



امارت اسلامی افغانستان

وزارت تحصیلات عالی

معینیت علمی

پوهنتون جوزجان

پوهنځی تعلیم و تربیه

دیپارتمنت جغرافیه



پلان استراتژیک دیپارتمنت جغرافیه

سال ۱۴۰۴ هـ ش

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

پیشگفتار

سپاس و ستایش خداوند متعال را که با روشنایی علم و معرفت، ذهن انسان را منور ساخت و توانایی اندیشه، تحلیل و کشف رازهای طبیعت را به او عطا نمود. درود و سلام بر پیامبر گرامی اسلام حضرت محمد مصطفی (ص) که مظهر دانش، حکمت و اخلاق بود.

پلان استراتژیک دیپارتمنت جغرافیه، حاصل یک پروسه‌ی تحلیل دقیق، هم‌اندیشی علمی و بررسی‌های ساختاری جامع است که با هدف تعیین مسیر رشد و ارتقای همه‌جانبه این دیپارتمنت تدوین گردیده است. این برنامه پاسخگو به نیازهای واقعی آموزشی و تحقیق در فضای علمی و تکنالوژی نوین است و با رویکردی آینده‌نگر و مبتنی بر واقعیات موجود طراحی شده است.

دیپارتمنت جغرافیه، به عنوان یکی از بخش‌های کلیدی پوهنچی تعلیم و تربیه، از آغاز فعالیت خود نقش مهمی در ارتقای کیفیت تعلیم و تربیه نیروی متخصص ایفا کرده است. اکنون، با تکیه بر تجربیات گذشته و ظرفیت‌های علمی موجود، این دیپارتمنت آماده است گام‌های مؤثرتری در مسیر توسعه علمی و آموزشی بردارد.

تدوین این پلان در چارچوب پلان استراتژیک پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان و با مشارکت فعال استادان، محصلان و نماینده‌گان نهادهای مرتبط، از طریق جلسات تخصصی و مشورت‌های جمعی انجام شده است. از این رو، این برنامه محصول همکاری جمعی و تعهد مشترک تمامی سهام‌داران علمی و اجرایی بوده و شایسته تقدیر و سپاس فراوان است.

امید است این پلان بستری مناسب برای تحقق اهداف علمی دیپارتمنت جغرافیه فراهم نموده و در ارتقای کیفیت آموزشی، تقویت توان علمی استادان و محصلان و ایجاد تحولات مثبت در فضای علمی دیپارتمنت، نقش مؤثری ایفا نماید.

والسلام

پوهندوی جمشید احمدی

آمر دیپارتمنت جغرافیه

مقدمه

در جهان پرتلاطم و متغیر امروز، تصمیم‌گیری در عرصه تحصیلات عالی مستلزم بهره‌گیری از نگرش‌های علمی، هدفمند و راهبردی است. چنین شرایطی، اهمیت تدوین پلان استراتژیک را برای هر نهاد علمی، به ویژه در سطح دیپارتمنت‌ها، برجسته می‌سازد. پلان استراتژیک به مثابه نقشه راهی دقیق و علمی، دیپارتمنت‌ها را قادر می‌سازد تا با دیدگاهی روشن و خلاقانه، مسیر توسعه، نوآوری و ارتقای علمی خود را هموار کنند و در مواجهه با چالش‌های محیطی و نیازهای متغیر جامعه، عملکرد مؤثری ارائه دهند.

دیپارتمنت جغرافیه‌ی پوهنحی تعلیم و تربیه، در راستای تحقق اهداف علمی و آموزشی خود، پلان استراتژیک پنج‌ساله حاضر را با توجه به اهداف کلان پوهنحی و رهنمودهای وزارت تحصیلات عالی کشور تدوین کرده است. این سند بر اساس بررسی جامع وضعیت موجود، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، و دریافت دیدگاه‌های استادان، محصلان دیپارتمنت جغرافیه طراحی شده است.

تدوین این پلان با تکیه بر اصول مدیریت نوین، مدل‌های علمی معتبر و مشارکت فعال نیروهای انسانی دیپارتمنت صورت گرفته است. هدف از این اقدام، مدیریت مؤثر ظرفیت‌های علمی دیپارتمنت در حوزه‌هایی چون ارتقای کیفیت آموزش، توسعه فعالیت‌های تحقیقی، تقویت منابع انسانی، و بهبود خدمات آموزشی است.

هدف اصلی پلان، فراهم آوردن زمینه‌ی است که دیپارتمنت جغرافیه بی‌تواند در چارچوب رسالت علمی خود، با گام‌های استوار به ارتقای شاخص‌های کیفی، ارتقای سطح دانش استادان و محصلان، توسعه همکاری‌های علمی، و مشارکت مؤثر در پیشبرد اهداف تحقیقی پوهنتون دست یابد.

هم‌چنین، این سند با تأکید بر برنامه‌ریزی علمی، اولویت‌بندی منابع، به‌روزرسانی روش‌های آموزشی و تقویت بُعد تحقیق، دیپارتمنت جغرافیه را در مسیر تعالی علمی و ایفای نقش مؤثر در سطح ملی هدایت می‌کند. اجرای موفق این برنامه، بی‌دون شک، زمینه‌ساز ارتقای کیفیت آموزشی، افزایش اعتبار علمی دیپارتمنت و توسعه پایدار آن خواهد بود.

با اعتقاد راسخ به همکاری، انسجام و تلاش مستمر اعضای علمی و اداری دیپارتمنت، دستیابی به اهداف این پلان ممکن شده و گام‌های مؤثری در راستای پیشبرد توسعه علمی و تخصصی برداشته خواهد شد.

دیدگاه

دیپارتمنت جغرافیه در نظر دارد تا از طریق تدریس، تحقیق و برگزاری محافل علمی-جغرافیایی با تربیه کادرهای جوان و مسلکی، رشته جغرافیه را در جامعه رشد داده تا به حیث مرکز معتبر علمی در پوهنچی و پوهنتون شناخته شود.

هدف نهایی این دیدگاه، ایجاد یک ساختار منظم و هدفمند علمی و اداری است که از طریق آن، کریکولم آموزشی، مفردات درسی و سایر برنامه‌های آموزشی و تحقیقی دیپارتمنت جغرافیه به‌گونه‌یی مؤثر، عملی و منسجم تطبیق گردد. تعهد استادان به تطبیق دقیق پلان درسی و محتوای آموزشی، همراه با تعهد و هماهنگی در فعالیت‌های تدریسی، مسیر تحقق این اهداف علمی را هموار می‌سازد.

مأموریت

دیپارتمنت جغرافیه می‌کوشد تا با فراهم سازی زمینه های مناسب آموزشی، به تربیه کادرهای جوان و مسلکی در رشته جغرافیه پرداخته و آنها را به حیث انکشاف‌دهنده‌گان این رشته در جامعه معرفی نماید.

هدف اصلی این مأموریت، پاسخ‌گویی به نیازهای علمی و فنی کشور از طریق تربیت نسل متخصص، خلاق و مسوول در زمینه‌های گوناگون جغرافیه می‌باشد.

ارزش‌های کلیدی

ارزش‌ها نمایانگر اصول بنیادینی هستند که دیپارتمنت جغرافیه بر پابندی به آنها تأکید دارد و رفتارها و فعالیت‌های اعضای خود را بر اساس آنها شکل می‌دهد. این ارزش‌ها، که شامل معیارهای اخلاقی و رفتاری اسلامی نیز می‌شوند، اساس فعالیت‌های علمی و آموزشی دیپارتمنت را تشکیل می‌دهند.

دیپارتمنت جغرافیه به عنوان یکی از نهادهای علمی مؤثر در نظام آموزش عالی، بر این باور است که دستیابی به موفقیت پایدار در حوزه‌های آموزش، پژوهش و خدمات علمی، تنها از طریق التزام به مجموعه‌ای از ارزش‌های بنیادی و الهام‌بخش امکان‌پذیر است. این ارزش‌ها به عنوان راهنمایی برای اتخاذ تصمیمات، تقویت تعاملات درون‌سازمانی و گسترش همکاری‌های علمی عمل می‌کنند و محیطی سالم، خلاق و مسئولانه برای استادان، دانشجویان و کارکنان فراهم می‌آورند. پایبندی به این اصول نه تنها رشد علمی دیپارتمنت را تضمین می‌کند، بلکه آن را به نمونه‌یی الگو برای سایر مؤسسات علمی تبدیل می‌نماید.

ارزش‌های بنیادین دیپارتمنت جغرافیه عبارت‌اند از:

- ❖ **صداقت علمی:** پایبندی به اصول درستکاری و امانت‌داری در تدریس، تحقیقات و تعاملات علمی.
- ❖ **کیفیت‌گرایی:** تلاش مداوم در جهت ارتقای کیفیت آموزش، تحقیق و خدمات علمی با معیارهای ملی و بین‌المللی.
- ❖ **مسئولیت‌پذیری:** تعهد به انجام وظایف آموزشی، تحقیقی و اجتماعی در برابر محصلان، جامعه و نهادهای علمی.
- ❖ **نوآوری و تفکر انتقادی:** تشویق به خلاقیت، جست‌وجوی راه‌حل‌های نو و نقد سازنده در فعالیت‌های علمی.
- ❖ **روحیه کار تیمی:** تقویت همکاری، همدلی و تبادل دانش میان استادان، محصلان و دیگر کارکنان دیپارتمنت.
- ❖ **احترام متقابل:** رعایت کرامت انسانی، تفاوت‌های فردی، و ترویج فضای احترام‌آمیز در محیط آکادمیک.
- ❖ **توسعه‌ی پایدار علمی:** حمایت از تعلیم و تربیه که در خدمت توسعه علمی، اجتماعی و محیط‌زیستی کشور باشد.
- ❖ **پابندی به ارزش‌های اسلامی، فرهنگی و میهنی:** دیپارتمنت متعهد است تا در تمام فعالیت‌های خویش، ارزش‌های دینی، سنت‌های اصیل فرهنگی و روحیه میهن‌دوستی را رعایت و تقویت نماید.

- ❖ **اخلاق و کرامت انسانی:** رعایت اصول اخلاقی و احترام به شخصیت و عزت انسان‌ها در تمام سطوح آکادمیک، از اولویت‌های بنیادین دیپارتمنت است.
- ❖ **تحصیلات عالی:** ارتقای سطح علمی و فراهم‌سازی زمینه‌های آموزش باکیفیت مطابق با معیارهای تحصیلات عالی، از رسالت‌های اصلی دیپارتمنت به‌شمار می‌رود.
- ❖ **تقویت وحدت ملی:** ایجاد فضای همدلی و تفاهم میان تمام اقشار جامعه علمی، در جهت تحکیم همبستگی ملی، مورد توجه ویژه قرار دارد.
- ❖ **انصاف و عدالت:** تصمیم‌گیری‌ها و ارزیابی‌ها در دیپارتمنت، بر پایه انصاف، بی‌طرفی و رعایت عدالت صورت می‌گیرد.
- ❖ **اداره سالم، مؤثر و کارا:** دیپارتمنت در تلاش است تا مدیریت مؤثر، پاسخ‌گو و خالی از فساد را در تمام سطوح اجرایی پیاده کند.
- ❖ **استقلالیت:** حفظ استقلال علمی و تصمیم‌گیری در امور آکادمیک بر اساس اصول علمی و نیازهای جامعه از اولویت‌های کلیدی دیپارتمنت است.
- ❖ **مساوات:** فرصت‌های آموزشی، پژوهشی و رشد علمی به‌گونه‌ای برابر برای تمام محصلان و استادان فراهم می‌شود.
- ❖ **حسابدهی و شفافیت در امور دیپارتمنت:** تمام فعالیت‌های اداری و علمی دیپارتمنت بر اصل شفافیت و پاسخ‌گویی استوار است.
- ❖ **کارایی:** استفاده بهینه از منابع و امکانات در راستای تحقق اهداف علمی از اصول کاری دیپارتمنت محسوب می‌شود.
- ❖ **پاسخ‌گو بودن:** دیپارتمنت خود را در برابر استادان، محصلان، مراجع ذی‌ربط و جامعه علمی مسئول و پاسخ‌گو می‌داند.
- ❖ **استقرار عدالت اجتماعی:** تلاش برای از میان برداشتن تبعیض و فراهم‌سازی بستر عدالت برای همگان، از ارزش‌های اساسی دیپارتمنت است.
- ❖ **اعتماد:** دیپارتمنت بر ایجاد و حفظ اعتماد میان استادان، محصلان و مسئولین، به‌عنوان سرمایه اجتماعی علمی تأکید دارد.

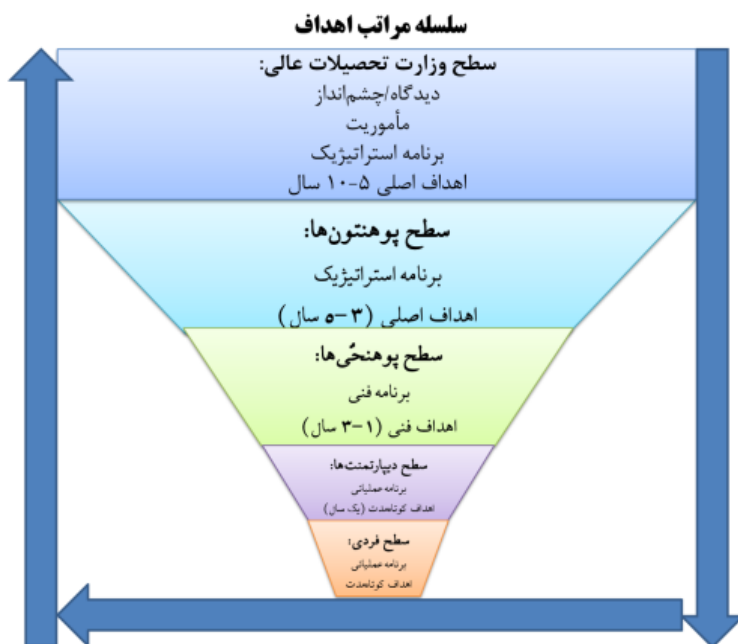
- ❖ **تأمین عدالت اکادمیک:** تمام روندهای آموزشی و ارزشیابی‌ها باید بر پایه عدالت علمی و اصول مساوات صورت می‌گیرند.
- ❖ **فضای اکادمیک توأم با نظم و دسپلین:** حفظ نظم، دسپلین و فضای علمی منظم، لازمه فعالیت مؤثر و یادگیری مفید در دیپارتمنت است.
- ❖ **حفظ و احترام فرهنگ:** رعایت آداب، سنن و ارزش‌های محیط پوهنتون نشانه تعهد به هویت اکادمیک مشترک است.
- ❖ **مسئولیت‌پذیری و تعهد در قبال ترقی کشور:** استادان و محصلان مکلف‌اند دانش و توانایی‌های خود را در راستای پیشرفت علمی کشور به کار گیرند.
- ❖ **داشتن فضای همدیگرپذیری با روحیه ملی:** دیپارتمنت محیطی باز و پذیرنده فراهم می‌سازد تا تفاهم، مدارا و همزیستی علمی تقویت گردد.
- ❖ **همکاری با سایر ادارات ذی‌ربط برای رشد جامعه و کشور:** تعامل و همکاری با نهادهای مختلف، زمینه‌ساز گسترش نقش علمی دیپارتمنت در توسعه ملی است.

اهداف استراتژیک دیپارتمنت جغرافیه

دیپارتمنت جغرافیه با درک مسئولیت‌های آموزشی، تحقیقی و ملی خود، در راستای پاسخگویی به تحولات روز و نیازهای جامعه، تلاش دارد محیطی مناسب برای توسعه دانش، تربیت نیروی متخصص و گسترش تحقیقات اثرگذار فراهم کند. اهداف استراتژیک این دیپارتمنت به عنوان راهنمای عملیاتی آینده، به شرح زیر تعریف شده‌اند:

۱. **ارتقای کیفیت آموزش جغرافیه:** فراهم آوردن زمینه‌یی برای آموزش هدفمند، به‌روز و کاربردی از طریق بهره‌گیری از روش‌های نوین تدریس، منابع معیاری و تکنالوژی‌های آموزشی مؤثر.
۲. **گسترش فعالیت‌های تحقیقی:** تقویت فرهنگ تحقیق در حوزه‌های بنیادی و بین‌رشته‌یی جغرافیه، حمایت از تحقیقات علمی خلاقانه و مسئله‌محور، و تشویق استادان و محصلان به انتشار دستاوردهای علمی.
۳. **توانمندسازی اعضای هیأت علمی:** ارتقای ظرفیت علمی و مهارت‌های تخصصی اعضای هیأت علمی، به ویژه در مسیر دستیابی به مدارک پیشرفته و توانمندی‌های تحقیقی.

۴. توانمندسازی محصلان: افزایش ظرفیت‌های علمی و حرفه‌یی محصلان از طریق آموزش‌های تخصصی، برنامه‌های توسعه مهارت و مشارکت فعال در پروژه‌های علمی و تحقیقی.
۵. ایجاد فضای سالم و پویا در محیط آکادمیک: ترویج نظم، مسئولیت‌پذیری، انضباط، همدلی و احترام متقابل برای ایجاد محیطی مناسب جهت یادگیری، تفکر و رشد فکری
۶. تحکیم روابط علمی و همکاری‌های نهادی: توسعه ارتباطات علمی با مؤسسات آموزشی، تحقیقی و صنعتی در سطح ملی و بین‌المللی به منظور تبادل دانش، تجربیات و اجرای پروژه‌های مشترک علمی.
۷. بهبود منابع و زیرساخت‌ها: تجهیز و نوسازی لابراتوارها، توسعه منابع کتابخانه‌یی و ارتقای امکانات آموزشی و محیطی در راستای حمایت از آموزش و تحقیق مؤثر.
۸. تربیت نیروی متخصص و متعهد: پرورش نسل آینده محصلان جغرافیه با ویژگی‌هایی چون تفکر تحلیلی، توانایی حل مسئله، تعهد ملی و قابلیت خدمت به توسعه پایدار کشور.



بررسی و تحلیل محیطی

شناخت و تحلیل محیطی، یکی از مراحل حیاتی در طراحی پلان استراتژیک به‌شمار می‌آید و این امکان را فراهم می‌سازد که وضعیت موجود، توانمندی‌ها، نقاط ضعف و فرصت‌های بالقوه داخلی و خارجی به دقت بررسی شوند تا تصمیم‌گیری‌های آینده مبتنی بر اطلاعات دقیق صورت گیرد. دیپارتمنت جغرافیه نیز تحت تأثیر محیط داخلی خود که:

شامل ساختار سازمانی، اعضای هیأت علمی و منابع موجود می‌باشد.

و محیط خارجی: شامل نیازهای جامعه، تغییرات علمی و همکاری‌های بین‌المللی قرار دارد. این عوامل می‌توانند مسیر دستیابی به اهداف استراتژیک را تسهیل یا محدود کنند و لازم است در تدوین برنامه‌ها به دقت مدنظر قرار گیرند.

ضرورت تدوین برنامه راهبردی

دیپارتمنت جغرافیه به عنوان یک نهاد علمی مؤثر در پوهنځی تعلیم و تربیه، وظیفه دارد نسل آینده متخصصان جغرافیه را تربیت کرده، سطح دانش علمی را ارتقا دهد و تحقیقات کاربردی

و نوآورانه را گسترش دهد. با توجه به تحولات سریع علمی و تکنالوژی و نیاز روزافزون جامعه به دانش جغرافیه در حوزه‌های آموزشی، تحقیقاتی و صنعتی، برنامه‌ریزی استراتژیک جامع و پیش‌بینی‌گر ضروری است. این برنامه با هدف ترسیم مسیر توسعه، استفاده بهینه از منابع و هم‌سویی فعالیت‌های آموزشی و تحقیقی با معیارهای ملی و بین‌المللی طراحی شده است.

۱. جذب و پرورش استعدادهای برتر در رشته جغرافیه در مقطع لیسانس و بالاتر؛
۲. کاربردی‌سازی علم جغرافیه در حل مشکلات علمی، صنعتی و اجتماعی جامعه؛
۳. توسعه‌ی مهارت‌های محصلان مانند کار تیمی، تحقیق؛
۴. ترویج فرهنگ تحقیق و نوآوری در بین محصلان و استادان؛
۵. ارتقای کیفیت آموزش جغرافیه از طریق نصاب درسی بر اساس معیارهای ملی و بین‌المللی؛
۶. توسعه تحقیقات علمی در حوزه‌های مختلف جغرافیه و تشویق استادان و محصلان به نشر مقالات در مجلات معتبر؛
۷. ایجاد و تقویت همکاری‌های علمی با دیپارتمنت‌ها، مراکز تحقیقاتی و پوهنتون‌های داخلی؛
۸. تجهیز لابراتوار جغرافیه برای آموزش مؤثر و اجرای پروژه‌های تحقیقاتی؛
۹. توانمندسازی کادر علمی و آموزشی از طریق برنامه‌های آموزشی، ورکشاپ‌ها و سمینارهای تخصصی؛
۱۰. حفظ و تقویت ارزش‌های علمی و اخلاقی در تمام فعالیت‌های آموزشی دیپارتمنت.

الف) عوامل محیط داخلی

۱. قابلیت‌ها و تخصص کادر علمی: میزان تحصیلات، تجربه، مهارت تدریس و تحقیق استادان تأثیر مستقیم بر کیفیت آموزش و تحقیق دارد؛
۲. زیرساخت‌ها و منابع جغرافیایی: لابراتوارهای جغرافیه، وسایل آموزشی، کتابخانه، صنوف درسی، تجهیزات و امکانات موجود؛
۳. سطح علمی و انگیزه محصلان: میزان آمادگی علمی، علاقه‌مندی و مشارکت فعال محصلان در فعالیت‌های علمی و تحقیقی؛
۴. فرهنگ سازمانی: فضای همکاری، نظم، تعاملات علمی و اخلاق کاری میان استادان، محصلان و مدیریت دیپارتمنت؛

۵. ظرفیت مدیریتی: نحوه مدیریت و رهبری دیپارتمنت در هماهنگی برنامه‌ها، منابع و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک؛

۶. برنامه‌های درسی: به‌روز بودن، هماهنگی با نیازهای بازار کار و انطباق با معیارهای وزارت تحصیلات عالی.

ب) عوامل محیط خارجی

۱. پالیسی‌ها و رهنمودهای وزارت محترم تحصیلات عالی: قوانین، مقررات، بودجه‌بندی و تضمین کیفیت که بر عمل‌کرد دیپارتمنت تأثیر می‌گذارند؛

۲. نیازهای علمی و تخصصی جامعه: تقاضا برای فارغان جغرافیه در عرصه‌های تدریس، تحقیق، تکنالوژی و صنایع مختلف؛

۳. تحولات علمی و تکنالوژیکی: رشد سریع دانش جغرافیه و تکنالوژی‌های نوین که به‌روزرسانی منابع درسی و لابراتوارها را ضروری می‌سازد؛

۴. همکاری‌های علمی و نهادهای بیرونی: فرصت همکاری با دیپارتمنت‌های مشابه، مراکز تحقیقی، نهادهای دولتی و خصوصی؛

۵. شرایط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی کشور: میزان پایداری سیاسی، حمایت مالی از تحصیلات عالی و سطح عمومی توسعه، نقش مؤثری در امکانات و برنامه‌های دیپارتمنت دارد.

این تحلیل زمینه را برای شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای موجود فراهم می‌سازد و دیپارتمنت را در جهت طراحی راهبردهای علمی و عملی مؤثر، یاری می‌دهد.

جدول ۱ - آمار ماتریس ارزیابی عوامل داخلی دیپارتمنت جغرافیه پوهنخی تعلیم

و تریه پوهنتون جوزجان (نقاط قوت و ضعف)

ردیف	عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)	میزان وزنی	امتیاز وزنی	ضریب وزن
1	موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم	0.06	4	0.24
2	موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء	0.08	3	0.24
3	موجودیت برنامه شبانه در چوکات دیپارتمنت	0	3	0
4	موجودیت پلان و پروگرام های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید	0.04	4	0.16
5	توانمندی تریه ی مسلکی کادر ها در رشته ی جغرافیه به سویه لیسانس	0.03	3	0.09
6	موجودیت ۷۰٪ کادرها به سویه ماستر	0.08	4	0.32
7	تطبیق منظم سیستم کزیدت در مطابقت با لوايح، مقررہ ہا و طرز العمل های مقام محترم وزارت	0.03	4	0.12
8	موجودیت لابراتوار نسبتاً مجهز در دیپارتمنت	0.02	3	0.06
9	موجودیت روابط کاری حسنه با اداره ی پوهنتون و موسسات خصوصی	0.02	3	0.06
10	موجودیت کمیته های داخلی دیپارتمنت و اشتراک فعال اعضاء در آن	0.06	4	0.24
11	اشتراک فعال اعضاء دیپارتمنت در کمیته های پوهنخی	0.09	3	0.27
12	علاقه مندی محصلان به رشته ی درسی	0.05	4	0.2
13	کمبود جای	0.08	1	0.08
14	نبود کتابخانه معیاری	0.06	2	0.12
15	نبود کمپیوتر لب	0.05	1	0.05
16	کمبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا	0.06	2	0.12
17	کمبود استادان با رتب علمی پوهنوال و پوهاند	0.05	2	0.1
18	کمبود تسهیلات در صنوف درسی به سویه معاصر	0.03	2	0.06
19	کمبود مواد و لوازم لابراتوری	0.03	2	0.06
20	عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیت های تحقیقی	0.05	2	0.1
21	نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت	0.04	2	0.08
22	عدم موجودیت برنامه ماستری	0.02	2	0.04
23	عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته داخلی و خارجی	0.01	2	0.02
	مجموع	1		2.83

قراریکه در قسمت اخیر جدول فوق دیده می‌شود نتیجه‌ی حاصله از تحلیل عوامل داخلی 2.83 بدست آمده است که این رقم بالاتر از رقم وسطی ۲.۵ بوده و بیانگر برتری نقاط قوت بر نقاط ضعف است. رنگ سبز نقاط قوت و رنگ سرخ نقاط ضعف است.

عوامل محیط خارجی دیپارتمنت جغرافیه

محیط خارجی دیپارتمنت جغرافیه شامل تمامی شرایط، تغییرات و رخدادهایی است که خارج از کنترل مستقیم دیپارتمنت قرار دارند، اما تأثیر عمیق و گسترده‌یی بر فعالیت‌های علمی و آموزشی آن دارند. این محیط چارچوب کلی عملکرد دیپارتمنت را تعیین می‌کند و می‌تواند مسیر پیشرفت را هموار کند یا محدودیت‌ها و چالش‌های جدی ایجاد نماید.

عوامل محیط خارجی معمولاً شامل وضعیت اقتصادی کشور، سیاست‌های وزارت تحصیلات عالی، منابع مالی، شرایط سیاسی و اجتماعی، پیشرفت تکنالوژی، نیازهای بازار کار و فرصت‌های همکاری ملی و بین‌المللی هستند. هرچند دیپارتمنت کنترل مستقیمی بر این عوامل ندارد، اما نادیده گرفتن آن‌ها می‌تواند باعث ناکامی برنامه‌ها و اهداف علمی شود. بررسی دقیق محیط خارجی به دیپارتمنت این امکان را می‌دهد که از فرصت‌های بیرونی بهره‌مند شود، مسیر توسعه را گسترش دهد و تهدیدهای بالقوه را پیش‌بینی و مدیریت کند. از این رو، تحلیل محیط خارجی بخش جدایی‌ناپذیر هر پلان استراتژیک و نقشی راهنمایانه شبیه قطب‌نما برای تصمیم‌گیری‌های کلان دارد.

عوامل محیط خارجی عمدتاً به دو دسته اصلی تقسیم می‌شوند: فرصت‌ها و تهدیدها. **فرصت‌ها:** شامل شرایط مثبت و مساعدی هستند که بهره‌گیری به موقع از آن‌ها می‌تواند کیفیت علمی، جایگاه آکادمیک و توان رقابتی دیپارتمنت را ارتقا دهد. به عنوان نمونه، حمایت وزارت تحصیلات عالی از ارتقای کیفیت تدریس، ایجاد پروژه‌های همکاری با پوهنتون‌های داخلی و خارجی، پیشرفت سریع تکنالوژی‌های آموزشی و تحقیقاتی و افزایش نیاز بازار کار به متخصصان جغرافیه از مهم‌ترین فرصت‌ها به‌شمار می‌روند.

تهدیدها: شرایط نامطلوبی هستند که می‌توانند مانع توسعه و رشد دیپارتمنت شوند و حتی عملکرد آن را با مشکلات جدی مواجه سازند. محدودیت منابع مالی، مهاجرت استادان و

محصلان مستعد، ناپایداری سیاسی و اجتماعی و رقابت فشرده با سایر رشته‌های تحصیلی نمونه‌هایی از این تهدیدها هستند.

شناخت دقیق فرصت‌ها و تهدیدهای محیط خارجی به دیپارتمنت جغرافیه اجازه می‌دهد تا استراتژی‌های آینده خود را به‌گونه‌ی طراحی کند که بیشترین بهره‌برداری از فرصت‌ها صورت گیرد و اثرات تهدیدها به حداقل برسد. به بیان دیگر، موفقیت دیپارتمنت در گرو مدیریت هوشمندانه و هدفمند این عوامل خارجی است.

جدول ۲.۲- آمار ماتریس ارزیابی عوامل خارجی پوهنخی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان (فرصت‌ها و تهدیدها)

ردیف	عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)	نظریه	امتیاز وزنی	ضریب وزن
1	حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنخی و پوهنتون جوزجان و هیات رهبری	0.05	4	0.2
2	موجودیت امنیت سراسری درکشور	0.1	4	0.4
3	عدم دخالت در امور اداری و تدریسی دیپارتمنت	0.07	4	0.28
4	اعطای منظوری برنامه های ارتقای ظرفیت و شبانه از سوی وزارت تحصیلات عالی	0.05	3	0.15
5	پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه	0.05	3	0.15
6	موجودیت فضای مناسب در پوهنتون	0.06	3	0.18
7	فراهم سازی زمینه تحصیلات عالی برای استادان در برنامه های ماستری و دوکتورا	0.05	3	0.15
8	سازماندهی برنامه های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر	0.06	3	0.18
9	موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ التحصیل این دیپارتمنت	0.05	3	0.15
10	موجودیت ادارات و سازمان های خصوصی و دولتی برای سیر علمی محصلان مطابق به رشته	0.06	3	0.18
11	موجودیت سیستم Hemis در سطح مقام محترم وزارت تحصیلات عالی جهت دسترسی آسان استادان و محصلان به نتایج	0.1	4	0.4
12	توجه همه جانبه حکومت به تحصیلات عالی	0.05	4	0.2

13	موجودیت فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت	0.04	3	0.12
14	پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری	0.07	4	0.28
15	در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی های پنج ساله مالی	0.02	3	0.06
16	زمینه سازی فرصت های کار آموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد	0.02	3	0.06
17	شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی	0.03	1	0.03
18	امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور	0.03	1	0.03
19	عدم همکاری ادارات در بخش های سیر علمی	0.03	1	0.03
20	نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه آرام برای فعالیتهای اکادمیک	0.03	2	0.06
21	نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی	0.02	2	0.04
مجموع		1		3.33

قراریکه در قسمت اخیر جدول فوق دیده می شود نتیجه ی حاصله از تحلیل عوامل خارجی ۳.۳۳ بدست آمده است که این رقم بالاتر از رقم وسطی ۲.۵ بوده که بیانگر اینست فرصت های در دیپارتمنت جغرافیه پوهنخی تعلیم و تربیه نسبت به تهدیدهای فراروی دیپارتمنت بالاتر است. البته باید یادآور شد که ارقام بدست آمده ی فوق با توجه به ارقام بدست آمده از پرسشنامه ی طرح شده که در ضمیمه نشان داده شده است، بدست آمده اند که ارقام بدست آمده از پرسشنامه ها توحید و اوسط ارقام گرفته شده اند.

نوت: رنگ سبز بیانگر فرصت های فراروی دیپارتمنت و رنگ سرخ بیانگر تهدیدهای فراروی دیپارتمنت می باشد.

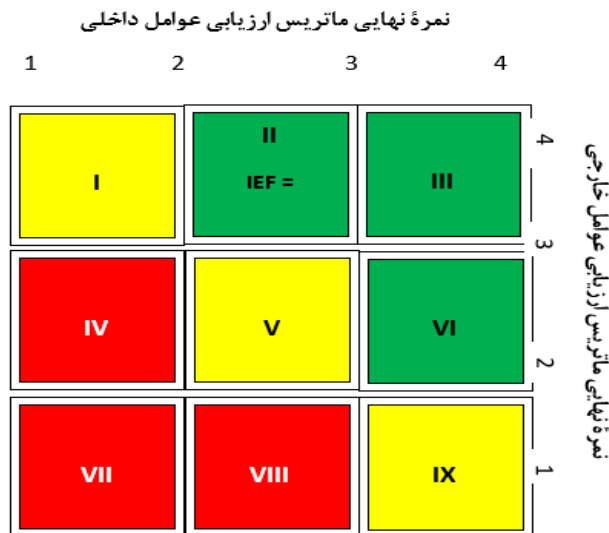
روش (IE)

برای تحلیل هم زمان عوامل داخلی و خارجی، از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی (Internal-External Matrix) استفاده می شود. این ماتریس برای تعیین جایگاه فعلی دیپارتمنت در محیط علمی و آموزشی کاربرد دارد. برای تشکیل این ماتریس، ابتدا نمرات حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی محاسبه شده و سپس در محورهای افقی

و عمودی ماتریس IE قرار داده می‌شوند. این کار باعث می‌شود که جایگاه دقیق دیپارتمنت جغرافیه در یکی از خانه‌های ماتریس مشخص گردد و براساس آن، استراتژی متناسب انتخاب شود. ماتریس داخلی و خارجی به دو شکل ارائه می‌شود: ماتریس ۹ خانه‌یی و ماتریس ۴ خانه‌یی. در نوع ۹ خانه‌یی، نمرات ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در یک طیف سه‌بخشی قرار می‌گیرند:

- قوی: از ۳ تا ۴
- متوسط: از ۲ تا ۳
- ضعیف: از ۱ تا ۲

این دسته‌بندی در هر دو بعد افقی و عمودی انجام شده و نتیجه آن، تعیین موقعیت دقیق دیپارتمنت جغرافیه برای انتخاب استراتژی‌های علمی، آموزشی و توسعه‌ای خواهد بود.



روش SWOT

پیش از آغاز ارزیابی وضعیت داخلی و خارجی دیپارتمنت جغرافیه، ضروری است روش تحلیل SWOT به عنوان یکی از ابزارهای کلیدی برنامه‌ریزی استراتژیک معرفی گردد. این روش، ابزاری علمی برای شناسایی و طبقه‌بندی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

است که به مدیران و تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا مسیر بهینه توسعه و پیشرفت را طراحی کنند. تحلیل SWOT نه تنها در حوزه کسب و کار، بلکه در مراکز علمی و آموزشی نیز کاربرد گسترده‌یی دارد و با استفاده درست از آن می‌توان تصویر روشنی از جایگاه فعلی دیپارتمنت و مسیر آینده ترسیم نمود.

روش SWOT مخفف چهار واژه زیر است:

- Strengths (نقاط قوت)
- Weaknesses (نقاط ضعف)
- Opportunities (فرصت‌ها)
- Threats (تهدیدها)

کاربرد این مدل در دیپارتمنت جغرافیه به آمردیپارتمنت و اعضای علمی امکان می‌دهد تا تمامی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر عمل‌کرد را بررسی کرده و با ترکیب آن‌ها، استراتژی‌هایی اتخاذ کنند که با کم‌ترین هزینه، بیش‌ترین بازدهی را در کوتاه‌ترین زمان ممکن داشته باشد. در این چارچوب، تحلیل SWOT هم‌چون نقشه راهی عمل می‌کند که مشخص می‌سازد دیپارتمنت اکنون در چه جایگاهی قرار دارد و در آینده می‌تواند در چه موقعیتی باشد. یکی از مزایای مهم این تحلیل، توانایی پیش‌بینی مشکلات احتمالی پیش از وقوع آن‌هاست. با استفاده از مدیریت استراتژیک و تحلیل SWOT، دیپارتمنت جغرافیه می‌تواند برنامه‌ای مدون برای حرکت در مسیر علمی و تحقیقی خود تدوین کند و نیاز به تصمیم‌گیری‌های فوری و واکنشی را کاهش دهد. این تحلیل تنها به استراتژی کلان محدود نمی‌شود، بلکه می‌تواند برای پروژه‌های آموزشی، برنامه‌های تحقیقاتی و حتی کمپاین‌های علمی نیز به کار گرفته شود.

مزایای اصلی تحلیل SWOT در دیپارتمنت جغرافیه عبارت‌اند از:

۱. شناسایی شفاف و دقیق نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدید؛
۲. تسهیل برگزاری جلسات تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بر اساس اطلاعات جدول

؛SWOT

۳. انسجام ذهنی اعضای تیم علمی و مدیریتی که منجر به نظریه‌پردازی خلاقانه

می‌شود؛

۴. کشف نکات و جزئیاتی که پیش‌تر به آن‌ها توجه نشده بود؛
 ۵. کاهش ریسک تصمیم‌گیری از طریق استفاده از اطلاعات دقیق و تحلیلی.
- با وجود این، تحلیل SWOT نیز محدودیت‌هایی دارد، از جمله:
۱. دشواری در تعیین محل قرارگیری دقیق هر عامل در ماتریس SWOT
 ۲. ذهنی‌بودن ارزیابی‌ها که ممکن است موجب نادیده‌گرفتن برخی عوامل شود.
 ۳. امکان برداشت اشتباه از داده‌ها که می‌تواند منجر به انتخاب استراتژی نامناسب گردد.

در نهایت، جدول یا ماتریس SWOT، جمع‌بندی تمام اطلاعات به دست آمده در مورد دیپارتمنت جغرافیه است. این ماتریس که ساختاری ۲×۲ دارد، عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) را در ردیف اول و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) را در ردیف دوم جای می‌دهد. ستون اول شامل نکات مثبت (نقاط قوت و فرصت‌ها) و ستون دوم شامل نکات منفی (نقاط ضعف و تهدیدها) است. این دسته‌بندی، دیدی جامع و سازمان‌یافته برای تحلیل وضعیت دیپارتمنت و تدوین برنامه‌های توسعه فراهم می‌آورد.

۱.۴.۲ - مراحل تحلیل SWOT

مراحل تحلیل و تدوین استراتژی در دیپارتمنت جغرافیه به شرح زیر است:

۱. شناسایی عوامل داخلی و خارجی؛
 ۲. تعیین وزن عوامل داخلی و خارجی؛
 ۳. تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی؛
 ۴. انتخاب استراتژی مناسب.
- در گام نخست، لازم است عوامل داخلی شناسایی و در قالب نقاط قوت و نقاط ضعف دسته‌بندی شوند. سپس عوامل خارجی مورد بررسی قرار گرفته و در دو دسته فرصت‌ها و تهدیدها طبقه‌بندی می‌گردند. پس از این مرحله، میزان اهمیت یا وزن هر یک از این عوامل تعیین می‌شود. در ادامه، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی تهیه و در نهایت با استفاده از نتایج به دست آمده، استراتژی مناسب انتخاب خواهد شد.

مرحله اول: شناسایی عوامل داخلی و خارجی

در تحلیل SWOT، ابتدا تمامی عوامل داخلی و خارجی شناسایی می‌شوند. این مرحله شامل مشخص کردن نقاط قوت و ضعف (عوامل داخلی) و فرصت‌ها و تهدیدها (عوامل خارجی) است. سپس برای هر دسته، ماتریس ارزیابی جداگانه تشکیل می‌گردد. پس از نمره‌دهی به این عوامل، نتایج در جدول ماتریس استراتژی‌ها قرار می‌گیرد و با بهره‌گیری از ماتریس QSPM، اولویت اجرای هر استراتژی مشخص می‌شود. در این عملیه، شاخص‌های مهم هر دسته از طریق مطالعه منابع علمی (ادبیات تحقیق) و انجام مصاحبه‌های تخصصی با استادان و کارشناسان شناسایی می‌گردد.

مرحله دوم: تعیین اوزان عوامل داخلی و خارجی

پس از شناسایی عوامل، میزان اهمیت هر یک از آن‌ها باید مشخص شود. این کار با استفاده از مدل فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) انجام می‌گیرد. خروجی این مدل، وزن نسبی هر عامل را نشان می‌دهد و بیانگر تأثیر آن در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک دیپارتمنت است.

مرحله سوم: تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

در تدوین ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، ابتدا نقاط قوت و سپس نقاط ضعف فهرست می‌شوند. به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص می‌یابد، به‌گونه‌ای که مجموع ضرایب برابر یک باشد. سپس به هر عامل، بر اساس وضعیت آن، نمره‌ای بین ۱ تا ۴ داده می‌شود (۱ = ضعف اساسی، ۲ = ضعف جزئی، ۳ = قوت قابل توجه، ۴ = قوت بسیار بالا). حاصل ضرب وزن هر عامل در نمره آن، امتیاز نهایی آن عامل را مشخص می‌کند. مجموع این امتیازات، نمره کلی دیپارتمنت را نشان می‌دهد. اگر میانگین نمره کمتر از ۲,۵ باشد، بیانگر ضعف، و اگر بیشتر از ۲,۵ باشد، نشان‌دهنده قوت دیپارتمنت خواهد بود. همین روند برای عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) نیز تکرار می‌شود.

مرحله چهارم: طراحی مدل تحلیل SWOT

برای تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی، از ماتریس داخلی خارجی استفاده می‌شود. در این ماتریس، نمرات حاصل از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در محورهای

افقی و عمودی قرار می‌گیرد تا موقعیت دیپارتمنت در فضای رقابتی یا علمی مشخص گردد و بتوان استراتژی‌های متناسب با آن را تدوین کرد.

در مدل SWOT، پس از فهرست کردن عوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدید، آن‌ها در سلول‌های مربوط به خود در جدول SWOT بر اساس اولویت و امتیاز وزنی قرار داده می‌شوند. از تلاقی هر یک از این عوامل، چهار دسته استراتژی حاصل می‌گردد:

- SO (بهره‌گیری از قوت‌ها برای استفاده از فرصت‌ها)
- WO (استفاده از فرصت‌ها برای کاهش ضعف‌ها)
- ST (بهره‌گیری از قوت‌ها برای مقابله با تهدیدها)
- WT (کاهش ضعف‌ها و مقابله با تهدیدها)

به این ترتیب، تحلیل SWOT برای دیپارتمنت جغرافیه، نقشه‌راهی روشن برای بهره‌برداری از ظرفیت‌ها، کاهش محدودیت‌ها، استفاده بهینه از فرصت‌ها و مقابله مؤثر با تهدیدها فراهم می‌آورد.

جدول ۳- ماتریکس اولویت بندی عوامل داخلی

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

جدول ۴- ماتریکس اولویت بندی عوامل خارجی

میزان اهمیت	اولویت	اثر احتمالی بر پوهنتون		
		زیاد	متوسط	کم
زیاد	زیاد	اولویت بالا	اولویت بالا	اولویت متوسط
	متوسط	اولویت بالا	اولویت متوسط	اولویت پایین
	کم	اولویت متوسط	اولویت پایین	اولویت پایین

عوامل داخلی		نقاط قوت - Strength	نقاط ضعف - Weakness
	۱. موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت قوی و سالم	۱. کمبود جای	
	۲. موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء	۲. نبود کتابخانه معیاری	
	۳. موجودیت برنامه‌ی شبانه در چوکات دیپارتمنت	۳. نبود کمپیوتر لب	
	۴. موجودیت پلان و پروگرام های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید	۴. کمبود کادر های مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا	
		۵. کمبود استادان با رتب علمی پوهنوال و پوهاند	
		۶. عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویی‌ی معاصر	

۷. عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی ۸. عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیت‌های تحقیقی ۹. نبود اینترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت ۱۰. عدم موجودیت برنامه ماستری ۱۱. عدم ارتباط ها با پوهنتون های پیشرفته‌ی داخلی و خارجی	۵. توانمندی تربیه‌ی مسلکی کادرها در رشته‌ی اقتصاد به سویه‌ی لیسانس ۶. موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه-ی ماستر ۷. تطبیق منظم سیستم کزیدت در مطابقت با لوایح، مقررہ ها و طرزالعمل‌های مقام محترم وزرات ۸. امضای تفاهمنامه‌ی همکاری با چند اداره ۹. موجودیت روابط کاری حسنه با اداره‌ی پوهنتون و موسسات خصوصی ۱۰. موجودیت کمیته‌های داخلی دیپارتمنت و اشتراک فعال اعضاء در آن ۱۱. اشتراک فعال اعضاء دیپارتمنت در کمیته‌های پوهنچی ۱۲. علاقمندی محصلان به رشته‌ی درسی	عوامل خارجی
استراتژی‌ی‌های محافظه کارانه WO : ۱. از طریق O1 برای رفع (W1)، W3 و W2 ۲. از طریق O12 و O15 برای رفع (W4 و W5) ۳. از طریق O15 برای رفع (W6، W7، W8 و W9) ۴. از طریق O4 و O7 برای رفع (W10) ۵. از طریق O1 و O12 برای رفع (W11)	استراتژی‌ی‌های تهاجمی SO : ۱. از طریق S1 و S2 برای کسب (O1) ۲. از طریق S7 برای کسب (O3) ۳. از طریق S6 برای کسب (O4) ۴. از طریق S4 برای کسب (O5) ۵. از طریق S9 برای کسب (O7) و (O8) ۶. از طریق S8 برای کسب (O9) ۷. از طریق S9 برای کسب (O10) ۸. از طریق S5 برای کسب (O12) ۹. از طریق S8 برای کسب (O16)	فرصت ها - Opportunities ۱. حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنچی و پوهنتون ۲. موجودیت امنیت سراسری در کشور ۳. عدم دخالت در امور اداری و تدریسی دیپارتمنت ۴. اعطای منظوری برنامه های ارتقای

		ظرفیت علمی ماستری و شبانه از سوی مقام محترم وزارت تحصیلات عالی ۵. پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه ۶. موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون ۷. فراهم سازی زمینه تحصیلات عالی برای استادان در برنامه های ماستری و دوکتورا ۸. سازماندهی برنامه های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر ۹. موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ التحصیلان دیپارتمنت ۱۰. موجودیت ادارات و سازمان های خصوصی و دولتی برای پرکتیک محصلان مطابق به رشته ۱۱. موجودیت سیستم HEMIS در سطح وزارت ۱۲. توجه همه جانبه حکومت به تحصیلات عالی
--	--	---

		۱۳. موجودیت فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح دیپارتمنت و پوهنچی و وزارت ۱۴. پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری ۱۵. در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی‌های پنج ساله‌ی مالی ۱۶. زمینه سازی فرصت- های کار آموزی برای محصلان
استراتیژی های تدافعی WT : ۱. حفظ وضعیت W1 برای جلوگیری از (T5) ۲. حفظ وضعیت W9 برای جلوگیری از (T5)	استراتیژی های رقابتی ST : ۱. از طریق S1 برای رفع (T1) ۲. از طریق S8 برای رفع (T3) ۳. از طریق S9 برای رفع (T5)	تهدیدات – Threats ۱. شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی ۲. امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور ۳. عدم همکاری ادارات در بخش های پرکتیک ۴. نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه ی آرام برای فعالیتهای اکادمیک ۵. نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی

--	--	--



با مقایسه و تحلیل عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) در چارچوب مدل SWOT، نتایج نشان داد که دیپارتمنت جغرافیه از ظرفیت‌های علمی و نقاط قوت قابل توجهی برخوردار بوده و در کنار آن، فرصت‌های مناسبی در محیط بیرونی برای رشد و توسعه علمی وجود دارد. یکسان این نقاط قوت و فرصت‌ها بیانگر آن است که دیپارتمنت می‌تواند با اتخاذ استراتژی تهاجمی، جایگاه علمی و اکادمیک خود را تقویت

نماید. استراتژی تهاجمی به این معناست که دیپارتمنت باید از توانایی‌ها و ظرفیت‌های موجود خود به‌گونه فعال استفاده کند تا فرصت‌های بیرونی را به بهترین شکل ممکن به دست آورد و مسیر رشد و پیشرفت علمی را سریع‌تر بپیماید.

عوامل داخلی عوامل خارجی

نقاط قوت دیپارتمنت جغرافیه

۱. داشتن استادان متخصص و مجرب در مضامین مختلف جغرافیه.
۲. تطبیق نصاب درسی مطابق با معیارهای وزارت تحصیلات عالی.
۳. موجودیت لابراتوار ابتدایی جغرافیه برای مضامین عملی.
۴. علاقه‌مندی و انگیزه محصلان به فراگیری علوم جغرافیه.
۵. موقعیت مناسب دیپارتمنت در چارچوب پوهنچی و پوهنتون.
۶. داشتن تجربه در برگزاری کنفرانس‌ها و سمینارهای علمی.
۷. رابطه کاری مثبت با دیپارتمنت‌های دیگر علوم طبیعی.

نقاط ضعف دیپارتمنت جغرافیه

۱. کمبود وسایل و تجهیزات معیاری در لابراتوار جغرافیه.
۲. محدود بودن منابع علمی به‌روز و عدم دسترسی کامل به ژورنال‌های بین‌المللی.
۳. نبود برنامه‌های تخصصی ماستری و دکتورا در دیپارتمنت.
۴. کمبود بودجه اختصاصی برای فعالیت‌های تحقیقی و پروژه‌های علمی.
۵. نبود همکاری‌های گسترده با پوهنتون‌های بین‌المللی.
۶. کمبود فرصت‌های ارتقای ظرفیت برای استادان (کارگاه‌ها، کورس‌های کوتاه‌مدت).
۷. ضعف در ارتباط مؤثر دیپارتمنت با سکتورهای صنعتی و بازار کار.

فرصت‌ها (Opportunities)

دیپارتمنت جغرافیه

۱. حمایت نهادهای دولتی و خصوصی از پروژه‌های تحقیقی و آموزشی.
۲. افزایش دسترسی به منابع آنلاین، کورس‌های مجازی و کتابخانه‌های آنلاین جغرافیایی.
۳. امکان جلب بورسیه‌ها و برنامه‌های آموزشی برای استادان و محصلان رشته جغرافیه.
۴. فرصت ایجاد همکاری‌های بین‌رشته‌یی با دیپارتمنت‌های فزیک، و انجینری جیوماتیک.
۵. افزایش توجه جامعه و دولت به کیفیت تحصیلات عالی و تحقیقات علمی.

جدول SO

- SO1: از طریق S1 برای کسب O1
SO2: از طریق S1 برای کسب O2
SO3: از طریق S2 برای کسب O1
SO4: از طریق S2 برای کسب O3
SO5: از طریق S3 برای کسب O1
SO6: از طریق S3 برای کسب O4
SO7: از طریق S4 برای کسب O5
SO8: از طریق S5 برای کسب O7
SO9: از طریق S6 برای کسب O8

جدول WO

- WO1: از طریق W1 برای کسب O1
WO2: از طریق W2 برای کسب O2
WO3: از طریق W3 برای کسب O3
WO4: از طریق W4 برای کسب O6
WO5: از طریق W5 برای کسب O2
WO6: از طریق W6 برای کسب O4
WO7: از طریق W7 برای کسب O7

جدول WT	جدول ST	تهدیدها (Threats) دیپارتمنت جغرافیه
WT1: از طریق W1 برای مقابله با T1:	ST1: از طریق S1 برای مقابله با T1:	۱. کمبود بودجه ثابت و کافی از سوی نهادهای دولتی.
WT2: از طریق W2 برای مقابله با T3:	ST2: از طریق S2 برای مقابله با T3:	۲. رقابت با پوهنتون‌ها و دیپارتمنت‌های دیگر در جذب محصل
WT3: از طریق W3 برای مقابله با T6:	ST3: از طریق S3 برای مقابله با T2:	۳. تغییرات سریع علمی و تکنالوژیکی که نیازمند تطبیق مداوم دیپارتمنت است.
WT4: از طریق W4 برای مقابله با T1:	ST4: از طریق S4 برای مقابله با T2:	۴. کاهش علاقه محصلان به رشته‌های علوم پایه در مقایسه با رشته‌های کاربردی.
WT5: از طریق W5 برای مقابله با T2:	ST5: از طریق S5 برای مقابله با T4:	۵. محدودیت در دسترسی به تجهیزات پیشرفته و لابراتوارهای تخصصی.
WT6: از طریق W6 برای مقابله با T3:	ST6: از طریق S6 برای مقابله با T5:	۶. امکان فرار مغزها (استادان و محصلان با استعداد) به خارج از کشور.
WT7: از طریق W7 برای مقابله با T5:		

انتخاب استراتژی‌های SWOT

بر اساس نتایج تحلیل SWOT، می‌توان استراتژی‌ها را در چهار گروه اصلی طبقه‌بندی کرد که

هرکدام با هدفی مشخص تدوین می‌شوند:

۱. استراتژی SO (قوت - فرصت)

در این عملیه، دیپارتمنت جغرافیه با اتکا به نقاط قوت داخلی خود، بیشترین بهره را

از فرصت‌های موجود در محیط بیرونی می‌برد. این بهترین حالت برای یک نهاد علمی است،

زیرا امکان استفاده حداکثری از ظرفیت‌های داخلی برای رشد و پیشرفت علمی، آموزشی و

تحقیقی در تعامل با فرصت‌های خارجی فراهم می‌شود.

۲. استراتژی WO (ضعف - فرصت)

هدف این استراتژی، استفاده از فرصت‌های موجود برای جبران و کاهش نقاط ضعف داخلی است. به عنوان نمونه، دیپارتمنت جغرافیه می‌تواند با بهره‌گیری از همکاری‌های علمی، تجهیز لابراتوارها یا ایجاد برنامه‌های مشترک با سایر مراکز، برخی کاستی‌های خود را برطرف نماید.

۳. استراتژی ST (قوت - تهدید)

در این نوع، نقاط قوت داخلی به عنوان ابزار مقابله با تهدیدهای بیرونی به کار گرفته می‌شوند. در این حالت، دیپارتمنت با استفاده از توانمندی‌های علمی، اعتبار اکادمیک، یا تخصص اعضای علمی، از اثرات منفی تهدیدات محیطی کاسته و حتی آن‌ها را به فرصت تبدیل می‌کند.

۴. استراتژی WT (ضعف - تهدید)

این شیوه بر کاهش ضعف‌های داخلی و اجتناب از تهدیدهای خارجی متمرکز است. چنین شرایطی معمولاً نشان‌دهنده وضعیتی نسبتاً بحرانی است و دیپارتمنت باید با نگرش محتاطانه، همزمان بر بهبود توانمندی‌های داخلی و کاهش وابستگی به عوامل بیرونی مضر تمرکز نماید.

به این ترتیب، با استفاده از ماتریس SWOT، مجموعه‌یی از استراتژی‌های متنوع در این چهار گروه استخراج می‌شود که هر کدام متناسب با شرایط و موقعیت خاص دیپارتمنت جغرافیه، قابلیت اجرا دارند.

در ادامه، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی دیپارتمنت جغرافیه به صورت جدول ارائه می‌گردد تا جایگاه فعلی دیپارتمنت در محیط علمی و آموزشی مشخص شده و مبنایی برای انتخاب استراتژی‌های مناسب فراهم آید.

اولویت‌های استراتژیک دیپارتمنت جغرافیه

اولویت‌های استراتژیک دیپارتمنت جغرافیه با در نظر گرفتن ساختار سازمانی و حوزه‌های مختلف فعالیت آن، به نحوی طراحی شده‌اند که تمام بخش‌ها از منابع مالی و زیرساخت‌ها گرفته تا تدریس، تحقیق و همکاری‌های علمی را در بر گیرد. این اولویت‌ها بیانگر تمرکز دیپارتمنت بر تقویت توانمندی‌های داخلی، بهره‌برداری از فرصت‌های محیطی و مدیریت

چالش‌ها هستند. با دسته‌بندی اولویت‌ها بر اساس حوزه‌های کلیدی، مانند مالی، زیربنا، تحصیلات و تدریس، تحقیقات علمی، توسعهٔ استادان و همکاری‌ها، پلان استراتژیک شفاف‌تر و قابل اجرا خواهد بود. چنین نگرش به دیپارتمنت کمک می‌کند تا منابع خود را به صورت هدفمند به کار گیرد و اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت علمی و آموزشی را به طور همزمان دنبال نماید. ما الویت‌های استراتژیک دیپارتمنت را در ذیل لیت مینماییم:

۱- بخش زیربنا و تجهیزات

- تجهیز و به‌روزرسانی لابراتوار جغرافیه؛
- ایجاد زمینهٔ دسترسی به تکنالوژی‌های نوین آموزشی؛
- فراهم‌سازی منابع علمی، کتب معیاری و دیجیتالی.

۲- بخش تدریس و تحصیلات

- ارتقای کیفیت تدریس و نصاب درسی؛
- استفادهٔ مؤثر از روش‌های نوین آموزشی؛
- جذب و تشویق محصلان با استعداد به رشتهٔ جغرافیه.

۳- بخش تحقیقات علمی و پژوهشی

- توسعهٔ فعالیت‌های علمی-تحقیقی؛
- تقویت فرهنگ تحقیق، نوآوری و تولید دانش؛
- ایجاد زمینهٔ کارآموزی و پیوند با بازار کار در بخش‌های علمی.

۴- بخش توسعهٔ علمی و مسلکی استادان

- افزایش ظرفیت علمی و مسلکی استادان؛
- فراهم‌سازی فرصت‌های ارتقای ظرفیت در سطح ملی و بین‌المللی؛
- تشویق استادان به فعالیت‌های تحقیقاتی و نشر مقالات علمی.

۵- بخش مالی و منابع

- تلاش برای جلب حمایت‌های مالی از نهادهای ملی و بین‌المللی؛
- تخصیص بودجه کافی برای نیازهای لابراتواری و تحقیقی.

۶- بخش همکاری‌ها و روابط علمی

- تقویت همکاری‌های ملی و بین‌المللی علمی.

- برقراری ارتباط با پوهنتون‌ها و مراکز تحقیقاتی معتبر.
- ایجاد پروژه‌های مشترک علمی و تحقیقی.

تحلیل اولویت‌های استراتژیک دیپارتمنت جغرافیه با استفاده از QSPM

QSPM یا ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، یکی از ابزارهای مهم در مدیریت استراتژیک است که امکان ارزیابی و اولویت‌بندی استراتژی‌ها را به صورت کمی فراهم می‌کند. این روش به مدیران کمک می‌کند تا بر اساس تحلیل دقیق عوامل داخلی و خارجی، تصمیم‌گیری‌های مؤثر و علمی داشته باشند. در QSPM، ابتدا عوامل محیطی داخلی شامل نقاط قوت و ضعف و عوامل محیطی خارجی شامل فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی می‌شوند و به هر عامل اهمیت نسبی یا وزن اختصاص داده می‌شود. سپس استراتژی‌های پیشنهادی با توجه به جذابیت آنها برای هر عامل، امتیازدهی می‌شوند. حاصل این تحلیل، امتیاز کل هر استراتژی است که نشان می‌دهد کدام اولویت استراتژیک بیشترین تأثیر را در موفقیت دیپارتمنت دارد. QSPM به دلیل ماهیت کمی خود، از تصمیم‌گیری‌های ذهنی و احتمالی جلوگیری کرده و به مدیران یک دیدگاه روشن و شفاف ارائه می‌دهد. این ابزار امکان مقایسه مستقیم بین استراتژی‌های مختلف را فراهم می‌کند و کمک می‌کند منابع محدود به صورت هدفمند در بخش‌های مختلف تخصیص یابند. استفاده از QSPM برای دیپارتمنت جغرافیه به ویژه اهمیت دارد، زیرا این دیپارتمنت دارای بخش‌های متعدد علمی، آموزشی و پژوهشی است که هرکدام نیازمند توجه ویژه و اولویت‌بندی دقیق هستند. علاوه بر این، محیط خارجی دیپارتمنت با فرصت‌ها و تهدیدهای متعدد همراه است که بدون تحلیل کمی، مدیریت آنها دشوار خواهد بود. در نهایت، QSPM یک چارچوب علمی و شفاف برای برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی‌ها ارائه می‌دهد و به دیپارتمنت کمک می‌کند تا اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت خود را با کمترین ریسک و بیشترین کارایی دنبال کند.

مراحل تحلیل QSPM برای دیپارتمنت جغرافیه

۱. شناسایی عوامل داخلی و خارجی

- **عوامل داخلی:** نقاط قوت و ضعف دیپارتمنت، مانند کیفیت استادان، لابراتوار، منابع علمی، ظرفیت علمی استادان و محصلان.

- عوامل خارجی: فرصت‌ها و تهدیدها، شامل رشد تکنالوژی، همکاری‌های بین‌المللی، محدودیت بودجه و رقابت با رشته‌های دیگر.

۲. وزن‌دهی عوامل

- هر عامل بر اساس اهمیت نسبی آن برای موفقیت دیپارتمنت وزن‌دهی می‌شود (۰ تا ۱) و مجموع وزن‌ها برابر ۱ خواهد بود.

۳. شناسایی استراتژی‌ها

- استراتژی‌ها همان اولویت‌های استراتژیک دیپارتمنت هستند:

- ارتقای کیفیت تدریس و نصاب درسی
- تجهیز و به‌روزرسانی لابراتوارها
- توسعه فعالیت‌های پژوهشی
- تقویت همکاری‌های علمی و بین‌المللی
- افزایش ظرفیت علمی استادان

۴. ارزیابی جذابیت استراتژی‌ها (AS – Attractiveness Score)

- هر عامل داخلی و خارجی نسبت به هر استراتژی امتیاز می‌گیرد:

- ۴ = بسیار جذاب
- ۳ = جذاب
- ۲ = متوسط
- ۱ = کم جذاب

۵. محاسبه امتیاز نهایی (TAS – Total Attractiveness Score)

- برای هر استراتژی: وزن عامل $\times$ امتیاز جذابیت = امتیاز نهایی آن عامل برای استراتژی
- مجموع امتیاز نهایی نشان می‌دهد کدام استراتژی بیشترین تأثیر را دارد و باید در اولویت قرار گیرد.

استراتژی ها				استراتژی اول			استراتژی دوم			استراتژی نام
عوامل اصلی (داخلی و خارجی)				تاثیر	تاثیر	تاثیر	تاثیر	تاثیر	تاثیر	تاثیر
داشتن استادان متخصص و مجرب در مضامین مختلف جغرافیه	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.24	4	0.32	0.32
تطبیق نصاب درسی مطابق با معیارهای وزارت تحصیلات عالی	0.07	3	0.21	4	0.21	4	0.21	4	0.28	0.28
موجودیت لابراتوار ابتدایی جغرافیه برای مضامین علمی	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.34	3	1.02	1.02
علاقه‌مندی و انگیزه محصلان به فراگیری علوم جغرافیه	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.21	4	0.28	0.28
موقعیت مناسب دبیرتمنت در چارچوب پهنی و پوهنتون	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18	0.18
داشتن تجربه در برگزاری کنفرانس‌ها و سمینارهای علمی	0.1	3	0.3	4	0.15	4	0.15	4	0.2	0.2
رابطه کاری مثبت با دبیرتمنت‌های دیگر علوم طبیعی و اجتماعی	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	0.15
کمبود وسایل و تجهیزات معیاری در لابراتوار جغرافیه	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.12	3	0.18	0.18
محدود بودن منابع علمی به‌روز و عدم دسترسی کامل به ژورنال‌های بین‌المللی	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.15	2	0.1	0.1
نبود برنامه‌های تخصصی ماستری و دکورا در دبیرتمنت	0.05	2	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.15	0.15
کمبود بودجه اختصاصی برای فعالیت‌های تحقیقی و پروژه‌های علمی	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	0.15
نبود همکاری‌های گسترده با پوهنتون‌های بین‌المللی	0.04	2	0.08	2	0.08	2	0.12	2	0.08	0.08
کمبود فرصت‌های ارتقای ظرفیت برای استادان (کارگاه‌ها، کورس‌های کوتاه‌مدت)	0.04	2	0.08	2	0.08	2	0.08	2	0.08	0.08
ضعف در ارتباط مؤثر دبیرتمنت با سکتورهای صنعتی و بازار کار	0.05	2	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.15	0.15
رشد نیاز به متخصصان جغرافیه در عرصه‌های، تکنالوژی و صنعت	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.21	4	0.28	0.28
حمایت نهادهای دولتی و خصوصی از پروژه‌های تحقیقی و آموزشی	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.24	3	0.18	0.18
افزایش دسترسی به منابع آنلاین، کورس‌های مجازی و کتابخانه‌های دیجیتال	0.05	3	0.15	4	0.15	4	0.15	4	0.2	0.2
امکان جلب بورسیه‌ها و برنامه‌های آموزشی برای استادان و محصلان	0.05	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15	0.15
فرصت ایجاد همکاری‌های بین‌رشته‌ای با دبیرتمنت‌های کیمیا، ریاضی و انجینری	0.04	3	0.12	3	0.12	3	0.12	3	0.12	0.12
افزایش توجه جامعه و دولت به کیفیت تحصیلات عالی و تحقیقات علمی	0.05	3	0.15	4	0.15	4	0.15	4	0.2	0.2
کمبود بودجه ثابت و کافی از سوی نهادهای دولتی	0.07	2	0.14	3	0.14	3	0.14	3	0.21	0.21
رقابت با پوهنتون‌ها و دبیرتمنت‌های دیگر در جذب محصل	0.06	2	0.12	2	0.12	2	0.18	2	0.12	0.12
تغییرات سریع علمی و تکنالوژیکی که نیازمند تطبیق مداوم دبیرتمنت است	0.06	2	0.12	3	0.18	3	0.18	3	0.18	0.18
کاهش علاقه محصلان به رشته‌های علوم پایه در مقایسه با رشته‌های کاربردی	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1	0.1
محدودیت در دسترسی به تجهیزات پیشرفته و لابراتوار تخصصی	0.05	1	0.05	2	0.05	2	0.1	2	0.1	0.1
امکان فرار مغزها (استادان و محصلان با استعداد) به خارج از کشور	0.05	2	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.15	0.15
مجموعه	1.49		4.12		4.12		4.12		5.31	

عوامل داخلی و خارجی	وزن	ارتقای کیفیت تدریس	تجهیز لابراتوارها	توسعه پژوهش	تقویت همکاری‌ها	افزایش ظرفیت استادان	ارتقای کیفیت تدریس	تجهیز لابراتوارها	توسعه پژوهش	تقویت همکاری‌ها	افزایش ظرفیت استادان
کیفیت استادان	0.1	4	2	3	2	4	0.4	0.2	0.3	0.2	0.4
دسترسی به لابراتوار درسی	0.08	3	4	3	2	2	0.24	0.3	0.2	0.16	0.2
علاقه‌مندی محصلان	0.07	4	2	3	3	2	0.28	0.1	0.2	0.21	0.1
همکاری استادان	0.05	3	2	3	4	3	0.15	0.1	0.2	0.2	0.2
کمبود منابع درسی	0.06	3	3	2	2	2	0.18	0.2	0.1	0.12	0.1
محدودیت تجهیزات پیشرفته	0.07	2	4	2	2	2	0.14	0.3	0.1	0.14	0.1
کمبود فرصت آموزشی استادان	0.05	2	2	3	2	3	0.1	0.1	0.2	0.1	0.2
رشد تکنالوژی آموزشی	0.08	3	4	3	3	2	0.24	0.3	0.2	0.24	0.2
توجه وزارت تحصیلات عالی	0.06	4	2	3	3	3	0.24	0.1	0.2	0.18	0.2
همکاری با نهادهای علمی	0.07	2	2	3	4	2	0.14	0.1	0.2	0.28	0.1
نیاز بازار کار به متخصصان	0.06	4	2	3	3	4	0.24	0.1	0.2	0.18	0.2
محدودیت بودجه	0.05	2	3	2	2	2	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1
رقابت با سایر رشته‌ها	0.04	3	2	2	2	2	0.12	0.1	0.1	0.08	0.1
مهاجرت استادان و محصلان	0.04	2	2	2	2	3	0.08	0.1	0.1	0.08	0.1
تغییرات سریع تکنالوژی	0.05	3	3	4	3	3	0.15	0.2	0.2	0.15	0.2

تعیین اولویت استراتژیک دیپارتمنت جغرافیه

تعیین اولویت‌های استراتژیک دیپارتمنت جغرافیه بر اساس تحلیل دقیق عوامل داخلی و خارجی صورت می‌گیرد و هدف آن بهره‌برداری بهینه از منابع موجود، تقویت توانمندی‌های علمی و آموزشی، و مدیریت چالش‌های پیش‌رو است. این اولویت‌ها با در نظر گرفتن حوزه‌های کلیدی مانند زیربنا و تجهیزات، تدریس و تحصیلات، تحقیقات علمی و پژوهشی، توسعه علمی و مسلکی استادان، منابع مالی، و همکاری‌های علمی طراحی می‌شوند تا دیپارتمنت بتواند اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت خود را به صورت هماهنگ دنبال کند. با تعیین این اولویت‌ها، منابع انسانی، مالی و زیرساختی به شکل هدفمند تخصیص یافته و فعالیت‌های علمی و آموزشی با بیشترین اثرگذاری و کارایی انجام می‌گیرد، به‌طوری که ارتقای کیفیت تدریس، افزایش ظرفیت پژوهشی، و تقویت همکاری‌های ملی و بین‌المللی به طور همزمان تضمین شود.

شماره	اولویت استراتژیک	استراتژیک	برنامه‌ها
۱	زیربنا و تجهیزات	• تجهیز و به‌روزرسانی لابراتوارهای جغرافیه • ایجاد زمینه دسترسی به تکنالوژی‌های نوین آموزشی • فراهم‌سازی منابع علمی، کتب معیاری و دیجیتالی	- تهیه تجهیزات مدرن - آزمایشگاهی - تأمین نرم‌افزارها و ابزارهای آموزشی دیجیتال - خرید و دسترسی به منابع علمی معتبر و کتاب‌های استاندارد
۲	تدریس و تحصیلات	• ارتقای کیفیت تدریس و نصاب درسی • استفاده مؤثر از روش‌های نوین آموزشی • جذب و تشویق محصلان با استعداد به رشته جغرافیه	- برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای استادان - به‌کارگیری روش‌های فعال و تعاملی در تدریس - ایجاد برنامه‌های بورسیه و تشویقی برای محصلان ممتاز
۳	تحقیقات علمی	• توسعه فعالیت‌های علمی تحقیقاتی • تقویت فرهنگ تحقیق، نوآوری و تولید دانش • ایجاد زمینه کارآموزی و پیوند با بازار کار در بخش‌های علمی	- تأمین امکانات تحقیقاتی و آزمایشگاهی - برگزاری سمینارها و کنفرانس‌های علمی - ایجاد همکاری با صنایع و مراکز تحقیقاتی جهت کارآموزی

۴	توسعه علمی و مسلکی استادان	• افزایش ظرفیت علمی و مسلکی استادان • فراهم سازی فرصت های ارتقای ظرفیت در سطح ملی و بین المللی • تشویق استادان به فعالیت های تحقیقاتی و نشر مقالات علمی	-ارسال استادان به دوره های آموزشی و کارگاه های بین المللی -حمایت از پروژه های تحقیقاتی استادان -ارائه فرصت های پژوهشی مشترک با مراکز علمی خارجی
۵	مالی و منابع	• تلاش برای جلب حمایت های مالی از نهادهای ملی و بین المللی • تخصیص بودجه کافی برای نیازهای لابراتواری و تحقیقی	-تهیه برنامه مالی استراتژیک برای دیپارتمنت -جلب حمایت های مالی از سازمان های دولتی و خصوصی -مدیریت و نظارت بر استفاده بهینه از بودجه اختصاصی
۶	همکاری ها و روابط علمی	• تقویت همکاری های ملی و بین المللی علمی • برقراری ارتباط با پوهنتون ها و مراکز تحقیقاتی معتبر • ایجاد پروژه های مشترک علمی و تحقیقی	-عقد تفاهم نامه های همکاری با پوهنتون ها و مراکز تحقیقاتی -راه اندازی پروژه های مشترک تحقیقاتی -سازماندهی تبادلات علمی استادان و محصلان

اهداف کوتاه مدت دیپارتمنت جغرافیه

تعیین اهداف کوتاه مدت یکی از بخش های اساسی برنامه ریزی استراتژیک هر دیپارتمنت تحصیلی به شمار می رود. این اهداف بر اساس دیدگاه کلی، مأموریت و اهداف استراتژیک بلندمدت دیپارتمنت طراحی می شوند و نقش مهمی در هدایت فعالیت های سالانه دارند. اهداف کوتاه مدت با تمرکز بر اولویت های عملی، امکان سنجش و ارزیابی پیشرفت را فراهم می کنند. از آنجا که اندازه و تعداد اهداف کوتاه مدت محدود است، اجرای آن ها آسان تر بوده و امکان مدیریت منابع و زمان بهینه فراهم می شود. این اهداف به استادان، محصلان و مدیریت دیپارتمنت کمک می کنند تا در جهت دستیابی به نتایج ملموس و قابل اندازه گیری حرکت کنند. با تدوین اهداف کوتاه مدت روشن، دیپارتمنت می تواند برنامه های آموزشی، تحقیقاتی و توسعه ای خود را به شکل منظم و هدفمند پیش ببرد. هم چنین، این اهداف زمینه ساز بهبود کیفیت تدریس، ارتقای ظرفیت علمی استادان و ایجاد فرصت های نوآورانه برای محصلان

خواهند بود. اهمیت این اهداف در هماهنگی میان فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و منابع موجود دیپارتمنت مشهود است. در نهایت، دستیابی به این اهداف کوتاه‌مدت سالانه مسیر تحقق اهداف بلندمدت و مأموریت کلی دیپارتمنت جغرافیه را هموار می‌سازد.

اهداف کوتاه‌مدت سالانه دیپارتمنت جغرافیه:

۱. ارتقای کیفیت تدریس در حداقل ۵ درس کلیدی با استفاده از روش‌های نوین آموزشی و ابزارهای دیجیتالی؛

۲. به‌روزرسانی حداقل ۳۰٪ از تجهیزات عملی و فراهم‌سازی منابع علمی جدید (کتب و منابع دیجیتال)؛

۳. اجرای حداقل ۲ پروژه تحقیقاتی مشترک با مراکز تحقیقاتی داخلی و خارجی؛

۴. برگزاری حداقل ۳ کارگاه آموزشی برای افزایش ظرفیت علمی و مهارتی استادان؛

۵. جذب حداقل ۵ محصل با استعداد در رشته جغرافیه و ارائه برنامه‌های تشویقی برای آن‌ها؛

۶. جلب حمایت مالی یا تأمین بودجه اضافی برای حداقل یک پروژه تحقیقاتی یا تجهیز لابراتوار.

تدوین برنامه عمل

تدوین برنامه عمل در دیپارتمنت جغرافیه به عنوان یک عملیه‌ی راهبردی، نقشه روشن‌تری برای پیشبرد اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت این دیپارتمنت ارائه می‌دهد. این برنامه با شناسایی اولویت‌های استراتژیک، تعیین مسئولیت‌ها، تخصیص منابع و زمان‌بندی دقیق فعالیت‌ها، زمینه هماهنگی میان استادان، محصلان و مدیریت دیپارتمنت را فراهم می‌کند. از طریق برنامه عمل، می‌توان فعالیت‌های تدریسی، تحقیق و توسعه لابراتوارها را به‌صورت منظم و هدفمند پیش برد، کیفیت آموزش را ارتقا داد و ظرفیت‌های علمی و تحقیقاتی دیپارتمنت را به‌طور مؤثر مدیریت کرد. هم‌چنین، این برنامه امکان ارزیابی مستمر پیشرفت فعالیت‌ها و اصلاح مسیر در صورت نیاز را فراهم می‌سازد و بدین ترتیب، به بهبود مستمر عمل‌کرد دیپارتمنت جغرافیه کمک می‌کند.

پلان عملیاتی سال (۱۴۰۴) دیپارتمنت جغرافیه پوهنځی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان بر اساس نتایج

شماره	اهداف اصلی	فعالیت‌های عمده	شاخص	مقدار فعالیت طی سال	منابع مورد نیاز	مسئول اجرا	ادارات همکار	تاریخ آغاز فعالیت	تاریخ ختم فعالیت	مقدار فعالیت‌های اجرا شده در ربع				بودجه مورد نیاز		دلیل ضرورت بودجه و شرح مصارف	نتایج متوقعه	ملاحظات
										ربع اول	ربع دوم	ربع سوم	ربع سوم	عادی (اقتلای)	اکسپانسی (اقتلای)			

بودجه دیپارتمنت جغرافیه

دیپارتمنت جغرافیه از خود بودجه ندارد تمام بودجه دیپارتمنت جغرافیه از قبیل: معاشات استادان، مصارف تهیه وسایل لابراتوار، تهیه وسایل دیپارتمنت و تجهیزات تدریسی از طرف مقام محترم وزارت تحصیلات عالی در نظرگرفته شده و تمویل می‌گردد.

اجرای استراتیژی‌ها در دیپارتمنت جغرافیه

برای اجرای مؤثر استراتیژی‌های دیپارتمنت جغرافیه، نیاز به سه گزینه کلیدی وجود دارد:

۱. زمینه‌سازی و بسترسازی برای اجرا

- تغییر در ساختار و تشکیلات دیپارتمنت: بازنگری در بخش‌ها و واحدهای دیپارتمنت برای بهبود هماهنگی.

- تحول و بهبود سیستم‌ها و شیوه‌های مدیریتی: ارتقای روش‌های مدیریت آموزشی، تحقیقی و اجرایی دیپارتمنت.

- طرح پیشنهادی برای بهبود رسمیت دیپارتمنت: تقویت جایگاه علمی و اداری دیپارتمنت در سطح پوهنتون جوزجان و جامعه علمی.

- تغییر در سبک رهبری و مدیریتی دیپارتمنت: ایجاد رهبری مشارکتی و تشویق به نوآوری در تدریس و پژوهش.

۲. عملیاتی یا کاربردی کردن استراتژی‌ها

- تدوین نقشه تطبیق استراتژی طی پنج سال: برنامه‌ریزی دقیق برای دستیابی به اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت دیپارتمنت.

- تدوین بودجه و تخصیص منابع: پیش‌بینی منابع مالی، تجهیزاتی و انسانی مورد نیاز برای اجرای استراتژی‌ها.

۳. در صورت نیاز، تغییر در پالیسی‌ها و سیاست‌های داخلی

- اصلاح و به‌روزرسانی سیاست‌ها برای افزایش کمیت فعالیت‌ها و ارتقای کیفیت آموزشی و تحقیقی دیپارتمنت جغرافیه.

ارزیابی استراتژی‌ها در دیپارتمنت جغرافیه

در بخش ارزیابی استراتژی‌های دیپارتمنت جغرافیه، هدف اصلی عبارت است از بیان مبانی استراتژی و تعیین شاخص‌های مشخص برای سنجش عملکرد. این ارزیابی شامل موارد زیر می‌باشد:

- سنجش عملکرد عوامل انسانی: ارزیابی کیفیت تدریس استادان، انگیزه و همکاری محصلان، و مشارکت اعضای دیپارتمنت در فعالیت‌های تحقیقی و علمی.
- تجدید و ثبات عملکرد: بررسی مداوم اجرای استراتژی‌ها و اطمینان از استمرار فعالیت‌ها با کیفیت مطلوب.
- اقدامات اصلاحی: شناسایی نقاط ضعف و ارائه راهکارهای بهبود در عملکرد دیپارتمنت، اعم از آموزشی، تحقیقی و مدیریتی.

لازم به یادآوری است که ارزیابی عمل کرد افراد و امکانات دیپارتمنت جغرافیه به صورت سالانه انجام می شود و برای این منظور یک مکانیزم مستقل و مشخص در نظر گرفته شده است تا نتایج ارزیابی به طور سیستماتیک ثبت و تحلیل شوند. ومن الله التوفیق

پلان استراتژییک دیپارتمنت جغرافیه در جلسه ی مؤرخ ۱۴۰۴/۵/۵ و طی پروتوکول شماره ی « ۵ » استادان دیپارتمنت جغرافیه مورد تأیید و تصویب قرار گرفت.

والسلام

پوهندوی جمشید احمدی
آمر دیپارتمنت جغرافیه

پلان استراتژییک دیپارتمنت جغرافیه در جلسه ی مؤرخ ۱۴۰۴/۵/۱۲ و طی پروتوکول شماره ی « ۷ » کمیته پلان استراتژییک پوهنهی تعلیم و تربیه مورد تأیید و تصویب قرار گرفت.

والسلام

پوهندوی محمد آرش خلیلی
مسوول کمیته پلان استراتژییک

پلان استراتژییک دیپارتمنت جغرافیه در جلسه ی مؤرخ ۱۴۰۴/۵/۱۲ و طی پروتوکول شماره ی « ۷ » شورای علمی پوهنهی تعلیم و تربیه مورد تأیید و تصویب قرار گرفت.

والسلام

پوهنیار عبدالنصیر جهش
منشی جلسه شورای علمی پوهنهی
پوهنیار شعیب حامد
رئیس پوهنهی تعلیم و تربیه