

عنوان	صفحه
پیشگفتار	ح
مفاهیم	۱
برنامه (پلان)	۱
استراتژی	۱
پلان استراتژیک	۱
پلانگذاری استراتژیک	۱
تدوین	۲
اجرا	۲
ارزیابی	۲
چارچوب برنامه استراتژیک پوهنچی	۲
مقدمه (کلیات)	۵
تاریخچه پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان	۶
دیدگاه و ماموریت پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان	۸
دیدگاه	۸
ماموریت	۸
اهداف استراتژیک پوهنچی	۸
ارزش های پوهنچی	۹
نقش پوهنچی در جامعه	۹
نقش پوهنچی در تحقیق	۹
نقش پوهنچی در استفاده از تکنالوژی	۱۰
فعالیت های بین المللی پوهنچی	۱۰
نقش پوهنچی در کسب عواید	۱۰
وضعیت فعلی پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان	۱۱

تشکیل پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان.....	۱۲
ارزیابی میزان موفقیت تطبیق پلان استراتژیک قبلی پوهنهی	۱۵
تشخیص موانع عمده عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک قبلی پوهنهی اقتصاد.....	۱۷
تعداد پیشبینی شده محصلان جذب شونده بین سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸:	۲۱
تعداد پیشبینی شده اساتید قابل استخدام پوهنهی اقتصاد برای سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸.....	۲۲
تعداد پیش بینی شده اساتید قابل استخدام پوهنهی برای سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸.....	۲۲
موضوعات شامل در پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد.....	۲۳
معرفی پوهنهی.....	۲۳
بیانیه های بنیادی.....	۲۳
تحلیل محیط داخلی و خارجی (SWOT).....	۲۳
برنامه های عملیاتی برای هر هدف.....	۲۵
شناخت محیط و تحلیل محیطی	۲۵
مروری بر ادبیات گذشته (پیشینه).....	۲۵
شناخت استراتژیک و ساختار اداره.....	۲۷
تحلیل عوامل محیطی (داخلی).....	۲۸
حوزه مدیریت و رهبری.....	۲۸
حوزه منابع بشری (کادری و اداری).....	۲۸
حوزه ساختار، جریان کاری و تشکیلاتی.....	۲۹
حوزه مالی و بودجه.....	۲۹
حوزه خدماتی و تولیدی.....	۳۰
حوزه ارتباطات و هماهنگی.....	۳۰
تحلیل عوامل محیطی بیرونی پوهنهی اقتصاد.....	۳۰
اسناد انکشافی و چشم انداز ملی.....	۳۱
برنامه استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی.....	۳۱

۳۱	حکومتداری و ثبات سیاسی
۳۱	شناسایی و تحلیل ذینفعان
۳۲	وضعیت رقبای پوهنتون
۳۲	بررسی فرصت‌های قانونی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و تکنولوژیکی
۳۷	مراحل تحلیل SWOT
۳۷	مرحله اول شناسایی عوامل داخلی و خارجی
۳۸	مرحله دوم تعیین اوزان عوامل داخلی و خارجی
۳۸	مرحله سوم ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی
۳۸	مرحله چهارم طراحی مدل تحلیل SWOT
۳۹	مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)
۳۹	روش (IE)
۴۰	روش سوات SWOT
۴۲	تعیین حالت استراتژیک
۴۶	انتخاب استراتژی‌های پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان
۴۷	تعیین اولویت استراتژی‌های پوهنچی اقتصاد بر اساس ماتریس QSPM
۵۱	تعیین اهداف کوتاه مدت
۵۱	تدوین برنامه عمل
۵۳	تدوین پلان استراتژیک پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان
۵۳	جهت‌گیری پوهنچی
۵۳	نقاط ضعف پوهنچی اقتصاد در پلان فعلی
۵۳	نقاط قوت پوهنچی اقتصاد در پلان فعلی
۵۴	فرصت‌های پوهنچی اقتصاد
۵۵	تهدیدهای پوهنچی اقتصاد
۵۵	ارزش‌های عمده

بودجه ریزی	۵۶
اجرای استراتژی	۵۶
ارزیابی استراتژی	۵۷
ضمیمه ۱. پرسشنامه	۵۸
ضمیمه ۲. پالیسی انصاف و عدالت	۶۲
ضمیمه ۳. پلان عملیاتی پنج ساله پوهنهی اقتصاد	۶۶
ضمیمه ۴. پلان مالی پوهنهی اقتصاد	۸۲

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

پیشگفتار

حمد و ثنا پروردگار عالمیان را سزااست که آغاز و انجام هستی در ید قدرت اوست. او که دل‌ها را آرامش می‌بخشد و چراغ هدایت را در جان‌ها می‌افروزد. به درگاه پروردگار مهربان، سر تعظیم فرود می‌آوریم و از او توفیق می‌طلبیم. این سند که تحت عنوان «پلان استراتژیک پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان» تدوین گردیده، حاصل ارزیابی‌های دقیق، واقعی و علمی هیئت رهبری، استادان باتجربه و کارمندان مجرب این پوهنچی از وضعیت کنونی و آینده می‌باشد. قابل ذکر است که این پلان بر اساس نیازهای واقعی و در هماهنگی با پیشرفت‌های تکنالوژیکی عصر حاضر تهیه و تنظیم شده است. از سال ۱۳۹۸ به این سو، خوشبختانه تغییرات مهم و تحولات چشم‌گیری در این پوهنچی به وقوع پیوسته است و تجارب هیئت رهبری پوهنچی اقتصاد نسبت به گذشته غنی‌تر گردیده است. تدوین این پلان استراتژیک پنج‌ساله، در هماهنگی کامل با پلان استراتژیک ریاست محترم پوهنتون جوزجان و مطابق به نیازهای فعلی جامعه، طی جلسات متعدد مشورتی با استادان پوهنچی اقتصاد، آمران دیپارتمنت‌ها و نمایندگان نهادهای اقتصادی ولایت (ریاست اقتصاد، بانک مرکزی، مستوفیت و...) و نیز با مشارکت محصلان صنوف چهارم صورت گرفته است. بناً این پلان حاصل کار یک فرد نه، بلکه نتیجه تلاش یک کمیته می‌باشد. از این رو از تمام اعضای دخیل که با علاقه‌مندی و کوشش فراوان در تهیه و تنظیم این سند سهم فعال داشته‌اند، ابراز سپاس و قدردانی می‌نمایم. امیدوارم که این پلان استراتژیک بتواند به‌عنوان یک رهنمود روشن و مؤثر، در راستای توسعه و انکشاف پوهنچی اقتصاد، به ویژه در جهت ارتقای کیفیت تحصیل، افزایش سطح دانش استادان و محصلان، و تربیه فرزندان شایسته این سرزمین، مؤثر و مثمر تمام شده و زمینه ساز خدمات ارزنده در این نهاد اکادمیک شود.

با کمال حرمت

پوهنمل محمد ایوب مخدوم

رئیس پوهنچی اقتصاد

مفاهیم

برای تدوین پلان استراتژیک پوهنحی اقتصاد پوهنتون جوزجان نیاز است تا برخی از مفاهیم به طور مشخص تعریف شود که در زیر به آنها پرداخته شده است.

برنامه (پلان)

برنامه مجموعه‌ای از فعالیت‌ها، اهداف و اقدامات منظم و هماهنگ است که با استفاده از منابع مشخص برای دستیابی به نتایج مورد نظر در یک بازه زمانی معین طراحی می‌گردد. در چارچوب این سند، برنامه به مثابه نقشه راه پوهنحی اقتصاد در مسیر رشد علمی، آموزشی و پژوهشی در نظر گرفته می‌شود. در تدوین برنامه یا پلان باید به سئوالات زیر جواب داد: چه چیزی، با چه هدفی، توسط چه کسی، در کجا، در چه مدت زمانی، با کدام منابع، با چه تأثیری و چگونه انجام می‌شود.

استراتژی

استراتژی عبارت است از مسیر و رویکردهای کلان و هدفمند برای رسیدن به اهداف تعیین شده در برابر فرصت‌ها و چالش‌های محیطی. پوهنحی اقتصاد برای نیل به اهداف علمی و اکادمیک خویش، از استراتژی‌هایی استفاده می‌کند که مبتنی بر تحلیل محیط داخلی و خارجی، منابع موجود، و نیازهای جامعه است.

پلان استراتژیک

پلان استراتژیک یک سند رسمی، میان مدت یا درازمدت است که اهداف کلان، استراتژی‌ها، اقدامات اجرایی، منابع مورد نیاز و شاخص‌های ارزیابی را مشخص می‌سازد. این پلان برای دوره زمانی ۵ ساله طراحی می‌شود و مسیر توسعه پایدار پوهنحی اقتصاد را تعیین می‌نماید. به عبارت دیگر پلان استراتژیک عبارت از خلاصه مراحل طرح شده با اهداف کلی پوهنحی نسبت به اهداف بخش‌ها یا دیپارتمنت‌ها است که به صورت جامع تدوین می‌شود.

پلانگذاری استراتژیک

پلانگذاری استراتژیک فرآیند نظام‌مند تدوین، اجرا و ارزیابی برنامه‌هایی است که جهت تحقق دیدگاه و مأموریت پوهنحی انجام می‌گردد. این فرایند شامل تحلیل محیط داخلی و خارجی (SWOT)، شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، تعیین اهداف استراتژیک و تعریف اقدامات اجرایی می‌باشد.

تدوین

تدوین مرحله‌ای از پلانگذاری استراتژیک است که در آن تحلیل‌ها صورت گرفته، اهداف تعیین شده، و استراتژی‌ها طراحی می‌گردند. تدوین پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد با مشارکت استادان، محصلان و کارمندان اداری و با در نظر گرفتن سیاست‌های وزارت تحصیلات عالی صورت می‌گیرد. به بیان دیگر یکی از مراحل پلان استراتژیک، تدوین است که شامل تعیین دیدگاه، مأموریت، ارزش‌ها، اهداف، تحلیل عوامل محیطی (داخلی و خارجی)، تعیین حالت استراتژیک، انتخاب استراتژی‌های ممکن، تعیین اولویت استراتژی‌ها می‌شود.

اجرا

مرحله دوم پلانگذاری استراتژیک، اجرای استراتژی می‌باشد که شامل تعیین اولویت استراتژیک، تعیین اهداف کوتاه مدت، پلان عمل سالانه، تدوین بودجه، تجدید یا طراحی ساختار، تدوین پالیسی‌های اجرایی، انتخاب سبک رهبری و تخصیص منابع پوهنهی اقتصاد می‌شود.

ارزیابی

مرحله سوم، ارزیابی استراتژی است که نیاز به ایجاد یک میکانیزم برای تطبیق عملکرد پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوجان با معیارها و پالیسی‌های وزارت تحصیلات عالی می‌باشد. به عبارت دیگر ارزیابی عبارت است از سنجش میزان تحقق اهداف و بررسی اثربخشی اقدامات اجرا شده. این فرایند به‌طور ادواری انجام می‌شود تا در صورت نیاز، تعدیلات لازم در استراتژی‌ها یا برنامه‌ها اعمال گردد.

چارچوب برنامه استراتژیک پوهنهی

چارچوب برنامه استراتژیک پوهنهی در سه مرحله‌ی هفت گامی مطرح شده است. نخستین مرحله، تدوین پلان استراتژیک است که با مقدمه آغاز می‌شود. این بخش شامل نیازمندی و اهمیت پلان استراتژیک، معرفی مختصر، وظایف و فعالیت‌ها، استراتژی‌ها و میزان موفقیت استراتژی‌های قبلی پوهنهی می‌شود. در گام دوم مرحله تدوین، شامل تعیین دیدگاه، تعیین مأموریت، تعیین ارزش‌ها و اهداف استراتژیک پوهنهی شامل می‌شود. گام سوم دو قسمت دارد؛ یکی از قسمت‌ها مربوط به تحلیل عوامل محیطی است، و قسمت دوم شامل اهداف و اولویت‌های پلان استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی می‌شود. گام چهارم مشمول انتخاب استراتژی‌های ممکن، تعیین اولویت استراتژی‌ها و در نهایت تعیین اولویت استراتژیک می‌شود.

مرحله دوم، اجرای استراتژی است که شامل گام پنجم می شود. این بخش شامل تعیین اهداف کوتاه مدت و تدوین پلان عمل برای سال های مورد نیاز جهت رسیدن به اهداف استراتژیک پوهنهی اقتصاد می شود. گام ششم، مربوط به برخی اصلاحات مثل تجدید ساختار پوهنهی مثل بودجه و دیگر منابع پوهنهی و در نهایت تطبیق پلان می شود. مرحله سوم، ارزیابی است که در گام هفتم باید میکانیزمی برای ارزیابی پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد تدوین کرد

به عبارت دیگر در سطح پوهنهی ها و منجمله پوهنهی اقتصاد پلان استراتژیک در مطابقت با فرایند ذیل تهیه می گردد:

۱. اتخاذ تصمیم برای تهیهی پلان استراتژیک در جلسهی شورای علمی پوهنهی و ارجاع آن به کمیتهی پلان

استراتژیک پوهنهی^۱

۲. توظیف هیات برای ساختن پلان استراتژیک در جلسهی کمیتهی پلان استراتژیک^۲

۳. ارزیابی پلان قبلی توسط هیات و تهیهی گزارش آن^۳

۴. جمع آوری اطلاعات

۵. ترتیب پرسشنامه جهت اخذ نظریات ذی نفعان

۶. توزیع پرسشنامه برای ذی نفعان

۷. تحلیل SWOT

۸. تعیین اهداف کلان پوهنهی

۹. تعیین استراتژی ها

۱۰. تعیین شاخص های اندازه گیری برای هریک از استراتژی های تعیین شده

۱۱. تدوین نسخهی نهایی پلان در کمیتهی پلان و تصویب آن

۱۲. تصویب در شورای علمی پوهنهی

۱۲. ارسال پلان به کمیتهی مرکزی جهت بررسی و تصویب

^۱ در جلسهی مورخ ۱۴۴۵/۱۱/۳ مطابق با ۱۴۰۳/۲/۲۲ شورای علمی پوهنهی در مورد ساختن پلان استراتژیک سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸ تصمیم اتخاذ گردید.

^۲ در جلسهی مورخ ۱۴۰۳/۴/۱۶ کمیتهی پلان استراتژیک پوهنهی مسئول کمیته، رئیس پوهنهی و آمرین دیارتمنت ها بعنوان هیات برای ساختن پلان استراتژیک توظیف گردیدند.

^۳ در جلسهی مورخ ۱۴۰۳/۱۰/۱۵ کمیتهی پلان استراتژیک هیات نظارت از تطبیق پلان استراتژیک تعیین و در جلسهی مورخ ۱۴۰۳/۱۰/۱۸ شورای علمی پوهنهی هیات توظیف شده مورد تائید اعضای شورای علمی پوهنهی نیز قرار گرفتند و گزارش از تطبیق آن در جلسهی فوق العادهی مورخ ۱۴۰۳/۱۱/۲۷ ارائه گردید.

۱۳. تصویب نهایی پلان پوهنچی در شورای علمی پوهنتون

۱۴. ارسال رسمی پلان به تمام بخش‌های علمی و ادارات پوهنچی پس از تأییدی شورای علمی پوهنتون و ارائه‌ی

آن به تمام دست‌اندرکاران و محصلان پوهنچی از طریق برگزاری برنامه‌های آگاهی‌دهی.

مقدمه (کلیات)

امروزه تغییرات محیطی پر شتاب و دشواری تصمیم‌گیری‌های یک اداره کاربرد پلان استراتژیک را الزامی و رول آن‌را بیش از پیش در ادارات ملموس ساخته است. پلان استراتژیک اداره را پویا ساخته تا به شکل خلاق و نوآورانه عمل نموده به انکشاف و پیشرفت نایل آید. این پلان به ادارات کمک می‌کند تا با توسل به یک روش منظم، منطقی، علمی و معقول برنامه‌های استراتژیک را تدوین نموده و با مشخص ساختن چشم‌انداز و دیدگاه، سرنوشت آینده‌ی اداره خود را تحت کنترل آورد. در مدیریت نوین، پلان استراتژیک یک اصل مهم رهبری همه جانبه‌ی ادارات محسوب می‌شود.

پلان استراتژیک عبارت از پلان یا طرحی است که بر بنیاد چشم‌انداز (دیدگاه)، ماموریت (رسالت) و اهداف از پیش تعیین شده‌ی یک سازمان ساخته می‌شود. مدت زمان آن معمولاً پنج سال بوده و در ساخت آن تمام دست‌اندرکاران سازمان به نحوی سهیم می‌باشند. قبل از تدوین آن وضعیت موجود سازمان به صورت کامل مطالعه شده نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و چالش‌ها شناسایی و در تدوین آن مورد استفاده قرار می‌گیرند.

این پلان استراتژیک به اساس پلان استراتژیک پوهنتون جوجان تدوین گردیده و با توجه به دیدگاه و ماموریت پوهنتون جوجان تنظیم گردیده و همچنان مطابق دیدگاه و ماموریت پوهنهی اقتصاد کارکردهای پلان شده‌ی پنج ساله‌ی پوهنهی اقتصاد را دربر می‌گیرد که مطابق به این پلان به یاری رب العالمین جل جلاله وظایف و عملکردهای این پوهنهی تنظیم خواهد شد. البته قابل یادآوری می‌دانم که در قسمت تدوین این پلان نظریات ادارات ذی‌نفع، اساتید محترم و کارمندان اداری این پوهنهی و همچنان محصلان ارجمند اخذ گردیده است که در قسمت ضمایم نمونه‌ی نظرسنجی‌ها و تعدادی از تصاویر گنج‌انیده شده است. در اخیر قابل یادآوری است که تطبیق این پلان استراتژیک پیشرفت، انکشاف و عرضه‌ی با کیفیت خدمات در پوهنهی اقتصاد را متضمن خواهد بود.

پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد براساس نظریات و مبانی نظری مدیریتی، الگوها برای برنامه‌ریزی راهبردی تدوین شده است که به مدیران سازمان کمک می‌کند تا از یک طرف با بررسی وضع موجود، نقاط قوت و ضعف پوهنهی، فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و از طرف دیگر با یک نگاه نظام‌مند، جهت‌گیری پوهنهی را در قالب اهداف و آرمان تدوین کنند و با استفاده از فرایند برنامه‌ریزی راهبردی، امکانات و منابع را با اولویت‌بندی بسوی اهداف سوق دهند. طبیعتاً محتوای اسناد این پلان راهبردی در مطابقت با برنامه‌ی راهبردی ریاست پوهنتون جوجان و مقام وزارت تحصیلات عالی کشور تدوین گردیده است. از آنجایی که یکی از ویژه‌گی‌های نظام آموزشی آرمانی، تلاش مستمر

برای ارتقای کیفیت آن است و حرکت بالنده در مسیر رسیدن به آن رسالت مهم یک موسسه‌ی تحصیلی می باشد. لذا پوهنهی اقتصاد که یکی از پوهنهی‌های پوهنتون جوزجان و یکی از نهادهای تحصیلی کشور بوده، ضرورت دارد تا در این امر مهم که همانا ارائه‌ی خدمات بهتر تحصیلی برای جوانان می باشد که با تهیه‌ی این پلان راهبردی بتواند با گام‌های روشن و استوار حرکت کند. بر این اساس پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان به عنوان یک نهاد تحصیلی عالی کشور با اقتباس از پلان راهبردی مقام محترم وزارت تحصیلات عالی کشور اقدام به تدوین برنامه‌ی راهبردی (استراتژیک) جامع ۵ ساله‌ی خویش نموده تا در ضمن ارتقای پوهنهی در تمام جنبه‌ها در پیشرفت و رفاه مردم افغانستان نیز شامل باشد. اگر چه موقعیت برتر یک موسسه‌ی تحصیلی نتیجه‌ی تلاش‌های برنامه ریزی شده‌ی تمام حوزه‌ها در نیل به موفقیت‌های علمی و تحقیقی در سطح ملی و بین‌المللی می‌باشد، لیکن حفظ جایگاه و توسعه‌های علمی و تحقیقی نیازمند راهبردها و برنامه‌های منسجم سالانه و دوره‌های طولانی است که در این میان تلاش موسسه‌ی تحصیلی برای اعمال آن تغییرات مناسب و نهادینه‌سازی رویه‌ها و روش‌هایی که منجر به توسعه و تعالی در زمینه‌های مختلف گردیده و قابل توجه است. لذا این اصل مهم با مشارکت تمامی واحد‌های نیروی انسانی پوهنهی اقتصاد با انجام اموری همچو ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های پوهنهی اقتصاد با رویکرد توسعه‌ای و با استفاده از امکانات، نیاز محور کردن فعالیت‌های پوهنهی در بعد آموزش و تحقیق محور کردن فعالیت‌ها براساس برنامه‌های بزرگ و راهبرد توسعه‌ای افغانستان و محور کردن فعالیت دیپارتمنت‌های مختلف در راستای پالیسی‌های پوهنتون جوزجان محقق خواهد شد. باتوجه به وجود ظرفیت‌ها و پوتانسیل‌های قابل ملاحظه‌ی پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان در انجام فعالیت‌های علمی و کسب موفقیت‌های فراوان در عرصه‌ی ملی، بهبود شاخص‌های تولید علم با برنامه‌ریزی در سطح بزرگتر و اجرای برنامه‌های راهبردی در قالب برنامه‌ریزی سالانه که هماهنگ با برنامه‌های توسعه‌ای ملی و تخصصی در حوزه‌ی آموزشی عالی باشد، امر بسیار مهم و ضروری است.

تاریخچه پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان

پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان در سال ۱۳۹۱ شمسی نظر به پالیسی و برنامه‌های انکشافی هیات رهبری پوهنتون جوزجان و منظوری مقام محترم وزارت تحصیلات عالی کشور غرض انکشاف سکتور تحصیلات عالی و مسلکی و تربیه‌ی کادرهای علمی و ملی در کشور قرار حکم شماره ۳۶۰۰ بر ۳۵۴۷ مورخ ۱۳۹۰/۹/۹ مقام محترم وزارت تحصیلات عالی در چوکات پوهنتون جوزجان رسماً تاسیس گردیده و سر از تاریخ ۱۳۹۱/۱/۲ به فعالیت آغاز نمود. این پوهنهی با نخستین رئیس این پوهنهی محترم پوهنمل محمد بصیرمقیم و نخستین اساتید محترم ابوریحان انتظار،

محمد ابراهیم شرف، محترم احمد کنشکا ظهور، محترم جمیلہ رجبی و محترمہ نییلا غفوری به کار و فعالیت خویش آغاز نمود و بعد ها محترم علی آقا حسینی و محترم محمد احسان صادق از سایر پوهنچی ها مطابق تشکیل ۱۳۹۲ به جنب این پوهنچی پیوستند و در سال ۱۳۹۳ محترم رامین آرین و محترم حمید الله عبادی تقرر حاصل نمودند و در سال ۱۳۹۴ محترم عبدالکبیر عزیزی و محترم محمد ایوب مخدوم به جمع اساتید این پوهنچی پیوستند. در سال ۱۳۹۸ محترم عبدالحمید بختیار نیز به این کاروان پیوستند، در سال ۱۴۰۱ محترم محمد اکرام صوفی زاده، در سال ۱۴۰۲ محترم محمد هاشم عمری و در سال ۱۴۰۳ محترم غلام سرور عارفی و محترم احمد میلاد نبرد به این جمع پیوستند بعداً محترم پوهندوی عبادالله عباد رئیس اسبق این پوهنچی، محترم علی آقا حسینی، محترم پوهنمل محمد احسان صادق، محترم جمیلہ رجبی و محترم پوهنیار محمد هاشم عمری به دلایل مختلف قطع علاقه نموده به انفکاک سوق داده شدند. پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان در اولین دوره ی خویش به تعداد ۲۱۰ تن از محصلان را از ولایات مختلف با تکمیل نمودن نمره ی معیاری حداقل ۲۸۰ نمره مطابق به اعلان نتایج کانکور ۱۳۹۱ با تکمیل معیار و معرفی - نامه ی آمریت محصلان پوهنتون جوزجان جذب نمود که دروس شان در طی چهار گروپ الف، ب، ج و دال در دوتایم صبحانه و بعد از ظهر بطور منظم ادامه داشت. پوهنچی اقتصاد از ابتدای ایجاد دارای دو دیپارتمنت فارغده قرار ذیل می باشد:

۱. دیپارتمنت منجمنت و اداره تشبثات

۲. دیپارتمنت امور مالی و بانکی

سیستم تحصیلی این پوهنچی بر اساس سیستم معیاری و بین المللی کریدت تنظیم گردیده و نظر به کریکولم منظور شده مقام وزارت تحصیلات عالی که از طریق آی تی سافت کاپی آن موجود است، پیش برده می شود که هم اکنون با اضافه شدن مضامین ثقافت اسلامی آخرین کریکولم تجدید شده نیز موجود می باشد. امور رهبری پوهنچی اقتصاد توسط رئیس پوهنچی و آمرین دیپارتمنت ها پیش برده می شود.

دیدگاه و ماموریت پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان

دیدگاه

پوهنهی اقتصاد در نظر دارد تا در پنج سال آینده به یک نهاد علمی متوازن، نظام‌مند و پیشگام در عرصه‌های آموزش، تحقیق و تولید دانش اقتصادی مبدل شود؛ نهادهی که با بهره‌گیری از کادرهای علمی متخصص، متعهد و دارای تحصیلات عالی به درجه ماستر و دکتورا، با تربیت متخصصان متعهد در مقطع لیسانس، در زمره پوهنهی‌های معتبر در سطح ملی و منطقوی قرار گیرد.

ماموریت

پوهنهی اقتصاد با تکیه بر سرمایه‌های انسانی متخصص، متعهد و اخلاق‌مدار، و با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین آموزشی، خود را متعهد می‌داند تا در چارچوب اصول اکادمیک و اخلاق مسلکی، زمینه تعلیم و تربیت نیروی انسانی متخصص، خلاق و پاسخ‌گو به نیازهای اقتصادی کشور را در عرصه‌های مالی، بانکی، تجارت و مدیریت نوین به سطح ملی و منطقوی فراهم نماید.^۴

اهداف استراتژیک پوهنهی

به طور کلی، هدف عبارت از نقطه‌ای است که کوشش‌ها معطوف به رسیدن به آنها می‌شود. اهداف، باید قابل دسترس، چالش برانگیز و دارای بعد زمانی باشند و مراحل و شیوه تحقق آنها نیز مشخص باشد؛ اهداف پوهنهی اقتصاد در پلان استراتژیک حاضر شامل موارد ذیل می‌باشند:

- ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری
- توسعه ظرفیت‌های پژوهشی و تحقیقی
- بهبود زیربنای فیزیکی و تکنالوژیکی
- ارتقای توانمندی استادان و کارمندان
- تحکیم ارتباط با بازار کار و نهادهای همکار

^۴ دیدگاه و ماموریت پوهنهی اقتصاد در جلسه‌ی مورخ ۱۴۰۳/۱۰/۱۵ و پروتوکول نمبر ۴ کمیته‌ی پلان استراتژیک پوهنهی، جلسه‌ی مورخ ۱۴۰۳/۱۰/۱۸ و پروتوکول نمبر ۱۲ شورای علمی پوهنهی اقتصاد تائید و سپس ذریعه‌ی مکتوب نمبر ۱۷۶ بر ۸۳ مورخ ۱۴۰۳/۱۱/۳ عنوانی معاونیت محترم امور علمی پوهنتون (قابل توجه کمیته‌ی محترم پلان استراتژیک پوهنتون جوزجان) ارسال گردیده که در نتیجه در جلسه‌ی مورخ ۱۴۰۳/۱۱/۳ و پروتوکول نمبر ۳ کمیته‌ی پلان استراتژیک پوهنتون جوزجان و سپس در جلسه‌ی مورخ و پروتوکول نمبر شورای علمی پوهنتون جوزجان مورد تائید قرار گرفته است.

- نهادینه‌سازی فرهنگ ارزیابی، پاسخگویی و شفافیت

ارزش های پوهنچی

ارزش های بنیادی هر نهاد علمی بیانگر باورها، اصول و رفتارهایی اند که مسیر فعالیت های علمی، آموزشی و اداری را مشخص می سازند. پوهنچی اقتصاد نیز با تکیه بر مجموعه ای از ارزش های کلیدی، تلاش می نماید تا در تربیه کادرهای مسلکی و ارتقای کیفیت آموزشی نقش مؤثر ایفا کند. این ارزش ها در تطابق کامل با دیدگاه، مأموریت و اهداف استراتژیک پوهنچی تدوین شده اند که شامل موارد آتی می شود:

- صداقت: پایبندی به راستی و شفافیت در تمام فعالیت های علمی و اداری.
- اخلاق مسلکی: رعایت اصول حرفه ای در برخورد با دانشجویان، همکاران و جامعه.
- پاسخگویی: تعهد به پاسخ دهی در برابر عملکردها و تصمیم های اتخاذ شده.
- مسئولیت پذیری: انجام وظایف محوله با وجدان کاری و احساس تعهد.
- تخصص گرایی: تمرکز بر دانش و مهارت های تخصصی برای ارتقای کیفیت آموزشی.
- شایسته سالاری: ارج گذاری به توانایی و لیاقت افراد در تصمیم گیری ها و استخدام.
- تأمین کیفیت بلند آموزشی: تلاش پیوسته برای بهبود محتوای درسی، روش های تدریس و ارزیابی علمی.

نقش پوهنچی در جامعه

پوهنچی اقتصاد با تربیه نیروی انسانی متخصص، در رشد علمی و اقتصادی جامعه نقش بنیادی دارد. از طریق پژوهش و آموزش، به تحلیل چالش های اقتصادی و ارائه راه حل های علمی می پردازد. این پوهنچی در ارتقای آگاهی اقتصادی مردم و ترویج فرهنگ مصرف مسئولانه مؤثر است. با همکاری با نهادهای دولتی و خصوصی، به بهبود سیاست گذاری های اقتصادی کمک می نماید. در مجموع، پوهنچی اقتصاد موتور فکری توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور به شمار می رود.

نقش پوهنچی در تحقیق

پوهنچی اقتصاد با انجام تحقیقات علمی، زمینه تحلیل دقیق مسائل اقتصادی را فراهم می سازد. این نهاد با تشویق استادان و محصلان به پژوهش، فرهنگ تحقیق محور را تقویت می کند. تحقیقات انجام شده می توانند راه حل های عملی برای

چالش‌های اقتصادی کشور ارائه نمایند. همچنین نتایج پژوهش‌ها، منابع باارزشی برای تصمیم‌گیری‌های ملی و محلی محسوب می‌شوند. از این طریق، پوهنهی اقتصاد نقش مهمی در تولید دانش و توسعه سیاست‌های مؤثر اقتصادی دارد.

نقش پوهنهی در استفاده از تکنالوژی

پوهنهی اقتصاد با بهره‌گیری از تکنالوژی‌های نوین، کیفیت آموزش و تحقیق را ارتقا می‌بخشد. استفاده از نرم‌افزارهای آماری و آموزشی، توانایی تحلیل علمی محصلان را افزایش می‌دهد. دسترسی به منابع دیجیتال و بانک‌های معلومات، روند تحقیق را تسهیل و غنی می‌سازد. برای جلوگیری از سرقت ادبی، این پوهنهی از نرم‌افزار Turnitin جهت بررسی اصالت آثار علمی استفاده می‌کند. بدین وسیله، فرهنگ تحقیق سالم و احترام به مالکیت فکری در محیط علمی نهادینه می‌گردد.

فعالیت‌های بین‌المللی پوهنهی

پوهنهی اقتصاد کوشش می‌نماید با توسعه همکاری‌های علمی با پوهنتون‌ها و نهادهای بین‌المللی، افق دید علمی خود را گسترش می‌دهد. از طریق اشتراک در کنفرانس‌ها، سمینارها و پروژه‌های مشترک، تبادل تجربیات علمی را ممکن می‌سازد. برقراری تفاهم‌نامه‌های همکاری، زمینه ارتقای کیفیت آموزشی و تحقیقی را فراهم می‌سازد. دعوت از استادان خارجی و اعزام استادان و محصلان به برنامه‌های آموزشی بین‌المللی از جمله این فعالیت‌هاست. این تعاملات، پوهنهی را به یک نهاد علمی پویا، متصل به جهان و آماده پذیرش نوآوری‌ها تبدیل می‌سازد. البته حمایت وزارت محترم تحصیلات عالی در راستای تحقق این هدف حتمی می‌باشد.

نقش پوهنهی در کسب عواید

پوهنهی اقتصاد با راه‌اندازی برنامه‌های آموزشی شبانه، فرصت تحصیل را برای کارمندان و متعهدین جامعه فراهم می‌سازد. این برنامه‌ها علاوه بر ارتقای سطح دانش تخصصی، منبع مؤثر برای کسب عواید مستقل نیز به‌شمار می‌روند. برگزاری کورس‌های کوتاه‌مدت، ورکشاپ‌های تخصصی و خدمات مشورتی، سایر راه‌های درآمدزایی این پوهنهی‌اند. چاپ و فروش آثار علمی و نشریات نیز در تقویت منابع مالی نقش دارد. کسب عواید به بهبود خدمات آموزشی، تجهیز منابع و حمایت از تحقیق علمی کمک شایان می‌نماید.

پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸

در مجموع پوهنتون‌های کشور با چالش‌های اساسی روبرو است و در شرایط محیطی چالش برانگیز نیز قرار دارند. مقابله با چالش‌های حال و آینده نیازمند تدوین یک سند پلان استراتژیک جدید است که پوهنهی اقتصاد نیز از این مهم بیرون نخواهد بود. به علاوه، حل مسایل اساسی پوهنهی نیازمند تلاش جمعی و هماهنگ تمام بخش‌ها و زیر مجموعه‌ی پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان است. به همین دلیل، افراد و بخش‌های مختلف باید این چالش‌ها و اقدامات مقابله با آنها اتفاق نظر داشته باشند. در عین حال، در صورت پرداختن به چالش‌های موجود بدون ترسیم یک جهت‌گیری کلی، بیم آن می‌رود که پوهنهی دچار روزمره‌گی شده و از ماموریت‌های اصلی یا رسیدن به اهداف بلند خود باز ماند. به علاوه، با در نظر گرفتن تصویر مطلوب آینده، ممکن است اندازه و اولویت چالش‌های موجود نیز تغییر کند. عبارت دیگر، ممکن است برخی از چالش‌های پوهنهی که امروز اساسی و فوری جلوه می‌کند، در مسیر آینده از اهمیت کمتری برخوردار باشند و بالعکس. به همین دلیل، در کارشناسی و چاره‌اندیشی برای چالش‌های اساسی پوهنهی، باید به تبیین اهداف کلان پوهنهی و ترسیم تصویر مطلوب آینده (دیدگاه) آن نیز پردازیم. بنابراین یک نیازمندی اشد برای تدوین استراتژیک در این پوهنهی محسوس است. اهمیت داشتن پلان استراتژیک امروزه از هر وقت دیگر بسیار آشکار و هویدا شده زیرا بدون داشتن برنامه‌ی پوهنهی اقتصاد و هر ارگان دیگر فعالیت‌ها، اهداف، ماموریت و چشم‌انداز خویش را واضح ساخته نمی‌تواند که باعث سردرگمی و بی‌برنامه‌گی مواجه شده که عدم موفقیت رهبری این نهاد علمی را تبارز خواهد داد.

کمیته‌ی پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد تصمیم گرفت تا از روش تحلیل محیطی (SWOT Analysis) استفاده به عمل می‌آید.

وضعیت فعلی پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان

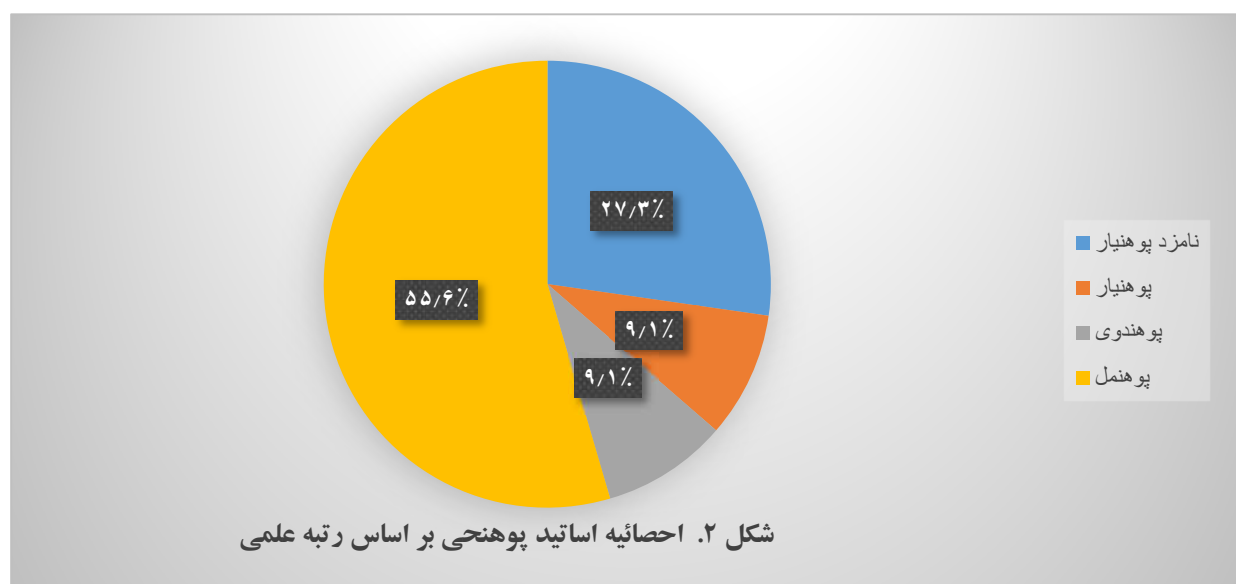
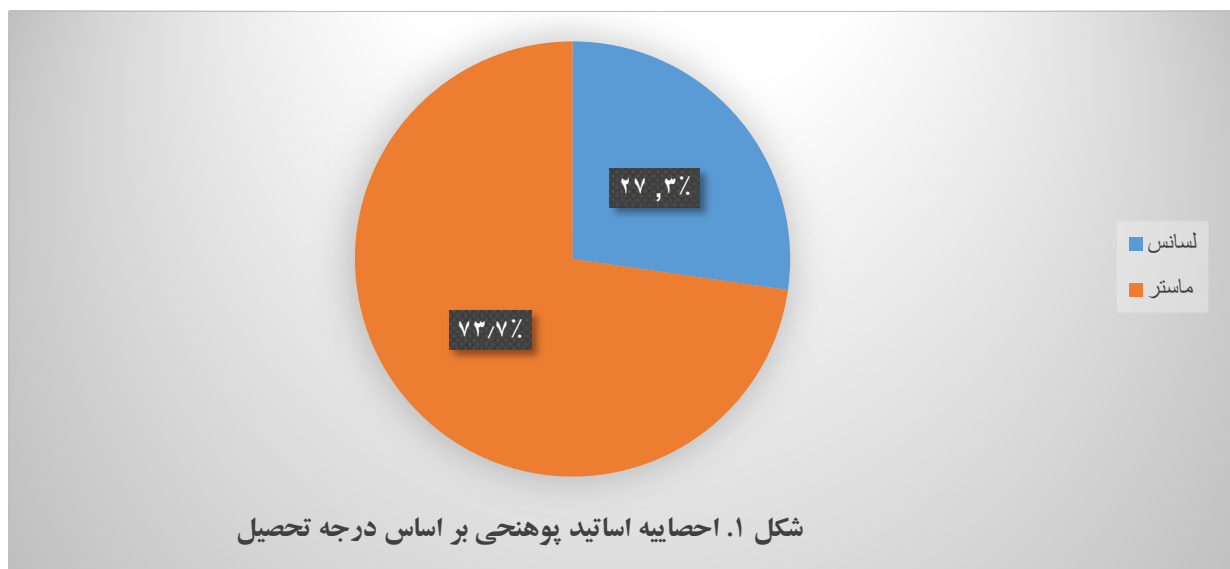
به‌منظور تهیه و تدوین یک پلان استراتژیک واقع‌بینانه و با تطبیق بالا نیاز است تا وضع فعلی پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان از دید امور اکادمیک، امور محصلان و اداری شناسایی و با نظر داشت این وضعیت مولفه‌های پلان طرح و برنامه‌های استراتژیک گردد. در ساختار پوهنهی اقتصاد دو دیپارتمنت (منجمنت و اداره تشبثات به همراه امور مالی و بانکی) و دو مدیریت (مدیریت عمومی تدریسی و مدیریت اجرائیه دیپارتمنت‌ها) موجود است. پوهنهی اقتصاد دارای صنوف اول، دوم، سوم و چهارم از هر دو دیپارتمنت متذکره می‌باشد.

تشکیل پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان

در تشکیل پوهنهی اقتصاد، رئیس پوهنهی، معاون پوهنهی، آمرین دیپارتمنت‌های منجمنت و اداره تشبثات و امور مالی و بانکی، سه تن استاد در دیپارتمنت منجمنت و اداره تشبثات، چهار تن استاد در دیپارتمنت امور مالی و بانکی، مدیر عمومی تدریسی، مدیر اجراییه، معتمد جنسی و کارکن خدماتی فعالیت می‌نمایند. ذیلاً جدول مربوط به اعضای نام برده شده، چارت تشکیلاتی پوهنهی، گراف اعضای کادر علمی پوهنهی براساس درجه‌ی تحصیل و رتبه‌ی علمی اعضای کادر علمی ترتیب گردیده اند:

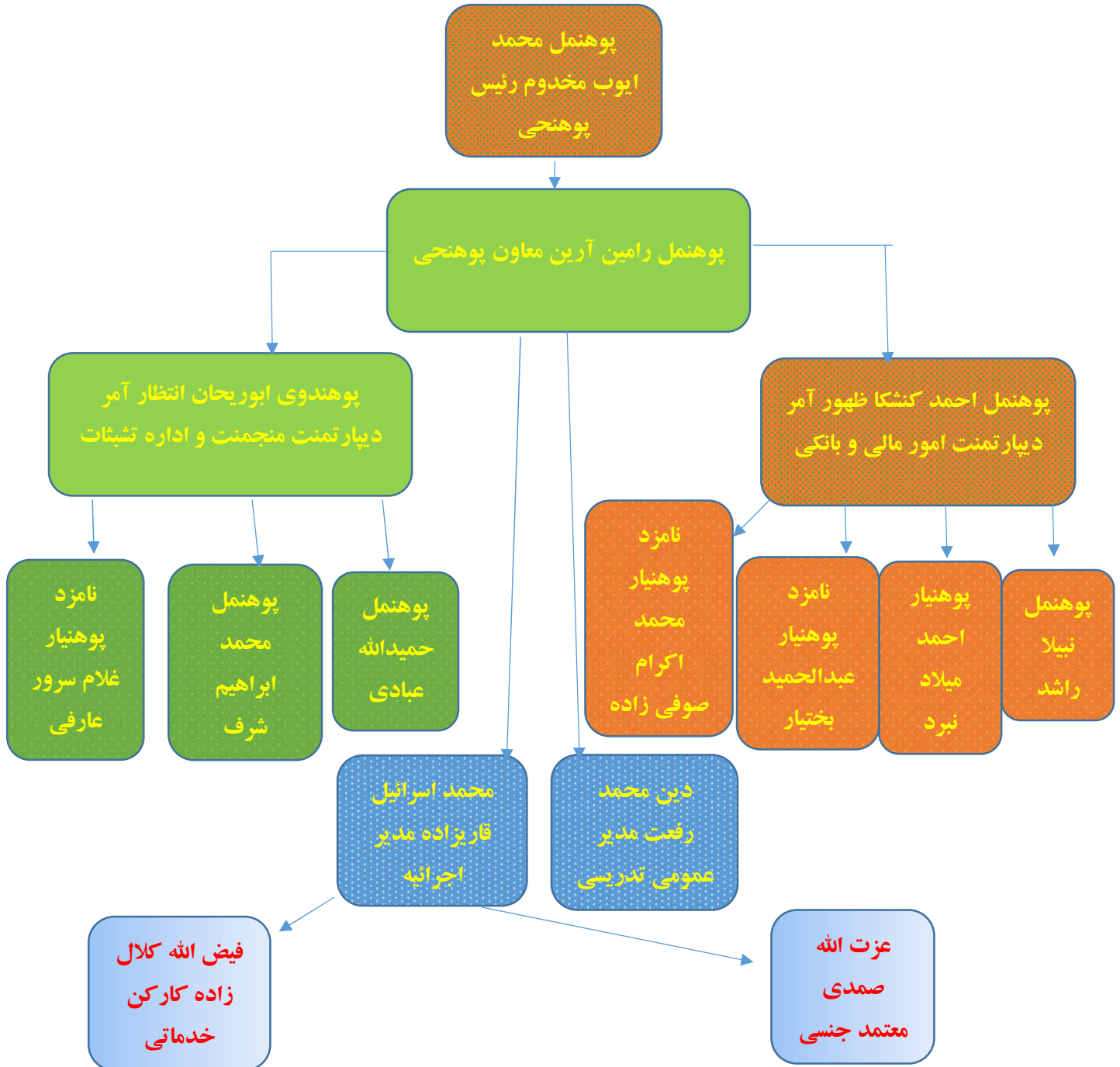
جدول ۱. شهرت اعضای پوهنهی اقتصاد بر اساس رتبه‌ی علمی، دیپارتمنت، درجه‌ی تحصیل و وظیفه

شماره	اسم و تخلص	رتبه‌ی علمی	دیپارتمنت	درجه‌ی تحصیل	وظیفه
۱	محمد ایوب مخدوم	پوهنمل	امور مالی و بانکی	ماستر	رئیس پوهنهی
۲	ابوریحان انتظار	پوهندوی	منجمنت و اداره تشبثات	ماستر	آمر دیپارتمنت
۳	احمد کنشکا ظهور	پوهنمل	امور مالی و بانکی	ماستر	آمر دیپارتمنت
۴	حمیدالله عبادی	پوهنمل	منجمنت و اداره تشبثات	ماستر	استاد
۵	رامین آرین	پوهنمل	منجمنت و اداره تشبثات	ماستر	معاون پوهنهی
۶	محمد ابراهیم شرف	پوهنمل	منجمنت و اداره تشبثات	ماستر	استاد
۷	نبیلا راشد	پوهنمل	امور مالی و بانکی	ماستر	استاد
۸	عبدالحمید بختیار	نامزد پوهنیار	امور مالی و بانکی	لسانس	استاد
۹	محمد اکرام صوفی زاده	نامزد پوهنیار	امور مالی و بانکی	لسانس	استاد
۱۰	احمد میلاد نبرد	پوهنیار	امور مالی و بانکی	ماستر	استاد
۱۱	غلام سرور عارفی	نامزد پوهنیار	منجمنت و اداره تشبثات	لسانس	استاد
۱۲	دین محمد رفعت			لسانس	مدیر عمومی تدریسی
۱۳	محمد اسرائیل قاریزاده			لسانس	مدیر اجراییه
۱۴	عزت الله				معتمد جنسی
۱۵	فیض الله کلال زاده			دوازده پاس	کارکن خدماتی



هم اکنون یک تن از اساتید این پوهنچی به برنامه‌ی دو کتورای کشور ترکیه مصروف ادامه‌ی تحصیل بوده و دو تن دیگر در برنامه‌ی ماستری پوهنچی اقتصاد پوهنتون بلخ مصروف فراگیری تحصیل می‌باشند. قابل یادآوریست که از جمله‌ی ۱۱ تن اعضای کادر علمی این پوهنچی به تعداد ۸ تن دارای درجه‌ی تحصیل ماستر و ۳ تن دارای درجه‌ی تحصیل لسانس، یک تن پوهندوی، ۷ تن دارای رتبه‌ی علمی پوهنمل، یک تن پوهنیار و ۳ تن نامزد پوهنیار می‌باشند و بلندترین رتبه‌ی علمی طوریکه در فوق ذکر است تا کنون رتبه‌ی پوهندوی می‌باشد.

چارت تشکیلاتی پوهنچی اقتصاد از بابت سال تحصیلی ۱۴۰۳



ارزیابی میزان موفقیت تطبیق پلان استراتژیک قبلی پوهنچی

معمولا اجرای پلان استراتژیک را مرحله علمی مدیریت استراتژیک می‌نامند. مرحله اجرای پلان استراتژیک مشکل‌ترین مرحله می‌باشد. اگر پلان استراتژیک تهیه و عملی نشود یک اقدام بیهوده خواهد بود.

در این قسمت جدول تحلیل فیصدی تطبیق پلان استراتژیک قبلی پوهنچی اقتصاد را به بررسی می‌گیریم و مطابق آن فیصدی عمومی (اوسط فیصدی) تطبیق پلان استراتژیک قبلی مطابق جدول ارزیابی که از تطبیق پلان استراتژیک بدست آمده است، تحلیل می‌شود.

پلان استراتژیک قبلی پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان بر مبنای آمار دقیقی که از نظارت تطبیق آن توسط کمیته-ی پلان استراتژیک صورت گرفته در جدول ذیل ارزیابی گردیده است. البته جدول زیر به مقایسه‌ی مسایل پلان شده‌ی پلان استراتژیک قبلی در نظر گرفته شده است که البته جداول ارزیابی شده طور استناد در ضمیمه‌ی این پلان گنجانیده شده‌اند.

جدول ۲. تحلیل فیصدی تطبیق پلان استراتژیک قبلی پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان					
مؤلفه‌های نظارت	اجزای مؤلفه‌ها	درصد	متغیر	اجزای مؤلفه‌ها	درصد
پروگرام‌های آکادمیک	چگونگی تطبیق پلان‌های عملیاتی	۱۰۰	دسترسی به تحصیلات عالی	چگونگی تدریس مضامین به اساس مفردات در کریکولم	۱۰۰
	چگونگی وظایف استادان مطابق لایحه-ی وظایف	۱۰۰		چگونگی ارزیابی اساتید توسط محصلان	۱۰۰
	چگونگی اشتراک اساتید و کارمندان در ورکشاپ‌ها	۷۵		چگونگی ارزیابی اساتید توسط آمر دیپارتمنت	۱۰۰
	چگونگی تدویر برنامه‌های آموزشی تحقیق، کمپیوتر و غیره	۷۵		چگونگی ارزیابی آمرین دیپارتمنت توسط رئیس پوهنچی	۱۰۰
	چگونگی کارهای ترفیعی اساتید در قالب تحقیق، تالیف و ترجمه	۱۰۰		چگونگی تدریس به شیوه‌ی محصل محوری	۱۰۰
	چگونگی معرفی و اعزام اساتید به برنامه‌های ماستری و دوکتورا	۱۰۰			

	چگونگی تطبیق برنامه‌ی ارزیابی خودی	۱۰۰		چگونگی استفاده از تکنالوژی جدید در تدریس		۱۰۰
	چگونگی اجرای نظارت سالانه و مرور دوره‌یی از برنامه‌های علمی و دیپارتمنت‌ها	۱۰۰		چگونگی ایجاد زمینه‌ها و فرصت‌های مناسب برای تقویه‌ی تولید انگیزه و نوآوری محصلان		۷۵
	چگونگی استخدام اساتید به اساس شایسته سالاری	۱۰۰				
مولفه‌های نظارت	اجزای مولفه‌ها	درصد	متغیر	ابعاد	فراوانی	درصد
توسعه منابع	چگونگی تجهیز تعمیر و صنوف درسی	۱۰۰	مدیریت در رهبری	چگونگی مکافات اساتید و کارمندان		۷۵
	چگونگی تقویه‌ی کتابخانه	۱۰۰		چگونگی حالت فزیکی اداره		۱۰۰
مولفه‌های نظارت	اجزای مولفه‌ها					درصد
سایر فعالیت‌ها	اخذ نظریات از استادان، کارمندان، محصلان و موسسات دیگر در باره‌ی تدوین پلان استراتژیژیک					۷۵
اوسط	۹۱ درصد					

در فوق دیده می‌شود که بصورت اوسط پلان استراتژیک قبلی پوهنچی اقتصاد ۹۱ درصد تطبیق گردیده است. جداول ارزیابی شده‌ی اصلی اسکن شده طور استناد در ضمیمه‌ی این پلان گنجانیده شده اند.

تشخیص موانع عمده عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک قبلی پوهنهی اقتصاد

در این قسمت به بررسی و تشخیص موانع عمدهی عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک قبلی پوهنهی اقتصاد می‌پردازیم که با استفاده از جدولی تحت همین نام ارزیابی و نتایج آن بدست آمده است.

جدول ۳. جدول تشخیص موانع عمدهی عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک قبلی پوهنهی اقتصاد		
شماره	موانع عمده	اوسط رول موانع به فیصد
۱	مدیریت نامناسب منابع	۱۵
۲	عدم موجودیت میکانیزم تطبیق پلان استراتژیک	۱۶
۳	نبود میکانیزم مدیریت تغییر	۷
۴	تصمیم‌گیری فردی در برنامه‌های استراتژیک	۱۷
۵	عدم شناخت عوامل محیطی داخلی	۵
۶	عدم شناخت عوامل محیطی بیرونی	۵
۷	پلان استراتژیک ضعیف و مبهم	۳
۸	عدم سازگاری برنامه‌های استراتژیک با شرایط و وضعیت پوهنهی	۵
۹	سهم نداشتن افراد و ادارات ذیربط در تهیهی پلان استراتژیک پوهنهی	۸
۱۰	میزان عدم هماهنگی پلان استراتژیک پوهنهی با ادارات ذیربط بیرونی	۹
۱۱	عدم مطابقت پلان استراتژیک پوهنهی با پلان استراتژیک پوهنتون	۹
	اوسط فیصدی موانع عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان	۹

در فوق دیده می‌شود که بصورت اوسط موانع پلان استراتژیک قبلی پوهنهی اقتصاد ۹ درصد بوده است.

جدول ۴. پلان تدابیری به منظور رفع موانع جهت تطبیق کامل پلان استراتژیک جدید سال‌های (۱۴۰۴-۱۴۰۸) با الهام از موانع قبلی						
شماره	فعالیت‌ها	تدابیر	مسئول اجراء	نظارت کننده	مهلت	گزارش دهنده
۱	مدیریت نامناسب منابع	ایجاد مدیریت کارای تطبیق پلان	کمیته‌ی پلان استراتژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۲	عدم موجودیت میکانیزم تطبیق پلان استراتژیک	تهیه‌ی میکانیزم تطبیق پلان	کمیته‌ی پلان استراتژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۳	نبود میکانیزم مدیریت تغییر	در ختم هر سال مدیریت تغییر پلان انجام شود	کمیته‌ی پلان استراتژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۴	تصمیم‌گیری فردی در برنامه‌های استراتژیک	هیچ بخشی از پوهنچی حق تغییر فردی را به جز کمیته در پلان استراتژیک ندارد	کمیته‌ی پلان استراتژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۵	عدم شناخت عوامل محیطی داخلی	محیط داخلی شامل پلان استراتژیک شود	کمیته‌ی پلان استراتژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۶	عدم شناخت عوامل محیطی بیرونی	محیط خارجی شامل پلان استراتژیک شود	کمیته‌ی پلان استراتژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۷	پلان استراتژیک ضعیف و مبهم	مسوده‌ی پلان استراتژیک به نظرخواهی گذاشته شود	کمیته‌ی پلان استراتژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۸	عدم سازگاری برنامه‌های استراتژیک با شرایط و وضعیت پوهنچی	شرایط فعلی در پلان استراتژیک جدید تحلیل و برنامه‌های پلان	کمیته‌ی پلان استراتژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته

				استراتژیک در مطابقت با آن تهیه شود		
مسئول کمیته	اخیر سال ۱۴۰۳	رئیس پوهنچی	کمیته‌ی پلان استراتژیک	جمع‌آوری نظریات ادارات ذیربط	سهمین ساختن افراد و ادارات ذیربط در تهیه‌ی پلان استراتژیک پوهنچی	۹
مسئول کمیته	اخیر سال ۱۴۰۳	رئیس پوهنچی	کمیته‌ی پلان استراتژیک	قرار دادن پلان استراتژیک جهت نظرخواهی ادارات ذیربط در وبسایت پوهنتون و تقاضای رسمی هماهنگی از طریق کتبی	میزان عدم هماهنگی پلان استراتژیک پوهنچی با ادارات ذیربط بیرونی	۱۰
مسئول کمیته	اخیر سال ۱۴۰۳	رئیس پوهنچی	کمیته‌ی پلان استراتژیک	پلان استراتژیک در مطابقت با پلان استراتژیک پوهنتون جوزجان ترتیب شود	عدم مطابقت پلان استراتژیک پوهنچی با پلان استراتژیک پوهنتون جوزجان	۱۱

بمنظور تشخیص تفاوت میان پلان استراتژیک قبلی و فعلی جدول ذیل را ترتیب نموده و تفاوت‌ها را آشکار می‌سازیم.

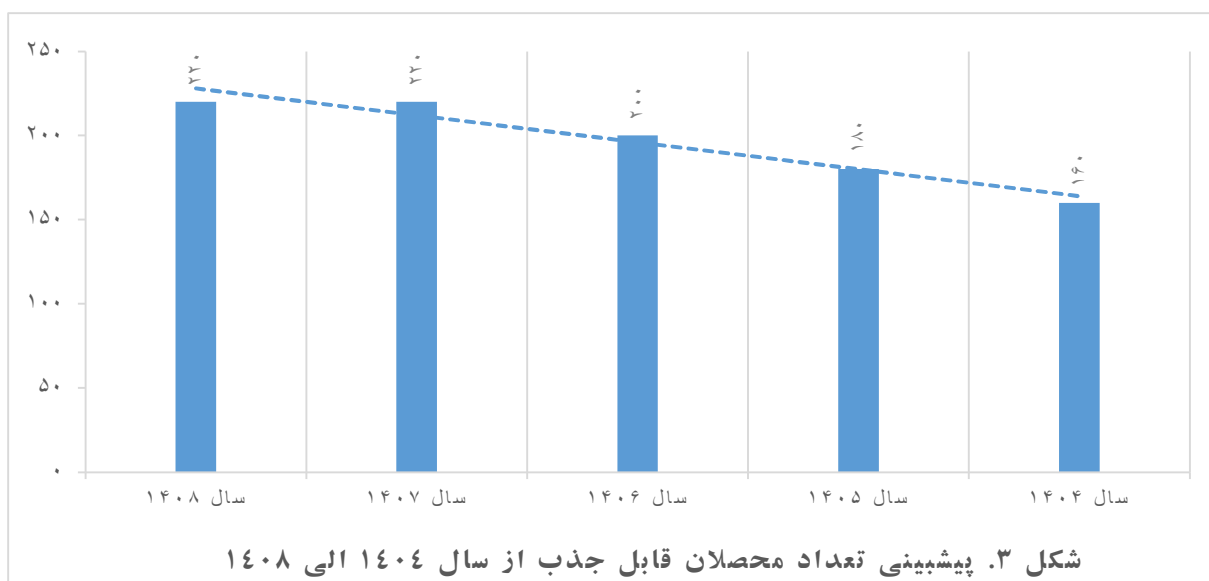
جدول ۵. تفاوت‌های اهداف پلان استراتژیک پنج سال گذشته و جدید (۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸)			
اهداف پلان استراتژیک جدید	اهداف پلان استراتژیک سابقه	تفاوت‌ها	دلایل تفاوت‌ها
اهداف بزرگ پوهنچی اقتصاد: ۱. ترویج و توسعه‌ی سیستم Hemis در سطح پوهنچی ۲. ایجاد یک سیستم دیتابیس منظم تشکیل پوهنچی و محصلان پوهنچی ۳. طرح، تاسیس و تطبیق پروگرام- های ماستری در پوهنچی	اهداف بزرگ پوهنچی اقتصاد: ۱. نظارت بر چگونگی ارائه‌ی خدمات با کیفیت علمی و تدریسی	ترویج سیستم Hemis، سیستم دیتابیس، ترفیع علمی اساتید، ارتقای درجه‌ی تحصیل و ظرفیت علمی، ایجاد دو دیپارتمنت جدید، ایجاد برنامه‌ی شبانه، استخدام اساتید جدید، افزایش تعداد محصلان و ایجاد	به سبب ارتقای جایگاه علمی پوهنچی تلاش‌ها بمنظور رسیدن به این اهداف انجام خواهند یافت.

	مرکز تحقیق علمی از جمله تفاوت‌های بارز اهداف جدید با اهداف قبلی می‌باشند.	۲. راه اندازی، ترویج و توسعه‌ی برنامه‌های علمی و تحقیقی ارتقای سطح علمی و مسلکی اعضای کادر علمی و کارمندان اداری ۴. طرح، تاسیس و تطبیق پروگرام‌های ماستری در پوهنچی ۵. نوسازی و توسعه‌ی زیربناهای معیاری در عرصه‌های تدریس و تحقیق	۴. ترفیع علمی اساتید به رتبه‌های علمی پوهنمل، پوهندوی و پوهنوال در پنج سال آینده ۵. ارتقای درجه‌ی تحصیل اساتید به دوکتورا و ماستری ۶. ایجاد دیپارتمنت‌های اقتصاد اسلامی و احصائیه در سطح پوهنچی ۷. ایجاد برنامه‌ی ماستری در پنج سال آینده ۸. ایجاد برنامه‌ی کالج ۹. دسترسی به تعمیر جدید تدریسی ۱۰. استخدام حد اقل چهار تن استاد ۱۱. افزایش ۲۰ درصدی محصلان ۱۲. ایجاد مرکز تحقیق علمی ۱۳. ایجاد برنامه‌های آموزشی بخاطر درآمدزایی از جانب اساتید این پوهنچی ۱۴. عقد تفاهم‌نامه‌های همکاری میان پوهنچی و ادارات ذیربط هریک بانک مرکزی، اتاق‌های تجارت، شاروالی، نوی کابل بانک و موسسات تحصیلات عالی خصوصی ۱۵. معرفی اساتید و کارمندان اداری به برنامه‌های کوتاه مدت ارتقای ظرفیت
--	--	---	---

			۱۶. عبور موفقانه از مرحله ی سوم تضمین کیفیت ۱۷. توسعه ی برنامه های تحقیقات علمی از جانب اساتید و محصلان این پوهنچی با انجام تحقیق و ارائه ی کنفرانس های علمی و تحقیقی و ایجاد مرکز تحقیقات علمی.
--	--	--	---

تعداد پیشینی شده محصلان جذب شونده بین سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸:

عرضه خدمات خوب اکادمیک بوسیله ی اساتید و هم چنان جذب پرسونل در این پوهنچی روز به روز قابل افزایش بوده و در پلان هذا بخش های شبانه و ماستری و همچنان دیپارتمنت های اقتصاد اسلامی و احصائیه پیشینی گردیده اند از اینرو گراف محصلان رو به افزایش می باشند.



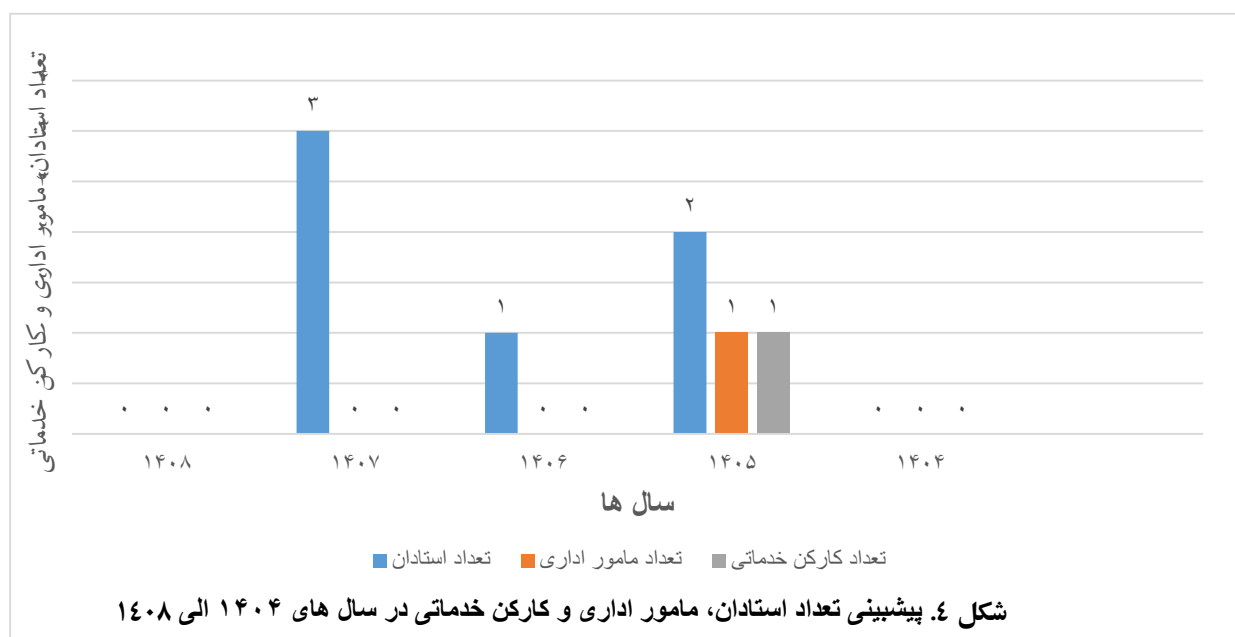
تعداد پیش‌بینی شده اساتید قابل استخدام پوهنچی اقتصاد برای سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸

به سلسله ترتیب در جدول و شکل ذیل اساتیدی که قرار است طی پنج سال آینده جذب در این پوهنچی شوند، نمایش داده شده است.

جدول ۶. تعداد پیش‌بینی شده‌ی اساتید و کارمندان اداری پوهنچی اقتصاد از سال ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸

شماره	وظیفه	بست	دیارتمنت	تعداد بست	سال
۱	عضو کادر علمی (استاد)	۴	احصائیه	۲	۱۴۰۵
۲	عضو کادر علمی (استاد)	۴	منجمنت و اداره تشبثات	۱	۱۴۰۶
۳	عضو کادر علمی (استاد)	۴	اقتصاد ملی	۳	۱۴۰۷
۴	مدیر کتابخانه	۵		۱	۱۴۰۵
۵	کارکن خدماتی	۸		۱	۱۴۰۵

تعداد پیش‌بینی شده اساتید قابل استخدام پوهنچی برای سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸



موضوعات شامل در پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد

در پلان استراتژیک پوهنهی اقتصاد موضوعات کلیدی و راهبردی مطرح می‌گردد که هدف آن‌ها تعیین جهت کلی، اولویت‌ها و اقدامات اساسی برای رشد، توسعه و بهبود کیفیت آموزش و پژوهش در آن نهاد تحصیلی است. این پلان معمولاً به مدت ۳ تا ۵ سال تهیه می‌گردد و شامل موضوعات زیر می‌باشد:

معرفی پوهنهی

- تاریخچه ایجاد پوهنهی
- معرفی دیپارتمنت‌ها و برنامه‌های تحصیلی
- ظرفیت علمی (تعداد استادان، رتبه‌های علمی)
- تعداد محصلان، دانش‌آموختگان و رشد سالانه

بیانیه‌های بنیادی

- مأموریت (Mission)
- دیدگاه (Vision)
- ارزش‌های بنیادی (Core Values)

تحلیل محیط داخلی و خارجی (SWOT)

- قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها
- وضعیت فیزیکی (ساختمان، صنوف، لابراتوار، کتابخانه)
- وضعیت منابع انسانی و مالی
- ارتباط با نهادهای اکادمیک و بازار کار

ارتقاء کیفیت آموزش

- بازنگری نصاب درسی
- اصلاح روش‌های تدریس
- تضمین کیفیت (Quality Assurance)

انکشاف تحقیق و تولید علم

- تقویت کارهای تحقیقاتی استادان و محصلان
- ایجاد ژورنال علمی
- فراهم سازی منابع تحقیقاتی و دیتابیس ها

ارتقاء ظرفیت علمی استادان

- برنامه های ارتقای رتبه علمی
- اشتراک در ورکشاپ ها، سمینارها، بورسیه ها
- تشویق به نگارش و نشر علمی

تقویت ساختار اداری و مدیریتی

- وضاحت در نقش ها و صلاحیت ها
- دیجیتالی سازی امور اداری
- بهبود سیستم ارتباطات داخلی

انکشاف همکاری های علمی و اجتماعی

- امضای تفاهم نامه با پوهنتون ها و موسسات
- ارتباط با سکتور خصوصی و دولتی
- مشارکت در طرح های ملی و بین المللی

انکشاف زیربنا و تکنالوژی

- تجهیز صنوف، لابراتوارهای کمپیوتر و کتابخانه
- افزایش دسترسی به منابع دیجیتال
- فراهم سازی اینترنت پایدار و سیستم مدیریت آموزشی

حمایت از محصلان و فارغان

- خدمات مشوره دهی و روانشناختی

- سیستم حمایه برای محصلان نیازمند
- پیگیری وضعیت استخدام فارغان

تأمین منابع مالی پایدار

- جذب کمک‌های پروژه‌ای
- ایجاد سیستم شفاف بودجه‌ریزی و مصرف
- استفاده از ظرفیت فارغان برای حمایت مالی

برنامه‌های عملیاتی برای هر هدف

- فعالیت‌ها، مسئولین اجرا، شاخص‌ها، منابع مورد نیاز، زمان اجرا

نظارت، ارزیابی و بازنگری پلان

- میکانیزم‌های نظارت دوره‌ای
- شاخص‌های ارزیابی
- بازنگری سالانه یا میانه‌دوره‌ای پلان

شناخت محیط و تحلیل محیطی

مروری بر ادبیات گذشته (پیشینه)

واژه‌ی استراتژی از واژه‌ی یونانی Strategos گرفته شده که به معنای سالار سپاه می‌باشد. سالانه هر یک از ده قبیله‌ی یونانی یک استراتژی بر می‌گزیدند تا سپاهیان‌شان را هدایت نمایند. بعدها وظایف وی به امور قضایی و مدنی نیز تعمیم داده شد. تاریخچه‌ی برنامه‌ریزی استراتژیک به امور نظامی بر می‌گردد. در لغت‌نامه‌ی وبستر استراتژی دانش برنامه‌ریزی و هدایت عملیات نظامی بزرگ در مقیاس کلان به هدف تشخیص و یافتن بهترین موقعیت پیش از درگیری واقعی با دشمن است.

برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌ها در دهه‌ی ۱۹۵۰ آغاز و در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ به سرعت محبوبیت یافت و بسیاری از مدیران دریافتند که استراتژی، پاسخ بسیاری از مسایل است. در دهه‌ی ۱۹۶۰ مدل‌های کیفی و کمی استراتژی گسترش یافت. در آغاز دهه‌ی ۱۹۸۰ مدل ارزش سهام‌داران و مدل پورتو برای برنامه‌ریزی استراتژیک، استاندارد شناخته می‌شدند. نیمه‌ی دوم دهه‌ی ۱۹۸۰ آغاز پیدایش مدل‌های استراتژی معطوف به شایستگی محوری و

تمرکز بر بازار بود. اواخر نیمه‌ی دوم دهه‌ی ۱۹۸۰ و آغاز دهه‌ی ۱۹۹۰ شروع پیدایش مدل‌های نسل دوم برنامه‌ریزی استراتژیک بود که بیشتر بر اهمیت انطباق سازمان با تغییر، انعطاف پذیری، تفکر استراتژیک و یادگیری سازمانی تمرکز و تاکید داشتند.

برنامه‌ریزی راهبردی پروسه‌ایست سازمانی برای تعریف استراتژی سازمان و تصمیم‌گیری برای چگونگی یافتن منابع مورد نیاز برای رسیدن به مقصود استراتژی، صورت می‌گیرد. این پروسه افراد و منابع را نیز شامل می‌شود. برای آنکه ارگان بداند به کجا خواهد رفت باید بداند اکنون دقیقا کجا قرار گرفته است. پس از آن باید آنچه می‌خواهد باشد را به درستی تعریف کرده و چگونگی رسیدن به آن جایگاه را مشخص کند. مستندات حاصل از پروسه را برنامه‌ی استراتژیک همان ارگان می‌نامند.

برنامه‌ریزی استراتژیک برای برنامه‌ریزی موثر به‌منظور تصویر کردن طرح و برنامه‌ی یک ارگان بکار می‌رود، اما هرگز نمی‌تواند مشخصا پیش‌بینی کند در آینده‌ی نزدیک چه اتفاقاتی رخ خواهد داد. متفکران و دست‌اندرکاران پلان‌های استراتژیک در ارگان می‌باید استراتژی‌های آن‌را براساس زنده ماندن در شرایط سخت طراحی کنند. در واقع برنامه‌ریزی استراتژیک به نوعی تصویر رسمی آینده‌ی یک اداره است. هر برنامه‌ی استراتژیک دست کم به یکی از پرسش‌های زیر پاسخ خواهد داد:

۱. ما دقیقا چی کار می‌کنیم؟

۲. برای چی کسی کار می‌کنیم؟

۳. چگونه کار خود را به بهترین شکل ممکن انجام دهیم؟

در بسیاری از ادارات برنامه‌ی استراتژیک درباره‌ی این است که سال آینده اداره به کجا خواهد رسید که به‌طور معمول‌تر در خصوص سه تا پنج سال آینده (درازمدت) نیز صادق است، اگرچه بعضی از ادارات چشم‌انداز خود را تا ۲۰ سال آینده گسترش داده‌اند. بیشتر برنامه‌ریزی‌ها براساس دیدگاه عقلایی، دارای شکل آرمان‌ها و اهداف طرح‌ها و اقدامات و منابع مورد نیاز می‌باشند. در این مدل‌ها، ابتدا آرمان‌ها و اهداف سازمان تبیین شده، سپس طرح‌ها و اقدامات لازم تعیین و در نهایت منابع مورد نیاز برای انجام برآورد می‌گردند. تغییر در شرایط محیط، خط‌مشی‌ها، نگرش‌ها، دیدگاه‌ها، ساختارها، نظام‌ها و عواملی هستند که بر آرمان‌ها و اهداف پلان‌گذاری تاثیر گذاشته و در نهایت باعث تغییر پلان می‌گردند.

شناخت استراتژیک و ساختار اداره

سند پلان گذاری استراتژیک برنامه‌ای است که جهت گیری کلی اداره یا ارگان و راه‌های تحقق آن را مشخص می‌کند. هدف پلان گذاری استراتژیک بهبود مستمر نیست، بلکه ایجاد تغییرات اساسی در جهت گیری‌ها، فعالیت‌ها و نوع سازمان‌دهی است. سند پلان گذاری استراتژیک مبتنی بر دو تحلیل محیط داخلی و محیط بیرونی صورت می‌گیرد و سرنوشت و بقای اداره به آن وابسته است.

ادارات معمولاً هنگامی که با چالش‌های جدی (شامل تغییرات محیطی یا معضلات داخلی) روبرو می‌شوند، نیاز به تدوین یا بازنگری در پلان استراتژیک خود دارند. برنامه‌ریزی به معنای اخذ تصمیمی در زمان حال برای دستیابی به اهدافی در زمان آینده و تعیین مراحل اجرایی و کارهای لازم برای حصول نتایج است. هر اداره به دلایل ذیل به پلان گذاری نیاز دارند:

۱. اطمینان از دستیابی به اهداف در زمان مشخص و فراهم کردن زمینه‌ی پایداری و ارزیابی عملکرد اداره و افراد.

۲. هماهنگی میان اقدامات در طول زمان یعنی گاهی تحقق یک هدف نیازمند اقداماتی است که به یکدیگر وابسته اند و براساس روابط پیش‌نیازی در برهه‌های زمانی مختلف انجام می‌شوند. هماهنگی میان این اقدامات در طول زمان برای دستیابی به هدف مورد نظر، ضروری است.

۳. هماهنگی میان اقدامات در عرض سازمان یعنی معمولاً برای تحقق یک هدف، بخش‌های مختلفی از سازمان مشارکت دارند و هریک اقدامات خاصی را انجام می‌دهند. هماهنگی میان این بخش‌ها از اهمیت بالایی برای دستیابی به هدف از پیش تعیین شده برخوردار است.

پلان گذاری استراتژیک دوراندیشی سازمان یافته‌ای است که مراحل ذیل را در بر دارد:

۱. تعیین ماموریت‌ها و اهداف دوربرد.

۲. تفکیک ماموریت‌ها به اهداف کمی و کیفی کوتاه مدت که این عمل را در اصطلاح هدف گذاری می‌نامند.

۳. تعیین خط‌مشی‌ها.

۴. طرح‌ریزی و پلان گذاری اجرایی (تاکتیکی).

از پلان گذاری استراتژیک انتظار می‌رود تا امکان مانور اداره در محیط متغیر را برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده فراهم سازد. این پلان گذاری به پایان دوره‌ی زمانی مورد نظر جهش می‌کند و سپس به عقب باز می‌گردد

تا مشخص سازد که در فواصل زمانی مختلف، چی اقداماتی باید انجام پذیرد و به ویژه در زمان حاضر چی کارهایی باید انجام شود تا احتمال دستیابی به اهداف پیش‌بینی شده در زمان‌های مقرر قطعی شود.

تحلیل عوامل محیطی (داخلی)

عوامل محیطی داخلی، آن دسته از فکتورها و شاخص‌هایی‌اند که در کنترل مستقیم پوهنتون و پوهنچی اقتصاد قرار دارند و نقش تعیین‌کننده در موفقیت یا ناکامی برنامه‌های علمی، آموزشی، اداری و انکشافی ایفا می‌نمایند. در اینجا، مهم‌ترین این عوامل در شش حوزه اصلی بررسی می‌گردند:

حوزه مدیریت و رهبری

پوهنچی اقتصاد دارای تیم مدیریتی با تجربه و آشنا با نیازهای اکادمیک و اداری است. ریاست پوهنچی در راستای بهبود کیفیت تدریس و پژوهش تلاش‌های قابل توجهی داشته و ارتباط فعال با سایر نهادهای علمی برقرار کرده است. با این حال، در برخی موارد ضعف در تصمیم‌گیری مشارکتی و نبود شفافیت در توزیع وظایف مشاهده می‌شود.

نقاط قوت

-رهبری با تجربه و تحصیل کرده

-توجه به توسعه علمی پوهنچی

-هماهنگی نسبی با رهبری پوهنتون

نقاط ضعف

-ضعف در سیستم نظارت و ارزیابی

-نبود برنامه‌ریزی استراتژیک در برخی موارد

حوزه منابع بشری (کادری و اداری)

پوهنچی اقتصاد دارای کادر علمی با مدارج تحصیلی معتبر بوده و اکثریت استادان از تجربه کافی در تدریس برخوردارند. با این حال، کمبود استادان متخصص در برخی مضامین و ضعف انگیزه در میان کارمندان اداری یکی از چالش‌هاست.

نقاط قوت :

-حضور استادان با تجربه و تحصیل کرده

-همکاری علمی میان استادان در پروژه‌ها و تحقیق‌ها

نقاط ضعف :

-کمبود استاد در برخی رشته‌های خاص

-کم‌انگیزی در میان کادر اداری و نبود برنامه انکشافی برای آنان

حوزه ساختار، جریان کاری و تشکیلاتی

ساختار تشکیلاتی پوهنهی اقتصاد به گونه‌ای طراحی شده که توانایی پاسخگویی به نیازهای آموزشی و اداری را دارد، اما روندهای کاری در برخی موارد غیرمتمرکز و غیرمعیاری است.

نقاط قوت :

-موجودیت دیپارتمنت‌های تخصصی با ساختار تعریف‌شده

-وجود طرزالعمل‌ها و اصول اداری

نقاط ضعف :

-نبود سیستم دیجیتال برای مدیریت اطلاعات

-کندی در روند اجرای امور اداری و آموزشی

حوزه مالی و بودجه

منابع مالی پوهنهی اقتصاد عمدتاً از طریق بودجه دولتی تأمین می‌گردد. با آنکه بودجه تا حدی پاسخگوی نیازهاست، اما کمبود امکانات مالی برای پروژه‌های پژوهشی و انکشافی احساس می‌شود.

نقاط قوت :

-دریافت بودجه مشخص دولتی

-مصرف منظم منابع مالی در امور جاری

نقاط ضعف :

-ناکافی بودن منابع برای توسعه زیربناها

-نبود سیستم شفاف ارزیابی هزینه و مصرف

حوزه خدماتی و تولیدی

خدمات آموزشی، لابراتوارها، کتابخانه و سایر امکانات تا حدی پاسخگوی نیازهای محصلان و استادان است، اما نارسایی‌هایی نیز در زمینه وسایل کمک‌درسی و زیرساخت‌های تکنالوژیکی دیده می‌شود.

نقاط قوت :

-موجودیت کتابخانه فعال

-ارائه خدمات اداری و آموزشی روزانه

نقاط ضعف :

-نبود وسایل سمعی بصری کافی برای تدریس

-کمبود تجهیزات لابراتواری برای مضامین تخصصی

حوزه ارتباطات و هماهنگی

ارتباطات داخلی میان استادان، دیپارتمنت‌ها و ریاست پوهنچی در سطح متوسط قرار دارد. همچنان ارتباطات بیرونی با سکتور خصوصی و موسسات ملی و بین‌المللی محدود است.

نقاط قوت :

-برگزاری برخی نشست‌ها و جلسات هماهنگی

-موجودیت کانال‌های رسمی برای تبادل اطلاعات

نقاط ضعف :

-ضعف در همکاری با نهادهای خصوصی و بازار کار

-نبود واحد مشخص برای ارتباطات و امور بین‌المللی

تحلیل عوامل محیطی بیرونی پوهنچی اقتصاد

عوامل محیط بیرونی، آن دسته از عوامل و شرایطی‌اند که از کنترل مستقیم پوهنچی اقتصاد خارج بوده، اما تأثیر قابل ملاحظه بر فعالیت‌های اکادمیک، اداری، توسعه‌ای و استراتژیک این پوهنچی دارند. شناسایی این عوامل از طریق مطالعات کارشناسانه، استفاده از پرسشنامه‌ها، مصاحبه با فارغ‌التحصیلان، استخدام‌کنندگان، استادان و تحلیل اسناد رسمی صورت گرفته است. در اینجا مهم‌ترین عوامل محیط بیرونی در قالب موارد ذیل تحلیل می‌گردد:

اسناد انکشافی و چشم‌انداز ملی

مطالعه و تحلیل اسناد انکشافی ملی از جمله چشم‌انداز انکشاف قوای بشری، پالیسی‌های کلان دولت در بخش اقتصاد، و استراتژی‌های وزارت خانه‌های ذی‌ربط (مانند وزارت اقتصاد، وزارت مالیه، وزارت مخابرات) نشان می‌دهد که تمرکز دولت بر رشد اقتصادی، سرمایه‌گذاری در منابع بشری، و دیجیتالی‌سازی، زمینه‌های تازه‌ای برای توسعه مضامین تخصصی، ارتقای ظرفیت علمی، و نیاز به مهارت‌های نوین ایجاد کرده است. این امر فرصتی برای پوهنحی اقتصاد است تا برنامه‌های درسی خود را با این اهداف هم‌سو سازد.

برنامه استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی

وزارت تحصیلات عالی در برنامه استراتژیک ملی خود بر اصلاح نصاب تحصیلی، ارتقای کیفیت تدریس، پژوهش‌محوری، و انکشاف زیربنای آموزشی تأکید دارد. این رویکرد فرصت خوبی برای پوهنحی اقتصاد فراهم کرده تا از حمایت‌های فنی و مالی وزارت بهره‌مند شده و در راستای بهبود کیفیت خدمات علمی و آموزشی حرکت کند. با این حال، ناهماهنگی گاه‌گاهی میان برنامه‌های وزارت و ساختارهای عملیاتی در سطح پوهنتون‌ها می‌تواند چالش‌زا باشد.

حکومتداری و ثبات سیاسی

وضعیت حکومتداری و ثبات سیاسی کشور نقش مستقیم در روند کاری نهادهای تحصیلات عالی دارد. بی‌ثباتی سیاسی، کاهش بودجه‌های انکشافی، و نبود دسترسی به منابع مالی پایدار می‌تواند برنامه‌های توسعه‌ای پوهنحی اقتصاد را با مشکل مواجه سازد. در عین حال، بهبود فضای سیاسی و تعهد حکومت نسبت به سرمایه‌گذاری در تحصیلات عالی، زمینه‌ساز رشد پوهنحی‌ها به صورت عموم خواهد بود.

شناسایی و تحلیل ذینفعان

ذینفعان عمده پوهنحی اقتصاد شامل محصلان، فارغ‌التحصیلان، خانواده‌ها، سکتور خصوصی، نهادهای دولتی و غیر دولتی، و بازار کار می‌باشند. تحلیل‌ها نشان می‌دهد که تقاضا برای فارغ‌التحصیلان دارای مهارت‌های اقتصادی، تحلیل بازار، و مدیریت مالی افزایش یافته است. این امر ایجاب می‌نماید تا پوهنحی اقتصاد در ارایه مضامین کاربردی، کارآموزی مؤثر، و آموزش مهارت‌محور توجه بیشتر نماید.

وضعیت رقبای پوهنتون

در سال‌های اخیر، برخی نهادهای تحصیلات عالی خصوصی و نیمه‌خصوصی با تمرکز بر رشته‌های اقتصاد، مدیریت، و بانکداری فعالیت‌های گسترده‌ای را آغاز کرده‌اند. این نهادها با استفاده از تکنالوژی‌های نوین و رویکردهای آموزشی تازه، در جذب محصلان رقابت می‌کنند. این وضعیت باعث شده تا پوهنهی اقتصاد برای حفظ جایگاه خود، نیازمند اصلاحات مستمر، تقویت سیستم ارزیابی کیفیت، و افزایش تعامل با محصلان باشد.

بررسی فرصت‌های قانونی، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و تکنولوژیکی

بررسی شرایط اجتماعی و فرهنگی نشان می‌دهد که تقاضای خانواده‌ها برای تحصیلات عالی در حال افزایش است و آگاهی نسبت به نقش علم اقتصاد در توسعه فردی و اجتماعی بیشتر شده است. در بُعد اقتصادی، شرایط بازار کار پویا و نیاز به تحلیل‌گران اقتصادی ماهر فرصت ارزشمندی برای توسعه پوهنهی اقتصاد محسوب می‌شود. از بُعد تکنولوژیکی، افزایش دسترسی به اینترنت، منابع دیجیتال و ابزارهای آنلاین آموزشی، زمینه خوبی برای توسعه روش‌های تدریس فراهم کرده است؛ با این حال، محدودیت زیرساخت‌ها در برخی موارد مانع بهره‌برداری کامل از این فرصت‌ها می‌شود.

قابل یادآوری می‌باشد که تحلیل عوامل محیطی داخلی و خارجی نظر به معیارات انتخابی پوهنهی اقتصاد در مقایسه با معیارات فوقا ذکر شده دارای نکات مشابهت و عدم مشابهت بوده و در جداول مربوط تحلیل شده‌اند.

جدول ۷. احصایه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM) پوهنهی اقتصاد پوهنتون جوزجان (نقاط قوت و ضعف)

شماره	عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم	۰.۰۶	۴	۰.۲۴
۲	موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۳	موجودیت برنامه شبانه در چوکات پوهنهی	۰.۰۶	۳	۰.۱۸
۴	موجودیت پلان و پروگرام‌های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید	۰.۰۴	۴	۰.۱۶
۵	توانمندی تربیه‌ی مسلکی کادرها در رشته‌ی اقتصاد به سویه لسانس	۰.۰۳	۳	۰.۰۹
۶	موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه ماستر	۰.۰۴	۴	۰.۱۶
۷	تطبیق منظم سیستم کرایدیت در مطابقت با لوايح، مقررہ ها و طرز العمل های مقام محترم وزارت	۰.۰۳	۴	۰.۱۲
۸	امضای تفاهمنامه‌ی همکاری با چند اداره	۰.۰۲	۳	۰.۰۶
۹	موجودیت روابط کاری حسنه با اداره‌ی پوهنتون و موسسات خصوصی	۰.۰۲	۳	۰.۰۶

۱۰	موجودیت کمیته های داخلی پوهنچی و اشتراک فعال اعضا در آن	۰.۰۶	۴	۰.۲۴
۱۱	اشتراک فعال اعضای پوهنچی در کمیته های پوهنتون	۰.۰۶	۳	۰.۱۸
۱۲	علاقتمندی محصلان به رشته ی درسی	۰.۰۵	۴	۰.۲
۱۳	کمبود جای	۰.۰۸	۱	۰.۰۸
۱۴	نبود کتابخانه معیاری	۰.۰۶	۲	۰.۱۲
۱۵	نبود کمپیوتر لب	۰.۰۵	۱	۰.۰۵
۱۶	کمبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا	۰.۰۶	۲	۰.۱۲
۱۷	کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند	۰.۰۵	۲	۰.۱
۱۸	عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه معاصر	۰.۰۳	۲	۰.۰۶
۱۹	عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی	۰.۰۳	۲	۰.۰۶
۲۰	عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیت های تحقیقی	۰.۰۵	۲	۰.۱
۲۱	نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت	۰.۰۴	۲	۰.۰۸
۲۲	عدم موجودیت برنامه ماستری	۰.۰۲	۲	۰.۰۴
۲۳	عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته داخلی و خارجی	۰.۰۱	۲	۰.۰۲
مجموع		۱		۲.۶۷

قراریکه در قسمت اخیر جدول فوق دیده می شود نتیجه ی حاصله از تحلیل عوامل داخلی ۲.۶۷ بدست آمده است که این رقم بالاتر از رقم وسطی ۲.۵ بوده و بیانگر برتریت نقاط قوت بر نقاط ضعف است. رنگ سبز نقاط قوت و رنگ سرخ نقاط ضعف است.

جدول ۸. احصایه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFEM) پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان (فرصت ها و تهدیدها)

شماره	عوامل خارجی (فرصت ها و تهدید ها)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون جوزجان و هیات رهبری	۰.۰۵	۴	۰.۲
۲	موجودیت امنیت سراسری در کشور	۰.۱	۴	۰.۴
۳	عدم دخالت در امور اداری و تدریسی پوهنچی	۰.۰۷	۴	۰.۲۸
۴	اعطای منظوری برنامه های ارتقای ظرفیت علمی ماستری و شبانه از سوی وزارت تحصیلات عالی	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۵	پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۶	موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون	۰.۰۶	۳	۰.۱۸
۷	فراهم سازی زمینه تحصیلات عالی برای استادان در برنامه های ماستری و دوکتورا	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۸	سازماندهی برنامه های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر	۰.۰۶	۳	۰.۱۸
۹	موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ التحصیل این پوهنچی	۰.۰۵	۳	۰.۱۵

۱۰	موجودیت ادارات و سازمان های خصوصی و دولتی برای پرکتیک محصلان مطابق به رشته	۰.۰۶	۳	۰.۱۸
۱۱	موجودیت سیستم Hemis در سطح مقام محترم وزارت تحصیلات عالی جهت دسترسی آسان استادان و محصلان به نتایج	۰.۰۶	۴	۰.۲۴
۱۲	توجه همه جانبه حکومت به تحصیلات عالی	۰.۰۵	۴	۰.۲
۱۳	موجودیت فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت	۰.۰۴	۳	۰.۱۲
۱۴	پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری	۰.۰۷	۴	۰.۲۸
۱۵	در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی های پنج ساله مالی	۰.۰۲	۳	۰.۰۶
۱۶	زمینه سازی فرصت های کار آموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد	۰.۰۲	۳	۰.۰۶
۱۷	شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی	۰.۰۳	۱	۰.۰۳
۱۸	امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور	۰.۰۳	۱	۰.۰۳
۱۹	عدم همکاری ادارات در بخش های پرکتیک	۰.۰۳	۱	۰.۰۳
۲۰	نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه آرام برای فعالیتهای اکادمیک	۰.۰۳	۲	۰.۰۶
۲۱	نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی	۰.۰۲	۲	۰.۰۴
مجموع		۱		۳.۱۷

قراریکه در قسمت اخیر جدول فوق دیده می شود نتیجه ی حاصله از تحلیل عوامل خارجی ۳.۱۷ بدست آمده است که این رقم بالاتر از رقم وسطی ۲.۵ بوده که بیانگر اینست فرصت های فراوری پوهنچی اقتصاد نسبت به تهدیدهای فراوری پوهنچی 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 حاصل شده، که ارقام بدست آمده از پرسشنامه ها توحید و اوسط ارقام استخراج شده است.

نوت: رنگ سبز بیانگر فرصت های فراوری پوهنچی و رنگ سرخ بیانگر تهدیدهای فراوری پوهنچی می باشد.

پیش از آنکه به مقایسه عوامل محیطی (داخلی و بیرونی) پوهنچی اقتصاد پردازیم لازم است معلومات مفصل در مورد تحلیل SWOT ارائه نمائیم. تحلیل SWOT بخشی از تفکر استراتژیک در کسب و کار است. بسیاری از فورمول ها و استراتژی هایی که امروزه برای کسب و کار استفاده می شوند، قبلا در میدان جنگ به کار می رفتند. احتمالا اگر سرلشکرهای تاریخ در شرایط فعلی زندگی می کردند، بخاطر قدرت تفکر استراتژیک شان می توانستند بزرگ ترین کسب و کارهای دنیا را راه اندازی کنند. زمانی که فرمانده سپاهی قصد داشت استراتژی جنگی را بچیند، باید ابعاد

مختلف سپاه خود و دشمن را مورد بررسی قرار می‌داد، استراتژی او باید به گونه‌ای چیده می‌شد که دشمن متوجه ضعف‌های سپاهش نشود. همچنین باید کاری می‌کرد که کوچک‌ترین نقاط قوت هم در چشم دشمن بزرگ به نظر برسند. علاوه بر آن باید نقاط ضعف و قوت حریف را هم بررسی می‌کرد تا مبادا فریب بخورد خلاصه اینکه چیدن استراتژی جنگی کار بسیار سختی بود و به زمان تفکر نیاز داشت. امروزه میدان‌های نبرد جای خود را به بازارهای کار داده اند و فرماندهان سپاه، مدیران هستند. آن‌ها باید تفکر استراتژیک داشته باشند و سازمان را برای رسیدن به اهداف آماده کنند.

SWOT مخفف چهار کلمه است:

- Strengths یا نقاط قوت.
- Weaknesses یا نقاط ضعف.
- Opportunities یا فرصت‌ها.
- Threats یا تهدیدها.

با استفاده از این روش تحلیل شما می‌توانید استراتژی مناسبی را برای رقابت در بازار بچینید. در این روش تحلیل تمام عوامل داخلی و خارجی شرکت باید مورد بررسی قرار گیرند. در تعریف SWOT برای اداره‌ی شما باید مشخص شود که در کجا قرار دارید و در آینده می‌توانید کجا باشید. در مدیریت استراتژیک باید همه جوانب درونی و بیرونی را بررسی کرد. بعد از آن باید تمام راه‌هایی که به کمک آن می‌توان به هدف رسید را پیدا کرد. استراتژی در این مرحله وارد می‌شود و می‌گوید از بین اطلاعات جمع‌آوری شده راهی را انتخاب کن که کم‌ترین منابع را مصرف کند، بیش‌ترین بازدهی را داشته باشد و در زمان کوتاه‌تری ترا به مقصد برساند. مفهوم SWOT به شما کمک می‌کند اطلاعات مورد نیاز برای استراتژی را بدست آورید اما بعد از آن تحلیل SWOT ابزار شما برای پیدا کردن بهترین راه رسیدن به هدف خواهد بود.

برخی از مدیران به این فکر می‌کنند که مفهوم SWOT در طول مسیر مشخص می‌شود. مثلاً زمانی که به پیروزی می‌رسید، یعنی نقطه‌ی قوتی داشته‌اید و زمانی که شکست می‌خورید، یعنی ضعفی در سازمان وجود دارد. آن‌ها تصور می‌کنند این‌ها کاملاً بدیهی هستند و نیازی به تجزیه و تحلیل SWOT ندارند. با استفاده از تجزیه و تحلیل SWOT می‌توانید پیش‌بینی کنید بنابراین خیلی از مشکلات در اداره‌ی شما ایجاد نخواهد شد. با استفاده از سیستم مدیریت

استراتژیک و SWOT می‌توانید برنامه‌ی مدونی برای حرکت در مسیر داشته باشید بنابراین نیاز شما به تصمیم‌گیری-های فوری کمتر می‌شود. SWOT فقط برای استراتژی کلی سازمان کاربرد ندارد. شما می‌توانید در ابتدای هر کمپاین تبلیغاتی هم از تجزیه و تحلیل SWOT استفاده کنید.

این تحلیل (SWOT) مزایای انحصاری هم دارد که عبارتند از:

۱. نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها به صورت کاملاً شفاف شناخته می‌شوند.
 ۲. هدایت جلسات استراتژی کسب و کار با استفاده از اطلاعات جدول SWOT بسیار ساده‌تر است.
 ۳. از دیگر مزایای تحلیل SWOT این است که ذهن افراد را منسجم می‌کند بنابراین اعضای اتاق فکر شرکت شما راحت‌تر می‌توانند به ایده‌های خلاقانه فکر کنند.
 ۴. زمانی که برای نوشتن جدول SWOT اقدام می‌کنید، متوجه نکاتی می‌شوید که تا پیش از این توجه شما را جلب نکرده بودند.
 ۵. استفاده از این روش، ریسک تصمیم‌گیری را کاهش می‌دهد چرا که با اطلاعات دقیق‌تری تصمیم‌گیری خواهید کرد.
- این تحلیل معایبی را نیز دارا می‌باشد ولی تعداد مزایای آن خیلی بیشتر از معایب آن است. در ادامه به نقاط ضعف این سیستم ارزیابی و مدیریت استراتژیک اشاره می‌شود:
۱. احتمال دارد مدیران نتوانند تشخیص دهند هر اطلاع باید در کدام قسمت از ماتریس قرار بگیرد. این موضوع تحلیل SWOT را با مشکل مواجه می‌کند.
 ۲. ارزیابی‌ها به صورت کاملاً ذهنی انجام می‌شود. به همین دلیل ممکن است یک شخص متوجه همه SWOT های موجود در سیستم نشود.
 ۳. در برخی موارد ممکن است مدیران تحلیل SWOT را به اشتباه انجام دهند و استراتژی نامناسبی برای سازمان در نظر بگیرند.

جدول یا ماتریس SWOT جمع‌بندی تمام اطلاعاتی است که درباره‌ی اداره به دست می‌آورید. ماتریس ۲×۲ است که هریک از حروف SWOT در یکی از خانه‌های آن قرار می‌گیرند. در ردیف اول جدول ماتریس SWOT نقاط قوت و نقاط ضعف سازمان نوشته می‌شوند. به این ردیف مسایل درونی سازمان می‌گوییم. در ردیف دوم فرصت‌ها و تهدیدها نوشته می‌شود. به این ردیف مسایل بیرونی سازمان می‌گوییم. در ستون اول باید نکات مثبت

نوشته شود بنابراین نقاط قوت و فرصت‌ها در ستون اول نوشته می‌شوند. در ستون دوم نکات منفی نوشته می‌شود بنابراین نقاط ضعف و تهدیدها باید در ستون دوم نوشته شوند.

مراحل تحلیل SWOT

این مراحل قرار ذیل اند:

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

بصورت خلاصه نخست باید عوامل داخلی شناسایی و سپس در قالب نقاط ضعف و قدرت دسته‌بندی شوند. سپس عوامل خارجی شناسایی و بصورت فرصت‌ها و تهدیدها دسته‌بندی می‌شوند. در ادامه باید وزن هریک از عوامل مشخص شود. در مرحله‌ی بعدی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی تشکیل می‌شود. مرحله‌ی نهایی نیز انتخاب بهترین استراتژی می‌باشد.

مرحله اول شناسایی عوامل داخلی و خارجی

در تحلیل SWOT ابتدا عوامل داخلی و خارجی شناسایی می‌شوند. پس از مشخص شدن تمامی نقاط ضعف و قوت و تهدیدها و فرصت‌ها، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و عوامل خارجی تشکیل می‌شوند. پس از مشخص شدن و نمره دهی عوامل داخلی و خارجی، این عوامل در جدول ماتریس استراتژی‌ها قرار می‌گیرند. سپس استراتژی‌های اتخاذ شده با استفاده از ماتریس QSPM نمره دهی شده و اولویت اجرای هر کدام مشخص می‌شود.

با استفاده از ادبیات تحقیق و مصاحبه‌های تخصصی مهم‌ترین شاخص‌های هریک از معیارهای فوق شناسایی می‌شوند و سپس در قالب نقاط ضعف و قوت دسته‌بندی خواهند شد. به روش مشابه با استفاده از ادبیات تحقیق و مصاحبه‌های تخصصی مهم‌ترین شاخص‌های هریک از عوامل خارجی شناسایی شده و سپس در قالب فرصت‌ها و تهدیدها دسته‌بندی خواهند شد.

مرحله دوم تعیین اوزان عوامل داخلی و خارجی

پس از شناسایی عوامل داخلی و خارجی و دسته‌بندی آنها در قالب نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها، باید میزان اهمیت هریک از آنها مشخص شود. با استفاده از مدل فرایند تحلیل سلسله‌ی مراتبی، وزن هریک از شاخص‌های عوامل داخلی و خارجی مشخص می‌شوند بنابراین خروجی تکنیک AHP می‌تواند میزان اهمیت هر شاخص تصمیم-گیری استراتژیک را نشان دهد.

مرحله سوم ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

برای تهیه‌ی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ابتدا نقاط قوت و سپس نقاط ضعف را لیست کرده و به هر عامل یک ضریب وزنی بین صفر (بی اهمیت) تا یک (بسیار مهم) اختصاص می‌دهیم. در این صورت جمع ضرایب وزنی اختصاص داده شده باید مساوی به یک باشد. این وزن می‌تواند با استفاده از تکنیک AHP محاسبه شود. به هریک از این عوامل نمره‌ی ۱ تا ۴ می‌دهیم. نمره‌ی ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره‌ی ۲ ضعف کم، نمره‌ی ۳ بیانگر نقطه‌ی قوت و نمره‌ی ۴ نشان دهنده‌ی قوت بسیار بالای عامل می‌باشد. برای تعیین نمره‌ی نهایی هر عامل، ضریب هر عامل را در نمره‌ی آن ضرب می‌کنیم. مجموع نمره‌های نهایی هر عامل را محاسبه می‌کنیم تا نمره‌ی نهایی سازمان مشخص شود. اگر اوسط آنها کمتر از ۲.۵ باشد یعنی سازمان از نظر عوامل داخلی دچار ضعف بوده و اگر نمره‌ی اوسط بیشتر از ۲.۵ باشد سازمان دارای قوت می‌باشد. برای تهیه‌ی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نیز همین طور عمل می‌شود.

مرحله چهارم طراحی مدل تحلیل SWOT

برای تجزیه و تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی از ماتریس داخلی و خارجی استفاده می‌گردد. این ماتریس برای تعیین موقعیت صنعت یا سازمان بکار می‌رود و برای تشکیل آن باید نمرات حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را در ابعاد افقی و عمودی آن قرار داد تا جایگاه صنعت یا سازمان در بازار مشخص گردد و بتوان استراتژی‌های مناسبی را برای آن مشخص کرد. این ماتریس منطبق بر ماتریس SWOT است و استراتژی‌های مناسب برای سازمان را مشخص می‌کند.

روش تجزیه و تحلیل SWOT به شکل نظام‌یافته‌ی هریک از عوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدیدها را که در مرحله‌ی قبل شناسایی شده اند، مورد تحلیل قرار داده و استراتژی‌های مناسب با موقعیت را منعکس می‌سازد. در مدل SWOT پس از فهرست نمودن هریک از عوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدید که در مرحله‌ی قبل شناسایی شده و

نوشتن آنها در سلول‌های مربوطه به خود برحسب ترتیب امتیاز وزن دار از محل تلاقی هریک از آنها استراتیژی‌های مورد نظر حاصل می‌گردد بنابراین همواره این ماتریس منجر به چهار دسته استراتیژی SO، WO، ST و WT می‌شود.

انواع استراتیژی‌های SWOT

۱. **استراتیژی تهاجمی (SO - Strengths & Opportunities):** در این استراتیژی می‌توان با استفاده از

نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی حداکثر بهره‌برداری را نمود. هر سازمانی علاقه‌مند است که همیشه در این موقعیت قرار داشته باشد تا بتواند با بهره‌گیری از نقاط قوت داخلی از فرصت‌ها و رویدادهای خارجی حداکثر استفاده را نماید.

۲. **استراتیژی بازنگری/بهبود (WO - Weaknesses & Opportunities):** هدف از این استراتیژی این

است که از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته است در جهت جبران نقاط ضعف استفاده شود.

۳. **استراتیژی رقابتی/تنوع (ST - Strengths & Threats):** در این نوع استراتیژی تلاش می‌گردد تا با

استفاده از نقاط قوت داخلی برای جلوگیری از تاثیر منفی تهدیدات خارجی ساز و کارهایی در پیش گرفته شود و یا تهدیدات را از بین برد.

۴. **استراتیژی دفاعی (WT - Weaknesses & Threats):** هدف از این استراتیژی کم کردن نقاط قوت و

ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است. در چنین موقعیتی وضعیت نامناسب بوده و در وضع مخاطره آمیز قرار خواهیم گرفت.

مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

در این مرحله عوامل اصلی داخلی و عوامل اصلی خارجی با استفاده از ابزارهایی همچون ماتریس سوات (SWOT) و ماتریس داخلی و خارجی (IE) تطبیق داده می‌شوند تا استراتیژی‌هایی شناسایی شوند که در راستای مأموریت پوهنهی اقتصاد بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشند.

روش (IE)

برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی استفاده می‌شود، این ماتریس برای تعیین موقعیت پوهنهی به کار می‌رود. برای تشکیل این ماتریس باید نمرات حاصل ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را در ابعاد افقی و عمودی این ماتریس قرار می‌دهیم تا جایگاه پوهنهی اقتصاد در خانه‌های

این ماتریس مشخص گردد تا استراتژی مناسبی را برای پوهنهی اقتصاد اتخاذ نماییم. ماتریس داخلی و خارجی به دو شکل ارائه می‌شود. ماتریس ۹ خانه‌ای و ماتریس ۴ خانه‌ای. در ماتریس ۹ خانه‌ای مطابق جدول زیر نمرات ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در یک طیف سه بخشی، قوی (۳ الی ۴)، متوسط (۲ الی ۳) و ضعیف (۱ الی ۲) در ابعاد افقی و عمودی قرار می‌گیرند.

۱	۲	۳	۴	
I	II	III		۳
IV	V	VI		۲
VII	VIII	IX		۱
				نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

شکل ۵. نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

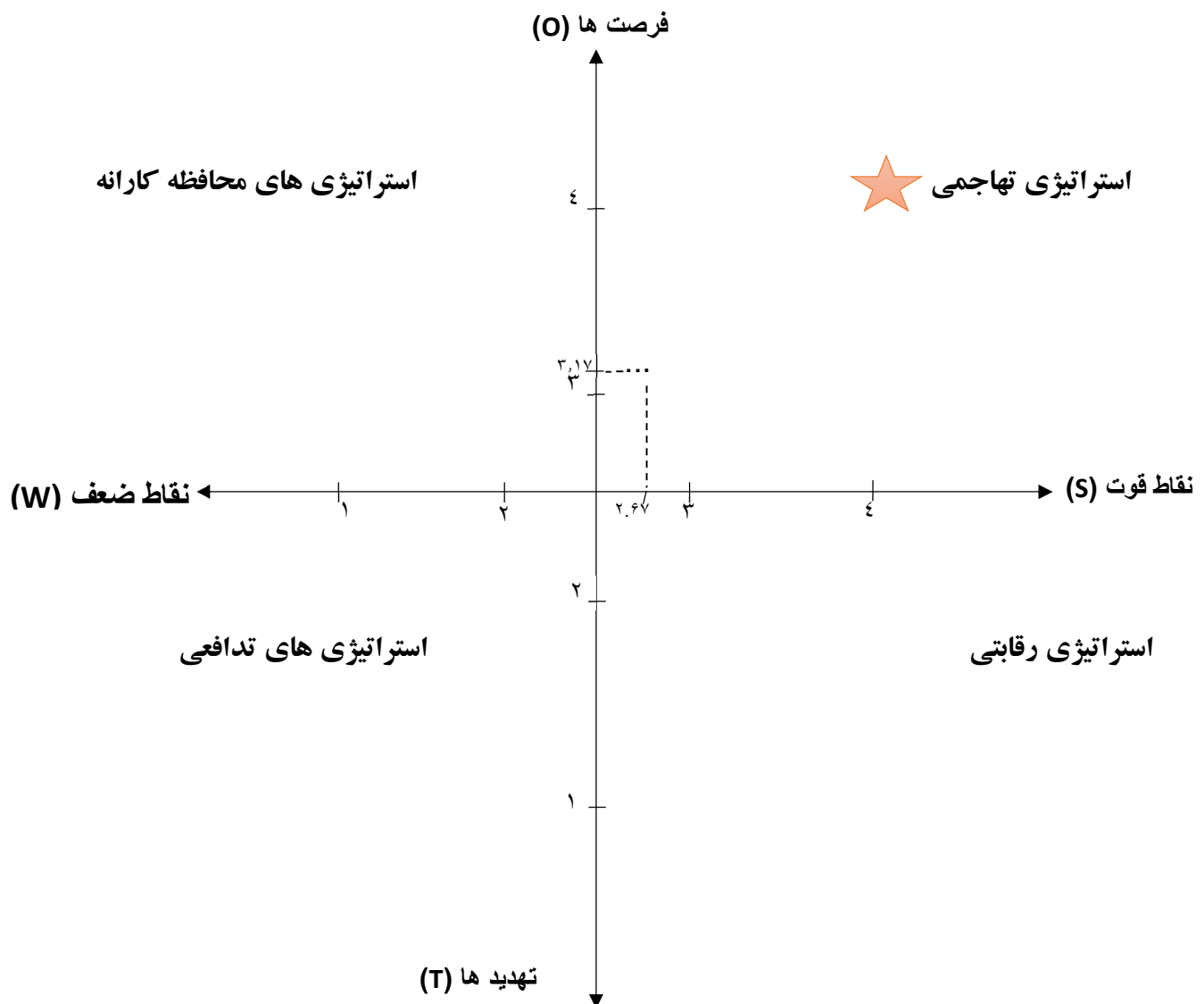
در ماتریس ۹ خانه‌ای عوامل داخلی و خارجی، با توجه به نمرات ماتریس عوامل داخلی و خارجی، چنانچه موقعیت پوهنهی در خانه‌های دارای رنگ سبز قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژی‌های رشد و توسعه است، اگر در خانه‌های دارای رنگ زرد قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژی‌های حفظ و ثبات است و اگر در خانه‌های دارای رنگ سرخ قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژی‌های تدافعی و کاهشی است. حالا با توجه به نمرات بدست آمده از نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها موقعیت پوهنهی اقتصاد در خانه سبز رنگ II قرار می‌گیرد از اینرو پوهنهی اقتصاد استراتژی-های رشد و توسعه را اتخاذ می‌نماید. چون نمره ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ۳.۱۷ و از عوامل داخلی ۲.۶۷ می‌باشد که با توجه به تقاطع این دو عدد موقعیت پوهنهی اقتصاد در خانه سبز رنگ II قرار می‌گیرد.

روش سوات SWOT

تجزیه و تحلیل سوات، شناسایی نظام مند عواملی است که استراتژی باید بهترین سازگاری را با آنها داشته باشد. منطق روش مذکور این است که استراتژی اثربخش باید قوت‌ها و فرصت‌های پوهنتون / موسسه تحصیلات

عالی را به حد اکثر برساند، ضعف ها و تهدیدها را به حداقل برساند. این روش، به دنبال پیدا کردن موازنه ی استراتژیژیک بین عوامل داخلی و خارجی پوهنحی اقتصاد است. قسمی که در قسمت های بالا نیز اشاره شد، این روش، یکی از ابزارهای تدوین استراتژی است. با استفاده از این تحلیل؛ این امکان حاصل می شود که نخست، به تجزیه و تحلیل محیط های داخلی و خارجی پرداخته و دوم تصمیم های استراتژیژیکی اتخاذ نمود که قوت های پوهنحی اقتصاد پوهنتون جوزجان را با فرصت های محیطی متوازن سازد

در اینجا با استفاده از این ارقام روی محور به تحلیل SWOT ANALYSIS می پردازیم:



شکل ۶. تحلیل سوات روی محور مختصات

جدول ۹. ماتریس اولویتبندی عوامل داخلی

امتیاز ضریب رتبه (۰-۴)	مقایسه				(۰-۱) ضریب اهمیت	عوامل داخلی
	ضعف		قوت			
	نسبی	جدی	نسبی	جدی		
	۱	۲	۳	۴		
$1 < X < 4$					۱,۰۰	جمع
اگر جمع کل امتیاز ماتریس بیشتر از ۲.۵ باشد، قوت‌های داخلی سازمان بیش از ضعف‌های آن است						
اگر جمع کل امتیاز ماتریس کمتر از ۲.۵ باشد، ضعف‌های داخلی سازمان بیش از قوت‌های آن است						

جدول ۱۰. ماتریس اولویتبندی عوامل خارجی

امتیاز ضریب رتبه (۰-۴)	مقایسه				(۰-۱) ضریب اهمیت	عوامل داخلی
	ضعف		قوت			
	نسبی	جدی	نسبی	جدی		
	۱	۲	۳	۴		
۱<X<۴					۱,۰۰	جمع
اگر جمع کل امتیاز ماتریس بیشتر از ۲.۵ باشد، فرصت های محیطی بیش از تهدیدهای آن است.						
اگر جمع کل امتیاز ماتریس کمتر از ۲.۵ باشد، تهدید های محیطی بیش از فرصت های آن است.						

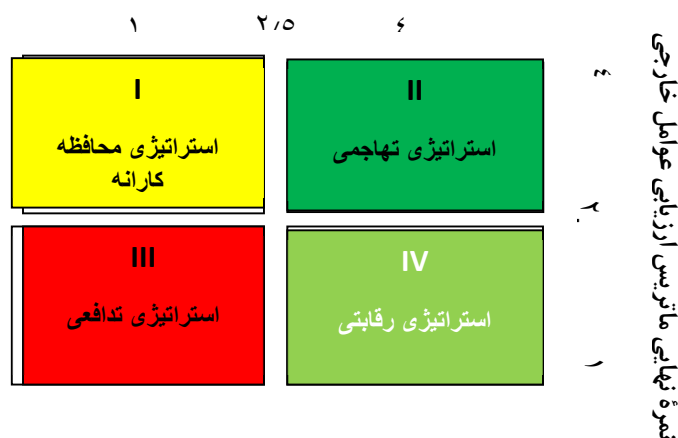
تعیین حالت استراتژیک

در تحلیل سوات (SWOT)، پس از شناسایی نقاط قوت (Strengths)، نقاط ضعف (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats)، گام بعدی، تعیین حالت یا موقعیت استراتژیک سازمان است. این کار معمولاً با استفاده از یک ماتریس تطبیقی SWOT انجام می‌شود که روابط بین عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) را تحلیل می‌کند.

حالت‌های استراتژیک اصلی در تحلیل سوات:

- استراتژی SO نقاط قوت + فرصت‌ها:
- هدف: بهره‌برداری از فرصت‌ها با استفاده از نقاط قوت.

- استراتژی WO نقاط ضعف + فرصت‌ها:
- هدف: بهره‌برداری از فرصت‌ها با برطرف کردن یا کاهش نقاط ضعف.
- استراتژی ST نقاط قوت + تهدیدها:
- هدف: استفاده از نقاط قوت برای مقابله با تهدیدها.
- استراتژی WT نقاط ضعف + تهدیدها:
- هدف: کاهش آسیب‌پذیری با کم کردن نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدها.
- این حالت معمولاً تدافعی‌ترین نوع استراتژی است.



شکل ۷. نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

در ماتریس چهارخانه ای داخلی و خارجی، باتوجه به امتیازهای پوهنحی اقتصاد در ماتریس های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی که نحوه قرارگرفتن موقعیت پوهنحی اقتصاد پوهنتون جوزجان را در این ماتریس مشخص می نمایید. بنابراین، به ترتیب خانه های I, II, III, IV نشانگر اتخاذ استراتژی های محافظه کارانه، تهاجمی، تدافعی و رقابتی برای پوهنحی اقتصاد بوده که عوامل داخلی دارای امتیاز ۲.۶۷ و عوامل خارجی موفق به کسب نمره ۳.۱۷ شده و پوهنحی اقتصاد پوهنتون جوزجان در حالت تهاجمی قرار دارد.

جدول ۱۱. ماتریس SWOT - عوامل (داخلی و خارجی، فرصت‌ها و تهدیدها) پوهنجی اقتصاد پوهنتون جوزجان

نقاط ضعف - Weakness ۱. کمبود جای ۲. نبود کتابخانه معیاری ۳. نبود کمپیوتر لب ۴. کمبود کادر های مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا ۵. کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی و نبود پوهنوال و پوهاند ۶. عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه-ی معاصر ۷. عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی ۸. عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیتهای تحقیقی ۹. نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت ۱۰. عدم موجودیت برنامه ماستری ۱۱. عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفتهی داخلی و خارجی	نقاط قوت - Strength ۱. موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم ۲. موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء ۳. موجودیت برنامه‌ی شبانه در چوکات پوهنجی ۴. موجودیت پلان و پروگرام های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید ۵. توانمندی تربیهی مسلکی کادرها در رشتهی اقتصاد به سویهی لیسانس ۶. موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویهی ماستر ۷. تطبیق منظم سیستم کرایت در مطابقت با لوايح، مقررہ ها و طرز العمل های 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 پوهنجی و اشتراک فعال اعضاء در آن ۱۱. اشتراک فعال اعضاء پوهنجی در کمیته‌های پوهنتون ۱۲. علاقمندی محصلان به رشته‌ی درسی	
استراتیژی های محافظه کارانه WO: ۱. از طریق O۱ برای رفع (W۱، W۲ و W۳) ۲. از طریق O۱۲ و O۱۵ برای رفع (W۴ و W۵) ۳. از طریق O۱۵ برای رفع (W۶، W۷، W۸ و W۹) ۴. از طریق O۴ و O۷ برای رفع (W۱۰) ۵. از طریق O۱ و O۱۲ برای رفع (W۱۱)	استراتیژی های تهاجمی SO: ۱. از طریق S۱ و S۲ برای کسب (O۱) ۲. از طریق S۷ برای کسب (O۳) ۳. از طریق S۶ برای کسب (O۴) ۴. از طریق S۴ برای کسب (O۵) ۵. از طریق S۹ برای کسب (O۷) و (O۸) ۶. از طریق S۸ برای کسب (O۹) ۷. از طریق S۹ برای کسب (O۱۰) ۸. از طریق S۵ برای کسب (O۱۲) ۹. از طریق S۸ برای کسب (O۱۶)	فرصت ها - Opportunities ۱. حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون جوزجان و هیات رهبری ۲. موجودیت امنیت سراسری در کشور ۳. عدم دخالت در امور اداری و تدریسی پوهنجی 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 التحصیل پوهنچی 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 ی حکومت به تحصیلات عالی ۱۳. موجودیت فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت ۱۴. پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری ۱۵. در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی های پنج ساله ی مالی ۱۶. زمینه سازی فرصت های کار آموزی برای محصلان
استراتیژی های تدافعی WT: ۱. حفظ وضعیت W۱ برای جلوگیری از (T۵) ۲. حفظ وضعیت W۹ برای جلوگیری از (T۵)	استراتیژی های رقابتی ST: ۱. از طریق S۱ برای رفع (T۱) ۲. از طریق S۸ برای رفع (T۳) ۳. از طریق S۹ برای رفع (T۵)	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

انتخاب استراتژی های پوهنجی اقتصاد پوهنتون جوزجان

مقصد از استراتژی همان راه ها، فعالیت ها و روش های رسیدن به اهداف است که پس از مطالعه و تحلیل عوامل محیطی و تعیین حالت استراتژیک تعیین می گردد. استراتژی های انتخاب شده باید در سه سطح مطرح باشند: سطح پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی، سطح معاونیت ها و پوهنجی ها و سطح دیپارتمنت ها و آمریت های مختلف. استراتژی های سطح پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی از لحاظ زمانی محدوده طولانی دارند که باید بین سه تا پنج سال را مطرح نمایند. علاوه بر این، استراتژی های سطح معاونیت ها و پوهنجی ها بین یک الی سه سال را در بر می گیرد و باید به استراتژی های سطح پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی کمک بکند. و در نهایت استراتژی های سطح دیپارتمنت ها و آمریت ها بین یک الی دو سال مدنظر قرار می گیرند که باید کمک کننده برای رسیدن به اهداف استراتژی های سطح معاونیت ها و پوهنجی و سطح پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی باشد.

اهداف پلان استراتژیک وزارت تحصیلات عالی برای پوهنتون ها / موسسات تحصیلات عالی دولتی و خصوصی به عنوان رهنمود مورد توجه قرار گرفته است و در زیر به آنها اشاره شده است:

- انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری
- ریفورم اداری و ایجاد سیستم، حکومتداری خوب و مبارزه با فساد اداری
- بازنگری و تدوین نصاب ها
- حصول اطمینان از تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در نهادهای تحصیلات عالی
- انکشاف و بهبود آموزش الکترونیکی
- توسعه و بهبود زیرساخت ها
- ارتقا ظرفیت
- بازنگری، تعدیل و تدوین اسناد تقنینی و تخریکی
- بهبود و توسعه روابط با نهادهای اکادمیک و غیر اکادمیک
- دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی

تعیین اولویت استراتژی‌های پوهنچی اقتصاد بر اساس ماتریس QSPM

به منظور تدوین برنامه‌های درازمدت و مؤثر در راستای رشد و بهبود عملکرد پوهنچی اقتصاد، اتخاذ تصمیم استراتژیک بر بنیاد روش‌های علمی و تحلیلی یک امر ضروری و حیاتی به شمار می‌رود. یکی از ابزارهای مؤثر در این زمینه، ماتریس پلانگذاری استراتژیک کمی (QSPM) می‌باشد که زمینه را برای اولویت‌بندی استراتژی‌ها بر اساس میزان جذابیت و مؤثریت آن‌ها فراهم می‌سازد.

در این روش، پس از شناسایی و ارزیابی عوامل کلیدی داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)، استراتژی‌های قابل اجرا تدوین گردیده و با استفاده از ماتریس QSPM مورد مقایسه قرار می‌گیرند. برای هر استراتژی، ضریب جذابیت بر اساس توان آن در بهره‌گیری از فرصت‌ها و نقاط قوت، کاهش ضعف‌ها و مقابله با تهدیدها تعیین گردیده و در نهایت، نمره مجموع جذابیت هر استراتژی محاسبه می‌شود. بر بنیاد نتایج به‌دست‌آمده، استراتژی‌هایی که دارای نمرات بالاتر باشند، از اولویت اجرایی بیشتر برخوردار بوده و در برنامه‌ریزی‌های درازمدت در صدر توجه قرار می‌گیرند. این رویکرد، امکان تصمیم‌گیری منطقی و مبتنی بر تحلیل عینی را برای مدیریت پوهنچی اقتصاد فراهم ساخته و تضمین می‌نماید که منابع موجود به گونه‌ی مؤثر و هدفمند در راستای تحقق اهداف استراتژیک به مصرف برسد. بدین گونه، ریاست پوهنچی اقتصاد می‌تواند با تکیه بر نتایج حاصل از ماتریس QSPM، به صورت دقیق و مدبرانه نسبت به انتخاب و تطبیق مناسب‌ترین استراتژی‌ها اقدام نماید و مسیر انکشاف پایدار علمی و آموزشی را هموار سازد.

جدول ماتریس پلان استراتژیک کمی از حاصل جروب‌بحث و تبادل نظر اعضای محترم کمیته‌ی پلان استراتژیک در جلسات مستمر بدست آمده است. در این نقشه بر اساس ماموریت و دیدگاه پوهنچی، اهداف استراتژیک در سه بخش علمی-تحقیقی، زیربنا و مالی و اداری مشخص و روابط عللی میان آن‌ها ترسیم شده است. استراتژی کمی نشان می‌دهد که برای کسب رضایت ذی‌نفعان اصلی چه باید شود؟، کدام پروسه‌ها برای ایجاد این کسب رضایت باید در نظر گرفته شوند؟ و در نهایت چی زیرساخت‌هایی برای اجرای چنین پروسه‌های مورد نیاز اند؟ از طرف دیگر این نقشه‌ی استراتژیک مشخص می‌کند تا ادارات مربوط چطور پلان استراتژیک را تطبیق و اجراء نمایند.

جدول ۱۲. ماتریس پلان استراتژیک کمی QSPM پوهنهی اقتصاد

عوامل داخلی و بیرونی استراتژی ها		استراتژی علمی-تحقیقی			استراتژی زیربنا		استراتژی مالی و اداری	
اهمیت	ضریب	ضریب	جذابیت	نمره	ضریب	جذابیت	نمره	ضریب
۰.۰۹	۶	۰.۲۴	۲.۵	۰.۲۱	۲	۰.۱۸	۰.۱۵	۰.۱۸
۰.۰۵	۲.۵	۰.۱۷۵	۲	۰.۱۵	۲	۰.۱۵	۰.۱۵	۰.۱۵
۰.۰۹	۲	۰.۱۸	۲	۰.۱۸	۲	۰.۱۸	۰.۱۸	۰.۲۴
۰.۰۴	۴	۰.۱۶	۲	۰.۱۶	۲	۰.۱۶	۰.۱۶	۰.۱۲
۰.۰۳	۲.۵	۰.۱۰۵	۲	۰.۰۹	۲	۰.۰۹	۰.۰۹	۰.۰۹
۰.۰۴	۴	۰.۱۶	۲	۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۰.۱۲	۰.۱۶
۰.۰۳	۴	۰.۱۲	۲	۰.۰۹	۲	۰.۰۹	۰.۰۹	۰.۰۹
۰.۰۲	۲	۰.۰۶	۲.۵	۰.۰۷	۴	۰.۰۸	۰.۰۸	۰.۰۸
۰.۰۲	۲	۰.۰۶	۲	۰.۰۶	۲	۰.۰۶	۰.۰۶	۰.۰۶
۰.۰۹	۲.۵	۰.۲۱	۲.۵	۰.۲۱	۲	۰.۲۱	۰.۲۱	۰.۱۸
۰.۰۹	۲.۵	۰.۲۱	۲.۵	۰.۲۱	۲	۰.۲۱	۰.۲۱	۰.۱۸
۰.۰۵	۲.۵	۰.۱۷۵	۴	۰.۲	۲	۰.۲	۰.۱۵	۰.۱۵

۰.۰۸	۱	۰.۰۸	۱	۰.۱۶	۲	۰.۰۸	کمبود جای
۰.۱۱	۲	۰.۰۹	۱	۰.۰۹	۱	۰.۰۹	نبود کتابخانه معیاری
۰.۰۵	۱	۰.۱	۲	۰.۱	۲	۰.۰۵	نبود کمپیوتر لب
۰.۱۲	۲	۰.۱۲	۲	۰.۰۹	۱	۰.۰۹	نبود کادر های مسلکی با درجات تحصیلی دو کتورا
۰.۱	۲	۰.۱	۲	۰.۰۵	۱	۰.۰۵	کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند
۰.۰۶	۱	۰.۰۹	۲	۰.۰۹	۲	۰.۰۶	عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه معاصر
۰.۰۶	۱	۰.۰۹	۲	۰.۰۶	۱	۰.۰۶	عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی
۰.۰۵	۱	۰.۱	۲	۰.۰۵	۱	۰.۰۵	عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیتهای تحقیقی
۰.۰۴	۱	۰.۰۸	۲	۰.۰۴	۱	۰.۰۴	نبود انترنت با ظرفیت بالا
۰.۰۲	۱	۰.۰۴	۲	۰.۰۴	۲	۰.۰۲	عدم موجودیت برنامه ماستری
۰.۰۲	۲	۰.۰۲	۲	۰.۰۲	۲	۰.۰۱	عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته داخلی و خارجی
۰.۰۲	۴	۰.۰۲	۴	۰.۱۵	۴	۰.۰۵	حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون و هیات اداری
۰.۳۵	۳.۵	۰.۳۵	۳.۵	۰.۴	۴	۰.۱	موجودیت امنیت سراسری در کشور
۰.۲۱	۴	۰.۲۱	۴	۰.۲۱	۴	۰.۰۷	عدم دخالت در امور تدریسی و اداری پوهنچی
۰.۰۲	۴	۰.۱۵	۴	۰.۰۲	۴	۰.۰۵	اعطای منظوری برنامه های شبانه و ماستری از سوی وزارت

۰.۰۵	۲	۰.۱۵	۲	۰.۱۵	۴	۰.۲	پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه
۰.۰۶	۲	۰.۱۸	۴	۰.۲۴	۳.۵	۰.۲۱	موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون
۰.۰۵	۴	۰.۲	۳.۵	۰.۱۷۵	۴	۰.۲	فراهم سازی زمینه ماستری و دوکتورا برای استادان
۰.۰۶	۴	۰.۲۴	۳.۵	۰.۲۱	۲	۰.۱۸	سازماندهی برنامه های تحقیقی برای اساتید جدیدالتقرر
۰.۰۵	۲	۰.۱۵	۲	۰.۱۵	۳.۵	۰.۱۷۵	موجودیت بازار کار برای فارغان پوهنچی
۰.۰۶	۲	۰.۱۸	۳.۵	۰.۲۱	۳.۵	۰.۲۱	موجودیت زمینه پرکتیک محصلان در ادارات دولتی و خصوصی
۰.۰۶	۲	۰.۱۸	۳.۵	۰.۲۱	۴	۰.۲۴	موجودیت سیستم Hemis و حمایت آن از سوی مقام محترم وزارت
۰.۰۵	۳.۵	۰.۱۷۵	۴	۰.۲	۴	۰.۲	توجه همه جانبه حکومت به تحصیلات عالی
۰.۰۴	۴	۰.۱۶	۴	۰.۱۶	۲	۰.۱۲	موجودیت فضای مناسب تحقیق برای اساتید و محصلان در پوهنتون
۰.۰۷	۳.۵	۰.۲۴۵	۲	۰.۲۱	۴	۰.۲۸	پرداخت معاش مناسب برای اساتید و کارمندان اداری
۰.۰۲	۴	۰.۰۸	۴	۰.۰۸	۴	۰.۰۸	در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندیهای پنج ساله
۰.۰۲	۴	۰.۰۸	۲	۰.۰۶	۳.۵	۰.۰۷	زمینه سازی فرصت های کار آموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد
۰.۰۳	۱	۰.۰۳	۲	۰.۰۶	۱.۵	۰.۰۴۵	شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی
۰.۰۳	۲	۰.۰۶	۱.۵	۰.۰۴۵	۱	۰.۰۳	امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور
۰.۰۳	۲	۰.۰۶	۲	۰.۰۶	۲	۰.۰۶	عدم همکاری ادارات در بخش پرکتیک

۲۰۰	۱	۲۰۰	۱	۰۰۶	۲	۲۰۰	نبود سرپناه برای استادان
۲۰۰	۱	۰۰۶	۲	۰۰۲	۱	۲۰۰	نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی
۵۰۵		۵۰۳		۵۰۳۵		۲	مجموع

تعیین اهداف کوتاه مدت

اهداف کوتاه مدت (سالانه) براساس دیدگاه، مأموریت، اهداف استراتژیک (بلندمدت)، نقاط ضعف و فرصت های موجود تعیین می شوند. تعیین اهداف کوتاه مدت اگر کمی باشد خیلی بهتر است؛ زیرا اندازه گیری و سنجش آن را ساده می کند.

تدوین برنامه عمل

پس از تعیین اولویتهای استراتژیک پوهنهی اقتصاد و تعیین اهداف کوتاه مدت، اکنون زمان آن فرا رسیده است تا برنامه عمل (Action Plan) جهت رسیدن به اهداف بلندمدت تدوین گردد. یک برنامه عمل باید به سئوالات زیر پاسخ مناسب ارائه دهد: چه چیزی؟، به چه هدفی؟، توسط چه کسی؟، در کجا؟، با کدام منابع مورد نیاز؟، در چه مدت زمانی؟، با چه تأثیری؟ و چگونه؟ انجام می شود. در زیر به نمونه ای از برنامه عملیاتی اشاره شده است که می توان به عنوان نمونه از آن استفاده کرد.

جدول ۱۳. تعیین اولویت های استراتژیک و برنامه های عملیاتی پوهنهی اقتصاد (۱۴۰۸-۱۴۰۴)

شماره	هدف استراتژیک پوهنهی	برنامه / فعالیت کلیدی	دیپارتمنت مسؤول	استراتژی مرتبط	شاخص	زمان اجرا	منابع مورد نیاز
۱	بازنگری و انطباق نصاب با بازار کار	تجدید نظر و معیاری سازی نصاب درسی	امور مالی و بانکی، منجمنت و اداره تشبثات	هماهنگی با سکتورهای کاری	نصاب تصویب شده	۱۴۰۵	کمیته نصاب، مشوره با نهادهای کاری، برگزاری دوره نهایی نصاب در وزارت تحصیلات عالی
۲	ارتقاء ظرفیت علمی استادان	اشتراک استادان در برنامه های آموزشی تخصصی	هر دو دیپارتمنت	ارتقاء مهارت تدریسی و تحقیقاتی	تعداد استادان آموزش دیده	۱۴۰۴-۱۴۰۸	بورس ها، ورکشاپ ها نهادهای علمی
۳	تقویت تحقیق علمی و کاربردی	تشویق به تحقیق در زمینه بانکداری و تشبثات	هر دو دیپارتمنت	تولید دانش و نشر آن	تعداد مقالات و پایان نامه ها	۱۴۰۴-۱۴۰۸	تیم تحقیق، راهنمایی علمی
۴	ایجاد ساختار تحقیقاتی	ایجاد مجله علمی و گروه تحقیقاتی پوهنهی	تحت نظر ریاست پوهنهی	انسجام تلاش های تحقیقی	چاپ مجله سالانه	۱۴۰۶	تیم تحریریه، حمایت مالی
۵	تقویت مهارت های عملی محصلان	راه اندازی برنامه های کارآموزی در بانک ها و شرکت ها	امور مالی و بانکی، منجمنت و اداره تشبثات	ارتباط آموزش با تجربه واقعی	تعداد محصلان شامل کارآموزی	۱۴۰۴-۱۴۰۸	همکاری سکتور های دولتی و خصوصی
۶	ارتقاء تفکر تشبثاتی	برگزاری رقابت ها و ورکشاپ های طرح کسب و کار	منجمنت و اداره تشبثات	تشویق نوآوری و ابتکار	تعداد برنامه های برگزار شده	۱۴۰۵-۱۴۰۸	بودجه تشویقی نهادهای حمایتی
۷	گسترش همکاری های بیرونی	امضای تفاهم نامه با بانک ها، نهادهای دولتی و اتاق تجارت	هر دو دیپارتمنت	استفاده از فرصت های بیرونی	افزایش تعداد تفاهم نامه ها	۱۴۰۵-۱۴۰۸	تیم ارتباطات، مکاتبات رسمی
۸	دیجیتالی سازی سیستم آموزشی	تجهیز صنوف با تکنالوژی آموزشی	پوهنهی اقتصاد	بهبود کیفیت تدریس	درصد صنوف مجهز	۱۴۰۴-۱۴۰۷	بودجه پروژه، کمک های تخنیکی
۹	پشتیبانی از محصلان	ایجاد مرکز مشوره دهی و خدمات روانشناسی	آمریت تدریسی پوهنهی	افزایش رفاه محصلان	مرکز فعال مشوره دهی	۱۴۰۶	استاد مشاور، امکانات محدود
۱۰	تأمین منابع پایدار	ایجاد کمیته جلب کمک ها و ارتباط با فارغان	ریاست پوهنهی	تنوع بخشی منابع مالی	مقدار کمک های جذب شده	۱۴۰۴-۱۴۰۸	روابط فارغان، پیشنهاد پروژه ها

تدوین پلان استراتژیک پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان

جهت گیری پوهنچی

این پلان بنابر اهمیت آن یک ضرورت مبرم احساس می شود که بنابر تصمیم هیات رهبری پوهنچی و کمیته ی پلان استراتژیک به ترکیب ذیل ترتیب شد:

این پلان استراتژیک با تحلیل تطبیق استراتژیک پنج سال گذشته، جمع آوری نظریات و پیشنهادات هیات رهبری پوهنچی، استادان، محصلان، کارمندان، محصلان فارغ شده و ارگان های ذیربط با توزیع و ارسال پرسشنامه تهیه و ترتیب شده است.

نقاط ضعف پوهنچی اقتصاد در پلان فعلی

نقاط ضعف پوهنچی که قبلا در تحلیل SWOT نشان داده شده اند، قرار ذیل اند:

۱. کمبود جای
۲. نبود کتابخانه ی معیاری
۳. نبود کمپیوتر لب
۴. کمبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا
۵. کمبود استادان با درجات علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند
۶. عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویی معاصر
۷. عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی
۸. عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیت های تحقیقی
۹. نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت
۱۰. عدم موجودیت برنامه ی ماستری
۱۱. عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته ی داخلی و خارجی

نقاط قوت پوهنچی اقتصاد در پلان فعلی

نقاط قوت پوهنچی که قبلا در تحلیل SWOT نشان داده شده اند، قرار ذیل اند:

۱. موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری سالم و قوی
۲. موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء

۳. موجودیت برنامه شبانه در چوکات پوهنچی
۴. موجودیت پلان و پروگرام‌های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید
۵. توانمندی تربیه‌ی مسلکی کادرها در رشته‌ی اقتصاد به سویه‌ی لسانس
۶. موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه‌ی ماستر
۷. تطبیق منظم سیستم کریدت در مطابقت با لوايح، مقرره‌ها و طرزالعمل‌های مقام محترم وزارت
۸. امضای تفاهم‌نامه‌ی همکاری با چند اداره
۹. موجودیت روابط کاری حسنه با اداره‌ی پوهنتون و موسسات خصوصی
۱۰. موجودیت کمیته‌های داخلی پوهنچی و اشتراک فعال اعضا در جامعه
۱۱. اشتراک فعال اعضای پوهنچی در کمیته‌های پوهنتون
۱۲. علاقمندی محصلان به رشته‌ی درسی

فرصت‌های پوهنچی اقتصاد

فرصت‌های پوهنچی که قبلا در تحلیل SWOT نشان داده شده اند، قرار ذیل اند:

۱. حمایت همه جانبه‌ی ریاست محترم پوهنتون جوزجان و هیات رهبری
۲. موجودیت امنیت سراسری در کشور
۳. عدم دخالت در امور اداری و تدریسی پوهنچی
۴. اعطای منظوری برنامه‌های ارتقای ظرفیت علمی ماستری و شبانه از سوی وزارت تحصیلات عالی
۵. پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه
۶. موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون
۷. فراهم‌سازی زمینه‌ی تحصیلات عالی برای استادان در برنامه‌های ماستری و دوکتورا
۸. سازماندهی برنامه‌های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر
۹. موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ‌التحصیل این پوهنچی
۱۰. موجودیت ادارات و سازمان‌های خصوصی و دولتی برای پرکتیک محصلان مطابق به رشته
۱۱. موجودیت سیستم Hemis در سطح مقام محترم وزارت تحصیلات عالی جهت دسترسی آسان استادان و محصلان به نتایج

۱۲. توجه همه جانبه‌ی حکومت به تحصیلات عالی
۱۳. ایجاد فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت
۱۴. پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری
۱۵. در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی‌های پنج ساله‌ی مالی
۱۶. زمینه‌سازی فرصت‌های کارآموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد

تهدیدهای پوهنهی اقتصاد

تهدیدهای پوهنهی که قبلاً در تحلیل SWOT نشان داده شده اند، قرار ذیل اند:

۱. شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال‌های تحصیلی
۲. امکان ایجاد کسر در بودجه‌ی ملی کشور
۳. عدم همکاری ادارات در بخش‌های پرکتنیک
۴. نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه‌ی آرام برای فعالیت‌های اکادمیک
۵. نبود بودجه‌ی کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی

ارزش‌های عمده

ارزش‌ها شامل تمام اصولی است که پوهنهی با آن پایدار و پابند است. استندردهای سلوکی و اخلاقی را که پوهنهی به خود اختصاص داده است. این ارزش‌ها قرار ذیل اند:

۱. پابندی به ارزش‌های اسلامی و میهنی
۲. اخلاق و کرامت انسانی
۳. تحصیلات عالی
۴. تقویت وحدت ملی
۵. برابری
۶. اداره‌ی سالم، موثر و کارا
۷. استقلالیت
۸. برابری
۹. حسابدهی و شفافیت در امور پوهنهی

- ۱۰..کارایی
۱۱. اثربخشی
- ۱۲..پاسخ گو بودن
- ۱۳.استقرار عدالت اجتماعی
- ۱۴.اعتماد
- ۱۵.تامین عدالت اکادمیک
- ۱۶.فضای اکادمیک توام با نظم و دسپلین
- ۱۷..حفظ و احترام فرهنگ پوهنتونی
- ۱۸.مسئولیت پذیری و تعهد در قبال ترقی کشور
- ۱۹.داشتن فضای همدیگر پذیری با روحیه ملی
- ۲۰..همکاری با سایر ادارات ذیربط برای رشد جامعه

بودجه ریزی

سنجش بودجه برای تطبیق برنامه استراتژیک پوهنتونها / موسسات تحصیلات عالی و هر نهاد یا سازمان دیگر، یکی از مهم ترین منابع اثرگذار به شمار می رود. نیاز می رود تا پوهنتونها / موسسات تحصیلات عالی محترم با توجه میزان ریسک احتمالی و نوسانات تغییر در بودجه در سال های مختلف، بودجه تطبیقی برنامه استراتژیک پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی را براساس سال و برای پنج سال طرح نمایند تا زمینه ای برای تنظیم بودجه تطبیقی وزارت تحصیلات عالی نیز شود.

اجرای استراتژی

برای اجرای استراتژی پوهنهی اقتصاد، ما نیاز به سه گزینه کلان داریم:

۱. زمینه سازی و بسترسازی برای اجرا که عبارتند از:

- a. تغییر در ساختار و تشکیلات پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی؛
- b. تحول و بهبود سیستم ها و فرایندهای مدیریتی؛
- c. طرح پیشنهادی برای بهبود رسمیت پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی؛
- d. تغییر در سبک رهبری و مدیریتی پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی.

۲. عملیاتی یا کاربردی کردن استراتژی پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی:

a. تدوین نقشه تطبیق استراتژی طی پنج سال؛

b. تدوین بودجه و تخصیص منابع مربوطه.

۳. در صورت نیاز، تغییر در پالیسی ها و سیاست های داخلی پوهنتون / موسسه تحصیلات عالی برای

کمیت بیشتر و کیفیت بهتر پوهنتون.

ارزیابی استراتژی

در بخش ارزیابی استراتژی، ما به دنبال بیان مبانی استراتژی و تعیین شاخص های ارزیابی، سنجش عملکرد عوامل انسانی، تجدید و ثبات عملکرد و اقدامات اصلاحی در این زمینه هستیم. البته باید یادآور شد که ارزیابی عملکرد افراد و امکانات پوهنچى اقتصاد هر يك سال يك بار صورت مى گيرد كه در اين زمينه ميكانيزم جداگانه مطرح مى شود.

ضمیمه ۱. پرسشنامه

خواننده‌ی گرامی! پرسشنامه‌ای را که در اختیار دارید جهت ترتیب پلان استراتژیک پوهنچی اقتصاد در بین سال‌های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸ می‌باشد که در آن نقاط قوت و ضعف پوهنچی اقتصاد تحریر گردیده است که از شماره ۱ الی ۱۲ نقاط قوت و شماره‌های ۱۳ الی ۲۳ نقاط ضعف را نشان می‌دهند. در ستون ضریب وزنی برای هر نقطه قوت و ضعف می‌توانید بین صفر الی یک نمره بدهید البته مجموع ضریب وزنی باید مساوی به یک یا صد فیصد گردد که در نمره دهی ضریب وزنی از نظر شما هریک از نقطه‌ی قوت و ضعف چند فیصد از صد فیصد دارای اهمیت بوده که در قسمت نمره‌دهی آن شما آزاد می‌باشید. همچنان در ستون امتیاز وزنی می‌توانید اعداد ۱، ۲، ۳، ۴ و یا اعداد اعشاری میان اعداد متذکره در نظر بگیرید البته با توجه به اینکه برای نقاط قوت از ۳ الی ۴ و برای نقاط ضعف از ۱ الی ۲ نمره بدهید. لازم به ذکر است که عدد ۴ قوت عالی، ۳ قوت معمولی، ۲ ضعف معمولی و ۱ ضعف جدی را بیان می‌نماید. ستون ضریب موزون نیز از حاصل ضرب ستون‌های ضریب وزنی و امتیاز وزنی بدست می‌آید.

اسم و تخلص () دیپارتمنت و پوهنچی () وظیفه ()

جدول ۱: آمار ماتریس ارزیابی عوامل داخلی پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان (نقاط قوت و ضعف)

شماره	عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم			
۲	موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء			
۳	موجودیت برنامه شبانه در چوکات پوهنچی			
۴	موجودیت پلان و پروگرام های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید			
۵	توانمندی تربیه مسلکی کادر ها در رشته اقتصاد به سویه لسانس			
۶	موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه ماستر			
۷	تطبیق منظم سیستم کريدت در مطابقت با لوايح، مقررہ ها و طرز العمل های مقام محترم وزارت			
۸	امضای تفاهمنامه همکاری با چند اداره			
۹	موجودیت روابط کاری حسنه با اداره پوهنتون و موسسات خصوصی			
۱۰	موجودیت کمیته های داخلی پوهنچی و اشتراک فعال اعضا در آن			
۱۱	اشتراک فعال اعضای پوهنچی در کمیته های پوهنتون			
۱۲	علاقمندی محصلان به رشته درسی			
۱۳	کمبود جای			

۱۴	نبود کتابخانه معیاری			
۱۵	نبود کمپیوتر لب			
۱۶	کمبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا			
۱۷	کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند			
۱۸	عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه معاصر			
۱۹	عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی			
۲۰	عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیت‌های تحقیقی			
۲۱	نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت			
۲۲	عدم موجودیت برنامه ماستری			
۲۳	عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته داخلی و خارجی			
مجموع				

خواننده‌ی گرامی! پرسشنامه‌ای را که در اختیار دارید جهت ترتیب پلان استراتژیک پوهنچی اقتصاد در بین سال‌های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸ می‌باشد که در آن فرصت‌ها و تهدیدهای فراروی پوهنچی اقتصاد تحریر گردیده است که شماره‌های ۱ الی ۱۶ فرصت‌های موجود و شماره‌های ۱۷ الی ۲۱ تهدیدها را نشان می‌دهند. در ستون ضریب وزنی برای هر فرصت و تهدید می‌توانید بین صفر الی یک نمره بدهید البته مجموع ضریب وزنی باید مساوی به یک یا صد فیصد گردد که در نمره دهی ضریب وزنی از نظر شما هریک از فرصت‌ها و تهدیدها چند فیصد از صد فیصد دارای اهمیت بوده که در قسمت نمره‌دهی آن شما آزاد می‌باشید. همچنان در ستون امتیاز وزنی می‌توانید اعداد ۱، ۲، ۳، ۴ و یا اعداد اعشاری میان اعداد متذکره در نظر بگیرید البته با توجه به اینکه برای هر فرصت از ۳ الی ۴ و برای تهدیدها از ۱ الی ۲ نمره بدهید. لازم به ذکر است که عدد ۴ فرصت عالی، ۳ فرصت معمولی، ۲ تهدید معمولی و ۱ تهدید جدی را بیان می‌نماید. ستون ضریب موزون نیز از حاصل ضرب ستون‌های ضریب وزنی و امتیاز وزنی بدست می‌آید.

اسم () ولد () دیپارتمنت () وظیفه ()

جدول ۲: آمار ماتریس ارزیابی عوامل خارجی پوهنچی اقتصاد پوهنتون جوزجان (فرصت‌ها و تهدیدها)

شماره	عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون جوزجان و هیات رهبری			
۲	موجودیت امنیت سراسری در کشور			
۳	عدم دخالت در امور اداری و تدریسی پوهنچی			
۴	اعطای منظوری برنامه‌های ارتقای ظرفیت علمی ماستری و شبانه از سوی 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 برنامه‌های ماستری و دوکتورا			
۸	سازماندهی برنامه‌های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر			
۹	موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ التحصیل این پوهنچی			
۱۰	موجودیت ادارات و سازمان‌های خصوصی و دولتی برای پرکتیک محصلان مطابق به رشته			
۱۱	موجودیت سیستم Hemis در سطح مقام محترم وزارت تحصیلات عالی جهت دسترسی آسان استادان و محصلان به نتایج			

			توجه همه جانبه حکومت به تحصیلات عالی	۱۲
			موجودیت فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت	۱۳
			پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری	۱۴
			در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی های پنج ساله مالی	۱۵
			زمینه سازی فرصت های کار آموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد	۱۶
			شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی	۱۷
			امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور	۱۸
			عدم همکاری ادارات در بخش های پرکتیک	۱۹
			نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه آرام برای فعالیتهای اکادمیک	۲۰
			نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی	۲۱
			مجموع	

ضمیمه ۲. پالیسی انصاف و عدالت

مقدمه

یکی از ویژگی‌های بارز انسان‌ها حس عدالت خواهی و عدالت طلبی آن‌ها است. عدالت اساساً در لغت به معنی انصاف داشتن و دادگری تلقی شده و باید همه افراد جامعه از آن برخوردار باشد. در اصل عدالت بیان‌گر بارزترین بخشی از احساسات اساسی بوده که قشر جوان جامعه‌ی ما آن (احساس عدالت پسندی) را بیشتر در ساحات تحصیلی در خود رشد داده و من حیث برجسته‌ترین خصوصیات افراد تحصیل کرده و با درک تلقی کرده و در ضمیر خویش در حال شکل دهی می‌باشند. از همین رو تامین انصاف و عدالت جهت تقویه‌ی روحیه‌ی نسل جدید و هم‌چنان به‌منظور تربیه‌ی درست آن‌ها و هریک از ایشان با حس عدالت پسندی و انصاف طلبی، ضرورت مبرم جامعه‌ی کنونی و مسئولیت هیات رهبری هر موسسه‌ی تحصیلی - آموزشی، پوهنچی و دیپارتمنت می‌باشد. لذا مسئولان امور رهبری لازم می‌دانند تا در قبال اداره و مدیریت امور محصلین طرح و تدوین گردد تا به خواست‌ها و احساسات پاک جوانان در حال رشد خویش رسیدگی صورت گرفته و آنان را به راه درست سوق داده بتوانیم. با تطبیق این پالیسی امکان دارد از اقشار مختلف آسیب پذیر مانند معیوبین و معلولین ضمن رفتار یکسان و بدون تبعیض حمایت شده و محیط امنی برای تمام افراد گرد آمده زیر این چتر بزرگ ایجاد گردد. پوهنچی اقتصاد متعهد و باورمند به آن است که این پالیسی را سرمشق کار خویش قرار داده و برای محصلین و شایقینش اطمینان کامل دهد تا در تطبیق آن کوتاهی نکند.

مبنی

پالیسی انصاف و عدالت براساس معیارها و چارچوب تضمین کیفیت و اعتباردهی وزارت تحصیلات عالی کشور ضمن اخذ مشوره‌ی اساتید پوهنچی طرح، تهیه و ترتیب گردیده است.

اهداف

به عنوان یک راه کار مناسب و تدوین سیاست کلی انتظار می‌رود که دیپارتمنت خود را مسئول اجرای امور مربوطه بگونه‌ی قانونمند دانسته و تمام اقدامات لازمه را به اساس اسناد مسیریابی تهیه و ترتیب یافته‌ی خویش بمنظور پاسخ-گویی بهتر و پشتیبانه‌ی بکارگیری اصل عدالت و عرضه‌ی خدمات با کیفیت که مبتنی بر انصاف بوده باشد، جهت پیشرفت و ارتقاء انجام دهند. از همین رو است که کمیته‌ی نظم و دسپلین مسئولیت نظارت بر روند تطبیق دو اصل انصاف و عدالت را در امور محصلان و استادان در دیپارتمنت بعهده دارد. رسیدگی به شکایات و موارد نقض اصول اخلاقی پوهنچی با طی پروسه‌های خاص و استفاده از روش‌های انضباطی، پیگیری می‌شود.

مسئولیت‌های پوهنچی و کمیته‌ی نظم و دسپلین در راستای تامین عدالت

الف: ایجاد فرصت‌ها

مسئولیت عمده‌ی امور محصلان و کمیته‌ی نظم و دسپلین پوهنچی فراهم آوری فرصت‌های مناسب بخاطر فعالیت‌های بهتر تدریسی و آموزشی طبق قوانین، لوایح و مقررات مشخص بوده و در زمینه‌ی تامین عدالت منصفانه نیز راه کارهای مقتضی جستجو گردیده و با قاطعیت تمام بمنظور ایجاد نظم اعمال می‌گردد.

ب: ایجاد شرایط مناسب تحصیلی

پوهنچی اقتصاد تلاش می‌نماید تا فضای امن و بدون هراس را برای محصلان مساعد ساخته و خدماتی را در لایه‌ها، کتابخانه‌ها، مراکز انترنتی (IT) و میدان‌های ورزشی بطور عادلانه و بگونه‌ی یکسان با همکاری کمیته‌های مربوطه ارائه نمایند.

ج: ارزیابی منصفانه‌ی دستاوردها با توجه به فرصت‌های ایجاد شده

پوهنچی اقتصاد متعهد به ارزیابی منصفانه‌ی همه فعالیت‌های محصلان و همچنان آماده سازی یک محیط کاری و آموزشی است که در آن تمام ارزش‌ها (اسلامی و اخلاقی) مدنظر بوده و بخاطر حمایت عادلانه جهت شناسایی استعدادها و تشخیص درجه‌ی مهارت‌های محصلان تلاش ورزیده و همینگونه بمنظور رشد و ارتقای توانایی‌های آنان، خدمات با کیفیت را ارائه کند.

پوهنچی با توجه به کیفیت کلی برنامه‌های ارائه شونده در تشخیص استعداد های برتر با در نظر داشت تاثیر مشارکت محصلان و همچنان راجع به تصمیم‌گیری‌ها در مورد اشتغال بعد از فراغت، ارزیابی از عملکردهای قابل قبول و یا هم ناکارا بودن فعالیت‌های غیراستندرد خواهد داشت. پوهنچی اقتصاد بر این عقیده است که امکان تصمیم‌گیری در امر ارزیابی و تفکیک شایستگی‌ها با توجه به سطح خدمات استندرد و عملکرد، مساعدتر بوده بناء تشخیص شرایط و امکانات قابل دسترس، زمینه‌ی رشد و انکشاف را نیز بگونه‌ی عادلانه فراهم می‌سازد.

د: سلوک ناقض انصاف و عدالت در سطح پوهنچی

پوهنچی در جهت تامین عدالت و ایجاد یک محیط بی خطر و عاری از هرگونه تهدید برای محصلان همواره تلاش می‌نماید. پوهنچی و کمیته‌ی نظم و دسپلین دستورالعمل‌های موثر و مقررات لازمه را تهیه و در اختیار محصلان قرار می‌دهد تا اعمال ناقض عدالت و ممنوعه را در آن مشخص ساخته و همچنان روش‌هایی را برای پاسخ‌گویی به خواست‌ها و دفع حوادث ناشی از رفتارهای نقض کننده‌ی عدالت ضمن بکارگیری اصل انصاف در همه‌ی تصامیم

معین ساخته و دور از هرگونه تبعیض آن روش‌ها را استفاده کرده و در نهایت مسایل آزار و اذیت، زورگویی و سایر رفتارهای غیر قانونی را بررسی می‌کند.

• تبعیض

تبعیض یکی از اصطلاحات مربوط به دانش جامعه‌شناسی است که در اثر اعمال آن حس، افراد دیگر در برابر نقش‌ها و موقعیت‌های مساوی از مزایای اجتماعی نابرابر برخوردار می‌شوند. حساسیت‌های اصلی مربوط به آن اکثراً در اجتماع به اساس تفکیک‌های نادرست مانند رنگ، ملیت، زبان، منطقه، معلولیت و امثال آن تبارز می‌نماید.

پوهنچی اقتصاد در ساحات تحصیلی مکلفیت دارند تا اقدامات لازمه انواع تبعیض و حوادث غیر قانونی ناشی از آن را شناسایی و تعریف نموده و در نهایت بمنظور رفع و دفع این پدیده‌ی منحوس، تصامیم جدی را اتخاذ نمایند. این پوهنچی تعصبات عمده و تبعیضی که بادر نظر داشت حالت معلول بودن، تفکیک‌هایی از روی رنگ، مذهب، زبان و دیگر موارد غیر اسلامی و اخلاقی صورت می‌پذیرد و باعث بروز رفتارهای غیر اخلاقی و قانونی آزار دهنده و اذیت کننده می‌شود، غیر قابل قبول پنداشته و به شکایات مرتبط به آن به اسرع وقت رسیدگی می‌نماید. پوهنچی اقتصاد به تمام محصلان حق تحصیل را در یک محیط مناسب بدون اعمال زورگویی و تهدید مهیا می‌سازد. این پوهنچی وظیفه‌ی مراقبت از فعالیت‌های همه‌ی محصلان را داشته و پدیده‌های ناشایست، خشونت، اعمال زور را غیر قابل قبول دانسته، تشدد‌های فزینگی و دیگر انواع برخوردهای غیر اسلامی و انسانی را بصورت دوامدار مورد تعقیب و پیگیری قرار می‌دهد.

مسئولیت پذیری

مسئولیت پذیری و اطاعت از قوانین یکی از عمده‌ترین مراتب پذیرش اصولنامه‌ی اخلاقی - انسانی و تطبیق این سند (پالیسی انصاف و عدالت) برای همه‌ی مسئولین و محصلان این پوهنچی است که باید بطور کامل از قانون و پالیسی‌های وضع شده‌ی اداره واقف بوده و در حصه‌ی بکارگیری آن (قوانین، لوایح، مقررات، دستورالعمل‌ها و پالیسی‌ها) بخاطر اجرای امور محوله صادقانه عمل کنند.

احکام متفرقه

نظارت و ارزیابی

کمیته‌ی نظم و دسپلین و پوهنچی اقتصاد بخاطر تطبیق پالیسی‌های انصاف و عدالت و اصولنامه‌ی اخلاقی در سطح پوهنچی همیشه نظارت داشته و از چگونگی موثریت آن با بکارگیری میتودهای ارزیابی و جمع‌آوری اطلاعات مناسب پیوسته تلاش نموده است. این پوهنچی ضمن کسب همکاری تیم هیات رهبری جهت دستیابی به مقاصد و اهداف والای پوهنچی و تطبیق همه پالیسی‌ها و برنامه‌ها شیوه‌های جدیدی را غرض بهبود جستجو کرده و عملی می‌سازد.

نقد و بررسی

پوهنچی اعتقاد به نقد‌های اصلاحی داشته و نظریات نیک را بگونه‌ی متداوم بررسی کرده و در نهایت از آن جهت غنامندی این پالیسی و یا هم بطور موثر غرض آوردن اصلاحات لازم استفاده کرده و همینگونه موثریت تطبیق پالیسی انصاف و عدالت و همچنان اصولنامه‌ی اخلاقی را بمثابة‌ی سند مطمئن مسیریابی دنبال و در صورت ضرورت تعدیل خواهد کرد.

نقض این پالیسی

هرگونه موارد نقض مواد شامله‌ی این پالیسی منجر به پیاده‌سازی مواخذات قانونی خواهد بود.

دسترسی به پالیسی

این پالیسی بطور چاپی در پوهنچی و کمیته‌ی نظم و دسپلین و کمیته‌ی ارتقای کیفیت قابل دسترس بوده و همچنان در صفحه‌ی پوهنچی و وبسایت این نهاد تحصیلی نیز به نشر خواهد رسید.

تعدیل در پالیسی

این پالیسی با در نظر داشت پیشنهادات سالم دریافت شده و درخواست اکثریت اعضای کمیته‌ی نظم و دسپلین پوهنچی بطور کامل و یا بصورت جزئی قابل تعدیل پنداشته شده و تعدیلات مورد نظر پس از اخذ تائیدی شورای علمی پوهنچی قابل اجراء می‌باشد.

این پالیسی در جلسه‌ی مورخ ۱۴ / ۱۲ / ۱۴۰۳ شورای علمی پوهنچی اقتصاد طی پروتوکول شماره (۱۵) با اتفاق آراء مورد تائید قرار گرفت.

پوهنمل محمد ایوب مخدوم

رئیس پوهنچی اقتصاد