردان را تقویت نماید، به نحوی که آنان بتوانند در سکتورهای عامه و خصوصی به عنوان استادکاران و کارگران ماهر استخدام گردند و یا بتوانند در جامعه، شغل ها و مهارت های خویش را به کار انداخته، کارآفرینی نمایند. در پهلوی این کار، لازم است تا اسناد فراغت و تصدیق نامه های این اداره که به شاگردان و کارآموزان بعد از فراغت یا ختم دوره های آموزشی داده می شود، در جامعه و در میان صنعتکاران و ادارات سکتور عامه و خصوصی شناخته شده، مورد قبول قرار گیرد. این کار مستلزم همکاری و هماهنگی مداوم و تنگاتنگ اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی با ادارات و مراجع ذیربط همچون؛ وزارت کار و امور اجتماعی، شاروالی ها، اتحادیه های صنفی و سکتور خصوصی می باشد.

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی در همکاری با مراجع ذیربط تلاش می نماید تا در آینده، داشتن اسناد فراغت تعلیمات تخنیک و مسلکی و یا تصدیق نامه های حرفوی یکی از الزامات برای آغاز کسب و کارهای حرفوی و یا استخدام به عنوان کارکنان ماهر و تخنیک در سکتورهای عامه و خصوصی باشد و بدین منظور، اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی در هماهنگی با ادارات ذیربط طرح را در قسمت اعتبار دهی سند فراغت تعلیمات تخنیک، مسلکی و حرفوی ترتیب خواهند کرد تا به رویت آن تمام فارغین تعلیمات تخنیک، مسلکی و حرفوی بتوانند شغل مناسب را در سرتاسر کشور دریافت کنند و داشته باشند. همچنان مطابق آن طرح، پیشه وران، کسبه کاران و سایر امور که ربط به فعالیت های تخنیک و مسلکی دارد و فعلاً در شهرها و محلات ولایات فعالیت می کنند، آنها هم نیز مکلف به دریافت سند تصدیق از مهارت شان باشند.

۸. هدف استراتژیک سوم: یادگیری مادام‌العمر

ایجاد مسیرهای منسجم و به هم پیوسته یادگیری و خدمات آموزشی در مشارکت با بازار کار، برای حمایت از پیشرفت‌های شغلی از طریق یادگیری مادام‌العمر و پرورش قابلیت‌ها از شاگردان کارآموز تا سطح تحصیلات نیمه عالی مسلکی از نتایج مهم این هدف می‌باشد.

هدف تعلیمات تخنیکي و مسلکی این است تا فرصت‌های یادگیری مادام‌العمر (از جمله تعلیمات مسلکی ابتدایی و تحصیلات نیمه عالی مسلکی) را فراهم نماید تا نیروی کار را قادر سازد، با تغییرات سریع بازار کار ناشی از پیشرفت تکنولوژیکی و ارتقای شیوه‌های کار همگام و هماهنگ شود. همچنین، یادگیری مادام‌العمر بیانگر این است که مردم همواره بتواند مهارت‌های خویش را ارتقاء دهند.

تعلیمات تخنیکي و مسلکی در ارتباط نزدیک با بخش‌های گوناگون جامعه از جمله بخش آموزش، بازار کار، صنعت، تشبثات خورد و متوسط، زراعت و انکشاف دهات و مدیریت عامه فعالیت می‌نماید. به منظور خدمت‌رسانی و ارتباط با این بخش‌ها از طریق کیفیت بالا و پاسخگویی به نیازهای آنها، نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی باید با مشارکت گسترده جوانب ذیدخل مدیریت و رهبری گردد. هر کدام از جوانب ذیدخل؛ تجربه، تخصص و ظرفیت خود را سهم می‌سازند تا تلاش‌های مشترک آنان ارتباط، کارآمدی و بازدهی فعالیت‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی را افزایش دهند.

۸.۱. بیانیه استراتژی

- (۱) اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی با درک ضرورت برای ایجاد ارتباط در مسیرهای مؤثر یادگیری مادام‌العمر، ارتباط با بخش خصوصی، کارفرمایان و استادکاران را در برخی از عملکردهای اساسی خود از جمله انکشاف نصاب آموزشی در روشنایی احکام دینی، تشخیص و رفع نیازها برای امکانات و تجهیزات تعلیمات تخنیکي و مسلکی را تقویت می‌نماید.
- (۲) انسجام در آموزش و یادگیری از کارآموزی تا شاگرد ورزیده، از طریق ایجاد میکانیزم برای آموزش هدفمند و اقدامات حمایتی برای یادگیری مادام‌العمر، تقویت می‌گردد.
- (۳) سیستم آموزشی تحصیلات عالی تخنیکي و مسلکی (آموزش عالی تخنیکي و مسلکی و ارتقای سطح دانش و مهارت انجیران و استادکاران) از طریق فعال سازی پوهنتون علوم کاربردی جهت حمایت از ارتباط و یادگیری مادام‌العمر کارگران ماهر، انکشاف داده خواهد شد. تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای استادان مسلکی زمینه یادگیری کارهای عملی را ایجاد و نیز زمینه یادگیری آموزش پیشرفته را برای انجیران متخصص در بخش زراعت، ساختمان و معادن نیز فراهم می‌کند.
- (۴) تعهد ۱.۱.۱ به اهداف انکشاف پایدار و بالخصوص تاکید هدف چهارم آن بالای یادگیری مادام‌العمر، باعث آن می‌شود که اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی تنها بالای آموزش کودکان و جوانان تمرکز نداشته، بلکه در پهلوی آن زمینه ایجاد دوره‌های آموزشی را برای آموزش و ارتقای مهارت بزرگسالان نیز فراهم کرده و تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی را با تعلیمات نیمه‌رسمی و غیررسمی مرتبط ساخته و هماهنگ نماید.

۸.۲. تشریح استراتژی

- (۱) ایجاد و گسترش شبکه‌های همکاری آموزش رسمی و نیمه‌رسمی با بخش خصوصی در سطح مرکز و ولایتی در زمینه مسایلی چون انکشاف نصاب تعلیمی و معیارهای شغلی منتج به افزایش مشارکت کارفرمایان در تعلیمات تخنیکي و مسلکی می‌شود و راه را برای کارآموزی شاگردان هموار می‌سازد.

- ۲) جهت هماهنگی بهتر بین ارایه کنندگان سکونر آموزشی لازم است، مورد مشوره دهی بین وزارت خانه‌هایی که مستقیماً در آموزش های تخنیکي و مسلکی دخیل است (معارف، وزارت تحصیلات عالی و اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی) و همچنان شورای هماهنگی بین ۱۳ وزارت خانه‌ها ایجاد گردد تا ارائه خدمات با کیفیت در بخش آموزش های تخنیکي و مسلکی، امکان رسیدگی به نیازهای مخاطبان جدید و استفاده مؤثرتر از منابع را فراهم سازد.
- ۳) وضاحت وظایف، توافق بر تفکیک مسئولیت‌ها و شناخت صلاحیت‌ها، اجازه انکشاف آموزش‌ها را فراهم می‌سازد، تا آموزش‌های غیررسمی و نیمه رسمی تعلیمات تخنیکي و مسلکی آموخته شده توسط یک فرد را باهم ترکیب نماید. این کار فرصت‌های عملی برای بیکاران و شاغلان را فراهم می‌سازد تا در مسیر یادگیری مادام‌العمر به دنبال ارتقای دانش و مهارت‌های خود باشند.
- ۴) به عنوان بخشی از افزایش نقش نظارتی و پالیسی سازی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، همکاری و هماهنگی با وزارت زراعت، آبیاری و مالدار می‌تواند نقطه آغاز بسیار خوبی باشد، زیرا زراعت بخش مهمی از برنامه‌های آموزش رسمی تعلیمات تخنیکي و مسلکی را تشکیل می‌دهد. وزارت زراعت نیز به عنوان مسئول اصلی در این بخش آماده برای همکاری متقابل و تشخیص پوتانسیل منافع طرفین از طریق شریک سازی امکانات می‌باشد.
- ۵) فعال سازی و انکشاف پوهنتون علوم کاربردی و زمینه‌سازی برای تحصیلات عالی مسلکی تا صنف شانزدهم و بالاتر، منتج به تکمیل آموزش‌های مسلکی کنونی و ایجاد زمینه‌های یادگیری بیشتر می‌گردد. تحصیلات عالی در بخش تخنیکي و مسلکی این امکان را برای جوانان کشور فراهم می‌سازد تا توانایی تخنیکي و تخصصی و قابلیت‌های خود را افزایش دهند. پیش شرط فراغت از مکاتب تعلیمات تخنیکي و مسلکی و یا پیشینه کارآموزی در شرکت‌ها یا تشبثات، یا یک دوره پیش‌پوهنتونی شش ماهه که در آن مهارت‌های عملی به طور فشرده آموزش داده می‌شود، به ایجاد شیوه بهتر گزینش شاگردان با ارتباط بهتر می‌انجامد که منتج به افزایش میزان کارایی فارغان نیز می‌گردد. همچنین فارغین انستیتوت‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی نیز با داشتن شرایط وارد صنف سوم تحصیلات عالی این پوهنتون شوند و به تحصیلات خویش ادامه دهند. تحصیلات عالی مسلکی برای متشبثان و کارآفرینان باتجربه، دانش مورد نیاز را ارائه می‌کند تا تشبثات خورد و متوسط، خود را تا سطح تشبثات و شرکت‌های تجاری بزرگ‌تر ارتقاء دهند و امکان ایجاد شغل بیشتر در سطح ملی و منطقه‌ای فراهم می‌گردد. تحصیلات عالی تخنیکي و مسلکی می‌تواند از تجربه‌های ارزشمند رشته زراعت در تهیه نصاب آموزشی مادیولار و قابلیت-محور کار گیرد. همچنین، در آینده، فارغان این پوهنتون می‌تواند منابع خوبی برای تدریس در مکاتب و انستیتوت‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی باشد.

۸.۳. هدف، مقاصد و فعالیت‌ها

<p>هدف ۳: یادگیری مادام‌العمر: ایجاد مسیرهای منسجم و به هم پیوسته یادگیری و خدمات آموزشی در مشارکت با بازار کار، برای حمایت از پیشرفت شغلی از طریق یادگیری مادام‌العمر و پرورش قابلیت‌ها از شاگرد کارآموز تا سطح تحصیلات عالی مسلکی.</p>		
شاخص	تارگت	مقاصد و فعالیت‌ها
<p>مقصد ۱: ایجاد و انکشاف شبکه های ارتباط میان تعلیمات تخنیکي و مسلکی و بازار کار</p>		
شمار شوراهای ایجاد شده	در سطح کشور	۱. ایجاد شورای تعلیمات تخنیکي و مسلکی توسط اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، مکاتب و واحدهای ولایتی در همکاری و با اشتراک نمایندگان سکونر خصوصی، والدین شاگردان، علماء کرام و باشندگان محلی

تعداد برنامه های تطبیق شده	۸ برنامه توسعه و بهبود ارتباطات	۲. ایجاد شبکه و روابط سیستماتیک با شهرک های صنعتی، شرکت ها و اتاق های تجارت و پیشه وران جهت آموزش کارگران مشغول به کار
تعداد برنامه های تطبیق شده	۸ برنامه توسعه و بهبود ارتباطات	۳. ایجاد شبکه و هماهنگی با مؤسسات ملی و بین المللی، وزارت خانه ها و ادارات که در ارائه خدمات آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی دخیل هستند
تعداد فارغان که مصروف کار شده اند	ایجاد و انکشاف سیستم کاریابی	۴. ایجاد شبکه های کاریابی و اشتغالزایی برای فارغان اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی
مقصد ۲: تقویت میکانیزم مشوردهی و هماهنگی بین وزارت های ذیربط در اجرا و پیشبرد تعلیمات تخنیکي و مسلکی		
بورد تاسیس شده	یک بورد هماهنگی سکتور آموزش	۱. ایجاد میکانیزم مشوردهی و هماهنگی در سکتور آموزشی کشور با وزارت های معارف، تحصیلات عالی و اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی
شورای تاسیس شده	یک شورای هماهنگی	۲. ایجاد میکانیزم مشوردهی و هماهنگی جهت تقویت تعلیمات تخنیکي و مسلکی مابین (۱۳) وزارت و اداره مستقل که کارگر ماهر تا سطح مهارت سوم (تکنیشن) ضرورت دارند.
مقصد ۳: ایجاد و انکشاف مقطع تحصیلات عالی برای آموزش های تخنیکي و مسلکی		
- تعداد نصاب ها و رشته های تحصیلی - میزان امکانات، تأسیسات و تجهیزات پوهنتون	فعال سازی پوهنتون علوم کاربردی در کابل دارای ۲۰ رشته تحصیلی	۱. فعال سازی پوهنتون علمی - کاربردی

جدول ۶-۲: هدف، مقاصد و فعالیت ها

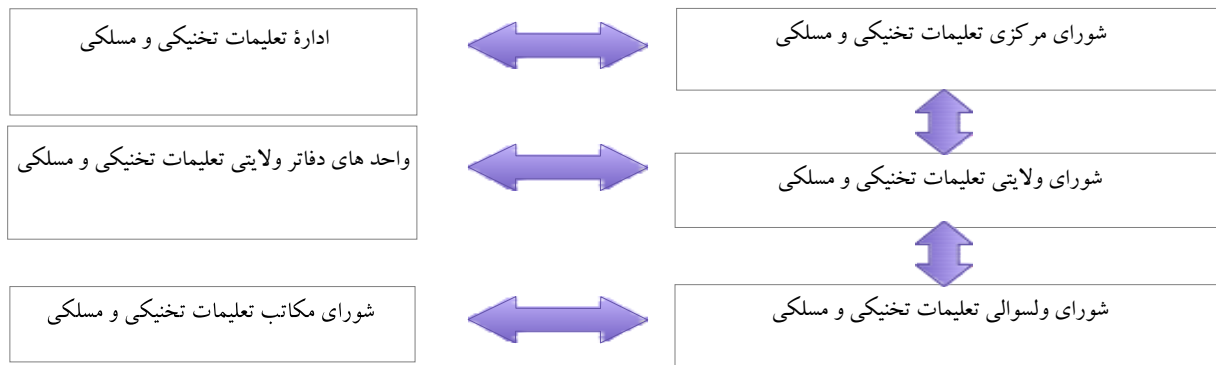
۸.۴. نتایج متوقعه

۱. شورای تعلیمات تخنیکي و مسلکی توسط اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، مکاتب و واحدهای ولایتی در همکاری و با اشتراک نمایندگان سکتور خصوصی، والدین شاگردان، علماء کرام و متفذین محلی، ایجاد می گردد؛
۲. شبکه و روابط سیستماتیک با شهرک های صنعتی، شرکت ها و اتاق های تجارت و پیشه وران جهت آموزش های تخنیکي، مسلکی و حرفوی برای کارگران مشغول به کار، ایجاد می گردد؛
۳. شبکه و هماهنگی با مؤسسات ملی و بین المللی و ادارات که در ارائه خدمات آموزشی غیر رسمی تعلیمات تخنیکي و مسلکی دخیل هستند، ایجاد می گردد؛
۴. شبکه های کاریابی و اشتغالزایی برای فارغان اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، ایجاد می گردد؛
۵. میکانیزم هماهنگی بین وزارت خانه و ادارات که آموزش های تخنیکي را به پیش میبرند، ایجاد و تقویه می گردد؛ و
۶. پوهنتون علمی - کاربردی غرض تربیه کارگر ماهر و مسلکی در سطوح مهارت های (۴ و ۵) فعال و انکشاف داده می شود.

۸.۵. اقدامات برنامه ریزی شده

ایجاد ساختار مدیریتی در سطوح مختلف در تعلیمات تخنیکي و مسلکی

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای ایجاد و ارتقای همکاری سازنده و کارساز، در نظر دارد تا شوراهای تعلیمات تخنیکي و مسلکی را در سطح مرکز، ولایات و ولسوالی ها با اشتراک نمایندگان بخش خصوصی و شورای علماء راهاندازی نماید. این ساختارهای مدیریتی در هماهنگی گسترده با طرح واگذاری و تفویض صلاحیت ها پیش بینی شده است.



برای آغاز گفتگوهای محلی تعلیمات تخنیکي و مسلکی درباره قابلیت های مورد نیاز، اداره در نظر دارد تا مراکز آموزشی مسلکی را در شبکه های محلی / منطقه ای شامل سازد. بنابراین، هر مکتب مسلکی ۴۲ یک شورای تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای هماهنگی با شورای علماء، نمایندگان اقتصاد محلی، شاروالی و شورای انکشاف محل درباره مسایل تعلیمات مسلکی و منافع محل / اجتماع ایجاد خواهد کرد، تا درباره مسایل زیر گفتگو نمایند:

- رشته های آموزشی که در مراکز محلی تعلیمات تخنیکي مسلکی ارائه گردند؛
- تصمیم گیری درباره برنامه های آموزشی بیشتر برای کارگران ماهر و نیمه ماهر؛
- آموزش های ویژه برای گروه های هدف خاص؛
- ملاحظاتی درباره دوره های آموزشی فصلی برای کسانی که در زمان شدت و اوج کارها وقت ندارند (فصل کاشت، فصل برداشت).

همه شوراهای حق مشوره دهی و شنیدن مشوره های اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی را دارند. اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی تا جایی که در توان دارد، مبتنی بر توافق کار می کند. اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی می خواهد درباره مجموعه کاملی از پرسش ها با شوراهای مربوطه بحث و تبادل نظر نماید.

^{۴۲} در جاهایی که بیش از یک مکتب در ولسوالی وجود دارد، چنین بوردهایی می توانند برای چندین مکتب ایجاد گردند.

فضای گفتمان ولایت



شکل ۱-۲: فضای گفتمان ولایتی

در پهلوی ایجاد شوراهای تعلیمات تخنیکي و مسلکی در تمام سطوح، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی از وزارت های معارف، تحصیلات عالی و کار و امور اجتماعی دعوت می کند تا در بین وزارتخانه ها یک بورد نیز ایجاد کند. در این بورد، وزارت های همکار، استراتژی های خود به همراه فعالیت های مرتبط به تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سطح ولایت و ولسوالی را هماهنگ می سازند.

شورای ولسوالی تعلیمات تخنیکي و مسلکی	شورای ولایتی تعلیمات تخنیکي و مسلکی	شورای تعلیمات تخنیکي و مسلکی	شبکه مراکز تعلیمات تخنیکي و مسلکی
مکان مراکز آموزشی محلی تعلیمات تخنیکي و مسلکی، دارای یک رشته یا کثیرالرشتوی، ارتقای ظرفیت و غیره	راه اندازی شبکه مراکز آموزشی تخنیکي و مسلکی در سطح ولسوالی	مشوره دادن و توصیه کردن درباره استراتژی شبکه مراکز آموزشی تخنیکي و مسلکی	
کدام نوع آموزش در مراکز آموزشی تخنیکي و مسلکی ولسوالی ارائه گردد، توصیه هایی درباره مسافت رفت و آمد، تدابیر ویژه برای زنان مطابق به پالیسی امارت اسلامی	اجرائی کردن تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای همگان در سطح ولسوالی	مشوره دادن و توصیه کردن برای تمام سطوح مهارت، تعلیمات تخنیکي و مسلکی ابتدایی، تعلیمات تخنیکي و مسلکی استاندارد و تحصیلات نیمه عالی مسلکی	تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای همگان
ارائه توصیه های عملی درباره اینکه کدام دوره های آموزشی ارائه گردند؟ مشارکت در سازماندهی دوره های	توصیه برای برنامه های آموزشی بیشتر؛ توسعه و آزمایش الگوهای سازمانی در مراکز آموزشی مسلکی	توصیه برای برنامه های آموزشی بیشتر؛ توصیه برای الگوهای سازمان یافته تر در مراکز آموزشی مسلکی	دوره های اكمال تخصص کوتاه مدت برای

آموزشی بیشتر؛ توصیه برای مشارکت کارشناسان صنایع			کارگران / کارمندان ماهر
توصیه درباره سطح مهارت ۳، تکنیشین / استاد کار و این که کدام رشته‌ها و مهارت‌ها در اولویت باشند.	مشوره دادن درباره مکان ساخت کمپلکس تعلیمات علوم کاربردی و تحقیقات میدانی و ارتقای رابطه با شرکت‌ها و تشبثات بازار کار	مشوره دادن درباره مکان و چگونگی راه‌اندازی شبکه‌ی از مراکز علوم کاربردی؛ پیشنهاد درباره پیوند دادن کارهای تحقیقی مراکز علوم کاربردی با نیازهای بازار کار	تحصیلات نیمه عالی تخنیکي و مسلکی
بخش خصوصی چگونه می‌تواند از ارتقاء و اجرای امتحان نهایی معتبر و صدور مدرک آن حمایت کند؟	مشوره درباره برگزاری امتحان در ولایت، مشخص کردن معیارها و مراحل مورد نیاز برای سنجش مهارت‌ها و قابلیت‌ها	توصیه درباره برگزاری امتحان نهایی با مشارکت بخش خصوصی؛ توصیه برای تثبیت سویه مسلکی (به رسمیت شناختن یادگیری‌های پیشین)	تصدیق‌دهی و امتحان
توصیه‌های عملی درباره هماهنگ ساختن ساعات کاری مراکز آموزشی مسلکی با شرایط زندگی	رهنمودهای ولایتی برای ساعات کاری مراکز آموزشی تخنیکي و مسلکی	توصیه‌هایی برای ساعت‌های کاری مراکز آموزشی تخنیکي و مسلکی	ساعات کاری مراکز آموزشی مسلکی

جدول ۷-۲: مسایلی که باید در سطوح گوناگون شوراهای تعلیمات تخنیکي و مسلکی بحث شود

ایجاد نصاب آموزشی مهارت‌های جدید برای خوشه‌های شغلی اولیت بندی شده مطابق به اصول دین مبین اسلام

با هدف تسهیل در شناسایی قابلیت‌های معیاری و مورد نیاز بازار، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در همکاری نزدیک با شرکت‌ها و تشبثات ذیربط، نصاب آموزشی مهارت‌های جدید مبتنی بر نتیجه یا دست‌آورد محور تهیه می‌کند که برای مشخص کردن خوشه‌های اولیت بندی شده ارتباط خوبی با بازار کار دارد.

برای نمونه، کارگران ساختمانی با خشت کاری، پلستر کاری و کارهای کانکرتی و غیره سر و کار دارند. تمام این کارهای تخصصی یادشده بر مجموعه‌ی دانش و مهارت‌های مشابه استوار است که عبارتند از: مواد، ابزارها و ماشین‌ها، مخلوط کردن سمنت، اندازه‌گیری، میزان کردن، خواندن و فهم نقشه ابتدایی (Blueprint) و غیره. در نتیجه، دانش و مهارت‌های مشابه در یک خوشه از نصاب‌های آموزشی قرار می‌گیرند که برای برنامه‌های یادگیری کوتاه‌مدت و بلندمدت مبنایی باشد.

خوشه‌های شغلی قابلیت‌های جوانان را در مسیرهای کاری بزرگتری قرار می‌دهد که با یکدیگر ارتباط دارند؛ در نتیجه آنان برای دسته بزرگتری از مشاغل آماده می‌شوند.

در صورت نیاز، تخصص سازی رشته‌های آموزشی مسلکی می‌تواند از آخرین سال آموزش سه‌ساله آغاز گردد.

مرزبندی و هماهنگی با ارائه‌کنندگان تعلیمات تخنیکي و مسلکی غیررسمی در نهادهای امارتی (مانند وزارت کار و امور اجتماعی)

تفکیک وظایف و مسئولیت‌ها یک عامل بسیار مهم برای هماهنگی نهادی که ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی را به عهده دارند، ضروری است. با تفکیک وظایف، مسئولیت‌ها و استقامت‌های کاری هر نهاد در رابطه مشخص شده و برای ارائه کننده و ارائه شونده سهولت‌ها را به‌بار می‌آورد.

یک گروه کاری بمنظور ایجاد هماهنگی بین ادارات به رهبری اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی ایجاد می‌شود که هدف آن ایجاد وضاحت در مورد وظایف، مسئولیت‌ها و استقامت‌های کاری ادارات مرتبط می‌باشد. همچنان این گروه کاری می‌تواند مسیرهای آموزشی مادام‌العمر را بررسی و تغییرات لازم را به‌بار بیاورد.

ارتقای تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای ارائه آموزش مهارت‌های سطح ۴ و ۵، از طریق ایجاد تحصیلات عالی مسلکی

برای ارائه آموزش‌های تخنیکي و مسلکی پیشرفته‌تر، نصاب آموزشی صنف‌های سیزدهم و چهاردهم بازنگری می‌گردد و برای اجرای دقیق‌تر، معیارهای پذیرش شاگردان مسلکی برنامه‌ریزی شده‌است و شروطی مانند سپری کردن دوره کارآموزی سه‌ماهه باهدف داشتن تجربه مهارت‌های عملی برای شاگردان که از تعلیمات عمومی می‌آیند، در نظر گرفته شده‌است. در سطح هر زون نیز مراکز آموزشی باکیفیت‌تر تا سطح پوهنتون علوم کاربردی ارتقاء می‌یابند.

حدود ۸۰ فیصد از محصلین که در مراکز آموزشی مقاطع صنوف سیزدهم و چهاردهم انستیتوت‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی مصروف تعلیم می‌باشند، بر علاوه برای بیشتر از شاگردان تعلیمات تخنیکي و مسلکی در مقاطع صنوف سیزدهم و چهاردهم برنامه آموزشی ابتدای تعلیمات تخنیکي و مسلکی ارائه می‌شود که اکثریت آنها می‌خواهند تحصیلات خود را در پوهنتون‌ها ادامه دهند. ادامه تحصیل در پوهنتون‌ها پر هزینه می‌باشد و برای حدود ۷۰ تا ۸۰ فیصد فارغ‌التحصیلان پوهنتون‌ها این نوع تحصیل بی‌تأثیر می‌باشد، زیرا که پوهنتون‌ها طور معمول شاگردان را برای مشاغل اکادمیک آماده می‌کند. در حالیکه کشور با فقدان و یا کمبود تکنیشن‌ها و انجنیران که قادر به ساخت و تولید محصولات و ماشین‌آلات باشند یا بتوانند آنها را انکشاف دهند و یا متخصص در پروسه تولید باشند، مواجه است. پوهنتون علمی - کاربردی و نیز دوره‌های پیشرفته تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای تکنیشن‌ها و استادکاران می‌تواند بسیار مفید باشند و همچنین برای انکشاف و پایداری اقتصاد کشور مؤثر واقع شود.

بر اساس واقعیت‌ها، جوانان در حدود ۲۵ ساله که بیشترشان طبقه ذکور می‌باشد در آموزش‌های حین کار (کوتاه‌مدت و طویل‌المدت) در شرکت‌ها مصروف می‌باشند، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی با دقت بیشتر می‌خواهد تا بداند اینکه چگونه این آموزش‌ها را می‌توان در مراکز آموزش عامه تکمیل و سطح دانش و مهارت‌های عملی جوانان را افزایش داد. اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، پلان دارد تا آموزش‌های تکمیلی را برای تمام کسانی که در برنامه‌های آموزشی کوتاه‌مدت شرکت‌ها اشتراک کرده‌اند، ارائه نماید.

افزایش قابلیت‌های کاریابی

افزایش توان کاریابی فارغان که، ترکیب منحصر به فردی از مهارت‌ها، فهم و نگرش‌های انفرادی بوده و آنان را در یافتن و پیشبرد شغل دلخواه خود کامیاب می‌سازد، نیازمند مجموعه‌یی از ابتکارات است که در هسته محوری وظایف اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی قرار دارد. علاوه‌تأیید پنج عنصر اساسی تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛ انکشاف نصاب، تجهیزات و مواد اولیه مصرفی، ارائه آموزش و برگزاری امتحانات به کیفیت و کاریابی فارغ‌التحصیلان کمک می‌کند و آنان را قادر می‌سازد تا همگام با محیط‌های کار در حال تغییر ناشی از پیشرفت‌های تکنالوژیکی و ارتقای شیوه‌های کار، پیش بروند.

۹. هدف استراتژیک چهارم: مدیریت و انکشاف ساختاری اداره

آموزش نظری و عملی مهارت‌ها به طور شفاف، کم‌هزینه و مؤثر که پاسخگوی نیازهای سکتوری و خواسته‌های شاگردان در سطح ملی و محلی باشد.

تمام چهارچوب سازمانی اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی از طریق ایجاد شیوه‌ها و روندهای عملیاتی استاندارد که در اداره وجود دارد و نیز در تعامل مشترک با جوانب ذیدخل بیرونی باید تقویت گردد. همزمان، واگذاری بخشی از صلاحیت‌ها، اداره را در زمینه پاسخگویی و تنوع در ارائه خدمات از جمله به جوانب ذیدخل محلی، فعال‌تر می‌سازد. اداره باید نقش اجرایی خود در آموزش رسمی را افزایش دهد و همچنان نقش نظارتی خود در این بخش (آموزش‌های نیمه رسمی و غیررسمی) را با افزایش ارزش و نشان دادن جایگاه رهبری خود افزایش دهد. تخصص‌گرایی، زمینه‌ساز رشد گسترده آموزش مبتنی بر مهارت برای بازار کار می‌گردد و منتج به انکشاف راهکارهای ابتکاری برای نیازهای در حال تغییر می‌شود.

۹.۱. بیانیه استراتژی

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی، خدمات خویش را به سکتور تعلیمات تخنیک و مسلکی بصورت تخصصی و مبتنی بر پالیسی‌های واضح و تصمیم‌گیری شفاف ارائه می‌نماید. با استفاده از میکانیزم‌های کنترل و نظارت تلاش می‌گردد تا سطح کیفیت و ارائه خدمات بهبود و ارتقاء داده شود.

وظایف، مسئولیت‌ها و استقامت‌های کاری بخش‌های مختلف مرکزی و ولایتی اداره به منظور بهره‌برداری، پاسخگو و مؤثریت بیشتر در رسیدگی به نیازهای مختلف در سطح کشور واضح شده و تشکیل اداره بر اساس ساختار نتیجه‌محور بازنگری خواهد شد. اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی تبدیل به سازمانی می‌شود که رشد مهارت‌ها را از طریق ارائه کارهای عملی مبتنی بر دانش و در همکاری با بازار کار گسترش می‌دهد.

۹.۲. تشریح استراتژی

تنظیم و بهبود برنامه‌های رسمی تعلیمات تخنیک و مسلکی در آینده نیازمند تجدید و بازنگری ساختار و تشکیلات اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی می‌باشد. تفکیک وظایف، تطبیق، نظارت از عملکرد، پالیسی‌سازی و واگذاری برخی مسئولیت‌های مشخص به واحدهای ولایات از مهم‌ترین فعالیت‌های این روند است. رهنمایی جهت ایجاد ظرفیت و حمایت از ولایات در اجرا و پیاده ساختن برنامه‌ها و نیز تطبیق دقیق معیارها و بررسی آنها، به همراه ارزیابی عملکردها و نظارت از آنها تأثیر زیادی در عملکرد و نتایج متوقعه اداره و کارمندان آن دارد.

برای اینکه استراتژی اداره بصورت بهتر آن درک و تطبیق شود، اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی؛ پالیسی‌ها، مقرردها، طرزالعمل‌ها و رهنمودها را به منظور سهولت در اجرای وظایف و مسئولیت‌های کارکنان در سطح مرکز و ولایات ترتیب و تدوین می‌نماید. این امر نیازمند آموزش‌ها و ارتقای ظرفیت کارکنان در سطح مرکز و ولایات می‌باشد که بر اساس نتیجه و تخصص‌گرایی برنامه‌ریزی و ارائه می‌شود.

نظارت، مدیریت و کنترل از تطبیق معیارها و طرزالعمل‌ها بخشی از میکانیزم‌های متعدد برای ایجاد فرهنگ تخصص‌گرایی، تعهد و مسئولیت‌پذیری در اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی است. از نظریات و پیشنهادات شاگردان، اولیای آنها، علماء کرام و نمایندگان جامعه در زمینه تدوین پالیسی‌ها، میکانیزم و استانداردها و چگونگی ارزیابی اجراات کارکنان و استادان استفاده خواهد شد.

با انکشاف و بهبود برنامه رسمی تعلیمات تخنیکي و مسلکی و با توجه به کیفیت برنامه‌های نیمه رسمی و غیررسمی موجود در تعلیمات تخنیکي و مسلکی که از طریق وزارت‌های همکار و دیگر مراجع به پیشبرده می‌شود، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی تلاش می‌نماید تا جهت تنظیم و بهبود آنها، از طریق تدوین پالیسی‌ها، مقررات و معیارها، این برنامه‌ها را منسجم و مدیریت نماید. تخصص‌گرایی، انسجام و هماهنگی در ارتقای تعلیمات تخنیکي و مسلکی برای شاگردان و بازار کار نشان‌دهنده صعود جایگاه اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی و عملکرد آن در زمینه بهبود ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی به سطح کشور می‌باشد.

۹.۳. هدف، مقاصد و فعالیت‌ها

هدف ۴: مدیریت و انکشاف ساختاری اداره		
مقاصد و فعالیت‌ها	تاریکیت	شاخص
مقصد ۱: بازنگری و تجدید ساختار اداری با توجه به اولویت‌های استراتژیک		
۱- افزایش واگذاری اختیارات (اداری- مالی و علمی) بمنظور افزایش کیفیت و بازدهی مکاتب، مؤسسات و واحدهای ولایتی و نیز تنظیم معیارهای خدمات رسانی و رسیدگی به نیازهای محلی	۳۴ ولایت کشور	شمار واحدهای ولایتی تفویض صلاحیت شده
۲- بازنگری تشکیل و مشخص کردن وظایف و مسئولیت‌های اصلی هر بخش اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی	تمام واحدهای اداره	وظایف و مسئولیت‌های مشخص شده واحدها؛
۳- آموزش و ارتقای ظرفیت کارمندان تعلیمات تخنیکي و مسلکی بمنظور افزایش سطح کیفیت کاری اداره	در سطح کشور	تعداد برنامه‌های تطبیق شده
۴- دعوت، ارشاد و انتشار فرهنگ اسلامی	۳۴ ولایت کشور	- تعداد مشمولین در برنامه‌های آموزشی عقیدوی، قرآن کریم و اصلاحی - تعداد مسابقات برگزار شده
۵- انکشاف نظام نوآوری در اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی	تدوین نظام نوآوری	تعداد اسناد تهیه شده و تعداد برنامه‌های تطبیق شده
مقصد ۲: تدوین و انکشاف چارچوب تقنینی و پالیسی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی		
۱- انکشاف پالیسی عمومی و خط مشی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی	یک پالیسی عمومی	تعداد پالیسی ترتیب شده
۲- تهیه و تصویب قانون، مقرردها، طرزالعمل‌های کاری و سایر اسناد مورد نیاز	اسناد تقنینی مورد نیاز	تعداد اسناد تقنینی ترتیب شده
۳- ترتیب و تدوین پلان اصلاحی و بازنگری پلان‌های تطبیقی و عملیاتی جهت اصلاحات مطابق استراتژی جدید اداره	یک پلان منظم و مدون	تعداد پلان ترتیب شده
مقصد ۳: ترتیب و اجرای میکانیزم پاسخگویی و شفافیت		
۱- دیجیتال سازی سیستم‌های موجود و مورد نیاز جهت تأمین شفافیت و پاسخگویی	تمام واحدهای اداره	شمار سیستم‌های مدیریت معلومات ایجاد شده

تعداد ولایاتی که از سیستم استفاده می نمایند	۳۴ ولایت در جریان پنج سال	۲- گسترش سیستم مالی افمیس (AFMIS) در همکاری با وزارت مالیه برای واحدهای ولایاتی تعلیمات تخنیکي و مسلکی
تعداد گزارشات نشر شده	بصورت مدام	۳- نشر معلومات و گزارشات از طریق وب سایت، سیستم های دیجیتال و شبکه های اجتماعی به عامه مردم

جدول ۸-۲: هدف، مقاصد و فعالیت ها

۹.۴. نتایج متوقعه

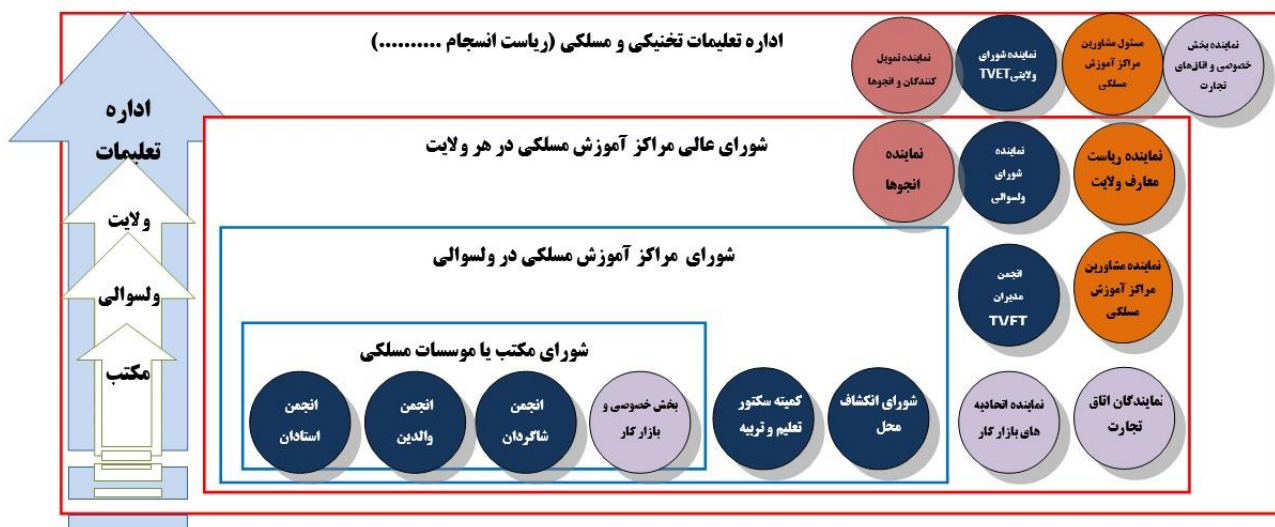
با عملی نمودن فعالیت های هدف فوق، نتایج متوقعه ذیل را در پی خواهد داشت:

۱. برای اجراءات سریع امور، اختیارات و صلاحیت ها داخل چارچوب برای واحدها و مراکز آموزشی تفویض می گردد؛
۲. وظایف و مسئولیت های اصلی هر بخش اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی مطابق اهداف اداره و شرایط موجوده مشخص و معین می گردد؛
۳. یک ترتیب و تنظیم منظم برای انسجام نوآوری اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، انکشاف داده می شود؛
۴. پالیسی عمومی و خط مشی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، تهیه و ترتیب شده و تمام اسناد اداره مطابق به آن تدوین و انکشاف داده می شود؛
۵. قانون، مقرره ها، طرز العمل های کاری و سایر اسناد مورد نیاز برای اصولمند نمودن اجراءات اداری، ترتیب، تدوین و انکشاف داده می شود؛
۶. برای کارمندان، استادان، متعلمین و محصلین برنامه های ارشاد و انتشار فرهنگ اسلامی برگزار و سطح آگاهی و دانش آنها از مسایل فقهی، عقیدوی و فرهنگ اسلامی ارتقاء می یابد؛
۷. اکثر اجراءات مورد نیاز اداره الکترونیکی و دیجیتال می گردد؛
۸. سیستم مالی افمیس (AFMIS) در همکاری با وزارت مالیه برای واحدهای ولایاتی تعلیمات تخنیکي و مسلکی گسترش می یابد؛ و
۹. گزارشات از طریق وب سایت، سیستم های دیجیتال و شبکه های اجتماعی به عامه مردم نشر شده و از چگونگی اجراءات این اداره به مردم و جوانب ذیدخل آگاهی داده می شود.

۹.۵. اقدامات برنامه ریزی شده

تقویت چارچوب عمومی مدیریت و ساختار اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی

به عنوان بخشی از روند اصلاحات بزرگ، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در حال ایجاد معیارهای سازمانی است که به طور گسترده در داخل اداره سهیم گردد و با جوانب ذیدخل بیرونی نیز به اشتراک گذاشته می شود. این نخستین گام در راستای ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش های نوین از جمله فراگیر بودن، کیفیت خدمات، قابل دسترس بودن و شفافیت است. کار گرفتن از ابزارها و شیوه های مدیریت مبتنی بر نتیجه و ایجاد سیستم برای تصمیم گیری شفاف در راستای اولویت های استراتژیک و اهداف پالیسی است. چارچوب پیش بینی شده برای مدیریت باید جوانب ذیدخل گوناگون را نیز در بر گیرد.



شکل ۲-۲: چارچوب مدیریت در سطح ولسوالی، ولایت و ملی

برنامه ریزی برای تفویض و واگذاری صلاحیتها و اختیارات در داخل اداره

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در نظر دارد برخی از وظایف و عملکردهای خود را در میان مکاتب و انستیتوت های تخنیکي مسلکی و واحدهای ولایتی تعلیمات تخنیکي و مسلکی تفویض و به آنان واگذار می نماید. اداره با شناخت مسئولیت نظارتی و پالیسی سازی خود در سطح مرکز، باید بسنجد کدام وظایف و عملکردها قابل واگذاری به مکاتب و مؤسسات مسلکی و واحدهای ولایتی تعلیمات تخنیکي و مسلکی می باشد. وظایف پیش بینی شده برای واگذاری شامل مدیریت مالی، منابع بشری، برنامه ریزی برای عملکردهای سیستم مدیریت معلومات و مواردی بوده که نیازمند بازدیدهای ولایتی است. مسئولیت های مکاتب و انستیتوت های تخنیکي و مسلکی نیز باید افزایش یابد. همچنین، این طرح شناسایی می کند که در کجا اقدامات مناسب می تواند هزینه های عمومی را کاهش دهد و در کجا ایجاد اداره های مفید و کارآمد ولایتی با تشکیل انعطاف پذیر نظر به حجم کار، منتج به کم کردن کارمندان اداره مرکزی تعلیمات تخنیکي و مسلکی می گردد.

اجرای این طرح نیازمند ایجاد و معرفی رهنمودها، مقررات و لویایح برای واگذاری و حمایت از اجرای این عملکردها در سطح ولایات و مکاتب مسلکی و شناسایی نیازمندی های ارتقای ظرفیت کارمندان است.

تهیه و ایجاد پالیسی عامه و رهنمودها و معیارهای عملیاتی مربوطه

همان گونه که در تحلیل سازمانی اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی اشاره گردید، معیارهای خدمات پایه و اساس گفتگوها پیرامون پالیسی عامه بوده و در جریان واگذاری مسئولیتها اهمیت زیادی دارد. معیارهای مربوط به کارمندان مانند نسبت معلم به شاگرد شاید از جمله مهم ترین معیارهای خدماتی دارای پیامد باشد، چراکه معاش و دستمزد بخش زیادی از بودجه اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی را به خود اختصاص می دهد. مشخص کردن معیارهای روشن مانند میزان کارمندان و معلمان مکاتب مسلکی و از همه مهم تر اجرای آنها می تواند منتج به صرفه جویی چشمگیر در بودجه گردد تا جایی می توان از آن در تشویق کار گرفت و در نتیجه بر مقاومت های اولیه چیره گشت. یک پالیسی جدید باید:

- ۱) شناسایی کند چه کسی مستحق دریافت تعلیمات تخنیکي و مسلکی است؟؛
- ۲) تفاوت خدمات موجود از نگاه رشته ها و طرز ارائه را تشریح کند؛
- ۳) معیار ارائه خدمات و طرز اختصاص آنها برای مردم در بخش های گوناگون را توضیح دهد؛ و
- ۴) حداقل معیارهای خدمات را آشکارا مشخص سازد.

دعوت، ارشاد و انتشار فرهنگ اسلامی:

آگاهی و ارتقای سطح دانش کارمندان، اساتید و شاگردان از مسایل فقهی، عقیدوی و فرهنگ اسلامی در جامعه اسلامی حایز اهمیت است و بدین منظور، این اداره تلاش می ورزد تا با برگزاری و تدویر برنامه های مختلف، سطح معلومات و دانش مشمولین از موضوعات فقهی و عقیدوی را افزایش دهد، برخی از این برنامه می تواند شامل موارد زیر باشد:

- تدریس مسایل فقهی و عقیدوی مطابق نصاب وزارت امر بالمعروف و نهی عن المنکر با در نظر داشت سویه و استعداد های کارمندان، استادان، محصلین و متعلمین؛
- ایجاد حلقات آموزش قرآن کریم، تجوید و قاعده نورانی و همچنان آموزش الفاظ دعا های نماز برای کارمندان، استادان، محصلین و متعلمین؛
- تدویر ورکشاپ های علمی و اصلاحی در همه ولایات؛
- راه اندازی مسابقات سیرت النبی (ص) فی مابین کارمندان، محصلین و متعلمین در مراکز آموزشی مرکز و ولایات؛
- راه اندازی مسابقات کتاب خوانی در مرکز و ولایات؛
- فراهم سازی کتب علوم دینی و فکری در کتابخانه های مراکز آموزشی در مرکز و ولایات.

انکشاف و توسعه مرکز نوآوری:

حمایت از نوآوری ها و صنایع تولید شده در مراکز آموزشی تعلیمات تخنیکي و مسلکی (عامه و خصوصی) می تواند اثرات مثبت و مطلوب بر افزایش تولیدات و انکشاف صنایع در کشور داشته باشد، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، مرکز نوآوری را تأسیس نموده است که یکی از اهداف آن، حمایت از نوآوری و خلاقیت می باشد. این حمایت ها می تواند شامل موارد ذیل گردد:

- حمایت های علمی و تخنیکي جهت تکمیل یا بهبود طرح ها و ابتکارات؛
- فراهم سازی فضای مناسب (کارگاه یا ورکشاپ)؛
- فراهم سازی تجهیزات و وسایل کاری لازم؛
- فراهم سازی مواد اولیه مورد ضرورت؛
- همکاری در راستای ثبت ابتکارات، نوآوری و اختراعات در همکاری با مراجع ذیربط؛
- همکاری در نمایش و معرفی ابتکارات، نوآوری و اختراعات؛
- تلاش در راستای جلب و حمایت سرمایه گذاری.

در قدم بعدی برای حمایت از این بخش، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در هماهنگی و همکاری با وزارت مالیه، اقتصاد، دافغانستان بانک و دیگر مراجع و نهادهای امارتی، خصوصی و بین المللی تلاش می نماید تا بالای طرح ایجاد صندوق وجهی در روشنی نظام اقتصادی اسلام بمنظور اعطای قرضه ها به کارآفرینان، نوآوران و خلاقان کار نمایند.



فصل سوم مکانیزم تطبیقی استراتژی

۱. تطبیق پلان استراتژی

اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی با تطبیق و عملی سازی این استراتژی به خوبی می داند که آن اداره باید جایگاه جدید خود در این سکتور را برجسته نموده و ارزش راستین خود را کمایی کند. تلاش های عمده در رشد سکتور تعلیمات تخنیک و مسلکی که در استراتژی نیز بازتاب داده شده، ارتباط نزدیکی با برنامه اصلاحات اداره دارد و آن را تکمیل می کند. در حالی که این استراتژی اولویت های سکتور تعلیمات تخنیک و مسلکی را در مجموع شامل می شود، برنامه اصلاحات بالای اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی به عنوان یک سازمان یا نهاد مستقل تمرکز دارد، شامل موارد ذیل می باشد:

- ۱) معیارهای خدمات؛
- ۲) چارچوب ساختارهای اداره؛
- ۳) مدیریت مالی؛
- ۴) مدیریت منابع بشری؛
- ۵) برنامه ریزی (پلانگذاری)؛ و
- ۶) نظارت و ارزیابی.

در نتیجه، ارتقای مواردی که تاکنون انجام شده، بیش از این کفایت نمی کند. آنچه نیاز است، حفظ فعالیت های مناسب فعلی به همراه ارتقای آنها و نیز داشتن اراده برای شناسایی و اقتباس یا پذیرش بهترین فعالیت ها می باشد. ارتقاء و نوآوری، کارگرفتن از تکنالوژی های جدید و بهبود ساختاری اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی از ارزش ها و معیارهای نو خواهند بود. آرمان های پلان استراتژیک در افزایش دسترسی به تعلیمات تخنیک و مسلکی همزمان با بهبود کیفیت و گسترش آموزش های نیاز محورتر در فضای شفاف، آشکار و موشکافانه جستجو و پیگیری می گردد؛ خواه این فعالیت یافتن همکاران جدید در بخش خصوصی باشد یا همیاری با وزارت های همکار.

فرهنگ جدید شفافیت، وضاحت و موشکافی بالای اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی به عنوان یک کل نیز تأثیر می گذارد که اهمیت دادن به مشورت فراوان در تهیه استراتژی را بیش از پیش خاطر نشان می سازد. تعامل با جوانب ذیدخل که شامل گرفتن نقد و نظر از جانب تمام کارمندان اداره، وزارت خانه های همکار، بخش خصوصی و نهادهای جامعه مدنی می گردد، تنها محدود به جریان تهیه استراتژی نیست، بلکه همان رویکرد باید در جریان تطبیق و پیاده سازی استراتژی نیز روی دست گرفته شود. همان گونه که مدیریت و رهبری بر مبنای دریافت نقد و نظر از تمام سطوح سازمانی درباره پیامدهای تصمیم ها در کار و فعالیت آنان است، چنین تعاملی برای خود کارمندان نیز در درک و فهم دشواری های تصمیم گیری در مقاطع بحرانی با در نظر داشتن اهداف بلندمدت اهمیت دارد.

۲. سازماندهی تطبیق

اهداف استراتژیک در قالب مفاهیم و اصطلاحات جامع گفته شده است و مورد حمایت اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی، امارت و همکاران انکشافی قرار دارد. پیش بینی می شود دستیابی به اهداف، حداقل پنج سال به طول انجامد و در برخی موارد بیش از پنج سال به درازا کشد. برای تسهیل در نظارت از نتایج و پاسخگویی دوامدار، استراتژی هر کدام از اهداف بلندمدت خود را به چندین مقاصد و برنامه ها تقسیم نموده است که امکان تطبیق موثر و تهیه گزارش سالانه از عملکردها در جریان تطبیق استراتژی را فراهم می سازد.

اهداف مورد نظر برای فعالیت های پالیسی در جدول نتایج آمده است. روند مشترک بررسی تعلیمات تخنیک و مسلکی در هر سال امکان آوردن اصلاحات در زمان بندی و استراتژی را فراهم می سازد و اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی و همکاران انکشافی را برای

دستیابی به اهداف پاسخگوتر می‌سازد. هر جایی که برنامه‌های آزمایشی نتایج پرباری داشته باشند و در صورتی که منابع مالی موجود باشد، تطبیق و اجرای گسترده آن برنامه‌ها باید روی دست گرفته شود و به طور سالانه تطبیق و اجرا می‌گردد. با این همه، نظر به واگذاری احتمالی برخی صلاحیت‌ها مشارکت فزاینده مکاتب و واحدهای ولایتی نیز پیش‌بینی شده است. هر سال، در این زمینه نظر به لزوم دید برنامه‌های آموزشی و رهنمودهایی تهیه می‌گردد تا تمام بخش‌ها و دفاتر ولایتی وظایف محوله را به خوبی درک کنند و تطبیق نمایند.

چهارچوب برنامه اصلاحات، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي از طریق انکشاف منابع بشري، پیشبرد طرح‌های ارتقای ظرفیت، پذیرش مسئولیت در قبال بودجه و دستیابی به هدف، تهیه و ترتیب خواهد شد. اجرای هر پلان مخصوصاً پلان استراتژیک نیازمند هماهنگی بیشتر و بهتر بین جوانب‌ذیدخل می‌باشد. برای تطبیق بهتر و مؤثرتر این پلان نیز هماهنگی بین جوانب‌ذیدخل داخلی و خارجی از طرف اداره روی دست گرفته خواهد شد.

کمیته رهبری تعلیمات تخنیکي و مسلکي با نمایندگانی از امارت، همراه با بخش خصوصی و شریکان تمویل‌کننده هر سه ماه بعد یک نشست برگزار می‌کنند تا پیشرفت حاصله را بررسی نمایند و درباره اقدامات مورد نیاز و همکاری‌های طرفین بحث و گفتگو کنند.

سطح	تامل و رابطه	وظایف و مسئولیت‌های اصلی
اداره مرکزی تعلیمات تخنیکي و مسلکي		<p>تمرکززدایی صلاحیت‌ها در سطح دفتر مرکزی تعلیمات تخنیکي و مسلکي، واگذاری صلاحیت‌ها به بخش‌ها و سطوح میانی (ریاست‌ها و آمريت‌ها)</p>
واحدهای ولایتی		<p>فعالیت‌های مرتبط به مدیریت عملیات (از جمله بیشتر فعالیت‌های مدیریتی در منابع بشري غیر از استخدام استادان)، تدارکات (تا ۵۰۰,۰۰۰ افغانی)، برنامه‌ریزی (شامل سیستم مدیریت معلومات (MIS) و ثبت معلومات [data entry])</p> <p>فعالیت‌هایی که نیازمند بازدید منظم از مکاتب است، از جمله نظارت، بررسی، تأیید معلومات، شیوه‌های تدریس معلمان در مکتب.</p> <p>ایجاد ظرفیت پژوهشی در کمپ‌های هر زون زیر نظر ریاست تحقیق اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکي؛ مرکز تحقیقات در هر زون همچو مغز آن واحد اداری برای تجدید مشاغل، رشته‌های نصاب آموزشی، و پیگیری نیازهای بازار کار فعالیت می‌کند.</p>
مکاتب و انستیتوت‌ها تخنیکي و مسلکي		<p>تهیه نصاب آموزشی با همکاری بخش خصوصی:</p> <p>ایجاد یک بسته از برنامه‌های آموزشی که بر آن اساس اجتماعات در هر محل بتوانند قابلیت‌ها و مهارت‌های مناسب را برای بازارهای کار محلی را در مشوره با کارفرمایان محلی، والدین و مدیران مکتب انتخاب کنند.</p> <p>اولویت‌بندی منابع موجود برای شاگردان</p> <p>جمع‌آوری نقد و نظر پیرامون عملکرد اداره‌های ولایتی</p>

<p>مشخص ساختن نیازهای کسب و کار، دوره‌های آموزشی و قابلیت‌ها بر اساس رهنمودها و تأیید بخش خصوصی و نظر به میثاق شهروندی و کمیته‌های انکشاف محل؛ آموزش مناسب اجتماعات در جریان مشخص ساختن نیازهای تعلیمات تخنیکي و مسلکی اهمیت ویژه دارد تا آن را مؤثر و کارآمد سازد.</p> <p>ایجاد شورای تعلیمات تخنیکي و مسلکی در هر مکتب/ انستیتوت مسلکی با مشارکت کارفرمایان، والدین و مراکز آموزشی</p>	<p>تجارت و کسب و کارهای محلی</p>
<p>ایجاد شیوه‌های نظارت، گزارش دهی، پاسخگویی و فیدبک دادن، از طریق در اختیار گذاشتن رهنمودهای پالیسی و معیارها، ابزارهای ارزیابی عملکرد، و رهنمودهای گزارش نویسی</p>	<p>شاگردان و نمایندگان محل</p>

جدول ۱-۳: پیش‌بینی واگذاری وظایف و مسئولیت‌های اصلی به سطوح گوناگون

۳. هماهنگی با نهادهای همکار

چندین وزارتخانه به طور همزمان خدمات تعلیمات تخنیکي و مسلکی را ارائه می‌کنند. برای انسجام، هماهنگی و مدیریت بهتر تعلیمات تخنیکي و مسلکی ایجاب آنرا می‌کند که آموزش‌های تخنیکي و مسلکی از طریق نهاد مربوطه (اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی) هماهنگی و مدیریت شود. گرچند این اداره نظر به وظایف با وزارت‌های مرتبط پیرامون پذیرش مسئولیت ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی رسمی تفاهم‌نامه امضاء خواهد کرد ولی بهتر اش آن خواهد بود که بصورت کلی از طریق این اداره هماهنگی و مدیریت شود. از آنجایی که اداره دارای پروسه‌های مشخص برای پذیرش و ثبت نام شاگردان بوده و رهنمودهای لازم برای چگونگی تهیه و ایجاد نصاب آموزشی و مضامین درسی را در خود دارد، جذب شاگردان بیشتر و مدیریت آنها برای اداره سهل و مطابق ساحتی کاری می‌باشد.

از آنجاییکه تعلیمات تخنیکي و مسلکی از نگاه آموزش تا کارایی با پیشه‌ها و مشاغل زیادی ارتباط می‌گیرد و یادگیری مادام‌العمر نیازمند ارتباط میان تعلیمات مسلکی رسمی، نیمه‌رسمی و غیررسمی است، یک طرز‌العمل هماهنگی در بین وزارت‌های همکار تحت نظر اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی باید ایجاد گردد تا این اداره از رهگذر چارچوب‌های قانونی مشخص و هماهنگی منظم اطمینان خواهد یافت که مسئولیت‌های مشترک با وزارت‌های همکار به خوبی انجام می‌شود تا نتایج دلخواه به دست آید. پیش از این به یک مورد مشخص برای همکاری نزدیک، یعنی افزایش انتقال شاگردان از صنف نهم تعلیمات عمومی به تعلیمات تخنیکي و مسلکی اشاره گردید. این انتقال شاگردان منتج به چند برابر شدن شاگردان کنونی تعلیمات تخنیکي و مسلکی در آینده خواهد گردید.

۳.۱. همکاری و مشارکت

نظر به وظایف اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، اندک اندک چشم‌انداز خود را از یک نقش اجرایی در ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی به یک نقش هماهنگ‌کننده و تنظیم‌کننده در این سکوت ارتقاء می‌دهد. درک این نقش‌ها و مسئولیت‌های تازه، نیازمند رشد و پیشرفت در جریان زمان و نیز افزایش ظرفیت است تا انتظارات برآورده گردد. در پهلوی آن تغییرات سازمانی که برنامه اصلاحات نیز به آنها اشاره دارد، این تغییر نقش از اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی توقع دارد تا دیگر ارائه‌کنندگان تعلیمات مسلکی را نیز شناسایی نماید. در نتیجه، تغییر مهم در پالیسی که در این استراتژی نیز آمده، عبارت از جستجوی همکاران است. همکاری با شریکان و همکاران اجتماعی مانند اصناف، اتحادیه‌ها و اتاق‌های تجارت و صنایع در ارتقای مهارت‌های عملی و نیز نهادهای مرتبط و

شرکت‌ها و تشبثات خصوصی در ارائه تعلیمات تخنیکي و مسلکی بخشی از این کارها است. این همکاری‌ها نیازمند تعهد کامل غرض انجام فعالیت‌های شفاف بمنظور افزایش اعتماد در میان شرکاء است.

شریکان انکشافی اصلی شامل اداره همکاری‌های داخلی و نهادهای بین‌المللی بوده‌است. مدیریت پروژه‌ها توسط اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی و شریکان انکشافی و همکاری در این زمینه نیازمند توجه در جریان برنامه‌ریزی است تا از ارائه متوازن و برابر خدمات تعلیمات تخنیکي و مسلکی در سراسر کشور اطمینان حاصل گردد. تا آن زمان، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی با شریکان انکشافی روابط شفاف و منظم و بر اساس مسئولیت‌های چندجانبه برای دستیابی به اهداف متوقعه و تعهد به نظارت مشترک از نتایج ایجاد و برقرار خواهد نمود. بررسی و مطالعه مشترک لایحه وظایف و نیز بر عهده گرفتن مسئولیت‌های مشترک برای اقداماتی مانند تحقیق و ارزیابی پروژه‌های داخل و خارج از بودجه،^{۴۳} اساس کار خواهد بود.

۳.۲. کمیته رهبری برای هماهنگی در میان تمویل کنندگان

مؤثریت کمک‌های تمویل کننده گان همیشه از اولویت‌های شناخته شده بوده و در کامیابی این استراتژی نیز نقش مهمی دارد. اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی با برگزاری نشست‌های هماهنگی حداقل در هر سه ماه، در نظر دارد هماهنگی در کارهای دوجانبه و تهیه گزارش مشترک درباره نتایج را افزایش دهد.

ایجاد هماهنگی مؤثر کلید کامیابی در هر مشارکت و همکاری از جمله در همکاری اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی با شریکان انکشافی آن است. یک کمیته هماهنگی در میان تمویل کنندگان با داشتن نمایندگانی از تمام همکاران تمویل کننده و اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی باید شکل گیرد که هدف عمومی آن ایجاد هماهنگی در میان اداره تعلیمات مسلکی و شریکان انکشافی با هدف افزایش انسجام و سازگاری در رسیدگی به اولویت‌های استراتژیک تعلیمات تخنیکي و مسلکی باشد. اهداف می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

- تقویت برنامه‌ریزی مشترک در هماهنگی با اولویت‌های راهبردی تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛
- سهیم ساختن معلومات، تجارب و دروس آموخته شده در اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی و سازمان‌های همکار برای تطبیق بهتر امور و تقویه هماهنگی بیشتر؛
- نظارت از فعالیت‌ها که سبب افزایش پاسخگویی چندجانبه می‌گردد و آشکارا در خدمت ارزیابی دست‌آوردها و پذیرش دروس آموخته شده‌است.

نظر به نتایج نظارت مشترک، برنامه‌های عملیاتی سالانه و استراتژی تعلیمات تخنیکي و مسلکی می‌تواند بازنگری گردد.

رئیس اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، جلسات کمیته رهبری تطبیق استراتژی را ریاست می‌کند. در نبود وی، یکی از معاونین یا یکی از رؤسای اداره، بحث‌های نشست را به پیش می‌برند. رهبری اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، نمایندگان تمویل کنندگان و مؤسسات همکار، نمایندگان وزارت‌های مالیه و اقتصاد اعضای دائمی کمیته رهبری می‌باشند. نمایندگان وزارت‌های مرتبط، سازمان‌های دیگر، نماینده تعلیمات تخنیکي و مسلکی ولایتی و نهادهای آموزشی بر اساس نیاز در نشست‌ها اشتراک می‌نمایند.

یک نماینده از همکاران انکشافی (تمویل کنندگان) به عنوان معاون، گفتگوهای گروه کاری را تسهیل می‌نماید. ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک به عنوان سکرتریت نشست‌های کمیته رهبری عمل می‌نماید و مسئول تهیه آجندا، ارتباطات، شریک‌سازی معلومات، هماهنگی و برگزاری نشست‌ها می‌باشد.

نشست‌های کمیته رهبری در هر ربع سال مالی یک بار برگزار می‌گردد. چهار گروه کاری، در هماهنگی با اهداف استراتژی، از ایجاد هماهنگی و برقراری ارتباط در میان اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی و تمویل کنندگان اطمینان حاصل کرده، معلومات خود را سهیم می‌نمایند و دست‌آوردها را گزارش می‌دهند. افزون بر این، گروه‌های کاری موقت برای انجام کارهای فنی و تخصصی در جریان برنامه‌ریزی و نظارت و نظر به نیاز می‌توانند ایجاد گردند.

۳.۳. میکانیزم تطبیق پلان استراتژیک

تطبیق دقیق این استراتژی باعث می‌شود تا این اداره به چهار هدف مشخص شده، دست یافته و سطح آموزش‌های تخنیک و مسلکی بلند شده، باعث کاهش سطح بیکاری و در گُل تأثیرات مثبت در رشد و شکوفایی کشور به وجود می‌آید.

۳.۳.۱. روند بودجه سازی

با وجود اینکه بودجه یکی از مهم‌ترین ابزار جهت تحقق پلان استراتژیک اداره محسوب می‌شود، اما ضعف‌های عمده در این بخش وجود دارد. اولین کاستی که در این خصوص قابل مشاهده است، کمبود یا ضعف در ارائه‌ی طرح‌های و برنامه‌های ابتکاری در عرصه تعلیمات و تخنیک و مسلکی می‌باشد. در قسمت روند بودجه سازی تمام واحدهای مرکزی و ولایتی اداره در هماهنگی با ریاست مالی و ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک با در نظر داشت پلان‌ها و برنامه‌های واحدها به رویت این پلان بودجه آنرا ترتیب خواهند کرد.

۳.۳.۲. مصرف بودجه

ظرفیت پایین مصرف بودجه انکشافی در گذشته اکثر از بخش‌های اجرایی کشور یک چالش جدی بوده است. اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی برای جلوگیری از مشکلات برای مصرف بودجه، اقدامات ذیل را در نظر خواهد گرفت:

- ایجاد و تقویت کمیته گزارش‌دهی و هماهنگی متشکل از مقام‌های عالی رتبه اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی؛
- استخدام کارمندان متخصص در ریاست‌های مرتبط، غرض تحقیق و تطبیق پروژه‌ها؛
- تقویت واحدهای تخنیک و بودجوی اداره تعلیمات تخنیک و مسلکی از طریق اصلاح و ساده سازی پروسه‌ها و ظرفیت سازی برای کارمندان بخش‌های مذکور؛

۳.۳.۳. بسیج منابع

در این اواخر بودجه انکشافی به تدریج کاهش یافته است در حالیکه این اداره نیاز دارد تا در قسمت اعمار زیر ساخت‌های مراکز آموزشی از جانب نهادهای مربوطه بودجه بیشتری تخصیص داده شود. برای افزایش بودجه انکشافی غرض تطبیق پلان استراتژیک اقدامات ذیل روی دست گرفته خواهد شد:

- ارائه برنامه‌های استراتژیک به نهادهای تمویل‌کننده که حاوی برنامه‌های انکشافی مهم در قسمت تخنیک و مسلکی و تأثیرگذاری آن در توسعه پایدار مشخص شده باشد؛
- اجرای پروژه‌های موجود با تشریک مساعی نهادهای مرتبط و جلب مشارکت سکتور خصوصی؛
- ارائه گزارش منظم و به موقع از پیشرفت تطبیق پلان استراتژیک؛ و
- هماهنگی مؤثر و قوی با وزارت مالیه و نهادهای تمویل‌کننده مرتبط جهت افزایش بودجه انکشافی.

۳.۴. هماهنگی با نهادهای تمویل کننده (دو نرها)

علاوه بر اقدامات فوق، اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، هماهنگی با دو نرها را نیز تقویت می کند تا حمایت آنها را در تمویل پروژه های انکشافی و برنامه های تخنیکي و مسلکی این اداره جلب نماید. برای تقویت هماهنگی و جلب کمک های آنها، اقدامات ذیل روی دست گرفته خواهد شد:

- برگزاری جلسات مشورتی با نهادهای تمویل کننده به طور مستقیم و یا از طریق کمیته های بین الادارهای؛
- ارایه منظم پالیسی ها و پروژه ها همراه با دست آوردها و نتایج آن به تمویل کنندگان (دو نرها)؛
- برگزاری جلسات منظم با مؤسسات و سازمان های فعال در عرصه تعلیمات تخنیکي و مسلکی؛
- طرح پروژه های مشترک با مؤسسات ملی و بین المللی در عرصه های تخنیکي و خدماتی؛
- امضای تفاهمنامه ها با مؤسسات ملی و بین المللی جهت هماهنگی مؤثر در اجرای پروژه های مشترک؛ و
- گزارش به موقع اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی به نهادهای تمویل کننده.

۳.۴.۱. میکانیزم هماهنگی میان نهادهای مرتبط برای تطبیق پلان استراتژیک

هماهنگی داخلی میان واحدهای اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی و همچنین هماهنگی با ادارات ذیربط امارتی و غیر امارتی یکی از عناصر کلیدی در تحقق اهداف استراتژیک این اداره می باشد. به وجود آمدن چنین هماهنگی، مستلزم همکاری نزدیک میان مسئولین و مقام های اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، نهادهای ذیربط امارتی و سکتور خصوصی نیز می باشد. واحدهای مسئول اداره در خصوص تطبیق پلان استراتژیک اداره به شرح ذیل می باشد:

ریاست دفتر مقام اداره

- هماهنگی روند تطبیق پلان استراتژیک؛
- ارایه گزارش از پیشرفت روند تطبیق پلان استراتژیک به کابینه، مردم، نهادهای تمویل کننده و سایر جوانب ذیدخل.

ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک

- هماهنگی مؤثر تخنیکي در تمام پروسه های مربوط به تطبیق پلان استراتژیک؛
- نظارت از تطبیق پلان استراتژیک از طریق ریاست ها و آمریت های مربوطه؛
- تهیه گزارشات منظم از چگونگی پیشرفت در تطبیق پلان استراتژیک؛ و
- هماهنگی امور مربوط به تعدیل پلان استراتژیک اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی.

ریاست ها و آمریت ها

تطبیق بخش هایی از پلان استراتژیک که مربوط به حوزه کاری و مسئولیت های وظیفوی شان می گردد در پلان تطبیقی، مشخص خواهد شد.

۳.۵. میکانیزم گزارش دهی

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، گزارش سالانه در مورد چگونگی اجراات انجام شده و پیشرفت در تطبیق پلان استراتژیک را ترتیب خواهد کرد. چارچوب و قالب این گزارشات توسط ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک انکشاف داده شده و مطابق به آن گزارشات جمع آوری می شود. گزارشات مذکور به جوانب ذیدخل ذیل ارائه خواهد شد:

- مردم؛

- امارت اسلامی (کابینه)؛
- وزارت مالیه؛
- وزارت اقتصاد؛ و
- نهادهای تمویل کننده و رسانه‌ها.

مسئولیت هماهنگی و تهیه گزارشات بر عهده ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک خواهد بود. اما ریاست‌ها و آمریت‌های مستقل گزارشات خویش را مطابق فارمت گزارش‌دهی بصورت مرتب پس از تائیدی مسئول بخش مربوطه به ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک ارسال خواهند کرد.

۳.۶. پروسه‌های مشورتی

پروسه‌های مشورتی از طریق ریاست‌های دفتر و پلان و هماهنگی استراتژیک با نهادهای مختلف تنظیم می‌شود. این نوع پروسه‌ها به ترتیب ذیل، تنظیم و هماهنگ خواهد شد:

- مشوره با مردم و رسانه‌ها؛
 - کمپاین‌های آگاهی‌دهی، برگزاری کنفرانس و میزگردهای دوره‌ای؛
 - نشر اطلاعات از طریق وبسایت اداره؛
- مشوره با نهادهای امارت اسلامی و ادارات ذیربط از طریق مقام اداره و معاونیت‌ها انجام خواهد شد. در موارد ضرورت، موضوعات مذکور می‌توانند در سطوح بالاتر، یعنی جلسات کابینه و معاونیت اقتصادی نیز مورد بحث قرار گیرد؛
- مشوره با نهادهای تمویل کننده؛
 - جلسات وزارت مالیه غرض اختصاص بودجه پروژه‌های انکشافی؛
 - تدویر جلسات با وزارت اقتصاد و نهادهای تمویل کننده غرض تمویل پروژه‌های اداره؛
- مشوره با علماء، اجتماع و رسانه‌ها.

در خصوص نیازهای اجتماع برای تعلیمات تخنیکي و مسلکی و اخذ برنامه‌های بهتر با اجتماع و رسانه‌ها مشوره نیز صورت خواهد گرفت.

۴. پالیسی‌ها و پروژه‌های دارای اولویت

به منظور دستیابی به اهداف استراتژیک اداره، پالیسی‌ها و پروژه‌های دارای اولویت در نظر گرفته خواهد شد که اجرایی شدن آنها بخشی از اهداف استراتژیک در امر انکشاف تعلیمات تخنیکي و مسلکی را محقق خواهد ساخت، قرار ذیل می‌باشد:

- ✓ تقویت روند پالیسی‌سازی، تقنینی و طرح‌های انکشافی؛
- ✓ انکشاف پروژه‌های زیربنایی اداره به سطح مرکز و ولایات؛
- ✓ ارتقای ظرفیت کارمندان اداره در بخش‌های تخنیکي و مدیریتی؛
- ✓ تحکیم و گسترش نظارت و ارزیابی؛
- ✓ ارتقای ظرفیت در بخش‌های بودجه‌سازی و مصرف بودجه؛
- ✓ ارتقای ظرفیت استادان مراکز آموزشی اداره؛
- ✓ بهبود هماهنگی با ادارات همکار، سکتر خصوصی و نهادهای تمویل کننده؛
- ✓ بهبود و تسریع روندهای تدارکاتی؛ و

✓ تأمین شفافیت و گزارش‌دهی.

۴.۱. پروژه‌های دارای اولویت:

تأمین بودجه با طرح‌های مشخص تخنیکي و مسلکی که بتواند کمک‌های بخش خصوصی و کشورهای منطقه را جلب نماید و آن طرح‌ها روی انکشاف موارد ذیل تمرکز خواهد کرد:

- ✓ اعمار و ترمیم تعمیرات مراکز آموزشی تخنیکي و مسلکی؛
- ✓ فراهم سازی تجهیزات لازم مراکز آموزشی؛
- ✓ اعمار و تجهیز فارم‌های تحقیقاتی، ورکشاپ‌ها و لابراتوارهای مجهز با مواد و وسایل مدرن روز؛
- ✓ اعمار مساجد و کتابخانه‌ها برای مراکز آموزشی؛ و
- ✓ اعمار جمنازیم‌ها و میدان‌های ورزشی برای مراکز آموزشی.

۴.۲. افزایش بودجه انکشافی و تقویت مشارکت ملی و بین‌المللی

همان گونه که در مقدمه ذکر شد، اجرای پلان استراتژیک اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی نیازمند منابع کافی مالی است. از آن جایکه تعلیمات تخنیکي و مسلکی در توسعه‌ی پایدار برای کاهش بیکاری، نیازمند مشارکت فراگیر ملی و بین‌المللی می‌باشد و از جانب دیگر ممکن است بودجه ملی، ظرفیت تأمین هزینه‌های لازم اجرای پلان استراتژیک را نداشته باشد، لذا مشارکت سکتور خصوصی و نهادهای تمویل‌کننده در این بخش، خلای موجوده بودجوی را تمویل و رفع خواهد کرد.

۵. ساحه تطبیق

پلان استراتژیک اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی بمنظور پیش بینی اهداف و برنامه‌های استراتژیک این اداره طرح و ترتیب گردیده که به اساس آن اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی قادر به برنامه‌ریزی در کوتاه‌مدت، متوسط‌المدت و دراز مدت خواهد بود. بر اساس این استراتژی، پلان‌های اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی به شکل سالانه، طرح و به مرحله اجرا قرار می‌گیرد. بعضی از اهداف استراتژیک که ضرورت به تدوین پالیسی‌ها، مقرره‌ها، طرز‌العمل‌ها، مطالعات امکان‌سنجی، توسعه و تطبیق پروژه‌ها دارد نیز در روشنی این استراتژی و مستند به دلایل منصوص دینی و اسناد تقنینی اداره تدوین می‌شوند. این استراتژی در تمام بخش‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی (دفتر مرکزی و دفاتر ولایتی) قابل تطبیق می‌باشد. مسئولیت تمام بخش‌های تعلیمات تخنیکي و مسلکی در پلان تطبیقی واضحاً مشخص خواهد شد که تمام بخش‌ها، مکلف به تطبیق آن می‌باشند.



فصل چهارم

نظارت و ارزیابی از تطبیق پلان استراتژیک

۱. نظارت و ارزیابی

نظارت و ارزیابی امر انکار ناپذیر در راستای شفافیت سازی اجرای امور اداری و پلان‌های کاری است. لذا ضروری است تا همزمان با تطبیق پلان استراتژیک، از روند تطبیق پلان، نیز نظارت و ارزیابی صورت گیرد. زیرا انجام ارزیابی و نظارت روشمند و معیاری، دیتاها و معلومات لازم را در اختیار کمیته‌های تخنیکي و رهبری اداره قرار خواهد داد تا مطابق به شاخص‌های تعیین شده، موفقیت پروسه را سنجش نموده و راهکارهای لازم را جهت رفع چالش‌های آن ارائه نماید.

از جانب دیگر، آنچه مسلم است اینکه نظارت و ارزیابی یک امر دو جانبه است و نیازمند مساعدت جانب‌های مقابل و بخش‌هایی است که مورد نظارت و ارزیابی قرار می‌گیرد. پذیرش این مسأله از سوی بخش‌های زیرمجموعه و تحت نظارت، از یکسو امر نظارت و ارزیابی را تسهیل بخشیده و زمینه‌ی شفافیت کاری را ایجاد می‌کند و از جانب دیگر، فرهنگ نظارتی را تقویت نموده، به تسریع و تأثیرگذاری روند کاری کمک خواهد کرد.

۲. چهارچوب نظارت

برای تطبیق مؤثر پلان استراتژیک، کمیته‌بندی زیر به عنوان چارچوب نظارت مدنظر می‌باشد. در این کمیته‌ها، ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک اداره نقش مرکزی را ایفا خواهند کرد. اما کمیته‌های دیگر نقش حمایتی خواهند داشت. ساختار هماهنگی و گزارش‌دهی متشکل از کمیته عالی نظارت به رهبری مقام اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی و کمیته تخنیکي به رهبری ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک می‌باشد.

۲.۱. تقسیم کمیته‌ها به کمیته عالی نظارت و کمیته تخنیکي

۲.۱.۱. کمیته عالی نظارت

این کمیته شامل مقام اداره، معاونیت تخنیکي، معاونیت مالی و اداری و ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک می‌باشد که مسوولیت کلی و همه جانبه هماهنگی، نظارت و روند گزارش‌دهی امور مربوط به تطبیق استراتژی را دارد. این کمیته در پهلوی هدایت مقام اداره، به طور کلی نقش‌های زیر را خواهد داشت:

- نظارت از تطبیق پلان استراتژیک؛
- بررسی گزارش‌های مربوط به پیشرفت تطبیق پلان استراتژیک و هدایات لازم جهت افزایش مؤثریت تطبیق پلان؛
- مرور و بازنگری پلان استراتژیک مطابق به شرایط و نیازمندی‌های اداره.

۲.۱.۲. کمیته تخنیکي

این کمیته متشکل از عموم واحدهای اداره به رهبری ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک می‌باشد. نقش‌های مهم این کمیته به ترتیب زیر است:

- هماهنگی در تطبیق پلان استراتژیک در سطح تخنیکي؛
- بحث و بررسی چالش‌ها و موانع تطبیق پلان استراتژیک؛
- ترتیب گزارشات مربوط به پیشرفت استراتژی و ارائه آن به کمیته عالی؛
- پیشنهاد تغییرات و تعدیلات ضروری در پلان استراتژیک به کمیته عالی؛
- ترتیب گزارش (ربعوار و سالانه) از طرف ریاست‌ها و آمریت‌های مستقل در مورد چگونگی تطبیق پلان استراتژیک و بررسی پیشرفت‌های انجام شده؛

- تحلیل و توحید گزارشات واحدها از طرف ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک مطابق سند داخلی اداره و ارائه آن به کمیته عالی و در صورت نیاز به جوانب ذیدخل اداره؛ و
- پیشنهاد تعدیل و تغییر پلان استراتژیک مطابق اوضاع و شرایط موجوده.

۳. نظارت مداوم و مؤثر

- جمع‌آوری و تحلیل معلومات و داده‌ها مبتنی بر شاخص‌های تعیین شده؛
 - تعیین شاخص‌های ارزیابی، نظر به اقتضاء پروژه‌ها و ضرورت‌های استراتژیک اداره؛
 - نظارت از تطبیق پلان استراتژیک مبتنی بر برنامه عملی سالانه ریاست‌ها؛
 - نظارت از پروژه‌های انکشافی، مطابق به شاخص‌های تعریف شده در طرح‌های تفصیلی؛
 - انکشاف سیستم منظم و واحد نظارت و ارزیابی در اداره؛
 - انکشاف چارچوب‌های معیاری جهت انجام سروی‌ها و جمع‌آوری ارقام در مورد تطبیق پلان استراتژیک؛
 - تحلیل و گزارش‌دهی مبتنی بر شواهد، معلومات و داده‌های جمع‌آوری شده؛ و
 - نظارت از طرح و ترتیب پروژه‌های انکشافی و مصرف بودجه انکشافی.
- علاوه بر موارد فوق، نظارت از تطبیق پلان استراتژیک از طریق گزارشات ربعوار و سالانه هر ریاست در مورد پیشرفت‌های به دست آمده، پیرامون تطبیق پلان نیز امکان پذیر است که با جمع‌آوری گزارشات متذکره، داده‌ها و معلومات کافی بدست آمده که می‌توان آنها را با شاخص‌های تعیین شده، مقایسه نموده و از چگونگی تطبیق پلان استراتژیک، نتیجه‌گیری کرد.



مآخذ و منابع

1. [ILO], I. L. (2012). *ISCO-08, International Standard Classification of Occupations: Structure, group definitions and correspondence tables*. Geneva: ILO.
2. Afghanistan, G. o. (2018). *Citizen-Centred Governance, A Roadmap for Subnational Reform*. Kabul.
3. Afghanistan, G. o. (2019). *Afghanistan Growth Agenda for Transformative Change and Self-reliance*. Kabul: Ministry of Finance.
4. Afghanistan, I. R. (2008). *Afghanistan National Development Secretariat. (2008). Afghanistan National Development Strategy 1387 – 1391 (2008 – 2013) A Strategy for Security, Governance, Economic Growth & Poverty Reduction*. Kabul: Ministry of Finance.
5. Authority, N. S. (2018). *Afghan livelihood condition survey 2016-2017*. Kabul: NSIA.
6. Education, M. o. (2017). *Ministry-wide Vulnerability to Corruption Assessment of the Ministry of Education*. Kabul: MOE.
7. Education, M. o. (2016). *National Education Strategic Plan (2017 – 2021)*. Kabul: MOE.
8. Foundation, A. (2019). *Afghanistan in 2018, a survey of the Afghan people*. San Francisco: The Asia foundation.
9. GIZ. (2014). *A Study on Ostad-Shagerdi (Apprenticeship) in Afghanistan*. Kabul: GIZ.
10. Izabela Leao, e. a. (2018). *Jobs from Agriculture in Afghanistan*. Washington: World Bank Group.
11. Leao, I. M. (2018). *Jobs from Agriculture in Afghanistan*. Washington: Bank for Reconstruction and Development/ The World Bank Group.
12. Ministry of Agriculture, I. a. (2016). *National Comprehensive Agriculture Development Priority Program 2016 – 2021*. Kabul: MAIL.
13. Reier, G. (2018). *DISCUSSION DOCUMENT RECONSTRUCTION OF VOCATIONAL EDUCATION AND TRAINING*. Kabul: GIZ.
14. Training, C. -E. (2008). *Terminology of European Education and training policy – A selection of 100 key terms*. Luxemburg.
15. Training, C. -E. (2009). *European Guidelines for validating non-formal and informal learning*. Luxemburg.
16. TVET-A. (2010). *A Proposed National Policy Framework for Agricultural Education and Training in Afghanistan*. Kabul: TVET-A.
17. UNDP. (2022). *Afghanistan: Socio-Economic Outlook 2021 - 2022*. UNDP.
18. UNESCO. (2012). *International Standard of Classification – ISCED 2011*. Montreal: UNESCO Institute of Statistics.
19. UNOCHA. (March 2019). *AFGHANISTAN Snapshot of Population Movements in 2019*. OCHA.
20. WorldBank. (November 2022). *Afghanistan Economic Monitor*. The World Bank.
21. Worldbank. (2014). *Islamic Republic of Afghanistan, Agricultural Sector Review*. Washington: World Bank Group.
22. WorldBank. (2018). *An Independent TVET Authority; Toward autonomy, efficiency and results*. Washington: World Bank group.
23. WorldBank. (2023, March 3). *Worldbank Data Afghanistan*. Retrieved from The World Bank | Data:

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2017&locations=AF&start=1960&view=chart>

24. WorldBank. (March 2022). *Afghanistan private sector rapid survey: A snapshot of the business environment – Round 1*. World Bank Group.
 25. WorldBank. (October 2022). *Afghanistan Development Update*. The World Bank.
 26. Ministry of Finance. (n.d) *Afghanistan Growth Agenda*.
<https://mof.gov.af/sites/default/files/2021-06/Afghanistan%27s%20Growth%20Agenda.pdf>
 27. OECD. (2018). *The role of technical and vocational education and training (TVET) in fostering inclusive growth at the local level in Southeast Asia*. Paris: OECD.
 28. UNESCO. (2022). *Transforming Technical and Vocational Education and Training for successful and just transitions, UNESCO strategy 2022-2029*. Paris: UNESCO
۲۹. اداره ملی احصائیه و معلومات، برآورد نفوس کشور ۱۳۹۸.
 ۳۰. اداره ملی احصائیه و معلومات، (حمل ۱۳۹۹)، برآورد نفوس کشور ۱۳۹۹.
 ۳۱. اداره ملی احصائیه و معلومات، (حمل ۱۴۰۰)، برآورد نفوس کشور ۱۴۰۰.
 ۳۲. اداره ملی احصائیه و معلومات، (حمل ۱۴۰۰)، شاخص های کلیدی احصائیه.
 ۳۳. اداره ملی احصائیه و معلومات، (اسد ۱۳۹۹)، سالنامه احصائیه ۱۳۹۸، شماره ۴۱.
 ۳۴. اداره ملی احصائیه و معلومات، (اسد ۱۴۰۰)، سالنامه احصائیه ۱۳۹۹، شماره ۴۲.
 ۳۵. اداره ملی احصائیه و معلومات، (ثور ۱۴۰۱)، سالنامه احصائیه ۱۴۰۰، شماره ۴۳.
 ۳۶. اداره ملی احصائیه و معلومات، (حمل ۱۴۰۱)، برآورد نفوس کشور ۱۴۰۱.
 ۳۷. اداره ملی احصائیه و معلومات، (سرطان ۱۳۹۹)، سالنامه احصائیه تجارت ۱۳۹۸.
 ۳۸. اداره ملی احصائیه و معلومات، (ثور ۱۴۰۰)، سالنامه احصائیه تجارت ۱۳۹۹.
 ۳۹. اداره ملی احصائیه و معلومات، (حمل ۱۴۰۱)، سالنامه احصائیه تجارت ۱۴۰۰.
 ۴۰. اداره ملی احصائیه و معلومات، (سرطان ۱۳۹۹)، شاخص سالانه قيم کشور ۱۳۹۸.
 ۴۱. اداره ملی احصائیه و معلومات، (حوت ۱۳۹۹)، شاخص سالانه قيم کشور ۱۳۹۹.
 ۴۲. اداره ملی احصائیه و معلومات، (حوت ۱۴۰۰)، شاخص سالانه قيم کشور ۱۴۰۰.
 ۴۳. اداره ملی احصائیه و معلومات، (سرطان ۱۴۰۱)، شاخص های ربعوار احصائیه (ربع چهارم ۱۴۰۰).
 ۴۴. وزارت اقتصاد، (حمل ۱۴۰۰)، گزیده شاخص های احصائیه وضعیت فقر و رفاه عامه.
 ۴۵. وزارت مالیه، (سرطان ۱۴۰۰)، گزارش اقتصادی – مالی ربع دوم سال مالی ۲۰۲۱.
 ۴۶. وزارت صنعت و تجارت، (اسد ۱۳۹۹)، گزارش وضعیت عمومی انکشاف زیربنایی پارک های صنعتی کشور.
 ۴۷. وزارت صنعت و تجارت، پالیسی ملی تجارت افغانستان (۲۰۱۹ – ۲۰۲۳).
 ۴۸. وزارت اقتصاد، (۱۳۹۷)، سند ملی اهداف انکشاف پایدار افغانستان (اهداف، تارگیت ها و شاخص های ملی).
 ۴۹. وزارت اقتصاد، (۱۳۹۷)، چارچوب انطباق دهی و همخوانسازی اهداف انکشاف پایدار افغانستان.
 ۵۰. وزارت اقتصاد، (عقرب ۱۳۹۷)، افغانستان مولد – استراتژی تعویض واردات (۲۰۱۹ – ۲۰۲۵) – افغانی سازی، صنعتی سازی و تجارتی سازی.
 ۵۱. وزارت کار و امور اجتماعی، (جوزا ۱۳۹۵)، پالیسی ملی کار.
 ۵۲. وزارت مالیه، دومین سند چارچوب ملی صلح و انکشاف افغانستان ۲۰۲۱ – ۲۰۲۵ (ANDPF II).
 ۵۳. وزارت معارف، (۲۰۱۶)، پلان استراتژیک سوم ملی معارف ۱۳۹۶ – ۱۴۰۰ هـ ش
 ۵۴. وزارت معارف، (حمل ۱۴۰۰)، احصائیه شاگردان سال ۱۴۰۰ – [دیتا سیت ها | وزارت معارف \(moe.gov.af\)](http://moe.gov.af)
 ۵۵. وزارت تحصیلات عالی، (بهار ۱۳۹۸)، رهنمود تدوین پلان استراتژیک برای پوهنتون.



تأییدی و منظوری

این استراتژی و برنامه های مندرج آن، بعد از تجزیه و تحلیل وضعیت و معلومات و جمع آوری و تحلیل نظریات و پیشنهادات همکاران اداره، نمایندگان ادارات و مراجع همکار و ذیدخل، تهیه و تدوین گردیده است و امیدواریم تا بتواند در راستای افزایش و ارتقای کیفیت خدمات تعلیمات تخنیکي و مسلکی در کشور موثر و مثمر واقع شود. این استراتژی بعد از منظوری مقام اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی، لازم الاجرا بوده و مطابق به پلان تطبیقی آن، در طی زمان مشخص شده، اجرا و تطبیق می گردد.

با احترام

ریاست پلان و هماهنگی استراتژیک

منظوری توسط

مقام اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی

دورنمای استراتژی:

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی منحيث یک اداره مبتکر، خلاق و توانمند مصمم است تا نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی با اعتبار، اقتصاد محور، منسجم، پویا و پایدار در پرتو اصول دین مبین اسلام را مدیریت نموده و توسعه دهد.

مأموریت:

اداره تعلیمات تخنیکي و مسلکی در پنج سال آینده، با مدیریت و توسعه نظام تعلیمات تخنیکي و مسلکی از طریق ارایه برنامه های آموزشی با کیفیت توسط اساتید متخصص و استفاده از زیربناها و تجهیزات مناسب، نیروی کاری مسلکی و ماهر را مطابق به نیازهای بازار کار و بر مبنای معیارهای ملی و بین المللی تربیه مینماید.

ارزش ها:

- (۱) ارزش های ملی و اسلامی؛
- (۲) پاسخگویی؛
- (۳) خلاقیت و کارآفرینی؛
- (۴) تخصص گرایی؛
- (۵) کیفیت؛
- (۶) شفافیت؛
- (۷) همکاری و هماهنگی.



@TVETAfghanistan



@AfghanistanTvet



@AfghanistanTvet



dpssc@tveta.gov.af



www.tveta.gov.af

افغانستان، کابل، ناحیه سوم، کارته چهار، پهلوی وزارت تحصیلات عالی



Next to the Ministry of Higher Education, Karte 4, Kabul, Afghanistan