



وزارت تحصیلات عالی

ریاست پوهنتون کندز

پوهنځی کمپیوتر ساینس

کمیته پلان استراتیژیک پوهنځی کمپیوتر ساینس

پلان استراتیژیک پوهنځی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز

(۱۴۰۷-۱۴۰۳)

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

تأییدی پلان استراتژیک توسط کمیته پلان استراتژیک پوهنځی کمپیوتر ساینس پوهنتون
کندز

پلان فوق در جلسه مؤرخ / / ۱۴۰۳ و ثبت پروتوکول شماره () کمیته پلان استراتژیک
پوهنځی کمپیوتر ساینس طرح و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار
گرفت .

پوهنمل عبدالجلیل نیازی

مسوول کمیته پلان استراتژیک پوهنځی کمپیوتر ساینس

تأییدی شورای عملی پوهنځی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز پلان فوق در جلسه مؤرخ / /
و ثبت پروتوکول شماره () شورای علمی پوهنځی کمپیوتر ساینس طرح و بعد از بررسی و
تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت .

پوهنمل عبدالجلیل نیازی

رئیس پوهنځی کمپیوتر ساینس

پلان فوق در جلسه مؤرخ / / ۱۴۰۳ و ثبت پروتوکول شماره () کمیته پلان استراتژیک
پوهنتون کندز طرح و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت .

پوهنمل غلام نبی خپاند

مسوول کمیته پلان استراتژیک پوهنتون کندز

تأییدی شورای عملی پوهنتون کندز

پلان فوق در جلسه مؤرخ / / و ثبت پروتوکول شماره () شورای علمی پوهنتون کندز طرح
و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت .

الحاج مولوی عبدالهادی "همت"

رئیس عمومی پوهنتون کندز

پیام رئیس پوهنچی کمپیوتر ساینس

خداوند منان را نهایت سپاسگزار هستم که برای ما توفیق عنایت فرمود تا در خدمت جامعه و مردم خویش باشیم، این وظیفه مقدس ما را وا داشت تا تمام برنامه های خویش را روی یک محور کیفی و مطابق به برنامه های علمی و اداری وزارت محترم تحصیلات عالی در روشنایی قوانین تحصیلات عالی تدوین و ترتیب نماییم که خوشبختانه پوهنچی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز یکی از پوهنچی های سابقه دار پوهنتون کندز بوده، که برای اولین بار قادر به ساختن پلان استراتیژیک گردید و در این پلان توانست چوکات و دور نمای پنج ساله را در زمینه های مختلف علمی و اداری ترسیم نماید، و ساختار علمی و اکادمیک خود را کاملاً نخبه گان، ومعلمان با معیار های ملی و بین المللی عیار سازد و در این زمینه بتواند منابع بشری و مسلکی بهتر را به جامعه و مردم خویش تقدیم نماید .

پوهنچی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز برای اهداف خویش در این پلان استراتیژیک رسالت خود میداند که با هماهنگی رهبری پوهنتون کندز در طی پنج سال آینده بتواند توامیت با پوهنچی مرتبط پوهنتون های کشور، توامیت با پوهنتون های خارجی، معرفی اعضای کادر علمی به برنامه های ماستری و دکتورا، فعال سازی کمیته های داخلی، جذب کادر علمی جدید در رشته های مورد نیاز را در اولیت های کاری خویش قرار داده، و در تطبیق آن از هیچ نوع سعی و تلاش دریغ نخواهد کرد .

یکی از ارزشمندی این پلان در سطح پوهنچی کمپیوتر ساینس این خواهد بود که ساختار های محتوایی دیپارتمنت ها را در زمینه های مختلف رشد و توسعه خواهد داد و اعضای کادری و اداری را قادر خواهد ساخت تا اهداف که در قبال مردم و جامعه دارند آنرا بر آورده سازد؛ چون دیپارتمنت ها هسته علمی هر پوهنچی و پوهنتون را تشکیل میدهد در قسمت ساخت و ساز برنامه های علمی شان مطابق به ارزش های اسلامی و فرهنگی که دارند موضوعات مورد نیاز جامعه را درک کرده، روی آن تمرکز خواهند نمود که در این راستا پوهنچی کمپیوتر ساینس با همکاری ریاست پوهنتون کندز، خود را مکلف میداند، تمام برنامه های شان را تقویه و مورد حمایت قرار دهد .

گفته می توانیم که پوهنچی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز با داشتن استادان متخصص و دارای رتبه های علمی بلند در راستای رشد و انکشاف برنامه های علمی اعم از تدریس، تحقیق و در قسمت باز نگری نصاب که به سطح کشور و منطقه از هیچ گونه مساعی دریغ نخواهد کرد و این را وجیبه دینی، میهنی و یکی از مکلفیت های خویش میدانند. در اخیر لازم به یادآوری است که از اعضای کمیته پلان استراتژیک پوهنچی، محترمان هریک: پوهنمل عبدالله ظاهر زاده، پوهنمل ولی محمد و دید، پوهنمل عبدالجلیل نیازی و نامزد پوهنیار نجیب الله نظری که در طراحی، تدوین و نهایی سازی آن غرض تصویب، نهایت سعی و تلاش به خرج داده اند نهایت سپاس و قدردان نموده و از بارگاه رب العزت برایشان طول عمر، سلامتی و توفیقات مزید را تمنا نمایم.

با احترام

پوهنمل: عبدالجلیل نیازی

رییس پوهنچی کمپیوتر ساینس

۷	مقدمه
۸	تعریف اصطلاحات مورد استفاده در این برنامه استراتژیک
۱۲	ماتریکس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی ۵ (QSPM):
۱۳	چارچوب برنامه استراتژیک پوهنخی کامپیوتر ساینس
۱۵	معرفی پوهنخی کامپیوتر ساینس پوهنتون کندز:
۱۷	چارت تشکیلات ریاست پوهنخی کامپیوتر ساینس:
۱۸	کمیته‌های کاری پوهنخی کامپیوتر ساینس
۲۰	دیدگاه
۲۰	ماموریت
۲۰	ارزش‌ها
۲۱	اهداف استراتژیک پوهنخی کامپیوتر ساینس
۲۳	اهداف عینی
۲۶	تجزیه و تحلیل محیط دورنی
۲۷	تجزیه و تحلیل محیط بیرونی
۲۸	تحلیل عوامل داخلی و خارجی
۲۹	روش (IE)
۳۱	تشکیل ماتریس SWOT:
۳۴	جدول تعیین ضریب وزنی QSMP1 تحلیل سوات پوهنخی کامپیوتر ساینس پوهنتون کندز
۳۹	اولویت بندی استراتژی‌ها
۴۱	اهداف عملیاتی
۴۴	برنامه عمل (Action Plan) پوهنخی کامپیوتر ساینس
۵۴	پیشبینی موقعیت پوهنخی کامپیوتر ساینس در پنج سال آینده
۵۶	مآخذ

سازمانها امروزه با درک دقیق از محیط متغیر در تلاش اند با تدوین استراتژیهای مناسب به اهداف بلندمدت خویش نایل آیند؛ زیرا مدیران وجود استراتژی را عامل حیاتی سازمان میدانند. رشد و توسعه در جهان امروزی وابسته به چگونگی تولید دانش و تربیت نیروی انسانی شایسته، ماهر و مورد نیاز جامعه است. دانشگاهها در این راستا به عنوان نهاد مهم و تأثیرگذار نقش اساسی و مهم را بازی میکنند. افغانستان با داشتن بیشتر از سی دانشگاه دولتی و به دهها دانشگاه خصوصی در تلاش است تا زمینه رشد و توسعه اجتماعی را "از طریق تولید دانش و تربیت کادرورزیده و مورد نیاز به سطح ملی" فراهم سازد. این امر زمانی ممکن به نظر میرسد که مسوولین و مجریان امور روند پیش برد کارها را جهت رسیدن به یک افق روشن که همان چشم انداز مشخص میباشد، هدایت کنند. بناءً آنچه ضروری به نظر میرسد که این مهم را محقق سازد، همانا داشتن پلان استراتژیک تدوین شده است تا بتواند جوابگویی امور سازمانی بوده و آینده سازمان را از هاله ابهام بیرون سازد.

با بیان همین مقدمه؛ پوهنځی کمپیوترساینس پوهنتون کندز اقدام به تدوین پلان استراتژیک خویش نموده است. از نظر شکلی و محتوای این پلان در بخش نخست خود به توضیح و تشریح پوهنځی کمپیوتر ساینس پرداخته است تا یک تصویر روشن از وضعیت سازمانی این دیپارتمنت ارائه بدهد.

متعاقباً در بخش بعدی با استفاده از اجرای پرسشنامه و اجرای روش دلغا و بارش مغزی به تحلیل عوامل محیطی و تعیین موقعیت استراتژیک پوهنځی پرداخته است. همچنان تعیین اهداف استراتژیک و اهداف عینی و تعیین راهبرهای فرعی یا اجرایی و اولویت بندیها با استفاده از رویکرهای چون تحلیل SWOT و ماتریس QSMP اقدام شده است.

از مقام استفاده از ماتریس QSMP این است که اولویتهای استراتژیک را برای مدیران مشخص ساخته و مسیر عمل آنها روشن میسازد. به همین منظور با استفاده از نتایج ماتریس ذکر شده، در بخش بعدی این برنامه راهبردی، برنامه عمل (Action plan) تدوین شده است که مسیر حرکت پنج سال آینده پوهنځی کمپیوتر ساینس را تعیین کرده است که تا در پرتو آن آمريت و اعضای کادر علمی پوهنځی کمپیوتر ساینس بتوانند اقدامات به موقع و هدفمند خویش را در هر سال تشخیص دهند و با تدوین و عملی سازی پلانهای تطبیقی خویش، اهداف مورد نظر را به دست آورده و رسیدن به چشم انداز پنج ساله خویش را از طریق رسالت پیشبینی شده قابل حصول سازند.

تعریف اصطلاحات مورد استفاده در این برنامه استراتژیک

برنامه : برنامه به مجموعه اقدامهایی گفته میشود که به شکل آگاهانه تهیه شده و برای رسیدن به هدف یا اهداف خاص اتخاذ میگردد. به عبارت دیگر، برنامه، نقشه راه برای بدست آوردن هدف یا اهدافی است که تخصیص منابع ضروری، تقسیم اوقات، وظایف و عملکردهای دیگری را مشخص میکند. در تدوین برنامه باید به سؤالات زیر جواب داد: چه چیزی، با چه هدفی، توسط چه کسی، در کجا، در چه مدت زمانی، با کدام منابع، با چه تأثیری و چگونه انجام میشود.

استراتژی : استراتژی طرحی است که براساس یک طرز تفکر و اندیشه برای رسیدن به اهداف یک سازمان، پوهنتون، پوهنحی، و... تدوین میشود. به عبارت بهتر، استراتژی طرح جامعی است که هدف ها، پالیسی ها، برنامه ها و زنجیره های عملیاتی یک پوهنتون را در قالب یک کل به هم پیوسته با یکدیگر ترکیب میکند.

برنامه استراتژیک : برنامه استراتژیک عبارت از خلاصه مراحل طرح شده با اهداف کلی پوهنتون نسبت به اهداف بخشها یا دیپارتمنتها است که بهصورت جامع تدوین میشود .

برنامه ریزی استراتژیک : فرایندی است در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاشهای آن برای نیل به اهداف و رسالتهای بلندمدت، با توجه به امکانات و محدودیتهای درونی و بیرونی سازمان. ویا؛ برنامه ریزی استراتژیک علم و هنر مجموعههای از تصمیم ها و اقدامهای مدیریتی است که با توجه به عوامل محیطی برای رسیدن به اهداف تدوین، اجرا و ارزیابی میشود .

تدوین : یکی از مراحل برنامه ریزی استراتژیک، تدوین است که شامل تعیین دیدگاه، مأموریت، ارزشها، اهداف، تحلیل عوامل محیطی (داخلی و خارجی)، تعیین حالت استراتژیک، انتخاب استراتژیهای ممکن، تعیین اولویت استراتژیها میشود .

اجرا :مرحله دوم برنامه ریزی استراتژیک، اجرای استراتژی میباشد که شامل تعیین اولویت استراتژیک، تعیین اهداف کوتاهمدت، برنامه عمل سالانه، تدوین بودجه، تجدید یا طراحی ساختار پوهنتون، تدوین پالیسیهای اجرایی، انتخاب سبک رهبری پوهنتونها، تخصیص منابع میشود .

ارزیابی :مرحله سوم، ارزیابی استراتژی است که نیاز به ایجاد یک میکانیزم برای تطبیق عملکرد دیپارتمنت با معیارها و پالیسیهای وزارت تحصیلات عالی، پوهنتون، و پوهنحی میباشد.

وضعیت موجود: عبارت از حالت است که سازمان در آن قرار داشته و بر مبنای آن فعالیت می نماید. قابل ذکر است که مراد از وضعیت موجود در برنامه‌ریزی استراتژیک، بررسی وضعیت فعلی سازمان است که بر مبنای برنامه‌های استراتژیک قبلی، در آن قرار گرفته است.

چشم‌انداز ۱: چشم انداز در لغت به معنی دورنما، منظر، تصویر، افق، آرمان و آینده متصور، مطلوب و ممکن است. در اصطلاح چشم‌انداز تصویر توصیفی آرمانی روشن، مطلوب، و قابل دستیابی از آینده سازمان که برای تحقق آن به انسجام، وحدت، انگیزه، شوق، همت و اراده مدبرانه جمعی و کوشش همه‌جانبه نیاز است. چشم‌انداز نشان می‌دهد سازمان به کجا می‌رود و به چی چیزیه‌ای می‌خواهد دست یابد. این امر منجر به ایجاد شور و اشتیاق در کارمندان شده و آنها را هدایت میکند که مؤظف به انجام چه کاری در سازمان هستند. کارکنان زمانی با تمام وجود خود را وقف وظایف سازمانی میکنند که چشم‌انداز سازمان، ساده، مثبت اندیشانه، برانگیزاننده و در عین حال چالش برانگیز باشد.

پوهنخی کمپیوتر ساینس در نظر دارد تا یکی از پوهنخی های پیشتاز در عرصه تدریس، تحقیق و تربیه اشخاص مسلکی در رشته های سیستم های معلوماتی، انجنیری نرم افزار و تکنالوژی معلوماتی در سطح کشور باشد.

رسالت ۲: رسالت عبارت است از فلسفه وجودی یا نقشی که یک مجموعه (سازمان یا جامعه) برعهده گرفته تا خدمتی ارائه دهد و نیاز جامعه را برآورده سازد. به عقیده دراکر: رسالت جمله عبارتی است که بدان وسیله مقصد یک سازمان از مقصود سازمان مشابه متمایز میشود و آن بیانکننده "علت وجودی" سازمان است.

رسالت پوهنخی کمپیوتر ساینس: ارایه آموزش علوم کمپیوتر با کیفیت بالا از طریق روش های آموزشی مؤثر برای محصلان دوره لیسانس. آراسته ساختن فارغ التحصیلان با زیور دانش و مهارت های لازم جهت دستیابی به موفقیت در محیط های تخنیکی و آماده سازی آنها برای ایجاد مشاغل مولد در بخش های تکنالوژی و نو آوری، صنعت، نهادهای علمی و اداری. تقدیم فارغ التحصیلانی که برخوردار از علم نظری و عملی کمپیوتر برای انکشاف، نگهداری و امنیت زیرساخت های تکنالوژی باشند.

ارزشها ۱: ارزشها باورهای عمیق و پایدار نسبت به بایدها و نبایدهای هستند که فرهنگ سازمانی را تشکیل میدهند. بناً ارزشهای سازمانی آن دسته ارزشهای هستند که هدایتگر رفتار، کردار، و اندیشه کارکنان و مدیران سازمان بوده بر آنها تأثیر میگذراد. از نظر برخی اندیشمندان اسلامی، ارزشها یک

سلسله اصول کلی، ثابت و مطلق اند که در هیچ شرایط تغییر نمیکنند اما مصداق آنها تغییرپذیر است.

به طور کلی، ارزشهای پوهنتون، اصولی هستند که رهنمودهایی برای مسیر حرکت و رشد، تصمیم گیری و رفتارها در پوهنتون ارائه میکنند. احترام به فرهنگ اسلامی، بومی و سازمانی؛ آموزش فراگیری، پویا و متعادل؛ تطبیق قوانین، مقررات، لوایح و طرزالعملهای نافذ کشور؛ استقلال مالی؛ حرفهایگرایی و اعتماد سازی؛ از جمله ارزشهای مهم هستند که پوهنحی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز خود را ملزم به رعایت آنها میداند.

اهداف ۲: اهداف نتایج نهایی فعالیتهای برنامه ریزی شده است و بیان میکند که چه چیزی، در چه زمانی انجام شود. بناً هدف عبارت از نتایج است که پس از تطبیق برنامه ها و صرف هزینه ها به دست میآید. به عبارت دیگر؛ هدف سازمانی نوعی وضعیت مطلوب است که سازمان قصد رسیدن به آن را دارد. منظور از هدف در برنامه ریزی استراتژیک عبارت از بیان کلی و سنجشپذیری مقاصدی است که حوزههای کلان فعالیت سازمان را برای تحقق رسالت و چشمانداز آن تعقیب مینماید.

ارتقای سطح تحصیلی اعضای کادر علمی؛ فراهم سازی محیط تحصیلی معیاری مطابق با استانداردهای اکادمیک وزارت تحصیلات عالی به منظور تربیت نیروی انسانی مورد نیاز بازار؛ تغییر سیستم مدیریت پوهنحی به یک سیستم پویا، و مسوولیت پذیر؛ ایجاد و تقویت کمیته تحقیقاتی معیاری؛ تلاش برای زمینه سازی برای زیرساختهای تدریسی، اداری، و تسهیلاتی غرض بهبود کیفیت تدریس از جمله اهداف کلی پوهنحی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز منظور شده است.

محیط سازمان: محیط سازمان عبارت است از تمامی عواملی که در خارج از مرز سازمان وجود دارند و بر تمام یا بخشی از سازمان اثرات بالقوه میگذارند. به عبارت دیگر، محیط یک موسسه عبارت است از مجموعه شرایط و عوامل بیرونی که بر مسیر حرکت و گسترش مؤسسه اثر میگذارد. این عوامل از نوع فناوری، اقتصادی، فزیک، اجتماعی-فرهنگی و سیاسی هستند.

عوامل داخلی و خارجی: یکی از ابزارهای مناسب برای تطبیق یا مقایسه مطالعه عوامل داخلی و خارجی است که زمینه ساز تعیین حالت استراتژیک پوهنتون شده و راه را برای انتخاب مناسبترین استراتژیها مساعد میسازد.

نقاط قوت: عبارت از تحلیل مجموعه داده هایی که مربوط به عوامل تأثیرگذار مثبت بر اجرای استراتژی در داخل سازمان است. به عبارت دیگر؛ به مجموعه توانمندیها و منابع سازمانی اطلاق میشود که سازمان را در نیل به اهداف یاری میرساند.

تحلیل سوات: یکی از روش های^۱ مفید برای تدوین استراتژیهای متناسب با رسالت و هدفهای سازمانی است. این روش عبارت است از تجزیه و تحلیل قوتها و ضعفهای سازمانی و همچنین فرصتها و تهدیدهای محیطی. تجزیه و تحلیل سوات به تهیه و تنظیم استراتژی کمک میکند که حد اکثر بهره را از نقاط قوت و فرصتها به دست آورد و در عین حال ضعفها و تهدیدها را به حداقل رساند.

ماتریکس تحلیل عوامل داخلی (IFEM): عوامل داخلی، مؤلفه هایی هستند که مربوط به درون پوهنتون بوده و برخلاف عوامل خارجی زیر کنترل مدیریت سازمان میباشد و به دو دسته؛ قوتها و ضعفها تقسیم میشوند که از طریق ماتریکس تحلیل عوامل داخلی تجزیه و تحلیل میشوند. ماتریکس تحلیل عوامل خارجی (EFEM): تجزیه و تحلیل محیط کلان پوهنتون، پوهنچی و دیپارتمنت، فرایند بررسی، مشاهده و تفسیر فرصتها و تهدیدهای ایجادشده برای پوهنتون و پوهنچی از سوی عوامل کلان محیطی است. براین اساس، پوهنتون و پوهنچی با توجه به تجزیه و تحلیل محیط کلان، تغییرات و تحولات در حیطه های مختلف اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی، فرهنگی، فناوری و بین الملل را زیرنظر گرفته و مورد کنکاش قرار میدهد که با توجه به ماتریکس تحلیل عوامل خارجی مطالعه و تجزیه و تحلیل میشود.

عوامل داخلی و خارجی (IEM): یکی از ابزارهای مناسب برای تطبیق یا مقایسه مطالعه عوامل داخلی و خارجی است که زمینه ساز تعیین حالت استراتژیک پوهنتون شده و راه را برای انتخاب مناسبترین استراتژیها مساعد میسازد.

نقاط قوت^۵ (S): عبارت از تحلیل مجموعه داده هایی که مربوط به عوامل تأثیرگذار مثبت بر اجرای استراتژی در داخل سازمان است. به عبارت دیگر؛ به مجموعه توانمندی ها و منابع سازمانی اطلاق میشود که سازمان را در نیل به اهداف یاری میرساند.

نقاط ضعف 1:(W) به مجموعه نقاط ضعف داخلی پرداخته و مجموعه عوامل داخلی را که مانع تحقق اهداف سازمانی میشود شامل میگردد و میتواند در رابطه با معضلات مربوط به نیروی انسانی، کمبود منابع، مقررات و آئین نامه های مشکل ساز و دست و پاگیر باشد.

فرصتها 2:(O) به مجموعه نقاط و امکات بالقوه در بیرون سازمان اطلاق میشود و با شناسایی و بهرهگیری از آنها توانمندی سازمانی افزایش یافته و امکان تحقق اهداف بیش از پیش فراهم میگردد.

تهدیدات 3:(T) به مجموعه عوامل مؤثر و مداخله گر خارج از سازمان اطلاق میشود که به عنوان

^۱SOWT Analysis

^۲Internal Factors Evaluation Matrix

^۳External Factors Evaluation Matrix

^۴Internal & External Matrix

^۵Strengths

عوامل مزاحم عمل نموده و مانع از اجرای برنامه ها و در نتیجه تحقق اهداف سازمان میشود.

استراتژی:؛ استراتژی عبارت از تشخیص فرصتها اصلی و متمرکز کردن منابع سازمان در جهت تحقق منافع نهفته در آن است. به عبارت دیگر؛ استراتژی عبارت است از طرح جامع عملیاتی که جهات مهم را مشخص میسازد و تخصیص منابع را برای دستیابی به هدفهای سازمانی بلند مدت، هدایت میکند.

استراتژی SO: نوعی از استراتژی است که سازمان با استفاده از نقاط قوت داخلی میکوشد از فرصتهای خارجی بهرهبرداری نماید.

استراتژی ST: نوعی از استراتژی است در نتیجه تجزیه و تحلیل سوالات بدست میآید. این نوع استراتژی به دنبال راههای است که با توجه به نقاط قوت سازمان در جهت رفع تهدیدات و آسیب پذیریها برآید.

استراتژی WO: به استراتژی گفته میشود که سازمان با بهرهبرداری از فرصتهای موجود در محیط خارج بکوشد نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشد.

استراتژی WT: استراتژی WT یک طرح دفاعی است که سازمان بتواند با توجه به ضعف های داخلی و تهدیدات بیرونی از قویتر شدن تهدات با استفاده از نقاط ضعف ممانعت کند.

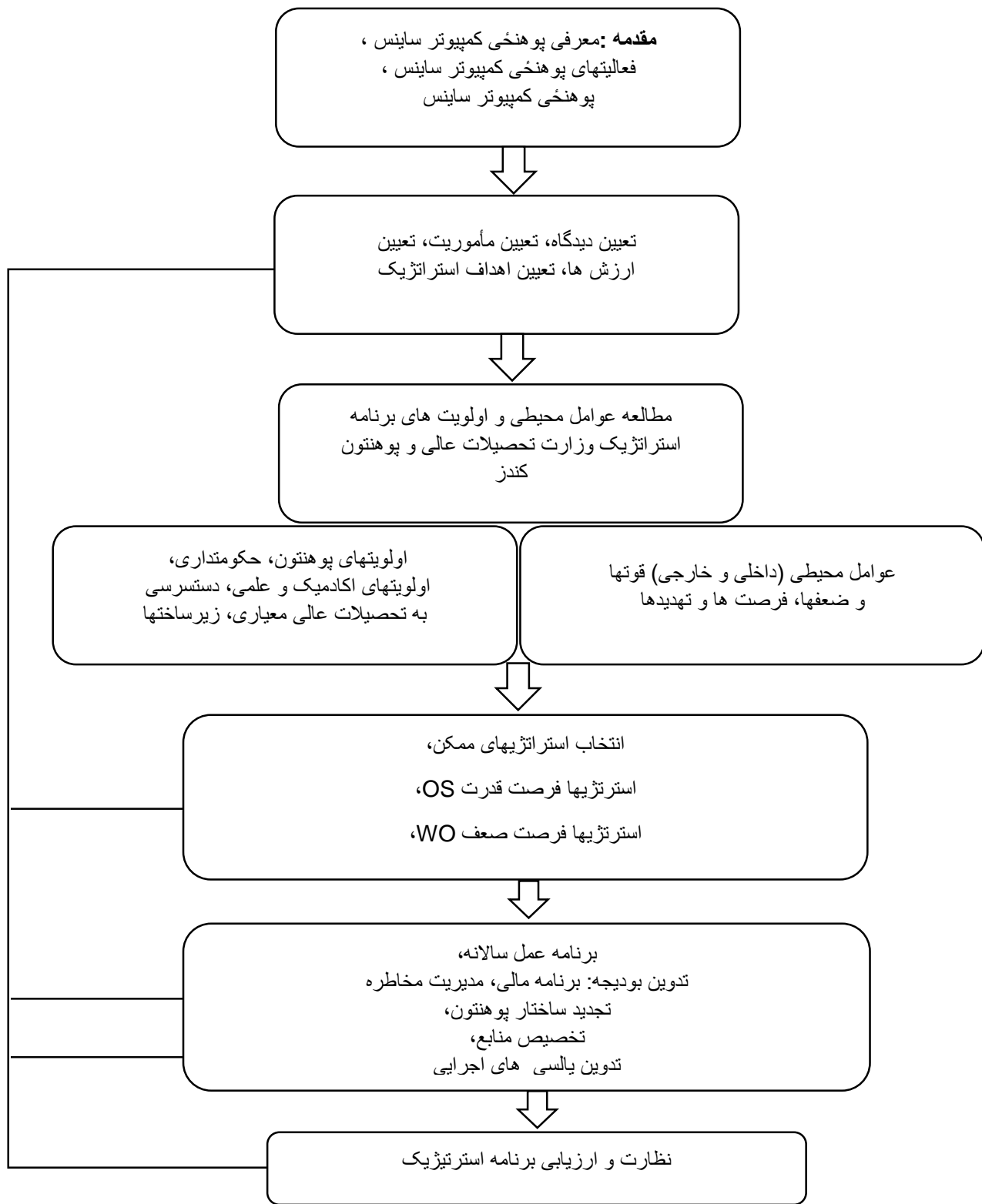
ماتریکس برنامه ریزی استراتژیک کمی ۵ (QSPM):

با استفاده از این روش، گزینه های گوناگون استراتژیها شناسایی شده و در مرحله تطبیق، مورد ارزیابی قرار میگیرد. این ماتریکس برای هر استراتژی، تعیین اولویت میکند. مدیران و برنامه ریزان سازمان، با توجه به جذابیت نسبی استراتژیها و تعیین اولویت بندی آنها، در مورد انتخاب بهترین استراتژی، تصمیم گیری مینمایند. این روش، در مرحله تصمیم گیری به عنوان یک چارچوب تحلیلی مورد استفاده قرار میگیرد. با استفاده از این روش، میتوان استراتژیهای گوناگونی را که از جمله استراتژیهای مناسب اند، مشخص کرد و مناسب ترین آنها را انتخاب نمود.

چارچوب برنامه استراتژیک پوهنخی کمپیوتر ساینس

چارچوب برنامه استراتژیک پوهنخی کمپیوتر ساینس در سه مرحله و هفت گام مطرح شده است. نخستین مرحله، تدوین برنامه استراتژیک است که با گام اول یعنی مقدمه یا کلیات آغاز میشود. این بخش شامل نیازمندی و اهمیت برنامه استراتژیک، معرفی مختصر، وظایف و فعالیت ها، استراتژیها و میزان موفقیت استراتژیهای قبلی پوهنخی میشود. در گام دوم مرحله تدوین، شامل تعیین دیدگاه، تعیین مأموریت، تعیین ارزشها و اهداف استراتژیک پوهنخی میشود. گام سوم دو قسمت دارد؛ یکی از قسمتها مربوط به تحلیل عوامل محیطی است، و قسمت دوم شامل اولویتهای برنامه استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی و اولویت های برنامه های استراتژیک پوهنتون و پوهنخی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز میشود. در گام چهارم مشمول انتخاب استراتژیهای ممکن، تعیین اولویت استراتژیها و در نهایت تعیین اولویت استراتژیک میشود.

مرحله دوم، اجرای استراتژی است که شامل تعیین اهداف کوتاه مدت و تدوین برنامه عمل برای سالهای مورد نیاز جهت رسیدن به اهداف استراتژیک پوهنخی میشود. گام، مربوط به برخی اصلاحات مثل تجدید ساختار پوهنخی و تخصیص منابع مثل بودجه و دیگر منابع پوهنخی کمپیوتر ساینس و در نهایت تطبیق برنامه میشود. مرحله سوم، ارزیابی است که در گام هفتم باید میکانیزمی برای ارزیابی برنامه استراتژیک پوهنخی تدوین کرد.



نمودار ۱۱. الگوی تدوین استراتژی پوهنځی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز

معرفی پوهنځی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز:

پوهنځی کمپیوتر ساینس در سال ۱۳۹۲ به حیث یک پوهنځی مستقل در چوکات پوهنتون کندز، به منظور تربیه کادرهای مسلکی در رشته کمپیوتر ساینس مطابق مقتضیات عصر و زمان، غنامندی کمپیوتر ساینس و یک زیر بنای خوب برای تحصیلات لیسانس تاسیس گردیده است. این پوهنځی با سه دیپارتمنت (دیپارتمنت تکنالوژی معلوماتی، دیپارتمنت سیستم های معلوماتی، دیپارتمنت انجینیری نرم افزار در چوکات نظام تحصیلی وزارت محترم تحصیلات عالی ایجاد گردیده، بوجود آمد. مدت تحصیل در این پوهنځی هشت سمستر می باشد که در چهار سمستر سال اول و دوم دروس عمومی و در چهار سمستر دو سال آخر دروس اختصاصی در سه رشته (انجینیری نرم افزار، تکنالوژی معلوماتی، سیستم های معلوماتی) تدریس میشود. پوهنځی کمپیوتر ساینس، با داشتن اساتید با تجربه، کریکولم استاندارد، برنامه منظم و امکانات آموزشی کافی بستری مناسب را برای پرورش نیروی متخصص در زمینه های طراحی نرم افزار، طراحی ویب سایت، طراحی دیتابیس، پردازش تصویر، هوش مصنوعی، برنامه نویسی، نیتورک و توسعه نرم افزار های موبایل فراهم کرده است. محصلان پوهنځی کمپیوتر ساینس، با سپری کردن کلاس های که ارایه می شود و با استفاده از مواد علمی بین المللی و کریکولم درسی به روز در بسیار از حوزه های مربوط به کمپیوتر ساینس و تکنولوژی مهارت های لازم برای پیوستن به بازار کار را بعد از فراغت کسب می کنند. قابل ذکر است که کریکولم، مواد درسی و امکانات پوهنځی در این رشته از جمله بهترین ها در سطح افغانستان می باشد. محصلان نه تنها با موضوعات به صورت تئوری برخورد می کنند بلکه آنها را نیز در سناریوهای مختلف پیدا کرده که باعث فهم بهتر و عمیق تر می شود.



پروگرامهای تحصیلی پوهنخی کمپیوتر ساینس

پوهنخی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز با ایجاد ان درچوکات تحصیلی وزارت تحصیلات عالی تحصیلات لیسانس را در سه رشته ذیل را فراهم می کند :

- انجینری نرم افزار
- سیستم های معلوماتی
- تکنالوژی معلوماتی

پروگرام دوره لسانس در ۴ سال (۸ سمسٹر) تکمیل میگردد. در دو سال (۴ سمسٹر اول دوم سوم وچهارم) دروس اساسی و عمومی، و در دو سال اخیر (۴ سمسٹر) دروس مسلکی و تخصصی در سه رشته مختلف که شامل (انجینری نرم افزار تکنالوژی معلوماتی و سیستم های معلوماتی) میباشد.

دیپارتمنت های موجوده پوهنخی کمپیوتر ساینس :

جدول ۱: دیپارتمنت ها و تعداد کریدیت درسی

شماره	نام دیپارتمنت ها	تعداد کریدیت های لازمه فراغت	تعداد مجموعی استادان	تعداد استادان موجود	نام پوهنخی
۱	کمپیوتر ساینس	فعال نیست و فارغ ده نمیباشد	۱۲	۱۲	کمپیوتر ساینس
۲	انجینری نرم افزار	۱۵۷			
۳	تکنالوژی معلوماتی	۱۶۱			
۴	سیستم های معلوماتی	۱۵۹			

اعضای کادر علمی پوهنځی کمپیوتر ساینس

دیپارتمنت	پوهاند	پوهنوال	پوهندوی	پوهنمل	پوهنیار	نامزد پوهنیار	مجموعه
انجنیری نرم افزار	۰	۰	۰	۲	۰	۱	۳
تکنالوژی معلوماتی	۰	۰	۰	۳	۱	۰	۴
سیستم های معلوماتی	۰	۰	۰	۰	۲	۴	۶

چارت تشکیلات ریاست پوهنځی کمپیوتر ساینس :



شکل ۲. چارت تشکیلاتی پوهنځی

کمیته های کاری پوهنخی کمپیوتر ساینس

پوهنخی کمپیوتر ساینس براساس اصول علمی وزارت تحصیلات عالی و با طرح پالیسی تمرکززدایی و تسهیل روند فعالیتهای اکادمیک خویش، کمیته های کاری را ایجاد کرده است که هر یک از آنها بخش از فعالیتهای اکادمیک پوهنخی را به عهده داشته که اعضای آن از طریق فیصله های شورای علمی پوهنخی با توجه به توانایی های کاری اعضای کادر علمی به صورت مشورتی و انتخابی تعیین میگردند. پوهنخی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز دارای نوه ۹ کمیته کاری میباشد. ساختاری سازمانی هر یک این کمیته به گونهای است دارای یک نفرمسوول، و تعداد از اعضای میباشد. نمودار شماره ۳ تشکیل کمیته های ۹ گانه پوهنخی کمپیوتر ساینس را نشان میدهد.



نمودار ۳: چارت تشکیلاتی کمیته های کاری پوهنخی کمپیوتر ساینس

داشته های پوهنخی کمپیوتر ساینس

پوهنخی کمپیوتر ساینس با داشتن امکانات و تسهیلات شامل کامپس پوهنخی کمپیوتر ساینس با بخش های ذیل می باشد:

الف - بخش اداری

- ✓ ریاست پوهنخی کمپیوتر ساینس
- ✓ معاونیت پوهنخی
- ✓ آمریت دیپارتمنت ها
- ✓ مدیریت تدریسی پوهنخی

✓ مدیریت اجراییه پوهنځی

✓ لابرات

✓ کارمند خدمات

ب - صنف های درسی

این پوهنځی دارای شش صنف درسی بوده که مجهز با چوکی برای محصلان، میز خطاب، تخته سفید، پروجکتور، برق، روشنایی می باشد.

ج - کمپیوتر لب اختصاصی

پوهنځی کمپیوتر ساینس دارای ۲ لابرتوار با داشتن بیشتر از ۶۰ پایه کمپیوترهای مدل بالای از نوع دیسکتاپ بوده که برای کارهای عملی محصلین مورد استفاده قرار می گیرد.

ساختار اداری این پوهنځی

این پوهنځی از وقت تاسیس آن تا حال توسط ريسان مختلف رهبري شده که هر کدام آن به نوبت خویش در این اداره خدمات شایسته انجام داده اند. ساختار اداری فعلی این پوهنځی قرار ذیل می باشد.

۱. پوهنمل عبدالجليل نیازی (ریس پوهنځی)
۲. پوهنیار خوشحال رحمن رحمانی (امر دیپارتمنت تکنالوژی معلوماتی)
۳. پوهنیار محمد اکبر شاهپور (امر دیپارتمنت انجینری نرم افزار)
۴. پوهنیار عبدالله ظاهرزاده (امر دیپارتمنت سیستم های معلوماتی)
۵. نامزد پوهنیار نجیب الله نظری (معاون تدریسی پوهنځی)
۶. شبیر احمد (مدیر عمومی تدریسی)
۷. محمد جاوید (مدیر اجراییه دیپارتمنت ها)
۸. ذاهد (لابرات دیپارتمنت ها)
۹. کاکا واحد (کارمند خدماتی)

دیدگاه

پوهنچی کمپیوتر ساینس در نظر دارد تا یکی از پوهنچی های پیشتاز در عرصه تدریس ، تحقیق و تربیه اشخاص مسلکی در رشته های سیستم های معلوماتی ، انجنیری نرم افزار و تکنالوژی معلوماتی در سطح کشور باشد.

ماموریت

۱. ارایه آموزش علوم کمپیوتر با کیفیت بالا از طریق روش های آموزشی مؤثر برای محصلان دوره لیسانس.
۲. آراسته ساختن فارغ التحصیلان با زیور دانش و مهارت های لازم جهت دستیابی به موفقیت در محیط های تخنیکی و آماده سازی آنها برای ایجاد مشاغل مولد در بخش های تکنالوژی و نوآوری ، صنعت ، نهادهای علمی و اداری.
۳. تقدیم فارغ التحصیلانی که برخوردار از علم نظری و عملی کمپیوتر برای انکشاف ، نگهداری و امنیت زیرساخت های تکنالوژی باشند.

ارزش ها

پوهنچی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز تلاش دارد تا با درنظرداشت هدایت ، لیوایح و مقررات پوهنتون



کندز در روشنی قوانین و دستورهای وزارت محترم تحصیالت عالی در بخش های مختلفی به ارزش های ذیل پایند باشد :

۱. ارزش ها و مبانی دینی و فرهنگی
۲. در نظر داشتن حاکمیت و یکپارچه گی پوهنتون
۳. عدالت محوری
۴. احترام به کرامت انسانی
۵. شایسته سالاری
۶. پاسخگویی
۷. تکنولوژی گرایی و سرعت بخشیدن به توسعه تکنالوژی در پژوهش
۸. نوآوری و خلاقیت در تحقیقات
۹. رعایت نظم و اسضباط کاری
۱۰. مسولیت پذیری
۱۱. ارتقای مستمر کیفیت خدمات؛
۱۲. رعایت عدالت اجتماعی و ایجاد زمینه های دسترسی به تحصیلات مساویانه برای همه اتباع کشور؛

اهداف آموزشی پوهنخی کمپیوتر ساینس

- هدف عمده و اساسی پوهنخی کمپیوتر ساینس، تربیه کادر ها و اشخاص مسلکی در بخش تولید نرم افزار های کمپیوتر، انجنیری، مدیریت و امنیت شبکه های کمپیوتری و مدیریت سیستم های معلوماتی می باشد. بنا بر آن اهداف آموزشی این پوهنخی در نقاط ذیل خلاصه شده می تواند:

اهداف استراتژییک پوهنخی کمپیوتر ساینس

۱. بهبود کیفیت تحقیقات علمی و تدریسی در سطح پوهنخی
۲. تقویت برنامه های علمی موجود و ایجاد برنامه های علمی جدید در سطح لیسانس و فوق لیسانس
۳. برقراری توامیت های علمی با سایر پوهنخی های کمپیوتر ساینس و ادارات زیربط در سطح کشور.
۴. تجهیز کمپیوتر لب و ایجاد لابراتوار و مرکز تحقیقی در پوهنخی
۵. تقدیم فارغ التحصیلان که برخوردار از علم نظری و عملی کمپیوتر برای انکشاف، نگهداری و امنیت زیرساخت های تکنالوژی باشند.
۶. جذب اعضای کادر علمی جدید با سویه تحصیلی ماستر و داکتر

۷. ارتقای ظرفیت علمی، مسلکی و تحصیلی استادان

اهداف فوق با توجه به استراتژی انکشاف ملی، استراتژی وزارت تحصیلات عالی و استراتژی پوهنتون کندهار در حوزه های حکومت داری، شیوه های رهبری، فعالیتهای علمی و ارائه خدمات به محصلان قرار جدول شماره ۴ قرار زیر تقسیم بندی شده است. جدول ۴: دسته بندی اهداف استراتژیک پوهنخی کمپیوتر ساینس براساس حوزه های استراتژی ملی، وزارت تحصیلات عالی و پوهنتون کندهار می باشد.

جدول ۴. اهداف استراتژیک بر اساس حوزه ها

اهداف استراتژیک	حوزه ها
جذب اعضای کادر علمی جدید با سوبه تحصیلی ماستر و داکتر. تقدیم فارغ التحصیلان که برخوردار از علم نظری و عملی کمپیوتر برای انکشاف، نگهداری و امنیت زیرساخت های تکنالوژی باشند. برقراری توامیت های علمی با سایر پوهنخی های کمپیوتر ساینس و ادارات زیربط در سطح کشور.	حکومت داری
برقراری توامیت های علمی با سایر پوهنخی های کمپیوتر ساینس و ادارات زیربط در سطح کشور. ارتقای ظرفیت علمی، مسلکی و تحصیلی استادان	شیوه های رهبری
بهبود کیفیت تحقیقات علمی و تدریسی در سطح پوهنخی. تقویت برنامه های علمی موجود و ایجاد برنامه های علمی جدید در سطح لیسانس و فوق لیسانس	فعالیت های علمی
تقدیم فارغ التحصیلان که برخوردار از علم نظری و عملی کمپیوتر برای انکشاف، نگهداری و امنیت زیرساخت های تکنالوژی باشند. تجهیز کمپیوتر لب و ایجاد لابراتوار و مرکز تحقیقی در پوهنخی.	ارائه خدمات به محصلان

اهداف عینی

پوهنچی کمپیوتر ساینس، اهداف استراتژیک خویش را از طریق تحقق اهداف عینی زیر را طی ختم پنج سال آینده به دست خواهد آورد:

فعالیت های علمی

هدف استراتژیک ۱: بهبود کیفیت تحقیقات علمی و تدریسی در سطح پوهنچی.

اهداف عینی

۱. ایجاد تیم‌های پژوهشی برای انجام تحقیقات مشترک در موضوعات نوآورانه.
۲. برگزاری دوره‌های آموزشی برای ارتقاء مهارت‌های تحقیقاتی محصلان و اعضای هیئت علمی، به ویژه در زمینه روش‌های تحقیق، تجزیه و تحلیل داده‌ها، و نوشتن مقالات علمی.
۳. حمایت از محققان و محصلان برای ارائه مقالات در کنفرانس‌های علمی و انتشار مقالات در مجلات معتبر علمی داخلی و بین‌المللی.
۴. بازنگری و به‌روزرسانی برنامه‌های درسی مطابق با جدیدترین دستاوردهای علمی و نیازهای بازار کار.
۵. ایجاد یک سیستم شفاف و موثر برای ارزیابی کیفیت تدریس و تحقیقات علمی، که شامل ارزیابی‌های دوره‌ای از عملکرد اساتید که بازخورد از محصلان باشد.

هدف استراتژیک ۲: تقویت برنامه‌های علمی موجود و ایجاد برنامه‌های علمی جدید در سطح لیسانس و فوق لیسانس

اهداف عینی

۱. بازنگری و تطبیق برنامه‌های درسی براساس نیازهای بازار کار و تکنالوژی‌های جدید.
۲. برگزاری کورس‌های تخصصی جدید، به‌ویژه در موضوعاتی مانند هوش مصنوعی، امنیت سایبری و بلاکچین.
۳. راه‌اندازی برنامه فوق لیسانس با تمرکز بر موضوعات کاربردی و پیشرفته.

حکومتداری

هدف استراتژیک ۱: جذب اعضای کادر علمی جدید با سویه تحصیلی ماستر و داکتر.

اهداف عینی

۱. تلاش به منظور ایجاد زمینه جذب کادر علمی مطابق با مقررات وزارت تحصیلات عالی.
۲. همکاری با مراکز تحصیلات عالی داخلی برای شناسایی و استخدام نیروهای علمی.
۳. برنامه‌ریزی برای استخدام استادان با تخصص‌های کمیاب و مورد نیاز.

هدف استراتژیک ۲: تقدیم فارغ التحصیلان که برخوردار از علم نظری و عملی کمپیوتر برای انکشاف، نگهداری و امنیت زیرساخت های تکنالوژی باشند.

اهداف عینی

۱. فراهم کردن امکانات مناسب مانند دسترسی به منابع آنلاین و کتابخانه های دیجیتال، و بهبود تجهیزات لابراتوار و کمپیوتر لب برای محصلان و اعضای هیئت علمی.
۲. ایجاد برنامه های آموزشی عملی و کارآموزی در همکاری با ریاست پوهنتون و ادارات زیربند تکنالوژی.
۳. انکشاف برنامه های عملی و پروژه های تحقیقی در کورس های درسی.
۴. تشویق محصلان به مشارکت در پروژه های واقعی برای انکشاف سیستم های معلوماتی و امنیت زیرساخت های تکنالوژی.
۵. ارتقای توانایی های فارغ التحصیلان در زمینه مهارت های نرم (Soft Skills) مانند مدیریت پروژه و کار.

شیوه رهبری

هدف استراتژیک ۱: برقراری توامیت های علمی با سایر پوهنچی های کمپیوتر ساینس و ادارات زیربند در سطح کشور.

اهداف عینی

۱. ایجاد همکاری علمی و تحقیقی با پوهنچی های کمپیوتر ساینس در سایر پوهنتون ها کشور.
۲. تبادل دانش استادان و محصلان با پوهنچی های مشابه برای بهبود تجارب علمی.
۳. تنظیم و اجرای پروژه های تحقیقاتی مشترک با ادارات مرتبط در کشور.
۴. برگزاری کنفرانس ها و سمینارهای علمی با مشارکت سایر نهاد های علمی و صنعتی.

هدف استراتژیک ۲: ارتقای ظرفیت علمی، مسلکی و تحصیلی استادان.

اهداف عینی

۱. فراهم سازی فرصت های آموزشی و بورسیه های تحصیلی برای ادامه تحصیل استادان به سطح ماستری و دکترا.
۲. تلاش برای فراهم آوری و تنظیم برنامه های آموزشی کوتاه مدت برای به روز رسانی دانش مسلکی استادان پوهنچی.
۳. ایجاد برنامه های تبادل استادان با پوهنتون های معتبر برای کسب تجربه و مهارت های جدید.
۴. برگزاری ورکشاپ و سمینارهای آموزشی برای بهبود روش های تدریس و تحقیق استادان.

ارائه خدمات به محصلان

هدف استراتژیک ۱: تقدیم فارغ التحصیلان که برخوردار از علم نظری و عملی کمپیوتر برای انکشاف، نگهداری و امنیت زیرساخت های تکنالوژی باشند.

اهداف عینی

۱. فراهم کردن امکانات مناسب مانند دسترسی به منابع آنلاین و کتابخانه های دیجیتال، و بهبود تجهیزات لابراتوار و کمپیوتر لب برای محصلان و اعضای هیئت علمی.
۲. بهبود و به روزرسانی سیستم های اداری و مدیریت معلومات محصلان و اعضای هیئت علمی، شامل ایجاد سیستم آنلاین برای پیگیری پروژه های تحقیقاتی و دوره های آموزشی.
۳. استفاده از روش های تدریس نوین و مبتنی بر فناوری، مانند تدریس آنلاین، استفاده از ویدیوهای آموزشی، و فعالیت های کلاسی تعاملی می تواند کیفیت تدریس را ارتقا دهد.
۴. ارتباط نزدیک با نهادهای اماراتی و غیر اماراتی که می تواند به تقویت فعالیت های تحقیقاتی و ایجاد فرصت های شغلی برای فارغ التحصیلان کمک کند.
۵. بازنگری و به روزرسانی برنامه های درسی موجود در حوزه های انجیری نرم افزار، تکنالوژی معلوماتی و سیستم های معلوماتی.

هدف استراتژیک ۲: تجهیز کمپیوتر لب و ایجاد لابراتوار و مرکز تحقیقی در پوهنخئی.

اهداف عینی

۱. تلاش برای خریداری و نصب تجهیزات پیشرفته برای کمپیوتر لب و لابراتوار.
۲. طراحی و توسعه لابراتوارهای تخصصی برای اجرای عملی موضوعاتی مانند یادگیری ماشین، یادگیری عمیق، امنیت سایبری و تحلیل دیتا.
۳. ایجاد فضای تحقیقاتی مدرن برای حمایت از پروژه های تحقیقاتی استادان و محصلان.

تجزیه و تحلیل محیط دورنی^۶

جدول ۵: نقاط قوت و ضعف دیپارتمنت انجینیری نرم افزار

نقاط قوت	نقاط ضعف
۱. داشتن کادر علمی با سویه تحصیلی لیسانس و ماستر.	۱. کمبود اعضای کادر علمی
۲. انگیزه و تعهد بالای اعضای هیئت علمی در امورات اکادمیک	۲. نبود لابراتوار مجهز برای پروژه های عملی محصلان
۳. جوان بودن اعضای کادر علمی.	۳. نبود تعمیر تدریسی اختصاصی برای پوهنچی
۴. داشتن محصلان با استعداد و مبتکر.	۴. کمبود بورسیه های دراز مدت و کوتاه مدت برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی
۵. آشنایی اساتید با سیستم آموزشی شاگرد محور و مبتنی بر نتایج.	۵. کمبود نیروی بشری / اداری
۶. داشتن استادان با تجربه و توانا بر انجام تحقیقات علمی و کاربری.	۶. عدم موجودیت کتابخانه در سطح پوهنچی
۷. مجهز بودن صوف درسی با تکنالوژی.	۷. نبود ارتباط با پایگاه های اطلاعاتی در سطح بین المللی
۸. سهم فعال در عرصه دیجیتال سازی ادارات دولتی و غیر دولتی.	۸. نبود سیر علمی برای استادان و محصلان
۹. وجود فضای مصون درسی برای محصلان.	۹. نبود اتاق مطالعه برای استادان
۱۰. موجودیت برنامه شبانه برای لیسانس در پوهنچی.	۱۰. نبود تالار تدریسی
۱۱. داشتن کادر علمی در حال تحصیل در مقطع دکترا	
۱۲. موجودیت کمپیوتر لب در سطح پوهنچی	
۱۳. موجودیت مرکز نوآوری در سطح پوهنچی	

جدول ۶: فرصت ها و تهدیدات

تهدیدات	فرصت ها
<p>۱. نبود بودیجه معین برای انجام تحقیقات علمی استادان و محصلان</p>	<p>۱. موجودیت ساحه کاری وسیع برای فارغان پوهنچی کمپیوترساینس به سطح ملی و بین المللی</p>
<p>۲. عدم فراهم سازی برق سولری برای پوهنچی</p>	<p>۲. نیاز سکتور های دولتی و خصوصی به نیروی مسلکی رشته های پوهنچی کمپیوترساینس در راستای اجرا پروژه های بزرگ و کوچک</p>
<p>۳. ابهام در قوانین ، لوایح و طرز العمل های حاکم</p>	<p>۳. علاقمندی متقاضیان کانکور برای انتخاب رشته های پوهنچی کمپیوترساینس</p>
<p>۴. عدم شمولیت در تصمیم های بزرگ تحصیلی</p>	<p>۴. موجودیت زمینه های تحقیقی مسئله محور برای استادان و محصلان در جامعه</p>
<p>۵. معرفی محصلان جدید الشمول بالاتر از ظرفیت پوهنچی</p>	<p>۵. علاقمندی امارت اسلامی برای حکومت داری الکترونیکی</p>
<p>۶. عدم هماهنگی بسنده بین نهاد های اداری به منظور ایجاد فرصت های بیشتر شغلی</p>	<p>۶. موجودیت بورسیه های تحصیلی برای فارغان کمپیوترساینس</p>
<p>۷. کمبود افراد مسلکی در پست های مرتبط با رشته های کمپیوترساینس</p>	<p>۷. مساعد بودن زمینه کار آموزی و ارتقای ظرفیت برای محصلان کمپیوترساینس از سوی نهاد های زیربند</p>
<p>۸. نبود انترنت برای محصلان پوهنچی</p>	<p>۹. پایین بودن سطح کیفیت آموزشی در سکتور معارف کشور</p>
<p>۹. افزایش فقر و بیکاری در جامعه</p>	<p>۱۰. افزایش فقر و بیکاری در جامعه</p>

تحلیل عوامل داخلی و خارجی

جدول ۷: امتیازات نقاط قوت و نقاط ضعف (عوامل داخلی)

عوامل داخلی	شماره	قوتها	ضریب	امتیاز	حاصل ضرایب
نقاط قوت	1	داشتن کادر علمی با سویه تحصیلی لیسانس و ماستر.	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	2	انگیزه و تعهد بالای اعضای هیئت علمی در امورات اکادمیک	۰,۰۲	۴	۰,۰۸
	3	جوان بودن اعضای کادر علمی.	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	4	داشتن محصلان با استعداد و مبتکر	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
	5	آشنایی اساتید با سیستم آموزشی شاگرد محور و مبتنی بر نتایج.	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	6	داشتن استادان با تجربه وتوانا بر انجام تحقیقات علمی و کاربری.	۰,۰۵	۴	۰,۲۰
	7	مجهز بودن صنوف درسی با تکنالوژی.	۰,۰۳	۳	۰,۰۹
	8	سهام فعال در عرصه دیجیتال سازی ادارات دولتی و غیر دولتی.	۰,۰۴	۴	۰,۱۶
	9	وجود فضای مصون درسی برای محصلان.	۰,۰۴	۴	۰,۱۶
	10	موجودیت برنامه شبانه برای لیسانس در پوهنچی.	۰,۰۲	۳	۰,۰۶
	11	داشتن کادر علمی در حال تحصیل در مقطع دکترا	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
	12	موجودیت کمپیوتر لپ در سطح پوهنچی	۰,۰۴	۳	۰,۱۲
	13	موجودیت مرکز نوآوری در سطح پوهنچی	۰,۰۴	۳	۰,۱۲
نقاط ضعف	1	کمبود اعضای کادر علمی	۰,۰۵	۱	۰,۰۵
	2	نبود لابراتوار مجهز برای پروژه های عملی محصلان	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
	3	نبود تعمیر تدریسی اختصاصی برای پوهنچی	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	4	کمبود بورسیه های دراز مدت و کوتاه مدت برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	5	کمبود نیروی بشری / اداری	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	6	عدم موجودیت کتابخانه در سطح پوهنچی	۰,۰۴	۱	۰,۰۴
	7	نبود ارتباط با پایگاه های اطلاعاتی در سطح بین المللی	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	8	نبود سیر علمی برای استادان و محصلان	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	9	نبود اتاق مطالعه برای استادان	۰,۰۵	۱	۰,۰۵
	10	نبود تالار تدریسی	۰,۰۶	۱	۰,۰۶
		مجموعه	۱	۶۲	۲,۷۹

جدول ۸: امتیازات فرصت ها و تهدیدها (عوامل خارجی)

عوامل خارجی	شماره	فرصت ها	ضریب	امتیاز	حاصل ضرایب
فرصت ها	۱	موجودیت ساحه کاری وسیع برای فارغان پوهنچی کمپیوترساینس به سطح ملی و بین المللی	۰,۰۷	۴	۰,۲۸
	۲	نیاز سکتور های دولتی و خصوصی به نیروی مسلکی رشته های پوهنچی کمپیوترساینس در راستای اجرا پروژه های بزرگ و کوچک	۰,۰۷	۴	۰,۲۸
	۳	علاقمندی متقاضیان کانکور برای انتخاب رشته های پوهنچی کمپیوترساینس	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
	۴	موجودیت زمینه های تحقیقی مسله محور برای استادان و محصلان در جامعه	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	۵	علاقمندی امارت اسلامی برای حکومت داری الکترونیکی	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	۶	موجودیت بورسیه های تحصیلی برای فارغان کمپیوترساینس	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
	۷	مساعد بودن زمینه کار آموزی و ارتقای ظرفیت برای محصلان کمپیوترساینس از سوی نهاد های زیربط	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
تهدید ها	۱	نبود بودیجه معین برای انجام تحقیقات علمی استادان و محصلان	۰,۰۷	۱	۰,۰۷
	۲	عدم فراهم سازی برق سولری برای پوهنچی	۰,۰۶	۱	۰,۰۶
	۳	ابهام در قوانین ، لوایح و طرز العمل های حاکم	۰,۰۵	۲	۰,۱
	۴	عدم شمولیت در تصمیم های بزرگ تحصیلی	۰,۰۶	۲	۰,۱۲
	۵	معرفی محصلان جدید الشمول بالاتر از ظرفیت پوهنچی	۰,۰۵	۲	۰,۱
	۶	عدم هماهنگی بسنده بین نهاد های اداری به منظور ایجاد فرصت های بیشتر شغلی	۰,۰۵	۲	۰,۱
	۷	کمبود افراد مسلکی در پست های مرتبط با رشته های کمپیوترساینس.	۰,۰۵	۲	۰,۱
	۸	نبود انترنت برای محصلان پوهنچی.	۰,۰۶	۱	۰,۰۶
	۹	پایین بودن سطح کیفیت آموزشی در سکتور معارف کشور	۰,۰۶	۱	۰,۰۶
	۱۰	افزایش فقر و بیکاری در جامعه.	۰,۰۶	۲	۰,۱۲
		حاصل جمع	۱	۴۱	۲,۴۴

روش (IE)

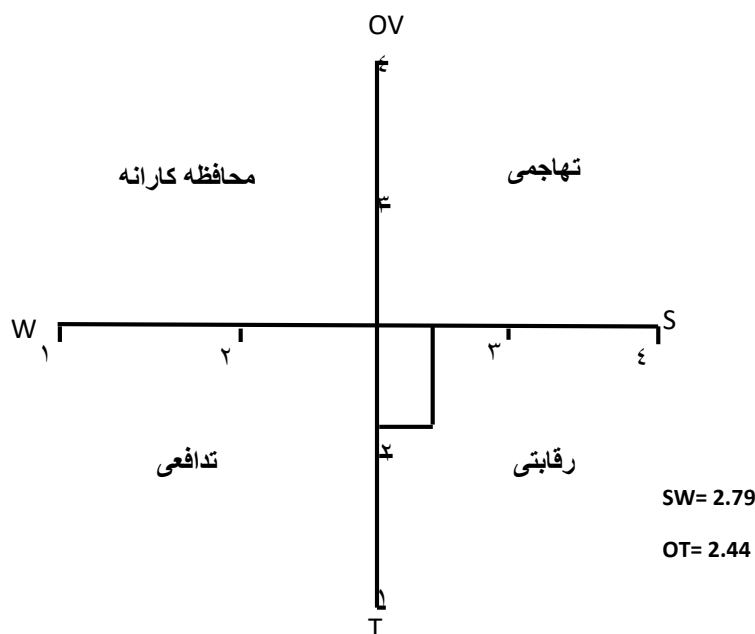
مطالعه ماتریکس عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها "SW") در جدول شماره (۷) نشان میدهد که امتیاز به دست آمده از حاصل ضرایب آن برابر به ۲,۷۹ است. همچنان نتایج ماتریکس عوامل خارجی (فرصت ها و تهدید ها "OT") در جدول شماره (۸) نشان میدهد که امتیاز به دست آمده از حاصل ضرایب آن معادل ۲,۴۴ است. با توجه به امتیاز به دست آمده از

ماتریکس عوامل داخلی و خارجی چنین میتوان استنباط کرد که؛ دیپارتمنت سیستم های معلوماتی نظر به عوامل داخلی، وضعیت بهتر داشته اما از نظر عوامل خارجی در وضعیت مناسب قرار ندارد. بناءً؛ استراتژی کلی پوهنچی کمپیوتر ساینس به اساس تلافی این کمیات، در موقعیت استراتژی رقابتی قرار میگیرد. شکل ۳ موقعیت استراتژی کلی پوهنچی کمپیوتر ساینس را نشان میدهد.

با توجه این استراتژی، پوهنچی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز، باید از قوت های داخلی و فرصت های موجود حد اعظمی استفاده را نماید تا بتواند ضعف های داخلی را به قوت تبدیل نموده و تهدیدات خارجی را از میان برداشته و با کسب موقعیت استراتژی تهاجمی در پنج سال آینده، خود را توسعه دهد.

همچنان با استفاده از تحلیل ماتریکس عوامل داخلی و خارجی، پوهنچی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز میتواند استراتژی های عملیاتی جداگانه ای با توجه به قوت ها ضعف ها؛ و فرصت ها و تهدیدها داشته باشد.

بناءً لازم دیده شد تا ماتریس تحلیل عوامل داخلی و خارجی (SWOT) ترسیم و براساس آن استراتژیهای عملیاتی تعیین گردد که شرح آن در جدول شماره (۹) بیان شده است.



شکل ۴: موقعیت استراتژی پوهنچی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز در نتیجه تجزیه و تحلیل SWOT

تشکیل ماتریس SWOT:

این ماتریس، کاربرد های زیادی در میان مدیران و برنامه ریزان استراتژیک دارد. در این ابزار تحلیلی از عوامل مهم داخلی و خارجی برای ایجاد استراتژی‌هایی که ممکن است مورد توجه قرار گیرند، استفاده می‌گردد. به طور کلی، این ماتریس عوامل داخلی و خارجی را با هم پیوند میدهد و به عنوان پایه‌ای برای استراتژی‌های ممکن برای SWOT استفاده میگردد. جدول شماره (۹) ماتریس تحلیل سوات دیپارتمنت روانشناسی پوهنچی تعلیم و تربیه میباشد که مورد بررسی قرار گرفته است. این ابزار تحلیلی، استراتژی‌هایی را ایجاد مینمایند که بعداً میتوانند مورد استفاده قرار گیرند. کاربرد دیگر آن در مدل QSMP است که زمینه مقایسه فرصتها و تهدیدات کلیدی خارجی با، ضعفها و قوت‌های داخلی است

بسیاری از مؤلفین حوزه برنامه‌ریزی راهبردی به لزوم بهره‌گیری شرکتها از قوت خود برای استفاده از فرصتها اعتقاد دارند اما نباید معادلات مهم دیگری همچون کاستن از ضعفها به‌منظور بهره جستن از فرصتها مورد غفلت قرار گیرد. به‌رحال یک (ضعف) در حقیقت به مفهوم نبود (قوت) است و تلاش در جهت کاستن از ضعف میتواند به نوبه خود به تدوین یک راهبرد متمایز برای موسسه منجر شود. تکنیک تحلیل SWOT همچنین ابزاری برای ترغیب تصمیمگیران جهت یافتن تاکتیکها و اقدامات مؤثرتر میباشد. جدولها تحلیل عوامل داخلی و خارجی (جدول شماره ۷ و شماره ۸) نشان داد که عوامل داخلی SW برابر با ۲,۷۱ و میزان فرصتها و تهدیدها (OT) برابر با ۲,۴۴ میباشد. چون میانگین نمرات به دست آمده هم برای عوامل داخلی و هم برای عوامل خارجی در یک طیف هستند و اوسط نزدیک به هم دارند؛ بنابراین برای سایر حالتها نیز استراتژی تدوین گردیده است که جدول ماتریس SWOT جدول شماره (۹) جزئیات آن را نشان میدهد.

جدول ۹ ماتریس SWOT

نقاط قوت S	نقاط ضعف W	
S1. داشتن کادر علمی با سویه تحصیلی لیسانس و ماستر.	W1. کمبود اعضای کادر علمی	محیط داخلی
S2. انگیزه و تعهد بالای اعضای هیئت علمی در امورات اکادمیک	W2. نبود لابراتوار مجهز برای پروژه های عملی محصلان	
S3. جوان بودن اعضای کادر علمی.	W3. نبود تعمیر تدریسی اختصاصی برای پوهنچی	
S4. داشتن محصلان با استعداد و مبتکر	W4. کمبود بورسیه های دراز مدت و کوتاه مدت برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی	
S5. آشنایی اساتید با سیستم آموزشی شاگرد محور و مبتنی بر نتایج.	W5. کمبود نیروی بشری / اداری	
S6. داشتن استادان با تجربه وتوانا بر انجام تحقیقات علمی و کاربری.	W6. عدم موجودیت کتابخانه در سطح پوهنچی	
S7. مجهز بودن صنوف درسی با تکنالوژی.	W7. نبود ارتباط با پایگاه های اطلاعاتی در سطح بین المللی	
S8. سهم فعال در عرصه دیجیتالی سازی ادارات دولتی و غیر دولتی.	W8. نبود سیر علمی برای استادان و محصلان	
S9. وجود فضای مصون درسی برای محصلان.	W9. نبود اتاق مطالعه برای استادان	
S10. داشتن کادر علمی در حال تحصیل در مقطع دکترا	W10. نبود تالار تدریسی	

	<p>S11. موجودیت کمپیوتر لپ در سطح پوهنچی</p> <p>S12. موجودیت مرکز نوآوری در سطح پوهنچی</p>	
<p>استراتیژی WO</p> <p>W2, W3, W5, W10, O3, O5, O7 (WO1)</p> <p>رفع کمبود زیرساخته، منابع آموزشی و منابع انسانی از طریق برنامه ریزی دقیق، جذب منابع مالی و تقویت ارتباطات با رهبر پوهنتون و وزارت تحصیلات عالی.</p> <p>W1, W5, W7, W8, O1, O2, O5, O7, (WO2)</p> <p>ارائه درخواست به مقامات بالاتر برای تأمین بودجه به منظور بلند بردن ظرفیت علمی استادان، ساخت و تجهیز لابراتوار، کتابخانه و تالار تدریسی اختصاصی برای پوهنچی کمپیوتر ساینس.</p>	<p>استراتیژی SO</p> <p>S1, S2, S3, O1, O4, O5, O6 (SO1)</p> <p>ایجاد یک محیط تحقیقاتی و آموزشی نوآورانه و پیشرفته که به حل مسائل ملی و بین‌المللی کمک کرده و ارتباطات ملی و صنعتی پوهنچی را تقویت کند.</p> <p>S1, S2, S4, S5, S6, S7, S8, O4, O6, O7 (SO2)</p> <p>افزایش کیفیت آموزش و یادگیری با تجهیز صنوف تدریسی با تکنالوژی جدید به ویژه راه اندازی پلتفرم آنلاین در پوهنچی کمپیوتر ساینس و ایجاد فرصت‌های شغلی و کارآموزی برای محصلان از طریق همکاری‌های صنعتی و استفاده از توانمندی‌های آموزشی و تحقیقاتی موجود.</p>	<p>فرصت ها O</p> <p>O1. موجودیت ساحه کاری وسیع برای فارغان پوهنچی کمپیوتر ساینس به سطح ملی و بین‌المللی</p> <p>O2. نیاز سکتور های دولتی و خصوصی به نیروی مسلکی رشته های پوهنچی کمپیوتر ساینس در راستای اجرا پروژه های بزرگ و کوچک</p> <p>O3. علاقمندی متقاضیان کاندکور برای انتخاب رشته های پوهنچی کمپیوتر ساینس</p> <p>O4. موجودیت زمینه های تحقیقی مسله محور برای استادان و محصلان در جامعه</p> <p>O5. علاقمندی امارت اسلامی برای حکومت داری الکترونیکی</p> <p>O6. موجودیت بورسیه های تحصیلی برای فارغان کمپیوتر ساینس</p> <p>O7. مساعد بودن زمینه کار آموزی و ارتقای ظرفیت برای محصلان کمپیوتر ساینس از سوی نهاد های زیربط</p>
<p>استراتیژی WT</p> <p>W۶, W7, W3, T1, T6, T7, T10 (WT1)</p> <p>۱. برقراری تفاهم نامه ها و راه‌اندازی برنامه‌های همکاری با بخش‌های خصوصی و دولتی به منظور کمک به ایجاد فرصت‌های شغلی برای فارغ‌التحصیلان و اعضای هیئت علمی.</p> <p>W۴, W7, W3, T1, T8 (WT2)</p> <p>۱. درخواست برای تأمین بودجه‌های جهت اجرای و نشر تحقیقات علمی استادان، ایجاد همکاری‌های تحقیقی با ادارات ملی و بین‌المللی بین‌المللی و درخواست از دولت برای تخصیص بودجه‌های به ویژه برای تحقیقات علمی محصلین.</p> <p>W۶, W7, W3, T1, T6, T7, T10 (WT3)</p>	<p>استراتیژی ST</p> <p>S1, S2, S3, S4, S8, S6, T1, T2, T8, T3, T5 (ST1)</p> <p>۱. تقویت پروژه‌های تحقیقاتی کاربردی با مشارکت فعال اساتید، محصلان و همکاری با صنایع و نهادهای اماراتی.</p> <p>S2, S4, S6, S8, T4, T6, T7 (ST2)</p> <p>۱. تقویت فعالیت های علمی، تحقیقی و اداری جهت تربیه و تقدیم محصلین مستعد و کار فهم در بخش های انجینیری نرم افزار، تکنالوژی معلوماتی و سیستم ها معلوماتی به جامعه.</p>	<p>تهدید ها T</p> <p>T1. نبود بودجه معین برای انجام تحقیقات علمی استادان و محصلان</p> <p>T2. عدم فراهم سازی برق سولری برای پوهنچی</p> <p>T3. ابهام در قوانین، لوائح و طرز العمل های حاکم</p> <p>T4. عدم شمولیت در تصمیم های بزرگ تحصیلی</p> <p>T5. معرفی محصلان جدید الشمول بالاتر از ظرفیت پوهنچی</p> <p>T6. عدم هماهنگی بسنده بین نهاد های اداری به منظور ایجاد فرصت های بیشتر شغلی</p>

<p>۲. برقراری همکاری با کتابخانه‌های پوهنتون های دیگر یا مؤسسات دولتی و غیردولتی برای به اشتراک گذاری منابع علمی.</p>		<p>T7. کمبود افراد مسلکی در پست های مرتبط با رشته های کمپیوترساینس. T8. نبود انترنت برای محصلان پوهنجی. T9. پایین بودن سطح کیفیت آموزشی در سکتور معارف کشور T10. افزایش فقر و بیکاری در جامعه.</p>
---	--	---

چنانچه نمودار شماره (۳) نشان میدهد، اوسط نمرات حاصل ضرایب عوامل داخلی و خارجی، موقعیت استراتژی کلی پوهنجی کمپیوتر ساینس را، استراتژی رقابتی تعیین میکند. اما با توجه به تحلیل جدول ماتریس سوات (جدول شماره ۹) پوهنجی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز قادر خواهد بود تا استراتژیهای فرعی متفاوت را نیز غرض تحقق اهداف استراتژیک خویش دنبال کنند که در نتیجه این امر در مجموع، ۹ استراتژی فرعی به دست آمده است. استراتژی های ۹ گانه متذکره به ترتیب ۲ استراتژی برای حالت SO، ۲ استراتژی برای حالت WO، ۲ استراتژی برای حالت ST، و ۳ استراتژی برای حالت WT برای پنج سال آینده امورات دیپارتمنت سیستم های معلوماتی تدوین شده است. لذا آمريت و اعضای کادر علمی پوهنجی کمپیوتر ساینس طی پنج سال آینده با تعقیب استراتژیهای مذکور میتوانند ضعفه ا و تهدید های موجود را از میان برداشته و قابلیت وارد شدن در استراتژی تهاجمی را به دست آورند تا از این طریق بتوانند دیدگاه تعیین شده خویش را به واقعیت تبدیل نمایند.

جدول ۱۰: جدول تعیین ضریب وزنی QSMP₁ تحلیل سوات پوهنځی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز

WT3		WT2		WT1		ST2		ST1		WO2		WO1		SO2		SO1		وزن	عوامل استراتیژیک
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	As	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS		
فرصت ها O																			
۰,۲۱	۳	۰,۲۸	۴	۰,۲۱	۳	۰,۲۸	۴	۰,۲۱	۳	۰,۲۱	۳	۰,۲۱	۳	۰,۲۸	۴	۰,۲۱	۳	۰,۰۷	موجودیت ساحه کاری وسیع برای فارغان پوهنځی کمپیوترساینس به سطح ملی و بین المللی
۰,۲۱	۳	۰,۲۸	۴	۰,۲۸	۴	۰,۲۸	۴	۰,۲۱	۳	۰,۲۸	۴	۰,۲۸	۴	۰,۲۸	۴	۰,۲۱	۳	۰,۰۷	نیاز سکتور های دولتی و خصوصی به نیروی مسلکی رشته های پوهنځی کمپیوترساینس در راستای اجرا پروژه های بزرگ و کوچک
۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۱۸	۳	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	علاقمندی متقاضیان کانکور برای انتخاب رشته های پوهنځی کمپیوترساینس
۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۰۶	موجودیت زمینه های تحقیقی مسله محور برای استادان و محصلان در جامعه
۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۱۸	۳	۰,۰۶	علاقمندی امارت اسلامی برای حکومت داری الکترونیکی
۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۰۶	موجودیت بورسیه های تحصیلی برای فارغان کمپیوترساینس

۰,۱۵	۳	۰,۲	۴	۰,۲	۴	۰,۲	۴	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۲	۴	۰,۱۵	۳	۰,۰۵	مساعد بودن زمینه کار آموزی و ارتقای ظرفیت برای محصلان کمیوترساینس از سوی نهاد های زیربط
تهدید ها T																			
۰,۱۴	۲	۰,۰۷	۱	۰,۱۴	۲	۰,۱۴	۲	۰,۰۷	۱	۰,۱۴	۲	۰,۱۴	۲	۰,۰۷	۱	۰,۰۷	۱	۰,۰۷	نبود بودیجه معین برای انجام تحقیقات علمی استادان و محصلان
۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	عدم فراهم سازی برق سولری برای پوهنچی
۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۰۵	ابهام در قوانین ، لویایح و طرزالعمل های حاکم
۰,۰۶	۱	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	۱	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	عدم شمولیت در تصمیم های بزرگ تحصیلی
۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۱	۲	۰,۰۵	معرفی محصلان جدید الشمول بالاتر از ظرفیت پوهنچی
۰,۰۵	۱	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	عدم هماهنگی بسنده بین نهاد های اداری به منظور ایجاد فرصت های بیشتر شغلی
۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	کمبود افراد مسلکی در پست های مرتبط با رشته های کمیوترساینس.

۰,۱۲	۲	۰,۰۶	۱	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	۱	۰,۰۶	۱	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	۱	۰,۰۶	۱	۰,۰۶	نیود انترنت برای محصلان پوهنچی.
۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	۱	۰,۰۶	۱	۰,۰۶	پایین بودن سطح کیفیت آموزشی در سکتور معارف کشور
۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	۱	۰,۰۶	۱	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	۱	۰,۰۶	افزایش فقر و بیکاری در جامعه.
قوت ها S																			
۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۰۶	داشتن کادر علمی با سویه تحصیلی لیسانس و ماستر.
۰,۲۱	۳	۰,۲۸	۴	۰,۲۸	۴	۰,۲۱	۳	۰,۲۸	۴	۰,۲۱	۳	۰,۲۱	۳	۰,۲۸	۴	۰,۲۸	۴	۰,۰۷	انگیزه و تعهد بالای اعضای هیئت علمی در امورات اکادمیک
۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۰۶	جوان بودن اعضای کادر علمی.
۰,۲	۴	۰,۲	۴	۰,۲	۴	۰,۲	۴	۰,۱۵	۳	۰,۲	۴	۰,۲	۴	۰,۲	۴	۰,۱۵	۳	۰,۰۵	داشتن محصلان با استعداد و مبتکر
۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۰۶	آشنایی اساتید با سیستم آموزشی شاگرد محور و مبتنی بر نتایج.
۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۲	۴	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۰۵	داشتن استادان با تجربه وتوانا بر انجام تحقیقات علمی و کاربری.
۰,۰۹	۳	۰,۰۹	۳	۰,۰۹	۳	۰,۰۹	۳	۰,۰۹	۳	۰,۰۹	۳	۰,۰۹	۳	۰,۰۹	۳	۰,۰۹	۳	۰,۰۳	مجهز بودن صنوف درسی با تکنالوژی.
۰,۱۶	۴	۰,۱۶	۴	۰,۱۶	۴	۰,۱۶	۴	۰,۱۲	۳	۰,۱۶	۴	۰,۱۲	۳	۰,۱۶	۴	۰,۱۲	۳	۰,۰۴	سهم فعال در عرصه دیجیتال سازی ادارات دولتی و غیر دولتی.
۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۶	۴	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۰۴	وجود فضای مصون درسی برای محصلان.

۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴	۰,۱	۵	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۸	۴	۰,۰۲	موجودیت برنامه شبانہ برای لیسانس در پوهنچی.
۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۱۵	۳	۰,۰۵	داشتن کادر علمی در حال تحصیل در مقطع دکترا
۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۶	۴	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۰۴	موجودیت کمپیوتر لپ در سطح پوهنچی
۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳	۰,۰۴	موجودیت مرکز نوآوری در سطح پوهنچی
ضعف ها W																			
۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	کمبود اعضای کادر علمی
۰,۰۸	۲	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۸	۲	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	نبود لابراتوار مجهز برای پروژه های عملی محصلان
۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	نبود تعمیر تدریسی اختصاصی برای پوهنچی
۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	۱	۰,۰۳	۱	۰,۰۳	کمبود بورسیه های دراز مدت و کوتاه مدت برای ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی
۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	۱	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	کمبود نیروی بشری / اداری
۰,۰۸	۲	۰,۰۸	۲	۰,۰۸	۲	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	۱	۰,۰۸	۲	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	۱	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	عدم موجودیت کتابخانه در سطح پوهنچی
۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	۱	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	نبود ارتباط با پایگاه های اطلاعاتی در سطح بین المللی

۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	نبود سیر علمی برای استادان و محصلان
۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۱	۲	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	نبود اتاق مطالعه برای استادان
۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۰۶	نبود تالار تدریسی
۵,۰۴	۱۰۱	۵,۴	۱۰۷	۵,۲	۱۰۳	۵,۴۹	۱۰۹	۴,۹۷	۹۸	۵,۰۲	۱۰۰	۵,۱۴	۱۰۲	۵,۱۴	۱۰۱	۴,۶۷	۹۳	۲	مجموعه

اولویت بندی استراتژی ها

جدول ۱۱. تعیین اولویت استراتژی های پوهنچی کمپیوتر ساینس پنج سال آینده (۱۴۰۳ الی ۱۴۰۷) با استفاده از تکنیک QSPM

اولویت	امتیاز نهایی استراتژی ها	توضیح استراتژی ها	استراتژی ها
۱	۵,۴۹	تقویت فعالیت های علمی، تحقیقی و اداری جهت تربیه و تقدیم محصلین مستعد و کار فهم در بخش های انجیری نرم افزار، تکنالوژی معلوماتی و سیستم ها معلوماتی به جامعه.	ST2
۲	۵,۴	درخواست برای تأمین بودجه های جهت اجرای و نشر تحقیقات علمی استادان، ایجاد همکاری های تحقیقی با ادارات ملی و بین المللی بین المللی و درخواست از دولت برای تخصیص بودجه های به ویژه برای تحقیقات علمی محصلین.	WT2
۳	۵,۲	راه اندازی برنامه های همکاری با بخش های خصوصی و دولتی به منظور کمک به ایجاد فرصت های شغلی برای فارغ التحصیلان و اعضای هیئت علمی.	WT1
۴	۵,۱۴	افزایش کیفیت آموزش و یادگیری با تجهیز صنف تدریسی با تکنالوژی جدید به ویژه راه اندازی پلتنفرم آنلاین در پوهنچی کمپیوتر ساینس و ایجاد فرصت های شغلی و کارآموزی برای محصلان از طریق همکاری های صنعتی و استفاده از توانمندی های آموزشی و تحقیقاتی موجود.	SO2
۵	۵,۱۴	رفع کمبود زیرساخته، منابع آموزشی و منابع انسانی از طریق برنامه ریزی دقیق، جذب منابع مالی و تقویت ارتباطات با رهبر پوهنتون و وزارت تحصیلات عالی.	WO1
۶	۵,۰۴	برقراری همکاری با کتابخانه های پوهنتون های دیگر یا مؤسسات دولتی و غیردولتی برای به اشتراک گذاری منابع علمی.	WT3
۷	۵,۰۲	ارائه درخواست به مقامات بالاتر برای تأمین بودجه به منظور بلند بردن ظرفیت علمی استادان، ساخت و تجهیز لابراتوار، کتابخانه و تالار تدریسی اختصاصی برای پوهنچی کمپیوتر ساینس.	WO2
۸	۴,۹۷	تقویت پروژه های تحقیقاتی کاربردی با مشارکت فعال اساتید، محصلان و همکاری با صنایع و نهادهای اماراتی.	ST1
۹	۴,۶۷	ایجاد یک محیط تحقیقاتی و آموزشی نوآورانه و پیشرفته که به حل مسائل ملی و بین المللی کمک کرده و ارتباطات ملی و صنعتی پوهنچی را تقویت کند.	SO1

جدول (۱۱) نتایج تحلیل QSPM است که ترتیب اولویت های استراتژی پوهنچی کمپیوتر ساینس را تعیین کرده است. این ترتیب براساس حاصل ضرب ضریب وزن در نمره جذابیت به دست آمده است.

استراتژی های فوق را با توجه به حوزه های حکومت داری، شیوه های رهبری، فعالیت های علمی، و ارائه خدمات به محصلان می توان قرار جدول (۱۲) براساس حاصل ضرب ضریب وزن در نمره جذابیت اولویت بندی شده است.

جدول ۱۲: اولویت بندی استراتژیهای عملیاتی کامپیوتر ساینس براساس حوزههای حکومت داری، شیوه رهبری، فعالیتهای علمی و ارائه خدمات به محصلان

حوزه	استراتژی ها	توضیح استراتژی ها	امتیاز نهایی استراتژی	اولویت
حکومت داری	ST2	تقویت فعالیت های علمی، تحقیقی و اداری جهت تربیه و تقدیم محصلین مستعد و کار فهم در بخش های انجینیری نرم افزار، تکنالوژی معلوماتی و سیستم ها معلوماتی به جامعه.	۵,۴۹	۱
	WT1	برقراری تفاهم نامه ها و راه اندازی برنامه های همکاری با بخش های خصوصی و دولتی به منظور کمک به ایجاد فرصت های شغلی برای فارغ التحصیلان و اعضای هیئت علمی.	۵,۲	۲
	WO1	رفع کمبود زیرساخته، منابع آموزشی و منابع انسانی از طریق برنامه ریزی دقیق، جذب منابع مالی و تقویت ارتباطات با رهبر پوهنتون و وزارت تحصیلات عالی.	۵,۱۴	۳
شیوه رهبری	WT2	درخواست برای تأمین بودجه های جهت اجرای و نشر تحقیقات علمی استادان، ایجاد همکاری های تحقیقی با ادارات ملی و بین المللی بین المللی و درخواست از دولت برای تخصیص بودجه های به ویژه برای تحقیقات علمی محصلین.	۵,۴	۱
	WT3	برقراری همکاری با کتابخانه های پوهنتون های دیگر یا مؤسسات دولتی و غیردولتی برای به اشتراک گذاری منابع علمی.	۵,۰۴	۲
	WO2	ارائه درخواست به مقامات بالاتر برای تأمین بودجه به منظور بلند بردن ظرفیت علمی استادان، ساخت و تجهیز لابراتوار، کتابخانه و تالار تدریسی اختصاصی برای پوهنچی کامپیوتر ساینس.	۵,۰۲	۳
فعالیت های علمی	ST2	تقویت فعالیت های علمی، تحقیقی و اداری جهت تربیه و تقدیم محصلین مستعد و کار فهم در بخش های انجینیری نرم افزار، تکنالوژی معلوماتی و سیستم ها معلوماتی به جامعه.	۵,۴۹	۱
	SO2	افزایش کیفیت آموزش و یادگیری با تجهیز صنوف تدریسی با تکنالوژی جدید به ویژه راه اندازی پلتنفرم آنلاین در پوهنچی کامپیوتر ساینس و ایجاد فرصت های شغلی و کارآموزی برای محصلان از طریق همکاری های صنعتی و استفاده از توانمندی های آموزشی و تحقیقاتی موجود.	۵,۱۴	۲
	ST1	تقویت پروژه های تحقیقاتی کاربردی با مشارکت فعال اساتید، محصلان و همکاری با صنایع و نهادهای اماراتی.	۴,۹۷	۳
ارائه خدمات محصلان	ST2	تقویت فعالیت های علمی، تحقیقی و اداری جهت تربیه و تقدیم محصلین مستعد و کار فهم در بخش های انجینیری نرم افزار، تکنالوژی معلوماتی و سیستم ها معلوماتی به جامعه.	۵,۴۹	۱

۲	۵,۲	برقراری تفاهم نامه ها و راه اندازی برنامه های همکاری با بخش های خصوصی و دولتی به منظور کمک به ایجاد فرصت های شغلی برای فارغ التحصیلان و اعضای هیئت علمی.	WT1
۳	۵,۱۴	افزایش کیفیت آموزش و یادگیری با تجهیز صنوف تدریسی با تکنالوژی جدید به ویژه راه اندازی پلتفرم آنلاین در پوهنچی کمپیوتر ساینس و ایجاد فرصت های شغلی و کارآموزی برای محصلان از طریق همکاری های صنعتی و استفاده از توانمندی های آموزشی و تحقیقاتی موجود.	SO2
۴	۴,۶۷	ایجاد یک محیط تحقیقاتی و آموزشی نوآورانه و پیشرفته که به حل مسائل ملی و بین المللی کمک کرده و ارتباطات ملی و صنعتی پوهنچی را تقویت کند.	SO1

اهداف عملیاتی

به منظور اجرایی سازی استراتژیهای انتخاب شده با توجه به ماتریس سوات؛ و دست یابی به اهداف استراتژیک و عینی؛ پوهنچی کمپیوتر ساینس پوهنتون کندز مصمم است از طریق اهداف عملیاتی کوتاه مدت زیر به آنها دست یابد.

- فراهم کردن امکانات مناسب مانند دسترسی به منابع آنلاین و کتابخانه های دیجیتال، و بهبود تجهیزات لابراتوار و کمپیوتر لب برای محصلان و اعضای هیئت علمی.
- برگزاری دوره های آموزشی برای ارتقاء مهارت های تحقیقاتی محصلان و اعضای هیئت علمی، به ویژه در زمینه روش های تحقیق، تجزیه و تحلیل داده ها، و نوشتن مقالات علمی.
- حمایت از محققان و محصلان برای ارائه مقالات در کنفرانس های علمی و انتشار مقالات در مجلات معتبر علمی داخلی و بین المللی.
- آموزش و توانمندسازی استادان فعلی از طریق دوره های تخصصی و مشارکت در کنفرانس ها و سمینارهای علمی.
- بازنگری و به روزرسانی برنامه های درسی مطابق با جدیدترین دستاوردهای علمی و نیازهای بازار کار.
- ایجاد یک سیستم شفاف و موثر برای ارزیابی کیفیت تدریس و تحقیقات علمی، که شامل ارزیابی های دوره ای از عملکرد اساتید که بازخورد از محصلان باشد.

- تلاش برای ایجاد برنامه‌های علمی جدید در سطح فوق لیسانس در رشته های هوش مصنوعی ، امنیت معلومات ، IoT ، و تجزیه و تحلیل دیتا.
- استفاده از روش های تدریس نوین و مبتنی بر فناوری ، مانند تدریس آنلاین ، استفاده از ویدیوهای آموزشی ، و فعالیت های کلاسی تعاملی می تواند کیفیت تدریس را ارتقا دهد.
- ارتباط نزدیک با نهادهای اماراتی و غیر اماراتی که می تواند به تقویت فعالیت های تحقیقاتی و ایجاد فرصت های شغلی برای فارغ التحصیلان کمک کند.
- بازنگری و به روزرسانی برنامه های درسی موجود در حوزه های انجینیری نرم افزار ، تکنالوژی معلوماتی و سیستم های معلوماتی .
- برگزاری ورکشاپ های آموزشی و تحقیقاتی برای اعضای هیئت علمی و محصلان در زمینه های نوین مانند تحلیل داده ها ، یادگیری ماشین ، امنیت سایبری و توسعه نرم افزار .
- بهبود و به روزرسانی سیستم های اداری و مدیریت معلومات محصلان و اعضای هیئت علمی ، شامل ایجاد سیستم آنلاین برای پیگیری پروژه های تحقیقاتی و دوره های آموزشی .
- تشویق و حمایت از محصلان برای شرکت در کنفرانس علمی و مسابقات ملی و بین المللی در زمینه های انجینیری نرم افزار ، تکنالوژی معلوماتی و سیستم های معلوماتی ..
- راه اندازی دوره های تخصصی کوتاه مدت
- برگزاری دوره های فشرده در زمینه های عملی مانند DevOps ، تست نرم افزار ، و مدیریت سیستم های لینوکس .
- آموزش ابزارهای کاربردی مانند Docker ، Kubernetes و ابزارهای امنیت شبکه .
- برگزاری ورکشاپ ها و سمینارهای تخصصی
- دعوت از متخصصان حوزه تکنالوژی برای برگزاری ورکشاپ ها مهارتی کوتاه مدت .
- برگزاری سمینارهای آگاهی دهی در مورد استانداردهای نگهداری سیستم های معلوماتی و امنیت زیرساخت ها .
- اختصاص بودجه سالانه برای خرید تجهیزات جدید و ارتقای امکانات موجود .
- تهیه پروپوزل برای خرید ابزارهای تخصصی مانند سرورها ، دستگاه های ذخیره سازی معلومات ، و سیستم های تحلیل داده .
- تهیه سخت افزارهایی با پردازنده های گرافیکی (GPU) قوی برای تحلیل دیتا ها و آموزش مدل های یادگیری ماشین در هوش مصنوعی .

- برقراری قراردادهای رسمی با سایر پوهنخ‌های کامپیوتر ساینس و نهادهای مرتبط برای تبادل تجربیات، دانش و امکانات.
- برنامه‌ریزی و اجرای سمینارهای تخصصی مشترک برای به اشتراک‌گذاری تحقیقات، تجربیات و پروژه‌های موفق با سایر پوهنخ‌های کامپیوتر ساینس در کشور.
- فراهم کردن فرصت‌های آموزشی و امکان شرکت محصلان در ورکشاپ‌ها و دوره‌های تخصصی در دیگر پوهنخ‌ها پوهنتون‌های کشور.

پلان عملیاتی پلان استراتژیک

تدوین بودجه

پوهنخ‌های کامپیوتر ساینس برای بدست آوردن اهداف استراتژیک خویش خود نیاز مبرم به تدوین مقدار بودجه دارد. چون پوهنخ‌های کامپیوتر ساینس در زمینه استقلالیت مالی ندارد. پوهنخ‌های کامپیوتر ساینس می‌تواند درخواست‌های خود را با ریاست پوهنتون کندز و معاون امور مالی و اداری در میان گذاشته تا آنها در بودجه خویش بودجه مورد نیاز یپارتمنت را مورد نظر گیرند.

برنامه عمل (Action Plan) پوهنځی کمپیوتر ساینس

به منظور تحقق اهداف استراتژیک تعیین شده در این پلان، برنامه عمل زیر در نظر گرفته شده است. این برنامه اهداف و فعالیتهای هرسال را مشخص نموده و مسوول اجراییسازی آن را تعیین میکند. همچنان برنامه عمل کمک میکند تا موقعیت اجرا برنامه مشخص شده و مدت زمان اجرا برنامه معین گردد. همچنان از مفاد برنامه عمل میتوان به این امر دست یافت که تأثیر این برنامه به چی میزان در بهبود وضعیت پوهنځی مؤثریت داشته است. همچنان پوهنځی به منظور اجرایی شدن برنامه استراتژیک و برنامه عمل تعیین شده، همه ساله پلان تطبیقی را طراحی و بهترین اقدامات را به موقع اجرا خواهد کرد. بناءً؛ جدول برنامه عمل پوهنځی کمپیوتر ساینس را نشان میدهد.

تاثیر برنامه	کنترل کننده	اجرا کننده	زمان اجرا کار					منابع مورد نیاز	فعالیت	اهداف عملیاتی	راهبردهای اجرایی	اهداف استراتژیک	دوره
			۸۰۶۱	۱۰۶۱	۵۰۶۱	۶۰۶۱	۴۰۶۱						
تقویت فعالیت های علمی و تحقیقی و افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریاست پوهنتون	رئیس و اعضای پوهنځی	✓	✓	✓	✓	✓	برنامه ریزی و برآزاری دوره های آموزشی برای ارتقای مهارت و تحقیق. تلاش برای اخذ حمایت مالی جهت اجرای و نشر تحقیقات در پوهنځی.	برگزاری دوره های آموزشی برای ارتقاء مهارت های تحقیقاتی محصلان و اعضای هیئت علمی، به ویژه در زمینه روش های تحقیق، تجزیه و تحلیل داده ها، و نوشتن مقالات علمی. حمایت از محققان و محصلان برای ارائه مقالات در کنفرانس های علمی و انتشار مقالات در مجلات معتبر علمی داخلی و بین المللی.	تقویت فعالیت های علمی، تحقیقی و اداری جهت تربیه و تقدیم محصلین مستعد و کار فهم در بخش های انجنیری نرم افزار، تکنالوژی معلوماتی و سیستم ها معلوماتی به جامعه.	بهبود کیفیت تحقیقات علمی و تدریسی در سطح پوهنځی.	فعالیت های علمی	
تقویت فعالیت های علمی و تحقیقی و افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریاست پوهنتون	رئیس پوهنځی	✓	✓	✓	✓	✓	فراهم آوری مصارف و ادوات اداری و انسانی	برگزاری ورکشاپ های تحقیقاتی و آموزشی برای اعضای علمی و محصلان	برگزاری ورکشاپ های آموزشی و تحقیقاتی برای اعضای هیئت علمی و محصلان در زمینه های نوین مانند تحلیل داده ها، یادگیری ماشین، امنیت سایبری و توسعه نرم افزار.	تقویت پروژه های تحقیقاتی کاربردی با مشارکت فعال اساتید، محصلان و همکاری با صنایع و نهادهای اماراتی.		

افزایش کیفیت آموزش و اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریاست پوهنتون	ریس و اعضای پوهنځی	✓	✓	✓	✓	✓	قرطاسیه ، ادوات اداری ، نیروی انسانی و فراهم آوری بودجه برای برگزاری سیمینار ها نصاب و خریداری وسایل مورد نیاز	برگزاری شورا ها و سیمینار های آموزشی جهت معرفی روش های نوین تدریس	استفاده از روش های تدریس نوین و مبتنی بر فناوری ، مانند تدریس آنلاین ، استفاده از ویدیوهای آموزشی ، و فعالیت های کلاسی تعاملی می تواند کیفیت تدریس را ارتقا دهد .	افزایش کیفیت آموزش و یادگیری با تجهیز صنوف تدریسی با تکنالوژی جدید به ویژه راه اندازی پلتنفرم آنلاین در پوهنځی کمپیوتر ساینس و ایجاد فرصت های شغلی و کارآموزی برای محصلان از طریق همکاری های صنعتی و استفاده از توانمندی های آموزشی و تحقیقاتی موجود .	تقویت برنامه های علمی موجود و ایجاد برنامه های علمی جدید در سطح لیسانس و فوق لیسانس
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریاست پوهنتون	ریس و اعضای پوهنځی			✓	✓	✓	۷۰۰۰۰ افغانی	ارزیابی و بازنگری نصاب درسی و برنامه ها	بازنگری و به روزرسانی برنامه های درسی موجود در حوزه های انجینیری نرم افزار ، تکنالوژی معلوماتی و سیستم های معلوماتی .		
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریاست پوهنتون	ریس و اعضای پوهنځی		✓	✓			برنامه ریزی ، هماهنگی و همکاری معاونیت علمی در زمینه برقراری تفاهم نامه ها .	برقراری تفاهم نامه ها با بخش های خصوصی و اماراتی به منظور ایجاد فرصت های شغلی	ایجاد یک سیستم شفاف و موثر برای ارزیابی کیفیت تدریس و تحقیقات علمی ، که شامل ارزیابی های دوره ای از عملکرد اساتید که بازخورد از محصلان باشد .	راه اندازی برنامه های همکاری با بخش های خصوصی و دولتی به منظور کمک به ایجاد فرصت های شغلی برای فارغ التحصیلان و اعضای هیئت علمی .	

اهداف استراتژیک	راهبردهای اجرایی	اهداف عملیاتی	فعالیت	منابع مورد نیاز	زمان اجرا کار	کننده اجرا	کننده کنترل	برنامه تاثیر
-----------------	------------------	---------------	--------	-----------------	---------------	------------	-------------	--------------

هوزه	ارابه خدمات به محصلان					۸۰۶۱	۶۰۶۱	۵۰۶۱	۱۰۶۱		
	تقديم فارغ التحصيلان كه برخوردار از علم نظري و عملي كمپيوتر براي انكشاف، نگهداري و امنيت زيرساخت هاي تكنالوژي باشند.	تقويت فعاليت هاي علمي، تحقيقي و اداري جهت تربيه و تقديم محصلين مستعد و كار فهم در بخش هاي انجنيري نرم افزار، تكنالوژي معلوماتي و سيستم ها معلوماتي به جامعه.	فراهم كردن امكانات مناسب مانند دسترسي به منابع آنلاين و كتابخانه هاي ديجيتال، و بهبود تجهيزات لابراتوار و كمپيوتر لب براي محصلان و اعضاي هيئت علمي.	برنامه ريزي و برابري دوره هاي آموزشي براي ارتقاي ظرفيت علمي و مهارت تحقيق اعضاي كادر علمي و محصلين. تلاش براي اخذ حمايت مالي به منظور تجهيز پوهنځي	وسايل و لوازم كمپيوتر لب م لابراتوار	✓	✓	✓		رياست پوهنتون	افزايش اعتبار اكادميك و كسب رضاييت ذينفعان و توسعه سازماني
			افزايش كيفيت آموزش و يادگيري با تجهيز صنف تدريسي با تكنالوژي جديد به ويژه راه اندازي پلننفرم آنلاين در پوهنځي كمپيوتر ساينس و ايجاد فرصت هاي شغلي و كارآموزي براي محصلان از طريق همكاري هاي صنعتي و استفاده از توانمندی هاي آموزشي و تحقيقاتي موجود.	بازنگري و به روزرسانی برنامه های درسی مطابق با جدیدترین دستاوردهای علمی و نیازهای بازار کار. ارتباط نزدیک با نهادهای اماراتی و غیر اماراتی که می تواند به تقویت فعالیت های تحقیقاتی و ایجاد فرصت های شغلی برای فارغ التحصيلان کمک کند.	برگزاری شوراها و سیمینارهای آموزشی جهت معرفی روش های نوین تدریس بازنگری نصاب	قرطاسیه و ادوات اداری و نیروی انسانی ۱۰۰۰۰ افغانی	✓	✓	✓		رياست پوهنتون
	تجهيز كمپيوتر لب و ايجاد لابراتوار و مركز تحقيقي در پوهنځي.	ارائه درخواست به مقامات بالاتر براي تأمين بودجه به منظور ساخت و تجهيز لابراتوار، كتابخانه و تالار تدريسي	فراهم كردن امكانات مناسب مانند دسترسي به منابع آنلاين و كتابخانه هاي ديجيتال، و بهبود تجهيزات لابراتوار و كمپيوتر لب براي محصلان و اعضاي هيئت علمي.	قرطاسیه و ادوات اداری و نیروی انسانی		✓	✓	✓	✓	رياست پوهنتون	افزايش اعتبار اكادميك و كسب رضاييت ذينفعان و توسعه سازماني

تجهیز پوهنځی و افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریاست پوهنتون	ریس و اعضای پوهنځی				✓	✓	✓	۵۰۰۰۰۰ افغانی	برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل	اختصاص بودجه سالانه برای خرید تجهیزات جدید و ارتقای امکانات موجود.	اختصاصی برای پوهنځی کمپیوتر ساینس.
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریاست پوهنتون	ریس و اعضای پوهنځی					✓	✓	۵۰۰۰۰۰ افغانی	برنامه ریزی، سازماندهی و تهیه پروپوزال ها و پیشنهاد ها	تهیه پروپوزل برای خرید ابزارهای تخصصی مانند سرورها، دستگاه‌های ذخیره‌سازی معلومات، و سیستم‌های تحلیل دیتا. تهیه سخت‌افزارهایی با پردازنده‌های گرافیکی (GPU) قوی برای تحلیل دیتا ها و آموزش مدل‌های یادگیری ماشین در هوش مصنوعی.	رفع کمبود زیرساخته، منابع آموزشی و منابع انسانی از طریق برنامه ریزی دقیق، جذب منابع مالی و تقویت ارتباطات با رهبر پوهنتون و وزارت تحصیلات عالی.

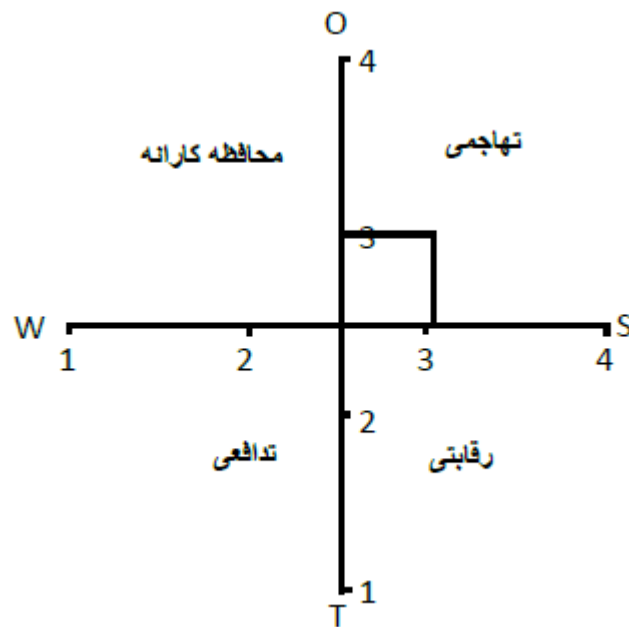
تاثیر برنامه	کنترل کننده	اجرا کننده	زمان اجرا کار					منابع مورد نیاز	فعالیت	اهداف عملیاتی	راهبردهای اجرایی	اهداف استراتژیک	حوزه
			۸۰٪	۶۰٪	۵۰٪	۳۰٪	۱۰٪						
ارتقای ظرفیت علمی استادان و محصلین و افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریاست پوهنتون	ریس و اعضای پوهنځی						قرطاسیه و ادوات اداری و نیروی انسانی	برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل	آموزش و توانمندسازی استادان فعلی از طریق دوره‌های تخصصی و مشارکت در کنفرانس ها و سیمینارهای علمی. اختصاص بودجه سالانه برای خرید تجهیزات جدید و ارتقای امکانات موجود.	ارائه درخواست به مقامات بالتر برای تأمین بودجه به منظور بلند بردن ظرفیت علمی استادان، ساخت و تجهیز لابراتوار، کتابخانه و تالار تدریسی اختصاصی برای پوهنځی کمپیوتر ساینس.	ارتقای ظرفیت علمی، مسلكی و تحصیلی استادان.	پژوه‌های رهبری

ریاست پوهنتون	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی							قرطاسیه و ادوات اداری و نیروی انسانی	هماهنگی و تصمیم گیری مشارکتی	برگزاری ورکشاپ های آموزشی و تحقیقاتی برای اعضای هیئت علمی و محصلان در زمینه های نوین مانند تحلیل داده ها، یادگیری ماشین، امنیت سایبری و توسعه نرم افزار. حمایت از محققان و محصلان برای ارائه مقالات در کنفرانس های علمی و انتشار مقالات در مجلات معتبر علمی داخلی و بین المللی.	درخواست برای تأمین بودجه های جهت اجرای و نشر تحقیقات علمی استادان، ایجاد همکاری های تحقیقی با ادارات ملی و بین المللی بین المللی و درخواست از دولت برای تخصیص بودجه های به ویژه برای تحقیقات علمی محصلین..	
ریاست پوهنتون	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	✓	✓	✓	✓	✓		قرطاسیه و ادوات اداری و نیروی انسانی	برگزاری جلسات و همایش ها	بازنگری و به روزرسانی برنامه های درسی مطابق با جدیدترین دستاوردهای علمی و نیازهای بازار کار.	افزایش کیفیت آموزش و یادگیری با تجهیز صنف تدریسی با تکنولوژی جدید به ویژه راه اندازی پلتنفرم آنلاین در پوهنحی کمپیوتر ساینس و ایجاد فرصت های شغلی و کارآموزی برای محصلان از طریق همکاری های صنعتی و استفاده از توانمندی های آموزشی و تحقیقاتی موجود.	تقدیم فارغ التحصیلان که برخوردار از علم نظری و عملی کمپیوتر برای اکتشاف، نگهداری و امنیت زیرساخت های تکنالوژی باشند.
ریاست پوهنتون	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی			✓	✓	✓		۱۰۰۰۰۰ افغانی	تهیه و پیگیری عقد تفاهم نام	فراهم کردن امکانات مناسب مانند دسترسی به منابع آنلاین و کتابخانه های دیجیتال، و بهبود تجهیزات لابراتوار و کمپیوتر لب برای محصلان و اعضای هیئت علمی.		

و ادارات زیربند در سطح کشور.	شغلی برای فارغ التحصیلان و اعضای هیئت علمی.	برقراری قراردادهای رسمی با سایر پوهنچی‌های کامپیوتر ساینس و نهادهای مرتبط برای تبادل تجربیات، دانش و امکانات.	تهیه و پیگیری عقد تفاهم نام \$1000	✓ ✓ ✓	ریاست پوهنتون	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی
تقدیم فارغ التحصیلان که برخوردار از علم نظری و عملی کامپیوتر برای انکشاف، نگهداری و امنیت زیرساخت‌های تکنالوژی باشند.	افزایش کیفیت آموزش و یادگیری با تجهیز صنوف تدریسی با تکنالوژی جدید به ویژه راه اندازی پلتفرم آنلاین در پوهنچی کامپیوتر ساینس و ایجاد فرصت‌های شغلی و کارآموزی برای محصلان از طریق همکاری‌های صنعتی و استفاده از توانمندی‌های آموزشی و تحقیقاتی موجود.	بازنگری و به‌روزرسانی برنامه‌های درسی مطابق با جدیدترین دستاوردهای علمی و نیازهای بازار کار.	برنامه ریزی و براکزاری دوره های آموزشی برای ارتقای مهارت تحقیق. قرطاسیه و ادوات اداری و نیروی انسانی تلاش برای اخذ حمایت مالی جهت اجرای و نشر تحقیقات در پوهنچی	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	ریاست پوهنتون	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی
	ارائه درخواست به مقامات بالاتر برای تأمین بودجه به منظور ساخت و تجهیز لابراتوار، کتابخانه و تالار تدریسی اختصاصی برای پوهنچی کامپیوتر ساینس.	تهیه پروپوزل برای خریداری وسایل تخصصی مانند سرورها، دستگاه‌های ذخیره‌سازی معلومات، و سیستم‌های تحلیل داده. فراهم کردن امکانات مناسب مانند دسترسی به منابع آنلاین و کتابخانه‌های دیجیتال، و بهبود تجهیزات لابراتوار و کامپیوتر لب برای محصلان و اعضای هیئت علمی.	قرطاسیه و ادوات اداری و نیروی انسانی برنامه ریزی و تهیه پروپوزل جهت تجهیز کامپیوتر لب و لابراتوار پوهنچی و تلاش برای اخذ حمایت مالی ریاست پوهنتون و معاونیت مالی و ادارپر	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	ریاست پوهنتون	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی

پیشبینی موقعیت پوهنخی کمپیوتر ساینس در پنج سال آینده

پوهنخی کمپیوتر ساینس پوهنتون کند تلاش مینماید تا برنامه استراتژیک تعیین شده خویش را با دقت اجرا نماید. با اجرا این استراتژی نقاط ضعف داخلی و تهدیدها خارجی این دیپارتمنت برطرف خواهد. زیرا استراتژیهای تعیین شده این برنامه و با استفاده از نقاط قوت و فرصتهای موجود احتمال داده میشود که این امر محقق گردد. همچنان، هیئت رهبری پوهنتون کندز و اعضای کادر علمی این پوهنخی با توجه به تعهد سازمانی و وابستگی شغلی و مسلکی که دارند تحقق این مهم را ممکن خواهند ساخت. با توجه به موارد فوق؛ انتظار میروود اجرای این استراتژی موقعیت پوهنخی را در طی پنج سال آینده از حالت رقابتی به حالت تهاجمی تغییر موقعیت بدهد تا بتواند در روند توسعه سازمانی و تولید متنوع موفق گردد.



شکل ۵. پیشبینی موقعیت پوهنخی کمپیوتر ساینس در پنج سال آینده

ارزیابی استراتژی

ارزیابی استراتژی با اندازه فرمولاسیون مدیریت استراتژی اهمیت دارد زیرا به مانند نوری بر روی کارایی و بهره‌وری برنامه‌های جامع برای بدست آوردن نتایج مطلوب می‌تابد. مدیران می‌توانند همچنین مطلوبیت استراتژی جاری در دنیای پویای امروزی با نوآوری‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی است. ارزیابی استراتژیک مرحله آخر مدیریت استراتژیک می‌باشد. اهمیت ارزیابی استراتژی در فضای همکاری قرار دارد که بوسیله مدیران، گروهها و پوهنخی از طریق کنترل عملکرد بوجود می‌آید. ارزیابی استراتژیک اهمیت زیادی دارد زیرا فاکتورهای مختلفی مانند ورودی‌های در حال توسعه برای برنامه ریزی استراتژیک جدید، نیاز به بازخورد، تشویق و هدیه، توسعه فرایند مدیریت استراتژیک، ارزیابی اعتبار تصمیمات استراتژیک وجود دارد. به همین منظور در این پلان استراتژیک نیز ارزیابی استراتژی مورد توجه قرار گرفته است. لذا در پایان هر سال مالی مطابق به پلان عملیاتی مطرح شده فوق آمریت پوهنخی تلاش مینماید از چگونگی تطبیق پلان استراتژیک بر مبنای معیاری تعیین شده در پلان عملیاتی فوق و پیشبینی صورت گرفته میزان انجام کارهای اندازه گیری و با کارشناسی دقیق آن گزارش تدوین شده آن را به ریاست پوهنتون ارسال دارد. همچنان با در نظر داشت آن اصلاحات لازم را از طریق شورای علمی پوهنخی اقدام به بازنگری خواهد کرد.

۱. ایران نژاد پاریزی، مهدی. (۱۳۹۳). اصول و مبانی مدیریت در جهان معاصر. چاپ چهارم. تهران: نشر مدیران.
۲. آیرلند، آر. داوین، هاسکيسون، رابرت ای، هیت، مایکل ای. (۱۳۹۴). مفاهیم مدیریت استراتژیژیک. (ترجمه سیدمحمد اعرابی و نسترن سیماراصل). چاپ اول. تهران: انتشارت دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. حسن بیگی، ابراهیم. (۱۳۹۰). مدیریت راهبردی. چاپ اول. تهران: انتشارات سمت و انتشارات پوهنتون عالی دفاع ملی.
۴. حمیدی زاده، محمد رضا. (۱۳۹۳). برنامه‌ریزی استراتژیژیک و بلندمدت. چاپ نهم. تهران: انتشارات سمت.
۵. دیوید، فرد. آر. (۱۳۹۶). مدیریت استراتژیژیک. (ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی). چاپ سی و پنجم. تهران: انتشارت دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. رضائیان، علی. (۱۳۹۳). مبانی سازمان و مدیریت. چاپ هفدهم. تهران: انتشارات سمت.