



وزارت تحصیلات عالی
ریاست پوهنتون کندز
پوهنځی علوم و تفری
کمیته فرعی پلان استراتیژیک



پلان استراتیژیک پوهنځی علوم و تفری (1403-1407)

سورة الاحقاف

تأییدی پلان استراتژیک توسط کمیته پلان استراتژیک پوهنځی

پلان فوق در جلسه مؤرخ / / 1403 و ثبت پروتوکول شماره () کمیته فرعی پلان استراتژیک پوهنځی علوم وترنری طرح و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت.

پوهنیار رازمحمد ساپی

مسول کمیته فرعی پلان استراتژیک پوهنځی علوم وترنری

تأییدی پلان استراتژیک توسط شورای علمی پوهنځی علوم وترنری

پلان فوق در جلسه مؤرخ / / 1403 و ثبت پروتوکول شماره () شورای علمی پوهنځی علوم وترنری طرح و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت.

پوهندوی ببرک کروند

رئیس پوهنځی علوم وترنری

تأییدی پلان استراتژیک توسط کمیته پلان استراتژیک پوهنتون کندز

پلان فوق در جلسه مؤرخ / / 1403 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.

تأییدی شورای علمی پوهنتون کندز

پلان فوق در جلسه مؤرخ / / 1403 و ثبت پروتوکول شماره () شورای علمی پوهنتون کندز طرح و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت.

پیام رئیس پوهنځی

پوهنځی نهاد آموزشی ای است که درهای آن بدون هیچ گونه تبعیض نژادی، مذهبی و قومی به روی همگان باز است. این نهاد باید از هرگونه نوسانات سیاسی دور بماند، زیرا هدف اساسی آن صرفاً تربیت انسان‌های آگاه و مسئول است تا جامعه‌ای تربیت شده و پویاتر در آینده داشته باشیم. کسانی که امروز در این نهاد علمی تحصیل می‌کنند، در آینده نقش مهمی در ساختار حکومت خواهند داشت.

بنابراین، تحصیل و آموزش حق مسلم هر انسان است.

پوهنځی علوم و ترنری در چوکات پوهنتون کندز در سال ۱۳۹۲ تأسیس شد و در سال ۱۳۹۳ اولین دور محصلان خود را جذب نمود. با وجود چالش‌های متعدد، این پوهنځی با اتکا به کادر علمی مجرب و پرسونل اداری متعهد، همچنان تلاش می‌کند تا به اهداف بلندمدت خود نزدیک شود.

در پلان استراتژیک این پوهنځی، سعی بر آن بوده است که از یک سو سهم خود را به عنوان یک نهاد ارزشمند در تربیت انسان‌های خلاق، پویا و مسئول ایفا نماید. این پلان با توجه به اهمیت برنامه‌ها و نیازهای پوهنځی به سه بخش کوتاه‌مدت، میان‌مدت و درازمدت تقسیم شده است.

امیدواریم با تلاش‌های مستمر همکارانم بتوانیم خدمات علمی شایسته و داکتران مسلکی را به جامعه تقدیم نماییم.

با احترام

پوهندوی ببرک کروند

رئیس پوهنځی علوم و ترنری

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
3.....	تأییدی پلان استراتژیک توسط کمیته پلان استراتژیک پوهنځی
3.....	تأییدی پلان استراتژیک توسط شورای علمی پوهنځی علوم وترنری
3.....	تأییدی پلان استراتژیک توسط کمیته پلان استراتژیک پوهنتون کندز
3.....	تأییدی شورای علمی پوهنتون کندز
4.....	پیام رئیس پوهنځی
8	مقدمه
10	پیشگفتار
11	مفاهیم
13.....	ماتریکس برنامه ریزی استراتژیک کمی
13.....	{Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)}
14.....	الگوی چارچوب تدوین استراتژی پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز
15.....	روش تدوین پلان استراتژیک پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز
16.....	معرفی پوهنځی علوم وترنری
17.....	تشکیلات پوهنځی علوم وترنری
18	کمیته های
21.....	اعضای کادر علمی پوهنځی علوم وترنری
21.....	مدت دوره تحصیل
22	دیدگاه
22	ماموریت
22	ارزش ها
24.....	اهداف استراتژیک پوهنځی علوم وترنری
25.....	دسته بندی اهداف استراتژیک پوهنځی علوم وترنری براساس حوزه های استراتژی ملی ، وزارت تحصیلات عالی
25.....	اهداف استراتژیک ، استراتژی ها و شاخص های اجرایی
30.....	ماتریکس تحلیل عوامل داخلی
30.....	Internal Factors Evaluation Matrix (IFEM)
31.....	تحلیل عوامل محیط خارجی پوهنځی علوم وترنری

31.....	External Factors Evaluation Matrix (EFEM)
33.....	ارزیابی عوامل داخلی
34.....	نتایج ارزیابی عوامل داخلی:
34.....	رهنمود تحلیل عوامل داخلی پوهنځی علوم وترنری
35.....	ارزیابی عوامل خارجی: (EFE)
36.....	نتایج ارزیابی عوامل خارجی:
36.....	رهنمود تحلیل عوامل محیطی (خارجی) پوهنځی علوم وترنری
38.....	مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)
38.....	روش ماتریکس (SWOT)
39.....	حالت استراتژیک پوهنځی علوم وترنری
40.....	جدول 10 جدول ماتریکس (SWOT)
42.....	تحلیل سوات پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز (QSPM) تعیین ضریب وزنی
48.....	اولیت بندی استراتژی ها
51.....	اهداف کوتاه مدت
53.....	برنامه عمل یا (Action plan) پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز
65.....	پلان مالی مطابق با پلان استراتژیک برای سال ۱۴۰۳ تا سال ۱۴۰۷
73.....	پلان تطبیقی سه ربع اخر سال 1403 پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز
79.....	اجرای پلان استراتژیک
82.....	ارزیابی ستراتیژی ها

18.....	جدول 1 کمیته های کاری پوهنځي علوم وترنري
21.....	جدول 2 اعضای کادر علمی پوهنځي علوم وترنري
25.....	جدول 3 دسته بندی اهداف استراتژیک پوهنځي علوم وترنري
30.....	جدول 4 نکات قوت پوهنځي علوم وترنري
31.....	جدول 5 نقاط ضعف پوهنځي علوم وترنري
31.....	جدول 6 فرصت ها پوهنځي علوم وترنري
32.....	جدول 7 تهدیدها پوهنځي علوم وترنري
33.....	جدول 8 ارزیابی عوامل داخلی
35.....	جدول 9 ارزیابی عوامل خارجی: (EFE)
40.....	جدول 10 جدول ماتریکس (SWOT)
47.....	جدول 11 تحلیل سوات پوهنځي علوم وترنري پوهنتون کندز (QSPM) تعیین ضریب وزنی
48.....	جدول 12 نتایج تحلیل QSPM استکه ترتیب اولیت های استراتژی پوهنځي علوم وترنري را تعیین کرده است.
49.....	جدول 13 اولویت بندی استراتژیهای عملیاتی پوهنځي علوم وترنري براساس حوزه های حکومتداری، شیوه ی رهبری، فعالیتهای علمی و ارائه ی خدمات به محصلان.
53.....	جدول 14 جدول برنامه عمل پوهنځي علوم وترنري پوهنتون کندز پوهنتون کندز

تحصیلات عالی یک بخش مهم و اساسی برای انکشاف و پیشرفت یک جامعه محسوب می شود. لذا پالیسی های تحصیلی و آکادمیک باید بر اساس تحلیل واقعیت های یک جامعه، اساسات فرهنگ ملی و پیشرفت های علمی و تکنیکی جهان معاصر بنا نهاده شود تا در سطح ملی و بین المللی پاسخگوی نیازهای همان جامعه باشد.

از آنجاییکه افغانستان به لحاظ موقعیت جغرافیایی یک کشور زراعتی می باشد، تعداد کثیری از ساکنین این کشور تقریباً 80 درصد به پرورش حیوانات و زراعت مصروف کار هستند.

پرورش حیوانات نقش بسزایی در اقتصاد ملی و بین المللی داشته و از سوی دیگر زمینه اشتغال را نیز مساعد می سازد.

بنابراین نیاز مبرم به کادر متخصص، متعهد و آراسته با دانش نوین علمی در افغانستان برای تدریس، تحقیق و توسعه موجب شد تا پوهنخې علوم وترنری منچيث كانون تريئه متخصصان هدفمند، توانا، و متعهد در نظام تحصیلات عالی کشور ایجاد گردد، که درین راستا در سال 1392 هجری شمسی پوهنخې علوم وترنری پوهنتون کندز نیز با ایجاد دیپارتمنت های پری کلینیک و پارا کلینیک در چارچوب تشکیلاتی پوهنتون کندز تأسیس گردید.

پوهنخې علوم وترنری به منظور تربیه کادرهای متخصص و مسلکی، رشد و ارتقای کیفیت تحصیلی، فراهم نمودن زمینه تحصیلات عالی، رشد و توسعه صنعت مالداري محصلان خویش را به صورت نظری و عملی به مدت 5 سال تحصیلی آموزش می دهد تا محصلین تجربه های عملی لازم را کسب کرده و بعد از فراغت در عرصه کارهای عملی (تشخیص و تدوای بیماری های حیوانی، پیشگیری و کنترل بیماری های مشترک بین انسان و حیوان یا zoonosis) توانمندی انجام کارهای کلینیکی و اداری را داشته باشند.

هیئت رهبری پوهنځي علوم و ترنری همواره تلاش نموده است تا خدمات موثر و معیاری را برای پاسخدهی به نیازهای اساسی محصلان در بازار کار و سایر ذینفعان خود ارائه دهد. به همین منظور همواره تلاش نموده ایم با طرح و تطبیق برنامه های مدون و موثر پاسخگویی شرایط موجود بوده و در قسمت رشد سکتور مالداري و توسعه خدمات و ترنری از هیچ گونه تلاشی دریغ ننماییم.

پیشگفتار

با عرض احترام!

پوهنځی علوم و ترنری پوهنتون کندز به عنوان یکی از نهادهای علمی برجسته کشور، مسئولیت بزرگی در تربیت و آموزش متخصصین صحت حیوانات و تأمین نیازهای جامعه مالدار افغانستان بر عهده دارد. به منظور تحقق این مأموریت و پاسخگویی به نیازهای روزافزون جامعه، تدوین و تطبیق یک پلان استراتژیک جامع و هدفمند امری ضروری بوده است.

این پلان استراتژیک به هدف بهبود کیفیت آموزش، توسعه تحقیقات علمی، ارتقای ظرفیت کادر علمی، و تأمین زیرساخت‌های مورد نیاز تدوین گردیده است. در تدوین این پلان، تلاش شده است تا با ایجاد راهکارهای کوتاه‌مدت، میان‌مدت و درازمدت، برنامه‌های آموزشی و پژوهشی پوهنځی به سطحی برسند که توانایی پاسخگویی به نیازهای فعلی و آینده جامعه را داشته باشند.

پوهنځی علوم و ترنری با در نظر گرفتن ارزش‌های انسانی و علمی، در تلاش است تا با حفظ استقلال علمی و دوری از هرگونه تأثیرات سیاسی، به عنوان نهادی پیشرو در تربیت نیروهای متخصص و خلاق ایفای نقش کند.

ما متعهد هستیم که با تلاش‌های مستمر و حمایت همکاران علمی و اداری، خدمات ارزشمند و تأثیرگذاری را به جامعه تقدیم نماییم.

با احترام

پوهندوی ببرک کروند

رئیس پوهنځی علوم و ترنری

مفاهیم

در این بخش، برای تدوین برنامه استراتژی پوهنخی علوم و ترنری نیاز است تا بعضی از مفاهیم بطور مشخص تعریف شود که در ذیل به تعریف آنها پرداخته شده است:

برنامه: به مجموعه از اقدام های گفته میشود که بشکلی آگاهانه تهیه شده و برای رسیدن به هدف و یا اهداف خاص اتخاذ میگردد. یا به عباره دیگر، برنامه، نقشه را برای بدست آوردن هدف یا اهداف است که تخصیص منابع ضروری، تقسیم اوقات، وظایف و عمل کردهای دیگر را مشخص میکند.

در تدوین برنامه باید به سوالات زیر جواب داد: چه چیزها چه هدفی، توسط چه کسی، در کجا، در چی زمانی، با کدام منابع، به چه تاثیری و چگونه انجام میشود.

استراتژی: استراتژی طرحی است که به اساس یک طرز تفکر و اندیشه برای رسیدن به اهداف پوهنخی تدوین میشود.

به عبارت بهتر، استراتژی طرح جامعی است که هدف ها، پالیسی ها، برنامه ها و زنجیره های عملیاتی یک پوهنخی را در قالب یک کل بهم پیوسته با یکدیگر ترکیب میکند.

برنامه استراتژیک: عبارت از خلاصه مراحل طرح شده با اهداف کلی پوهنخی نسبت به اهداف بخش ها یا دیپارتمنت ها است که بصورت جامع تدوین میشود.

برنامه ریزی استراتژیک: برنامه ریزی استراتژیک علم و هنر مجموعه از تصمیم ها و اقدام های مدیریتی است که با توجه به عوامل محیطی برای رسیدن به اهداف تدوین، اجرا و ارزیابی میشود.

تدوین: این از مراحل برنامه ریزی استراتژیک است که برای ساختن پلان استراتژیک با در نظر داشت وضعیت فعلی پوهنخی برای پنج سال قابل اجرا میباشد.

اجرا: مرحله دوم برنامه ریزی استراتژیک اجرای استراتژیک می‌باشد. این پلان بعد از تاییدی شورای علمی پوهنځی و پوهنتون برای مدت پنج سال قابل تطبیق می‌باشد.

ارزیابی: ارزیابی پس از تهیه و تدوین پلان استراتژیک و تطبیق آن در ساحه عملی مرحله ارزیابی بوجود می‌آید که قوتها و ضعف در این مرحله مورد شناسایی قرار می‌گردد که مفهوم ارزیابی را می‌رساند.

استراتژی های تهاجمی (SO) در قالب این استراتژیها، سازمان با استفاده از نقاط قوت داخلی میکوشد از فرصتهای خارجی بهره برداری کند.

استراتژی های محافظه کارانه (WO) هدف از این استراتژیها، بهره برداری از فرصتهای موجود در محیط خارج برای تبدیل نقاط ضعف داخلی به قوت است.

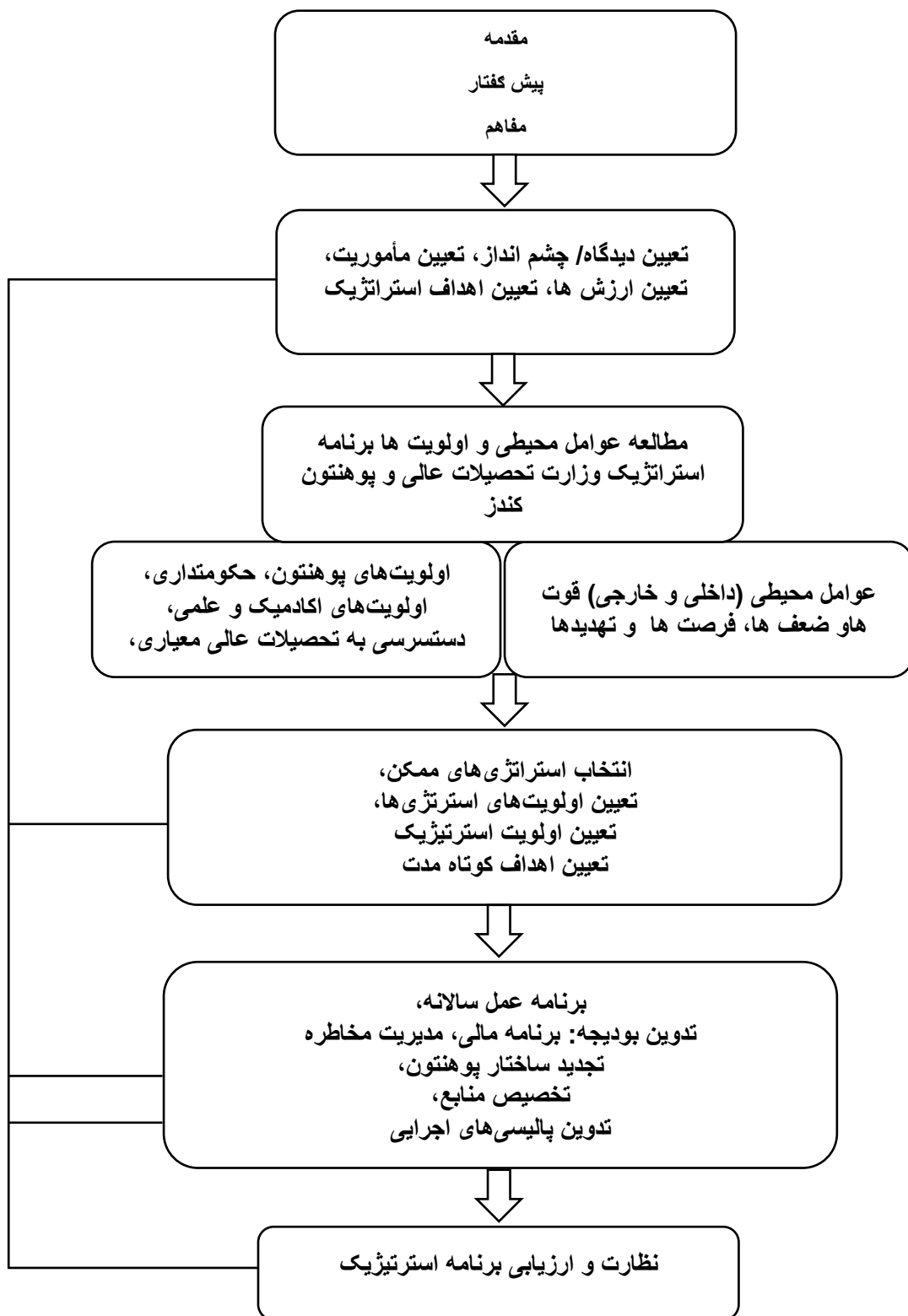
استراتژیهای رقابتی (ST) پوهنتونها در اجرای این استراتژیها، میکوشند تا با استفاده از نقاط قوت، اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج را کاهش دهند یا آنها را از بین ببرند

استراتژیهای تدافعی (WT) سازمانهاییکه این استراتژیها را به اجرا درمی‌آورند، حالت تدافعی به خود میگیرند و هدف، کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی است.

{Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)}

با استفاده از این روش، گزینه های گوناگون استراتژیها شناسایی شده و در مرحله تطبیقی مورد ارزیابی قرار می گیرد. این ماتریکس برای هر استراتژی، تعیین اولویت می کند. مدیران و برنامه ریزان سازمان، باتوجه به جذابیت نسبی استراتژیها و تعیین اولویتبندی آنها، در مورد انتخاب بهتری استراتژی، تصمیمگیری مینمایند. این روش، در مرحله تصمیمگیری به عنوان یک چارچوب تحلیلی مورد استفاده قرار میگیرد. با استفاده از این روش، میتوان استراتژیهای گوناگونی را که از جمل استراتژیهای مناسب اند، مشخص کرد و مناسبترین آنها را انتخاب نمود.

الگوی چارچوب تدوین استراتژی پوهنحی علوم وترنری پوهنتون کندز



گراف 1 الگو چارچوب تدوین پلان استراتژیک پوهنحی علوم وترنری

روش تدوین پلان استراتژیک پوهنحی علوم وترنری بوهنتون کندز

این پلان طی جلسات متعددی توسط کمیته تدوین پلان استراتژیک طرح و تدوین شده است. کمیته تدوین تمام بخش‌ها و اجزای این پلان را، با استفاده از طرق مختلف، از جمله شبکه‌های اجتماعی و پرسش‌نامه‌ها با افراد و گروه‌های زیربط (استادان، کارمندان، محصلان، فارغان، استخدام‌کنندگان و...) شریک ساخته است. و بعد از تحلیل و تجزیه نظریات جمع‌آوری شده، ازان در طرح این پلان استفاده شده است. برای تدوین پلان استراتژیک پوهنحی علوم وترنری الگوی پنج مرحله‌ی به شرح زیر مورد استفاده قرار گرفته است:



معرفی پوهنخی علوم وترنری

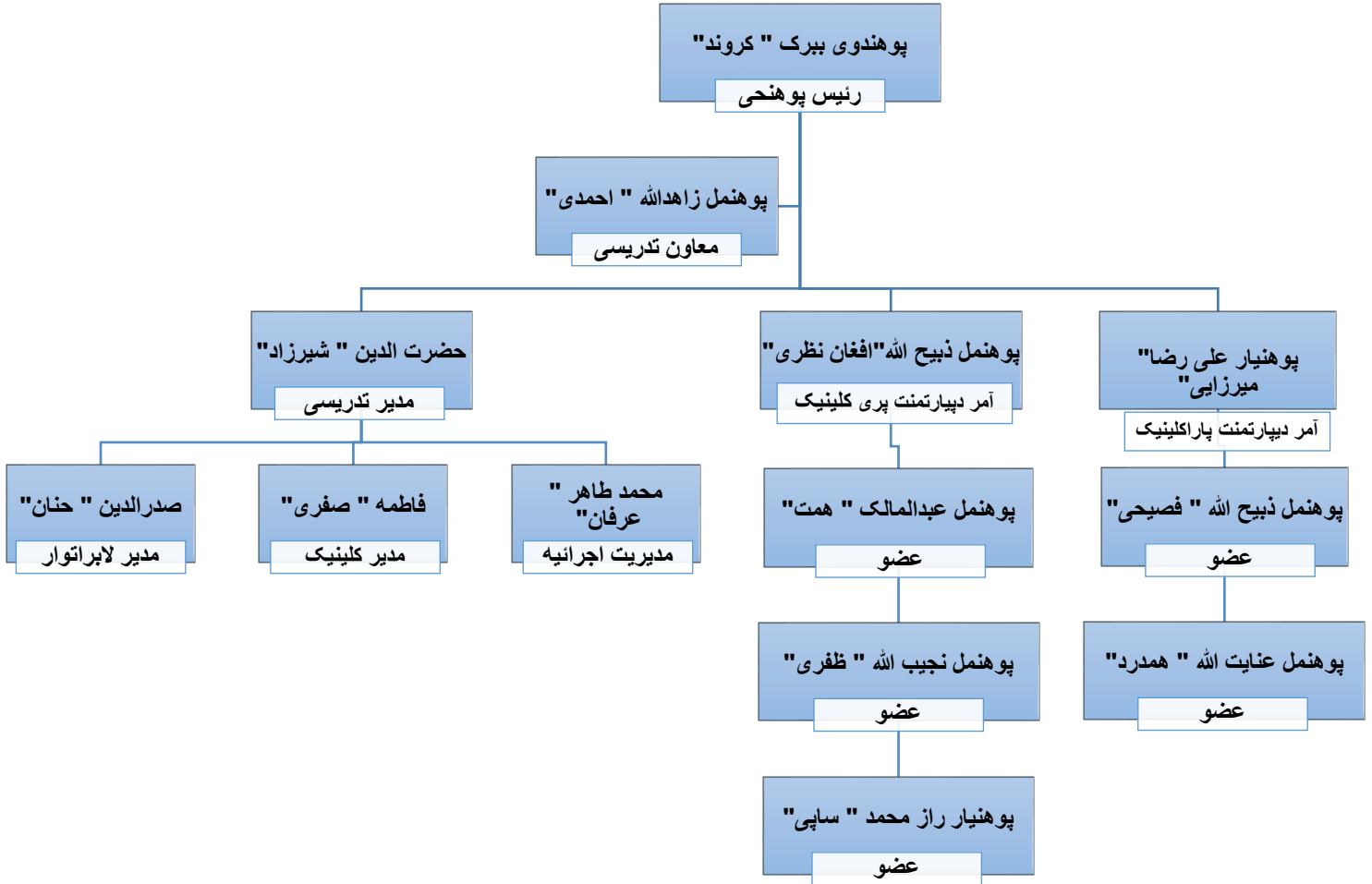
تاریخچه:

پوهنخی علوم وترنری یکی از پوهنخی های هفت گانه پوهنتون کندز می باشد که در سال 1392 ه ش رسماً از سوی وزارت تحصیلات عالی منظور و در چوکات پوهنتون کندز افزوده شد.

اکنون این پوهنخی دارای دو دیپارتمنت (پری کلینیک و پاراکلینیک) بوده و در سال 1393 عملاً با ارائه خدمات علمی و آموزشی آغاز بکار نموده است. این پوهنخی برای نخستین بار تعداد 120 تن را از طریق برنامه امتحان کانکور پذیرش و در سال 1398 دور اول خویش را فارغ نمود. این پوهنخی 6 دور محصلین خویش را فارغ نموده و تعداد محصلین مشغول به تحصیل در این رشته اکنون به 250 تن می رسد که تماماً از طبقه ذکور می باشد.

حالت فعلی پوهنخی: پوهنخی علوم وترنری 9 تن کادر علمی داشته که اکنون 6 تن آن دارای سند تحصیلی ماستری و 3 تن دیگر آن دارنده سند تحصیلی لیسانس می باشد. همچنان یک تن آن دارای رتبه علمی پوهندوی، 6 تن آن پوهنمل و 2 تن دیگر آن دارای رتبه علمی پوهنیار استند. قابل یاد آور است که یک تن از استادان این نهاد علمی فعلاً مصروف برنامه ماستری و یک تن دیگر آن در مقطع تحصیلی دوکتورا مشغول تحصیل اند، همچنان این پوهنخی دارای سه تن کارمند اداری نیز می باشد.

تشکيلات پوهنځي علوم وترنري



گراف 3 تشکيلات پوهنځي علوم وترنري

کمیته های کاری پوهنځي علوم و تفريري	
1. کمیته تضمین کیفیت	
اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهنمل زاهدالله " احمدی " 2- پوهنمل نجیب الله " ظفری " 3- پوهنیار علی رضا " میرزایی "	پوهنمل ذبیح الله " فصیحی "
2. کمیته تحقیق	
اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهندوی ببرک " کرونند " 2- پوهنیار رازمحمد " ساپی " 3- پوهنیار علی رضا " میرزایی " 4- پوهنیار عبدالمالک " همت "	پوهنمل زاهدالله " احمدی "
3. کمیته امتحانات	
اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهندوی ببرک " کرونند " 2- وهنمل ذبیح الله " فصیحی " 3- پوهنیار علی رضا " میرزایی "	پوهنمل زاهدالله " احمدی "

4. کمیته پلان استراتژیک

اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهنمل زاهدالله "احمدی" 2- پوهنمل نجیب الله "ظفری" 3- پوهنمل ذبیح الله "فصیحی" 4- پوهنیار علی رضا "میرزایی"	پوهنیار رازمحمد "ساپی"

5. کمیته نصاب

اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهنمل زاهدالله "احمدی" 2- پوهنمل نجیب الله "ظفری" 3- پوهنمل ذبیح الله "فصیحی"	پوهنیار علی رضا "میرزایی"

6. کمیته نظم و دسپلین

اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهندوی ببرک "کروند" 2- پوهنیار رازمحمد "ساپی" 3- پوهنمل زاهدالله "احمدی" 4- پوهنمل عبدالملک "همت"	پوهنیار علی رضا "میرزایی"

7. کمیته فرهنگی	
اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهندوی ببرک "کروند" 2- پوهنمل زاهدالله "احمدی" 3- پوهنمل نجیب الله "ظفری"	پوهنیار رازمحمد "ساپی"
8. کمیته ورزشی	
اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهنیار رازمحمد "ساپی" 2- پوهنیار علی رضا "میرزایی"	پوهنمل عبدالملک "همت"
9. کمیته ارشاد و دعوت	
اعضای کمیته	مسئول کمیته
1- پوهنمل عبدالملک "همت" 2- پوهنیار علی رضا "میرزایی" 3- پوهنمل ذبیح الله "افغان نظری"	پوهنیار رازمحمد "ساپی"

اعضای کادر علمی پوهنځی علوم وترنری

جدول 2 اعضای کادر علمی پوهنځی علوم وترنری

شماره	شهرت		رتبه علمی	درجه تحصیلی	وظیفه
	اسم	تخلص			
1	بیرک	کروند	پوهندوی	ماستر	رئیس پوهنځی
2	عبدالمالک	همت	پوهنمل	ماستر	استاد
3	ذبیح الله	فصیحی	پوهنمل	ماستر	استاد
4	زاهدالله	احمدی	پوهنمل	لسانس	معاون پوهنځی
5	علی رضا	میرزایی	پوهنیار	لسانس	د پارا کلینیک ډیپارتمنت آمر
6	رازمحمد	ساپی	پوهنیار	ماستر	استاد
7	عنایت الله	همدرد	پوهنمل	ماستر	استاد
8	ذبیح الله	افغان نظری	پوهنمل	ماستر	د پری کلینیک ډیپارتمنت آمر
9	نجیب الله	ظفری	پوهنمل	لسانس	استاد

مدت دوره تحصیل

دوره تحصیل در این رشته به مدت 5 سال تحصیلی (10 سمستر) است که به صورت عمومی با سند تحصیلی لیسانس (DVM) محصلین خویش را فارغ می دهند.

دیدگاه

پوهنځي علوم وترنری پوهنتون کندز در راستای رشد سکتور مالداري کادر های ورزیده را از طریق تدریس معیاری به جامعه تقدیم نموده و در تلاش است که منحيث یک نهاد علمی و تحقیقی معتبر در سطح ملی و بین المللی شناخته شود.

ماموریت

پوهنځي علوم وترنری پوهنتون کندز منحيث یک نهاد علمی و مسلکی جهت رشد سکتور مالداري، معیاری سازی و سهمی شدن در اقتصاد ملی کادر های ورزیده را با دانش نوین علوم وترنری به جامعه تقدیم می نماید.

ارزش ها

تمامی اعضای پوهنځي علوم وترنری خود را متعهد به رعایت ارزش های زیر میدانند:

حفظ ارزش های اسلامی و ملی

تقویت روحیه وحدت ملی: کوشش در راستای تقویت وحدت ملی، هم پذیری و از بین بردن انواع تعصب و تبعیض.

احترام: داشتن احترام به وظیفه، محصلان، همکاران، محیط و جامعه که ما در آن خدمت می کنیم.

اخلاق: رعایت موازین اخلاقی و آگاهی از حقوق و مسئولیت های ما به عنوان یک استاد و محقق، مربی و رهبر.

خدمت: دانستن نیاز جامعه و کوشش برای انکشاف افکار و عمل به آن به هدف خدمت به جامعه.

تنوع: تنوع وحدت ملی را تقویت، تشریک منابع و معلومات، مقابله با چالش های ملی با تشریک تجارب و موفقیت محلی.

ارتباطات: اشتراك و ارتباط با محصلان، فارغ التحصيلان، جامعه پوهنتونی، جامعه
اكادميك و حرفوی و تمام مردم.

مسئولیت پذیری: مسئولیت پذیر بودن در برابر جامعه (مردم، پوهنتون، پوهنهی،
محصلان و محیط).

رعایت انصاف و عدالت در ارائه خدمات

اهداف استراتژیک پوهنځی علوم وترنری

منظور از اهداف استراتژیک همان نتایجی اند که پوهنځی علوم وترنری در 5 سال آینده انتظار آن را دارند. اهداف استراتژیک دیپارتمنت پری کلینیک تا سال 1408 قرار ذیل است:

1. ارائه خدمات آموزشی معیاری و با کیفیت در مطابقت به معیارهای دانش روز
2. ارتقای کیفیت آموزشی و کسب اعتبار ملی
3. کسب جایگاه برتر در عرصه تحقیقات علمی در حوزه‌های تخصصی رشته علوم وترنری.
4. داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجه تحصیلات و رتبه علمی بلند.
5. داشتن زیرساخت های معیاری منجمله کتابخانه و کامپیوتر لب مجهز
6. ایجاد توأمیت کاری با نهادهای تحصیلی در داخل و خارج ازکشور و ادارات دولتی، خصوصی برای تلفیق تیوری و تجربه.
7. تشویق و تقویه استفاده از تکنالوژی در روند تدریس و تحقیق
8. پرورش روحیه خدمت گزاری، فداکاری و اخلاق مسلکی محصلان

دسته بندی اهداف استراتژیک پوهنخی علوم وترنری براساس حوزه های استراتژی ملی ، وزارت تحصیلات عالی

جدول 3 دسته بندی اهداف استراتژیک پوهنخی علوم وترنری

حوزه ها	استراتژی ها
ارتقا ظرفیت	<ul style="list-style-type: none"> • ارائه خدمات آموزشی معیاری و با کیفیت در مطابقت به معیارهای دانش روز • داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجه تحصیلات و رتبه علمی بلند.
کسب اعتبار و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت	<ul style="list-style-type: none"> • ارتقای کیفیت آموزشی و کسب اعتبار ملی
انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش	<ul style="list-style-type: none"> • کسب جایگاه برتر در عرصه تحقیقات علمی در حوزه های تخصصی رشته علوم وترنری.
توسعه و بهبود زیربناها	<ul style="list-style-type: none"> • داشتن زیرساخت های معیاری منجمله کتابخانه و کمپیوتر لب مجهز
بهبود و توسعه روابط با نهادهای علمی و غیر علمی	<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد توأمیت کاری با نهادهای تحصیلی در داخل و خارج از کشور و ادارات دولتی ، خصوصی برای تلفیق تیوری و تجربه
بکارگیری تکنالوژی نوین	<ul style="list-style-type: none"> • تشویق و تقویه استفاده از تکنالوژی در روند تدریس و تحقیق
ایجاد سیستم حکومتمداری خوب و مبارزه با فساد اداری	<ul style="list-style-type: none"> • پرورش روحیه خدمت گذاری ، فداکاری و اخلاق مسلکی محصلان

اهداف استراتژیک ، استراتژی ها و شاخص های اجرایی

✓ ارتقا ظرفیت:

هدف استراتژیک 1: ارائه خدمات آموزشی معیاری ، با کیفیت همراه با امکانات عالی در مطابقت با معیارهای دانش روز.

شاخص های اجرایی:

- (1) استفاده از روش های نوین تدریس مانند OBE و SCL
- (2) ترویج و توسعه آموزش الکترونیک در سطح پوهنجی
- (3) استفاده از منابع درسی معتبر و بروز (آپدیت).
- (4) بازنگری و بروز سازی محتوای دروس و سرفصل ها
- (5) برگزاری ورکشاپ های ارتقای ظرفیت برای محصلان و اساتید هیئت علمی پوهنجی

✓ کسب اعتبار و تطبیق معیار های تضمین کیفیت

هدف استراتژیک 2: استراتژی ارتقای کیفیت و کسب اعتبار ملی.

شاخص های اجرایی:

- (1) چاپ و نشر معیارهای ارتقای کیفیت در دهلیزها جهت آگاهی محصلان
- (2) برگزاری حداقل یک برنامه در آغاز هر سال به منظور معرفی معیارهای ارتقای کیفیت و لایحه کریدت برای استادان و محصلان توسط مسئول کمیته فرعی ارتقای کیفیت پوهنجی در هماهنگی با کمیته ارتقای کیفیت پوهنتون کندز.
- (3) نشر مواد استراتژیک پوهنجی با ذینفعان (ریاست پوهنتون، محصلان، کارفرمایان و ...)
- (4) مشخص ساختن معیارهای ارتقای کیفیت و معرفی آن به کارمندان اداری مطابق به وظایف محوله شان،
- (5) انجام سروی به منظور گردآوری نظریات ذینفعان (استادان، محصلان و فارغان) در مورد کیفیت تدریس، کار اداری و تحقیقی
- (6) تلاش برای تطبیق مهم ترین روش های درسی دانش-محور و مبتنی بر نتیجه یا OBE و SCL
- (7) جمع آوری و تحلیل نظریات ذینفعان در مورد پروسه ارتقای کیفیت در پوهنجی و دیپارتمنت و شریک سازی آن با کمیته مرکزی
- (8) همکاری در انجام ارزیابی خودی سالانه و ارزیابی اصلاحی استادان
- (9) نظارت از چگونگی تطبیق لایحه کریدت و معیارهای ارتقای کیفیت در سطح دیپارتمنت.

✓ انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش

هدف استراتژیک 3: کسب جایگاه برتر در عرصه تحقیقات علمی در حوزه های تخصصی رشته علوم وترنری.

شاخص های اجرایی:

- 1) انجام تحقیقات علمی مشترک با استادان پوهنحی های علوم وترنری کشور
 - 2) انجام تحقیقات علمی مشترک میان استادان و محصلان
 - 3) برگزاری ورکشاپ های تحقیقی و پژوهشی برای استادان و محصلان
 - 4) تشویق و حمایت از تألیفات (اعم از مقاله و کتاب) و طرح های پژوهشی اعضای هیئت علمی
 - 5) برگزاری کنفرانس های علمی- تحقیقی استادان و محصلان.
- ✓ ارتقا ظرفیت

هدف استراتژیک 4: داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجه تحصیلات و رتبه علمی بلند.

شاخص های اجرایی:

- 1) جذب اساتید متخصص با درجه تحصیلات ماستر و دکتورا
 - 2) تشویق اعضای کادر علمی و ایجاد سهولت های لازم برای ارتقای رتبه علمی آنها
 - 3) تلاش برای ایجاد فرصت های آموزشی کوتاه مدت و میان مدت
 - 4) تشویق استادان برای ادامه تحصیلات در مقاطع ماستری و دکتورا
 - 5) ارزیابی مستمر سطح رضایت استادان و ایجاد میکانیزم های بازخورددهی
 - 6) تقدیر از موفقیت ها و عملکرد استادان و محصلان.
- ✓ توسعه و بهبود زیربناها

هدف استراتژیک 5: داشتن زیرساخت های معیاری

شاخص های اجرایی:

- 1) داشتن صنف های معیاری مجهز با سیستم برق و اینترنت و پروجکتور
- 2) داشتن لابراتوار مجهز برای انجام کارهای علمی و تحقیقاتی
- 3) داشتن فارم های تحقیقاتی
- 4) داشتن کلینیک حیوانی مجهز
- 5) داشتن کتابخانه و اتاق کنفرانس
- 6) تجهیز دفتر کاری اساتید و کارمندان اداری
- 7) تشویق و ترغیب ذینفعان برای توجه و مراقبت جدی از زیربناها.

- 8) توجه و تمرکز بر نگهداری و حفاظت از امکانات و تجهیزات آموزشی
- 9) اتخاذ تصمیم و اقدامات لازم برای ترمیم ساحات آسیب پذیر
- 10) سهیم سازی محصلان در پاک‌کاری و حفاظت از زیرساخت‌های اداری و آموزشی
- 11) ترغیب و تشویق کارمندان خدماتی برای توجه جدی به پاکی و نگهداری زیربنا
- 12) سرسبز سازی و زیبا سازی صحن پوهنچی
- 13) حفاظت و توسعه از ساحات سبز پوهنچی.
- ✓ بهبود و توسعه روابط با نهادهای علمی و غیر علمی
- هدف استراتژیک 6: ایجاد توأمیت های کاری با نهادهای تحصیلات عالی در داخل و خارج کشور و ادارات دولتی، خصوصی و مدنی برای تلفیق تیوری و تجربه.
- شاخص‌های اجرایی:

- 1) عقد تفاهمنامه همکاری‌های علمی با دیپارتمنت‌های پری کلینیک در سایر ولایات
- 2) عقد تفاهمنامه با ریاست زراعت و مالدارى ولایت کندز
- 3) عقد توأمیت‌ها با فابریکات مواد غذایی و پروسس لبنی ولایت کندز
- 4) عقد تفاهم‌نامه با شرکت‌های مالدارى خصوصی در ولایت کندز
- 5) تلاش برای کسب حمایت‌های موسسات تمویل کننده
- 6) عقد حد اقل دو تفاهم‌نامه همکاری با پوهنتون‌های ملی کشور و دو تفاهم‌نامه همکاری با موسسات خصوصی و خارجی.
- 7) تشویق استادان و محصلان جهت حضور در مجامع ملی، همایش‌ها و کنفرانس‌ها
- 8) برگزاری برنامه‌های علمی مشترک با سایر پوهنچی‌ها در سطح کشور.
- 9) کسب تصدیق‌نامه به لحاظ کیفی از پوهنتون کندز و وزارت تحصیلات

عالی

✓ بکار گیری تکنالوژی نوین

هدف استراتژیک 7: تشویق و تقویه استفاده از تکنالوژی در روند تدریس و تحقیق.

شاخص‌های اجرایی:

- 1) استفاده از پروجکتور

- (2) استفاده از پلتفرم های آموزشی از جمله (HELMS)
 - (3) ثبت و نشر ویدیو های آموزشی از طریق (HELMS)
 - (4) برگزاری کنفرانس های آموزشی استفاده تکنالوژی
 - (5) ایجاد و توسعه کامپیوتر لب
 - (6) تهیه انترنت برای دفاتر اساتید و محصلین دیپارتمنت.
 - (7) ایجاد کتابخانه ای الکترونیکی
- ✓ ایجاد سیستم حکومتداری خوب و مبارزه با فساد اداری

هدف استراتژیک 8: پرورش روحیه خدمت گزاری، فداکاری و اخلاق مسلکی محصلان.

شاخص های اجرایی:

- (1) یاد بود از شخصیت های خدمت گزار
- (2) تشویق عملکرد های مثبت محصلان
- (3) تقویه حس وطن دوستی و خدمت به وطن
- (4) برگزاری محافل مناسبتی ملی
- (5) تدویر کنفرانس ها

ماتریکس تحلیل عوامل داخلی

Internal Factors Evaluation Matrix (IFEM)

عوامل داخلی مولفه های هستن که مربوط داخل پوهنځي می باشد و عبارت است از

نکات قوت پوهنځي علوم وترنري

جدول 4 نکات قوت پوهنځي علوم وترنري

شماره	عوامل
1	داشتن انترنیت
2	داشتن دفاتر جداگانه برای دیپارتمنت و سایر تسهیلات،
3	وجود روابط کاری موثر
4	داشتن منابع فزیکي نسبي (کمپیوتر، پرنتر، میز، چوکی و غیره..)
5	داشتن کادر علمی جوان،
6	داشتن انضباط نظم و دسپلین قوی
7	امنیت سرتاسری در کشور
8	روحیه بلند وظیفوی میان کارکنان
9	میزان بلند مشارکت محصلان در فعالیت های علمی و فرهنگی
10	مدیریت سالم و پاسخگو
11	توجه به ارتقای کیفیت در سطح پوهنځي و دیپارتمنت ها
12	داشتن صنف های مناسب

نقات ضعف پوهنځي علوم وترنري

جدول 5 نقات ضعف پوهنځي علوم وترنري

شماره	عوامل
1	کمبود کادر علمی و اداری در تناسب با تعداد محصلان
2	عدم موجودیت کلینیک حیوانی جهت انجام کار عملی
3	عدم موجودیت اتاق مطالعه برای محصلان
4	عدم موجودیت فارم تحقیقاتی
5	نبود خدمات انترنیتی برای محصلان،
6	کمبود منابع درسی به زبان های ملی،
7	کمبود منابع درسی به زبان های ملی،
8	عدم موجودیت لابراتوار
9	کمبود صنوف درسی
10	عدم موجودیت نصاب تحصیلی معیاری

تحلیل عوامل محیط خارجی پوهنځي علوم وترنري

External Factors Evaluation Matrix (EFEM)

فرصت ها (Opportunities)

جدول 6 فرصت ها پوهنځي علوم وترنري

شماره	عوامل
1	علاقه مندی جوانان به تحصیلات عالی

همکاری رهبری پوهنتون و پوهنځی با این دیپارتمنت	2
موجودیت امنیت نسبی در ولایت کندز	3
وجود زمینه های همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی	4
نیاز مندی جامعه به این رشته	5
توجه بیشتر وزارت تحصیلات عالی به این رشته	6
توجه به جایگاه مهم تولید علم در کشور	7
امید واری نسبی نسبت به آینده کشور.	8

تهدیدها (Threats)

جدول 7 تهدیدها پوهنځي علوم و ترنري

شماره	عوامل
1	نبود دسترسی محصلین به اینترنت با سرعت خوب
2	مداخله در امور علمی از جانب افراد غیر مسئول
3	نبود سیاست های شفاف تشویقی و تنبیهی از جانب نهاد های آموزشی
4	فقر و بیکاری
5	نبود فرصت های شغلی برای جوانان بعد از اتمام تحصیل
6	معرفی بیش از حد محصلان بدون در نظر داشت ظرفیت دیپارتمنت
7	عدم تمایل همکاری مردم برای انکشاف و پیشرفت این نهاد
8	پایین بودن سطح و سویه تحصیلی محصلان.

ارزیابی عوامل داخلی

جدول 8 ارزیابی عوامل داخلی

شماره	امتیاز وزنی	ضریب وزنی	ضریب موزون	
S1	3.83	0.09	0.34	داشتن صنف های مناسب
S2	3.60	0.03	0.12	داشتن کتابخانه، دفاتر جداگانه برای دیپارتمنت و سایر تسهیلات،
S3	3.62	0.03	0.12	وجود روابط کاری موثر
S4	3.72	0.03	0.13	داشتن منابع فزیکمی نسبی (کمپیوتر، پرنتر، میز، چوکی و غیره..)
S5	3.86	0.04	0.14	داشتن کادر علمی جوان،
S6	3.75	0.03	0.13	داشتن انضباط نظم و دسپلین قوی
S7	3.63	0.03	0.12	انکشاف متوازن ظرفیت علمی محصلان
S8	3.79	0.04	0.13	روحیه بلند وظیفوی میان کارکنان
S9	3.71	0.03	0.13	میزان بلند مشارکت محصلان در فعالیت های علمی و فرهنگی
S10	3.80	0.04	0.13	مدیریت سالم و پاسخگو
S11	3.77	0.03	0.13	توجه به ارتقای کیفیت در سطح پوهنچی و دیپارتمنت ها
W1	1.41	0.09	0.13	کمبود کادر علمی و اداری در تناسب با تعداد محصلان
W2	1.48	0.07	0.10	عدم موجودیت کلینیک حیوانی جهت انجام کار عملی
W3	1.51	0.08	0.12	عدم موجودیت اتاق مطالعه برای محصلان
W4	1.44	0.04	0.06	عدم موجودیت فارم تحقیقاتی
W5	1.52	0.03	0.05	نبود خدمات انترنیتی برای محصلان،
W6	1.47	0.06	0.09	کمبود منابع درسی به زبان های ملی،
W7	1.59	0.03	0.04	کمبود کتب معتبر و بروز در کتابخانه،

قوت
ها

ضعف
ها

0.08	0.05	1.59	W8	عدم موجودیت لابراتوار
0.10	0.06	1.59	W9	کمبود صنوف درسی
0.09	0.06	1.45	W10	عدم موجودیت نصاب تحصیلی معیاری
2.48	1			مجموعه

نتایج ارزیابی عوامل داخلی:

بر اساس تحلیل نتایج عوامل داخلی دیده می‌شود که اوسط نمره بدست آمده (2.48) پایین تر از 2.5 است بنابراین پوهنچی علوم و ترنری از لحاظ موقعیت داخلی دارای ضعف بیشتر نسبت به قوت آن می‌باشد. بنابراین در طرح استراتژی‌ها باید بیشتر در استفاده از فرصت‌های بیرونی تمرکز صورت گیرد.

رهنمود تحلیل عوامل داخلی پوهنچی علوم و ترنری

1. در جدول فوق از راست به چپ ستون اول عوامل استراتژیک یا اولویت دار داخلی در قالب قوت‌ها و ضعف‌ها فهرست شده‌اند.
2. در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، با مقایسه این عوامل با همدیگر، ضریب اهمیتی بین صفر الی یک (0-1) به آن عوامل تعلق می‌گیرد. تخصیص این ضریب باید به گونه‌ای باشد که جمع ضرایب تمام عوامل بیش از یک نباشد.
3. در ستون سوم با توجه به کلیدی یا عادی بودن قوت‌ها و ضعف‌ها به ترتیب رتبه (4) یا (3) (قوت‌ها) و رتبه (2) یا (1) (ضعف‌ها) اختصاص پیدا می‌کند. تخصیص رتبه به این صورت است که اگر قوت‌های پیش روی پوهنچی، یک قوت عالی باشد، رتبه (4) و چنانچه یک قوت معمول باشد رتبه (3) به عوامل مورد نظر داده می‌شود و اگر ضعف پیش روی پوهنچی، یک ضعف معمولی باشد، رتبه (2) و چنانچه یک ضعف بحرانی باشد رتبه (1) به عامل مورد نظر داده شده است.
4. در ستون چهارم ضرایب ستون دوم و رتبه‌های ستون سوم برای هر عامل در هم ضرب می‌شوند تا امتیاز آن عامل (قوت و ضعف) برای پوهنچی از نظر برخورداری از قوت و ضعف تعیین شده است.

5. چنانچه جمع کل امتیاز نهایی بیش از 2.5 باشد. طبق پیش بینی های به عمل آمده، قوت های پیش روی پوهنچی بر ضعف غلبه دارد. و اگر امتیاز کمتر از 2.5 باشد، نشان دهنده غلبه ضعف ها بر قوت ها خواهد بود.
6. با در نظر داشت جدول فوق عوامل داخلی پوهنچی علوم و ترنری در جمع کل امتیاز های نهایی عوامل داخلی آن 2.48 گردیده است.

ارزیابی عوامل خارجی: (EFE)

جدول 9 ارزیابی عوامل خارجی: (EFE)

عوامل خارجی	شماره	امتیاز وزنی	ضریب وزنی	ضریب موزون
فرصت ها	O1	3.80	0.08	0.30
	O2	3.71	0.06	0.22
	O3	3.89	0.05	0.19
	O4	3.43	0.09	0.31
	O5	3.90	0.05	0.18
	O6	3.49	0.08	0.28
	O7	3.57	0.09	0.32
	O8	3.68	0.07	0.26
تهدید ها	T1	1.45	0.09	0.13
	T2	1.44	0.09	0.13
	T3	1.50	0.07	0.11
	T4	1.24	0.05	0.06
	T5	1.26	0.03	0.04
	T6	1.46	0.03	0.05

0.05	0.03	1.42	T7	عدم تمایل همکاری مردم برای انکشاف و پیشرفت این نهاد
0.05	0.04	1.50	T8	پایین بودن سطح و سویه تحصیلی محصلان.
2.69	1			مجموعه نمرات

نتایج ارزیابی عوامل خارجی:

قسمیکه در جدول فوق به مشاهده می‌رسد مجموع امتیازات حاصله از تحلیل محیطی بیرونی پوهنحی علوم و ترنری (2.69) زیادتز از 2.5 است بنابراین تهدیدها کمتر است و استراتژی‌های خود را بگونه‌تدوین نماییم که از فرصت‌ها بیشتر بهره برداری صورت گیرد.

رهنمود تحلیل عوامل محیطی (خارجی) پوهنحی علوم و ترنری

1. در جدول فوق عوامل استراتژیک یا اولویت دار خارجی در ستون اول و در قالب فرصت‌ها و چالش‌ها فهرست شده‌اند.
2. در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، با مقایسه این عوامل با همدیگر ضریب اهمیتی بین صفر الی یک (0-1) به آن عامل تعلق می‌گردد. تخصیص این ضریب باید به گونه‌ای باشد که جمع ضرایب تمام عوامل نه کمتر و نه بیشتر از 1 باشد.
3. در ستون سوم با توجه به کلیدی یا عادی بودن فرصت‌ها و چالش‌ها به ترتیب رتبه (4) یا (3) به فرصت‌ها و رتبه (2) یا (1) (به چالش‌ها اختصاص پیدا میکند. تخصیص رتبه به این صورت است که اگر فرصت پیش روی پوهنحی، یک فرصت استثنایی باشد، رتبه (4) و چنانچه یک فرصت معمولی باشد رتبه (3) به عامل مورد نظر داده میشود. اگر چالش پیش روی پوهنحی، یک چالش معمولی باشد، رتبه (2) و چنانچه یک چالش جدی باشد رتبه (1) به عامل مورد نظر داده شده میشود.
4. در ستون چهارم ضرایب ستون دوم رتبه‌های ستون سوم برای هر عامل در هم ضرب میشوند تا امتیاز آن عامل (فرصت یا چالش) برای پوهنحی مشخص

- شود. در انتهای این ستون از جمع امتیازات به دست آمده، امتیاز نهایی برای پوهنچی از نظر برخورداری از فرصت ها یا چالش ها تعیین شده است.
5. چنانچه در جمع کل امتیاز نهایی بیش از 2.5 باشد، طبق پیش بینی های به عمل آمده، فرصت های پیش روی پوهنچی بر چالش ها غلبه دارد. و اگر این امتیاز کمتر از 2.5 باشد، نشان دهنده غلبه چالش ها بر فرصت ها خواهد بود.
6. با در نظر داشت جدول فوق عوامل خارجی پوهنچی پوهنچی علوم وترنری در جمع کل امتیاز های نهایی عوامل خارجی آن 2.69 گردیده است

مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

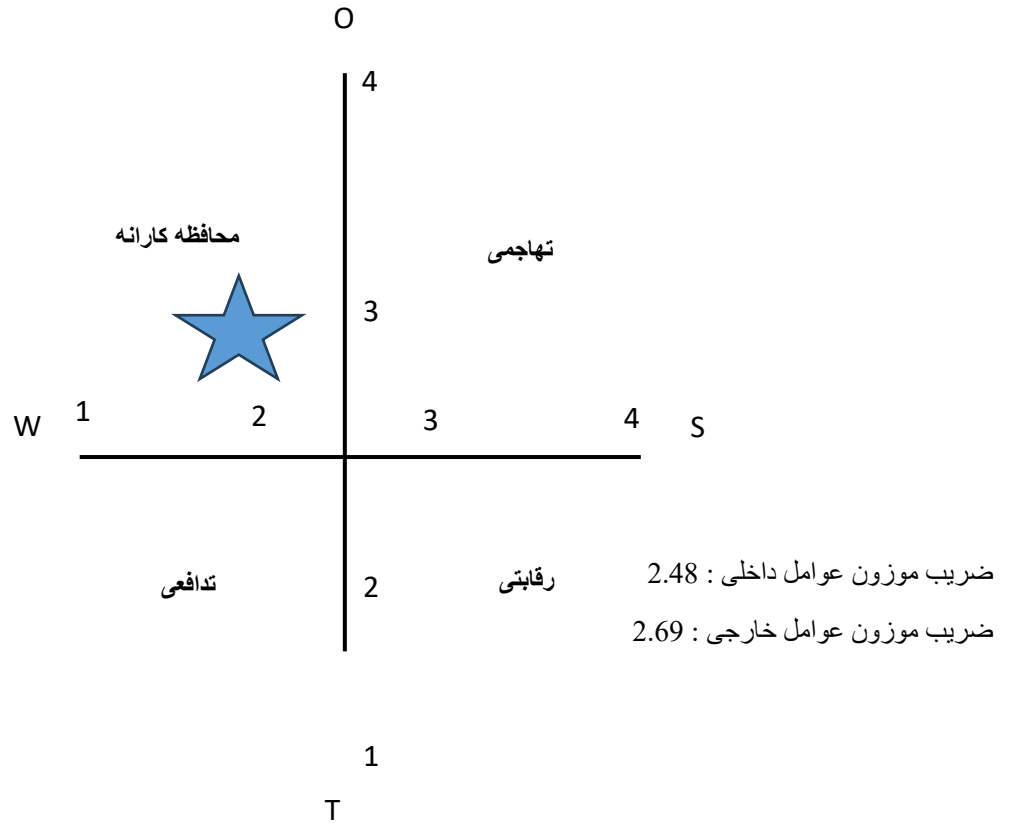
تعیین حالت استراتژیک

در این مرحله، عوامل اصلی داخلی و عوامل اصلی خارجی با استفاده از ابزار هایی مانند ماتریکس سوات (SWOT)، ماتریکس داخلی و خارجی (IE) تطبیق داده می شوند تا استراتژی‌ها شناسایی شوند که در راستای ماموریت پوهنجی بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشد که جهت رسیدن به این هدف پوهنجی علوم و ترنری با استفاده از روش ماتریکس سوات (SWOT) استراتژی خویش را تعیین نموده است.

روش ماتریکس (SWOT)

مخفف سوات (SWOT) از واژه‌های Strengths یعنی قوت‌ها، Weaknesses یعنی ضعف‌ها، Opportunities یعنی فرصت‌ها و Threats یعنی تهدیدها گرفته شده است. منطق روش مذکور در این است که استراتژی اثر بخش باید قوت‌ها و فرصت‌ها را به حد اکثر، ضعف‌ها و تهدیدها را به حد اقل برساند. این روش یکی از ابزارهای تدوین استراتژی است، با استفاده از این تحلیل این امکان حاصل می شود که نخست به تجزیه و تحلیل عوامل محیط داخلی و خارجی پرداخته و در قدم دوم تصمیم‌های استراتژیک اتخاذ نمود که قوت‌های پوهنجی را با فرصت‌های محیطی متوازن سازد. در ماتریکس چهارخانه ای با توجه به امتیاز یا نمره پوهنجی علوم و ترنری در ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی موقعیت پوهنجی را در این ماتریکس مشخص می‌نماییم. در ماتریکس چهارخانه ای جدول زیر نمره‌های عوامل داخلی و خارجی در یک طیف دو بخشی طوری تعیین می‌شوند که برای نقاط قوی از 2.5 الی 4 و برای نقاط ضعف از 1 الی 2.5 به صورت عمودی و افقی نمره داده می‌شود و سپس موقعیت استراتژیک پوهنجی مشخص می‌گردد. بنا بر این نظر داشت نمرات که از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی دریافت گردیده است نشان می‌دهد که پوهنجی علوم و ترنری دارای استراتژی محافظه کارانه میباشد.

حالت استراتژیک پوهنځی علوم و تفریح



گراف 4 تعیین حالت استراتژیک پوهنځی علوم و تفریح

جدول 10 جدول ماتریکسی (SWOT)

<p>W1: کمبود کادر علمی و اداری</p> <p>در تناسب با تعداد محصلان</p> <p>W2: عدم موجودیت کلینیک حیوانی جهت انجام کار عملی</p> <p>W3: عدم موجودیت اتاق مطالعه برای محصلان</p> <p>W4: عدم موجودیت فارم تحقیقاتی</p> <p>W5: نبود خدمات انترنیتی برای محصلان</p> <p>W6: کمبود منابع درسی به زبان های ملی</p> <p>W7: کمبود کتب معتبر و بروز در کتابخانه</p> <p>W8: عدم موجودیت لابراتوار</p> <p>W9: کمبود صنوف درسی</p> <p>W10: عدم موجودیت نصاب تحصیلی معیاری</p>	<p>S1: داشتن دفاتر مناسب</p> <p>S2: داشتن کتابخانه، دفاتر جداگانه برای دیپارتمنت و سایر تسهیلات</p> <p>S3: وجود روابط کاری موثر</p> <p>S4: داشتن منابع فیزیکی نسبی (کمپیوتر، پرینتر، میز، چوکی و غیره...)</p> <p>S5: داشتن کادر علمی جوان،</p> <p>S6: داشتن انضباط نظم و دسپلین قوی</p> <p>S7: انکشاف متوازن جندر</p> <p>S8: روحیه بلند و وظیفوی میان کارکنان</p> <p>S9: میزان بلند مشارکت محصلان در فعالیت های علمی و فرهنگی</p> <p>S10: مدیریت سالم و پاسخگو</p> <p>S11: توجه به ارتقای کیفیت در سطح پوهنچی و دیپارتمنت ها</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-weight: bold;">محیط داخلی</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); font-weight: bold;">محیط خارجی</div> </div>
<p>استراتیژی محافظه کارانه (WO)</p> <p>1. از طریق O6 برای رفع W1, W2, W3, W4, W6, W7, W8, W10</p> <p>✓ رفع کمبود کادر علمی در پوهنچی</p> <p>✓ ایجاد کلینیک حیوانی برای کارهای عملی.</p> <p>2. از طریق O2 برای رفع W5, W9</p> <p>✓ مهیا ساختن انترنیت با سرعت خوب</p> <p>✓ ساختن صنوف درسی مجهز برای پوهنچی علوم و ترنری.</p>	<p>استراتیژی تهاجمی (SO)</p> <p>1. از طریق (S1, S2, S4, S6, S7) برای کسب O2</p> <p>✓ حصول همکاری رهبری پوهنتون و سایر پوهنچی ها.</p> <p>✓ جلب توجه بیشتر مقامات بلند با پوهنچی علوم و ترنری.</p> <p>2. از طریق S3, S8, S10, S11 برای کسب O8</p> <p>✓ امید واری نسبی تسببت به آینده کشور.</p> <p>3. از طریق S5 برای کسب O4</p> <p>✓ وجود زمینه همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی.</p> <p>4. از طریق S9 برای کسب O1, O6, O7</p> <p>✓ تشویق محصلین برای انتخاب رشته علوم و ترنری</p> <p>5. از طریق S11 برای کسب O4</p> <p>✓ تشویق محصلین برای رشته علوم و ترنری.</p> <p>✓ جلب توجه بیشتر تحصیلات عالی در این رشته.</p>	<p>O1: علاقه مندی جوانان به تحصیلات عالی</p> <p>O2: همکاری رهبری پوهنتون و پوهنچی با این دیپارتمنت</p> <p>O3: موجودیت امنیت نسبی در ولایت کندز</p> <p>O4: وجود زمینه های همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی</p> <p>O5: نیاز مندی جامعه به این رشته</p> <p>O6: توجه بیشتر وزارت تحصیلات عالی به این رشته</p> <p>O7: توجه به جایگاه مهم تولید علم در کشور</p> <p>O8: امید واری نسبی نسبت به آینده کشور.</p>

	<p>✓ جلب نمودن همکاری های پوهنتون های داخلی و بیرونی به این رشته.</p>	
<p>استراتژی تدافعی (WT)</p> <p>1. حفظ وضعیت (W1, W2, W3) برای جلوگیری از بحران W4 T2, T4, T5</p> <p>✓ کاهش فقر در جامعه</p> <p>✓ پیدا نمودن بازار کار برای محصلین فارغ التحصیل.</p> <p>✓ ساختن جای برای کتابخانه و مطالعه.</p> <p>2. حفظ وضعیت (W10, W7) برای جلوگیری از بحران T8</p> <p>✓ دریافت نمودن کتابهای معتبر برای مطالعه و تدریس.</p> <p>✓ تطبیق نمودن نصاب تحصیلی معیاری.</p> <p>3. حفظ وضعیت (W8) برای جلوگیری از بحران T5</p> <p>✓ ساخت و تهیه یک لابراتوار معیاری برای کارهای تطبیقی.</p>	<p>استراتژی رقابتی (ST)</p> <p>1. از طریق S8 برای رفع T1</p> <p>✓ بهبود بخشیدن به وضعیت اجتماعی و سیاسی در کشور.</p> <p>2. از طریق S11 برای رفع T3, T6, T8</p> <p>✓ تشویق و تنبیه محصلین توسط نهادهای آموزشی ذیربط.</p> <p>✓ جذب محصلین با در نظر داشت ظرفیت پوهنچی.</p> <p>✓ توجه بیشتر بخاطر بهبود بخشیدن برای سطح دانش آموزان.</p> <p>3. از طریق S3, S10 برای رفع T2, T5</p> <p>✓ از بین بردن مداخله ی افراد غیر مسول در امورات علمی.</p> <p>✓ فراهم نمودن زمینه کار برای محصلین فارغ التحصیل.</p>	<p>T1: وضعیت شکننده اجتماعی و سیاسی در کشور</p> <p>T2: احتمال مداخله در امور علمی از جانب افراد غیر مسؤل</p> <p>T3: نبود سیاست های شفاف تشویقی و تنبیهی از جانب نهاد های آموزشی</p> <p>T4: فقر و بیکاری</p> <p>T5: نبود فرصتهای شغلی برای جوانان بعد از اتمام تحصیل</p> <p>T6: معرفی بیش از حد محصلان بدون در نظر داشت ظرفیت دیپارتمنت</p> <p>T7: عدم تمایل همکاری مردم برای انکشاف و پیشرفت این نهاد</p> <p>T8: پایین بودن سطح و سویه تحصیلی محصلان.</p>

چنانچه شکل شماره (2) نشان می دهد، اوسط نمرات حاصل ضرایب عوامل داخلی و خارجی، موقعیت استراتژی کلی پوهنچی علوم و ترنری، استراتژی محافظه کارانه را تعیین می کند. اما با توجه به تحلیل جدول ماتریس سوات پوهنچی علوم و ترنری قادر خواهد بود تا استراتژی های فرعی متفاوت را نیز غرض تحقق اهداف استراتژیک خویش دنبال کنند که در نتیجه این امر در

مجموع، 13 استراتژی فرعی به دست آمده است. استراتژی‌های 13 گانه متذکره به ترتیب 5 استراتژی برای حالت SO، 2 استراتژی برای حالت WO، 3 استراتژی برای حالت ST و 3 استراتژی برای حالت WT برای پنج سال آینده امورات پوهنځی علوم وترنری تدوین شده است.

تحلیل سوات پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز (QSPM) تعیین ضریب وزنی

WT3		WT2		WT1		ST3		ST2		ST1		WO2		WO1		SO5		SO4		SO3		SO2		SO1		ضریب اهمیت	استراتژی‌ها
نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی	نمره	ضریب جدایی		عوامل اصلی (دخلی و خارجی
0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.24	3	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.24	3	0.32	4	0.32	4	0.24	3	0.29	3.6	0.08	O1.علاقه مندی جوانان به تحصیلات عالی
0.24	4	0.18	3	0.24	4	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.24	4	0.24	4	0.18	3	0.24	4	0.24	4	0.18	3	0.18	3	0.06	O2.همکاری رهبری پوهنتون و پوهنچی
0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.15	3	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.05	O3.موجودیت امنیت نسبی در ولایت کندز.
0.27	3	0.36	4	0.36	4	0.27	۳	0.36	4	0.27	3	0.27	3	0.27	3	0.27	۳	0.36	4	0.27	3	0.27	3	0.36	4	0.09	O4. وجود زمینه های همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی.
0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.2	4	0.2	4	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	۳	0.2	4	0.15	3	0.15	3	0.2	4	0.05	O5. نیاز مندی جامعه به این رشته
0.32	4	0.3	3.8	0.24	3	0.24	۳	0.28	3.5	0.32	4	0.24	3	0.32	4	0.24	۳	0.32	4	0.24	3	0.32	4	0.32	4	0.08	O6.توجه بیشتر وزارت تحصیلات عالی به این رشته
0.36	4	0.36	4	0.27	3	0.27	۳	0.27	3	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.27	۳	0.36	4	0.27	3	0.36	4	0.36	4	0.09	O7.توجه به جایگاه مهم تولید علم در کشور
0.21	3	0.21	3	0.28	4	0.21	۳	0.28	4	0.21	3	0.28	4	0.21	3	0.21	۳	0.28	4	0.28	4	0.21	3	0.21	3	0.07	O8.امید واری نسبی نسبت به آینده کشور

0.18	2	0.09	1	0.09	1	0.18	۲	0.09	1	0.09	1	0.18	2	0.18	2	0.09	۱	0.09	۱	0.18	2	0.18	2	0.11	1.2	0.09	T1. وضعیت نابسامانی های اجتماعی در کشور
0.09	1	0.18	2	0.18	2	0.09	۱	0.09	1	0.09	1	0.09	1	0.09	1	0.18	۲	0.18	۲	0.18	2	0.09	1	0.18	2	0.09	T2. احتمال مداخله در امور علمی از جانب افراد غیر مسئول
0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.07	1	0.14	2	0.07	۱	0.14	۲	0.07	1	0.14	2	0.14	2	0.07	T3. نبود سیاست های شفاف تشویقی و تنبیهی از جانب نهاد های آموزشی
0.05	1	0.1	2	0.1	2	0.05	۱	0.1	2	0.1	2	0.05	1	0.05	1	0.05	۱	0.05	۱	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	T4. فقر و بیکاری
0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.06	۲	0.06	2	0.06	2	0.03	1	0.03	1	0.03	۱	0.03	۱	0.03	1	0.06	2	0.04	1.2	0.03	T5. نبود فرصتهای شغلی برای جوانان بعد از اتمام تحصیل
0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.12	4	0.06	2	0.06	2	0.06	2	0.06	2	0.03	۱	0.03	۱	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.03	T6. معرفی بیش از حد محصلان بدون در نظر داشت ظرفیت پوهنهی
0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.03	۱	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.03	۱	0.03	۱	0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.03	T7. عدم تمایل همکاری مردم برای انکشاف و پیشرفت این نهاد
0.04	1	0.08	2	0.08	2	0.08	۲	0.08	2	0.08	2	0.04	1	0.04	1	0.04	۱	0.04	۱	0.04	1	0.04	1	0.08	2	0.04	T8. پایین بودن سطح و سویه تحصیلی محصلان

0.27	3	0.27	3	0.27	3	0.27	۳	0.27	3	0.36	4	0.27	3	0.27	3	0.36	۴	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.27	3	0.09	S1. داشتن صنف های مناسب
0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.13	4	0.13	4	0.1	3	0.1	۳	0.1	۳	0.13	4	0.13	4	0.13	4	0.03	S2. داشتن دفاتر جداگانه برای دبیرانتمت و سایر تسهیلات
0.100463	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.12	3.69	0.1	3	0.1	3	0.1	۳	0.1	۳	0.1	3	0.13	4	0.13	4	0.03	S3. وجود روابط کاری موثر
0.103333	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	۳	0.1	۳	0.1	3	0.14	4	0.1	3	0.03	S4. داشتن منابع فیزیکی نسبی (کمپیوتر، پرتر، میز، چوکی و غیره..)
0.107222	3	0.11	3	0.11	3	0.14	4	0.14	4	0.14	4	0.11	3	0.11	3	0.14	۴	0.14	۴	0.14	4	0.11	3	0.14	4	0.04	S5. داشتن کادر علمی جوان
0.104167	3	0.1	3	0.14	4	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.14	4	0.1	3	0.14	۴	0.14	۴	0.1	3	0.14	4	0.14	4	0.03	S6. داشتن انضباط نظم و دسپلین قوی.
0.134568	4	0.13	4	0.1	3	0.1	۳	0.1	3	0.1	3	0.13	4	0.1	3	0.07	۲	0.07	۲	0.13	4	0.1	3	0.12	3.6	0.03	S7. انکشاف متوازن ظرفیت علمی محصلان.
0.105185	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.04	۱	0.04	۱	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.04	S8. روحیه بلند وظیفوی میان کارکنان
0.130537	3.8	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	۳	0.1	۳	0.1	3	0.14	4	0.14	4	0.03	S9. میزان بلند مشارکت محصلان در فعالیت های علمی و فرهنگی
0.105648	3	0.14	4	0.14	4	0.11	3	0.14	4	0.14	4	0.11	3	0.11	3	0.14	۴	0.14	۴	0.14	4	0.11	3	0.11	3	0.04	S10. مدیریت سالم و پاسخگو
0.10463	3	0.14	4	0.14	4	0.14	4	0.12	3.32	0.13	3.8	0.14	4	0.11	3.2	0.1	۳	0.1	۳	0.14	4	0.1	3	0.1	3	0.03	S11. توجه به ارتقای کیفیت

																									در سطح پوهنچی و دیپارتمنت‌ها			
0.18	2	0.18	2	0.09	1	0.18	۲	0.09	1	0.09	1	0.18	2	0.09	1	0.09	۱	0.09	۱	0.11	1.2	0.09	1	0.09	1	0.09	0.09	W1. کمبود کادر علمی و اداری در تناسب با تعداد محصلان
0.14	2	0.14	2	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.14	2	0.07	1	0.07	۱	0.07	۱	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	0.07	W2. عدم موجودیت کلینیک حیوانی جهت انجام کار عملی
0.08	1	0.16	2	0.16	2	0.08	1	0.16	2	0.08	1	0.08	1	0.16	2	0.16	۲	0.16	۲	0.08	1	0.16	2	0.16	2	0.16	0.08	W3. عدم موجودیت اتاق مطالعه برای محصلان
0.08	2	0.08	2	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	۱	0.04	۱	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	0.04	W4. عدم موجودیت فارم تحقیقاتی
0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.06	۲	0.06	۲	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.03	0.03	W5. نبود خدمات اینترنتی برای محصلان،
0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.12	۲	0.12	۲	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	0.06	W6. کمبود منابع درسی به زبان‌های ملی
0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.06	۲	0.06	۲	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.03	0.03	W7. کمبود کتاب معتبر و بروز در کتابخانه
0.05	1	0.1	2	0.1	2	0.05	1	0.1	2	0.05	1	0.05	1	0.1	2	0.1	۲	0.1	۲	0.06	1.2	0.05	1	0.05	1	0.05	0.05	W8. عدم موجودیت لابراتوار
0.12	2	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.12	2	0.12	2	0.12	۲	0.12	۲	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	0.06	W9. کمبود صنوف درسی

0.12	2	0.12	۲	0.12	2	0.12	2	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.12	2	0.12	۲	0.12	۲	0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.06	عدم موجودیت نصاب تحصیلی معیاری
4.975752	89.8	5.25	95.8	5.03	94	4.78	92.8	4.95	92.82	4.81	90.49	4.96	92	4.88	89.2	4.57	84	5.21	93	4.91	90.4	4.89	91	5.05	93.6	2	مجموع نمرات با ضرایب
۵	۱	۴	۱۲	۷	۱۱	۶	۱۰	۱۳	۲	۸	۹	۳															

جدول 11 تحلیل سوات پوهنځي علوم و ترنری پوهنتون کنډز (QSPM) تعیین ضریب وزنی

اولیت بندی استراتژی ها

این ترتیب بر اساس حاصل ضرب، ضریب وزن در نمره جذابیت به دست آمده است. استراتژیهای فوق را با توجه به حوزه های حکومت داری، شیوه های رهبری، فعالیتهای علمی، و ارائه خدمات به محصلان میتوان قرار جدول (13) براساس حاصل ضرب ضریب وزن در نمره جذابیت اولویت بندی شده است

جدول 12 نتایج تحلیل QSPM استکه ترتیب اولیت های استراتژی پوهنځي علوم وترنری را تعیین کرده است.

اولویت	امتیاز نهایی استراتژی	توضیح استراتژی ها	استراتژی ها
اول	5.25	<ul style="list-style-type: none"> دریافت نمودن کتابهای معتبر برای مطالعه و تدریس. تطبیق نمودن نصاب تحصیلی معیاری. 	WT2
دوم	5.21	<ul style="list-style-type: none"> تشویق محصلین برای انتخاب رشته علوم وترنری 	SO4
سوم	5.05	<ul style="list-style-type: none"> تقویت نظام اداری تسریع ساختن فعالیت های تمام کمیته ها 	SO1
چهارم	5.03	<ul style="list-style-type: none"> کاهش فقر در جامعه پیدا نمودن بازار کار برای محصلین فارغ التحصیل. ساختن جای برای کتابخانه و مطالعه. 	WT1
پنجم	4.98	<ul style="list-style-type: none"> ساخت و تهیه یک لابراتوار معیاری برای کارهای تطبیقی 	WT3
ششم	4.96	<ul style="list-style-type: none"> مهیا ساختن انترنیت با سرعت خوب ساختن صنوف درسی مجهز برای پوهنځي علوم وترنری. 	WO2
هفتم	4.95	<ul style="list-style-type: none"> تشویق و تنبیه محصلین توسط نهادهای آموزشی ذیربط. جذب محصلین با در نظر داشت ظرفیت پوهنځي. 	ST2

		• توجه بیشتر بخاطر بهبود بخشیدن برای سطح دانش آموزان.	
هشتم	4.91	• وجود زمینه همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی.	SO3
نهم	4.89	• امید واری نسبی نسبت به آینده کشور.	SO2
دهم	4.88	• رفع کمبود کادر علمی در پوهنځي • جهت ایجاد کلینیک حیوانی برای کارهای عملی.	WO1
یازدهم	4.81	• بهبود بخشیدن به وضعیت اجتماعی و سیاسی در کشور.	ST1
دوازدهم	4.78	• از بین بردن مداخله ی افراد غیري مسول در امورات علمی. • فراهم نمودن زمینه کار برای محصلین فارغ التحصیل.	ST3
سیزدهم	4.57	• تشویق محصلین برای رشته علوم وترنری. • جلب توجه بیشتر تحصیلات عالی در این رشته. • جلب نمودن همکاری های پوهنتون های داخلی و بیرونې به این رشته.	SO5

جدول 13 اولویت بندی استراتژیهای عملیاتی پوهنځي علوم وترنری براساس حوزه های حکومنداری، شیوه ی رهبری، فعالیتهای علمی و ارائه ی خدمات به محصلان.

اولویت	نمره امتیازی	توضیح استراتژی	استراتژی ها	حوزه ها
اول	5.25	• دریافت نمودن کتابهای معتبر برای مطالعه و تدریس. • تطبیق نمودن نصاب تحصیلی معیارې.	WT2	ارتقا ظرفیت
دوم	5.21	• تشویق محصلین برای انتخاب رشته علوم وترنری	SO4	
	4.57	• جلب نمودن همکاری های پوهنتون های داخلی و بیرونې به این رشته.	SO5	
سوم	5.05	• تسریع ساختن فعالیت های تمام کمیته ها	SO1	کیفیت معیارهای تضمین کسب اعتبار و تطبیق
	4.88	• رفع کمبود کادر علمی در پوهنځي	WO1	
	4.96	• مهیا ساختن انترنیت با سرعت خوب	WO2	

	4.91	• وجود زمینه همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی.	SO3	
	4.95	• توجه بیشتر بخاطر بهبود بخشیدن برای سطح دانش آموزان.	ST2	
	4.57	• تشویق محصلین برای رشته علوم و ترنری. • جلب توجه بیشتر تحصیلات عالی در این رشته. • جلب نمودن همکاری های پوهنتون های داخلی و بیرونی به این رشته.	SO5	
	4.78	• از بین بردن مداخله ی افراد غیر مسول در امورات علمی. • فراهم نمودن زمینه کار برای محصلین فارغ التحصیل.	ST3	
ششم	4.96	• مهیا ساختن انترنیت با سرعت خوب ساختن صنوف درسی مجهز برای پوهنځي علوم و ترنری.	WO2	نوآوری در تولید دانش انکشاف تحقیقات و
پنجم	4.98	• ساخت و تهیه یک لابراتوار معیاری برای کارهای تطبیقی	WT3	
	4.96	• ساختن صنوف درسی مجهز برای پوهنځي علوم و ترنری.	WO2	توسعه و بهبود زیربنها
چهارم	5.03	ساختن جای برای کتابخانه و مطالعه.	WT1	
	4.57	• تشویق محصلین برای رشته علوم و ترنری. جلب نمودن همکاری های پوهنتون های داخلی و بیرونی به این رشته.	SO5	بهبود و توسعه روابط با نهادهای علمی و غیر علمی
	4.96	• مهیا ساختن انترنیت با سرعت خوب • ساختن صنوف درسی مجهز برای پوهنځي علوم و ترنری.	WO2	بکار گیری تکنالوژی نوین
	4.57	• جلب توجه بیشتر تحصیلات عالی در این رشته.	SO5	
	4.78	• از بین بردن مداخله ی افراد غیر مسول در امورات علمی.	ST3	ایجاد سیستم حکومتمداری خوب و مبارزه با فساد اداری
	4.89	• امید واری نسبی نسبت به آینده کشور.	SO2	
	4.81	• بهبود بخشیدن به وضعیت اجتماعی و سیاسی در کشور.	ST1	

اهداف کوتاه مدت

به منظور اجرایی سازی استراتژیهای انتخاب شده با توجه به ماتریس سوات؛ و دست یابی به اهداف استراتژیک و عینی، پوهنځي علوم و ترنری مصمم است از طریق اهداف عملیاتی (کوتاه مدت) زیر به آنها دست یابد

بلند بردن ارتقا ظرفیت

اهداف کوتاه مدت:

- ارائه خدمات آموزشی معیاری و با کیفیت در مطابقت به معیارهای دانش روز
- داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجه تحصیلات و رتبه علمی بلند.

کسب اعتبار و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت

اهداف کوتاه مدت:

- ارتقای کیفیت آموزشی و کسب اعتبار ملی

انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش

اهداف کوتاه مدت :

- کسب جایگاه برتر در عرصه تحقیقات علمی در حوزههای تخصصی رشته علوم و ترنری.
- ایجاد کمیته تحقیقات علمی
- تشویق کردن استادان برای مقاله نویسی، تالیف و ترجمه
- حمایت مالی برای تحقیقات

توسعه و بهبود زیربنایها

اهداف کوتاه مدت:

- داشتن زیرساخت های معیاری منجمله کتابخانه و کامپیوتر لب مجهز
- مجهز ساختن دیپارتمنت ها
- ایجاد فضا اعتماد بین کادر علمی، کارمندان اداری و کارمندان خدماتی

بهبود و توسعه روابط با نهادهای علمی و غیر علمی

اهداف کوتاه مدت:

- ایجاد توأمیت کاری با نهادهای تحصیلی در داخل و خارج از کشور و ادارات دولتی،
خصوصی برای تلفیق تیوری و تجربه
 - آماده ساختن وسایل تدریسی
 - آماده ساختن کورس پالیسی ها طبق کریکولم
 - شریک نمودن کورس پالیسی با محصلان
 - ارایه نمودن معلومات کافی درباره سیستم کردیدت به محصلان
 - مجهز ساختن چهار صنف تدریسی با تیکنالوژی نوین
 - زمینه سازی برای تطبیقات محصلان
 - مجهز ساختن لابراتوارها به تیکنالوژی عصر
- بکارگیری تیکنالوژی نوین**

اهداف کوتاه مدت :

- تشویق و تقویه استفاده از تیکنالوژی در روند تدریس و تحقیق
- تدویر سیمینارها درباره مقاله و کتاب نویسی.
- تدویر سیمینارها در باره ماخذ نویسی توسط برنامه های نو.
- زمینه سازی اخذ منابع امتحان کادر علمی برای کاندیدان

برنامه عمل یا (Action plan) پوهنځی علوم و تفریحی پوهنتون کندز

جدول 14 جدول برنامه عمل پوهنځی علوم و تفریحی پوهنتون کندز پوهنتون کندز

تأثیر اجرایی	کنترل کننده	اجرا کننده	زمان اجرای کار					منابع مورد نیاز	فعالیت ها	اهداف عملیاتی	راهبرد های اجرایی	اهداف استراتژیک	حوزه
			1407	1406	1405	1404	1403						
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنچی	ریس پوهنچی	√	√	√	√	√	برگزاری ورکشاپ های ارتقای ظرفیت برای محصلان و اساتید هیئت علمی پوهنچی. ترویج و توسعه آموزش الکترونیک در سطح پوهنچی	استفاده از منابع درسی معتبر و بروز (آپدیت).	مهیا ساختن انترنت با سرعت خوب	<ul style="list-style-type: none"> • ارائه خدمات آموزشی معیاری و با کیفیت در مطابقت به معیارهای دانش روز • داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجه تحصیلات و رتبه علمی بلند. 	ارتقا ظرفیت	
			√	√	√	√	√						وسایل و لوازم لابراتوار

افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت دی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓	سمینار و ورکشاپ	1. پروژه‌های مبتنی بر نتایج 2. فعالیت‌های مشارکتی	تمرکز بر نتایج یادگیری توسعه مهارت‌های قابل انتقال شخصی‌سازی یادگیری پشتیبانی از یادگیری عمیق و مفهومی. ارتباط یادگیری با زندگی واقعی	استفاده از روش‌های نوین SCL و OBE تدریس مانند
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت دی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓				
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت دی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓				
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت دی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓				
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت دی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓				
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت دی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓				
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت دی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓				
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت دی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓				
1. کتب تخصصی طراحی و بازنگری نصاب آموزشی	1. تحلیل و بازنگری نصاب 2. طراحی فعالیت‌های یادگیری 3. ارزیابی و پایش	چاپ و نشر معیارهای ارتقای کیفیت در دهلیزها جهت آگاهی محصلان برگزاری حداقل یک برنامه در آغاز هر سال به منظور معرفی معیارهای ارتقای کیفیت و لایحه نشر مواد استراتژیک پوهنچی با ذینفعان (ریاست پوهنتون، محصلان، کارفرمایان و ...) مشخص ساختن معیارهای ارتقای کیفیت و معرفی آن به کارمندان اداری مطابق به وظایف محوله شان،	تطبیق نمودن نصاب معیاری	ارتقای کیفیت آموزشی و کسب اعتبار ملی	کسب اعتبار و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت						

			✓	✓	✓	✓	✓	2. راهنماهای آموزش مهارت‌های عملی	4. تقویت مهارت‌های عملی	انجام سروی به منظور گردآوری نظریات ذینفعان (استادان، محصلان و فارغان) در مورد کیفیت تدریس، کار اداری و تحقیقی تلاش برای تطبیق مهم‌ترین روش‌های درسی دانش-محور و مبتنی بر نتیجه با OBE و SCL نظارت از چگونگی تطبیق لایحه کریدیت و معیارهای ارتقای کیفیت در سطح دیپارتمنت.	
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنخی	ریس پوهنخی	✓	✓	✓	✓	✓	بودجه برای برگزاری کارگاه‌ها و رویدادها	1. برگزاری سمینارها و کنفرانس‌ها 2. ارتقاء کیفیت آموزشی 3. تشویق به پژوهش و نوآوری	سریع ساختن پروسه مکاتیب بین دیپارتمنت، ریاست پوهنخی، پوهنتون و اورگانهای ذیربط ایجاد فضا اعتماد و همکاری بین کادر علمی، کارمندان اداری و کارمندان خدماتی	جلب توجه بیشتر تحصیلات عالی در این رشته
			✓	✓	✓	✓	✓				
	ریس پوهنخی	ریس پوهنخی	✓	✓	✓	✓	✓	1. عضویت در انجمن‌های بین‌المللی 2. پروژه‌های تحقیقاتی مشترک 3. جذب اسپانسر	1. ایجاد ارتباط اولیه 2. انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری 3. برگزاری نمایشگاه‌ها و بازدیدها	رسیدگی به شکایات محصلان تدریس با استفاده از میتود OBE SEL آماده ساختن وسایل تدریسی	جلب نمودن همکاری‌های پوهنتون‌های داخلی و بیرونی به این رشته
افزایش اعتبار آکادمیک	ریس	ریس	✓	✓	✓	✓	✓			آماده ساختن کورس پالیسی‌ها طبق کریکولم شریک نمودن کورس پالیسی با محصلان	تقویت سیستم اداری

		✓	✓	✓	✓	✓							
							نرم افزارها و فناوری کتاب ها و مجلات	1. دیجیتالی سازی سیستم اداری 2. آموزش کارمندان اداری 3. شناسایی نیازهای علمی 4. برقراری ارتباط با ناشران و مراکز علمی	ارایه نمودن معلومات کافی درباره سیستم کردیدت به محصلان مجهر ساختن صنوف تدریسی با تکنالوژی نوین	دریافت نمودن کتابهای معتبر برای مطالعه و تدریس.			
ریس پوهنځی	ریس پوهنځی	✓	✓	✓	✓	✓	اساتید و پژوهشگران متخصص بودجه برای خرید تجهیزات	تشخیص بیماری های حیوانات، آزمایشات میکروبیولوژی، آنالیز دارویی، سم شناسی	زمینه سازی برای تطبیقات محصلان مجهر ساختن لابراتوارها به تکنالوژی معاصر تشویق فارغین واجد شرایط برای امتحان کادری جذب حداقل 10-20 کادر علمی	ساخت و تهیه یک لابراتوار معیاری برای کارهای تطبیقی			
		✓	✓	✓	✓	✓							
		✓	✓	✓	✓	✓							
ریس پوهنځی	ریس پوهنځی	✓	✓	✓	✓	✓	کادر علمی جدید بودجه برای جذب اساتید	1. برنامه ریزی برای استخدام 2. ایجاد فرصت های آموزشی	زمینه سازی اخذ منابع امتحان کادر علمی برای کاندیدان در خود پوهنځی امادگی برای جذب حداقل 50-70 محصل در هر سال و فارغ نمودن آنها با مهارت های مسلکی	رفع کمبود کادر علمی در پوهنځی		جذب کادر علمی و ارائه دوگوزان مسلکی به جامعه	
		✓	✓	✓	✓	✓							

افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓	دسترسی به پایگاه‌های علمی داده علمی	3. تسهیل جذب و استخدام	تدوین حداقل 10-15 ورکشاپ تحت عنوان میتوهای انستیزی موضعی در جوف دهن	تنظیم امورات اداری دیپارتمنت‌ها
			✓	✓	✓	✓	✓	نیروی کار اداری و تخصصی برای مدیریت و هماهنگی امور روزمره دیپارتمنت‌ها وسایل و تجهیزات اداری	1. انتشار آگهی‌های استخدامی 2. تعیین تعداد و تخصص‌های مورد نیاز		
	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓	مقررات داخلی شفاف و مستند منابع مالی نیروی انسانی	1. تدوین قوانین شفاف برای مکافات و مجازات 2. تشکیل کمیته ارزیابی مستقل برای نظارت بر عملکرد 3. اعمال مجازات‌های عادلانه و متناسب با تخلفات	1. تدوین قوانین شفاف برای مکافات و مجازات 2. تشکیل کمیته ارزیابی مستقل برای نظارت بر عملکرد 3. اعمال مجازات‌های عادلانه و متناسب با تخلفات	تقویه سیستم مکافات و مجازات
			✓	✓	✓	✓	✓	ایجاد حداقل 10-15 ورکشاپ تحت عنوان اصول و تداوی در بخش اورتودانسی ایجاد ورکشاپهای مختلف برای محصلین جهت بالا بردن مهارت های مسلکی	ایجاد حداقل 10-15 ورکشاپ تحت عنوان اصول و تداوی در بخش اورتودانسی ایجاد ورکشاپهای مختلف برای محصلین جهت بالا بردن مهارت های مسلکی	ایجاد حداقل 10-15 ورکشاپ تحت عنوان اصول و تداوی در بخش اورتودانسی ایجاد ورکشاپهای مختلف برای محصلین جهت بالا بردن مهارت های مسلکی	تقویه سیستم مکافات و مجازات

افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی	افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی	
<p>ریس پژوهشی</p> <p>ریس پژوهشی</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p>	<p>ریس پژوهشی</p> <p>ریس پژوهشی</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p> <p>✓ ✓ ✓ ✓ ✓</p>	
<p>تیم متخصص</p> <p>برای تهیه گزارش‌ها و مدیریت ارتباطات</p> <p>بودجه لازم</p> <p>برای برگزاری جلسات،</p>	<p>نیروی انسانی.</p> <p>منابع مالی.</p> <p>فناوری</p> <p>ارتباطی.</p> <p>حمایت</p> <p>رهبری</p>	
<p>1. برگزاری جلسات رسمی</p> <p>2. ارسال گزارش‌های شفاف</p> <p>3. ایجاد کانال‌های ارتباطی</p> <p>تقویت نقش نمایندگی</p>	<p>1. برگزاری جلسات منظم</p> <p>2. تشکیل کمیته همکاری</p> <p>3. تهیه برنامه‌های مشترک</p> <p>تشویق به همکاری پژوهشی</p>	
<p>داشتن صنف‌های معیاری مجهز با سیستم برق و اینترنت و پروجکتور</p> <p>داشتن لابراتوار مجهز برای انجام کارهای علمی و تحقیقاتی</p> <p>داشتن فارم‌های تحقیقاتی</p> <p>داشتن کلینیک حیوانی مجهز</p> <p>داشتن کتابخانه و اطاق کنفرانس</p> <p>تجهیز دفتر کاری اساتید و کارمندان اداری</p>	<p>انجام تحقیقات علمی مشترک با استادان پوهنجی‌های علوم و ترنری کشور</p> <p>انجام تحقیقات علمی مشترک میان استادان و محصلان</p> <p>برگزاری ورکشاپ‌های تحقیقی و پژوهشی برای استادان و محصلان</p> <p>تشویق و حمایت از تألیفات (اعم از مقاله و کتاب) و طرح‌های پژوهشی اعضای هیئت علمی</p> <p>برگزاری کنفرانس‌های علمی - تحقیقی استادان و محصلان.</p>	
<p>روابط حسنه به ریاست پوهنتون، وزارت تحصیلات عالی و ارگانهای ذیربط</p>	<p>حصول همکاری رهبری پوهنتون و سایر پوهنجی‌ها</p>	
<p>داشتن زیرساخت‌های معیاری منجمده کتابخانه و کمپیوتر لب مجهز</p>	<p>کسب جایگاه برتر در عرصه تحقیقات علمی در حوزه‌های تخصصی رشته علوم و ترنری</p>	
<p>توسعه و بهبود زیربنایها</p>	<p>انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش</p>	

	افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی	افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی								سفرهای رسمی، و اجرای پروژه‌های مشترک تهیه و ارائه گزارش‌ها، پیشنهادات، و اسناد مرتبط حمایت و هماهنگی داخلی از سوی پوهنچی برای انجام این اقدامات	1. ایجاد توافق‌نامه‌های همکاری 2. برنامه‌های تبادل استادان و	تشویق و ترغیب ذینفعان برای توجه و مراقبت جدی از زیربناها توجه و تمرکز بر نگهداری و حفاظت از امکانات و تجهیزات آموزشی اتخاذ تصمیم و اقدامات لازم برای ترمیم ساحات آسیب پذیر سهم سازی محصلان در پاک‌کاری و حفاظت از زیرساخت‌های اداری و آموزشی ترغیب و تشویق کارمندان خدماتی برای توجه جدی به پاکی و نگهداری زیربنا سرسبز سازی و زیبا سازی صحن پوهنچی حفاظت و توسعه از ساحات سبز پوهنچی.	وجود زمینه همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی.	• ایجاد توأمیت کاری با نهاد های تحصیلی در داخل و	بهبود و توسعه روابط با نهاد های علمی و غیر علمی																							
	ریس پوهنچی	ریس پوهنچی	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

			✓	✓	✓	✓	✓	و کنفرانس ها و پروژه های مشترک	محصولان برای ارتقای دانش و تجربه. 3. برگزاری کنفرانس ها و سمینارهای مشترک	عقد توامیت ها با فابریکات مواد غذایی و پروسس لبنی ولایت کندز عقد تفاهم نامه با شرکت های مالداري خصوصی در ولایت کندز		
			✓	✓	✓	✓	✓			تلاش برای کسب حمایت های موسسات تمویل کننده		
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی نفعان و توسعه سازمانی	ریس، پوهنځی	ریس، پوهنځی	✓	✓	✓	✓	✓	بودجه برای کمپین های اطلاع رسانی، برگزاری رویدادها، و خدمات جامعه محور استفاده از رسانه های دیجیتال و نرم افزارهای طراحی برای تبلیغات و آموزش زیرساخت ها حمایت دولتی و سازمانی	1. آگاهی بخشی عمومی 2. برگزاری برنامه های آموزشی 3. تقویت خدمات جامعه محور	تشویق استادان و محصلان جهت حضور در مجامع ملی، همایش ها و کنفرانس ها برگزاری برنامه های علمی مشترک با سایر پوهنځی ها در سطح کشور. کسب تصدیق نامه به لحاظ کیفی از پوهنتون کندز و وزارت تحصیلات عالی	بلند بردن اهمیت این رشته در جامعه	
			✓	✓	✓	✓	✓					
			✓	✓	✓	✓	✓					
			✓	✓	✓	✓	✓					

افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓	نیروی انسانی، منابع مالی و کامپیوتر لب	استفاده از پروجکتور استفاده از پلتفورم های آموزشی از جمله (HELMS) ثبت و نشر ویدیو های آموزشی از طریق (HELMS)	توسعه زیرساخت های فناوری اطلاعات در نهادهای علمی ایجاد دسترسی به منابع آموزشی دیجیتال	آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی استفاده از هوش مصنوعی و داده کاوی در ارزیابی های علمی	• تقویت و تقویه استفاده از تکنالوژی در روند تدریس و تحقیق	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓	نیروی انسانی، منابع مالی	برگزاری کنفرانس های آموزشی استفاده تکنالوژی ایجاد و توسعه کامپیوتر لب	استفاده از پروجکتور استفاده از پلتفورم های آموزشی از جمله (HELMS) ثبت و نشر ویدیو های آموزشی از طریق (HELMS)	مهیا ساختن انترت با سرعت خوب
			✓	✓	✓	✓	✓								✓	✓	✓						
			✓	✓	✓	✓	✓								✓	✓	✓						
			✓	✓	✓	✓	✓								✓	✓	✓						
			✓	✓	✓	✓	✓								✓	✓	✓						
			✓	✓	✓	✓	✓								✓	✓	✓						
	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	✓	✓	✓	✓	✓	لابراتوارهای مجهز، کتابخانه های دیجیتال و	1. بازنگری و به روزرسانی نصاب درسی 2. تقویت	برگزاری کنفرانس های آموزشی استفاده تکنالوژی ایجاد و توسعه کامپیوتر لب تهیه انترت برای دفاتر اساتید و محصلین دیپارتمنت. ایجاد کتابخانه ای الکترونیکی	بلند بردن کیفیت درسی محصلان		بکارگیری تکنالوژی نوین										
			✓	✓	✓	✓	✓							✓	✓								
			✓	✓	✓	✓	✓							✓	✓								
			✓	✓	✓	✓	✓							✓	✓								
			✓	✓	✓	✓	✓							✓	✓								
			✓	✓	✓	✓	✓							✓	✓								

			√	√	√	√	√	مکان‌های مناسب برای کارهای عملی استادان، متخصص، مربیان عملی، و مشاوران تحقیقاتی	روش‌های تدریس 3. تجهیز لابراتوارها				
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی	ریس پژوهشی	ریس پژوهشی	√	√	√	√	√	کارشناسان در حوزه‌های اجتماعی، سیاسی، و آموزشی بودجه برای اجرای پروژه‌های آموزشی، توسعه اقتصادی، و تقویت زیرساخت‌ها همکاری با نهادهای دولتی، سازمان‌های	1. ترویج آموزش و آگاهی عمومی 2. تقویت فرهنگ گفتگو و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های اجتماعی و سیاسی 3. تشویق جوانان به شرکت در فعالیت‌های اجتماعی، سازمان‌های مدنی و احزاب سیاسی	یاد بود از شخصیت‌های خدمت‌گزار تشویق عملکردهای مثبت محصلان	بهبود بخشیدن به وضعیت اجتماعی و سیاسی در کشور.	پروژه روحیه خدمت‌گزاری، فداکاری و اخلاق مسلکی محصلان	ایجاد سیستم حکومتمداری خوب و مبارزه با فساد اداری
			√	√	√	√	√						
			√	√	√	√	√						
			√	√	√	√	√						

							بین‌المللی، و سازمان‌های مردم‌نهاد				
افزایش اعتبار آکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی	رئیس پژوهشی	رئیس پژوهشی	√	√	√	√	√	تیم‌های نظارتی و مشاوران حقوقی	تدوین قوانین و مقررات شفاف. تقویت نظارت و پاسخگویی	تقویه حس وطن دوستی و خدمت به وطن	از بین بردن مداخله‌ی افراد غیرمسول در امورات علمی.
			√	√	√	√	√				
			√	√	√	√	√				
			√	√	√	√	√				
			√	√	√	√	√	پشتیبانی قانونی از اجرای سیاست‌ها			
			√	√	√	√	√				
			√	√	√	√	√				
			√	√	√	√	√				
			√	√	√	√	√				
			√	√	√	√	√				
							بودجه برای پروژه‌های توسعه اقتصادی و اجتماعی مدارس، مراکز درمانی، و شبکه‌های ارتباطی در روستایی	ایجاد فرصت‌های شغلی سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی دسترسی به آموزش	ایجاد فرصت‌های شغلی برای افراد بیکار ارائه آموزش‌های فنی و حرفه‌ای برای گروه‌های کم‌درآمد ترویج برنامه‌های توسعه اجتماعی برای کاهش فقر	کاهش فقر در جامعه	

پلان مالی مطابق با پلان استراتژیک برای سال ۱۴۰۳ تا سال ۱۴۰۷

قیمت مجموعی	بودیجه با تفکیک سال					قیمت هر مبلغ	مقدار	منابع مورد نیاز	فعالیت ها	حوزه ها
	1407	1406	1405	1404	1403					
14000	18000	18000	18000	18000	18000	10000	۱ تا	سمینارها / ورکشاپ	استفاده از روش های نوین تدریس مانند OBE و SCL	کسب اعتبار و تطبیق معیارهای
14000	18000	18000	18000	18000	18000	4000	۲ تا	سمینار و ورکشاپ	ترویج و توسعه آموزش الکترونیک در سطح پوهنهی	ارتقای ظرفیت
14000	18000	18000	18000	18000	18000	4000	۲ تا	سمینارها	برگزاری ورکشاپ های ارتقای ظرفیت برای محصلان و اساتید هیئت علمی پوهنهی	ارتقای ظرفیت
14000	18000	18000	18000	18000	18000	10000	۱ تا	سمینارها / ورکشاپ	استفاده از روش های نوین تدریس مانند OBE و SCL	کسب اعتبار و تطبیق معیارهای
14000	18000	18000	18000	18000	18000	10000	۱۰ دانه	چاپ تابلو/ بنر	چاپ و نشر معیارهای ارتقای کیفیت در دهلیزها جهت آگاهی محصلان	کسب اعتبار و تطبیق معیارهای

	374000		2000	تا ۱	سمینار	برگزاری حداقل یک برنامه در آغاز هر سال به منظور معرفی معیارهای ارتقای کیفیت و لایحه کرایت برای استادان و محصلان توسط مسئول کمیته فرعی ارتقای کیفیت پوهنچی در هماهنگی با کمیته ارتقای کیفیت پوهنتون کندز.
			2000	یک تا	سمینار	مشخص ساختن معیارهای ارتقای کیفیت و معرفی آن به کارمندان اداری مطابق به وظایف محوله شان
	374000		50000	۵ تحقیق	مواد و لوازم	انجام تحقیقات علمی مشترک با استادان پوهنچی های علوم و ترنزری کشور
			100000	۱۰ تحقیق	مواد و لوازم	انجام تحقیقات علمی مشترک میان استادان و محصلان
	374000		6000	تا ۳	سمینار	برگزاری ورکشاپ های تحقیقی و پژوهشی برای استادان و محصلان
	374000		100000	۱۰ جلد	کتاب	تشویق و حمایت از تألیفات، کتاب و طرح های پژوهشی اعضای هیئت علمی
	374000		8000	تا ۴	کنفران	برگزاری کنفرانس های علمی- تحقیقی استادان و محصلان.
						انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش

3852000						
3852000						
3852000						
3852000						
3852000						
3852000						
2000	3	پایه	2000	3	پایه	ترازو
100000	2	پایه	100000	2	پایه	انکوباتور
100000	10	پایه	100000	10	پایه	میکروسکوپ
80000	8	پایه	80000	8	پایه	LCD
10000	2 تا	سمینار	10000	2 تا	سمینار	
150000	10	مقاله	150000	10	مقاله	ژورنال ملی و بین المللی

به نشر رساندن مقالات علمی در حوزه علوم و تئوری

برگزاری سمینارها برای برنامه ی SPSS و نرم افزار برای تشخیص پلیجریم

داشتن صنف های معیاری مجهز با سیستم برق و اینترنت و پروجکتور یا LCD

داشتن لابراتوار مجهز برای انجام کارهای علمی و تحقیقاتی

توسعه و بهبود زیر بناها

4000	60000	160000	300000	80000	80000	50000
10 دانه مرغ	4 راس گوسفند	4 راس گاو	3 پایه دستگاه	2 پایه فریزر / یخچال	3 پایه ستر فریزر	2 پایه اتو کلاف

داشتن فارم های تحقیقاتی

200000	باب 1	حمام و دستشویی	200000	باب 1	اتاق قرظینه	200000	باب 1	اتاق بستر	200000	باب 1	اتاق معاینه خانه	200000	باب 1	اتاق دوآخانه	200000	باب 1	50000	راس 4

داشتن کلینیک حیوانی مجهز

80000	50000	5000	200000	200000	200000	200000	200000
میز اداری	ای سی	چوکی	اتاق اداری	اتاق ذخیره	اتاق محافظ	اتاق 1 باب	200000
10 پایه	5 پایه	10 پایه	1 باب	1 باب	1 باب	1 باب	1 باب
							دانه آشپزخانه

تجهیز دفتر کاری اساتید و کارمندان اداری

80000	100000	100000	100000	25000	50000	50000	50000	50000	80000		
10 پایه	5 عدد	10 پایه	50 پایه	چوکی	10 پایه	50 پایه	میز مطالعه	5 سیب	5 دانه		
کمپیوتر	ای سی	الماری						کرج	پرینتر دوکاره		
ایجاد ومجهز ساختن کتابخانه											

4258000																					
4258000																					
4258000																					
4258000																					
4258000	300000	8000	20000	10000	25000	8000	40000														
4258000		چهار	یک	بیست	پنج	یک	دو پایه														
	مواد ولوازم	بخاری	سکرین	چوکی	میز کاری	دیپتیز	سکرین														
مجموعه تمام قیمت ها																					
ایجاد و مجهز ساختن لابراتوار ها																					

پلان مالی پوهنځی علوم و ترنری در جلسه شورای علمی پوهنځی پروتوکول شماره () مورخ / / 1403 ودر جلسه کمیته مالی پوهنتون
کندز پروتوکول شماره () مورخ / / 1403 تایید است

تایید کننده: الحاج مولوی عبدالهادی (همت)

ریس پوهنتون کندز

ترتیب کننده: کمیته پلان استراتژیک

پلان تطبیقی سه ربع اخر سال 1403 پوهنخی علوم وترنری پوهنتون کندز

اهداف استراتژیک	استراتژی ها	فعالیت	اولویت	حالت اجرا	اجرا کننده	منابع	بودیجه	شروع	ختم	خطرات
ارتقاء ظرفیت	<ul style="list-style-type: none"> ارائه خدمات آموزشی معیاری، با کیفیت همراه با امکانات عالی در مطابقت با معیارهای دانش روز داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجه و تحصیلات و رتبه علمی بلند. 	❖ استفاده از روش های نوین تدریس مانند SCL و OBE	متوسط	ادامه دارد	ریاست پوهنخی، کمیته نصاب، کمیته آموزش الکترونیک	نیروی بشری، ورکشاپ ها و سمینارها		1403/12/30	1403/1/1	<ul style="list-style-type: none"> کمبود نیروی بشری عدم امکانات جهت تدویر ورکشاپ ها عدم تخصیص بودیجه برای ارتقای ظرفیت
		❖ ترویج و توسعه آموزش الکترونیک در سطح پوهنخی	کم	شروع نشده						
		❖ استفاده از منابع درسی معتبر و بروز (آپدیت).	بالا	ادامه دارد						
		❖ بازنگری و بروز سازی محتوای دروس و سرفصل ها	بالا	شروع نشده						
		❖ برگزاری ورکشاپ های ارتقای ظرفیت برای محصلان و اساتید هیئت علمی پوهنخی	متوسط	شروع نشده						
		❖ جذب اساتید متخصص با درجه تحصیلات ماستر و دکتورا	بالا	شروع نشده						
		❖ تشویق اعضای کادر علمی و ایجاد سهولت های لازم برای ارتقای رتبه علمی آنها	بالا	شروع نشده						
		❖ تلاش برای ایجاد فرصت های آموزشی کوتاه مدت و میان مدت	بالا	شروع نشده						

							❖ تشویق استادان برای ادامه تحصیلات در مقاطع ماستری و دکتورا	بالا	شروع نشده
							❖ ارزیابی مستمر سطح رضایت استادان و ایجاد میکانیزم‌های بازخورددهی	متوسط	ادامه دارد
							❖ تقدیر از موفقیت‌ها و عملکرد استادان و محصلان		
<ul style="list-style-type: none"> کمبود نیروی بشری عدم هماهنگی و همکاری مسولین عدم تخصیص بودجه برای ارتقای ظرفیت 	1403/12/30	1403/1/1		قرطاسیه، کمپیوتر، نیروی بشری، امکانات مالی	ریاست پوهنخی	<ul style="list-style-type: none"> چاپ و نشر معیارهای ارتقای کیفیت در دهلیزها جهت آگاهی محصلان برگزاری حداقل یک برنامه در آغاز هر سال به منظور معرفی معیارهای ارتقای کیفیت و لایحه کریدت برای استادان و محصلان مشخص ساختن معیارهای ارتقای کیفیت و معرفی آن به کارمندان اداری مطابق به وظایف محوله شان تلاش برای تطبیق مهم ترین روش های درسی دانش - محور و مبتنی بر نتیجه یا OBE و SCL جمع آوری و تحلیل نظریات ذینفعان در مورد پروسه ارتقای کیفیت در پوهنخی و دیپارتمنت و شریک سازی آن با کمیته مرکزی همکاری در انجام ارزیابی خودی سالانه و ارزیابی اصلاحی استادان نظارت از چگونگی تطبیق لایحه کریدت و معیارهای ارتقای کیفیت در سطح دیپارتمنت 	بالا	ادامه دارد	
						<ul style="list-style-type: none"> انجام تحقیقات علمی مشترک با استادان پوهنخی های علوم و تفریحی کشور انجام تحقیقات علمی مشترک میان استادان و محصلان برگزاری ورکشاپ های تحقیقی و پژوهشی برای استادان و محصلان 	متوسط	شروع نشده	
								متوسط	ادامه دارد
								کم	جریان دارد
								بالا	ادامه دارد
								بالا	ادامه دارد
								متوسط	شروع نشده
								متوسط	ادامه دارد
<ul style="list-style-type: none"> کمبود نیروی بشری عدم هماهنگی 	1403/12/30	1403/6/1		قرطاسیه، کمپیوتر، نیروی بشری، امکانات مالی	ریاست پوهنخی	<ul style="list-style-type: none"> کسب جایگاه برتر در عرصه تحقیقات علمی در حوزه‌های تخصصی رشته علوم و تفریحی 	بالا	ادامه دارد	
									کسب اعتبار و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت
									انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش

						جریان دارد	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> تشویق و حمایت از تألیفات (اعم از مقاله و کتاب) و طرح های پژوهشی اعضای هیئت علمی 		
						ادامه دارد	بالا	<ul style="list-style-type: none"> برگزاری کنفرانس های علمی - تحقیقی استادان و محصلان 		
<ul style="list-style-type: none"> کمبود نیروی بشری عدم هماهنگی و همکاری مسولین عدم تخصیص بودیجه برای ارتقای ظرفیت 	1403/12/30	1403/1/1		قرطاسیه، کامپیوتر، نیروی بشری، امکانات مالی	ریاست پوهنشی	ادامه دارد	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> داشتن صنف های معیاری مجهز با سیستم برق و انترنت و پروجکتور 	<ul style="list-style-type: none"> داشتن زیرساخت های معیاری 	توسعه و بهبود زیر بناها
						شروع نشده	بالا	<ul style="list-style-type: none"> داشتن لابراتوار مجهز برای انجام کارهای علمی و تحقیقاتی 		
						شروع نشده	بالا	<ul style="list-style-type: none"> داشتن فارم های تحقیقاتی 		
						شروع نشده	بالا	<ul style="list-style-type: none"> داشتن کلینیک حیوانی مجهز 		
						شروع نشده	بالا	<ul style="list-style-type: none"> داشتن کتابخانه و اتاق کنفرانس 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> تجهیز دفتر کاری اساتید و کارمندان اداری 		
						شروع نشده	کم	<ul style="list-style-type: none"> تشویق و ترغیب ذینفعان برای توجه و مراقبت جدی از زیر بناها 		
						ادامه دارد	بالا	<ul style="list-style-type: none"> توجه و تمرکز بر نگهداری و حفاظت از امکانات و تجهیزات آموزشی 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> اتخاذ تصمیم و اقدامات لازم برای ترمیم ساحات آسیب پذیر 		
						جریان دارد	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> سهیم سازی محصلان در پاک کاری و حفاظت از زیرساخت های اداری و آموزشی 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> ترغیب و تشویق کارمندان خدماتی برای توجه جدی به پاکی و نگهداری زیر بنا 		
						شروع نشده	کم	<ul style="list-style-type: none"> سرسبز سازی و زیبا سازی صحن پوهنشی 		
شروع نشده	کم	<ul style="list-style-type: none"> حفاظت و توسعه از ساحات سبز پوهنشی 								

<ul style="list-style-type: none"> • کمبود نیروی بشری • عدم هماهنگی و همکاری مسئولین • عدم تخصیص بودیجه برای ارتقای ظرفیت 	1403/12/30	1403/1/1		قرطاسیه، کامپیوتر، نیروی بشری، امکانات مالی	ریاست پوهنشی	جریان دارد	بالا	<ul style="list-style-type: none"> • عقد تفاهمنامه همکاری های علمی با دیپارتمنت های پری کلینیک در سایر ولایات 	<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد توأمیت های کاری با نهادهای تحصیلات عالی در داخل و خارج کشور و ادارات دولتی، خصوصی و مدنی برای تلفیق تیوری و تجربه 	
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> • عقد تفاهمنامه با ریاست زراعت و مالداري ولایت کندز 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> • عقد توأمیت ها با فابریکات مواد غذایی و پروسس لبنی ولایت کندز 		
						شروع نشده	کم	<ul style="list-style-type: none"> • عقد تفاهم نامه با شرکت های مالداري خصوصی در ولایت کندز 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> • تلاش برای کسب حمایت های موسسات تمویل کننده 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> • عقد حد اقل دو تفاهم نامه همکاری با پوهنتون های ملی کشور و دو تفاهم نامه همکاری با موسسات خصوصی و خارجی 		
						جریان دارد	بالا	<ul style="list-style-type: none"> • تشویق استادان و محصلان جهت حضور در مجامع ملی، همایش ها و کنفرانس ها • برگزاری برنامه های علمی مشترک با سایر پوهنشی ها در سطح کشور 		
								<ul style="list-style-type: none"> • کسب تصدیق نامه به لحاظ کیفی از پوهنتون کندز و وزارت تحصیلات عالی 		
<ul style="list-style-type: none"> • کمبود نیروی بشری • عدم هماهنگی و همکاری مسئولین • عدم تخصیص بودیجه برای ارتقای 	1403/12/30	1403/1/1		قرطاسیه، کامپیوتر، نیروی بشری، امکانات مالی	ریاست پوهنشی	شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> • استفاده از پروجکتور 	<ul style="list-style-type: none"> • تشویق و تقویه استفاده از تکنالوژی در روند تدریس و تحقیق 	
						جریان دارد	بالا	<ul style="list-style-type: none"> • استفاده از پلنفورم های آموزشی از جمله (HELMS) 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> • ثبت و نشر— ویدئو های آموزشی از طریق (HELMS) 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> • برگزاری کنفرانس های آموزشی استفاده تکنالوژی 		
						شروع نشده	بالا	<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد و توسعه کامپیوتر لب 		
						شروع نشده	متوسط	<ul style="list-style-type: none"> • تهیه انترنت برای دفاتر اساتید و محصلین دیپارتمنت 		
								<ul style="list-style-type: none"> • بکار گیری تکنالوژی نوین 		

<ul style="list-style-type: none"> • کمبود نیروی بشری • عدم هماهنگی و همکاری مسئولین 	1403/12/30	1403/1/1		فرطاسیه، کمپیوتر، نیروی بشری، امکانات مالی	ریاست پوهنشی	شروع نشده	متوسط	• ایجاد کتابخانه ای الکترونیکی	<ul style="list-style-type: none"> • پرورش روحیه خدمت‌گزاری، فداکاری و اخلاق مسلکی محصلان 	ایجاد سیستم حکومتمداری خوب و مبارزه با فساد اداری
						جریان دارد	متوسط	• یاد بود از شخصیت های خدمت‌گزار		
						شروع نشده	متوسط	• تشویق عملکرد های مثبت محصلان		
						شروع نشده	بالا	• تقویه حس وطن دوستی و خدمت به وطن		
						شروع نشده	بالا	• برگزاری محافل مناسبتی ملی		
						شروع نشده	بالا	• تدویر کنفرانس ها		

پلان تطبیقی پوهنشی علوم وترنری در جلسه کمیته فرعی پلان استراتژیک طی پروتوکول شماره () مورخ / / 1403 و در جلسه شورای علمی پوهنشی علوم وترنری طی پروتوکول شماره () مورخ / / 1403 تایید است.

با احترام

تائید کننده: الحاج مولوی عبدالهادی همت"

رئیس پوهنتون کندز

ترتیب کننده: پوهنشی علوم وترنری

اجرای پلان استراتژیک

زمینه سازی و بستر سازی برای پلان استراتژیک

1. تغییر ساختار و تشکیلات پوهنځي علوم وترنری

به منظور تطبیق پلان استراتژیک هرگاه به مشکلات برمی خورد باید در ساختار و تشکیلات پوهنځي تغییرات رونما گردد، این کار بعد از نظارت از تطبیق این پلان پیشنهاد خواهد شد، اما پلان استراتژیک واقعی باید در مطابقت با ساختار و تشکیلات فعلی تهیه گردد، اما برای رسیدن به دیدگاه نیاز به تغییرات است. برای اجرای آن عندالموقع تغییرات در ساختار و تشکیلات پوهنځي نیاز است که باید در مطابقت به آن وفق داده شود.

2. بهبود سیستم و فرایند اداری

تمام اجراءات و سیستم اداری باید با برنامه های استراتژیک بهبود یابد. نیاز اشد به الکترونیکی ساختن امور اداری محسوس است و همچنان ایجاد دیتابیس سرتاسری پوهنځي به تطبیق مؤثر این پلان استراتژیک مؤثر متمر خواهد بود. بناءً تغییر بیروکراسی و دفترداری سنتی به نوع الکترونیکی و ایجاد دیتابیس نیاز روز بوده باید در ایجاد آن سعی و تلاش به عمل آمده شامل اولویت های ریاست پوهنځي پوهنځي علوم وترنری گردد.

3. تغییرات در سبک رهبری و مدیریتی

4. تغییر در پالیسی ها و سیاست های داخلی پوهنځي

5. مدیریت ریسک پلان استراتژیک پوهنځي علوم وترنری

1-شناسایی ریسک؛

2-ارزیابی ریسک؛

3-پاسخگویی ریسک؛

4-کنترول ریسک.

6. مدیریت انعطاف پذیری پلان استراتژیک پوهنځي علوم و ترنری

عملی و کاربردی کردن استراتژی ها

1. تدوین نقشه عملی و کاربردی کردن استراتژی ها

- تحلیل وضعیت؛
- تدوین پلان استراتژیک؛
- تطبیق پلان استراتژیک؛
- ارزیابی پلان استراتژیک

هفت اشتباه جبران ناپذیر برای اجرای نشدن پلان استراتژیک وجود دارد

- پلان استراتژیک ارزش اجرایی ندارد؛
- مقامات ذی صلاح و مدیران ارشد در تطبیق پلان استراتژیک بی تفاوت هستند؛
- کارکنان و ذی نفعان پلان استراتژیک را به طور کامل در نیافته اند؛
- کارکنان در مورد این که پلان استراتژیک چگونه اجرا خواهد شد معلومات ندارند؛
- مسئولیت اشخاص در زمینه اجرای تغییرات نامشخص است؛
- عدم تشخیص موانع؛
- عدم نظارت از تطبیق پلان استراتژیک.

2. مدیریت اجرایی پلان های استراتژیک

- سازمان دهی برای اجرای مراحل مختلف پلان استراتژیک
- یک اداره خوب باید بتواند با حداقل منابع جایگاه خود را در برابر رقبا حفظ کند-
- تطبیق اداره برای سازگاری با مراحل رشد-

3. تدابیر برای هفت اشتباه جبران ناپذیر در تطبیق پلان استراتژیک

ارزیابی استراتژی ها

1. میکانیزم رسیدن به اهداف مأموریت

مأموریت، دیدگاه و اهداف هسته استراتژیک پلان و تشریک مساعی با همکاران را تشکیل می دهد، روی این اصل باید میکانیزمی موجود باشد تا در مورد پیگیرانه نائل آمدن به آن ها را نظارت کند، روی این اصل این میکانیزم وضع شده است

- ❖ نظارت از این بخش پلان استراتژیک باید توسط یک چک لست که ضمیمه این میکانیزم است انجام شود؛
- ❖ این میکانیزم توسط چک لست توسط هیئت کمیته اصلی تضمین کیفیت پوهنخی به شکل ربعوار تطبیق می شود؛
- ❖ اهداف باید قابل اندازه گیری باشند تا برای رسیدن به آن اندازه گیری شود؛
- ❖ مأموریت نیز برای اندازه گیری در چک لست نظارت قابل اندازه گیر باشد؛
- ❖ به اساس فیصله کمیته تضمین کیفیت پوهنخی هیئت موظف این نظارت را ربعوار انجام می دهد؛
- ❖ بعد از فیصله کمیته تضمین کیفیت پوهنخی یک کاپی به ریاست پوهنخی ارسال می شود تا برای پیشرفت بهتر کار اجراءات به عمل آورند؛
- ❖ در ختم سال نیز تطبیق اهداف، مأموریت به شکل اوسط سنجش و نتایج بعد از جلسه شواری علمی به مراجع ذی ربط ارسال می شود

2. میکانیزم تشریک مساعی با همکاران داخل پوهنخی

- ❖ رعایت اصول اداری دولت توسط تمام همکاران؛
- ❖ رعایت اصول سلسله مراتب برای اجرای امور رسمی؛
- ❖ تطبیق اسناد تقنینی امور آکادمیک؛
- ❖ تطبیق اسناد تقنینی خدمات ملکی با کارمندان و کارکنان؛
- ❖ اتخاذ تصامیم بر اصل شوراها و کمیته ها؛
- ❖ اجرای امور به شکل تیمی؛
- ❖ استفاده از تکنالوژی در امور یومیه؛

❖ همکاری بر اصل مشوره و تشریک مساعی

3. میکانیزم تشریک مساعی با همکاران بیرونی پوهنخی

❖ موجودیت تفاهم نامه ها وزارت های سکتوری و شرکت های خصوصی؛

❖ تدویر اجلاس سالانه فارغ التحصیلان پوهنخی؛

❖ امضای تفاهم نامه های جدید با ادارات ذی ربط؛

❖ برقرار هر نوع ارتباط با ارگان های بیرونی نظر به اصول بیروکراسی دولتی به سلسله مراتب.

به اساس این میکانیزم پیشرفت رسیدن به اهداف پوهنخی در هر ربع سال از طرف کمیته تضمین کیفیت پوهنخی اندازه گیری می شود

4. فورم های نظارت از تطبیق پلان ستراتیژیک پوهنخی (از طرف پوهنتون داده میشود)

5. نظارت از رسیدن به ماموریت و اهداف ستراتیژیک پوهنخی (از طرف پوهنتون داده میشود)

مأخذ

- 1 رهنمود تدوین پلان استراتژیک برای پوهنتون ها
- 2 پلان استراتژیک دیپاتمنت روان شناسی پوهنخی تعلیم و تربیه پوهنتون کندز
- 3 پلان استراتژیک پوهنخی علوم و ترنری پوهنتون هرات
- 4 How to Design a Strategic Planning System” (Sep-Oct 1976). Peter Lorange and Richard F. Vancil. Harvard Business Review,
- 5 10- The New Strategists (1995). Stephen J. Wall and Shannon Rye Wall. Free Press.
- 6 Bryson JM, Edwards LH, Van Slyke DM. Getting strategic about strategic planning research. Public management review. 2018 Mar 4;20(3):317-39.
- 7 Boyne GA. Strategic planning. Public service improvement: Theories and evidence. 2010 Apr 29:60-77.
- 8 Akinsulire AA, Idemudia C, Okwandu AC, Iwuanyanwu O. Strategic planning and investment analysis for affordable housing: Enhancing viability and growth. Magna Scientia Advanced Research and Reviews. 2024;11(2):119-31.