

پیشگفتار	3
فصل اول	1
کلیات	1
۱.۱ مقدمه	1
۲.۱ مراحل تهیه و تصویب پلان استراتژیک در سطح پوهنچی‌ها (مشخصاً پوهنچی تعلیم و تربیه)	2
۳.۱ پلان استراتژیک پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸	3
۴.۱ تاریخچه پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان	4
۵.۱ وضعیت فعلی پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان	5
۶.۱ تشکیل پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان	6
۷.۱ دیدگاه و مأموریت پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان	13
۸.۱ ارزیابی میزان موفقیت تطبیق پلان استراتژیک قبلی پوهنچی	13
۹.۱ تشخیص موانع عمده عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک قبلی پوهنچی تعلیم و تربیه	15
۱۰.۱ تعداد پیشبینی شده محصلان جذب شونده بین سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸:	19
۱۱.۱ تعداد پیشبینی شده اساتید قابل استخدام پوهنچی تعلیم و تربیه برای سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸	20
۱۲.۱ گراف تعداد پیش بینی شده اساتید قابل استخدام پوهنچی برای سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸	21
۱۳.۱ بودجه پوهنچی	21
فصل دوم	22
شناخت محیط و تحلیل محیطی	22
۱.۲ مروری بر ادبیات گذشته (پیشینه)	22
۲.۲ تشکیل کمیته پلان استراتژیک پوهنچی تعلیم و تربیه	23
۳.۲ شناخت استراتژیک و ساختار اداره	24
۴.۲ تحلیل عوامل محیطی (داخلی و بیرونی)	25
۱.۴.۲ مراحل تحلیل SWOT	27
مرحله اول شناسایی عوامل داخلی و خارجی	27
مرحله دوم تعیین اوزان عوامل داخلی و خارجی	27
مرحله سوم ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی	28
مرحله چهارم طراحی مدل تحلیل SWOT	28

29	 انواع استراتیژی های SWOT
33	 تطبیق و مقایسه
35	 مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)
35	 روش (IE)
37	 فصل سوم
37	 تدوین پلان استراتژیک پوهنحی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان
37	 ۱.۳ جهتگیری پوهنحی
37	 ۲.۳ نقاط ضعف پوهنحی تعلیم و تربیه در پلان فعلی
37	 ۳.۳ نقاط قوت پوهنحی تعلیم و تربیه در پلان فعلی
38	 ۴.۳ فرصتهای پوهنحی تعلیم و تربیه
39	 ۵.۳ تهدیدهای پوهنحی تعلیم و تربیه
39	 ۶.۳ ارزشهای عمده
40	 ۷.۳ نقشهی استراتیژی پوهنحی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان
46	 ضمیمه ۱:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

پیشگفتار

این سند که تحت عنوان پلان استراتیژیک پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان تحریر یافته، حاصل از ارزیابی‌های واقعی و علمی هیات رهبری، استادان مجرب و کارمندان با تجربه‌ی این پوهنچی از وضعیت فعلی و آینده می‌باشد. باید یاد آور شد که این پلان مطابق به نیازهای واقعی در هماهنگی با پیشرفت تکنالوژی عصر حاضر تهیه و ترتیب گردید است. از سال‌های ایجاد این طرف خوش‌بختانه تحولات بسیار مهم و تغییرات قابل ملاحظه‌ای در این پوهنچی (تعلیم و تربیه) رونما گردیده است و تجارب هیات رهبری پوهنچی تعلیم و تربیه غنی‌تر از گذشته می‌باشد. طرح پلان استراتیژیک پنج ساله‌ی هذا در هماهنگی با پلان استراتیژیک مقام محترم ریاست پوهنتون جوزجان و در مطابقت با نیازهای کنونی جامعه طی نشست‌ها و جلسات متعدد نظرخواهی از استادان پوهنچی تعلیم و تربیه، آمرین دیپارتمنت‌های 12 گانه و نماینده‌های نهادهای مرتبط این ولایت (ریاست معارف، ریاست تربیه معلم، موسسات داخلی و خارجی...) و محصلان صنوف چهارم صورت گرفته است. بنابراین، کار یک فرد نبوده؛ بلکه اعضای کمیته پلان استراتیژیک با همه اعضای دخیل که در تهیه و ترتیب این پلان با علاقه سهم گرفته و زحمات زیاد کشیده اند؛ تهیه گردیده است. امیدواریم که این پلان استراتیژیک رهنمود مناسب و روشن برای توسعه و انکشاف پوهنچی تعلیم و تربیه باشد و در راه تربیه‌ی اولاد این دیار با بهبود کیفیت تحصیلی، ارتقاء سطح دانش استادان و محصلان مصدر خدمات شایان گردیم. در اخیر جا دارد، از آن‌عه اشخاصی که در تهیه‌ی این پلان همکاری نموده است؛ اظهار سپاس و قدردانی نماییم.

فصل اول

کلیات

۱.۱ مقدمه

امروزه تغییرات محیطی پر شتاب و دشواری تصمیم‌گیری‌های یک اداره کاربرد پلان استراتژیک را الزامی و رول آن را 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)، مأموریت (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 مأموریت پوهنتون جوجان تنظیم گردیده و همچنان مطابق دیدگاه و مأموریت پوهنهی تعلیم و تربیه کارکردهای پلان شده‌ی پنج ساله‌ی پوهنهی تعلیم و تربیه 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 تعلیم و تربیه را متضمن خواهد بود.

پلان استراتژیک پوهنهی تعلیم و تربیه 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 جوزجان 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 تعلیم و تربیه 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 تعلیم و تربیه 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 5 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 برنامه‌ریزی 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 نهاده‌سازای 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 تعلیم و تربیه با انجام اموری همچو ارتقای کمی و کیفی فعالیت‌های پوهنهی تعلیم و تربیه 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 تعلیم و تربیه 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.

۲.۱ مراحل تهیه و تصویب پلان استراتژیک در سطح پوهنهی‌ها (مشخصاً پوهنهی تعلیم و تربیه)
در سطح پوهنهی‌ها و منجمله پوهنهی تعلیم و تربیه پلان استراتژیک در مطابقت با فرایند ذیل تهیه می‌گردد:

1. اتخاذ تصمیم برای تهیه‌ی پلان استراتژیک در جلسه‌ی شورای علمی پوهنچی و ارجاع آن به کمیته‌ی پلان استراتژیک پوهنچی^۱
2. توزیع هیات برای ساختن پلان استراتژیک در جلسه‌ی کمیته‌ی پلان استراتژیک^۲
3. ارزیابی پلان قبلی توسط هیات و تهیه‌ی گزارش آن^۳
4. جمع‌آوری اطلاعات
5. ترتیب پرسشنامه جهت اخذ نظریات ذی‌نفعان
6. توزیع پرسشنامه برای ذی‌نفعان
7. تحلیل SWOT
8. تعیین اهداف کلان پوهنچی
9. تعیین استراتژی‌ها
10. تعیین شاخص‌های اندازه‌گیری برای هر یک از استراتژی‌های تعیین شده
11. تدوین نسخه‌ی نهایی پلان در کمیته‌ی پلان و تصویب آن
12. تصویب در شورای علمی پوهنچی
13. ارسال پلان به کمیته‌ی مرکزی جهت بررسی و تصویب
14. تصویب نهایی پلان پوهنچی در شورای علمی پوهنتون
15. 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.

۳.۱ پلان استراتژیک پوهنچی تعلیم و تربیه 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 پوهنچی تعلیم و تربیه نیز از این مهم بیرون نخواهد بود. به علاوه، حل مسایل اساسی پوهنچی نیازمند تلاش جمعی و هماهنگ تمام بخش‌ها و زیر مجموعه‌ی پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان است. به همین دلیل، افراد و بخش‌های مختلف

¹ در جلسه‌ی مورخ / / ۱۴۴۵ مطابق با / / ۱۴۰۳ شورای علمی پوهنچی در مورد ساختن پلان استراتژیک سال‌های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸ تصمیم اتخاذ گردید.

² در جلسه‌ی مورخ / / ۱۴۰۳ کمیته‌ی پلان استراتژیک پوهنچی مسئول کمیته، رئیس پوهنچی و آمرین دیپارتمنت‌ها بعنوان هیات برای ساختن پلان استراتژیک توظیف گردیدند.

³ در جلسه‌ی مورخ / / ۱۴۰۳ کمیته‌ی پلان استراتژیک هیات نظارت از تطبیق پلان استراتژیک تعیین و در جلسه‌ی مورخ / / ۱۴۰۳ شورای علمی پوهنچی هیات توظیف شده مورد تأیید اعضای شورای علمی پوهنچی نیز قرار گرفتند و گزارش از تطبیق آن در جلسه‌ی فوق‌العاده‌ی مورخ / / ۱۴۰۳ ارائه گردید.

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 مأموریت‌های اصلی یا رسیدن به اهداف بلند خود باز ماند. به علاوه، با درنظر گرفتن تصویر مطلوب آینده، ممکن است اندازه و اولویت چالش‌های موجود نیز تغییر کند بعبارت 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 تعلیم و تربیه و هر ارگان دیگر فعالیت‌ها، اهداف، مأموریت و چشم‌انداز خویش را واضح ساخته نمی‌تواند که باعث سردرگمی و بی برنامه‌گی مواجه شده که عدم موفقیت رهبری این نهاد علمی را تبارز خواهد داد.

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

۴.۱ تاریخچه پوهنهی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان

پوهنهی تعلیم و تربیه یکی از پوهنهی های سابقه دار پوهنتون جوزجان بوده که بیشترین استاد، کارمند و محصل را دارا میباشد. این پوهنهی درحقیقت ادامه ی دارالمعلمینی است که در سال 1366 ازطرف وزارت تعلیم و تربیه دولت جمهوری دموکراتیک افغانستان وقت، ایجاد گردیده بود و محصلان را به طور دوساله فارغ میداد. در سال 1373 بنابر پیشنهاد اهالی محترم جوزجان، مسؤولین و هیئت رهبری دارالمعلمین وقت و لزوم دید مقامات ذیصلاح، دارالمعلمین مذکور به انستیتوت پیداگوژی امیرعلیشیر نوایی ارتقا نمود، که محصلان در دو بخش؛ علوم اجتماعی و علوم طبیعی آموزش میدیدند. در همان سال یعنی 1373 یک انستیتوت تحصیلی دربخش انجینیری نیز از پوهنتون بلخ انتقال و در جوزجان به فعالیت آغاز نموده بود.

در سال 1381 دو انستیتوت موجود در ولایت جوزجان: انستیتوت پیداگوژی امیرعلیشیر نوایی و انستیتوت معادن و صنایع میرزا الوغ بیک، به وسیله مقامات دولت جمهوری اسلامی افغانستان و وزارت تحصیلات عالی با هم یکی شده تحت عنوان انستیتوت تحصیلات عالی جوزجان شروع به فعالیت نمود. بعد از تشکیل انستیتوت تحصیلات عالی جوزجان بخش های پیداگوژی و معادن و صنایع میرزا الوغ بیک هرکدام به دو پوهنهی منقسم گردیدند. بخش پیداگوژی به پوهنهی های علوم طبیعی، بعدها پوهنهی ساینس، و پوهنهی علوم اجتماعی تقسیم گردید، که هرکدام دارای دیپارتمنت‌های جدا گانه بودند. هم‌چنان بخش انجینیری نیز به دو پوهنهی: پوهنهی جیولوجی و معادن و پوهنهی تکنالوژی تقسیم گردید.

در سال 1387 در اثر سعی و تلاش هیئت رهبری، استادان، کارمندان و اهالی شریف جوزجان، و بعد از تکمیل نمودن معیارهای مورد نیاز، انستیتوت تحصیلات عالی جوزجان به پوهنتون جوزجان ارتقا نمود. یکسال بعد یعنی در سال 1388 پوهنهی علوم طبیعی با افزودن دیپارتمنتهای بخش زبان و ادبیات اوزبیک، زبان و ادبیات انگلیسی، تاریخ و جغرافیه در آن به پوهنهی تعلیم و تربیه تبدیل گردید.

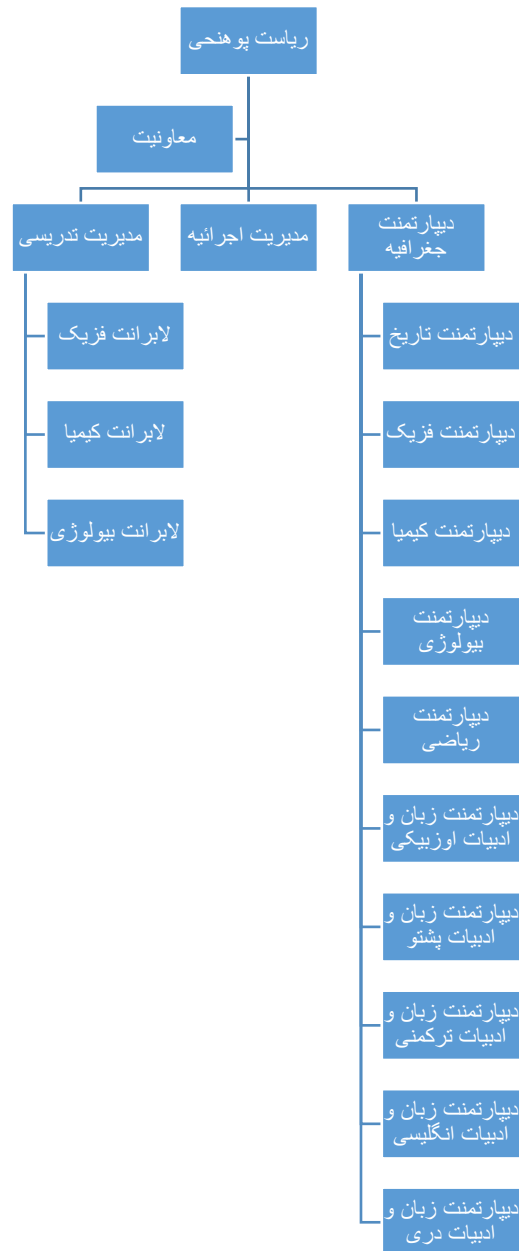
همین اکنون پوهنهی تعلیم و تربیه دارای دوازده دیپارتمنت بوده که عبارتاند از: دیپارتمنت ریاضی، فزیک، کیمیا، بیولوژی، تاریخ، جغرافیه، زبان و ادبیات اوزبیک، زبان و ادبیات دری، زبان و ادبیات ترکمنی، زبان و ادبیات پشتو، زبان و ادبیات انگلیسی و دیپارتمنت آموزش کمپیوتر می باشد. تعداد استادان در دوازده دیپارتمنت 56 تن بوده هم چنان سه تن لابرات، یک مدیر تدریسی یک مدیر اجرایی و پنج تن اجیر ایفای وظیفه می نمایند. پوهنهی تعلیم و تربیه همه ساله صدها جوان ذکور و اناث را در دوازده رشته مختلف فراغت می دهد. تعداد محصلان در دوازده دیپارتمنت همین اکنون در حدود 2300 تن میرسد.

در پوهنهی تعلیم و تربیه سه لابراتوار با تجهیزات نسبتاً کافی برای دیپارتمنتهای کیمیا، بیولوژی و فزیک موجود بوده که دروس عملی و لابراتواری این دیپارتمنتها تحت نظر استادان و لابراتها به پیش برده می شود. هم چنان یک کتابخانه نسبتاً کوچک نیز در پوهنهی موجود بوده که در آن کتب مختلف به خاطر حل مشکلات درسی محصلان وجود دارد. محصلان در زمان تفریح و سایر اوقات بیکاری به کتابخانه پوهنهی مراجعه می نمایند؛ تا کتب مورد نیاز شان را مطالعه و حل مشکل نمایند.

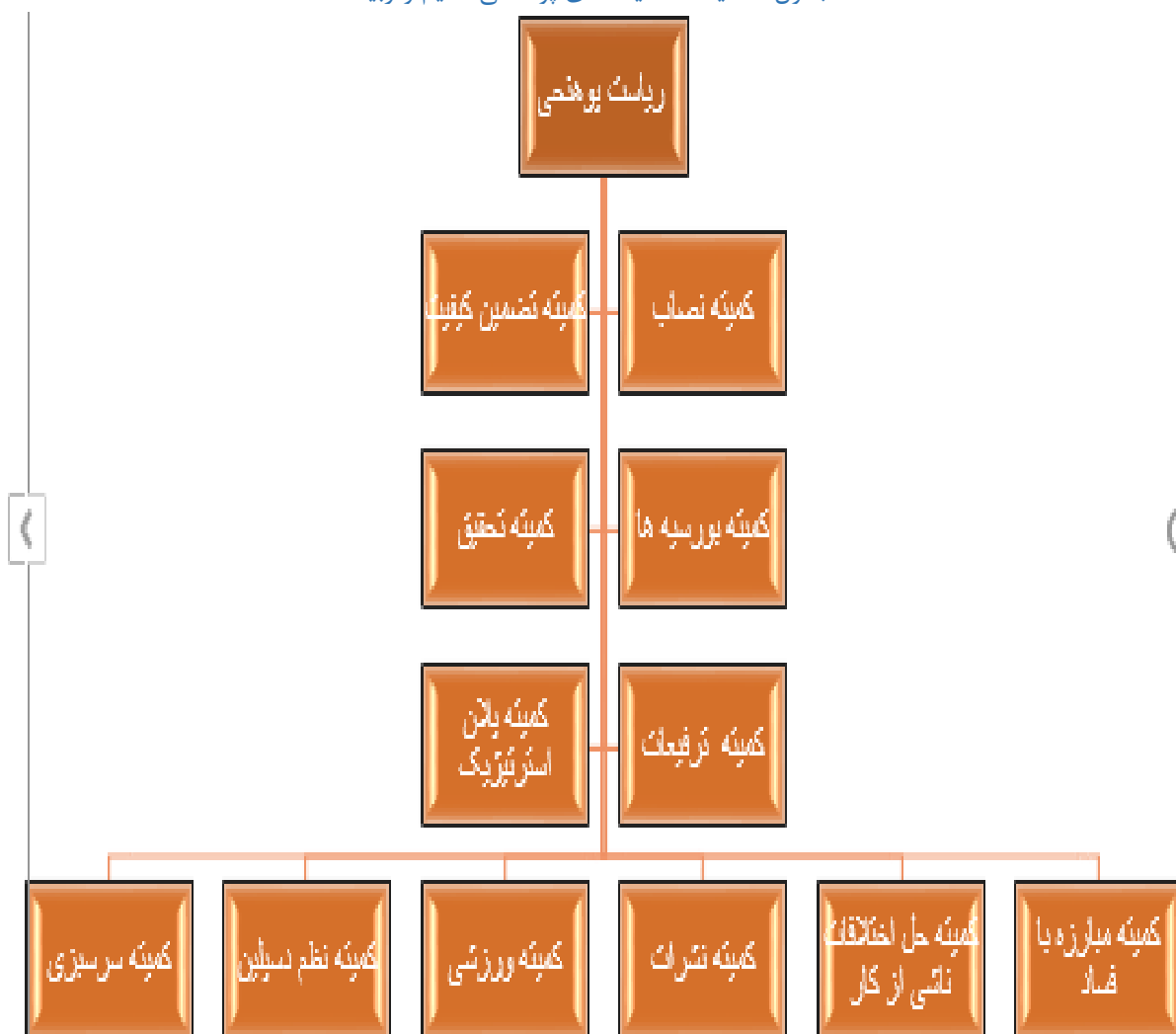
۵.۱ وضعیت فعلی پوهنهی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان

به منظور تهیه و تدوین یک پلان استراتژیک واقع بینانه و با تطبیق بالا نیاز است تا وضع فعلی پوهنهی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان از دید امور اکادمیک، امور محصلان و اداری شناسایی و با نظر داشت این وضعیت مولفه های پلان طرح و برنامه های استراتژیک گردد. در ساختار پوهنهی تعلیم و تربیه دوازده دیپارتمنت بوده که عبارت اند از: دیپارتمنت ریاضی، فزیک، کیمیا، بیولوژی، تاریخ، جغرافیه، زبان و ادبیات اوزبیک، زبان و ادبیات دری، زبان و ادبیات تورکمنی، زبان و ادبیات پشتو، زبان و ادبیات انگلیسی و دیپارتمنت آموزش کمپیوتر میباشد. دو مدیریت (مدیریت عمومی تدریسی و مدیریت اجرایی دیپارتمنتها) موجود است. پوهنهی تعلیم و تربیه دارای صنوف اول، دوم، سوم و چهارم از تمام دیپارتمنت های متذکره شده می باشد.

۶.۱ تشکیل پوهنځی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان



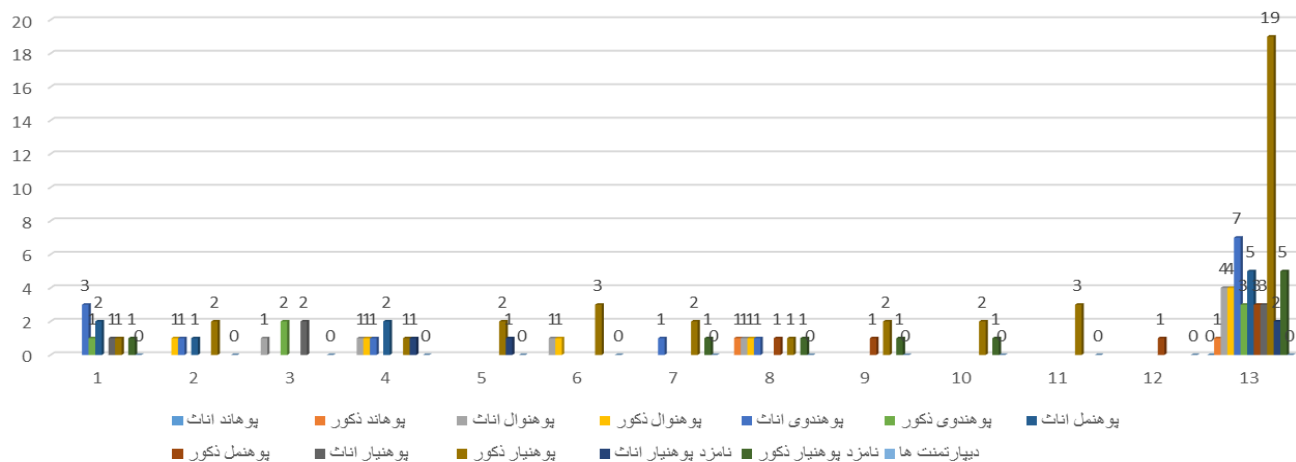
جدول تشکیلات کمیته های پوهنچی تعلیم و تربیه



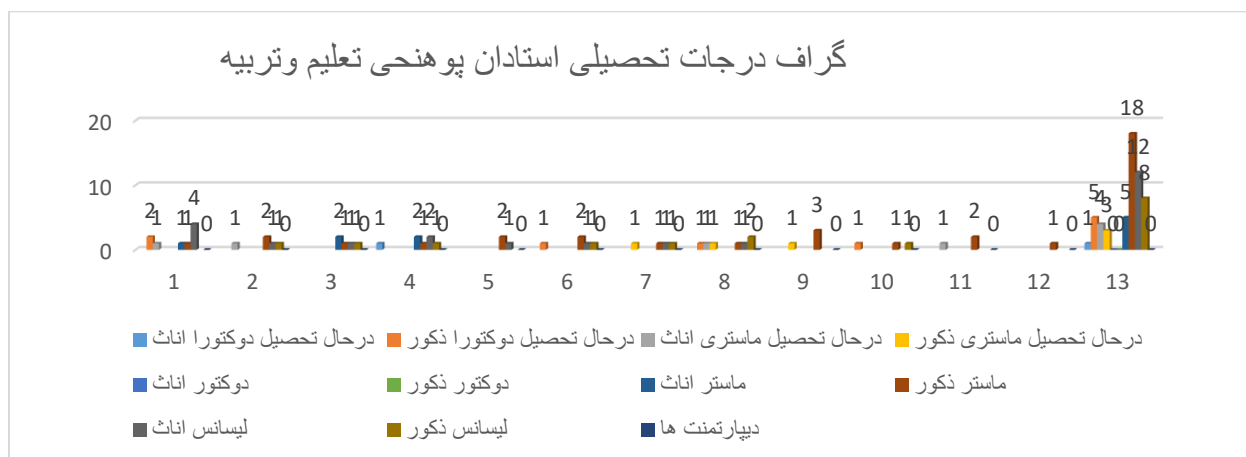
جدول رتب علمی استادان پوهنځی تعلیم و تربیه

پوهاند		پوهنوال		پوهندوی		پوهنمل		پوهنیار		نامزد پوهنیار		دیپارتمنت ها
اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	
				3	1	2		1	1		1	ریاضی
			1	1		1			2			فزیک
		1	1		1			1			1	کیمیا
		1	1	1				1	1			بیولوژی
									2	1		آموزش کمپیوتر
	1	1				2			1			تاریخ
		2			1				2			جغرافیه
	1	2	1				2					ادبیات اوزبیکي
					1		2		1			ادبیات ترکمني
					1		1		2			ادبیات دری
							3		1			ادبیات پشتو
					2							ادبیات انگلیسی
0	2	7	4	5	7	3	10	3	13	1	2	مجموعه
56								مجموعه عمومی				

گراف رتب علمی استادان پوهنځی تعلیم و تربیه



جدول درجات تحصیلی استادان پوهنځی تعلیم و تربیه										
در حال تحصیل				دوکتور		ماستر		لیسانس		دپارتمنت ها
دوکتورا		ماستری		اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	
اناث	ذکور	اناث	ذکور							
		1			2	1	1	4		ریاضی
						1	2	1	1	فزیک
1						1	1		2	کیمیا
1						2	1	2	1	بیولوژی
							1	1		آموزش کمپیوتر
			1		1		2	1		تاریخ
						1	3	1		جغرافیه
	1					2	1		2	ادبیات اوزبیکي
							4			ادبیات ترکمني
					1		3			ادبیات دری
							4		1	ادبیات پشتو
							2			ادبیات انگلیسی
2	1	1	1	0	4	8	25	10	7	مجموعه
56						مجموعه عمومی				



تجهیزات و امکانات موجود

طوری‌که قبلاً نیز اشاره گردید پوهنچی تعلیم و تربیه بیش‌ترین کمیت محصلان و پرسونل را دارا بوده، که بیش‌ترین بلاک‌های درسی را به خود اختصاص داده است. در این پوهنچی یک بلاک دو منزله و سه بلاک یک منزله موجود است. در بلاک دو منزله ریاست پوهنچی، معاونیت پوهنچی شعبه تدریسی و اجراییه، یک تعداد دیپارتمنت‌ها و تعدادی هم لابراتوارها کار و فعالیت‌های شان را به پیش می‌برند. بلاک ذکر شده توسط کمک مالی ایالات متحده امریکا با سیستم پیش‌رفته ساخته شده و دارای هفت صنف درسی و چهار اتاق برای لابراتوار و یک اتاق برای شعبه مدیریت تدریسی و اجراییه و سالون برای ریاست پوهنچی و تشنابه‌های زنانه و مردانه است. برعلاوه این تعمیر دارای یک سالون نه چندان بزرگ نیز بوده که فعلاً منحیث کتابخانه پوهنچی از این سالون استفاده میشود. این کتابخانه به کمک هیئت رهبری پوهنچی، استادان و محصلان ایجاد گردیده و کتاب‌های موجود نیز توسط استادان و محصلان کمک گردیده است. استادان و محصلان در ایام فراغت مشکلات درسی شان را به کمک این کتابخانه کوچک حل می‌نمایند. این کتابخانه از طرف شورای علمی پوهنچی به نام شاعر، نویسنده و سیاستمدار و دانشمندان عصر تیموریان امیر علیشیر نوایی مسمی گردیده است.

بلاک‌های یک منزله که هرکدام دارای پنج الی شش اتاق تدریسی بوده و یک تعداد اتاق‌های دیگر برای دیپارتمنت‌ها نیز در این بلاک‌ها موجود می‌باشد. بلاک‌های تدریسی یک منزله خیلی سابقه بوده و برای صنوف درسی ساخته نشده است و معیارهای که یک صنف درسی برای آموزش بهتر نیاز دارد در این صنوف موجود نیست، بدین لحاظ به سیستم آموزش محصلان آنقدر مساعد نمی‌باشد.

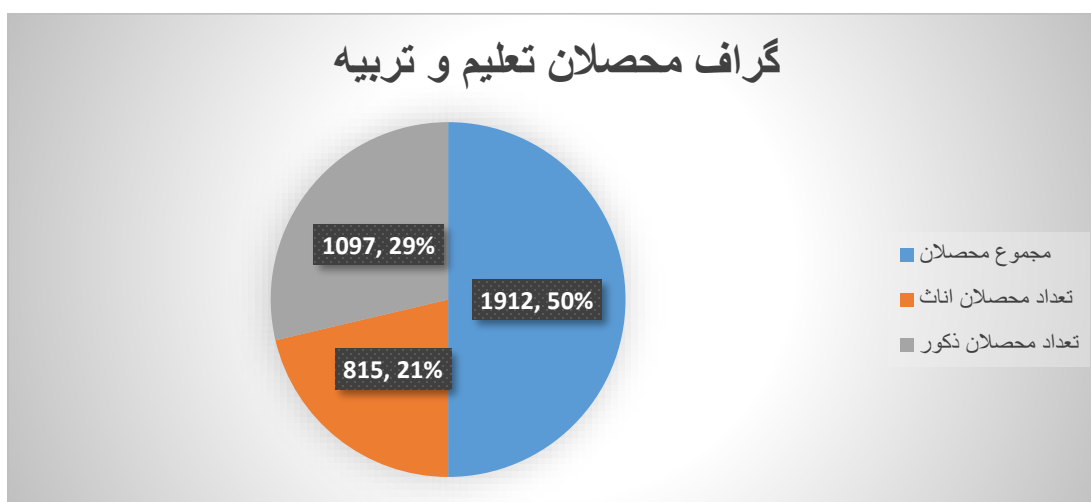
تعداد دیپارتمنت‌های موجود

از آنجائی‌که هرکانون علمی بنابر ضرورت مبرم جامعه و مردم ایجاد می‌شود و کمبود آن باعث یک سلسله مشکلات در جامعه میگردد. روی این منظور دیپارتمنت‌های موجود در پوهنچی تعلیم و تربیه نیز براساس نیاز مبرم جامعه معارف و یک تعداد از اورگان‌های نیازمند به تعلیم و تربیه تأسیس گردیده و با سعی و تلاش فراوان مصروف فعالیت‌های تدریسی و علمی خود می‌باشند. از زمان تغییر نام پوهنچی علوم طبیعی به پوهنچی تعلیم و تربیه دیپارتمنت‌های که ایجاد شده تعداد شان به 12 دیپارتمنت میرسد. این دیپارتمنت‌ها عبارت‌اند از: دیپارتمنت فزیک، ریاضی، کیمیا، بیولوژی، تاریخ، جغرافیه، زبان و ادبیات اوزبیک، زبان و ادبیات دری، زبان و ادبیات ترکمنی، زبان و ادبیات پشتو، زبان و ادبیات انگلیسی و آموزش کمپیوتر می‌باشند. هرکدام از دیپارتمنت‌ها دارای اتاق‌های جداگانه و صنوف درسی مشخص بوده که فعالیت‌های درسی و اکادمیک شان به صورت بهتر به پیش‌برده می‌شود.

در آینده نیز یک تعداد دیپارتمنت‌ها در نظر است که ایجاد شود و همین اکنون بنابر عدم موجودیت جای کافی، انکشاف دیپارتمنت‌ها و پوهنچی معطل قرار داده شده است.

گراف محصلان دیپارتمنت‌ها

تعداد محصلان در دوازده دیپارتمنت پوهنچی تعلیم و تربیه به صورت مجموعی 2337 تن اعم از ذکورو اناث بوده، که از تمام ولایات کشور مصروف تحصیل آموزش علم و دانش میباشند. محصلان بعد از سپری نمودن امتحان کانکور عمومی دولتی و گرفتن نمره معیاری به پوهنچی تعلیم و تربیه معرفی میشوند. محصلانی که از ولایات مختلف به این پوهنچی معرفی میشوند از شیوه های تدریس و میتودهای درسی استادان رضایت شان را ابراز داشته اند. گراف محصلان پوهنچی ذیلاً نمایش داده شده است.



فعالیت های خدماتی

هیئت رهبری، استادان ، کارمندان اداری و خدماتی و محصلان پوهنچی تعلیم تربیه همیشه به خاطر بهتر شدن و تسریع فعالیت های علمی ، اکادمیک و خدماتی سعی و تلاش می نمایند. فعالیت های خدماتی در پهلوی فعالیت های علمی و اکادمیک نقش عمده و ارزنده را جهت انکشاف و تضمین کیفیت به عهده دارند. در پوهنچی تعلیم و تربیه بر علاوه ی اینکه دیپارتمنت ها و استادان مسؤولیت های تدریسی و علمی شانرا به پیش میبرند، فعالیت های خدماتی این پوهنچی نیز در چوکات دوازده کمیته انجام میابد. این کمیته ها عبارت اند از: کمیته تضمین کیفیت، کمیته نصاب، کمیته تحقیق، کمیته نشرات، کمیته ورزش، کمیته نظم و دسپلین، کمیته مبارزه با فساد، کمیته بورسیه ها، کمیته سرسبزی، کمیته پلان استراتژیک، کمیته امتحانات و کمیته حل اختلافات ناشی از کار. اعضای کمیته های دوازده گانه را استادان و آمران دیپارتمنتها تشکیل میدهند. هر کمیته دارای

اهداف، پلان کاری و جلسات ماهوار بوده که فعالیت های خدماتی مربوط به پوهنچی و دیپارتمنتها را انجام میدهند. در جریان سال جاری 1398 همه ی کمیته ها فعالیت های خدماتی شان را به وجه احسن انجام داده اند از جمله میتوان از کمیته های سرسبزی و ورزش نام برد.

در شروع سمستر بهاری سال 1398 اعضای کمیته سرسبزی همراه با هیئت رهبری پوهنچی فعالیت های نهال شانی، بیل کاری گرد ها و تنظیم درختان و باغچه های گل را انجام دادند و به خاطر رشد بهتر درختان مثمر، گلها و پاک نگه داشتن محیط آموزشی برای محصلان و استادان سعی و تلاش فراوان نمودند. همچنان کمیته ورزش نیز با فعالیت های همه جانبه ورزشی در سطح فاکولته و رهبری تیم های ورزشی پوهنچی در مسابقات بین پوهنچیها نقش عمده و اساسی را ایفا نموده اند. همه ساله تورنمنت های ورزشی در سطح پوهنتون برگزار میگردد که نقش کمیته ورزشی و محصلان در برگزاری این تورنمنت ها قابل ستایش است. در جریان سمستر خزانگی نیز تورنمنت های فوتبال، شطرنج و کریکت در سطح پوهنتون برگزار گردید، که کمیته ورزشی پوهنچی تعلیم و تربیه در آن سهیم بود. در جریان تورنمنت ها محصلان ما توانستند که جایگاه های خوبی را کسب نمایند، از جمله میتوان یاد آوری نمود که در تورنمنت کریکت مقام اول و در تورنمنت شطرنج مقام دوم را حاصل نمودند.

فعالیت های تحقیقی

هیئت رهبری و کمیته تحقیق پوهنچی با در نظر داشت پلان های تحقیقی و علمی فعالیت های خود را تنظیم نموده و به پیش می برد. در جریان پنج سال گذشته تعداد زیادی از استادان به رتب علمی بلندتر ترفیع نموده اند و بر علاوه فعالیت های تحقیقی شانرا به پیش برده اند. در آغاز سال 2015 تنها دو دیپارتمنت پوهنچی تعلیم و تربیه صلاحیت علمی اخذ امتحان کادری را دارا بودند؛ ولی بعد از سپری شدن پنج سال هفت دیپارتمنت پوهنچی تعلیم و تربیه این صلاحیت علمی را دریافت نموده اند. استادانیکه نایل به ترفیع علمی گردیده اند در جداول جداگانه این پلان استراتژیک نشان داده شده است. چاپ مقالات علمی-تحقیقی استادان به تعدادی از مجله های معتبر علمی بین المللی چون IJRSS (International journal of Research in Social Science) ، Research Journal of Microbiology، International Journal of Pharmacy and chemistry ، International Journal of Biological chemistry و مجله های علمی پوهنتون های داخلی نیز از جمله فعالیتهای تحقیقی استادان در جریان پنج سال گذشته بوده می تواند.

۷.۱ دیدگاه و ماموریت پوهنحی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان

دیدگاه: پوهنحی تعلیم و تربیه در نظر دارد تا در آینده‌ی نزدیک با استفاده از تدریس به شیوه‌ی محصل محوری، تحقیق با کیفیت و ارائه‌ی خدمات موثر بحیث یکی از پوهنحی‌های معتبر و معیاری در کشور شناخته شود.

ماموریت: پوهنحی تعلیم و تربیه زمینه‌ی خوب تحصیل با کیفیت و مناسب را در عرصه‌های مختلف که توسط دیپارتمنت‌های 12 گانه این پوهنحی برای جوانان کشور فراهم می‌سازد تا آنها با کسب دانش، تخصص و مهارت منحیث کادرهای ورزیده مصدر خدمات ارزنده و سودمند در کشور گردند.^۴

۸.۱ ارزیابی میزان موفقیت تطبیق پلان استراتیژیک قبلی پوهنحی

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

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

پلان استراتیژیک قبلی پوهنحی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان بر مبنای آمار دقیقی که از نظارت تطبیق آن توسط کمیته‌ی پلان استراتیژیک صورت گرفته در جدول ذیل ارزیابی گردیده است. البته جدول زیر به مقایسه‌ی مسایل پلان شده‌ی پلان استراتیژیک قبلی در نظر گرفته شده است که البته جداول ارزیابی شده طور استناد در ضمیمه‌ی این پلان گنجانیده شده اند.

^۴ دیدگاه و ماموریت پوهنحی تعلیم و تربیه در جلسه‌ی مورخ / / ۱۴۰۳ و پروتوکول نمبر کمیته‌ی پلان استراتیژیک پوهنحی، جلسه‌ی مورخ / / ۱۴۰۳ و پروتوکول نمبر شورای علمی پوهنحی تعلیم و تربیه تائید و سپس ذریعه‌ی مکتوب نمبر بر مورخ / / ۱۴۰۳ عنوانی معاونیت محترم امور علمی پوهنتون (قابل توجه کمیته‌ی محترم پلان استراتیژیک پوهنتون جوزجان) ارسال گردیده که در نتیجه در جلسه‌ی مورخ / / ۱۴۰۳ و پروتوکول نمبر کمیته‌ی پلان استراتیژیک پوهنتون جوزجان و سپس در جلسه‌ی مورخ و پروتوکول نمبر شورای علمی پوهنتون جوزجان مورد تائید قرار گرفته است.

جدول ۲.۱: تحلیل فیصدی تطبیق پلان استراتژیک قبلی پوهنحی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان						
مؤلفه- های نظارت	اجزای مؤلفه‌ها		درصد	متغیر	اجزای مؤلفه‌ها	
پروگرام‌های آکادمیک	چگونگی تطبیق پلان‌های عملیاتی		۱۰۰	دسترسی به تحصیلات عالی	چگونگی تدریس مضامین به اساس مفردات در کریکولم	
	چگونگی وظایف استادان مطابق لایحه‌ی وظایف		۱۰۰		چگونگی ارزیابی اساتید توسط محصلان	
	چگونگی اشتراک اساتید و کارمندان در ورکشاپ‌ها		۷۵		چگونگی ارزیابی اساتید توسط آمر دیپارتمنت	
	چگونگی تدویر برنامه‌های آموزشی تحقیق، کمپیوتر و غیره		۷۵		چگونگی ارزیابی آمرین دیپارتمنت توسط رئیس پوهنحی	
	چگونگی کارهای ترفیعی اساتید در قالب تحقیق، تالیف و ترجمه		۱۰۰		چگونگی تدریس به شیوه‌ی محصل محوری	
	چگونگی معرفی و اعزام اساتید به برنامه‌های ماستری و دوکتورا		۱۰۰		چگونگی استفاده از تکنالوژی جدید در تدریس	
	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	
	چگونگی استخدام اساتید به اساس شایسته سالاری		۱۰۰			
	چگونگی تجهیز تعمیر و صنوف درسی		۱۰۰		چگونگی مکافات اساتید و کارمندان	
	چگونگی تجهیز تعمیر و صنوف درسی		۱۰۰		چگونگی مکافات اساتید و کارمندان	
مؤلفه- های نظارت	اجزای مؤلفه‌ها		درصد	متغیر	اجزای مؤلفه‌ها	
مؤلفه- های نظارت	فراوانی	ابعاد	درصد	متغیر	فراوانی	ابعاد
۷۵	۷۵	۷۵	۷۵	۷۵	۷۵	۷۵

۱۰۰	چگونگی حالت فیزیکی اداره		۱۰۰	چگونگی تقویم‌ی کتابخانه	
درصد	اجزای مولفه‌ها				مولفه‌های نظارت
۷۵	اخذ نظریات از استادان، کارمندان، محصلان و موسسات دیگر در باره‌ی تدوین پلان استراتژیک				سایر فعالیت‌ها
94 درصد					اوسط

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

۹.۱ تشخیص موانع عمده عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک قبلی پوهنچی تعلیم و تربیه

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

جدول ۳.۱: جدول تشخیص موانع عمده‌ی عدم تطبیق کامل پلان استراتژیک قبلی پوهنچی تعلیم و تربیه		
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 پوهنچی	۵
۹	سهیم نساختن افراد و ادارات ذیربط در تهیه‌ی پلان استراتژیک پوهنچی	۸
۱۰	میزان عدم هماهنگی پلان استراتژیک پوهنچی با ادارات ذیربط بیرونی	۹
۱۱	عدم مطابقت پلان استراتژیک پوهنچی با پلان استراتژیک پوهنتون	۹

9	اوسط فیصدی موانع عدم تطبیق کامل پلان استراتیژیک پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان
---	---

در فوق دیده می‌شود که بصورت اوسط موانع پلان استراتیژیک قبلی پوهنچی تعلیم و تربیه ۹ درصد بوده است.

جدول ۴.۱: پلان تدابیری به منظور رفع موانع جهت تطبیق کامل پلان استراتیژیک 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 استراتیژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۲	عدم موجودیت میکانیزم تطبیق پلان استراتیژیک	تهیه‌ی میکانیزم تطبیق پلان	کمیته‌ی پلان استراتیژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۳	نبود میکانیزم مدیریت تغییر	در ختم هر سال مدیریت تغییر پلان انجام شود	کمیته‌ی پلان استراتیژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۴	تصمیم‌گیری فردی در برنامه‌های استراتیژیک	هیچ بخشی از پوهنچی حق تغییر فردی را به جز کمیته در پلان استراتیژیک ندارد	کمیته‌ی پلان استراتیژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۵	عدم شناخت عوامل محیطی داخلی	محیط داخلی شامل پلان استراتیژیک شود	کمیته‌ی پلان استراتیژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۶	عدم شناخت عوامل محیطی بیرونی	محیط خارجی شامل پلان استراتیژیک شود	کمیته‌ی پلان استراتیژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۷	پلان استراتیژیک ضعیف و مبهم	مسوده‌ی پلان استراتیژیک به نظرخواهی گذاشته شود	کمیته‌ی پلان استراتیژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته
۸	عدم سازگاری برنامه‌های استراتیژیک با شرایط و وضعیت پوهنچی	شرایط فعلی در پلان استراتیژیک جدید تحلیل و برنامه‌های پلان	کمیته‌ی پلان استراتیژیک	رئیس پوهنچی	اخیر سال ۱۴۰۳	مسئول کمیته

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

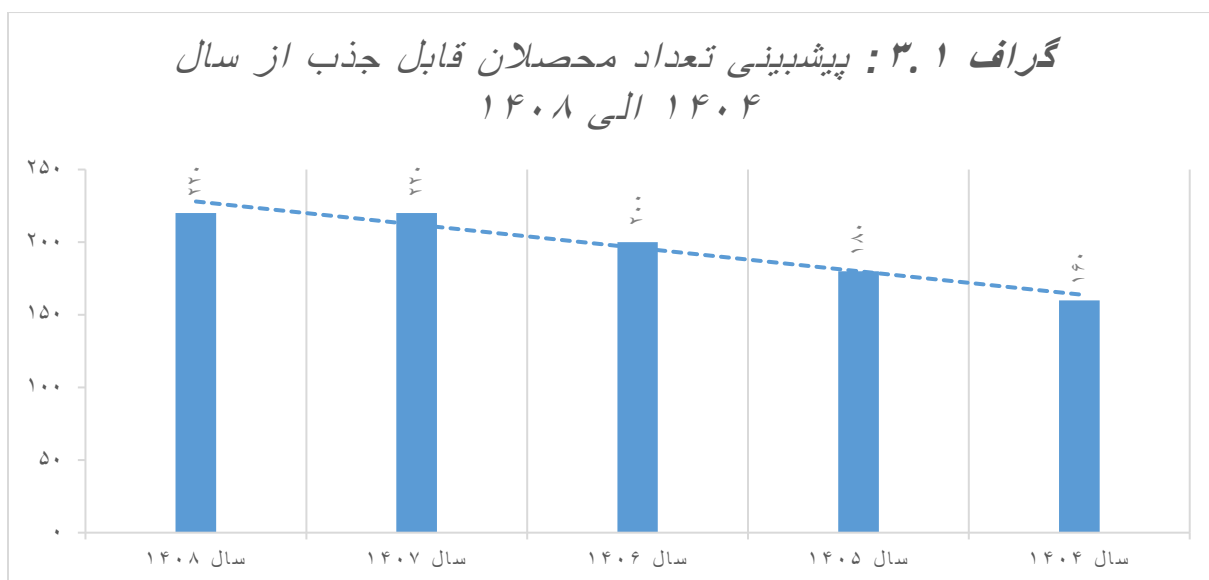
جدول ۵.۱: تفاوت‌های اهداف پلان استراتژیک پنج سال گذشته و جدید (۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸)

اهداف پلان استراتژیک جدید	اهداف پلان استراتژیک سابقه	تفاوت‌ها	دلایل تفاوت‌ها
اهداف بزرگ پوهنچی تعلیم و تربیه: 1. ترویج و توسعه‌ی سیستم Hemis در سطح پوهنچی 2. ایجاد یک سیستم دیتابیس منظم تشکیل پوهنچی و محصلان پوهنچی 3. طرح، تاسیس و تطبیق پروگرام-های ماستری در پوهنچی 4. ترفیع علمی اساتید به رتبه‌های علمی پوهنمل، پوهندوی، پوهنوال و پوهاند در پنج سال آینده 5. ارتقای درجه‌ی تحصیل اساتید به دوکتورا و ماستری 6. ایجاد دیپارتمنت‌های اقتصاد اسلامی و احصائیه در سطح پوهنچی 7. ایجاد برنامه‌ی ماستری در پنج سال آینده 8. ایجاد برنامه‌ی کالج 9. دسترسی به تعمیر جدید تدریسی 10. استخدام حد اقل چهار تن استاد 11. افزایش ۲۰ درصدی محصلان 12. ایجاد مرکز تحقیق علمی 13. ایجاد برنامه‌های آموزشی بخاطر درآمدزایی از جانب اساتید این پوهنچی 14. عقد تفاهم‌نامه‌های همکاری میان پوهنچی و ادارات ذیربط هریک ریاست معارف، ریاست تربیه معلم	اهداف بزرگ پوهنچی تعلیم و تربیه: 1. نظارت بر چگونگی ارائه‌ی خدمات با کیفیت علمی و تدریسی 2. راه اندازی، ترویج و توسعه-ی برنامه‌های علمی و تحقیقی 3. ارتقای سطح علمی و مسلکی اعضای کادر علمی و کارمندان اداری 4. طرح، تاسیس و تطبیق پروگرام‌های ماستری در پوهنچی 5. نوسازی و توسعه‌ی زیربناهای معیاری در عرصه‌های تدریس و تحقیق	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 مرکز تحقیق علمی از جمله تفاوت‌های بارز اهداف جدید با اهداف قبلی می-باشند.	به سبب ارتقای جایگاه علمی پوهنچی تلاش-ها بمنظور رسیدن به این اهداف انجام خواهند یافت.

			و مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی 15. معرفی اساتید و کارمندان اداری به برنامه‌های کوتاه مدت ارتقای ظرفیت 16. عبور موفقانه از مرحله‌ی سوم تضمین کیفیت 17. توسعه‌ی برنامه‌های تحقیقات علمی از جانب اساتید و محصلان این پوهنچی با انجام تحقیق و ارائه‌ی کنفرانس‌های علمی و تحقیقی
--	--	--	---

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

الحمدلله ارائه‌ی خدمات تحصیلی بوسیله‌ی اساتید و پرسونل این پوهنچی روز به روز قابل افزایش بوده و در پلان هذا بخش‌های شبانه و ماستری پیشبینی گردیده اند از اینرو گراف محصلان رو به افزایش می‌باشند.

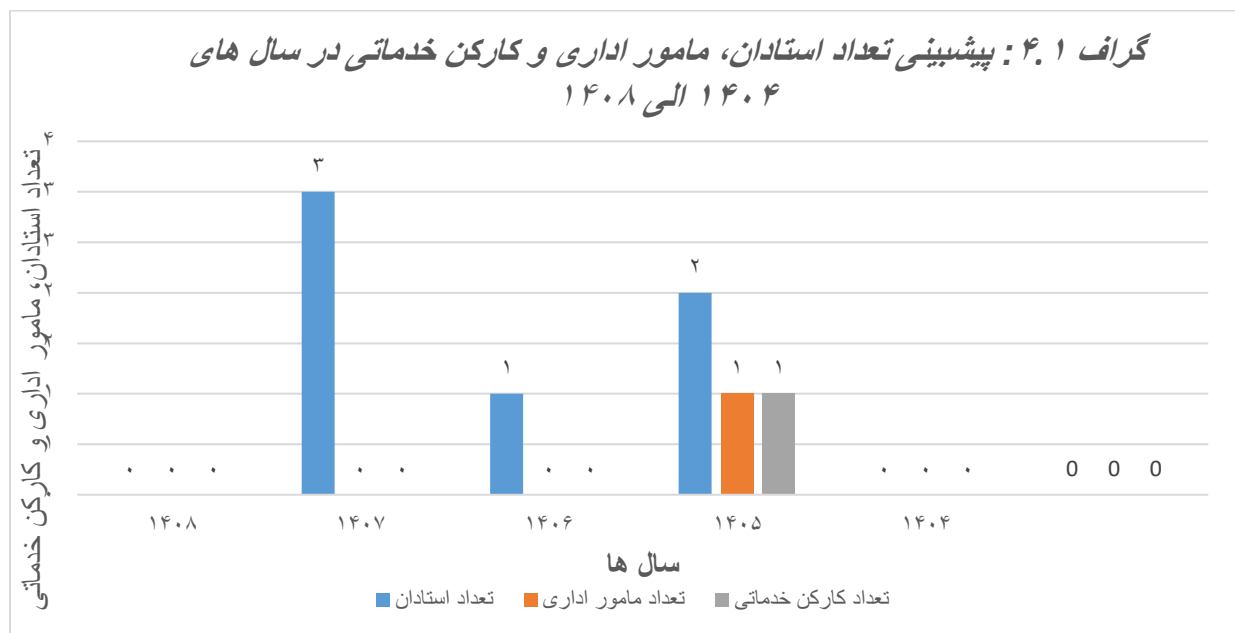


۱۱.۱ تعداد پیش‌بینی شده اساتید قابل استخدام پوهنچی تعلیم و تربیه برای سال های ۱۴۰۴
الی ۱۴۰۸

جدول ۱: تعداد پیش‌بینی شده‌ی اساتید و کارمندان اداری پوهنچی تعلیم و تربیه از سال ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸

شماره	وظیفه	بست	دیپارتمنت	تعداد بست	سال
۱	عضو کادر علمی (استاد)	4	زبان و ادبیات اوزبیکی	1	1405
۲	عضو کادر علمی (استاد)	4	زبان و ادبیات دری	1	1406
۳	عضو کادر علمی (استاد)	4	زبان و ادبیات پشتو	1	1405
4	عضو کادر علمی (استاد)	4	زبان و ادبیات ترکمنی	1	1407
5	عضو کادر علمی (استاد)	4	زبان و ادبیات انگلیسی	3	1404
6	عضو کادر علمی (استاد)	4	فزیک	2	1406
7	عضو کادر علمی (استاد)	4	تاریخ	2	1407
8	عضو کادر علمی (استاد)	4	کیمیا	1	1405
9	عضو کادر علمی (استاد)	4	بیولوژی	2	1406
10	عضو کادر علمی (استاد)	4	آموزش کمپوتر	3	1405
11	عضو کادر علمی (استاد)	4	ریاضی	2	1408
12	عضو کادر علمی (استاد)	4	جغرافیه	2	1408
13	مدیر کتابخانه	5		1	۱۴۰۵
14	کمپیوتر کار	6		1	1404
15	کارکن خدماتی	8		5	1405

۱۲.۱ گراف تعداد پیش بینی شده اساتید قابل استخدام پوهنچی برای سال های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸



۱۳.۱ بودجه پوهنچی

با توجه به بودجه‌ی در نظر گرفته شده‌ی پوهنتون جوزجان بودجه مدنظر گرفته شده در پوهنچی در این قسمت تحریر گردد. البته مبالغ پولی آن مشخصا تحریر گردد.

فصل دوم

شناخت محیط و تحلیل محیطی

۱.۲ مروری بر ادبیات گذشته (پیشینه)

واژه‌ی استراتژی‌ی از واژه‌ی یونانی Strategos گرفته شده که به معنای سالار سپاه می‌باشد. سالانه هر یک از ده قبیله‌ی یونانی یک استراتژی‌ی بر می‌گزیدند تا سپاهیان شان 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 استراتژی‌ی 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 استراتژی‌ی گسترش یافت. در آغاز دهه‌ی ۱۹۸۰ مدل ارزش سهام‌داران و مدل پورتو برای برنامه‌ریزی استراتژیک، استندرد 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 به منظور 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:

1. ما دقیقا چی کار می‌کنیم؟

2. برای چی کسی کار می‌کنیم؟

3. 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.

۲.۲ تشکیل کمیته پلان استراتژیک پوهنحی تعلیم و تربیه

کمیته‌ی پلان استراتژیک پوهنحی تعلیم و تربیه در جلسه‌ی مورخ ۱۴۰۳/۱۲/۲۲ و پروتوکول نمبر ۱۲ شورای علمی پوهنحی تعلیم و تربیه تعیین و مسئولیت این کمیته را پوهندوی محمد آرش خلیلی بعهده گرفته و اعضای کمیته را تمامی آمرین پوهنحی متذکره تشکیل می‌دهند.

اعضای کمیته ی پلان استراتژیک پوهنحی تعلیم و تربیه

شماره	اسم	تخلص	رتبه علمی	اعضا
1	محمد آرش	خلیلی	پوهندوی	مسؤول کمیته
2	عبدالمومن	روفی	پوهنوال	عضو
3	محمد بصیر	مقیمي	پوهنوال	عضو
4	احمد شاه	قاسمی	پوهندوی	عضو
5	غلام نبی	عادل	پوهندوی	عضو
6	حسین	رادفر	پوهندوی	عضو
7	داکتر عبدالودود	مخلص	پوهنمل	عضو
8	جمشید	احمدی	پوهنمل	عضو
9	نجیب الله	احدی	پوهنمل	عضو
10	عبدالوکیل	راشد	پوهنمل	عضو
11	نوید	مسرت	پوهنمل	عضو
12	عبدالوکیل	لیوال	پوهنمل	عضو

13	قدرت الله	سادات	پوهنيار	عضو
----	-----------	-------	---------	-----

۳.۲ شناخت استراتیژیک و ساختار اداره

سند پلان گذاری استراتیژیک برنامه‌ای است که جهت‌گیری کلی اداره یا ارگان و راه‌های تحقق آن را مشخص می‌کند. هدف پلان گذاری استراتیژیک بهبود مستمر نیست، بلکه ایجاد تغییرات اساسی در جهت‌گیری‌ها، فعالیت‌ها و نوع سازمان‌دهی است. سند پلان گذاری استراتیژیک 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 استراتیژیک 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:

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

2. 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.

3. 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 استراتیژیک دوراندیشی سازمان یافته‌ای است که مراحل ذیل را در بر دارد:

1. تعیین ماموریت‌ها و اهداف دوربرد.

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

3. تعیین خط‌مشی‌ها.

4. طرح‌ریزی و پلان گذاری اجرایی (تاکتیکی).

از پلان گذاری استراتیژیک 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، چي اقداماتی باید انجام پذیرد و به ویژه در زمان حاضر چي کارهایی باید انجام شود تا احتمال دستیابی به اهداف پیش‌بینی شده در زمان‌های مقرر قطعی شود.

۴.۲ تحلیل عوامل محیطی (داخلی و بیرونی)

پیش از آنکه به تحلیل عوامل محیطی (داخلی و بیرونی) پوهنچی تعلیم و تربیه بپردازیم لازم است معلومات مفصل در مورد تحلیل SWOT که همانا تحلیل مورد نظر می‌باشد، ارائه نمائیم. تحلیل SWOT بخشی از تفکر استراتژیک در کسب و کار است. بسیاری از فورمول‌ها و استراتژی‌هایی که امروزه برای کسب و کار استفاده می‌شوند، قبلاً در میدان جنگ به کار می‌رفتند. احتمالاً اگر سرلشکرهای تاریخ در شرایط فعلی زندگی می‌کردند، بخاطر قدرت تفکر استراتژیک شان می‌توانستند بزرگ‌ترین کسب و کارهای دنیا را راه‌اندازی 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 مبدا 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 بچیند. 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 تصمیم‌گیری‌های 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 :

1. نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها به صورت کاملاً شفاف شناخته می‌شوند.
2. هدایت جلسات استراتژی کسب و کار با استفاده از اطلاعات جدول SWOT بسیار ساده‌تر است.
3. 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.
4. زمانی که برای نوشتن جدول SWOT اقدام می‌کنید، متوجه نکاتی می‌شوید که تا پیش از این توجه شما را جلب نکرده بودند.
5. 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:

1. 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.
2. ارزیابی‌ها به صورت کاملاً ذهنی انجام می‌شود. به همین دلیل ممکن است یک شخص متوجه همه SWOT های موجود در سیستم نشود.
3. 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 می‌آورد. ماتریس 2×2 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.

۱.۴.۲ مراحل تحلیل SWOT

این مراحل قرار ذیل اند:

1. شناسایی عوامل داخلی و خارجی
2. تعیین وزن عوامل داخلی و خارجی
3. تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی
4. 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 تصمیم‌گیری 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 همینطور 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 استراتژی‌های مورد نظر حاصل می‌گردد بنابراین همواره این ماتریس منجر به چهار دسته استراتژی SO، WO، ST و WT می‌شود.

۲.۴.۲ انواع استراتیژی های SWOT

1. **استراتیژی SO:** 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.
 2. **استراتیژی WO:** هدف از این استراتیژی این است که از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته‌اند در جهت جبران نقاط ضعف استفاده شود.
 3. **استراتیژی ST:** 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.
 4. **استراتیژی WT:** 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.
- به این ترتیب با استفاده از ماتریس SWOT فهرستی از استراتیژی‌های مختلف در چهار گروه متفاوت بدست می‌آید.
- در اینجا ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی پوهنچی تعلیم و تربیه را طی جدول نشان می‌دهیم:

جدول ۱.۲: آمار ماتریس ارزیابی عوامل داخلی پوهنحی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان (نقاط قوت و ضعف)

شماره	عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
1	موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم	0.06	4	0.24
2	موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء	0.05	3	0.15
3	موجودیت برنامه شبانه در چوکات پوهنحی	0.06	3	0.18
4	موجودیت پلان و پروگرام های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید	0.04	4	0.16
5	توانمندی تربیهی مسلکی کادر ها در رشتهی اقتصاد به سویه لسانس	0.03	3	0.09
6	موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه ماستر	0.04	4	0.16
7	تطبیق منظم سیستم کريدت در مطابقت با لوايح، مقررره ها و طرزالعمل های مقام محترم وزارت	0.03	4	0.12
8	امضای تفاهمنامه ی همکاری با چند اداره	0.02	3	0.06
9	موجودیت روابط کاری حسنه با اداره ی پوهنتون و موسسات خصوصی	0.02	3	0.06
10	موجودیت کمیته های داخلی پوهنحی و اشتراک فعال اعضا در آن	0.06	4	0.24
11	اشتراک فعال اعضای پوهنحی در کمیته های پوهنتون	0.06	3	0.18
12	علاقمندی محصلان به رشته ی درسی	0.05	4	0.2
13	کمبود جای	0.08	1	0.08
14	نبود کتابخانه معیاری	0.06	2	0.12
15	نبود کمپیوتر لب	0.05	1	0.05
16	کمبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا	0.06	2	0.12
17	کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند	0.05	2	0.1
18	عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه معاصر	0.03	2	0.06
19	عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی	0.03	2	0.06
20	عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیت های تحقیقی	0.05	2	0.1
21	نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت	0.04	2	0.08
22	عدم موجودیت برنامه ماستری	0.02	2	0.04
23	عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته داخلی و خارجی	0.01	2	0.02
مجموع		1		2.67

قراریکه در قسمت اخیر جدول فوق دیده می شود نتیجه ی حاصله از تحلیل عوامل داخلی 2.67 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 ۲.۲: آمار ماتریس ارزیابی عوامل خارجی پوهنحی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان (فرصت ها و تهدیدها)

شماره	عوامل خارجی (فرصت ها و تهدید ها)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
-------	----------------------------------	-----------	-------------	------------

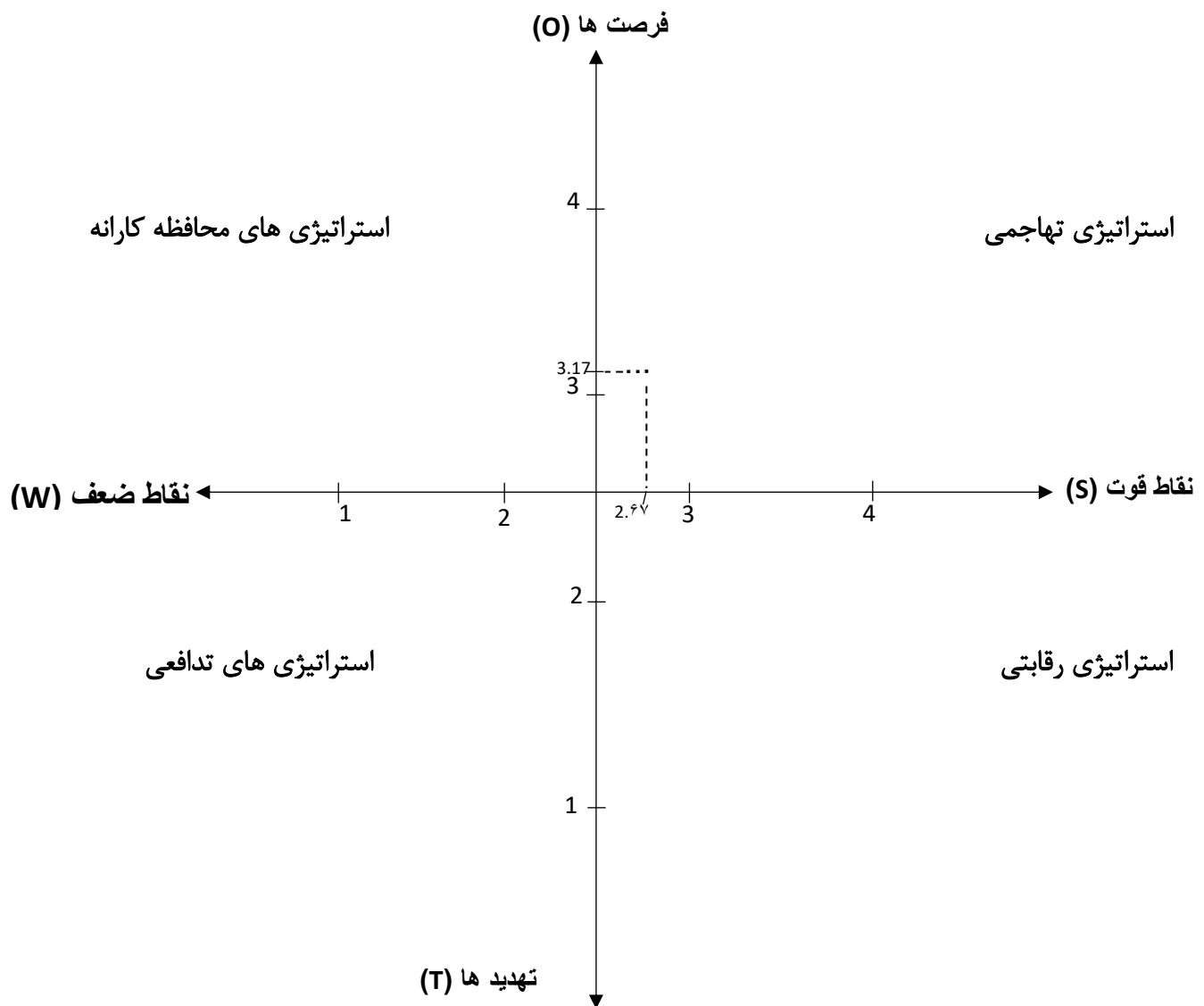
1	حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون جوزجان و هیات رهبری	0.05	4	0.2
2	موجودیت امنیت سراسری درکشور	0.1	4	0.4
3	عدم دخالت در امور اداری و تدریسی پوهنځی	0.07	4	0.28
4	اعطای منظوری برنامه های ارتقای ظرفیت علمی ماستری و شبانه از سوی وزارت تحصیلات عالی	0.05	3	0.15
5	پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه	0.05	3	0.15
6	موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون	0.06	3	0.18
7	فراهم سازی زمینه تحصیلات عالی برای استادان در برنامه های ماستری و دوکتورا	0.05	3	0.15
8	سازماندهی برنامه های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر	0.06	3	0.18
9	موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ التحصیل این پوهنځی	0.05	3	0.15
10	موجودیت ادارات و سازمان های خصوصی و دولتی برای پرکتیک محصلان مطابق به رشته	0.06	3	0.18
11	موجودیت سیستم Hemis در سطح مقام محترم وزارت تحصیلات عالی جهت دسترسی آسان استادان و محصلان به نتایج	0.06	4	0.24
12	توجه همه جانبه حکومت به تحصیلات عالی	0.05	4	0.2
13	موجودیت فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت	0.04	3	0.12
14	پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری	0.07	4	0.28
15	در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی های پنج ساله مالی	0.02	3	0.06
16	زمینه سازی فرصت های کار آموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد	0.02	3	0.06
17	شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی	0.03	1	0.03
18	امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور	0.03	1	0.03
19	عدم همکاری ادارات در بخش های پرکتیک	0.03	1	0.03
20	نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه آرام برای فعالیت های اکادمیک	0.03	2	0.06
21	نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی	0.02	2	0.04
مجموع				
		1		3.17

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 فراروی پوهنځی تعلیم و تربیه نسبت به تهدیدهای فراروی پوهنځی بالاتر است. البته باید یادآور شد که ارقام بدست آمده ی فوق با توجه به ارقام بدست

آمده از پرسشنامه‌ی طرح شده که در ضمیمه نشان داده شده است، بدست آمده اند که ارقام بدست آمده از پرسشنامه‌ها توحید و اوسط ارقام گرفته شده اند.

نوت: رنگ سبز بیانگر فرصت‌های فراروی پوهنچی و رنگ سرخ بیانگر تهدیدهای فراروی پوهنچی می‌باشد.

حالا با استفاده از این ارقام روی محور به تحلیل SWOT ANALYSIS می‌پردازیم:



۳.۴.۲ تطبیق و مقایسه

در این مرحله با استفاده از ماتریس SWOT می‌توانیم انواع استراتژی‌های ممکن را تعیین و انتخاب نمائیم. این ماتریس متشکل از یک جدول دارای مختصات دو بُعدی بوده که هر یکی از نواحی چهارگانه آن نمایانگر یک عده از استراتژی‌ها می‌باشد که به شرح ذیل توضیح میشود:

- 1. استراتژی‌های تهاجمی (SO):** راهبرد های حد اکثر استفاده از فرصت های محیطی را با بکارگیری نقاط قوت داخلی در یک نهاد نشان می‌دهد.
- 2. استراتژی‌های محافظه کارانه (WO):** راهبردهای استفاده از نیروی فرصت‌های محیطی برای جبران نقاط ضعف موجود در نهاد را بازگو می‌نماید.
- 3. استراتژی‌های رقابتی (ST):** راهبردهای استفاده از قوت‌های داخلی یک نهاد را برای جلوگیری از مواجه شدن با تهدیدها مشخص می‌کند.
- 4. استراتژی‌های تدافعی (WT):** راهبرد هایی است برای کاهش زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف. نهادی که دارای نقاط ضعف داخلی بوده و با تهدیدهای محیطی روبرو است در وضعیتی مخاطره آمیز قرار خواهد داشت.

نقاط قوت – Strength	نقاط ضعف – Weakness
1. موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم	1. کمبود جای
2. موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء	2. نبود کتابخانه معیاری
3. موجودیت برنامه‌ی شبانه در چوکات پوهنچی	3. نبود کمپیوتر لب
4. موجودیت پلان و پروگرام های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید	4. کمبود کادر های مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا
5. توانمندی تربیه‌ی مسلکی کادرها در رشته‌ی اقتصاد به سویه‌ی لیسانس	5. کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی و نبود پوهنوال و پوهاند
6. موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه‌ی ماستر	6. عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه-ی معاصر
7. تطبیق منظم سیستم کريدت در مطابقت با لوايح، مقررہ ها و طرز العمل‌های مقام محترم وزرات	7. عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی
8. امضای تفاهمنامه‌ی همکاری با چند اداره	8. عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیتهای تحقیقی
9. موجودیت روابط کاری حسنه با اداره‌ی پوهنتون و موسسات خصوصی	9. نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت
10. موجودیت کمیته‌های داخلی پوهنچی و اشتراک فعال اعضاء در آن	10. عدم موجودیت برنامه ماستری
	11. عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته‌ی داخلی و خارجی

	11. اشتراک فعال اعضای پوهنجی در کمیته‌های پوهنتون 12. علاقمندی محصلان به رشته‌ی درسی	
فرصت ها - Opportunities 1. حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون جوزجان و هیات رهبری 2. موجودیت امنیت سراسری در کشور 3. عدم دخالت در امور اداری و تدریسی پوهنجی 4. اعطای منظوری برنامه های ارتقای ظرفیت علمی ماستری و شبانه از سوی مقام محترم وزارت تحصیلات عالی 5. پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه 6. موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون 7. فراهم سازی زمینه تحصیلات عالی برای استادان در برنامه های ماستری و دوکتورا 8. سازماندهی برنامه های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر 9. موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ التحصیل پوهنجی 10. موجودیت ادارات و سازمان های خصوصی و دولتی برای پرکتیک محصلان مطابق به رشته 11. موجودیت سیستم HEMIS در سطح وزارت 12. توجه همه جانبه‌ی حکومت به تحصیلات عالی 13. موجودیت فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت 14. پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری 15. در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی‌های پنج ساله‌ی مالی	استراتژی‌ی های تهاجمی SO : 1. از طریق S1 و S2 برای کسب (O1) 2. از طریق S7 برای کسب (O3) 3. از طریق S6 برای کسب (O4) 4. از طریق S4 برای کسب (O5) 5. از طریق S9 برای کسب (O7) و (O8) 6. از طریق S8 برای کسب (O9) 7. از طریق S9 برای کسب (O10) 8. از طریق S5 برای کسب (O12) 9. از طریق S8 برای کسب (O16)	استراتژی‌ی های محافظه کارانه WO : 1. از طریق O1 برای رفع (W1، W2 و W3) 2. از طریق O12 و O15 برای رفع (W4 و W5) 3. از طریق O15 برای رفع (W6، W7، W8 و W9) 4. از طریق O4 و O7 برای رفع (W10) 5. از طریق O1 و O12 برای رفع (W11)

		16. زمینه سازی فرصت‌های کار آموزی برای محصلان
استراتژی‌های تدافعی WT : 1. حفظ وضعیت W1 برای جلوگیری از (T5) 2. حفظ وضعیت W9 برای جلوگیری از (T5)	استراتژی‌های رقابتی ST : 1. از طریق S1 برای رفع (T1) 2. از طریق S8 برای رفع (T3) 3. از طریق S9 برای رفع (T5)	تهدیدات – Threats 1. شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی 2. امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور 3. عدم همکاری ادارات در بخش های پرکتیک 4. نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه ی آرام برای فعالیتهای اکادمیک 5. نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی

۴.۴.۲ مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

در این مرحله عوامل اصلی داخلی و عوامل اصلی خارجی با استفاده از ابزارهایی همچون ماتریکس سوات (SWOT) و ماتریکس داخلی و خارجی (IE) تطبیق داده می‌شوند تا استراتژی‌هایی شناسایی شوند که در راستای مأموریت پوهنچی تعلیم و تربیه بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشند.

۵.۴.۲ روش (IE)

برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریکس داخلی و خارجی استفاده می‌شود، این ماتریکس برای تعیین موقعیت پوهنچی به کار می‌رود. برای تشکیل این ماتریکس باید نمرات حاصل ماتریکس- های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را در ابعاد افقی و عمودی این ماتریکس قرار می‌دهیم تا جایگاه پوهنچی تعلیم و تربیه در خانه‌های این ماتریکس مشخص گردد تا استراتژی مناسبی را برای پوهنچی تعلیم و تربیه اتخاذ نمائیم. ماتریکس داخلی و خارجی به دو شکل ارائه می‌شود. ماتریکس ۹ خانه‌ای و ماتریکس ۴ خانه‌ای. در

ماتریکس ۹ خانه‌ای مطابق جدول زیر نمرات ماتریکس‌های 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.

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

	1	2	3	4	
4	I	II	III		نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
3	IV	V	VI		
2	VII	VIII	IX		
1					

عوامل محیطی

در ماتریکس ۹ خانه‌ای عوامل داخلی و خارجی، با توجه به نمرات ماتریکس عوامل داخلی و خارجی، چنانچه موقعیت پوهنچی 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 پوهنچی تعلیم و تربیه در خانه سبز رنگ II قرار می‌گیرد از اینرو پوهنچی تعلیم و تربیه استراتژی‌های 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 پوهنچی تعلیم و تربیه در خانه سبز رنگ II قرار می‌گیرد.

فصل سوم

تدوین پلان استراتژیک پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان

۱.۳ جهت‌گیری پوهنچی

این پلان بنابر اهمیت آن یک ضرورت مبرم احساس می‌شود که بنابر تصمیم هیات رهبری پوهنچی و کمیته‌ی پلان استراتژیک به ترکیب ذیل ترتیب شد:

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

۲.۳ نقاط ضعف پوهنچی تعلیم و تربیه در پلان فعلی

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

1. کمبود جای
2. نبود کتابخانه‌ی معیاری
3. نبود کمپیوتر لب
4. کمبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا
5. کمبود استادان با درجات علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند
6. عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه‌ی معاصر
7. عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی
8. عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیت‌های تحقیقی
9. نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت
10. عدم موجودیت برنامه‌ی ماستری
11. عدم امضای توامیت‌ها با پوهنتون‌های پیشرفته‌ی داخلی و خارجی

۳.۳ نقاط قوت پوهنچی تعلیم و تربیه در پلان فعلی

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

1. موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری سالم و قوی

2. موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضا
3. موجودیت برنامه شبانه در چوکات پوهنچی
4. موجودیت پلان و پروگرام‌های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید
5. توانمندی تربیه‌ی مسلکی کادرها در رشته‌ی اقتصاد به سویه‌ی لسانس
6. موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه‌ی ماستر
7. تطبیق منظم سیستم کریدت در مطابقت با لوايح، مقرره‌ها و طرزالعمل‌های مقام محترم وزارت
8. امضای تفاهم‌نامه‌ی همکاری با چند اداره
9. موجودیت روابط کاری حسنه با اداره‌ی پوهنتون و موسسات خصوصی
10. موجودیت کمیته‌های داخلی پوهنچی و اشتراک فعال اعضا در جامعه
11. اشتراک فعال اعضای پوهنچی در کمیته‌های پوهنتون
12. علاقمندی محصلان به رشته‌ی درسی

۴.۳ فرصت‌های پوهنچی تعلیم و تربیه

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

1. حمایت همه جانبه‌ی ریاست محترم پوهنتون جوزجان و هیات رهبری
2. موجودیت امنیت سراسری در کشور
3. عدم دخالت در امور اداری و تدریسی پوهنچی
4. اعطای منظوری برنامه‌های ارتقای ظرفیت علمی ماستری و شبانه از سوی وزارت تحصیلات عالی
5. پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه
6. موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون
7. فراهم‌سازی زمینه‌ی تحصیلات عالی برای استادان در برنامه‌های ماستری و دوکتورا
8. سازماندهی برنامه‌های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر
9. موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ‌التحصیل این پوهنچی
10. موجودیت ادارات و سازمان‌های خصوصی و دولتی برای پرکتیک محصلان مطابق به رشته
11. موجودیت سیستم Hemis در سطح مقام محترم وزارت تحصیلات عالی جهت دسترسی آسان استادان و محصلان به نتایج
12. توجه همه جانبه‌ی حکومت به تحصیلات عالی
13. ایجاد فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت

14. پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری
15. در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی‌های پنج ساله‌ی مالی
16. زمینه‌سازی فرصت‌های کارآموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد

۵.۳ تهدیدهای پوهنچی تعلیم و تربیه

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

1. شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال‌های تحصیلی
2. امکان ایجاد کسر در بودجه‌ی ملی کشور
3. عدم همکاری ادارات در بخش‌های پرکتیک
4. نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه‌ی آرام برای فعالیت‌های اکادمیک
5. نبود بودجه‌ی کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی

۶.۳ ارزش‌های عمده

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

1. پابندی به ارزش‌های اسلامی و میهنی
2. اخلاق و کرامت انسانی
3. تحصیلات عالی
4. تقویت وحدت ملی
5. برابری
6. اداره‌ی سالم، موثر و کارا
7. استقلالیت
8. برابری
9. حسابدگی و شفافیت در امور پوهنچی
10. کارایی
11. اثربخشی
12. پاسخ‌گو بودن
13. استقرار عدالت اجتماعی
14. اعتماد

15. تامین عدالت اکادمیک
16. فضای اکادمیک توام با نظم و دسپلین
17. حفظ و احترام فرهنگ پوهنتونی
18. مسئولیت پذیری و تعهد در قبال ترقی کشور
19. داشتن فضای همدیگر پذیری با روحیه ملی
20. همکاری با سایر ادارات ذیربط برای رشد جامعه

۷.۳ نقشه‌ی استراتیژی پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان

این نقشه از حاصل جروب‌بحث و تبادل نظر اعضای محترم کمیته‌ی پلان استراتیژیک در جلسات مستمر بدست آمده است. در این نقشه بر اساس ماموریت و دیدگاه پوهنچی، اهداف استراتیژیک در سه بخش علمی-تحقیقی، زیربنا و مالی و اداری مشخص و روابط عللی میان آن‌ها ترسیم شده است. نقشه‌ی استراتیژی 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 استراتیژیک مشخص می‌کند تا ادارات مربوط چطور پلان استراتیژیک را تطبیق و اجراء نمایند.

جدول ۱.۳: نقشه‌ی استراتیژی پوهنچی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان

عوامل داخلی و بیرونی استراتیژی ها	استراتیژی علمی-تحقیقی	استراتیژی زیربنا	استراتیژی مالی و اداری
-----------------------------------	-----------------------	------------------	------------------------

نمبره	ضرب جذابیت	نمبره	ضرب جذابیت	نمبره	ضرب جذابیت	ضرب اهمیت	
0.18	3	0.21	3.5	0.24	4	0.06	موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم
0.15	3	0.15	3	0.17 ₅	3.5	0.05	موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء
0.24	4	0.18	3	0.18	3	0.06	موجودیت برنامه شبانه در چوکات پوهنچی
0.12	3	0.12	3	0.16	4	0.04	موجودیت پلان و پروگرام های منظم درسی مطابق به کریکولم جدید
0.09	3	0.09	3	0.10 ₅	3.5	0.03	توانمندی تربیه مسلکی کادرها در رشته اقتصاد به سویه لسانس
0.16	4	0.12	3	0.16	4	0.04	موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه تحصیلی ماستر
0.09	3	0.09	3	0.12	4	0.03	تطبیق منظم سیستم کريدت
0.08	4	0.07	3.5	0.06	3	0.02	امضای تفاهمنامه همکاری با چند اداره
0.06	3	0.06	3	0.06	3	0.02	موجودیت روابط کاری حسنه با اداره پوهنتون و موسسات خصوصی
0.18	3	0.21	3.5	0.21	3.5	0.06	موجودیت کمیته های داخلی پوهنچی و اشتراک فعال اعضاء در آن
0.18	3	0.21	3.5	0.21	3.5	0.06	اشتراک فعال اعضای پوهنچی در کمیته های پوهنتون
0.15	3	0.2	4	0.175	3.5	0.05	علاقمندی محصلان به رشته درسی
0.08	1	0.08	1	0.16	2	0.08	کمبود جای
0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.06	نبود کتابخانه معیاری
0.05	1	0.1	2	0.1	2	0.05	نبود کمپیوتر لب
0.12	2	0.12	2	0.06	1	0.06	نبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا

0.18	0.2	0.21	0.2	0.2	0.2	0.21	0.35	0.2	0.02	0.02	0.04	0.05	0.03	0.03	0.03	0.1	کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند
3	4	3.5	4	4	3	3.5	4	4	2	1	1	1	1	1	1	2	عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه معاصر
0.21	0.175	0.24	0.15	0.15	0.21	0.35	0.2	0.02	0.04	0.08	0.1	0.06	0.06	0.06	0.06	0.1	عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی
3.5	3.5	4	3	3	3	3.5	4	2	2	2	2	0.05	0.03	0.03	0.06	2	عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیتهای تحقیقی
0.24	0.2	0.18	0.15	0.2	0.21	0.4	0.15	0.02	0.04	0.04	0.04	0.05	0.03	0.03	0.06	0.05	نبود انترنت با ظرفیت بالا
4	4	3	3	4	3	4	3	2	2	1	1	0.05	0.03	0.03	0.03	1	عدم موجودیت برنامه ماستری
0.06	0.05	0.06	0.05	0.05	0.07	0.1	0.05	0.01	0.02	0.04	0.04	0.05	0.03	0.03	0.03	0.05	عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته داخلی و خارجی
																	حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون و هیات اداری
																	موجودیت امنیت سراسری در کشور
																	عدم دخالت در امور تدریسی و اداری پوهنچی
																	اعطای منظوری برنامه های شبانه و ماستری از سوی وزارت
																	پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه
																	موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون
																	فراهم سازی زمینه ماستری و دوکتورا برای استادان
																	سازماندهی برنامه های تحقیقی برای اساتید جدیدالتقرر

[illegible]

نمره	ضریب جذابیت	نمره	ضریب جذابیت	نمره	ضریب جذابیت	ضریب اهمیت	
0.18	3	0.21	3.5	0.24	4	0.06	موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم
0.15	3	0.15	3	0.17 5	3.5	0.05	موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء
0.24	4	0.18	3	0.18	3	0.06	موجودیت برنامه شبانه در چوکات پوهنچی
0.12	3	0.12	3	0.16	4	0.04	موجودیت پلان و پروگرام های منظم درسی مطابق به کریکولم جدید
0.09	3	0.09	3	0.10 5	3.5	0.03	توانمندی تربیه مسلکی کادرها در رشته اقتصاد به سویه لسانس
0.16	4	0.12	3	0.16	4	0.04	موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه تحصیلی ماستر
0.09	3	0.09	3	0.12	4	0.03	تطبیق منظم سیستم کرایدیت
0.08	4	0.07	3.5	0.06	3	0.02	امضای تفاهمنامه همکاری با چند اداره
0.06	3	0.06	3	0.06	3	0.02	موجودیت روابط کاری حسنه با اداره پوهنتون و موسسات خصوصی
0.18	3	0.21	3.5	0.21	3.5	0.06	موجودیت کمیته های داخلی پوهنچی و اشتراک فعال اعضاء در آن
0.18	3	0.21	3.5	0.21	3.5	0.06	اشتراک فعال اعضاء پوهنچی در کمیته های پوهنتون
0.15	3	0.2	4	0.17 5	3.5	0.05	علاقمندی محصلان به رشته درسی
0.08	1	0.08	1	0.16	2	0.08	کمبود جای
0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.06	نبود کتابخانه معیاری
0.05	1	0.1	2	0.1	2	0.05	نبود کمپیوتر لب
0.12	2	0.12	2	0.06	1	0.06	نبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا
0.1	2	0.1	2	0.05	1	0.05	کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند
0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.03	عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه معاصر
0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.03	عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی
0.05	1	0.1	2	0.05	1	0.05	عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیت های تحقیقی

0.04	1	0.08	2	0.04	1	0.04	نبود اینترنت با ظرفیت بالا
0.02	1	0.04	2	0.04	2	0.02	عدم موجودیت برنامه ماستری
0.02	2	0.02	2	0.02	2	0.01	عدم امضای توامیت ها با پوهنتون های پیشرفته داخلی و خارجی
0.2	4	0.2	4	0.15	3	0.05	حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون و هیات اداری
0.35	3.5	0.35	3.5	0.4	4	0.1	موجودیت امنیت سراسری در کشور
0.21	3	0.21	3	0.21	3	0.07	عدم دخالت در امور تدریسی و اداری پوهنچی
0.2	4	0.15	3	0.2	4	0.05	اعطای منظوری برنامه های شبانه و ماستری از سوی وزارت
0.2	4	0.15	3	0.15	3	0.05	پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه
0.21	3.5	0.24	4	0.18	3	0.06	موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون
0.2	4	0.175	3.5	0.2	4	0.05	فراهم سازی زمینه ماستری و دوکتورا برای استادان
0.18	3	0.21	3.5	0.24	4	0.06	سازماندهی برنامه های تحقیقی برای اساتید جدیدالتقرر
0.17 5	3.5	0.15	3	0.15	3	0.05	موجودیت بازار کار برای فارغان پوهنچی
0.21	3.5	0.21	3.5	0.18	3	0.06	موجودیت زمینه پرکتیک محصلان در ادارات دولتی و خصوصی
0.24	4	0.21	3.5	0.18	3	0.06	موجودیت سیستم Hemis و حمایت آن از سوی مقام محترم وزارت
0.2	4	0.2	4	0.17 5	3.5	0.05	توجه همه جانبه حکومت به تحصیلات عالی
0.12	3	0.16	4	0.16	4	0.04	موجودیت فضای مناسب تحقیق برای اساتید و محصلان در پوهنتون
0.28	4	0.21	3	0.24 5	3.5	0.07	پرداخت معاش مناسب برای اساتید و کارمندان اداری
0.08	4	0.08	4	0.08	4	0.02	در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندیهای پنج ساله
0.07	3.5	0.06	3	0.08	4	0.02	زمینه سازی فرصت های کار آموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد
0.04 5	1.5	0.06	2	0.03	1	0.03	شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی
0.03	1	0.045	1.5	0.06	2	0.03	امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور

0.06	2	0.06	2	0.06	2	0.03	عدم همکاری ادارات در بخش پرکتیک
0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.03	نبود سرپناه برای استادان
0.02	1	0.04	2	0.02	1	0.02	نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی
5.65		5.73		5.73 5		2	مجموع

ضمیمه ۱:

خواننده‌ی گرامی! پرسشنامه‌ای را که در اختیار دارید جهت ترتیب پلان استراتژیک پوهنحی تعلیم و تربیه در بین سال‌های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸ می‌باشد که در آن نقاط قوت و ضعف پوهنحی تعلیم و تربیه 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 پوهنحی () وظیفه ()

جدول ۱: آمار ماتریس ارزیابی عوامل داخلی پوهنحی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان (نقاط قوت و ضعف)

شماره	عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
1	موجودیت فضای مناسب تحصیلی و مدیریت و رهبری قوی و سالم			
2	موجودیت فضای اعتماد، اتحاد و اتفاق در بین اعضاء			
3	موجودیت برنامه شبانه در چوکات پوهنحی			
4	موجودیت پلان و پروگرام های درسی منظم مطابق به کریکولم جدید			
5	توانمندی تربیه مسلکی کادر ها در رشته اقتصاد به سویه لسانس			
6	موجودیت ۷۵٪ کادرها به سویه ماستر			
7	تطبیق منظم سیستم کریدت در مطابقت با لوايح، مقررہ ها و طرز العمل های مقام محترم وزارت			
8	امضای تفاهمنامه همکاری با چند اداره			
9	موجودیت روابط کاری حسنه با اداره پوهنتون و موسسات خصوصی			

10	موجودیت کمیته های داخلی پوهنچی و اشتراک فعال اعضا در آن		
11	اشتراک فعال اعضای پوهنچی در کمیته های پوهنتون		
12	علاقمندی محصلان به رشته درسی		
13	کمبود جای		
14	نبود کتابخانه معیاری		
15	نبود کمپیوتر لب		
16	کمبود کادرهای مسلکی با درجات تحصیلی دوکتورا		
17	کمبود استادان با رتب علمی پوهندوی، پوهنوال و پوهاند		
18	عدم موجودیت تسهیلات در صنوف به سویه معاصر		
19	عدم موجودیت امکانات برای چاپ کتب و مجلات علمی		
20	عدم موجودیت منابع مالی بخاطر فعالیتهای تحقیقی		
21	نبود انترنت با ظرفیت بالا و پر کیفیت و عدم دسترسی محصلان در اسرع وقت		
22	عدم موجودیت برنامه ماستری		
23	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 تعلیم و تربیه در بین سال‌های ۱۴۰۴ الی ۱۴۰۸ می‌باشد که در آن فرصت‌ها و تهدیدهای فراوی پوهنچی تعلیم و تربیه تحریر گردیده است که شماره های 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 تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان (فرصت‌ها و تهدیدها)

شماره	عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
1	حمایت همه جانبه ریاست محترم پوهنتون جوزجان و هیات رهبری			

2	موجودیت امنیت سراسری در کشور		
3	عدم دخالت در امور اداری و تدریسی پوهنچی		
4	اعطای منظوری برنامه های ارتقای ظرفیت علمی ماستری و شبانه از سوی وزارت تحصیلات عالی		
5	پذیرش محصلان مسافر به لیلیه و بدل اعاشه		
6	موجودیت فضای خیلی مناسب در پوهنتون		
7	فراهم سازی زمینه تحصیلات عالی برای استادان در برنامه های ماستری و دوکتورا		
8	سازماندهی برنامه های تحقیقی برای استادان جدیدالتقرر		
9	موجودیت بازار کار برای محصلان فارغ التحصیل این پوهنچی		
10	موجودیت ادارات و سازمان های خصوصی و دولتی برای پرکتیک محصلان مطابق به رشته		
11	موجودیت سیستم Hemis در سطح مقام محترم وزارت تحصیلات عالی جهت دسترسی آسان استادان و محصلان به نتایج		
12	توجه همه جانبه حکومت به تحصیلات عالی		
13	موجودیت فضای مناسب برای اساتید و محصلان جهت انجام کارهای تحقیقی و علمی در سطح پوهنتون و وزارت		
14	پرداخت معاش مناسب برای اعضای کادر علمی و کارمندان اداری		
15	در نظر گرفتن بودجه برای نیازمندی های پنج ساله مالی		
16	زمینه سازی فرصت های کار آموزی برای محصلان با اعطای مدد مزد		
17	شیوع امراض ویروسی همه گیر در جریان سال های تحصیلی		
18	امکان ایجاد کسر در بودجه ملی کشور		
19	عدم همکاری ادارات در بخش های پرکتیک		
20	نبود سرپناه برای استادان بخاطر روحیه آرام برای فعالیتهای اکادمیک		
21	نبود بودجه کافی برای تحقیق و برگزاری محافل علمی		
مجموع			

جدول پلان استراتژیک 5 ساله پوهنهی تعلیم و تربیه پوهنتون جوزجان

شماره	هدف	فعالیت	نتایج متوقعه	شخص یا اداره مسوول	شخص یا اداره نظارت کننده	منابع مورد نیاز	جدول زمان بندی به ماه سال (۱۴۰۴)											
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
۱	ارائه خدمات درسی	آغاز دروس سمستر بهاری	مستفید شدن محصلان عزیز از دروس مطابق نیازمندی روز	اساتید پوهنهی	آمرین دبیرارتمن ها و رئیس پوهنهی	قرطاسیه باب، صنوف و تلویزیون LCD	x											
۲	ارتقای ظرفیت	ترفع علمی ده تن از اساتید از رتبه علمی پوهنمل به رتبه علمی پوهندو ی	اضافه شدن استاد با رتبه علمی بلند	استاد	دبیرارتمن ت، پوهنهی و ریاست پوهنتون													
3	انکشاف خدمات تحصیلی	استحصا ل وظیفه شش تن از اساتید بعد از ختم دروس ماستری	کاهش حجم درس سایر اساتید	مدیر اجراییه	ریاست پوهنهی و پوهنتون							x						
4	انکشاف خدمات تحصیلی	استحصا ل وظیفه چهار تن از اساتید بعد از ختم دروس دوکتورا	کاهش حجم درس سایر اساتید	مدیر اجراییه	ریاست پوهنهی و پوهنتون													
5	انکشاف خدمات تحصیلی	آغاز به کار پانزده تن از اساتید جدید التقرر	کاهش حجم درس سایر اساتید	مدیر اجراییه	ریاست پوهنهی و پوهنتون		x											

																	از ناحیه مربوطه	در جراید ملی و بین المللی		
۱۵	ارزیابی ی اندوخته علمی محصولات ن	تدویر مجلس دفاع مونوگراف	فراغت محصولات ن	کمیته تحقیق و آمرین دبیرارتمن ت ها	معاون پوهنچی	پروجک تور و قرطاسیه باب	x													
۱۶	تبارز برنامه ها	نشر فعالیت- ها در وبسایت رسمی پوهنتون	آگاهی دادن جامعه از فعالیت- های انجام شده	کمیته بروز ساز ی سایت پوهنتون	آمریت محترم IT	انترنت و معلومات ضروری	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
۱۷	تجلیل روزها ی مناسبت ی	تدویر محافل فرهنگی و مناسبتی	یادبود از روز های ملی	کمیته ی فرهنگی پوهنچی	ریاست پوهنچی و پوهنتون	عصریه و جای														
۱۸	کسب ثواب	تدویر محفل ختم قرآنکریم	برکت افزایی محافل	کمیته ی فرهنگی پوهنچی	ریاست پوهنچی		x	x	x											
۱۹	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی خودی استادان توسط محصولات ن	خلاها برملا و اصلاح می گردند	محصولان عزیز	اساتید محترم	اوراق مورد نیاز														
20	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی اساتید بوسیله آمرین دبیرارت منتها	دریافت خلاهای موجود	آمرین دبیرارتمن ت ها	ریاست پوهنچی	اوراق مورد نیاز														
21	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی آمرین دبیرارت منتها توسط رئیس پوهنچی	دریافت خلاهای موجود	ریاست پوهنچی	آمریت ارتقای کیفیت	اوراق مورد نیاز														
۲۲	ارزیابی محصولات ن	تدویر منظم امتحان ات سمستر و نهایی	نتایج تدریس ارزیابی می شود	کمیته امتحانات پوهنچی	ریاست پوهنچی و پوهنتون	قرطاسیه باب	x													

23	سهولت در کارها	ایجاد دیتابیس منظم از آمار دقیق پرسونل پوهنچی و محصلان	جلوگیری از بروکراسی	مدیر اجرایی	رئیس پوهنچی	انترنت و کامپیوتر	x												
24	تبارز استعداد محصلان	تدویر برنامه های گفتمان علمی، تحقیقی، اجتماع علمی، فرهنگی و ساینسی محصلان	بلند بردن ظرفیت علمی محصلان	اساتید محترم	معاون پوهنچی	صنوف درسی	x												
25	انجام کار تحقیقی	تدویر کنفرانس های علمی اساتید محترم	شریک سازی معلومات جدید	کمیته تحقیق پوهنچی	هیات رهبری پوهنچی	صنوف درسی	x												
26	انجام کار تحقیقی	تدویر کنفرانس های علمی محصلان	شریک سازی معلومات جدید	کمیته تحقیق پوهنچی	هیات رهبری پوهنچی	صنوف درسی	x												

شماره	هدف	فعالیت	نتایج متوقعه	شخص یا اداره مسوول	شخص یا اداره نظارت کننده	منابع مورد نیاز	جدول زمان بندی به ماه سال (۱۴۰۵)											
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
۱	ارائه خدمات درسی	آغاز دروس سمستر بهاری	مستفید شدن محصلان عزیز از دروس مطابق نیازمندی روز	اساتید پوهنچی	آمرین دبیراتمننت ها و رئیس پوهنچی	قرطاسیه باب، صنوف و تلویزیون LCD	x											
۲	انکشاف خدمات تحصیلی	<u>پیشنهاد ایجاد دبیراتمننت های جدید</u>	<u>جذب محصلان بیشتر در رشته مطابق بازار کار</u>	<u>ریاست پوهنچی</u>	<u>ریاست یوهنتون</u>													

						x								ریاست پوهنچی و پوهنتون	مدیر اجراییه	کاهش حجم درس سایر اساتید	استحصال وظیفه شش تن از اساتید بعد از ختم دروس ماستری	انکشاف خدمات تحصیلی	3
											x			ریاست پوهنچی و پوهنتون	مدیر اجراییه	کاهش حجم درس سایر اساتید	پیشنهاد جذب هشت تن استاد در دیپارتمنت های جدید	انکشاف خدمات تحصیلی	4
						x							بودجه	ریاست پوهنچی	آمرین دیپارتمنت ها	آشنائی محصلان با محیط بیرونی	اعزام محصلان غرض سیر علمی	ارتقای ظرفیت مسلمی	5
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		جای و قرطاسیه باب	ریاست پوهنچی	مسئولین کمیته‌ها	دریافت راه حل مشکلات	تدویر منظم جلسات کمیته‌ها	تبادل افکار	6
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		جای و قرطاسیه باب	ریاست پوهنچی	آمرین دیپارتمنت ها	دریافت راه حل مشکلات	تدویر منظم جلسات دیپارتمنت- ها	تبادل افکار	7
x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		جای و قرطاسیه باب	رئیس پوهنچی	معاون پوهنچی	دریافت راه حل مشکلات	تدویر جلسات منظم شورای علمی	تبادل افکار	8
											x		صنوف درسی و قرطاسیه باب مورد نیاز	معاونیت امور محصلان پوهنتون در تفاهم با مقام وزارت	مدیر عمومی تدریسی و رئیس پوهنچی	ارائه خدمات علمی بیشتر	پیشنهاد جذب 720 تن محصل جدیدالشمول	انکشاف برنامه های درسی	9
											x		قرطاسیه باب	ریاست پوهنچی	مدیر عمومی تدریسی و آمرین دیپارتمنتها	تقدیم نیروی مسلط با دانش روز در جامعه	فراغت محصلان صنوف چهارم	تقدیم جوانان آگاه به جامعه	10
												x	بودجه	ریاست پوهنچی	مدیر اجراییه	حل مشکل بود و باش محصلان مسافر	معرفی حدود 300 تن محصل در لیلیه و بدل اعاشه	اعاشه و ابطاه محصلان مسافر	11
x	x												قرطاسیه باب و صنوف درسی	ریاست پوهنتون	ریاست پوهنچی	مستفید نمودن کارمندان اداری از دروس مدیریت	پیشنهاد تدویر برنامه های کوتاه مدت مدیریت به کارمندان اداری پوهنتون	ارائه‌ی خدمات علمی	12

													انترنت و کتب مورد نیاز	معاونیت محترم تحقیقات علمی	اساتید محترم	حل مشکل جامعه از ناحیه مربوطه	نشر مقالات علمی در مجلی و بین المللی	انجام فعالیت تحقیقی	13
													پروجکتور و قرطاسیه باب	معاون پوهنهی	کمیته تحقیق و آمرین دبیرتمنت ها	فراغت محصلان	تدویر مجلس دفاع مونوگراف	ارزیابی اندوخته علمی محصلان	14
													انترنت و معلومات ضروری	آمریت محترم IT	کمیته بروزر سازی سایت پوهنتون	آگاهی دادن جامعه از فعالیت- های انجام شده	نشر فعالیت ها در وبسایت رسمی پوهنتون	تبارز برنامه ها	15
													عصریه و جای	ریاست پوهنهی و پوهنتون	کمیته فرهنگی پوهنهی	یادبود از روز های ملی	تدویر محافل فرهنگی و مناسبتی	تجلیل روز های مناسبتی	16
														ریاست پوهنهی	کمیته فرهنگی پوهنهی	برکت افزایی محافل	تدویر محفل ختم قرآن کریم	کسب ثواب	17
													اوراق مورد نیاز	اساتید محترم	محصلان عزیز	خلاها بر ملا و اصلاح می گردند	ارزیابی خودی استادان توسط محصلان	دریافت خلاهای موجود	18
													اوراق مورد نیاز	ریاست پوهنهی	آمرین دبیرتمنت- ها	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی اساتید بوسیله آمرین دبیرتمنت- ها	دریافت خلاهای موجود	19
													اوراق مورد نیاز	آمریت ارتقای کیفیت	ریاست پوهنهی	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی آمرین دبیرتمنت- ها توسط رئیس پوهنهی	دریافت خلاهای موجود	20
													قرطاسیه باب	ریاست پوهنهی و پوهنتون	کمیته امتحانات پوهنهی	نتایج تدریس ارزیابی می شود	تدویر منظم امتحانات سمستر و نهایی	ارزیابی محصلان	21
														ریاست پوهنتون	رئیس پوهنهی	ارتقای ظرفیت علمی اساتید و محصلان	امضای تفاهم نامه همکاری با نهاد های علمی فرهنگی	انکشاف فعالیتها	22
													صنوف درسی	معاون پوهنهی	اساتید محترم	بلند بردن ظرفیت علمی محصلان	تدویر برنامه های گفتمان علمی، تحقیقی،	تبارز استعداد محصلان	23

																	اجتماعی، فرهنگی و ساینسی محصلان		
																x	تدویر کنفرانس علمی اساتید محترم	انجام کار تحقیقی	24
																	تدویر کنفرانس علمی محصلان عزیز	انجام کار تحقیقی	25
																x	کارهای پوهنهی آسان می‌شود	سبک کردن کارها	26
																	مدیریت و تنظیم کتابخانه پوهنهی	مدیریت نمودن کتابخانه	27

شماره	هدف	فعالیت	نتایج متوقعه	شخص/ اداره مسوول	شخص/ اداره نظارت کننده	منابع مورد نیاز	جدول زمان‌بندی به ماه سال (۱۴۰۶)												
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	ارائه خدمات درسی	آغاز دروس سمستر بهاره	مستفید شدن محصلان عزیز از دروس مطابق نیازمندی روز	اساتید پوهنهی	آمرین دیارتمنت ها و رئیس پوهنهی	قرطاسیه باب، صنوف و تلویزیون LCD	x												
2	ارتقای ظرفیت	ترفع علمی پنج تن از اساتید از رتبه علمی پوهنمل به رتبه علمی پوهندوی	اضافه شدن استاد با رتبه‌ی علمی بلند	استاد	دیارتمنت، پوهنهی و ریاست پوهنتون														
3	ارتقای ظرفیت	ترفع علمی پنج تن از اساتید از رتبه علمی پوهنوال به رتبه علمی پوهاند	اضافه شدن استاد با رتبه‌ی علمی بلند	استاد	دیارتمنت، پوهنهی و ریاست پوهنتون														
4	انکشاف خدمات تحصیلی	استحصال وظیفه شش تن از اساتید بعد از ختم	کاهش حجم درس سایر اساتید	مدیر اجرانیه	ریاست پوهنهی و پوهنتون														

																	دروس ماستری		
																	استحصال وظیفه سه تن از اساتید بعد از ختم دروس دوگتورا	انکشاف خدمات تحصیلی	5
																	پیشنهاد ایجاد برنامه‌ی ماستری در چوکات پوهنهی	انکشاف خدمات تحصیلی	6
																	ارائه خدمات علمی بیشتر	اساتید پوهنهی	7
																	تدویر منظم جلسات کمیته‌ها	تبدیل افکار	8
																	تدویر منظم جلسات دبپارتمنت- ها	تبدیل افکار	9
																	تدویر جلسات منظم شورای علمی	تبدیل افکار	10
																	پیشنهاد جذب 700 تن محصل جدیدالشمول	انکشاف برنامه های درسی	11
																	فراغت محصلان صنوف چهارم	تقدیم جووانان آگاه به جامعه	12
																	معرفی حدود 300 تن محصل در لیلیه و بدل اعاشه	اعاشه و ابطاه محصلان مسافر	13
																	مستفید نمودن کارمندان اداری از دروس مدیریت	ارائه‌ی خدمات علمی	14

																		اداری پوهنتون		
15	انجام فعالیت تحقیقی	نشر مقالات علمی در جرايد ملی و بین المللی	حل مشکل جامعه از ناحیه مربوطه	اساتید محترم	معاونیت محترم تحقیقات علمی	انترنیت و کتب مورد نیاز														
16	ارزیابی اندوخته علمی محصلان	تدویر مجلس دفاع مونوگراف	فراغت محصلان	کمیته تحقیق و آمرین دیارتمنت ها	معاون پوهنهی	پروجکتور و قرطاسیه باب														x
17	تبارز برنامه ها	نشر فعالیت‌ها در وبسایت رسمی پوهنتون	آگاهی دادن جامعه از فعالیت‌های انجام شده	کمیته بروزسازی سایت پوهنتون	آمریت محترم IT	انترنت و معلومات ضروری	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
18	تجلیل روزهای مناسبتی	تدویر محافل فرهنگی و مناسبتی	یادبود از روزهای ملی	کمیته‌ی فرهنگی پوهنهی	ریاست پوهنهی و پوهنتون	عصریه و جای														
19	کسب ثواب	تدویر محفل ختم قرآنکریم	برکت افزایی محافل	کمیته‌ی فرهنگی پوهنهی	ریاست پوهنهی		x			x	x									
20	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی خودی استادان توسط محصلان	خلاها برملا و اصلاح می‌گردند	محصلان عزیز	اساتید محترم	اوراق مورد نیاز														
21	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی اساتید بوسیله آمرین دیارتمنت- ها	دریافت خلاهای موجود	آمرین دیارتمنت- ها	ریاست پوهنهی	اوراق مورد نیاز														
22	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی آمرین دیارتمنت- ها توسط رئیس پوهنهی	دریافت خلاهای موجود	ریاست پوهنهی	آمریت ارتقای کیفیت	اوراق مورد نیاز														
23	ارزیابی محصلان	تدویر منظم امتحانات سمستر و نهایی	نتایج تدریس ارزیابی می‌شود	کمیته امتحانات پوهنهی	ریاست پوهنهی و پوهنتون	قرطاسیه باب														x
24	سهولت در کارها	ایجاد دیتابیس منظم از آمار دقیق پرسونل پوهنهی و محصلان	جلوگیری از بروکراسی	مدیر اجراییه	رئیس پوهنهی	انترنت و کمپیوتر														x
25	تبارز استعداد محصلان	تدویر برنامه‌های گفت‌وگو	بلند بردن ظرفیت	اساتید محترم	معاون پوهنهی	صنوف درسی														x

														علمی، تحقیقی، اجتماعی، فرهنگی و ساینسی محصلان	علمی محصلان			
26	انجام کار تحقیقی	تدویر کنفرانس علمی اساتید محترم	شریک سازی معلومات جدید	کمیته تحقیق پوهنچی	هیات رهبری پوهنچی	صنوف درسی	x											
27	انجام کار تحقیقی	تدویر کنفرانس علمی محصلان عزیز	شریک سازی معلومات جدید	کمیته تحقیق پوهنچی	هیات رهبری پوهنچی	صنوف درسی						x						

جدول زمان بندی به ماه سال (۱۴۰۷)												شماره	هدف	فعالیت	نتایج متوقعه	شخص/ اداره مسئول	شخص/ اداره نظارت کننده	منابع مورد نیاز
12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1							
											x	۱	ارائه خدمات درسی	آغاز دروس سمستر بهاره	مستفید شدن محصلان از دروس مطابق نیازمندی روز	اساتید پوهنچی	آمرین دبیرتمنت ها و رئیس پوهنچی	قرطاسیه باب، صنوف و تلویزیون LCD
												۲	ارتقای ظرفیت	ترفع علمی چهار تن از اساتید از پوهنمل به پوهندوی	اضافه شدن استاد با رتبهی علمی بلند	استاد	دبیرتمنت، پوهنچی و ریاست پوهنتون	
												3	ارتقای ظرفیت	ترفع علمی چهار تن از اساتید از رتبه علمی پوهندوی به رتبه علمی پوهنوال	اضافه شدن استاد با رتبهی علمی بلند	استاد	دبیرتمنت، پوهنچی و ریاست پوهنتون	
						x						4	انکشاف خدمات تحصیلی	استحصال وظیفه یک تن از اساتید بعد از ختم دروس ماستری	کاهش حجم درس سایر اساتید	مدیر اجرانیه	ریاست پوهنچی و پوهنتون	
										x		5	انکشاف خدمات تحصیلی	آغاز به کار یک تن از اساتید	کاهش حجم درس سایر اساتید	مدیر اجرانیه	ریاست پوهنچی و پوهنتون	
					x							6	انکشاف برنامه	آغاز دروس	ارائه خدمات	اساتید پوهنچی	آمریت بخش شبانہ و	لوازم درسی و اداری

													ریاست پوهنهی		علمی بیشتر	برنامه‌ی شبانه	های درسی	
7	تبادل افکار	تدویر منظم جلسات کمیته‌ها	دریافت راه حل مشکلات	مسئولین کمیته‌ها	ریاست پوهنهی	جای و قرطاسیه باب	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
8	تبادل افکار	تدویر منظم جلسات دبیرات‌منت- ها	دریافت راه حل مشکلات	آمرین دبیرات‌منت ها	ریاست پوهنهی	جای و قرطاسیه باب	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
9	تبادل افکار	تدویر جلسات منظم شورای علمی	دریافت راه حل مشکلات	معاون پوهنهی	رئیس پوهنهی	جای و قرطاسیه باب	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
10	انکشاف برنامه های درسی	پیشنهاد جذب 750 تن محصل جدیدالشمول	ارائه خدمات علمی بیشتر	مدیر عمومی تدریسی و رئیس پوهنهی	معاونیت امور محصلان پوهنتون در تفاهم با مقام وزارت	صنوف درسی و قرطاسیه باب مورد نیاز							×					
11	تقدیم جوانان آگاه به جامعه	فراغت محصلان صنوف چهارم	تقدیم نیروی مسلط با دانش روز در جامعه	مدیر عمومی تدریسی و آمرین دبیرات‌منتها	ریاست پوهنهی	قرطاسیه باب							×					
12	اعاشه و ابطاه محصلان مسافر	معرفی حدود 350 تن محصل در لیلیه و بدل اعاشه	حل مشکل بود و باش محصلان مسافر	مدیر اجراییه	ریاست پوهنهی	بودجه										×		
13	ارائه‌ی خدمات علمی	پیشنهاد تدویر برنامه‌های کوتاه مدت مدیریت به کارمندان اداری پوهنتون	مستفید نمودن کارمندان اداری از دروس مدیریت	ریاست پوهنهی	ریاست پوهنتون	قرطاسیه باب و صنوف درسی										×	×	
14	انجام فعالیت تحقیقی	نشر مقالات علمی در جراید ملی و بین المللی	حل مشکل جامعه از ناحیه مربوطه	اساتید محترم	معاونیت محترم تحقیقات علمی	انترنیت و کتب مورد نیاز												
15	ارزیابی اندوخته علمی محصلان	تدویر مجلس دفاع مونوگراف	فراغت محصلان	کمیته تحقیق و آمرین دبیرات‌منت ها	معاون پوهنهی	پروجکتور و قرطاسیه باب										×		
16	تبارز برنامه ها	نشر فعالیت‌ها در وبسایت رسمی پوهنتون	آگاهی دادن جامعه از فعالیت‌های انجام شده	کمیته بروزسازی سایت پوهنتون	آمریت محترم IT	انترنیت و معلومات ضروری	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×

											عصریه و جای	ریاست پوهنهی و پوهنتون	کمیتهی فرهنگی پوهنهی	یادبود از روزهای ملی	تدویر محافل فرهنگی و مناسبتی	تجلیل روزهای مناسبتی	17
			x			x	x			x		ریاست پوهنهی	کمیتهی فرهنگی پوهنهی	برکت افزایی محافل	تدویر محفل ختم قرآنکریم	کسب ثواب	18
											اوراق مورد نیاز	اساتید محترم	محصلان عزیز	خلاها بر ملا و اصلاح میگردند	ارزیابی خودی استادان توسط محصلان	دریافت خلاهای موجود	19
											اوراق مورد نیاز	ریاست پوهنهی	آمرین دبیارتمنت-ها	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی اساتید بوسیله آمرین دبیارتمنت-ها	دریافت خلاهای موجود	20
											اوراق مورد نیاز	آمریت ارتقای کیفیت	ریاست پوهنهی	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی آمرین دبیارتمنت-ها توسط رئیس پوهنهی	دریافت خلاهای موجود	21
			x					x			قرطاسیه باب	ریاست پوهنهی و پوهنتون	کمیته امتحانات پوهنهی	نتایج تدریس ارزیابی می شود	تدویر منظم امتحانات سمستر و نهایی	ارزیابی محصلان	22
									x		انترنت و کمپیوتر	رئیس پوهنهی	مدیر اجرایی	جلوگیری از بروکراسی	ایجاد دبتابیس منظم از آمار دقیق پرسونل پوهنهی و محصلان	سهولت در کارها	23
					x						صنوف درسی	معاون پوهنهی	اساتید محترم	بلند بردن ظرفیت علمی محصلان	تدویر برنامه های گفتمان علمی، تحقیقی، اجتماعی، فرهنگی و ساینسی محصلان	تبارز استعداد محصلان	24
				x							صنوف درسی	هیات رهبری پوهنهی	کمیته تحقیق پوهنهی	شریک سازی معلومات جدید	تدویر کنفرانس علمی اساتید محترم	انجام کار تحقیقی	25
											صنوف درسی	هیات رهبری پوهنهی	کمیته تحقیق پوهنهی	شریک سازی معلومات جدید	تدویر کنفرانس علمی محصلان عزیز	انجام کار تحقیقی	26

شماره	هدف	فعالیت	نتایج متوقعه	شخص/ اداره مسئول	شخص/ اداره نظارت کننده	منابع مورد نیاز	جدول زمان بندی به ماه سال (۱۴۰۸)											
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
۱	ارائه خدمات درسی	آغاز دروس سمستر بهاری	مستفید شدن محصلان عزیز از دروس مطابق نیازمندی روز	اساتید پوهنچی	آمرین دبیرتمنت ها و رئیس پوهنچی	قرطاسیه باب، صنوف و تلویزیون LCD	x											
۲	ارتقای ظرفیت	ترفع علمی پنج تن از اساتید از رتبه علمی پوهنچا به رتبه علمی پوهنمل	اضافه شدن استاد با رتبهی علمی بلند	استاد	دبیرتمنت، پوهنچی و ریاست پوهنتون													
3	ارتقای ظرفیت	ترفع علمی هفت تن از اساتید از رتبه علمی پوهنمل به رتبه علمی پوهندوی	اضافه شدن استاد با رتبهی علمی بلند	استاد	دبیرتمنت، پوهنچی و ریاست پوهنتون													
4	ارتقای ظرفیت	ترفع علمی هشت تن از اساتید از رتبه علمی پوهندوی به رتبه علمی پوهنوال	اضافه شدن استاد با رتبهی علمی بلند	استاد	دبیرتمنت، پوهنچی و ریاست پوهنتون													
5	انکشاف خدمات تحصیلی	استحصال وظیفه چهار تن از اساتید بعد از ختم دروس ماستری	کاهش حجم درس سایر اساتید	مدیر اجراییه	ریاست پوهنچی و پوهنتون	x												
6	انکشاف خدمات تحصیلی	آغاز به کار سه تن از اساتید	کاهش حجم درس سایر اساتید	مدیر اجراییه	ریاست پوهنچی و پوهنتون		x											
7	انکشاف برنامه های درسی	آغاز دروس برنامهی شبانه	ارائه خدمات علمی بیشتر	اساتید پوهنچی	آمریت بخش شبانه و ریاست پوهنچی	لوازم درسی و اداری	x											
8	تبادل افکار	تدویر منظم جلسات کمیته ها	دریافت راه حل مشکلات	مسئولین کمیته ها	ریاست پوهنچی	جای و قرطاسیه باب	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	جای و قرطاسیه باب	ریاست پوهنهی	آمرین دیپارتمنت ها	دریافت راه حل مشکلات	تدویر منظم جلسات دیپارتمنت- ها	تبادل افکار	9
×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	جای و قرطاسیه باب	رئیس پوهنهی	معاون پوهنهی	دریافت راه حل مشکلات	تدویر جلسات منظم شورای علمی	تبادل افکار	10
												×	صنوف امور محصلان پوهنتون در تفاهم با مقام وزارت	مدیر عمومی تدریسی و رئیس پوهنهی	مدیر عمومی تدریسی و رئیس پوهنهی	ارائه خدمات علمی بیشتر	پیشنهاد جذب 800 تن محصل جدیدالشمول	انکشاف برنامه های درسی	11
												×	قرطاسیه باب	ریاست پوهنهی	مدیر عمومی تدریسی و آمرین دیپارتمنتها	تقدیم نیروی مسلط با دانش روز در جامعه	فراغت محصلان صنوف چهارم	تقدیم جوانان آگاه به جامعه	12
												×	بودجه	ریاست پوهنهی	مدیر اجرانی	حل مشکل بود و باش محصلان مسافر	معرفی حدود 400 تن محصل در لیلیه و پدل اعاشه	اعاشه و ابطاه محصلان مسافر	13
×	×												قرطاسیه باب و صنوف درسی	ریاست پوهنتون	ریاست پوهنهی	مستفید نمودن کارمندان اداری از دروس مدیریت	پیشنهاد تدویر برنامه های کوتاه مدت مدیریت به کارمندان اداری پوهنتون	ارائه خدمات علمی	14
													انترنیت و کتب مورد نیاز	معاونیت محترم تحقیقات علمی	اساتید محترم	حل مشکل جامعه از ناحیه مربوطه	نشر مقالات علمی در جراید ملی و بین المللی	انجام فعالیت تحقیقی	15
												×	پروجکتور و قرطاسیه باب	معاون پوهنهی	کمیته تحقیق و آمرین دیپارتمنت ها	فراغت محصلان	تدویر مجلس دفاع مونوگراف	ارزیابی اندوخته علمی محصلان	16
×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	انترنیت و معلومات ضروری	آمریت محترم IT	کمیته بروزسازی سایت پوهنتون	آگاهی دادن جامعه از فعالیت های انجام شده	نشر فعالیت ها در وبسایت رسمی پوهنتون	تبارز برنامه ها	17
													عصریه و جای	ریاست پوهنهی و پوهنتون	کمیته فرهنگی پوهنهی	یادبود از روز های ملی	تدویر مهافل فرهنگی و مناسبتی	تجلیل روز های مناسبتی	18
			×			×	×					×		ریاست پوهنهی	کمیته فرهنگی پوهنهی	برکت افزایی مهافل	تدویر محفل ختم قرآنکریم	کسب ثواب	19

										اوراق مورد نیاز	اساتید محترم	محصلان عزیز	خلاها برملا و اصلاح می‌گردند	ارزیابی خودی استادان توسط محصلان	دریافت خلاهای موجود	20
										اوراق مورد نیاز	ریاست پوهنهی	آمرین دبپار تمننت- ها	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی اساتید بوسیله آمرین دبپار تمننت- ها	دریافت خلاهای موجود	21
										اوراق مورد نیاز	آمریت ارتقای کیفیت	ریاست پوهنهی	دریافت خلاهای موجود	ارزیابی آمرین دبپار تمننت- ها توسط رئیس پوهنهی	دریافت خلاهای موجود	22
			x				x			قرطاسیه باب	ریاست پوهنهی و پوهنتون	کمیته امتحانات پوهنهی	نتایج تدریس ارزیابی می‌شود	تدویر منظم امتحانات سمستر و نهایی	ارزیابی محصلان	23
							x			انترنت و کمپیوتر	رئیس پوهنهی	مدیر اجرانیه	جلوگیری از بروکراسی	ایجاد دیتابیس منظم از آمار دقیق پرسونل پوهنهی و محصلان	سهولت در کارها	24
					x				x	صنوف درسی	معاون پوهنهی	اساتید محترم	بلند بردن ظرفیت علمی محصلان	تدویر برنامه های گفتمان علمی، تحقیقی، اجتماعی، فرهنگی و ساینسی محصلان	تبارز استعداد محصلان	25
			x							صنوف درسی	هیات رهبری پوهنهی	کمیته تحقیق پوهنهی	شریک سازی معلومات جدید	تدویر کنفرانس علمی اساتید محترم	انجام کار تحقیقی	26
									x	صنوف درسی	هیات رهبری پوهنهی	کمیته تحقیق پوهنهی	شریک سازی معلومات جدید	تدویر کنفرانس علمی محصلان عزیز	انجام کار تحقیقی	27