



(۱۳۸۰)  
مؤسسه تحصیلات عالی هیواد  
«هيواد دلوړو زده کړو مؤسسه»  
Hewan Institute Of Higher Education

مؤسسه تحصیلات عالی هیواد

پوهنځی حقوق و علوم سیاسی

# پلان استراتیژیک

1404 - 1399

## فهرست

مقدمه .....

- 1- معرفی پوهنحی .....
- 1-1- وضعیت کنونی .....
- 1-2- دیدگاه .....
- 1-3- مأموریت .....
- 1-4- ارزش ها .....
- 1-5- اهداف .....
- 2- تحلیل Swot .....
- 2.1- نقاط قوت .....
- 2.2- نقاط ضعف .....
- 2.3- فرصت ها .....
- 2.4- چالشها .....
- 3- برنامه های استراتژیک .....
- 3.1- برنامه های علمی .....
- 3.1-1- تدریس در دیپارتمنت های مربوطه .....
- 3.1-2- مطالعات و تحقیقات .....
- 3.1-3- ارتقای کیفیت .....
- 3.1-4- ایجاد دیپارتمنت های جدید .....
- 3.1-5- ایجاد کلینیک حقوقی .....
- 3.1-6- تقرر کادر علمی .....
- 3.1-7- ایجاد گاهنامه .....
- 3.1-8- آموزش الکترونیکی .....
- 3.1-9- ایجاد توأمیت ها و تفاهم نامه ها .....
- 3.1-10- تدوین و تألیف آثا علمی .....
- 3.2- برنامه های مدیریتی .....
- 3.2-1- مدیریت و رهبری .....
- 3.2-2- استقلالیت مالی .....
- 3.2-3- جذب محصلان .....
- ✓ ارتباطات .....
- ✓ بازاریابی .....
- 3.2-4- نظارت و ارزیابی .....
- 3.2-5- جلوگیری از فساد .....
- 3.2-6- تساوی جنسیتی .....
- 3.2-7- خلق عواید .....
- ✓ عرضه خدمات به محصل .....
- ✓ محصولات علمی .....
- ✓ برنامه های کوتاه مدت .....
- ✓ ارائه خدمات حقوقی .....
- 3.3- برنامه های زیر ساختی .....
- 3.3-1- تهیه و تجهیز صنوف درسی، دفاتر اداری و کلینیک حقوقی .....
- 3.3-2- ایجاد دفاتر جداگانه برای واحدی مرتبط .....
- 3.3-3- ایجاد مرکز تحقیقات علمی .....

- .....ایجاد کتابخانه اختصاصی 3.3-4
- .....حفظ و مراقبت از تأسیسات 3.3-5
- .....ایجاد محیط آموزنده و مصون 3.3-6
- .....پلان عملیاتی پلان استراتژیک 4
- .....پلان عملیاتی پلان استراتژیک 1399 4.1

## مقدمه

استفاده مؤثر از سرمایه‌های انسانی و مادی در راستای تداوم و توسعه‌ی علمی و فرهنگی یک امر الزامی و سودآور تعریف می‌شود. یکی از حوزه‌های مهم و محوری در جامعه ما، تحصیلات عالی، ارزش‌محوری علمی و اکادمیک و تشکیلات مرتبط با آن می‌باشد که مسیر توسعه‌ی پایدار اقتصادی، علمی، انسانی و اجتماعی یک جامعه را رقم می‌زند. مسیرهای روشن زندگی توأم با ارزش‌گرایی، تنها در فراگیری دانش مبتنی بر نتیجه نهفته است که روشنی‌های ذهنی و فرایندهای انسانی را بیشتر از قبل تسهیل می‌بخشد. وزارت تحصیلات عالی کشور در اقدامی شایسته و قابل قدر، گام‌های تاثیرگذار را برای نهادینه‌سازی روندهای اکادمیک با توجه به نیازمندی‌های جامعه بر داشته است که تصویب نصاب آموزشی معیاری در عرصه‌ی تدریس علوم انسانی به‌ویژه حقوق و علوم سیاسی از نمونه‌های بارز آن می‌باشد.

با توجه به طرح‌های تعریف شده‌ی وزارت تحصیلات عالی، موسسه تحصیلات عالی هیواد با ارج‌گزاری از اقدامات ارزش‌گرایانه وزارت تحصیلات عالی، مصمم به علمی‌سازی این طرح‌ها بوده و این روند را در امر تقویت فرایند اکادمیک و علمی قابل ستایش می‌داند. از آن‌جا که حق نخستین انسان‌ها کسب علم و معرفت است، مدیریت و صیانت نفس بال‌دهنده آن تعریف شده است. عقلانی به نظر می‌رسد که روند فراگیری علمی و عملی حقوق و علوم سیاسی با معیارهای انسان‌محورانه و مبتنی بر نتیجه تحقق یابد. سیاست مدیریت کننده‌ی امور زندگی سیاسی و حقوق ارزش‌گستری جایگاه طبیعی بشر و محقق کننده‌ی حق بشری با محور قواعد طبیعی و قراردادی می‌باشد که مسیر واقعی زندگی شرافت‌مندانه برای انسان‌ها را تعیین و نوع رابطه‌های حقوقی-سیاسی را ترمیم می‌کند. با توجه به اهمیت سازنده‌ی علم حقوق و سیاست، تلاش‌های جهانی جهت همگانی‌سازی این علوم بیشتر از گذشته‌ها فربه‌تر و امیدها از بحر عمیق شدن و معیاری شدن آن در کشورهای در حال توسعه نیز، رو به روشنی نهاده است.

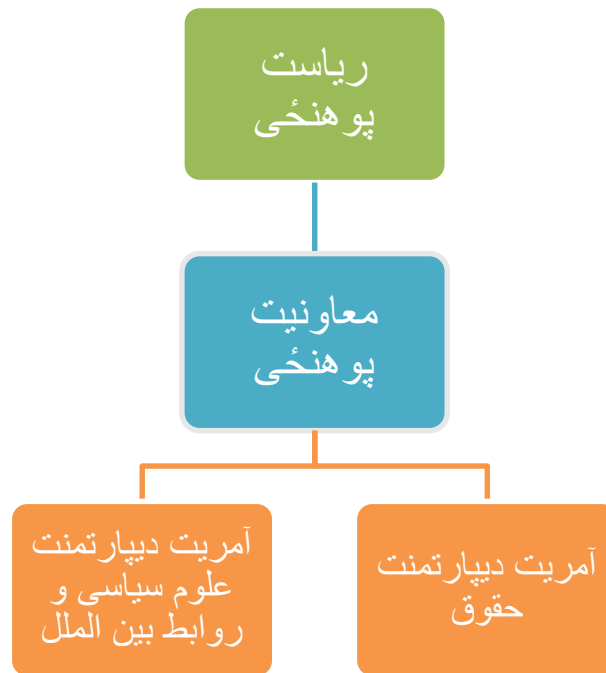
جامعه بدون نهادهای اداره کننده و تصمیم گیرنده راه را به جای معقول نمی‌رساند، چون جامعه همانند ساختار فیزیکی وجود بشر دارای یک سلسله سلول‌هاست که تهدیدات را دفع و فرصت‌ها را سرعت می‌بخشد. سیاست در امور اداری جامعه و رونق روابط خارجی دولت‌ها سازندگی قابل لمس دارد و تمام حیات زیست کننده‌های یک جامعه، بستگی به مدیریت سالم و حکومت‌داری ارزش‌گرایانه دارد که بدون فراگیری دانش سیاسی ممکن نیست. از آن‌جا که سیاست نزدیک‌سازی، منافع متضاد بازیگران جامعه را نشانه می‌گیرد، حقوق نیز، عدالت و برابری را با روایت‌های قانونی تحقق می‌بخشد. با توجه به اهمیت دانش سیاست و حقوق و تاثیرگذاری آن روی زندگی بشر، پوهنخی حقوق و علوم سیاسی هیواد برنامه‌ی استراتژیک خویش را در پرتو برنامه استراتژیک موسسه تحصیلات عالی هیواد و پالیسی وزارت تحصیلات عالی با توجه به نیازمندی‌های جامعه تدوین نموده است.

### 1. معرفی پوهنخی :

پوهنخی حقوق و علوم سیاسی موسسه قبلا تحت عنوان پوهنخی علوم سیاسی در سال ۱۳۹۰ ایجاد طی پیشنهادی نمبر ۱۲۵ مورخ ۱۳۹۷/۳/۵ ریاست پوهنتون ها و موسسات تحصیلات عالی خصوصی، به پوهنخی حقوق و علوم سیاسی تعدیل گردید.

این پوهنخی دارای ریاست، معاونیت و دو آمریت دبیارتمنت (حقوق و علوم سیاسی و روابط بین الملل) میباشد که هر کدام با توجه به لایحه وظایف، فعالیت های شان را انجام میدهند.

ساختار تشکیلاتی پوهنخی حقوق و علوم سیاسی



پوهنځی حقوق و علوم سیاسی در حال حاضر نظر به امکانات موجود قادر به پاسخگویی و جذب منظم محصلان به پیمانهای که مراجعه می کنند، می باشد. این پوهنځی در حال حاضر دارای صنوف معیاری با امکانات مدرن است که برای تعداد مشخص از محصلان جهت فراگیری دانش با معیارهای تعریف شده کشور ایجاد گردیده است. پوهنځی حقوق و علوم سیاسی دارای اهداف و استراتژی مشخص بوده و در روشنایی اهداف کلی وزارت تحصیلات عالی و موسسه تحصیلات عالی هیواد و با در نظر داشت نیازمندیها و اولویت های جامعه، اهداف و دورنمای فعالیت های خود را تعیین کرده است. پوهنځی حقوق و علوم سیاسی موسسه تحصیلات عالی هیواد با داشتن کادر علمی با درجات تحصیلی دکتر و ماستر در دو دیپارتمنت، مشغول ارائه خدمات تحصیلی میباشند. برنامه درسی این پوهنځی به سیستم کرایدت عیار گردیده است و شمولیت، جهت ادامه تحصیل بر مبنای لوایح و مقررات تحصیلات عالی کشور تنظیم می گردد.

### 1.1. وضعیت کنونی پوهنځی حقوق و علوم سیاسی:

**تعمیر:** موسسه تحصیلات عالی هیواد از جمله موسساتی است که دارای تعمیر اختصاصی و دایمی، متشکل از ۱۲ طبقه است. ساختمان موسسه، با معیارهای روز، ساخته شده و گنجایش کافی برای پیشبرد برنامه های علمی را دارد که بخش از این ساختمان بر علاوه (دوطبقه) برای پوهنځی حقوق و علوم سیاسی اختصاص یافته است و همچنان اعضای علمی-اداری و محصلان از تمامی امکانات و داشته های این ساختمان استفاده می نمایند. صنوف عصری، تجهیزات مکفی درسی، لفت مجهز، ساحه سبز... از مزایای این ساحه خوب و مزین آکادمیک است. **صنوف درسی:** پوهنځی حقوق و علوم سیاسی دارای صنوف مجهز و با امکانات استثنایی بوده که به خوبی می تواند پاسخگوی نیازمندی های پوهنځی به وجه احسن باشد. **استادان:** در این پوهنځی بیشتر از سی تن کادر علمی با درجه تحصیلی دکتر و ماستر مصروف پیشبرد امور علمی هستند که 17% آنها را قشر انات تشکیل میدهد. **کتابخانه:** در این پوهنځی الی اکنون کتابخانه ای اختصاصی وجود ندارد اما در سطح موسسه کتابخانه معیاری موجود است که نیازمندی های کلی این پوهنځی را مرفوع میسازد.

### 1.2. دیدگاه پوهنځی :

پوهنځی حقوق و علوم سیاسی در تلاش است که در سه سال آینده منحیث یک پوهنځی شناخته شده و متناسب با معیارهای جهانی در امر ارائه خدمات تحصیلی و تحقیقات علمی در سطح ملی باشد.

### 1.3. رسالت پوهنخی:

پوهنخی حقوق و علوم سیاسی با در نظر داشت فضای علمی کشور مصروف ارایه خدمات تحصیلی حقوقی و سیاسی جهت پرورش کادرهای علمی و تحقق ارزش‌های ملی و اسلامی برای رسیدن به جامعه آرمانی می‌باشد.

### 1.4. ارزش‌ها :

- نگاه توحیدی به نظام آموزشی تحصیلی؛
- رعایت ارزش‌های انسانی، اسلامی و بومی معقول در نصاب تحصیلی؛
- گسترش روحیه ملی‌گرایی؛
- احترام به آزادی‌های اکادمیک و
- مسوولیت‌پذیری اجتماعی و سهم‌گیری فعال در توسعه جامعه.

### 1.5. اهداف :

1. مساعد نمودن شرایط برای تحقق سطوح دوگانه تحصیلات عالی لیسانس و فوق لیسانس (ماستری) در داخل و خارج کشور، برای محصلان پوهنخی حقوق و علوم سیاسی.
2. بلند بردن سوپیه تحصیلی محصلین:
  - ا. بلند بردن کیفیت تدریس با استفاده از شیوه‌ها و مواد تدریسی معاصر؛
  - ب. فراهم آوری مناسبات علمی و پژوهشی با موسسات، پوهنتون‌های داخلی و نهادهای مرتبط؛
  - ج. فراهم‌آوری زمینه اعزام محصلین به بورس‌ها، فیلوشیپ‌ها و مساعد نمودن شرایط کارهای علمی و کارآموزی.
3. معیاری‌سازی پوهنخی حقوق و علوم سیاسی:
  - ا. نگهداشتن پوهنخی حقوق و علوم سیاسی در ردیف بهترین پوهنخی‌ها از نگاه کیفیت در سطح مؤسسه.
  - ب. استخدام کادر علمی متخصص، متعهد، و صادق با سوپیه‌های ماستر و دکتر.
  - ج. ایجاد دیپارتمنت‌های جدید؛
  - د. ایجاد کلینک حقوقی، کتابخانه مخصوص پوهنخی، ایجاد فضای مناسب و فراهم نمودن زمینه تحقیق برای کادر علمی و
  - ه. ایجاد کتابخانه، کمپیوترلب مجهز با اینترنت، تدارک کمپیوتر.
4. تولید علم در حوزه‌های حقوق و سیاست با توجه به معیارهای تعریف شده‌ای معاصر و بنا بر امکانات ذهنی و فیزیکی در دست داشته؛
5. کاربردی‌سازی دانش حقوقی و سیاسی با توجه به معیارهای بین‌المللی و نیازهای جامعه و کشور؛
6. معرفی و تقدیم کادرهای مفید و موثر به جامعه؛

## 2. تحلیل SWOT :

### 2.1. عوامل داخلی

#### 2.1.1. نقاط قوت

- موجودیت استادان متخصص و توانا؛
- موجودیت نیروی انسانی متخصص در بخش اداری؛
- حمایت از فعالیت‌های تحقیقاتی؛
- وجود کتابخانه در سطح مؤسسه
- دفاتر کاری، صنوف و تالار برگزاری مراسم و محافل بزرگ؛
- برخورداری از نصاب درسی معیاری؛

## 2.1.2. نقاط ضعف

1. نبود کادر علمی به سویه ای دکتر؛
2. عدم موجودیت کتابخانه مجهز و اختصاصی در پوهنځی؛
3. نبود مرکز تحقیق اختصاصی در پوهنځی؛
4. نبود امنیت شغلی برای کادر علمی – اداری؛
5. نبود فضای سبز در موسسه؛
6. مداخله سهم داران در امور علمی-اداری؛
7. برخورد سلیقه ای با محصلان؛
8. وجود افراد مسلح در فضای درونی موسسه؛
9. نبود برنامه منظم جهت حفظ دراز مدت کادر علمی و اداری؛
10. پائین بودن حق الزحمه کادر علمی – اداری؛
11. عدم پرداخت معاش به موقع کادر علمی-اداری؛
12. عدم موقعیت مناسب برای موسسه؛
13. نبود منابع مالی کافی.

## 2.2. عوامل خارجی

### 2.2.1. فرصت ها

14. تقاضای قشر جوان کشور جهت ادامه تحصیل در حقوق و علوم سیاسی؛
15. نیاز میرم جامعه به نیروی انسانی متخصص در حوزه سیاست و حقوق؛
16. علاقه‌مندی نهادهای مجری سیاست خارجی، نهادهای پژوهشی و سایر نهادهای مرتبط جهت توأمیت و همکاری با دبیرتمنت علوم سیاسی؛
17. علاقه‌مندی نهادهای عدلی- قضایی، سازمان‌های ملی و بین المللی و سایر نهادهای مرتبط جهت توأمیت و همکاری با دبیرتمنت حقوق؛
18. حمایت حکومت از خصوصی سازی برنامه های تحصیلی؛
19. پشتیبانی جامعه جهانی از نظام تحصیلی کشور؛
20. بهبود وضعیت اقتصادی مردم نسبت به زمان گذشته؛
21. جذب و حمایت حکومت از فارغ التحصیلان پوهنتون های خصوصی.

### 2.2.2. تهدیدات

- حاکمیت بی‌کاری و فقر گسترده در کشور؛
- وجود فساد اداری در ادارات دولتی؛
- رقابت ناسالم میان نهادهای اکادمیک در سطح کشور؛
- برخورد دوگانه حکومت با کادرهای فارغ شده از نهادهای تحصیلی دولتی و خصوصی؛
- به وجود آمدن رقبای جدید در بازار کار.

تحلیل عوامل داخلی و خارجی جهت انتخاب استراتژی پوهنخی

شماره	عوامل داخلی (فوتها و ضعف ها)			ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
S1	موجودیت استادان متخصص و توانا			5%	4	20%
S2	موجودیت نیروی انسانی متخصص در بخش اداری			7%	3	21%
S3	حمایت از فعالیت های تحقیقاتی			4%	3	12%
S4	وجود کتابخانه در سطح موسسه			4%	2	8%
S5	دفاتر کاری، صنوف و تالار برگزاری مراسم و محافل بزرگ			9%	4	36%
S6	برخوردار از نصاب درسی معیاری			8%	4	32%
W7	نبود کادر علمی به سویه ای دکتر			1%	3	3%
W8	عدم موجودیت کتابخانه مجهز و اختصاصی در پوهنخی			5%	3	15%
W9	نبود مرکز تحقیق اختصاصی در پوهنخی			4%	2	8%
W10	نبود امنیت شغلی برای کادر علمی - اداری			6%	4	24%
W11	نبود فضای سبز در موسسه			7%	1	7%
W12	مداخله سهم داران در امور علمی-اداری			5%	4	20%
W13	برخورد سلیقه ای با محصلان			4%	4	16%
W14	وجود افراد مسلح در فضای درونی موسسه			9%	4	36%
W15	نبود برنامه منظم جهت حفظ دراز مدت کادر علمی و اداری			6%	3	18%
W16	پایین بودن حق الزحمه کادر علمی - اداری			7%	3	21%
W17	عدم پرداخت معاش به موقع کادر علمی-اداری			6%	2	12%
W18	نبود منابع مالی کافی			5%	3	15%
W19	عدم موقعیت درست جهت دسترسی محصلان			6%	2	12%
<b>مجموعه</b>					<b>3.36</b>	
<b>عوامل خارجی (فرصتها و تهدیدات)</b>						
O1	تقاضای قشر جوان کشور جهت ادامه تحصیل در حقوق و علوم سیاسی			7%	2	14%
O2	نیاز میرم جامعه به نیروی انسانی متخصص در حوزه سیاست و حقوق			6%	3	18%
O3	علاقه مندی نهاد های مجری سیاست خارجی، نهاد های پژوهشی و سایر نهاد های مرتبط جهت توأمیت و همکاری با دیپارتمنت علوم سیاسی			5%	2	10%
O4	علاقه مندی نهاد های عدلی- قضایی، سازمان های ملی و بین المللی و سایر نهاد های مرتبط جهت توأمیت و همکاری با دیپارتمنت حقوق			5%	2	10%
O5	حمایت حکومت از خصوصی سازی برنامه های تحصیلی			6%	3	18%
O6	پشتیبانی جامعه جهانی از نظام تحصیلی کشور			5%	2	10%
O7	بهبود وضعیت اقتصادی مردم نسبت به زمان گذشته			3%	4	12%
O8	جذب و حمایت حکومت از فارغ التحصیلان پوهنتون های خصوصی			6%	3	18%
T9	حاکمیت بی کاری و فقر گسترده در کشور			8%	4	32%
T10	وجود فساد اداری در ادارات دولتی			5%	2	10%
T11	رقابت ناسالم میان نهاد های اکادمیک در سطح کشور			6%	3	18%
T12	برخورد دوگانه حکومت با کادر های فارغ شده از نهاد های تحصیلی دولتی و خصوصی			4%	2	8%
T13	به وجود آمدن رقبای جدید در بازار کار			4%	2	8%



## 1-1. اتخاذ استراتژی های مناسب برپنید تحلیل عوامل داخلی و خارجی

عوامل داخلی	نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
عوامل خارجی	1. موجودیت استادان متخصص و توانا؛ 2. موجودیت نیروی انسانی متخصص در بخش اداری؛ 3. حمایت از فعالیت های تحقیقاتی 4. وجود کتابخانه در سطح موسسه 5. دفاتر کاری، صنوف و تالار برگزاری مراسم و محافل بزرگ 6. برخورداری از نصاب درسی معیاری	7. نبود کادر علمی به سویه ای دکتر 8. عدم موجودیت کتابخانه مجهز و اختصاصی در پوهنخی؛ 9. نبود مرکز تحقیق اختصاصی در پوهنخی؛ 10. نبود امنیت شغلی برای کادر علمی – اداری؛ 11. نبود فضای سبز در موسسه؛ 12. مداخله سهم داران در امور علمی-اداری؛ 13. برخورد سلیقه ای با محصلان؛ 14. وجود افراد مسلح در فضای درونی موسسه 15. نبود برنامه منظم جهت حفظ دراز مدت کادر علمی و اداری؛ 16. پائین بودن حق الزحمه کادر علمی – اداری؛ 17. عدم پرداخت معاش به موقع کادر علمی-اداری؛ 18. عدم موقعیت مناسب برای موسسه؛ 19. نبود منابع مالی کافی.
فرصت ها (O)	استراتژی های مبتنی بر نقاط قوت و فرصت ها (SO)	استراتژی های مبتنی بر نقاط ضعف و فرصت ها (WO)
1. تقاضای قشر جوان کشور جهت ادامه تحصیل در حقوق و علوم سیاسی؛ 2. نیاز مبرم جامعه به نیروی انسانی متخصص در حوزه سیاست و حقوق؛ 3. علاقه مندی نهادهای مجری سیاست خارجی، نهادهای پژوهشی و سایر نهادهای مرتبط جهت توأمیت و همکاری با دیپارتمنت علوم سیاسی؛ 4. علاقه مندی نهادهای عدلی-قضایی، سازمان های ملی و بین المللی و سایر نهادهای مرتبط جهت توأمیت و همکاری با دیپارتمنت حقوق؛ 5. حمایت حکومت از خصوصی سازی برنامه های تحصیلی؛ 6. پشتیبانی جامعه جهانی از نظام تحصیلی کشور؛ 7. بهبود وضعیت اقتصادی مردم نسبت به زمان گذشته؛ 8. جذب و حمایت حکومت از فارغ التحصیلان پوهنتون های خصوصی.	1. از طریق s1, s2, s3, s4, s5 و جهت کسب o1, o2, o3 و o4 5. از طریق s1, s4, s5 برای کسب o8	1. از طریق o5 و o6 برای رفع w1, w4, w6, w8, w9, w10 و w11 2. از طریق o3, o7 و o4 برای رفع w2 و w3 3. از طریق o7 برای رفع w5

تهدیدها (T)	استراتژی‌های مبتنی بر نقاط قوت و تهدیدها (ST)	استراتژی‌های مبتنی بر نقاط ضعف و تهدیدها (WT)
1. حاکمیت بی‌کاری و فقر گسترده در کشور 2. وجود فساد اداری در ادارات دولتی 3. رقابت ناسالم میان نهادهای اکادمیک در سطح کشور 4. برخورد دوگانه حکومت با کادرهای فارغ شده از نهادهای تحصیلی دولتی و خصوصی. 5. به وجود آمدن رقابتی جدید در بازار کار	1. از طریق s2 s1 برای رفع T3 2. از طریق s3، s4، s5، s1 و s2 برای رفع T1 و T2 3. از طریق s6، برای رفع T5 4. از طریق s1، s2، s3، s4 و s5 برای رفع T4	1. برخورد محتاطانه با w4، w9، w10 و w11 بخاطر مواجه نشدن به T5 2. برخورد محتاطانه با w6 و w7 بخاطر جلوگیری از T1

بنا به تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی، پوهنخی حقوق و علوم سیاسی به این نتیجه رسیده است که استراتژی‌های تهجمی، رقابتی و محافظه کارانه از جمله استراتژی‌های مسلط و قابل اعمال برای پیشبرد برنامه‌های خویش می‌باشد. در عین حال، با توجه به شرایط و احوال حاکم در پوهنخی و بیرون از آن، استراتژی تدافعی نیز قابل اجراست.

### 3. برنامه‌های استراتژیک

#### 3.1. برنامه‌های علمی

##### 3.1.1. تدریس در دیپارتمنت‌های مربوطه؛

تدریس، مهم ترین بخش و وظیفه دیپارتمنت‌ها بوده است. امور تدریس، در پوهنخی حقوق و علوم سیاسی توسط دو دیپارتمنت ( حقوق – علوم سیاسی و روابط بین الملل ) به پیش برده می‌شود. کادر علمی این دیپارتمنت ها با در نظر داشت لایحه کردیدت و پیش‌بینی اساس‌نامه موسسه تحصیلات عالی هیواد، مکلف به تدریس بوده که باروش‌های نوین تدریسی در تایم‌های سه گانه ( سحری، روزانه و شبانه ) به امور تدریس می‌پردازند. دیپارتمنت‌ها می‌کوشند با دایر نمودن ورکشاپ‌های میتود تدریس، ظرفیت استادان را با لا برده تا به بهترین و نوین تر شیوه‌ها، مسایل و امور تدریسی را نظم و سامان بخشند.

##### 3.1.2. مطالعات و تحقیقات

بخش دیگری از وظایف و کارهای علمی پوهنخی پرداختن به امر تحقیق و پژوهش است. پوهنخی می‌کوشد با فراهم ساختن اسباب و تسهیلات تحقیق، زمینه و شرایط تحقیق را برای استادان و محصلان مهیا سازد. پوهنخی در راستای تحقق این امر اقدامات ذیل را در نظر دارد:

- برنامه‌ریزی برای اجرای تحقیقات علمی؛
- فراهم‌سازی منابع تحقیق؛
- حمایت و پشتیبانی از محققان و فرآورده‌های تحقیق آن‌ها؛
- برگزاری ورکشاپ‌های روش تحقیق برای استادان و محصلان؛
- کاهش مکلفیت‌های درسی و اداری استادان که مشغول به تحقیق اند؛
- تشویق و تقدیر از محققان.

##### 3.1.3. ایجاد کلینیک حقوقی

دانشجویان حقوق گذشته از آموزش مسایل تیوریک نیازمند کارهای عملی و تطبیقی به کاربردی سازی دانش و اندوخته‌های حقوقی می‌باشند. در این راستا بهترین روش عملی سازی دانش حقوقی تاسیس کلینیک حقوقی و فعالیت در آن است. پوهنخی حقوق و علوم سیاسی هیواد به خاطر تحقق این اهداف به تاسیس کلینیک حقوقی پرداخته است که اهداف از تشکیل به شرح زیر است:

- بلند بردن سطح آگاهی، توانائی و مهارت تدریس محصلین؛
- آگاه ساختن افشار مختلف جامعه خصوصا طیف معلمین و متعلمین به حقوق اساسی آنها؛
- آگاهی دهی حقوقی برای افراد مختلف جامعه در قسمت قوانین، مراجع قانونی حل مشکلات، معضلات و روند سیستم محاکماتی در نهادهای عدلی و قضایی کشور؛

- داشتن یک جامعه ایده آل و عاری از هر نوع تبعیض و ظلم؛
- دسترسی تمام افراد جامعه به محاکمه عادلانه و برخورداری از حقوق؛
- تلاش در جهت ترویج حاکمیت قانون و احترام به آن در جامعه؛
- ارائه مساعدت های حقوقی رایگان برای اقشار بی بضاعت خصوصا زنان و اطفال؛
- ایجاد یک برنامه عملی، تحصیلی حقوقی، همسان با برنامه های درسی رشته های حقوق پوهنخی حقوق و علوم سیاسی برای محصلان جهت بالا بردن مهارت های مسلکی آنها و آماده سازی محصلین برای ستاژ قضایی و خرنوالی.

### 3.1.4. تقرر کادر علمی با تجربه و متخصص

از اینکه رکن مهم و اساسی نظام تحصیلی- علمی آستانان می باشند، از اینرو در خصوص تقرر و استخدام آنها به داشتن معیار های لازم توجه جدی صورت گیرد. پوهنخی حقوق و علوم سیاسی برای معیاری سازی پوهنخی و برای داشتن کادر علمی موثر و کارا داشتن شرایط ذیل را در نظر می گیرد:

- داشتن سند تحصیلی ماستری یا دکترا؛
- برخورداری از تجارب تدریسی؛
- داشتن تخصص، تعهد و صداقت؛
- تسلط بر زبانهای ملی و حداقل یکی از زبان های بین المللی.

### 3.1.5. آموزش الکترونیک

از آنجا که در عصر فناوری نوین بیشترین آموزش ها از راه دور با استفاده از ابزارهای الکترونیکی صورت می گیرد و مورد استقبال جهانیان بوده است، پوهنخی حقوق و علوم سیاسی در همگامی با فن آوری روز کمیته ای آموزش الکترونیک را در پوهنخی ایجاد نموده و راهکار ذیل را روی دست دارد:

- استفاده از سیستم مدیریت آموزش (Management Information System(MIS)

### 3.1.6. ایجاد توأمیت ها و تفاهم نامه با سازمان ها و ادارت ذی ربط

از اینکه توأمیت و هماهنگی در گسترش روابط اکادمیک و سازمانی با نهادهای بیرون، از جمله ملزومات وسعت کاری برای هر سازمان و نهاد می باشد، پوهنخی حقوق و علوم سیاسی جهت رسیدن به اهداف علمی- اداری خود به ایجاد همچون توأمیت ها و داشتن تفاهم نامه های همکاری می پردازد. پوهنخی می کوشد در این راستا اقدامات ذیل را در نظر گیرد:

- تسهیلات در زمینه اخذ و اعطای بورس های تحصیلی؛
- تبادل استاد و محصل؛
- برگزاری سمینارها و کنفرانس های علمی مشترک؛
- سیر علمی با راه اندازی سفرها؛

### 3.1.7. تدوین و تالیف آثار علمی محصول پوهنخی.

با توجه به جایگاه دانشگاه ها در امر تولید علم و فرآورده های علمی در جامعه، تدوین و تالیف آثار علمی از موارد مربوط به رسالت دانشگاه هاست. پوهنخی حقوق و علوم سیاسی در راستای تدوین و تالیف همچون آثار به اجرای فعالیت های ذیل می پردازد:

- تهیه منابع به مولف؛
- ارزیابی آثار علمی مولف؛
- زمینه سازی برای عرضه محصول علمی مولف به بازار.

## 3.2. برنامه های مدیریتی

### 3.2.1. مدیریت و رهبری

#### 3.2.1.1. بهبود ظرفیت ها و روش های رهبری

پوهنخی حقوق و علوم سیاسی موسسه تحصیلات هیواد جهت رهبری و استفاده از ظرفیت ها موجود در این پوهنخی همیشه در تلاش است که روش مناسب و کاربردی به پیش گیرد تا باشد به اهداف دراز مدت تعیین شده خود نایل گردد.

از اینکه روش های رهبری همچون دموکراتیک، مشارکتی، شایسته سالار، پاسخگو قانونمند، نتایج مطلوبتری را در پی دارد. عملی سازی این روشها درکنار وجود امکانات و تسهیلات مادی لازم، به نیرو های انسانی شایسته بستگی دارد.

رهبری پوهنخی حقوق و علوم سیاسی در همین راستا با ایجاد ساختار و سیستم مناسب، تعریف ارزشها و هنجارهای پاسخگو، نهادینه سازی ویژگی‌های شخصیتی لازم در اعضاء، نقش رهبری خود را متمرکز بر اصول اساسی آن خواهد نمود و هماهنگی روشهای رهبری با روشهای مناسب مدیریتی را مورد توجه قرار خواهد داد.

در امر رهبری، بر ایجاد تغییرات مثبت و خلاقانه، تاثیرگذاری مثبت، جاذبه‌های شخصیتی، اعتمادسازی، انگیزه دادن، امید بخشی، آینده نگری و محوریت دادن به ارزشها و اخلاقیات و احترام متقابل تاکید خواهد شد و درکنار آن در چارچوب مدیریتی به محورهای برنامه‌ریزی، استخدام، سازمان‌دهی و استفاده صحیح از منابع مالی، فیزیکی و انسانی با روش تخصصی و با اتکاء بر معیاری‌های علمی و جهانی آن جدا توجه خواهد شد.

پوهنخی حقوق و علوم سیاسی جهت نیل به اهداف سازمانی در امر مدیریت رهبری و به موارد ذیل خواهد پرداخت:

- **واگذاری صلاحیت:** رهبری پوهنخی حقوق و علوم سیاسی با در نظر داشت اصول و معیارهای مدیریت و رهبری، به واگذاری صلاحیت به دبیران‌تمنت‌های موجود در حصار خلق عواید، تهیه بودجه، ایجاد توأمیت‌ها جنبه عملی خواهد داد.
- **استخدام:** پوهنخی حقوق و علوم سیاسی در قسمت استخدام کادر شایسته با توجه به معیارهای دانش، تجربه، ابتکار و خلاقیت و تعهد پذیری اقدامات عملی انجام خواهد داد.
- **آگاهی‌دهی:** جهت آگاهی‌دهی از فرهنگ و رفتار سازمانی، انگیزه‌دهی، اخلاق کاری، خلاقیت و مسولیت پذیری، شفافیت و پاسخگویی برنامه‌های منسجمی را تعریف و آن را عملی خواهد نمود.
- **نیازسنجی:** در امر نیازسنجی به طور مستمر و دوام دار جهت رفع نیازهای موجود برنامه‌های عملی را اجراء خواهد نمود.

### 3.2.2. خلق عواید

خلق عواید جهت رشد مستمر، سازمان‌ها جهت نیل به اهداف سازمانی‌شان از جمله امور حتمی بوده که پوهنخی حقوق و علوم سیاسی موسسه تحصیلات هیواد در این راستا طرق ذیل را جهت خلق عواید در نظر گرفته است:

#### 3.2.2.1. عرضه خدمات به محصلان

یکی از راه‌های که پوهنخی حقوق و علوم سیاسی می‌تواند از آن خلق عواید کند، عرضه خدمات تحصیلی معیاری به محصلان این پوهنخی است که محصلان در برابر خدمات تحصیلی این پوهنخی فیس معینی را پرداخت می‌نمایند و یکی از راه‌های عمده خلق عواید به این پوهنخی محسوب میشود.

#### 3.2.2.2. محصولات علمی

از اینکه پوهنخی حقوق و علوم سیاسی در امر ارائه خدمات علمی کادر متخصص و توانمند را دارا می‌باشد و این کادرها توانمندی خلق اثر و تحقیقات علمی را دارا دارند و از طریق فروش همچون محصولات علمی عواید چشمگیری به حساب این پوهنخی به وجود می‌آید.

#### 3.2.2.3. برنامه‌های کوتاه مدت

برنامه‌های کوتاه همچون سمینارهای علمی و ورکشاپ‌های ظرفیت‌سازی به سازمان‌ها و ادارات دولتی یکی دیگر از منابعی است که این پوهنخی به خلق عواید دست یابد.

#### 3.2.2.4. ارائه خدمات حقوقی

از اینکه پوهنخی حقوق علوم سیاسی دارای کلینک حقوقی است که در راستای تطبیق عملی اندوخته‌های علمی محصلان فعالیت دارد و با عده از وکلای مدافع توانمند و ورزیده رهبری و امور آن به پیش برده میشود از اینکه فعالیت‌های عملی این کلینیک به قضایای واقعی ربط دارد می‌تواند از مراجعین آن حق الزحمه مناسب دریافت نموده مجرای به خلق عواید خود ایجاد نماید.

### 3.2.3. استقلالیت مالی

رسیدن به استقلالیت مالی از جمله موارد لازمی برای هریک از بنده‌های سازمان‌ها می‌باشد که این لزوم، در حصارهای پوهنخی حقوق علوم سیاسی موسسه تحصیلات هیواد نیز صدق می‌کند و این پوهنخی برای رسیدن به استقلالیت مالی تلاش‌های خستگی‌ناپذیر نموده، موارد ذیل را به منظور فایق آمدن به این هدف خویش شناسایی کرده است:

#### 3.2.3.1. جذب محصلان

جذب محصلان بیشتر از یک سو پایدار پوهنخی حقوق و علوم سیاسی را تقویت می‌بخشد و از جانبی هم به استقلالیت مالی پوهنخی کمک می‌کند که از طریق اخذ فیس از محصلین این هدف به دست می‌آید.

### **3.2.3.2. ارتباطات**

داشتن ارتباطات خوب و معیاری در تمامی بخش های زندگی به ویژه در امر جذب بهرموران در هر سطحی که باشند، یکی از لازمه‌های مدیریت است، پوهنخی حقوق و علوم سیاسی با ایجاد ارتباطات معیاری جهت جذب بهرموران همچون محصلین و دیگر جوانب ذی‌دخل دیگر برنامه‌های عملی را روی دست گرفته به منصفه اجرا خواهد گذاشت.

### **3.2.3.3. بازاریابی**

بازاریابی یکی از عناصر عمده و اساسی در امر جلب توجه بهرموران هر سازمان براننده جهان به شمار می‌رود در همچون مورد پوهنخی حقوق و علوم سیاسی بازاریابی را یک اصل مهم در امر جذب محصلان این پوهنخی می‌داند. در این خصوص، برنامه‌های لازم و قابل اجراء تهیه نموده به بخش بازاریابی موسسه ارائه خواهد نمود که بر مبنای آن جذب محصلان و مستفید شوندگان دیگر افزایش یابد.

### **3.2.4. مساعده سازی زمینه برای اشتغالزایی محصلان پوهنخی حقوق و علوم سیاسی**

طوریکه پوهنخی حقوق و علوم سیاسی در قسمت تربیه کادر متخصص و مستعد کشور زمینه سازی می‌کند، در دوره چهارساله لیسانس کادرهای ورزیده از بین محصلان خود را شناسایی و در قسمت توانمندی آن ها در دوره تحصیل همکاری نموده و بعد از فراغت در صورت داشتن مهارتهای لازم، زمینه جذب به حیث کادر علمی و اداری را فراهم و زمینه ادامه تحصیل در مقاطع فوق لیسانس برایشان مهیا خواهد کرد.

### **3.2.5. نظارت و ارزیابی**

نظارت و ارزیابی در مراکز علمی-آموزشی به ویژه پوهنتون‌ها، از زمینه ها و شرایط موفقیت یک سازمان به شمار می‌رود. این دو عنصر مدیریتی در عرصه فعالیت‌ها و فرایندهای علمی، مستلزم وجود ظرفیت‌های بلند علمی و عملی در یک نهاد علمی است. نظارت، منوط به رعایت و لحاظ اموری است که می‌توان آن ها را مقدمات یا پیش شرط‌های نظارت و ارزیابی دانست که در روند نتیجه‌بخشی، بسیار موثر و کاراست مانند داشتن دانش و معلومات لازم از قانون اساسی کشور، قانون کار، قوانین، مقررات، و طرز العمل های تحصیلات عالی، مصوبات داخلی دانشگاهی، دیدگاه و ماموریت سازمان، پلان های استراتژی یک سازمان، توانمندی بشری موجود، امکانات و تجهیزات می‌باشند که در محور آنها امکان نظارت و سپس امکان ارزیابی به وجود می‌آید.

شایسته یادآوری است که برای نظارت و ارزیابی هر برنامه متناسب با محتویات و ماهیت آن، ابزار و روش مخصوص ارزیابی و نظارت لازم است که در صورت طراحی و مهندسی یک سیستم نظارت و ارزیابی دقیق و مستمر، روند فعالیت ها با کمترین مشکلات، امکان تحقق و تطبیق می‌یابند. از جمله نهاد های که در این پوهنخی در روند نظارت و ارزیابی نقش موثر و حیاتی دارد، کمیته‌ی ارتقای کیفیت می‌باشد. ولی این سخن به معنای محدود ساختن روند نظارت و ارزیابی در این کمیته نیست بلکه برای تحقق این دو برنامه، پوهنخی نیز، ارزیابی ها و نظارت‌های مستمر و منظم در امور مدیریتی و علمی خویش را داشته باشد.

### **3.2.6. جلوگیری از فساد**

هر چند یک بروکراسی پاسخگو به معنای برقراری یک اداره‌ی سالم می‌باشد، اما با توجه به آسیب‌های جدی ناشی از دهه های جنگ و نا بسامانی، زمینه های به وجود آمدن فساد اداری در کشور بسیار اند. از این‌رو، پوهنخی حقوق و علوم سیاسی موسسه تحصیلات عالی هیواد مبارزه با فساد اداری را به عنوان برنامه محوری خود مطرح می‌سازد. مبارزه با فساد اداری و به عبارت دیگر، جلوگیری از هرگونه سوء استفاده از موقعیت های اداری و علمی از این پوهنخی، مستلزم آگاهی از بستر ها و عوامل شکل گیری آن است. پوهنخی حقوق و علوم سیاسی نظام نظارت خاص را بر موارد ذیل اعمال خواهد کرد تا از این پدیده مخرب جلوگیری به عمل آید:

- توزیع و تامین دسترسی به امکانات آموزشی؛
- ارزیابی و اخذ امتحان از محصلان؛
- تشویق، مکافات و مجازات (استادان و محصلان)
- نظارت از حاضری؛
- نگهداری مصوون و عدم دستکاری به نمرات نتایج امتحانات؛
- رسیدگی به تقلب، حق تلفی و تعصب؛
- جلوگیری از حلقه‌های فساد و استفاده‌جو در دیپارتمنت ها.

قابل ذکر است که در کنار ایجاد یک نظام نظارت قوی و موثر، نهادینه سازی ارزش‌های اخلاقی و معنوی، مهمترین اولویت کاری پوهنخی حقوق و علوم سیاسی در مبارزه با فساد اداری خواهد بود. به بیان دیگر هر دو بعد ضمانت‌های اجرایی داخلی و خارجی به طور جدی مورد توجه قرار خواهد گرفت.

### **3.2.7. تساوی جنسیتی**

رعایت تساوی جنسیتی از امور الزامی پوهنخی حقوق و علوم سیاسی می‌باشد که این پوهنخی کوشیده است تا بتواند قشر اناث را در هر بخش اعم از عملی و اداری داشته باشد. با هر نوع زمینه‌سازی توانسته است که 17% در صد کادر علمی-اداری در این پوهنخی زنان باشند و جهت برابر جنسیتی در آینده این پوهنخی موارد ذیل را اجرا خواهد کرد:

- استخدام بیشتر زنان بحیث کادر علمی-اداری در این پوهنخی؛
- جذب محصلان بیشتر از طبقه اناث با اجرای تخفیف و فراهم سازی سهولت های دیگر؛
- برگزاری برنامه های آگاهی‌دهی در خصوص تساوی جنسیتی؛
- ایجاد کمیته ای مبارزه با آزار و اذیت جنسی؛
- برخورد جدی با هر نوع تبعیض جنسیتی .

### **3.3. برنامه های زیر ساختی**

#### **3.3.1. تهیه و تجهیز صنوف درسی، دفاتر اداری و کلینیک حقوقی**

پوهنتون هیواد از جمله معدود پوهنتون‌هایی است که ساختمان خصوصی مجهز با تجهیزات و امکانات آموزشی دارد. این پوهنتون با داشتن ساختمان 12 طبقه، طبقه ششم و هفتم آن به پوهنخی حقوق و علوم سیاسی اختصاص یافته است. این دو طبقه گر چند دارای صنوف مجهز به تخته، چوکی‌های مناسب، ال. ای. دی، دفترهای مجهز برای ریاست پوهنخی، آمريت های دپارتمنت ها و دفتر برای کلینیک حقوقی است. اما در صورت لزوم و نیاز پوهنخی به تجهیز آن ها با وسایل مدرن خواهد پرداخت.

#### **3.3.2. ایجاد دفاتر جداگانه برای واحد های اداری مرتبط**

گر چند دپارتمنت های حقوق و علوم سیاسی تا کنون بدون کدام مشکلی در دفتر اداری واحد، مشغول سامان دهی امور اداری بوده اند ولی به دلیل افزایش محصلان، انباشت و تراکم کاری و برنامه ها، کثرت مراجعین به اداره و دپارتمنت ها، افزایش صنوف علوم سیاسی و روابط بین الملل، نیاز است تا دفتر اداری و کاری هر دو دپارتمنت جداگانه تنظیم شود. پوهنخی در صدد ایجاد دفاتر جداگانه برای هر یکی از آن هاست.

#### **3.3.3. ایجاد مرکز تحقیقات علمی**

پوهنخی در کنار پیشبرد روند آموزش، از اهمیت پژوهش هیچ گاه غفلت نورزیده است و یکی از دغدغه های پوهنخی گسترش و نهادینه ساختن امور تحقیق بوده است. در همین راستا پوهنخی در پی تاسیس مرکز تحقیقاتی در سطح خویش، می‌باشد تا استادان در کنار تدریس و امور اداری، به امر تحقیق نیز بپردازند.

#### **3.3.4. ایجاد کتابخانه اختصاصی**

با گسترش کتابخانه های مجازی و دیجیتالی گر چند اهمیت و نقش کتابخانه‌های چاپی از بین نرفته است رجوع و نیاز به کتب چاپی اندکی کاهش یافته است. از این رو، پوهنخی در صدد ایجاد کتابخانه مستقل الکترونیکی برای خود هست که نیازمندی های استادان و محصلان را از این ناحیه، مرفوع سازد.

#### **3.3.5. حفظ و مراقبت از تاسیسات**

هم چنانکه داشتن تاسیسات برای یک سازمان تحصیلی ضروری است، حفظ و مراقبت از این تاسیسات نیز، امر ضروری است تا با سوء استفاده ها و بداستفاده کردن ها به سرعت دچار نابودی و کهنگی نگردند. پوهنخی در این امر، راهکارهای ذیل را پیشه می سازد:

- آگاهی دهی به استادان و محصلان از شیوه استفاده درست از تجهیزات؛
- ساختن پالیسی منظم جهت حفظ و مراقبت از تاسیسات و تجهیزات پوهنخی.

#### **3.3.6. ایجاد محیط آموزنده و مصون:**

پوهنخی حقوق و علوم سیاسی تلاش می نماید تا از هر راه ممکن، فضای درسی و کاری برای محصلان، استادان و کارمندان مصون نگه داشته که با استفاده از قوانین و طرز العمل های داخلی و کمیته نظم و دسپلین به این اهداف خود نایل آید.



مؤسسه تحصیلات عالی هیواد  
پوهنځی حقوق و علوم سیاسي

## 1 تأییدی پلان استراتژیک

**تأیید کمیته فرعی پلان استراتژیک پوهنځی:**

پلان استراتژیک پوهنځی حقوق و علوم سیاسي پس چنډین بار بازنگری تهیه و ترتیب گردیده است، اینک در پروتوکول نمبر ( ) مورخ ( ) جلسه کمیته فرعی پلان استراتژیک ثبت شده و تأیید است.

بالاحترام

مسوول کمیته فرعی پلان استراتژیک

**تأیید پوهنځی حقوق و علوم سیاسي:**

پلان استراتژیک پوهنځی حقوق و علوم سیاسي توسط کمیته پلان استراتژیک تهیه و ترتیب گردیده است، اینک در پروتوکول نمبر ( ) مورخ ( ) جلسه شورای علمی پوهنځی ثبت شده و تأیید است.

بالاحترام

ریاست پوهنځی حقوق و علوم سیاسي

**تأیید شورای علمی مؤسسه:**

پلان استراتژیک پوهنځی حقوق و علوم سیاسي پس از بازنگری توسط شورای مؤسسه در پروتوکول نمبر ( ) مورخ ( ) جلسه شورای علمی مؤسسه ثبت شده و تأیید است.

بالاحترام

معاونیت علمی