امارت اسلامی افغانستان
وزارت تحصیلات عالی
ریاست پوهنتون غالب-هرات
معاونیت علمی
کمیته مرکزی پلان استراتیژیک و نظارت از تطبیق پلان‌ها

خلاصهٔ پلان استراتیژیک
پوهنتون غالب–هرات

برای دورهٔ زمانی پنج سال

۱۴۰۳ ۱۴۰۴ ۱۴۰۵ ۱۴۰۶ ۱۴۰۷

Strategic Plan Of Ghalib University-Herat

Period
2024 - 2028

افغانستان، هرات، غرب پارک ترقی، حنظلهٔ بادغیسی۱، ناحیهٔ چهارم.

ویژه‌گی‌های سند

نام سند:	پلان استراتیژیک
نام نهاد:	پوهنتون غالبِ هرات
محدودهٔ زمانی:	از ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۷ هـ‌ش
زمان تهیه:	از حمل ۱۴۰۲ الی جدی ۱۴۰۳ هـ‌ش
مرجع تهیه‌کننده:	کمیتهٔ پلان استراتیژیک پوهنتون
تعداد بخش‌ها:	۳
تعداد گام‌ها:	۷
تعداد صفحات:	۱۴۵

فهرست مطالب

عنوان | صفحه

پیشگفتار ۱

مفاهیم ۲

۱. برنامه ۲

۲. استراتیژی ۲

۳. برنامهٔ استراتیژیک ۲

۴. برنامه‌ریزی استراتیژیک ۲

۵. تدوین ۲

۶. اجرا ۳

۷. ارزیابی ۳

۸. دیدگاه ۳

۹. مأموریت ۳

۱۰. هدف ۳

۱۱. ارزش‌ها ۳

۱۲. ماتریکس تحلیل عوامل داخلی / INTERNAL FACTORS EVALUATION MATRIX (IFEM) ۴

۱۳. ماتریکس تحلیل عوامل خارجی / EXTERNAL FACTORS EVALUATION MATRIX(EFEM) ۴

۱۴. عوامل داخلی و خارجی / INTERNAL & EXTERNAL MATRIX (IEM) ۴

۱۵. سوات (SWOT) ۴

۱۶. نقطه قوت ۴

۱۷. نقطه ضعف ۴

۱۸. فرصت ۴

۱۹. تهدید ۵

۲۰. استراتیژی‌های تهاجمی (SO) ۵

۲۱. استراتیژی‌های محافظه‌کارانه (WO) ۵

۲۲. استراتیژی‌های رقابتی (ST) ۵

۲۳. استراتیژی‌های تدافعی (WT) ۵

۲۴. ماتریکس برنامه‌ریزی استراتیژیک کمّی / QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM) ۵

چهارچوب برنامهٔ استراتیژیک ۶

مرحلهٔ اول

تدوین استراتیژی‌ها

۱

گام اول شناخت، فعالیت ها و استراتیژی‌های قبلی پوهنتون

۱-۱. مقدمه ۸

۱-۲. اهمیت پلان استراتیژیک برای پوهنتون غالب هرات ۹

۱-۳. تاریخچهٔ پوهنتون غالب هرات ۹

۱-۴. کارمندان فعلی پوهنتون غالب هرات ۱۰

۱-۵. بودجهٔ عادی و انکشافی پوهنتون غالب هرات ۱۰

۱-۶. وضعیت موجود پوهنتون غالب هرات ۱۰

۱-۶-۱. ساختار پوهنتون غالب هرات ۱۱

۱-۶-۲. طرز اداره ۱۲

۱-۶-۳. زیرساخت‌های پوهنتون غالب ۱۳

۱-۳-۶-۱. فضای عمومی پوهنتون ۱۳

۱-۳-۲-۶. صنوف درسی ۱۳

۱-۳-۳-۶. لابراتوارها ۱۳

۱-۳-۴-۶. کتابخانه ۱۳

۱-۳-۵-۶. صالون همایش‌ها ۱۳

۱-۳-۶-۶. فضای سبز ۱۳

۱-۳-۷-۶. کافیتریا و نشرات ۱۳

۱-۳-۸-۶. پارکینگ محصلان ۱۳

۱-۳-۹-۶. تیم‌ها و میدان ورزشی ۱۳

۱-۳-۱۰-۶. برنامه‌های حمایوی ۱۳

۱-۳-۱۱-۶. مرکز مشاوره و انکشاف مهارت‌های محصلان ۱۳

۱-۳-۱۲-۶. مرکز زبان و مهارت‌ها ۱۳

۱-۳-۱۳-۶. سیستم‌های اطلاعاتی و کمپیوتری ۱۵

۱-۳-۱۴-۶. کادر علمی و اداری ۱۵

۱-۴-۶. پوهنحی‌ها و برنامه‌های علمی ۱۵

۱-۴-۱-۶. پوهنحی طب ۱۵

۱-۴-۲-۶. پوهنحی طب دندان ۱۵

۱-۴-۳-۶. پوهنحی کمپیوترساینس ۱۶

۱-۴-۴-۶. پوهنحی اقتصاد ۱۶

۱-۴-۵-۶. پوهنحی حقوق و علوم سیاسی ۱۶

۱-۶-۵. خدمات آموزشی ۱۷

۱-۱-۵-۶. تدریس ۱۷

۱-۵-۲-۶. برگزاری دوره‌های آموزشی ۱۷

۱-۵-۳-۶. راهنمایی و مشاورهٔ تحصیلی ۱۸

۱-۶-۵-۳. دسترسی به منابع آموزشی متنوع و معتبر ۱۸
۱-۶-۵-۵. ایجاد فضاهای یادگیری مناسب ۱۸
۱-۶-۵-۶. ترویج فعالیت‌های تحقیقی و نوآوری ۱۸
۱-۶-۵-۷. ایجاد برنامه‌های کارورزی ۱۸
۱-۶-۵-۸. فعالیت‌های فرهنگی ۱۹
۱-۶-۶. وجوه تمایز پوهنتون غالب هرات ۱۹
۱-۶-۶-۱. محیط آموزشی ۱۹
۱-۶-۶-۲. استادان ۱۹
۱-۶-۶-۳. محصلان ۲۰
۱-۶-۶-۴. نیاز جامعه ۲۰
۱-۶-۶-۵. برنامه‌های درسی ۲۰
۱-۶-۶-۶. زیربناها ۲۰
۱-۷. شیوهٔ رهبری پوهنتون غالب هرات ۲۰
۱-۸. اولین پلان استراتیژیک، میزان موفقیت و دلایل عدم تطبیق کامل آن ۲۲
۱-۸-۱. دیدگاه و مأموریت ۲۲
۱-۸-۲. اولین دیدگاه (۱۴۰۲- ۱۳۹۸ هـ‌ش) پوهنتون ۲۲
۱-۸-۳. اولین مأموریت (۱۴۰۲- ۱۳۹۸ هـ‌ش) پوهنتون ۲۲
۱-۸-۴. میزان موفقیت اولین پلان استراتیژیک پوهنتون ۲۲
۱-۸-۵. دلایل عدم تطبیق کامل پلان استراتیژیک قبلی پوهنتون غالب هرات ۲۴
۱-۹. گروه تدوین پلان استراتیژیک پوهنتون ۲۴

۲
گام دوم تعیین دیدگاه، مأموریت، ارزش‌ها و اهداف استراتیژیک پوهنتون و اهداف استراتیژیک وزارت تحصیلات عالی

۲-۱. دیدگاه و مأموریت ۲۵
۲-۱-۱. دیدگاه جدید (۱۴۰۷-۱۴۰۳ هـ‌ش) پوهنتون ۲۵
۲-۱-۲. مأموریت جدید (۱۴۰۷-۱۴۰۳ هـ‌ش) پوهنتون ۲۵
۲-۲. ارزش‌ها ۲۵
۲-۳. اهداف استراتیژیک پوهنتون غالب هرات ۲۶
۲-۳-۱. هدف اول: بهبود کیفیت و کسب اعتبار اکادمیک جهت انکشاف جامعه ۲۷
۲-۳-۱-۱. مشخصات هدف اول ۲۷
۲-۳-۲. هدف دوم: انکشاف تحقیقات و برنامه های علمی ۲۷
۲-۳-۲-۱. مشخصات هدف دوم ۲۷
۲-۳-۳. هدف سوم: توسعهٔ توأمیت‌های ملّی و بین‌المللی ۲۷
۲-۳-۳-۱. مشخصات هدف سوم ۲۷
۲-۳-۴. هدف چهارم: افزایش دسترسی به تحصیلات عالی وتوسعه سیستم مالی و عایدات ۲۷
۲-۳-۴-۱. مشخصات هدف چهارم ۲۷
۲-۳-۵. هدف پنجم: انکشاف سیستم‌های تکنالوژیکی و آموزش الکترونیک ۲۸
۲-۳-۵-۱. مشخصات هدف پنجم ۲۸
۲-۳-۶ هدف ششم: انکشاف سیستم اداری - مدیریتی و توسعهٔ زیربناها ۲۸

۱-۶-۳-۲. مشخصات هدف ششم ۲۸
۲-۴. اهداف استراتیژیک وزارت تحصیلات عالی ۲۸
۲-۵. مطابقت برنامه‌های پوهنتون غالب هرات با اهداف استراتیژیک وزارت تحصیلات عالی ۲۹

۳

گام سوم تحلیل و مقایسه عوامل محیطی

۱-۳. تحلیل عوامل محیطی پوهنتون غالب هرات (SOWT Analysis) ۳۱
۱-۱-۳. تحلیل عوامل محیط داخلی ۳۱
۱-۱-۱-۳. قوت‌ها ۳۱
۱-۱-۲-۳. ضعف‌ها ۳۱
۱-۲-۳. تحلیل عوامل محیط خارجی ۳۲
۱-۲-۱-۳. فرصت‌ها ۳۳
۲-۲-۱-۳. تهدیدها ۳۳
۱-۳-۳. مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی) ۳۴
۱-۳-۱-۳. روش (IE) ۳۴
۱-۱-۳-۱-۳. ماتریکس نُه‌خانه‌ای ۳۵
۲-۱-۳-۱-۳. ماتریکس چهارخانه‌ای ۳۶

۴

گام چهارم انتخاب استراتیژی‌های پوهنتون

۱-۴. استراتیژی‌های ممکن بر اساس ماتریکس SWOT ۳۸
۱-۱-۴. استراتیژی‌های کلیدی برای تحقق اهداف پوهنتون ۳۸
۱-۱-۱-۴. رفع نیازهای تحقیقی جامعهٔ افغانی ۳۸
۱-۱-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی رفع نیازهای تحقیقی جامعهٔ افغانی) ۳۸
۲-۱-۱-۴. بهبود مدیریت منابع مالی ۳۸
۱-۲-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی بهبود مدیریت منابع مالی) ۳۸
۳-۱-۱-۴. پیش‌برد برنامه‌های کاروزی و کارآفرینی ۳۹
۱-۳-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی پیش‌برد برنامه‌های کاروزی و کارآفرینی) ۳۹
۴-۱-۱-۴. فراهم‌سازی فرصت‌های شغلی برای استادان و فارغان ۳۹
۱-۴-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی فراهم‌سازی فرصت‌های شغلی برای استادان و فارغان) ۳۹
۵-۱-۱-۴. گسترش منابع عایداتی ۴۰
۱-۵-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی گسترش منابع عایداتی) ۴۰
۶-۱-۱-۴. برنامه‌های مهارت‌افزایی محصلان و فارغان ۴۱
۱-۶-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی برنامه‌های مهارت‌افزایی محصلان و فارغان) ۴۱
۷-۱-۱-۴. توسعهٔ روابط با نهادهای علمی- تحقیقی ملّی ۴۱
۱-۷-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی توسعهٔ روابط با نهادهای علمی- تحقیقی ملّی) ۴۱
۸-۱-۱-۴. عضویت در مراکز معتبر علمی ملّی و بین‌المللی ۴۲
۱-۸-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی عضویت در مراکز معتبر علمی ملّی و بین‌المللی) ۴۲
۹-۱-۱-۴. ارزش‌آفرینی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی ۴۲
۱-۹-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتیژی ارزش‌آفرینی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی) ۴۲

۱۰-۱-۱-۴. افزایش میزان بهره‌وری کارکنان و محصلان از فرصت‌های علمی ۴۳
۱-۱۰-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی افزایش میزان بهره‌وری کارکنان و محصلان از فرصت‌های علمی) ۴۳
۱۱-۱-۱-۴. بازاریابی معیاری ۴۳
۱-۱۱-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی بازاریابی معیاری) ۴۳
۱۲-۱-۱-۴. بهبود زیرساخت‌های مورد نیاز تحقیقات علمی ۴۳
۱-۱۲-۱-۱-۱. شاخص‌های اندازه‌گیری بهبود (استراتژی زیرساخت‌های مورد نیاز تحقیقات علمی) ۴۳
۱۳-۱-۱-۴. افزایش اعتبار اکادمیک از بُعد انجام تحقیقات علمی ۴۳
۱-۱۳-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی افزایش اعتبار اکادمیک از بُعد انجام تحقیقات علمی) ۴۴
۱۴-۱-۱-۴. توسعهٔ روابط با نهادهای علمی- تحقیقی بین‌المللی ۴۳
۱-۱۴-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی توسعهٔ روابط با نهادهای علمی- تحقیقی بین‌المللی) ۴۴
۱۵-۱-۱-۴. بهبود مدیریت منابع انسانی ۴۳
۱-۱۵-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی بهبود مدیریت منابع انسانی) ۴۵
۱۶-۱-۱-۴. ارتقای فرهنگ سازمانی ۴۵
۱-۱۶-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی ارتقای فرهنگ سازمانی) ۴۵
۱۷-۱-۱-۴. بهبود طرز اداره ۴۵
۱-۱۷-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی بهبود طرز اداره) ۴۵
۱۸-۱-۱-۴. توسعهٔ زیرساخت‌های تکنالوژیکی ۴۶
۴-۱-۱۸-۱-۱. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی توسعهٔ زیرساخت‌های تکنالوژیکی) ۴۶
۱-۴-۱-۱۹. ارتقای کیفیت ۴۶
۱-۱۹-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی ارتقای کیفیت) ۴۶
۲۰-۱-۱-۴. بهبود زیرساخت‌های فزیکی ۴۷
۱-۲۰-۱-۱-۴. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی بهبود زیرساخت‌های فزیکی) ۴۷
۱-۴-۱-۲۱. افزایش فرصت‌های آموزش الکترونیک ۴۷
۴-۱-۲۱-۱. شاخص‌های اندازه‌گیری (استراتژی افزایش فرصت‌های آموزش الکترونیک ۴۷
۴-۲. اولویت‌های پوهنتون غالب هرات و استراتیژی‌ها ۴۸
۱-۲-۴. انکشاف تحقیقات ۴۸
۲-۲-۴. توسعهٔ سیستم‌های اداری، مالی و عواید ۴۸
۳-۲-۴. بهبود کیفیت و افزایش نقش در جامعه ۴۸
۴-۲-۴. گسترش ارتباطات ملی و برنامه‌های بین المللی ۴۸
۵-۲-۴. انکشاف سیستم های تکنالوژی معلوماتی ۴۸
۶-۲-۴. توسعهٔ زیربناها ۴۸
۴-۴. تحلیل اولویت‌بندی استراتیژی‌ها براساس مدل (QSPM) ۴۹
۵-۴. تعیین اولویت استراتیژیک ۵۶
۶-۴. اهداف کوتاه‌مدت ۵۹
۷-۴. برنامهٔ عمل (زمینه‌سازی و بسترسازی برای اجرا) ۶۰

گام پنجم برنامهٔ مالی و تدوین بودجه

۵-۱. برنامهٔ مالی و بودجه‌ریزی بر اساس اهداف استراتیژیک ۱۳۷

بخش دوم

اجرای استراتیژی‌ها

۶

گام ششم تجدید ساختار، انتخاب سبک رهبری، تخصیص منابع و تدوین پالیسی اجرایی

۶-۱. تجدید و تغییر ساختار و تشکیلات پوهنتون ۱۳۹

۶-۲ انتخاب سبک رهبری ۱۳۹

۶-۱-۲. تغییر در سبک مدیریتی و رهبری ۱۴۰

۶-۳. تخصیص منابع ۱۴۰

۶-۴. تدوین پالیسی اجرایی ۱۴۰

۶-۴-۱. تغییر در ساختار و بهبود سیستم و فرایند اداری ۱۴۰

۶-۴-۲ طرح پیشنهادی برای بهبود رسمیت نهاد تحصیلی ۱۴۱

۶-۴-۲-۱. توسعهٔ زیرساخت‌ها و تجهیزات ۱۴۱

۶-۴-۲-۲. توسعهٔ برنامه‌های آموزشی ۱۴۱

۶-۴-۲-۳. توسعهٔ تحقیقات و پژوهش‌ها ۱۴۱

۶-۴-۲-۴. توسعهٔ روابط با صنعت و جامعه ۱۴۱

۶-۴-۲-۵. توسعهٔ فرهنگ سازمانی ۱۴۱

۶-۴-۲-۶. راه‌اندازی سیستم الکترونیک اداری ۱۴۲

۶-۴-۷-۲. اصلاح و تعدیل پالیسی، مکانیزم و طرزالعمل‌ها ۱۴۲

۶-۴-۸-۲. مدیریت انعطاف‌پذیری پلان استراتیژیک ۱۴۲

۷

گام هفتم نظارت و ارزیابی استراتیژی‌ها

۷-۱. اهمیت وجود میکانیزم نظارت و ارزیابی ۱۴۴

۷-۲. میکانیزم نظارت و ارزیابی ۱۴۴

۷-۳. میعاد زمانی ارزیابی استراتیژی‌ها ۱۴۴

۷-۴. چک‌لیست نظارت و ارزیابی میزان تطبیق استراتیژی‌ها ۱۴۵

پیشگفتار

(بیانیۀ رئیس پوهنتون غالب)

بسم‌الله الرحمن الرحیم

الحمد لله رب‌العالمین و الصلاة و السلام علی سیدالمرسلین و علی آله و اصحابه اجمعین

بررسی‌ها نشان می‌دهد که در میان کشورهای درحال توسعه، یکی از عوامل اصلی عدم پیشرفت، نبودِ برنامه‌ریزی مناسب و رهنمودی کارآمد است. فعالیت بدون برنامه، مانند شلیک کورکورانه و گام‌زدن در تاریکی است. پوهنتون غالب هرات، با تکیه بر برنامۀ راهبردی خود، قصد دارد در راه ارتقای سطح دانش و فرهنگ، گام‌های محکم و مؤثری بردارد و نقش خود را در رشد و توسعۀ اقتصادی و اجتماعی جامعه به‌خوبی انجام دهد. این برنامه، که براساس واقعیت‌ها، توانایی‌ها و پتانسیل‌های موجود تهیه شده است، تضمین‌کنندۀ کیفیت و کارایی فعالیت‌های پوهنتون غالب هرات است. ما انتظارات بیش‌ازحد نداریم، اما کوشش و ارادۀ خود را برای رسیدن به اهداف تعیین‌شده در این برنامه، به کار می‌گیریم و یا حداقل به آن‌ها نزدیک می‌شویم.

پوهنتون غالب، به استناد این برنامۀ راهبردی، چشم‌انداز خود را برای دورۀ پنج‌سالۀ آینده مشخص می‌کند و امیدوار است با بهره‌گیری از امکانات فراهم‌شده، قدم‌های بزرگ‌تر و مطمئن‌تری بردارد و نه‌تنها با چند پوهنتون برتر کشور هم‌گام باشد، بلکه جایگاه خود را در میان پوهنتون‌های برجستۀ منطقه و جهان نیز کسب نماید. ما قصد داریم به‌آرامی، آگاه و باتوجه به شرایط و امکانات موجود، راه خود را ادامه دهیم، امکانات جدیدی ایجاد کنیم و به سمت پیشرفت حرکت نماییم. تعالی، توازن میان کمیّت و کیفیت، آموزش علم به روش‌های نوین و انجام تحقیقات نوآورانه، ازجمله چشم‌اندازهایی هستند که مأموریت ما را مشخص می‌کند. ما باور داریم که گسترش علم و دانش، منجر به ایجاد صلح، مهربانی، همدلی و عدالت می‌شود و خوش‌بختی و زندگی بهتر مردم شایستۀ کشور ما را تأمین می‌کند. بیایید محرک رشد علم باشیم و به ارزش کارهای پوهنتونی احترام بگذاریم و فراموش نکنیم که بدون برنامه‌ای واقع‌بینانه و عمل‌پذیر، هرگز به آرزوی خود نخواهیم رسید و از موفقیت خبری نخواهد بود. ایجاد برنامه های ماستری و همچنان ایجاد برنامه های علمی جدید مطابق با نیازجامعه، قدم های بعدی است که در صدد رسیدن به آن خواهیم بود. و این مهم میسر نخواهد بود مگر با داشتن یک برنامۀ راهبری واقع بینانه و تلاش و خدماتِ صادقانۀ کادر علمی و اداری این نهاد اکادمیک که بی‌گمان، بی‌همیاری همه دست‌اندرکاران، این مهم دست‌یافتنی نخواهد بود.

با ابراز سپاس و امتنان

رئیس پوهنتون غالبِ هرات

مقدمه

بسم الله الرحمن الرحیم و به نستعین والحمد لله رب‌العالمین

باتوکل به خداوند متعال و باسلام و درود فراوان بر پیام‌بر مهربان اسلام، حضرت محمد مصطفی صلی‌الله علیه وسلم، که با نهاد پاک خود، راهنما و نور ما در این دنیای فانی است. از آغازین‌سطور این پلان استراتیژیک، ما به حمد و سپاس از خداوند متعال پرداخته و از او برای همه بخشش‌ها و رحمت‌هایی که به ما عنایت فرموده است، سپاس‌گزاری می‌نماییم. بی‌شک، هرچه که در این دنیا داریم، از فضل و لطف الله است و از اوست که به ما رحمت می‌نماید؛ همچنین، با ارج و احترام، درود و صلوات بر پیام‌بر رحمت صلی‌الله علیه وسلم، که با رسالت الله، راه هدایت و نورانیت را به ما نشان داده است؛ او که با نهاد پاک خود، ما را از تاریکی‌ها به نور و روشنایی هدایت می‌دهد.

امروزه تغییرات محیطی پُرشتاب و سختی‌های تصمیم‌گیری، کاربرد پلان استراتیژیک را الزامی و اهمیت آن را بیش‌ازپیش در عموم سازمان‌ها، به‌ویژه نهادهای علمی و تحصیلی بیش‌تر از پیش ساخته است. درواقع پلان استراتیژیک اداره را توانمند می‌سازد تا به شکل مبتکرانه و نوآورانه عمل نماید و به توسعه و پیشرفت نائل آید. این پلان اداره را مستعد می‌سازد تا با توسل به یک روش منظم، منطقی، علمی و معقول برنامه‌های استراتیژیک را تدوین کند و با مشخص‌ساختن دیدگاه و مأموریت، سرنوشت آیندۀ ادارۀ خود را تحت کنترول درآورد؛ چه در مدیریت نوین، پلان استراتیژیک یک اصل مهم رهبری همه‌جانبۀ اداره انگاشته می‌شود.

پلان استراتیژیک پوهنتون غالبِ هرات بر بنیاد اهداف ده گانه وزارت تحصیلات عالی و مقتضیات شرایط فعلی پوهنتون غالب هرات ترتیب شده است.

پلان استراتیژیک دوم پوهنتون غالب هرات (۱۴۰۷ – ۱۴۰۳ هـ‌ش) باتوجه به اسناد فرادست، مانندِ اهداف ده گانه وزارت محترم تحصیلات عالی، طی یک سال توسط تیم مسلکیِ ساخت پلان استراتیژیک (از حمل ۱۴۰۲ الی جدی ۱۴۰۳ هـ‌ش)، با اخذ نظریات استادان، کارمندان، محصلان، فارغان، پوهنتون‌های دولتی و خصوصی و همه ذی‌نفعان و برمبنای واقعیت‌های موجود پوهنتون غالب هرات ترتیب و فراهم گردید؛ بر علاوه با ارائۀ پلان استراتیژیک، نظرات پیرامون مأموریت، دیدگاه و برنامه‌های استراتیژیک پوهنتون گردآوری شد، که درواقع بنای کار برای تدوین این پلان گردید. همچنان قابل یادآوری است که از پلان استراتیژیک قبلی نیز برای تدوین این پلان استفاده به عمل آمده است.

عقیدۀ راسخ داریم به اینکه تطبیق این پلان پیشرفت، توسعه و عرضۀ خدمات آموزشی معیاری و باکیفیت را در پوهنتون غالب هرات تضمین خواهد نمود؛ بحول‌الله و قوته.

اهمیت پلان استراتیژیک برای پوهنتون غالب هرات

پلان استراتیژیک به‌عنوان یک ابزار با ارزش و بایسته در مدیریت پوهنتون‌ها، نقش بسیار مهمی در جهت‌دهی و تعیین سیاست‌ها و اولویت‌های عملیاتی دارد. در این راستا، پوهنتون غالب هرات با درک عمیق از چالش‌ها و فرصت‌های آینده، به تدوین و اجرای پلان استراتیژیک جامع پرداخته است. اهمیت این پلان استراتیژیک در تحقق اهداف پوهنتون، توسعۀ فرایندهای آموزشی و تحقیقاتی، بهبود کیفیت خدمات و تسهیلات آموزشی و پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه بسیار چشم‌گیر و باارزش است.

بدون پلان استراتیژیک، پوهنتون راهنمای سازمانی خود را از دست می‌دهد و از مزیت‌های دیدگاه‌های استراتیژیک محروم می‌شود. این پلان نه‌تنها ابزاری برای فراهم‌آوری اهداف کلان و استراتیژی‌های مؤثر است؛ بلکه به تعیین راه درست جهت رسیدن به این اهداف نیز کمک می‌کند؛ به‌عبارت دیگر، پلان استراتیژیک به پوهنتون امکان می‌دهد تا با یک دیدگاه بلندمدت، مسیر توسعه و بهبود را ترسیم کند و دگرگونی‌های مطلوب را در ساختار و فعالیت‌های خود ایجاد نماید.

اهمیت این پلان براساس ارتباط نزدیک آن با اهداف، بهره‌وری، رشد و شکوفایی پوهنتون، بهبود فرایندهای مدیریتی و ارتقای کیفیت آموزش و تحقیقات بازشناخته می‌شود. در این راستا، پلان استراتیژیک پوهنتون غالب هرات به‌عنوان یک سند جهت‌دهِ برای تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌ها، نقش بنیادینی را در رسیدن به اهداف و تحقق دیدگاه آیندۀ این پوهنتون بازی می‌کند؛ به‌طور خلاصه، پلان استراتیژیک در پوهنتون غالب هرات، به‌عنوان یک ابزار استراتیژیک، علاوه بر ایجاد هماهنگی و انطباق با مسیر توسعه، به مدیران و اعضای هیئت رهبری و علمی این پوهنتون توانایی می‌دهد تا با اطمینان و به‌صورت هوش‌مندانه به‌سوی اهداف ویژۀ خود حرکت کنند و نقش به‌سزایی در تحول و پیشرفت پوهنتون ایفا نمایند.

تاریخچۀ پوهنتون غالب هرات

پوهنتون غالب هرات در سال ۱۳۸۹ هـ‌ش با کسب مجوز رسمی از وزارت تحصیلات عالی افغانستان تأسیس و در سه پوهنحی (طب معالجوی، کمپیوتر ساینس و حقوق و علوم سیاسی) در چوکات مؤسسه‌های تحصیلات عالی خصوصی شروع به فعالیت نمود؛ و به سال ۱۳۹۰ هـ‌ش مجوز دو پوهنحی دیگر(ستوماتولوژی و اقتصاد) را نیز توانست از وزارت تحصیلات عالی اخذ نماید و مجموعا اکنون دارای(۵) پوهنحی و (۷) دیپارتمنت می باشد.

پوهنتون غالب هرات دیپارتمنت معالجوی را درچوکات پوهنحی طب معالجوی، دیپارتمنت طب دندان را درچوکات پوهنحی ستوماتولوژی، دیپارتمنت ادارۀ تجارت را درچوکات پوهنحی اقتصاد، دیپارتمنت حقوق و دیپارتمنت علوم سیاسی/ روابط بین الملل را درچوکات پوهنحی حقوق و علوم سیاسی و دیپارتمنت انجینیری نرم‌افزار و دیپارتمنت نتورک را درچوکات پوهنحی کمپیوترسانیس دارا می باشد.

پوهنتون غالب هرات اولین دور فارغان خود را از پوهنحی‌های حقوق و علوم سیاسی در سال ۱۳۹۲ هـ‌ش تقدیم جامعه نمود و این روند همچنان ادامه دارد. تاکنون از این نهاد بیش از (۴۰۰۰) محصل در رشته‌های حقوق و علوم سیاسی، کامپیوترساینس، اقتصاد، طب معالجوی و طب دندان به جامعه تقدیم شده‌اند که توانسته‌اند در جامعه به موفقیت‌هایی نائل آیند و به موقف‌های بلندی برسند.

فارغان طب معالجوی به سویۀ MD، فارغان طب دندان به سویۀ DMD و فارغان فارغان سه پوهنحی دیگر به سویۀ لیسانس از این نهاد مدرک اخذ می‌نمایند.

- پوهنتون غالب هرات در سال ۱۳۹۴ هـ‌ش، پس از بررسی وزارت تحصیلات عالی و با تکمیل سایر شرایط از موسسه به پوهنتون ارتقا یافت.
- پوهنتون غالب هرات در سال ۱۳۹۶ هـ‌ش موفق شد مرحله اول اعتباردهی را موفقانه سپری نمود.
- پوهنتون غالب هرات در سال ۱۳۹۷ هـ‌ش موفق شد مرحله دوم اعتباردهی را نیز تکمیل نماید.
- پوهنتون غالب هرات در سال ۱۴۰۳ هـ‌ش موفق شد مرحله سوم اعتباردهی را نیز تکمیل و اعتبارنامۀ اکادمیک را دریافت نماید.

مرکز تحقیقات علمی، آمریت تکنالوژی معلوماتی، کتاب‌خانۀ عمومی و کتاب‌خانه‌های پوهنحی‌ها، ۱۴ لابراتوار مجهز، کلینیک حقوقی، کلنیک دندان، شفاخانۀ معالجوی، صالون کنفرانس‌ها، ادیتوریم، بیزنس هاب و سافت ویر هاوس بخشی از امکانات پوهنتون غالب هرات می‌باشد.

ایجاد برنامه های ماستری و همچنان ایجاد برنامه های علمی جدید مطابق با نیاز جامعه، قدم های بعدی است که در صدد رسیدن به آن خواهیم بود. و این مهم میسر نخواهد بود مگر با تلاش‌ها و خدماتِ صادقانۀ کادر علمی و اداری این نهاد اکادمیک که بی‌گمان، بی‌همیاری همه دست‌اندرکاران، این مهم دست‌یافتنی نخواهد نبود.

دیدگاه و مأموریت

دیدگاه جدید (۱۴۰۷-۱۴۰۳ هـ‌ش) پوهنتون

چنان‌که در متن زیر مشاهده می‌گردد، در دورۀ جدید پلان استراتیژیک پوهنتون غالب هرات (۱۴۰۷ – ۱۴۰۳) بیانیۀ دیدگاه یا چشم‌انداز پوهنتون، به یک هدف اصلی و بزرگ، که همانا انکشاف ملّی و رفاه عمومی با تربیۀ نیروی کار متخصص و متعهد باشد، متمکز است، که دید وسیع و همه‌جانبۀ پوهنتون نسبت به جامعه و مردم کشورش را نشان می‌دهد. بیانیۀ کامل دیدگاه پوهنتون به شرح زیر می‌باشد:

پوهنتون غالب (هرات)، طی پنج سال آینده می‌خواهد از طریق تدریس، تحقیق، ترویج دانش و تأمین نیروی کار متخصص و متعهد، جایگاه برتر را در میان پوهنتون‌های کشور احراز نماید.

مأموریت جدید (۱۴۰۷-۱۴۰۳ هـ‌ش) پوهنتون

در دورۀ جدید پلان استراتیژیک پوهنتون غالب هرات (۱۴۰۷ – ۱۴۰۳ هـ‌ش) بیانیۀ دیدگاه یا چشم‌انداز پوهنتون، هدف اصلی و بزرگش را منعطف به تأمین نیروی کار متخصص و متعهد نموده است. این نشانگر دیگاه و رسالت‌مندی پوهنتون نسبت به جامعه و مردم کشورش می‌باشد. بیانیۀ کامل دیدگاه پوهنتون به شرح زیر می‌باشد:

پوهنتون غالب (هرات)، با عرضۀ خدماتِ باکیفیت تحصیلی، با درنظرداشت ارزش‌های اسلامی و ملّی با بهره‌گیری از تکنالوژی جدید، در جهت تربیت کادرهای متخصص، مسلکی و متعهد وانجام تحقیقات علمی به جامعه خدمت می‌نماید.

ارزش‌ها

در پیشرفت و توسعۀ هر جامعه‌یی، نقش پوهنتون‌ها به‌عنوان مراکز پرورش دانش و ارتقای ارزش‌های فرهنگی، اجتماعی و علمی بسیار حیاتی است. پوهنتون غالب هرات به‌عنوان یکی از برجسته‌ترین نهادهای تحصیلات عالی خصوصی در کشور، از اهمیت ویژه‌ای برای پیشبرد ارزش‌های معتبر و توسعۀ جامعه برخوردار است. این ارزش‌ها، مبانی اصلی ای هستند که به پوهنتون غالب هرات کمک می‌کنند، تا مسیر تحول و پیشرفت را با استواری پیمایش کند؛ به‌طور خلاصه ارزش‌های پوهنتون غالب هرات قرار زیر اند:

۱) **پابندی به ارزش‌های اسلامی و ملّی:** پوهنتون غالب هرات، با پایندی به ارزش‌های اسلامی و ملّی، در تربیت نخبه‌گانی که باتوجه به این ارزش‌ها عمل می‌کنند، نقش بارزی در تقویت هویت ملّی و ترویج ارزش‌های دینی و فرهنگی دارد؛

۲) **پابندی به قوانین نافذۀ کشور:** احترام و رعایت قوانین و مقررات کشور، از اصول اساسی پوهنتون غالب هرات است، که نشانی از تعهد این نهاد به اجرای حکم قانون و دولت دارد؛

۳) **رعایت اصل مشارکت عمومی:** بهره‌گیری از مشارکت عمومی در تصمیم‌گیری‌های مهم و ترویج فرهنگ مشارکت عمومی، از ویژه‌گی‌های عمدۀ پوهنتون غالب هرات است؛

۴) **رعایت اصل شفافیت:** شفافیت در اعمال و فعالیت‌های پوهنتون غالب هرات، به‌عنوان یک اصل اساسی، اعتماد عمومی را به این پوهنتون افزایش می‌دهد؛

۵) **شایسته‌سالاری:** مدیریت شایسته و عادلانۀ منابع و امکانات پوهنتون، از مبانی ارزشی آن محسوب می‌شود، که به توسعۀ منطقه و کشور کمک می‌کند؛

۶) **بی‌طرفی در امر تدریس و تحقیق:** پوهنتون غالب هرات به‌عنوان یک نهاد تحصیلی و تحقیقی، به ارائۀ محتوای علمی و تحقیقاتی بی‌طرف و برابر، به همه اعضای جامعه متعهد است؛

۷) **رعایت عدالت اجتماعی:** در ارائۀ امکانات، خدمات و تسهیلات آموزشی و پژوهشی، پوهنتون غالب هرات به رعایت اصل عدالت اجتماعی متعهد است؛

۸) **پرهیز از فساد:** پوهنتون غالب هرات، با تلاش در جلوگیری از هرگونه فساد و تقویت اخلاقیات و رفتارهای مسؤولانه، به تقویت اعتماد عمومی کمک می‌کند؛

۹) **پابندی به اصل صداقت:** صداقت و راست‌گویی در ارتباطات و اعمال، به‌عنوان یکی از ارزش‌های بنیادی پوهنتون غالب هرات، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛

۱۰) **نوآوری:** تشویق به نوآوری و ارتقای فعالیت‌های تحقیقی و فنّاورانه، از اهداف اساسی این پوهنتون است؛

۱۱) **مسئولیت‌پذیری اجتماعی:** پوهنتونغالب هرات، با پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی و مشارکت فعّال در توسعه و بهبود شرایط جامعه، به ارتقای سطح زنده‌گی افراد می‌پردازد.

باتوجه به توسعه و پیشرفت مداوم، پوهنتون غالب هرات در راستای تحقق این ارزش‌ها تلاش می‌کند تا بهترین خدمات و زیرساخت‌های آموزشی و تحقیقی را به ارمغان بیاورد.

اهداف استراتیژیک پوهنتون غالب هرات

پوهنتون غالب هرات با دقت و تأمل، مجموعه‌ای از اهداف استراتیژیک خود را مشخص کرده است. این اهداف، نتیجۀ یک فرایند موشکافانه و گسترده است، که پس از تجزیه‌وتحلیل دقیقی از داده‌ها به دست‌آمده است. این فرایند شامل مطالعه و بررسی پلان‌ها و استراتیژی‌های ارائه‌شده توسط وزارت تحصیلات عالی، تجزیه‌وتحلیلی از نیازهای روزافزون پوهنتون، مشوره با محصلان، استادان و کارمندان پوهنتون، مشارکت خردمندان و افرادی که تجربیات و دیدگاه‌های به‌روزی دارند و همچنین بررسی نظرها و پیشنهادهای سرمایه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان مرتبط با پوهنتون است. این فرایند گسترده و چندجانبه باعث شده تا اهداف استراتیژیک پوهنتون غالب هرات، که در نهایت به‌منظور بهبود عمل‌کرد و کیفیت عمومی پوهنتون تدوین شده‌اند، دارای پایه‌های کاملًا مستند و متعادل باشند. اهداف استراتیژیک پوهنتون غالب هرات به شرح زیر است:

هدف اول: بهبود کیفیت و کسب اعتبار اکادمیک جهت انکشاف جامعه

هدف دوم: انکشاف تحقیقات و برنامه های علمی

هدف سوم: توسعۀ توأمیت‌های ملّی و بین‌المللی

هدف چهارم: افزایش دسترسی به تحصیلات عالی وتوسعه سیستم مالی و عایدات

هدف پنجم: انکشاف سیستم‌های تکنالوژیکی و آموزش الکترونیک

هدف ششم: انکشاف سیستم اداری – مدیریتی و توسعۀ زیربناها

مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

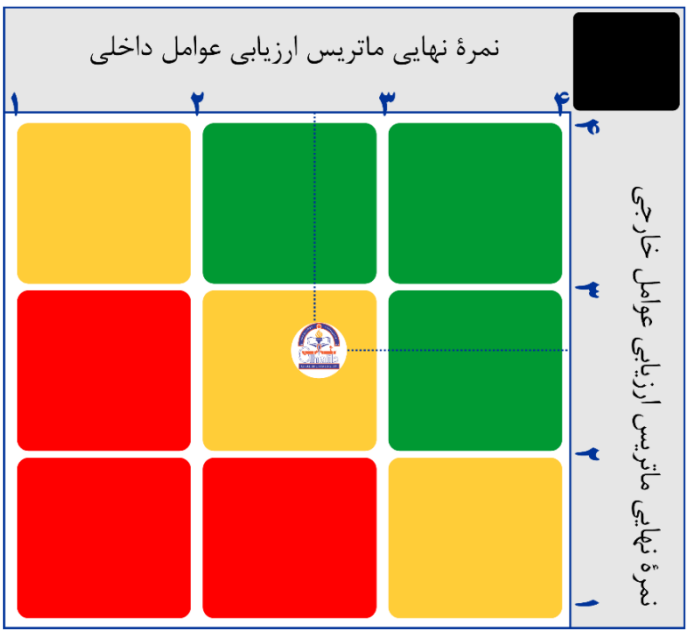
در این مرحله، عوامل اصلی داخلی و عوامل اصلی خارجی، بااستفاده از ابزارهایی همچون ماتریکس سوات (SWOT) و ماتریکس داخلی و خارجی (IE) تطبیق داده شده و استراتیژی‌هایی شناسایی گردیده است، که در راستای مأموریت پوهنتون غالب هرات بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی می‌باشند.

روش (IE)

برای تجزیه تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریکس داخلی و خارجی استفاده شده است. این ماتریکس برای تعیین موقعیت پوهنتون غالب هرات به‌کار رفته است. برای تشکیل این ماتریکس، نمره‌های حاصل ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در ابعاد افقی و عمودی این ماتریکس قرار گرفته تا با استفاده از این روش جایگاه پوهنتون غالب هرات در خانه‌های این ماتریکس مشخص و استراتیژی‌های مناسبی برای پوهنتون اتخاذ گردد. طوری‌که در شکل زیر نیز مشاهده می‌گردد، در تعیین موقعیت پوهنتون غالب هرات از ماتریکس چهارخانه‌ای استفاده شده است. در این ماتریکس نمره‌ها در یک طیف دوبخشی: قوی (۲.۵ الی ۴) و ضعیف (۱ الی ۲.۵) تعیین می‌شوند.

ماتریکس نُه‌خانه‌ای

تعیین وضعیت استراتیژیک



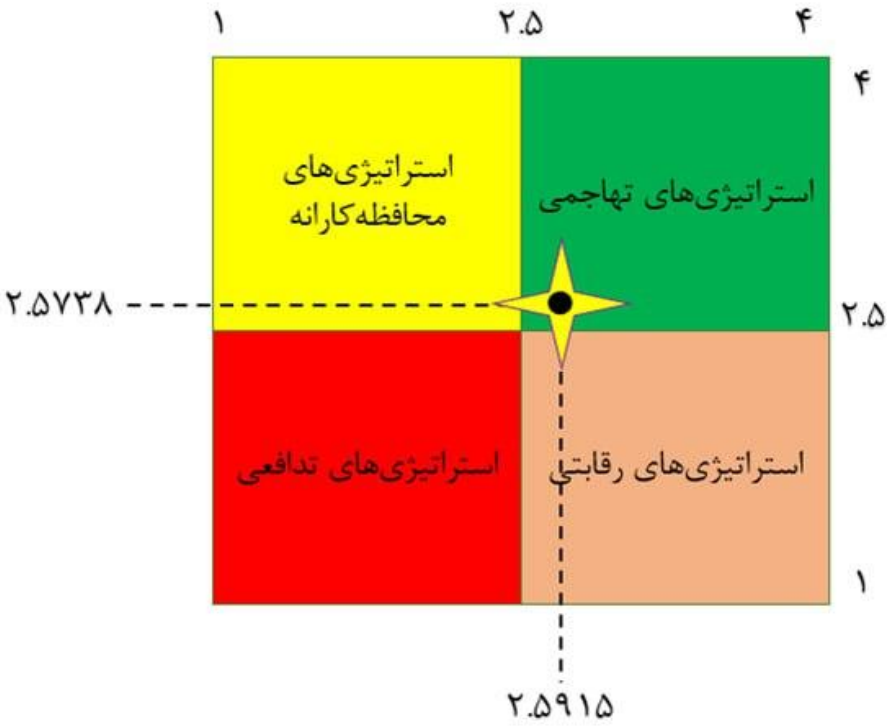
شکل ۱: تعیین وضعیت استراتیژیک پوهنتون غالب هرات

بادرنظرداشت ماتریکس فوق پوهنتونی‌که در خانه‌های ۲، ۳ یا ۶ قرار می‌گیرد، بیانگر اتخاذ استراتیژی‌های رشد و توسعه برای آن نهاد است؛ پوهنتونی‌که در خانه‌های ۴، ۷ یا ۸ قرار می‌گیرد، بیان‌گر اتخاذ استراتیژی‌های تدافعی و کاهشی برای آن نهاد است و پوهنتونی‌که در خانه‌های ۱، ۵ یا ۹ قرار می‌گیرد، بیان‌گر اتخاذ استراتیژی‌های حفظ و نگهداری برای آن نهاد است.

به‌طور خلاصه، می‌توان گفت که پوهنتون غالب هرات در موقعیت حفظ و ثبات قرار دارد و ایجاب می‌نماید تا استراتیژی‌های آن به‌گونه‌ای تدوین گردند که بتوانند با به‌کارگیری از قوت‌های موجود در راستای استفادۀ بهینه از فرصت‌ها، پوهنتون را به وضعیت مطلوب آن برسانند.

ماتریکس چهارخانه‌ای

تعیین حالت استراتیژیک



در ماتریکس چهارخانه‌ای داخلی و خارجی، باتوجه به امتیازهای پوهنتون در ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، نشان‌گر اتخاذ استراتیژی‌های ۱، ۲، ۳، ۴، نحوۀ قرارگرفتن موقعیت پوهنتون را مشخص می‌نماید، که شامل خانه‌های محافظه‌کارانه، تهاجمی، تدافعی و رقابی برای پوهنتون می‌باشند.

بادرنظرداشت نمرات ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، حالت پوهنتون بیانگر استراتیژی‌های تهاجمی است.

۷-۲. میکانیزم نظارت و ارزیابی

نظارت از اجرا و تطبیق پلان استراتیژیک پوهنتون غالب هرات براساس میکانیزم نظارت و ارزیابی پلان استراتیژیک پوهنتون غالب هرات بصورت ربعوار انجام می‌پذیرد. نحوۀ ارزیابی قرار زیر می‌باشد:

۱. ارزیابی براساس مکانیزم کمیتۀ پلان استراتیژیک و نظارت از تطبیق پلان‌ها بصورت ربعوار انجام می‌پذیرد؛
۲. کمیتۀ ارزیابی‌کننده، اعضای کمیتۀ پلان می‌باشند؛
۳. ارزیابی با استفاده از چک‌لست صورت می‌پذیرد؛
٤. گزارش ارزیابی توسط کمیته ترتیب می‌گردد؛
٥. گزارش بعد از تصویب در کمیتۀ پلان، به شورای علمی ارائه می‌گردد؛
٦. بعد از تصویب گزارش در شورای علمی، یک نسخه به ریاست تقنین، پالیسی و پلان وزارت تحصیلات عالی ارسال می‌گردد؛
۷. گزارش ارزیابی در وب‌سایت رسمی پوهنتون و صفحات اجتماعی پوهنتون منتشر می‌گردد؛
۸. استراتیژی‌های اجرانشده باید در پلان بعدی جهت تطبیق، علاوه گردند.

۷-۳. میعاد زمانی ارزیابی استراتیژی‌ها

ارزیابی میزان تطبیق استراتیژی‌ها توسط کمیتۀ پلان استراتیژیک و نظارت از تطبیق پلان‌ها، بصورت ربعوار و سالانه صورت می‌پذیرد و روند ارزیابی براساس مکانیزم نظارت وارزیابی تطبیق استراتیژی‌ها خواهد بود.

با احترام

رئیس پوهنتون غالبِ هرات