



وزارت تحصیلات عالی
پوهنتون کنڈز
پوهنچی زراعت
دیپارتمنت اگرا نومی

پلان استراتیژیک پنج ساله دیپارتمنت اگرا نومی (۱۴۰۳-۱۴۰۷ خورشیدی)

صلى الله عليه وسلم

تأییدی پلان استراتژیک توسط جلسه دیپارتمنت اگراَنومی پوهنحی زراعت پوهنتون کندز

پلان فوق در جلسه مؤرخ 19 / 9 / 1403 و ثبت پروتوکول شماره (7) کتاب ثبت دیپارتمنت اگراَنومی

پوهنحی زراعت طرح و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت.

پوهنمل احمد منیر امینی

آمر دیپارتمنت اگراَنومی

تأییدی پلان استراتژیک توسط کمیته تدوین پلان استراتژیک پوهنحی زراعت پوهنتون

کندز

پلان فوق در جلسه مؤرخ 25 / 9 / 1403 و ثبت پروتوکول شماره (8) کتاب ثبت کمیته تدوین پلان

استراتژیک پوهنحی زراعت طرح و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت.

پوهنمل رحمت خان رحمت

مسوول کمیته تدوین پلان استراتژیک

تأییدی شورای عملی پوهنحی زراعت پوهنتون کندز

پلان فوق در جلسه مؤرخ 28 / 9 / 1403 و ثبت پروتوکول شماره (8) شورای علمی پوهنحی زراعت

طرح و بعد از بررسی و تحلیل همه جانبه با اتفاق آرا مورد تأیید قرار گرفت.

پوهندوی گل آغا صادق

رئیس پوهنحی زراعت

پیام آمر دیپارتمنت اگرنومی

الله متعال را سپاس که علم را رهنمود بشر فرستاد!

جهان امروزی متفاوت تر از گذشته به هدف دستیابی به اهداف بزرگ در مدت زمان کمتر، نیازمند برنامه ریزی دقیق، منسجم و مدیریت عالی در تمام عرصه‌ها است. بدین ملحوظ دیپارتمنت اگرنومی نیز به منظور دستیابی به اهداف علمی تحقیقی، پلان استراتژیک پنج ساله خویش را تهیه نموده است. پلان استراتژیک، مهم‌ترین پلان در سازمان‌ها و مؤسسات به‌ویژه مؤسسات تحصیلات عالی است که در پیشرفت مؤسسات نقش عمده را بازی می‌کند. ارزش و جایگاه پلان استراتژیک در مؤسسات و نهادهای تحصیلات عالی برای همه واضح و روشن است. پلان استراتژیک اهداف و مقاصد نهادها و سازمان‌ها را با در نظر داشت مسئولیتی که دارند، مشخص نموده و از طریق بررسی محیط و سوات انالیز (SWOT Analysis)، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مؤسسات و سازمانها را شناسایی نموده تا با استفاده از روش نام برده اهداف واقعی را معین نموده و به منصفی اجرا درآورد. استفاده‌ی پلان استراتژیک به‌وسیله‌ی مدیران، در طولانی مدت می‌تواند نتایج قناعت بخشی برای مؤسسات و سازمان‌ها کمایی نماید. دلایلی عمده و مهم پلان استراتژیک در بر گیرنده‌ی بهتر شدن انسجام میان سیستم‌ها، به‌دست آوردن مزیت رقابتی، اولویت بندی پروژه‌ها، آسان شدن تصمیم‌گیری پیرامون سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف، بهبود یافتن تخصیص منابع با پیش بینی منابع مورد ضرورت، سهولت روابط با رهبری بالاتر و غیره می‌باشند.

پلان استراتژیک دیپارتمنت اگرنومی در مطابقت با پلان استراتژیک پوهنچی زراعت ساخته شده است. در ساختن پلان استراتژیک مذکور اعضای دیپارتمنت و شخص آمر دیپارتمنت نقش عمده و مهم را بازی کرده است. البته باید تذکر داد که اعضای دیپارتمنت با مجالس پی‌درپی در قسمت تدوین و ساختن پلان‌ها، زحمات زیادی را متقبل گردیده‌اند. در این بخش لازم می‌دانم از ریاست محترم پوهنچی زراعت، تمام اعضای دیپارتمنت اگرنومی و استادان پوهنچی زراعت، ریاست پوهنتون و سایر ادارات که در قسمت غنی‌سازی پلان مذکور ابراز نظر نموده و به پرسش‌های دیپارتمنت پاسخ دادند و حاضر به مصاحبه گردیده‌اند، اظهار سپاس و قدردانی نموده و از الله منان برای همه افرادی که در این بخش ما را یاری رساندند، سعادت دارین را آرزو می‌کنم.

با احترام

پوهنمل احمد منیر امینی

آمر دیپارتمنت اگرنومی

پیام رئیس پوهنحی زراعت

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين و الصلوه والسلام على سيد المرسلين محمد و على آله و اصحابه اجمعين

اساتيد گرامی، کارمندان محترم و محصلان عزیز پوهنحی زراعت!

با کمال افتخار به اطلاع شما می‌رسانم که پوهنحی زراعت پوهنتون کندز، در راستای دستیابی به اهداف علمی و عملی خود و به منظور برآورده کردن نیازهای ملی پوهنحی زراعت و دیپارتمنت‌های پنجگانه آن استراتژیک پلان‌های جدیدی را برای سال‌های ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۷ تدوین کرده است. این پلان با تکیه بر توانمندی و استعداد‌های علمی-تحقیقی کادرهای ورزیده و با تجربه و نقاط قوت پوهنحی زراعت، همچنین با توجه به چالش‌های موجود فراراه آن، به منظور ارتقای سطح علمی، تحقیقاتی و عملی در بخش‌های مختلف زراعت و مالداری طراحی شده است. هدف اصلی ما از این استراتژیک پلان، معرفی پوهنحی زراعت در پنج سال آینده به عنوان یک پوهنحی علمی-تحقیقی معتبر و پیشرو در سطح زون شمال‌شرق کشور است که در رشد و توسعه زراعت به سطح ملی و منطقوی به عنوان یک مرجع تأثیرگذار شناخته شود.

پوهنحی زراعت که در سال ۱۳۸۴ با منظوری هشت دیپارتمنت در چوکات پوهنتون کندز تأسیس شده است، در حال حاضر با داشتن پنج دیپارتمنت فعال و فارغ‌ده در بخش‌های اگرونومی، علوم حیوانی، هارتیکلچر، اقتصاد و توسعه زراعتی و مدیریت تجارت زراعتی، به تربیت نیروی بشری مسلکی و متعهد در این حوزه‌ها پرداخته است. هر یک از این دیپارتمنت‌ها به منظور تأمین نیازهای بازار کار و پاسخگویی به چالش‌های مختلف زراعت کشور، در زمینه‌های مختلف از جمله بهبود بهره‌وری محصولات زراعتی، توسعه مالداری و باغداری، تحلیل اقتصادی و سیاست‌گذاری زراعتی، و مدیریت تجارت محصولات زراعتی به فعالیت‌های علمی و پژوهشی پرداخته‌اند.

هدف از تدوین این پلان استراتژیک، تعیین مسیر غرض‌ارتقای کیفیت تدریس و تحقیق در سطح دیپارتمنت‌ها و همچنین ایجاد فرصت‌های بیشتر برای محصلان در راستای یادگیری علمی و عملی است. ما در این مسیر به دنبال آن هستیم که با معیارسازی در ساختارهای آموزشی و تحقیقاتی، سطح علمی و عملی محصلان را ارتقا دهیم و آن‌ها را به عنوان کادرهای با دانش‌های نوین، توانمند و آماده برای پاسخگویی به چالش‌های زراعت و مالداری در سطح ملی و بین‌المللی سازیم.

در راستای تحقق مأموریت پوهنحی زراعت، ما متعهد به ارائه خدمات درسی و تحقیقی با کیفیت بالا هستیم. با استفاده از روش‌های تدریس معیاری و تکیه بر پژوهش‌های علمی و عملی، هدف داریم تا نیروی بشری متعهد، مبتکر و مسلکی در بخش‌های مختلف زراعت و مالداری تربیت نماییم. همچنین ما به دنبال آن هستیم که در زمینه اقتصاد زراعتی، مدیریت منابع طبیعی و تجارت محصولات زراعتی، متخصصان توانمندی پرورش دهیم که بتوانند در توسعه پایدار بخش زراعت و مالداری کشور نقشی مؤثر ایفا کنند.

در نهایت، از همه اساتید، کارمندان و محصلان عزیز دعوت می‌کنم تا با همکاری شان در راستای تحقق این پلان استراتژیک گام بردارند. تنها با تلاش و همبستگی می‌توانیم به اهداف تعیین شده دست یابیم و پوهنحی زراعت را به عنوان یک نهاد علمی و پژوهشی پیشرو در عرصه زراعت و مالداری کشور معرفی کنیم؛ امیدواریم با پشتیبانی شما عزیزان، به اهداف بلند خود دست یابیم و در نهایت، تأثیرگذارترین نهاد علمی در زمینه زراعت در سطح زون شمالشرق و کشور خود باشیم.

با احترام

پوهندوی گل آغا صادق

رئیس پوهنحی زراعت

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
2	مقدمه
3	تعریف مفاهیم مورد استفاده در پلان استراتژیک
7	چارچوب پلان استراتژیک دیپارتمنت اگرنومی:
9	معرفی دیپارتمنت اگرنومی
9	تاریخچه و حالت موجود دیپارتمنت اگرنومی
10	تعداد اساتید دیپارتمنت اگرنومی به تفکیک رتبه و درجه تحصیلی شان
10	تناسب میان استادان و محصلان
11	دیدگاه دیپارتمنت اگرنومی
11	ماموریت (رسالت) دیپارتمنت اگرنومی
11	ارزش‌های دیپارتمنت اگرنومی
12	اهداف عینی
16	تحلیل عوامل داخلی و خارجی
26	اولویت بندی استراتژی‌ها
28	اهداف عملیاتی
31	برنامه عمل (Action Plan) و پلان مالی دیپارتمنت اگرنومی
32	پلان عملیاتی دیپارتمنت بابت سال های 1403 الی 1407
Error! Bookmark not defined.	نتیجه‌گیری

مقدمه

دیپارتمنت اگرونومی از اولین دیپارتمنت های منظور شده در چوکات پوهنحی زراعت پوهنتون کندز است که در سال 1385 به فعالیت های اکادمیک خویش در چوکات پوهنحی زراعت آغاز به فعالیت نمود این دیپارتمنت در تشکیلات خود دارای 8 تن استاد بوده و فعلا با داشتن 8 استاد مسلکی به سویه ماستر و لسانس به فعالیت های اکادمیک و درسی خویش بشکل تیوری و عملی ادامه میدهد. هدف اساسی این دیپارتمنت تقدیم یک برنامه درسی اختصاصی به سویه ليسانس در ساحه اگرونومی می باشد. همچنان آماده کردن محصلین از نگاه تیوریکی و عملی در بخش های کشت، داشت و پرورش نباتات مزروعی، محو فقر، تغییر شکل زراعت و معرفی تکنالوژی های جدید که جهت حل مشکلات دهاقین در بخش های اگرونومی و همچنان در تشخیص و حل مشکلات سکتور زراعت و مالداري، مصئونیت غذایی و ارتقای سطح زندگی جامعه زراعت پیشه و رشد پایدار اقتصاد ملی کادرها را تربیه می نماید و از این طریق جایگاه خود را در جامعه تثبیت می نماید، از اهداف و مقاصد عمده این دیپارتمنت می باشد.

به خاطر هرچه بهتر و خوبتر شدن روندکاری در عرصه های مختلف از لحاظ کمی و کیفی و انکشاف متوازن استراتیژیک پلان سال (۱۳۹۷-۱۴۰۲) دیپارتمنت دوباره بازنگری و پلان استراتیژیک جدید (1404-1408) برای پنج سال آینده ترتیب گردید. در این پلان ساحات انکشافی تثبیت و مشخص گردیده است. نیازمندی ها، چالش ها و موفقیت ها در جهت ارتقای ظرفیت دیپارتمنت تفکیک و فراهم آوری زمینه های آموزش، تدریس، تحقیق و تربیه ی کادرهای مجرب و متخصص بیان شده است. به منظور خدمت گذاری بهتر و مطابق به تحولات و نیازهای روز جامعه و برای ارتقای ظرفیت علمی، تحقیقی و آموزشی رهبری این دیپارتمنت مکلف است پلان استراتیژیک پنج ساله خویش را ترتیب نماید.

تعریف مفاهیم مورد استفاده در پلان استراتژیک

برای تدوین برنامه استراتژیک دیپارتمنت نیاز است تا برخی از مفاهیم به طور مشخص تعریف شود که در زیر به آنها پرداخته شده است:

برنامه: به مجموعه اقدام های 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 به دست آوردن هدف یا اهدافی است که تخصیص منابع ضروری، تقسیم اوقات، وظایف و عملکرد های دیگری را مشخص میکند.

در تدوین برنامه باید به این سوالات جواب داد اینکه: چه چیزی، با چه هدفی، توسط چه کسی، در کجا، در چه مدت زمان، با کدام منابع، با چه تاثیری و چگونه انجام میشود.

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

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

برنامه ریزی استراتژیک: علم و هنر مجموعه ای از تصمیم ها و اقدام های 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، ماموریت، ارزش ها، اهداف، تحلیل عوامل محیطی (داخلی و خارجی)، تعیین حالت استراتژیک، انتخاب استراتژی های ممکن، تعیین اولویت استراتژی ها میشود.

اجرا: مرحله دوم برنامه ریزی استراتژیک، اجرای استراتژی میباشد که شامل تعیین اولویت استراتژی، تعیین اهداف کوتاه مدت، برنامه عمل سالانه، تدوین بودجه، تجدید یا طراحی ساختار پوهنتون، تدوین پالیسی های اجرایی، انتخاب سبک رهبری پوهنتون ها و تخصیص منابع میشود.

ارزیابی: مرحله سوم ارزیابی استراتژی است که نیاز به ایجاد یک میکانیزم برای تطبیق عملکرد دیپارتمنت با معیار ها و پالیسی های وزارت تحصیلات عالی، پوهنتون و پوهنچی میباشد.

وضعیت موجود: عبارت از حالت است که سازمان در آن قرار داشته و بر مبنای آن فعالیت مینماید. قابل ذکر است که مراد از وضعیت موجود در برنامه ریزی استراتژیک، بررسی وضعیت فعلی سازمان است که بر مبنای برنامه ای استراتژیک قبلی، در آن قرار گرفته است.

چشم انداز: چشم انداز در لغت به معنی دورنما، منظر، تصویر، افق، آرمان و آینده متصور، مطلوب و ممکن است. در اصطلاح چشم انداز 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 همه جانبه نیاز است. چشم انداز نشان میدهد سازمان به کجا میرود و به چی چیزهای میخواهد دست یابد. این امر منجر به ایجاد شور و اشتیاق در کارمندان شده و آن ها را هدایت میکند که موظف به انجام چه کاری در سازمان هستند. کارکنان زمانی با تمام وجود خود را وقف وظایف سازمانی میکنند که چشم انداز سازمان، ساده، مثبت اندیشانه، برانگیزاننده و در عین حال چالش برانگیز باشد.

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

ارزش ها: ارزش ها باورهای عمیق و پایدار نسبت به باید ها و نباید ها هستند که فرهنگ سازمانی را تشکیل میدهند. بناء ارزش های سازمانی آن دسته از ارزش های هستند که هدایتگر رفتار، کردار و اندیشه کارکنان و مدیران سازمان بوده که بر آن ها تاثیر میگذارد.

بطور کلی ارزش های پوهنتون، اصولی هستند که رهنمودهایی برای مسیر حرکت و رشد، تصمیمگیری و رفتارها در پوهنتون ارائه میکنند. احترام به فرهنگ اسلامی، بومی و سازمانی، آموزش فراگیری پویا و متعادل، تطبیق قوانین، مقررات، لوایح و طرز العمل های نافذ کشور، استقلال مالی، حرفه ای گرایی و اعتماد سازی، از جمله ارزش های مهم هستند که دیپارتمنت اقتصاد و توسعه زراعتی پوهنحی زراعت پوهنتون کندز خود را ملزم به رعایت آن ها میداند.

اهداف: اهداف نتایج نهایی فعالیت های برنامه ریزی شده است و بیان میکند که چه چیزی، در چه زمانی انجام شود. بناء 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 سنجش پذیری مقاصدی است که حوزه های کلان فعالیت سازمان را برای تحقق رسالت و چشم انداز آن تعقیب مینماید.

ارتقای سطح تحصیلی اعضای کادر علمی، فراهم سازی محیط تحصیلی معیاری مطابق با استانداردهای آکادمیک و زارت تحصیلات عالی به هدف تربیت نیروی انسانی مورد نیاز بازار، تغییر سیستم مدیریت دیپارتمنت به یک سیستم پویا و مسولیت پذیر، تقویت و ایجاد بورد تحقیقاتی و نشراتی معیاری، تلاش برای تطبیق روش های نوین تدریس غرض بهبود کیفیت تدریس از جمله اهداف کلی دیپارتمنت اقتصاد و توسعه زراعتی پوهنحی زراعت پوهنتون کندز منظور شده است.

محیط سازمان: عبارت است از تمام عوامل 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 از مجموعه شرایط و عوامل بیرونی است که بر مسیر حرکت و گسترش سازمان اثر میگذارد.

تحلیل سوات: یکی از روش های مفید برای تدوین استراتژی های متناسب با رسالت و هدف های سازمانی است. این روش عبارت است از تجزیه و تحلیل قوت ها و ضعف های سازمانی و همچنین فرصت ها و تهدید های محیطی میباشد. تجزیه و تحلیل سوات به تهیه و تنظیم استراژی کمک میکند تا حداکثر بهره را از نقاط قوت و فرصت ها به دست آورد و در عین حال ضعف ها و تهدید ها را به حد اقل رساند.

ماتریکس تحلیل عوامل داخلی (IFEM): عوامل داخلی مولفه هایی هستند که مربوط به درون سازمان بوده و برخلاف عوامل خارجی زیر کنترل مدیریت سازمان میباشند و به دو دسته تقسیم قوت ها و ضعف ها تقسیم میشوند که از طریق ماتریکس تحلیل عوامل داخلی تجزیه و تحلیل میشوند.

ماتریکس تحلیل عوامل خارجی (EFEM): تجزیه و تحلیل محیط کلان سازمان، فرایند بررسی، مشاهده و تفسیر فرصت ها و تهدید های ایجاد شده برای سازمان از سوی عوامل کلان محیطی است. بر این اساس، سازمان با توجه به تجزیه و تحلیل محیط کلان، تغییرات و تحولات در حیطه های مختلف اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی، فرهنگی، فن آوری، منطقی و بین المللی را زیر نظر گرفته و مورد کنکاش قرار میدهد که با توجه به ماتریکس تحلیل عوامل خارجی مطالعه و تجزیه و تحلیل میشود.

عوامل داخلی و خارجی Internal and External Matrix (IEM): یکی از ابزار های مناسب برای تطبیق یا مقایسه مطالعه عوامل داخلی و خارجی است که زمینه ساز تعیین حالت استراتژیک سازمان شده و راه را برای انتخاب مناسبترین استراتژی ها مساعد میسازد.

سوات (SWOT): مخفف سوات یعنی قوت ها (Strengths)، ضعف ها (Weaknesses)، فرصت ها (Opportunities) و تهدید ها (Threats) است. این روش یکی از ابزار های تدوین استراتژی است که با استفاده از

این تحلیل، این امکان حاصل میشود که نخست به تجزیه و تحلیل محیط های داخلی و خارجی پرداخته و دوم تصمیم های استراتژیکی اتخاذ نمود که قوت های سازمان را با فرصت های محیطی متوازن سازد.

نقطه قوت، عبارت است از شایستگی ممتازی که به وسیله آن، سازمان میتواند در زمینه هایی مانند نوع منابع مالی، تصویر مثبت ذهنی میان متقاضیان، روابط مثبت با تامین کنندگان و مواردی از این دست نسبت به رقبا برتر باشد.

نقطه ضعف، نوع محدودیت یا کمبود در منابع، مهارت ها و امکانات و توانایی است که به طور محسوس مانع عملکرد اثربخش سازمان میشود.

فرصت، عبارت است از هر عامل خارجی که به سازمان در نایل شدن به ماموریتش کمک کند. به عبارت دیگر؛ ظرفیت نهفته ای است که بهره گیری از آن، سازمان را در جهت مثبت رشد خواهد داد و استفاده از آن مزایای قابل ملاحظه ای برای سازمان خواهد داشت.

تهدید، میزان اتفاقات نامطلوبی در محیط خارجی سازمان است.

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

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

استراتژی های رقابتی (ST): سازمان در اجرای این استراتژی ها، میکوشند تا با استفاده از نقاط قوت، اثرات ناشی از تهدید های موجود در محیط خارج را کاهش دهند یا آنها را از بین ببرند.

استراتژی های تدافعی (WT): سازمان که این استراتژی ها را به اجرا میگذارند، حالت تدافعی به خود میگیرند و هدف کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدید های ناشی از محیط خارجی است.

ماتریکس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM): با

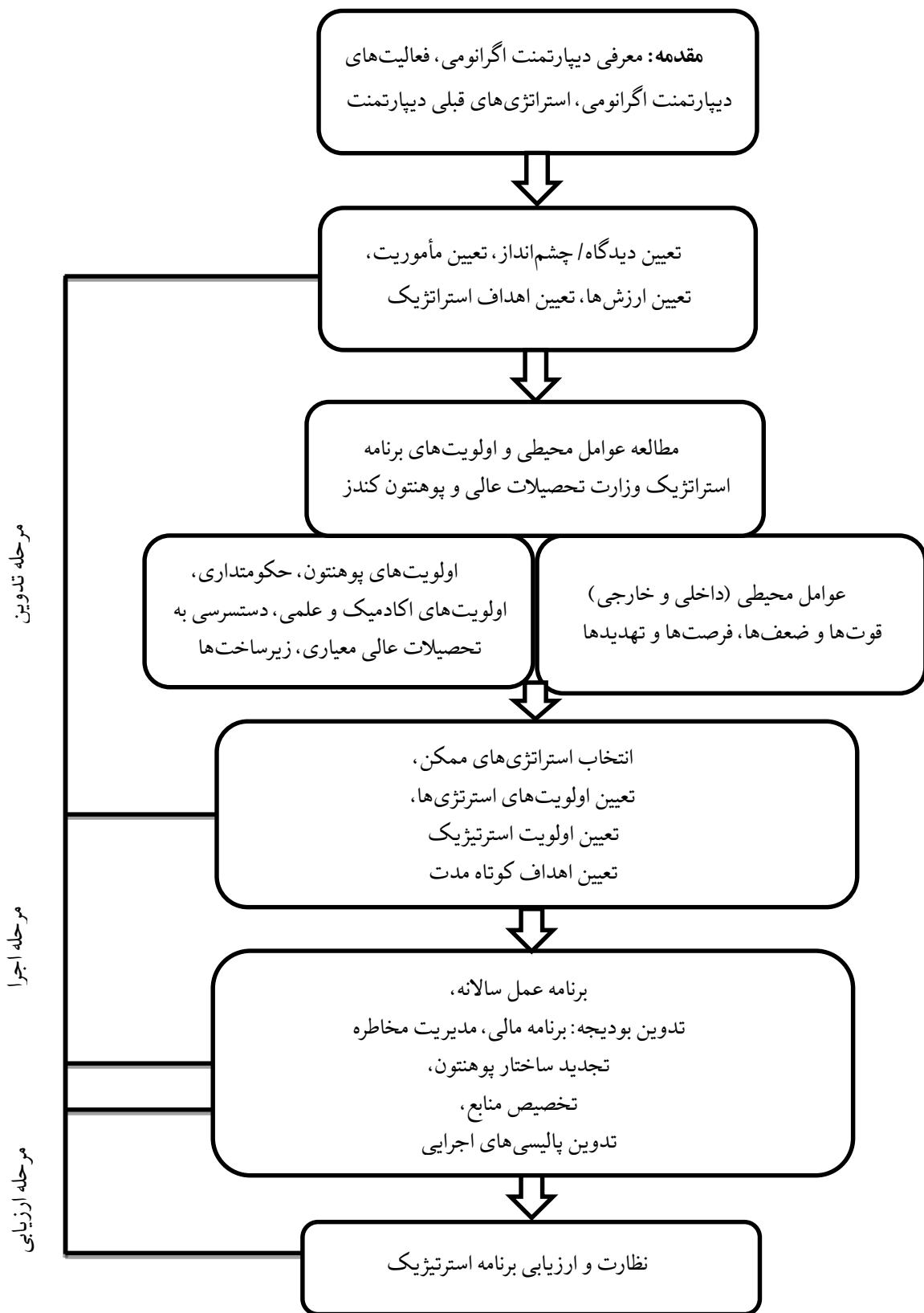
استفاده از این روش، گزینه های گوناگون استراتژی ها شناسایی شده و در مرحله تطبیق، مورد ارزیابی قرار میگیرد. این ماتریکس برای هر استراتژی، تعیین اولویت میکند. مدیران و برنامه ریزان سازمان، با توجه به جذابیت نسبی استراتژی ها و تعیین اولویت بندی آنها، در مورد انتخاب بهترین استراتژی، تصمیم گیری مینمایند. با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

چارچوب پلان استراتژیک دیپارتمنت اگراومی:

چارچوب پلان استراتژیک دیپارتمنت اگراومی در سه مرحله و هفت گام مطرح شده است. نخستین مرحله، تدوین پلان استراتژیک است که با گام اول یعنی مقدمه آغاز میشود. این بخش شامل نیازمندی و اهمیت پلان استراتژیک، معرفی مختصر، وظایف و فعالیت ها، استراتژی ها و میزان موفقیت استراتژی های قبلی دیپارتمنت میشود. در گام دوم مرحله تدوین، تعیین دیدگاه و ماموریت دیپارتمنت، تعیین ارزش ها و اهداف استراتژیک دیپارتمنت را شامل میشود. گام سوم شامل دو قسمت میشود که یکی از قسمت ها مربوط به تحلیل عوامل محیطی است و قسمت دیگر شامل اولویت های برنامه استراتژیک وزارت تحصیلات عالی و اولویت های برنامه های استراتژیک پوهنتون و پوهنحی زراعت پوهنتون کندز میشود. گام چهارم مشمول انتخاب استراتژی های ممکن، تعیین اولویت استراتژی ها و در نهایت تعیین اولویت استراتژیک میشود.

مرحله دوم، اجرای استراتژی است که شامل گام پنجم میشود. این گام شامل تعیین اهداف کوتاه مدت و تدوین برنامه عمل برای سال های مورد نیاز جهت رسیدن به اهداف استراتژیک دیپارتمنت میشود. گام ششم مربوط به برخی اصلاحات مثل تجدید ساختار دیپارتمنت و تخصیص منابع مثل بودجه و دیگر منابع دیپارتمنت و در نهایت تطبیق برنامه میشود. مرحله سوم، ارزیابی است که شامل گام هفتم میشود. در این گام میکانیزم برای ارزیابی پلان استراتژیک دیپارتمنت تدوین میگردد

نمودار 1: الگوی تدوین استراتژی دیپارتمنت اگرا نومی پوهنجی زراعت پوهنتون کندز.



معرفی دیپارتمنت اگرا نومی

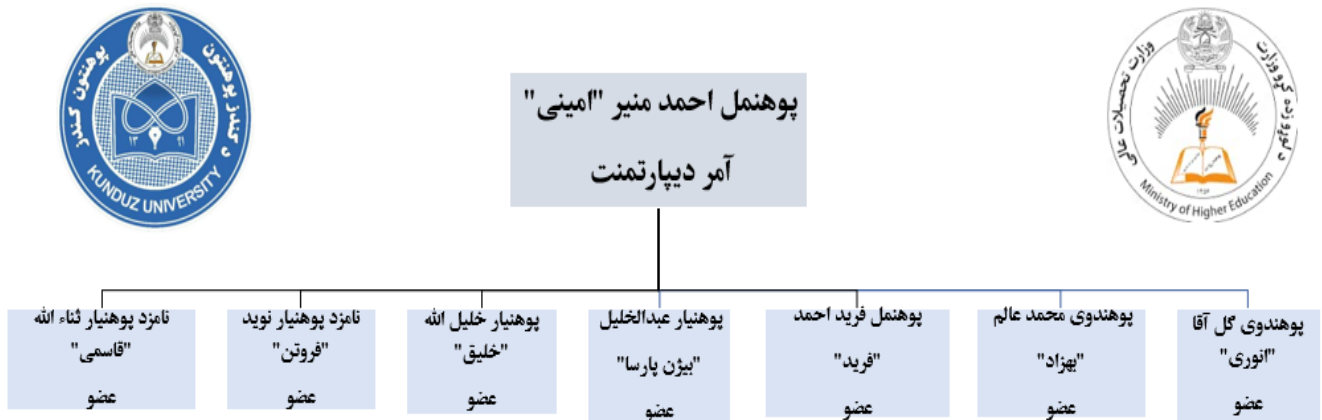
تاریخچه و حالت موجود دیپارتمنت اگرا نومی

دیپارتمنت اگرا نومی مطابق نیازمندی های کشور توسط وزارت تحصیلات عالی در سال 1385 ه.ش به عنوان یک دیپارتمنت فارغ دهنده در چوکات پوهنخی زراعت پوهنتون کندز آغاز به فعالیت نموده است. این دیپارتمنت با تشکیلات اداری معین، یک نفر آمر دیپارتمنت، هفت نفر استاد مصروف خدمت گذاری به مردمی باشد. از سال 1388 تا اکنون در 15 دوره بیشتر از 400 تن از این دیپارتمنت فارغ گردیده اند. فعلاً (99) تن محصل برحال، از صنف اول الی چهارم مشغول فراگیری تحصیل اند.

ساختار تشکیلات دیپارتمنت اگرا نومی پوهنخی زراعت

دیپارتمنت اگرا نومی به تعداد 8 تن استاد دارد که از لحاظ سوبه تحصیلی پنج تن ماستر، یک تن لسانس، یک تن مصروف فراگیری برنامه ماستری در داخل کشور و یک تن دیگر آن عملا مصروف فراگیری برنامه دکتری در کشور ایران می باشند. از لحاظ رتب علمی دو تن پوهندوی دوتن پوهنمل، دو تن پوهنیار و دو تن نامزد پوهنیار در این دیپارتمنت مصروف انتقال دانش به فرزندان کشور می باشد. این رشته سالانه 50 نفر متقاضی تحصیلات عالی را از طریق امتحان کانکور جذب و به گونه اوسط 40 نفر کادر تحصیل یافته به سوبه لیسانس به جامعه تقدیم می نماید. نمودار (2) چارت تشکیلاتی این دیپارتمنت را نشان می دهد.

نمودار 2: چارت تشکیلاتی دیپارتمنت اگرا نومی



تعداد اساتید دیپارتمنت اگرا نومی به تفکیک رتبه و درجه تحصیلی شان

در این دیپارتمنت از آغاز تاسیس تا اکنون به تعداد 8 تن استاد به‌حیث کادر علمی استخدام شده اند؛ تعداد اساتید دیپارتمنت اگرا نومی با تفکیک درجه تحصیل و رتبه علمی در جدول (1) جزئیات آن را نشان میدهد.

جدول 1: تعداد استادان به تفکیک رتبه و درجه‌ی تحصیل‌شان

شماره	استادان	رتبه علمی	درجه تحصیلی	وظیفه
1	محمد عالم بهزاد	پوهندوی	ماستر	استاد اگرا نومی
2	گل آقا انوری	پوهندوی	ماستر	استاد اگرا نومی
3	احمد منیر امینی	پوهنمل	ماستر	استاد و آمر دیپارتمنت اگرا نومی
4	احمد فرید فرید	پوهنمل	ماستر	استاد اگرا نومی
5	عبدالخلیل بیژن پارسا	پوهنیار	در حال فراگیری دوکتورا	استاد اگرا نومی
6	خلیل الله خلیق	پوهنیار	ماستر	استاد اگرا نومی
7	ثناالله قاسمی	نامزد پوهنیار	در حال فراگیری ماستری	استاد اگرا نومی
8	نوید فروتن	نامزد پوهنیار	لسانس	استاد اگرا نومی

تناسب میان استادان و محصلان

دیپارتمنت به عنوان هسته‌ای فعالیت‌های اکادمیک در پوهنتون‌ها عنوان می‌شود. اساس فعالیت‌های دیپارتمنت‌ها شامل تدریس، تحقیق و ایجاد روحیه و نگرش مطلوب است که از طریق کادر علمی برای فراگیران عرضه می‌شود. این امر زمان مؤثریت بالای را دارا می‌باشد که زمان و فرصت کافی برای رسیدگی به این امر مهم برای اعضای کادر علمی میسر باشد. به همین منظور یکی از شاخص‌های اساسی موفقیت امور اکادمیک هر دیپارتمنت، پوهنخی و پوهنتون بستگی به تناسب میان استاد و محصل دارد. زیرا؛ رسیده‌گی مشکلات محصلان و رفع اشکالات درسی آن‌ها از جمله اولویت درسی نظام آموزشی هر سازمان آموزشی از جمله پوهنتون به حساب می‌آید. به هر اندازه این تناسب معیاری باشد، کسب و فراگیری محتوای آموزشی و تربیت سالم محصلان را ممکن می‌سازد. دیپارتمنت اگرا نومی پوهنخی زراعت پوهنتون کندز سالانه از طریق امتحان کانکور که از جانب ریاست ملی امتحانات در هماهنگی با وزارت تحصیلات عالی برگزار می‌گردد همه ساله حدود 50 تا 60 متقاضی کانکور را به عنوان محصل جدیدالشمول جذب می‌کنند. به این اساس جدول شماره (3)، تناسب استاد و محصل را در این دیپارتمنت نشان می‌دهد.

جدول 3: توزیع نسبت محصل به اعضای کادر علمی با توجه به تفکیک جنسیت

دیارتمنت	محصل	صنف اول	صنف دوم	صنف سوم	صنف چهارم	مجموعه	تعداد استادان	نسبت محصل: استاد
اگرانومی	ذکور	32	26	22	19	99	8	12 به 1

دیدگاه دیپارتمنت اگرانومی

دیپارتمنت اگرانومی پوهنجی زراعت پوهنتون کندز ملزم به تربیت فارغ التحصیلان مجرب در بخش های اگرانومیکی بوده تا در انکشاف جامعه و کشور ممد واقع شود.

ماموریت (رسالت) دیپارتمنت اگرانومی

دیپارتمنت اگرانومی پوهنجی زراعت پوهنتون کندز متعهد به تربیت محصلان از طریق تدریس نوین، انجام تحقیقات علمی در جهت میکانیزه شدن زراعت و رسیدن کشور به خود کفایی میباشد.

ارزش های دیپارتمنت اگرانومی

- حاکم بودن نظام شریعت و اسلام در سطح دیپارتمنت و ارج گذاری به آن.
- موجودیت فضای اعتماد، همدیگر پذیری و هماهنگی حاکم در دیپارتمنت.
- داشتن اساتید متعهد و همکار.
- کیفیت در ارائه خدمات آموزشی و تحقیقی.
- ارج گذاری به کارهای تحقیقی اعضای کادر علمی دیپارتمنت اگرانومی.
- داشتن لوازم، امکانات و تسهیلات لازم تکنالوژیکی.
- موجودیت اسناد علمی و تقنینی.
- حفظ کرامت و منزلت نیروی انسانی.
- خلاقیت
- تحقیقات علمی
- وقت شناسی
- تشویق محصلان ممتاز
- داشتن ظرفیت های علمی به سویه ماستر.

اهداف استراتژیک دیپارتمنت اگراَنومی

1. تقویت نظام اداری، رهبری و مدیریتی فعالیت‌های اکادمیک دیپارتمنت براساس نظام مدیریت مشارکتی؛
2. تقویت و ارتقای اعتبار اکادمیک دیپارتمنت با رویکرد تیمی میان اعضای کادر علمی دیپارتمنت؛
3. تکمیل اسناد، مدارک و شرایط، پروسه ارتقای کیفیت در مرحله سوم اعتبار دهی با کسب نمره بلند؛
4. برقرار توامیت با ادارات ذیربط به منظور تقویت و اشتراک تجارب اکادمیک؛
5. بهبود، ارتقا و تقویت پروسه تحقیقات علمی دیپارتمنت؛
6. انکشاف تجارب علمی، تدریسی و عملی اعضای کادر علمی دیپارتمنت با استفاده از رویکرد سازمان‌های یادگیرنده؛
7. جذب متقاضیان کانکور در هر سال و تربیت آنها براساس نیاز بازار؛
8. فراهم سازی محیط تحصیلی معیاری و شرایط علمی مطابق با استانداردهای اکادمیک وزارت تحصیلات عالی؛

حوزه‌ها	اهداف استراتژیک
حکومت داری	<ul style="list-style-type: none"> • تقویت نظام اداری، رهبری و مدیریتی فعالیت‌های اکادمیک دیپارتمنت براساس نظام مدیریت مشارکتی؛ • تقویت و ارتقای اعتبار اکادمیک دیپارتمنت با رویکرد تیمی میان اعضای کادر علمی دیپارتمنت؛
شبه‌های رهبری	<ul style="list-style-type: none"> • برقرار توامیت با ادارات ذیربط به منظور تقویت و اشتراک تجارب اکادمیک؛
پروگرام اکادمیک	<ul style="list-style-type: none"> • تکمیل اسناد، مدارک و شرایط پروسه ارتقای کیفیت در مرحله سوم اعتبار دهی با کسب نمره بلند؛ • بهبود، ارتقا و تقویت پروسه تحقیقات علمی دیپارتمنت؛ • انکشاف تجارب علمی، تدریسی و عملی اعضای کادر علمی دیپارتمنت با استفاده از رویکرد سازمان‌های یادگیرنده؛
دسترسی به تحصیلات عالی	<ul style="list-style-type: none"> • جذب متقاضیان کانکور در هر سال و تربیت آنها براساس نیاز بازار؛
زیرساخت	<ul style="list-style-type: none"> • فراهم سازی محیط تحصیلی معیاری و شرایط علمی مطابق با استانداردهای اکادمیک وزارت تحصیلات عالی؛

اهداف عینی

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

حکومت داری

هدف استراتژیک 1: تقویت نظام اداری، رهبری و مدیریتی فعالیت‌های اکادمیک دیپارتمنت براساس نظام مدیریت

مشارکتی

اهداف عینی

1. تقویت سیستم مراسلات و مکاتبات دیپارتمنت؛
2. تقویت سیستم پلان‌گذاری فعالیت‌های اداری، علمی و تدریسی دیپارتمنت؛
3. تحکیم هماهنگی میان اعضای کادر علمی به منظور بهبود بیشتر فعالیت‌های علمی؛
4. ایجاد میکانیزم نظارتی از روند تدریس و فعالیت‌های اکادمیک اعضای کادر علمی؛
5. تقویت سیستم گزارش‌دهی دیپارتمنت بر اساس سمستر و ختم سال تحصیلی؛

هدف استراتژیک 2: تقویت و ارتقای فعالیت‌های اکادمیک دیپارتمنت با رویکرد تیمی میان اعضای کادر علمی

دیپارتمنت.

اهداف عینی

1. افزایش میزان انگیزه و تعهد مسلکی میان اعضای کادر علمی با استفاده از تصمیم‌گیری‌های مشارکتی.
2. افزایش 50 درصدی نشر مقالات تحقیقات ساحوی توسط اعضای کادری علمی؛
3. تهیه، ترتیب و تألیف 30 درصد مواد درسی صنوف اول تا چهارم دیپارتمنت به اساس نصاب تحصیلی

پروگرام اکادمیک

هدف استراتژیک 1: تکمیل اسناد، مدارک و شرایط پروسه ارتقای کیفیت در مرحله سوم اعتبار دهی با کسب

نمره بلند؛

اهداف عینی

1. استانداردسازی فعالیت‌های دیپارتمنت بر اساس معیارهای یازده گانه اعتباردهی و ارتقای کیفیت.
 2. تهیه و ترتیب اسناد اداری معیارهای یازده گانه اعتباردهی و ارتقای کیفیت در مرحله سوم.
- هدف استراتژیک 2: برقراری توأمیت با ادارات ذیربط به منظور تقویت و اشتراک تجارب اکادمیک؛

اهداف عینی

1. برقراری توأمیت با دیپارتمنت روان‌شناسی پوهنځی روان‌شناسی و علوم تربیتی پوهنتون کابل.

2. برقراری توأمیت با پوهنخی روان‌شناسی و علوم تربیتی پوهنتون تعلیم و تربیه پوهنتون کابل.
3. امضای تفاهم‌نامه با شفاخانه حوزی ولایت کندز به منظور اجرای پروژه‌های تحقیقی و دوره‌های کارآموزی محصلان.
4. تلاش به منظور برقراری توأمیت یکی از دانشگاه کشورهای همسایه.

هدف استراتژیک 3: بهبود و ارتقا پروسه تحقیقات علمی دیپارتمنت؛

اهداف عینی

1. تقویت و ایجاد میکانیزم و ساختار کاری کمیته تحقیق دیپارتمنت؛
2. برگزاری ورکشاپ‌های تحقیق در هر سمستر به منظور تقویت روحیه تحقیق محور در میان اعضای کادر علمی و محصلان دیپارتمنت؛
3. تغییر رویکرد پایان‌نامه نویسی محصلان مبتنی بر تحقیقات ساحوی براساس یک میکانیزم تدوین شده؛
4. نشر حداقل دو مقاله علمی در ژورنال‌های بین‌المللی و چهار مقاله در ژورنال‌های داخلی توسط اعضای کادر علمی دیپارتمنت در هر سال؛

دسترسی به تحصیلات عالی

هدف استراتژیک 1: انکشاف تجارب علمی، تدریسی و علمی دیپارتمنت با استفاده از رویکر سازمان‌های

یادگیرنده؛

اهداف عینی

1. دریافت بورسیه تحصیلی و معرفی دو تن از اعضای کادر علمی غرض ارتقای سطح تحصیلی به سویه ماستر؛
2. دریافت بورسیه تحصیلی و معرفی دو تن از اعضای کادر علمی غرض ارتقا سطح تحصیلی به سویه داکتر؛
3. معرفی اعضای کادر علمی در برنامه‌های ضمن خدمت کوتاه‌مدت به منظور تقویت تجارب علمی؛

هدف استراتژیک 2: جذب متقاضیان کانکور در هر سال و تربیت آن‌ها براساس نیاز بازار؛

اهداف عینی

1. جذب حداقل 60 تن از متقاضیان کانکور در هر سال و ترتیب معیاری آن‌ها به منظور رفع نیاز بازارکار؛
2. تلاش برای کاریابی فارغان دیپارتمنت روان‌شناسی مطابق به تخصص و مهارت‌های فراگرفته آن‌ها؛
3. پیگیری مدام و منظم فعالیت‌های فارغان دیپارتمنت روان‌شناسی به منظور تحلیل میزان مشریت آن‌ها در جامعه؛

4. افزایش فعالیت‌های عملی در فرایند تدریس مضامین به منظور بهبود و تقویت مهارت‌های شناسایی، تشخیصی و درمانی در فارغ‌التحصیلان.

زیرساخت

هدف استراتژیک: فراهم‌سازی محیط تحصیلی معیاری و شرایط علمی مطابق با استانداردهای اکادمیک وزارت تحصیلات عالی؛

اهداف عینی

1. انکشاف و معیاری‌سازی نصاب تحصیلی دیپارتمنت اگرنومی؛
2. ایجاد و تجهیز یک باب لابراتواری اگرنومی برای تحقق فعالیت‌های عملی و آزمایشات اگرنومیکی؛
3. افزایش 60 درصدی کتاب‌های کتابخانه اختصاصی دیپارتمنت اگرنومی؛

تجزیه و تحلیل محیط دورنی

جدول 5: نقاط قوت و ضعف دیپارتمنت اگرنومی

نقاط ضعف	نقاط قوت
1. کمبود استادان دارای درجه تحصیلی بلند به سطح دوکتورا.	1. داشتن اعضا با رتبه علمی پوهندوی
2. نبود لابراتوار و تجهیزات آن.	2. موجودیت شعبه کاری مجهز برای دیپارتمنت
3. نبود فارم تحقیقاتی و تجهیزات آن.	3. داشتن 8 تن اعضای کادر علمی جوان با درجه ماستر و لسانس
4. نبود کتابخانه مجهز در سطح دیپارتمنت.	4. جوان بودن اعضای کادر علمی
5. نبود برنامه‌های سیر علمی برای استادان و محصلین به سطح ملی.	5. موجودیت روحیه همکاری میان استادان به سطح دیپارتمنت
6. نبود اتاق دفتر برای استادان دیپارتمنت.	6. موجودیت نصاب بروز و تائید شده در سطح دیپارتمنت
7. نداشتن کمپیوترلب به سطح دیپارتمنت.	7. توانایی انجام تجارب و تحقیقات علمی توسط استادان
8. عدم دسترسی محصلان به انترنیت.	8. موجودیت صنوف مجهز با LED
	9. موجودیت انترنیت برای استفاده استادان
	10. داشتن مجوز و صلاحیت اخذ امتحان کادری در دیپارتمنت

تجزیه و تحلیل محیط بیرونی

جدول 6: فرصت‌ها و تهدیدات دیپارتمنت آگرانومی

فرصت‌ها	تهدیدات
1. علاقمندی متقاضیان به ادامه تحصیل در این دیپارتمنت.	1. فرار کادر های علمی به خارج از کشور.
2. علاقه مندی نهادهای ملی و بین المللی و سکتور خصوصی در جذب نیروی کار از محصلان فارغ شده این دیپارتمنت.	2. کمبود بودجه غرض انجام تحقیقات علمی و نشر مقالات بین المللی استادان.
3. موجودیت حس همکاری میان ادارات ذیربط در راستای انجام تحقیقات و کارهای عملی.	3. عدم موجودیت بودجه کافی برای تجهیزات لابراتواری و فارم تحقیقاتی.
4. حمایت و همکار بودن رهبری پوهنحی از برنامه های علمی تحقیقی دیپارتمنت.	4. نبودترانسپورتیشن مناسب جهت انتقال به موقع استادان.
5. موجودیت برنامه های مقاطع ماستری و دوکتورا در سطح کشور.	5. عدم توجه به مسایل رفاهی و معیشتی اعضای کادر علمی.
	6. نبود بورسیه های تحصیلی جهت ظرفیت سازی استادان.
	7. نبود ورکشاپ ها جهت غنمندسازی تجارب علمی و ظرفیت سازی استادان در داخل و بیرون کشور.

تحلیل عوامل داخلی و خارجی

جدول 7: امتیازات نقاط قوت و نقاط ضعف (عوامل داخلی)

عوامل داخلی	شماره	قوت‌ها	ضریب	امتیاز	حاصل ضرایب
نقاط قوت	1	داشتن اعضا با رتبه علمی پوهندوی	0.052	3.50	0.18
	2	موجودیت شعبه کاری مجهز برای دیپارتمنت	0.04	3.00	0.12
	3	داشتن 8 تن اعضای کادر علمی جوان با درجه ماستر و لسانس	0.056	3.05	0.17
	4	جوان بودن اعضای کادر علمی	0.045	3.50	0.16
	5	موجودیت روحیه همکاری میان استادان به سطح دیپارتمنت	0.075	3.80	0.29
	6	موجودیت نصاب بروز و تائید شده در سطح دیپارتمنت	0.06	3.50	0.21
	7	توانایی انجام تجارب و تحقیقات علمی توسط استادان	0.04	3.80	0.15
	8	موجودیت صنوف مجهز با LED	0.05	3.50	0.18
	9	موجودیت انترنیت برای استفاده استادان	0.055	3.50	0.19
	10	داشتن مجوز و صلاحیت اخذ امتحان کادری در دیپارتمنت	0.08	4.00	0.32

0.07	1.00	0.07	کمبود استادان دارای درجه تحصیلی بلند به سطح دوکتورا.	1	نقاط ضعف
0.04	1.00	0.04	نبود لابراتوار و تجهیزات آن.	2	
0.11	1.50	0.075	نبود فارم تحقیقاتی و تجهیزات آن.	3	
0.05	1.50	0.03	نبود کتابخانه مجهز در سطح دیپارتمنت.	4	
0.15	2.00	0.077	نبود برنامه های سیر علمی برای استادان و محصلین به سطح ملی.	5	
0.10	1.20	0.08	نبود اتاق دفتر برای استادان دیپارتمنت.	6	
0.09	2.00	0.045	نداشتن کمپیوتر لب به سطح دیپارتمنت.	7	
0.05	1.50	0.03	عدم دسترسی محصلان به انترنیت.	8	
2.62		1	مجموعه		

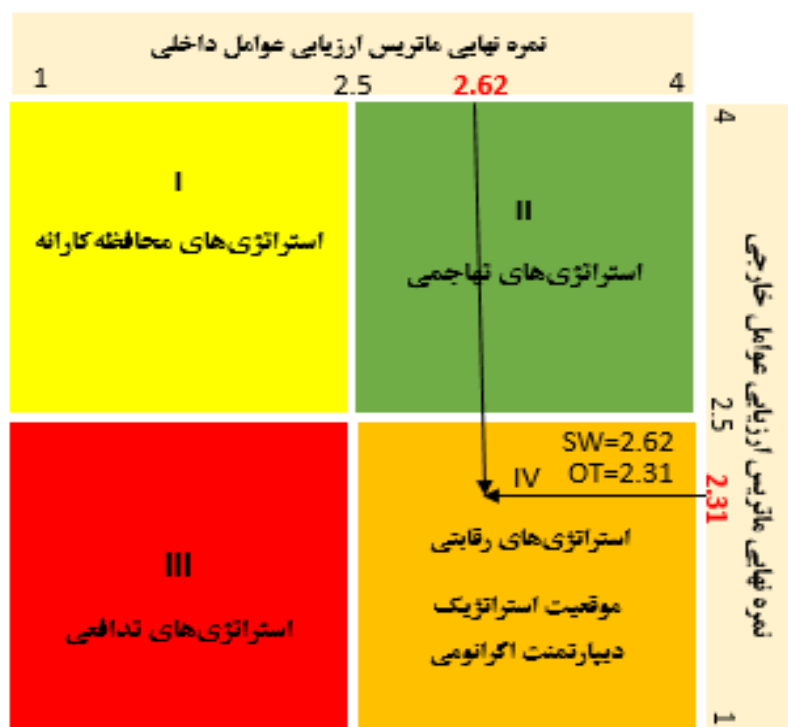
جدول 8: امتیازات فرصت ها و تهدیدها (عوامل خارجی)

عوامل خارجی	شماره	فرصت ها	ضریب	امتیاز	حاصل ضرایب
فرصت ها	1	علاقتمندی متقاضیان به ادامه تحصیل در این دیپارتمنت.	0.092	3.50	0.32
	2	علاقه مندی نهادهای ملی و بین المللی و سکتور خصوصی در جذب نیروی کار از محصلان فارغ شده این دیپارتمنت.	0.085	3.00	0.26
	3	موجودیت حس همکاری میان ادارات ذیربط در راستای انجام تحقیقات و کارهای عملی.	0.086	3.05	0.26
	4	حمایت و همکار بودن رهبری پوهنچی از برنامه های علمی تحقیقی دیپارتمنت.	0.085	3.50	0.30
	5	موجودیت برنامه های مقاطع ماستری و دوکتورا در سطح کشور.	0.095	3.80	0.36
تهدیدها	1	فرار کادر های علمی به خارج از کشور.	0.073	1.00	0.07
	2	کمبود بودجه غرض انجام تحقیقات علمی و نشر مقالات بین المللی استادان.	0.08	1.00	0.08
	3	عدم موجودیت بودجه کافی برای تجهیزات لابراتواری و فارم تحقیقاتی.	0.085	1.50	0.13
	4	نبودترانسپورتیشن مناسب جهت انتقال به موقع استادان.	0.087	1.50	0.13
	5	عدم توجه به مسایل رفاهی و معیشتی اعضای کادر علمی.	0.087	2.00	0.17
	6	نبود بورسیه های تحصیلی جهت ظرفیت سازی استادان.	0.08	1.20	0.10
	7	نبود ورکشاپ ها جهت غنایمندی سازی تجارب علمی و ظرفیت سازی استادان در داخل و بیرون کشور.	0.065	2.00	0.13
2.31		حاصل جمع	1		

مطالعه ماتریس عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها "SW") در جدول شماره (7) نشان می دهد که امتیاز به دست آمده از حاصل ضرب آن برابر به 2.62 است. همچنان نتایج ماتریس عوامل خارجی (فرصت ها و تهدید ها "OT") در جدول شماره (8) نشان می دهد که امتیاز به دست آمده از حاصل ضرب آن معادل 2.31 است. با توجه به امتیاز به دست آمده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی چنین می توان استنباط کرد که؛ دیپارتمنت اگرونومی نظر به عوامل داخلی، وضعیت بهتر داشته اما از نظر عوامل خارجی در وضعیت مناسب قرار ندارد. بناءً؛ استراتژی کلی دیپارتمنت اگرونومی به اساس تلاقی این کمیات، در موقعیت استراتژی رقابتی قرار می گیرد. نمودار شماره (۳)، موقعیت استراتژی کلی دیپارتمنت اگرونومی را نشان می دهد.

باتوجه این استراتژی، دیپارتمنت اگرونومی پوهنجی زراعت 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 تهدایت خارجی را از میان برداشته و با کسب موقعیت استراتژی تهاجمی در پنج سال آینده، خود را توسعه دهد.

همچنان با استفاده از تحلیل ماتریس عوامل داخلی و خارجی، دیپارتمنت اگرونومی پوهنجی زراعت پوهنتون کندز می تواند استراتژی های عملیاتی جداگانه ای با توجه به قوت ها ضعف ها؛ و فرصت ها و تهدیدها داشته باشد. بناً لازم دیده شد تا ماتریس تحلیل عوامل داخلی و خارجی (SWOT) ترسیم و براساس آن استراتژی های عملیاتی تعیین گردد که شرح آن در جدول شماره (9) بیان شده است.



نمودار 3: موقعیت استراتژی دیپارتمنت اگرونومی پوهنجی زراعت 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 استراتژی هایی که ممکن است مورد توجه قرار گیرند، استفاده می گردد. به طور کلی، این ماتریس عوامل داخلی و خارجی را با هم پیوند می دهد و به عنوان پایه ای برای استراتژی های ممکن برای SWOT استفاده می گردد. جدول شماره (9) ماتریس تحلیل سوات دیپارتمنت اگرونومی پوهنخه زراعت می باشد که مورد بررسی قرار گرفته است. این ابزار تحلیلی، استراتژی هایی را ایجاد می نمایند که بعداً می توانند مورد استفاده قرار گیرند. کاربرد دیگر آن در مدل QSMP است که زمینه مقایسه فرصت ها و تهدیدات کلیدی خارجی با، ضعف ها و قوت های داخلی است. بسیاری از مؤلفین حوزه برنامه ریزی راهبردی به لزوم بهره گیری شرکت ها از قوت خود برای استفاده از فرصت ها اعتقاد دارند اما نباید معادلات مهم دیگری همچون کاستن از ضعف ها به منظور بهره جستن از فرصت ها مورد غفلت قرار گیرد. به هر حال یک (ضعف) در حقیقت به مفهوم نبود (قوت) است و تلاش در جهت کاستن از ضعف می تواند به نوبه خود به تدوین یک راهبرد متمایز برای موسسه منجر شود. تکنیک تحلیل SWOT همچنین ابزاری برای ترغیب تصمیم گیران جهت یافتن تاکتیک ها و اقدامات مؤثرتر می باشد.

جدول ها تحلیل عوامل داخلی و خارجی (جدول شماره 7 و شماره 8) نشان داد که عوامل داخلی (SW) برابر با 2.62 و میزان فرصت ها و تهدیدها (OT) برابر با 2.31 می باشد. 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 حالت ها نیز استراتژی تدوین گردیده است که جدول ماتریس SWOT جدول شماره (9) جزئیات آن را نشان می دهد.

جدول 9: ماتریس SWOT

<p>نقاط ضعف W</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. کمبود استادان دارای درجه تحصیلی بلند به سطح دوکتورا. 2. نبود لابراتوار و تجهیزات آن. 3. نبود فارم تحقیقاتی و تجهیزات آن. 4. نبود کتابخانه مجهز در سطح دیپارتمنت. 5. نبود برنامه های سیر علمی برای استادان و محصلین به سطح ملی. 6. نبود اتاق دفتر برای استادان دیپارتمنت. 7. نداشتن کمپیوتر لب به سطح دیپارتمنت. 8. عدم دسترسی محصلان به اینترنت. 	<p>نقاط قوت S</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. داشتن اعضا با رتبه علمی پوهندوی 2. موجودیت شعبه کاری مجهز برای دیپارتمنت 3. داشتن 8 تن اعضای کادر علمی جوان با درجه ماستر و لسانس 4. جوان بودن اعضای کادر علمی 5. موجودیت روحیه همکاری میان استادان به سطح دیپارتمنت 6. موجودیت نصاب بروز و تأیید شده در سطح دیپارتمنت 7. توانایی انجام تجارب و تحقیقات علمی توسط استادان 8. موجودیت صنوف مجهز با LED 9. موجودیت اینترنت برای استفاده استادان 10. داشتن مجوز و صلاحیت اخذ امتحان کادری در دیپارتمنت 	<p>عوامل محیط داخلی</p> <p>عوامل محیط بیرونی</p>
<p>ستراتژی WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- فراهم سازی زمینه ارتقای ظرفیت برای استادان دیپارتمنت. W1, W2, W3, W5. O4, O5. 2- بهبود فعالیت های علمی، اداری و خدماتی دیپارتمنت. W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8. O3, O4. 	<p>ستراتژی SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- آموزش و تربیت کادر های مسلکی در بخش آگرانومی در سطح ملی و منطقه یی. S1, S2, S3, S4, S6, S7, S8, S9, S10. O1, O3, O4. 2- بهبود و ارتقای کیفی پروسه تحقیقات علمی در سطح پوهنجی. S1, S2, S3, S4, S5, S7. O1, O3, O4, . 3- ایجاد زمینه همکاری با ادارات مرتبط در سطح محلی و ملی. S1, S3, S4, S5, S7, S10. O2, O3, O4. 	<p>فرصت ها O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. علاقمندی متقاضیان به ادامه تحصیل در این دیپارتمنت. 2. علاقه مندی نهادهای ملی و بین المللی و سکتور خصوصی در جذب نیروی کار از محصلان فارغ شده این دیپارتمنت. 3. موجودیت حس همکاری میان ادارات ذیربط در راستای انجام تحقیقات و کارهای عملی. 4. حمایت و همکار بودن رهبری پوهنجی از برنامه های علمی تحقیقی دیپارتمنت. 5. موجودیت برنامه های مقاطع ماستری و دوکتورا در سطح کشور.

تهدیدات T	ستراتژی ST	ستراتژی WT
<p>1. فرار کادر های علمی به خارج از کشور.</p> <p>2. کمبود بودجه غرض انجام تحقیقات علمی و نشر مقالات بین المللی استادان.</p> <p>3. عدم موجودیت بودجه کافی برای تجهیزات لابراتواری و فارم تحقیقاتی.</p> <p>4. نبودترانسپورتیشن مناسب جهت انتقال به موقع استادان.</p> <p>5. عدم توجه به مسایل رفاهی و معیشتی اعضای کادر علمی.</p> <p>6. نبود بورسیه های تحصیلی جهت ظرفیت سازی استادان.</p> <p>7. نبود ورکشاپ ها جهت غنمندسازی تجارب علمی و ظرفیت سازی استادان در داخل و بیرون کشور.</p>	<p>1- توسعه، گسترش و سازماندهی فعالیت های علمی و تحقیقاتی.</p> <p>T2, T3, T6, T7. S2, S3, S4, S5, S7</p> <p>2-ایجاد سهولت های بیشتر برای اعضای کادر علمی و استادان دیپارتمنت جهت پیش برد امور محوله مطابق معیارقبول شده.</p> <p>T1, T2, T3, T4, T5, T6, T7. S1, S5, S9</p>	<p>1- هماهنگی با رهبری پوهنچی و پوهنتون در رابطه به فراهم سازی فرصت های تحصیلی در مقاطع دکترا، ایجاد و تجهیز لابراتوار، فارم، کتابخانه و فراهم سازی زمینه سیر علمی برای محصلان.</p> <p>W1, W2, W3, W4, W5. T3, T6, T7.</p> <p>2- ارتباط با رهبری پوهنچی و پوهنتون در رابطه به فراهم سازی دفاتر کاری برای استادان، ایجاد و تجهیز کامپوتر لپ و فراهم سازی انترنیت کافی برای محصلان.</p> <p>W6, W7, W8. T2, T5.</p>

چنانچه نمودار شماره (3) نشان می دهد، اوسط نمرات حاصل ضرایب عوامل داخلی و خارجی، موقعیت استراتژی کلی دیپارتمنت اگرنومی را، استراتژی رقابتی تعیین می کند. اما با توجه به تحلیل جدول ماتریس سوات (جدول شماره 9)، دیپارتمنت اگرنومی پوهنچی زراعت قادر خواهد بود تا استراتژی های فرعی متفاوت را نیز غرض تحقق اهداف استراتژیک خویش دنبال کنند که در نتیجه این امر در مجموع، 9 استراتژی فرعی به دست آمده است. استراتژی های 9 گانه متذکره به ترتیب 3 استراتژی برای حالت SO، 2 استراتژی برای حالت WO، 2 استراتژی برای حالت ST و 2 استراتژی برای حالت WT برای پنج سال آینده امورات دیپارتمنت اگرنومی تدوین شده است. لذا آمریت و اعضای کادر علمی دیپارتمنت اگرنومی طی پنج سال آینده با تعقیب استراتژی های مذکور می توانند ضعف ها و تهدیدهای موجود را از میان برداشته و قابلیت وارد شدن در استراتژی تهاجمی را به دست آورند تا از این طریق بتوانند چشم انداز تعیین شده خویش را به واقعیت تبدیل نمایند.

جدول 10: جدول تعیین ضریب وزن QSMP تحلیل سوات دیپارتمنت اگرا نومی پوهنخی زراعت پوهنتون کنډز

WT2		WT1		ST2		ST1		WO2		WO1		SO3		SO2		SQ1		وزن	عوامل استراتژیک	
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS			
																			فرصت ها	
0.276	3	0.28	3	0.28	3	0.276	3	0.29	3.2	0.28	3	0.28	3	0.28	3	0.37	4	0.092	O1.علاقمندی متقاضیان به ادامه تحصیل در این دیپارتمنت.	
0.289	3.4	0.3	3.5	0.26	3	0.272	3.2	0.26	3	0.27	3.2	0.28	3.3	0.27	3.2	0.21	3	0.085	O2. علاقه مندی نهادهای ملی و بین المللی و سکتور خصوصی در جذب نیروی کار از محصلان فارغ شده این دیپارتمنت.	
0.2752	3.2	0.28	3.3	0.26	3	0.301	3.5	0.3	3.5	0.34	4	0.29	3.4	0.34	4	0.34	4	0.086	O3. موجودیت حس همکاری میان ادارات ذیربط در راستای انجام تحقیقات و کارهای عملی.	
0.2805	3.3	0.3	3.5	0.3	3.5	0.34	4	0.32	3.8	0.34	4	0.3	3.5	0.34	4	0.34	4	0.085	O4. حمایت و همکاری بودن رهبری پوهنخی از برنامه های علمی تحقیقی دیپارتمنت.	
0.285	3	0.3	3.2	0.29	3	0.304	3.2	0.3	3.2	0.33	3.5	0.29	3	0.29	3	0.29	3	0.095	O5. موجودیت برنامه های مقاطع ماستری و دوکتورا در سطح کشور.	

WT2		WT1		ST2		ST1		WO2		WO1		SO3		SO2		SO1		وزن	عوامل استراتژیک	
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS			
																			تهدید ها	
0.11	2	0.15	2	0.15	1.8	0.13	1.9	0.14	1.8	0.1314	1.9	0.14	2	0.15	2	0.146	2	0.073	T1. فرار کادر های علمی به خارج از کشور.	
0.12	1.2	0.1	2	0.16	1.3	0.1	1.6	0.13	1.2	0.096	1.5	0.12	1.2	0.1	1.5	0.12	2	0.08	T2. کمبود بودجه غرض انجام تحقیقات علمی و نشر مقالات بین المللی استادان.	
0.09	1.4	0.12	2	0.17	1.6	0.14	1.8	0.15	1.3	0.1105	1.4	0.12	1.3	0.11	1.6	0.136	1	0.085	T3. عدم موجودیت بودجه کافی برای تجهیزات لابراتواری و فارم تحقیقاتی.	
0.17	1.8	0.16	2	0.17	1.8	0.16	1.9	0.17	1.8	0.1566	2	0.17	1.9	0.17	2	0.174	2	0.087	T4. نبود ترانسپورتیشن مناسب جهت انتقال به موقع استادان.	
0.17	1.8	0.16	1.9	0.17	2	0.17	2	0.17	1.9	0.1653	2	0.17	2	0.17	2	0.174	2	0.087	T5. عدم توجه به مسایل رفاهی و معیشتی اعضای کادر علمی.	
0.08	1.5	0.12	1.9	0.15	1	0.08	1.5	0.12	1.3	0.104	1.4	0.11	1.2	0.1	1.5	0.12	1	0.08	T6. نبود بورسیه های تحصیلی جهت ظرفیت سازی استادان.	
0.07	1.4	0.09	1.6	0.1	1	0.07	1.8	0.12	1.3	0.0845	1.5	0.1	1.6	0.1	1.8	0.117	1	0.065	T7. نبود ورکشاپ ها جهت غنای سازی تجارب علمی و ظرفیت سازی استادان در داخل و بیرون کشور.	

WT2		WT1		ST2		ST1		WO2		WO1		SO3		SO2		SO1		وزن	عوامل استراتژیک
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS		قوت‌ها
0.21	3.8	0.2	3	0.16	4	0.21	3.8	0.2	3.8	0.1976	3.3	0.17	3.4	0.18	3.3	0.1716	4	0.052	S1. داشتن اعضا با رتبه علمی پوهندوی
0.13	3.3	0.13	3	0.12	3.4	0.14	3.3	0.13	3.6	0.144	3.4	0.14	3.6	0.14	3.4	0.136	3	0.04	S2. موجودیت شعبه کاری مجهز برای دیپارتمنت
0.22	3.5	0.2	3	0.17	3.2	0.18	3	0.17	3.7	0.2072	3.5	0.2	3.4	0.19	3.5	0.196	4	0.056	S3. داشتن 8 تن اعضای کادر علمی جوان با درجه ماستر و لسانس
0.17	3.4	0.15	3	0.14	3.4	0.15	3.1	0.14	3.6	0.162	3.3	0.15	3.5	0.16	3.2	0.144	4	0.045	S4. جوان بودن اعضای کادر علمی
0.27	3.3	0.25	3	0.23	3.6	0.27	3.8	0.29	3.5	0.2625	3.4	0.26	3.3	0.25	3.1	0.2325	3.6	0.075	S5. موجودیت روحیه همکاری میان استادان به سطح دیپارتمنت
0.19	3	0.18	3	0.18	3.2	0.19	3.1	0.19	3.8	0.228	3.2	0.19	3.4	0.2	3.2	0.192	3.2	0.06	S6. موجودیت نصاب بروز و تأیید شده در سطح دیپارتمنت
0.16	3.4	0.14	3	0.12	3.8	0.15	3.7	0.15	3.9	0.156	3.2	0.13	3.2	0.13	3	0.12	4	0.04	S7. توانایی انجام تجارب و تحقیقات علمی توسط استادان
0.2	3.6	0.18	3.4	0.17	3.2	0.16	3.5	0.18	3.4	0.17	3.2	0.16	3.2	0.16	3.1	0.155	4	0.05	S8. موجودیت صنوف مجهز با LED
0.2	3.2	0.18	3	0.17	3.1	0.17	3	0.17	3.2	0.176	3.1	0.17	3.1	0.17	3	0.165	3.6	0.055	S9. موجودیت انترنیت برای استفاده استادان
0.29	3.3	0.26	3.2	0.26	3.2	0.26	3	0.24	3.1	0.248	3	0.24	3.1	0.25	3	0.24	3.6	0.08	S10. داشتن مجوز و صلاحیت اخذ امتحان کادری در دیپارتمنت

WT2		WT1		ST2		ST1		WO2		WO1		SO3		SO2		SO1		وزن	عوامل استراتژیک
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS		
																		ضعف‌ها	
1.2	0.08	1.3	0.09	1.8	0.13	1.3	0.09	1.5	0.11	1.5	0.105	1.8	0.13	1.2	0.08	1.5	0.105	0.07	W1. کمبود استادان دارای درجه تحصیلی بلند به سطح دوکتورا.
1.1	0.04	1.2	0.05	1.5	0.06	1.3	0.05	1.5	0.06	1.2	0.048	1.8	0.07	1.3	0.05	1.7	0.068	0.04	W2. نبود لابراتوار و تجهیزات آن
1.3	0.1	1.5	0.11	1.6	0.12	1.6	0.12	1.8	0.14	1.2	0.09	1.4	0.11	1.3	0.1	1.6	0.12	0.075	W3. نبود فارم تحقیقاتی و تجهیزات آن.
1.6	0.05	1.5	0.05	1.9	0.06	1.6	0.05	1.8	0.05	1.8	0.054	1.9	0.06	1.5	0.05	1.8	0.054	0.03	W4. نبود کتابخانه مجهز در سطح دیپارتمنت
1.5	0.12	1.6	0.12	1.9	0.15	1.5	0.12	1.9	0.15	1.6	0.1232	1.7	0.13	1.5	0.12	1.8	0.1386	0.077	W5. نبود برنامه های سیر علمی برای استادان و محصلین به سطح ملی
1.6	0.13	1.7	0.14	2	0.16	1.8	0.14	2	0.16	1.6	0.128	1.8	0.14	1.8	0.14	2	0.16	0.08	W6. نبود اتاق دفتر برای استادان دیپارتمنت
1.8	0.08	1.9	0.09	2	0.09	2	0.09	2	0.09	1.8	0.081	2	0.09	1.8	0.08	1.9	0.0855	0.045	W7. نداشتن کمپیوتر لب به سطح دیپارتمنت
1.5	0.05	1.8	0.05	2	0.06	1.8	0.05	2	0.06	1.9	0.057	2	0.06	2	0.06	2	0.06	0.03	W8. عدم دسترسی محصلان به انترنیت
5.04		4.96		5.02		5		5.12		4.9788		4.89		4.86		4.9359			مجموع امتیازات

اولویت بندی استراتژی ها

جدول 11: تعیین اولویت استراتژی های دیپارتمنت آگرانومی برای پنج سال آینده (1404-1408) با استفاده از تکنیک QSPM

اولویت	امتیاز نهایی استراتژی	توضیح استراتژی ها	استراتژی ها
1	5.12	بهبود فعالیت های علمی، اداری و خدماتی دیپارتمنت.	WO2
2	5.04	آموزش و تربیت کادر های مسلکی در بخش آگرانومی در سطح ملی و منطقه یی.	SO1
3	5.02	ایجاد زمینه همکاری با ادارات مرتبط در سطح محلی و ملی.	SO3
4	5	فراهم سازی زمینه ارتقای ظرفیت برای استادان دیپارتمنت.	WO1
5	4.9788	توسعه، گسترش و سازماندهی فعالیت های علمی و تحقیقاتی.	ST1
6	4.96	بهبود و ارتقای کیفی پروسه تحقیقات علمی در سطح پوهنچی.	SO2
7	4.9359	ارتباط با رهبری پوهنچی و پوهنتون در رابطه به فراهم سازی دفاتر کاری برای استادان، ایجاد و تجهیز کامپوتر لپ و فراهم سازی انترنیت کافی برای محصلان.	WT2
8	4.89	ایجاد سهولت های بیشتر برای اعضای کادر علمی و استادان دیپارتمنت جهت پیش برد امور محوله مطابق معیار قبول شده	ST2
9	4.86	هماهنگی با رهبری پوهنچی و پوهنتون در رابطه به فراهم سازی فرصت های تحصیلی در مقاطع دکترا، ایجاد و تجهیز لابراتوار، فارم، کتابخانه و فراهم سازی زمینه سیر علمی برای محصلان.	WT1

جدول (11) نتایج تحلیل QSPM است که ترتیب اولویت های استراتژی دیپارتمنت آگرانومی را تعیین کرده است. این ترتیب بر اساس 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 (12) براساس حاصل ضرب ضریب وزن در نمره جذابیت اولویت بندی شده است.

جدول 12: اولویت بندی استراتژی‌های عملیاتی دیپارتمنت آگرانومی براساس حوزه‌های حکومت داری، شیوه رهبری، فعالیت‌های علمی و ارائه خدمات به محصلان

اولویت	امتیاز نهایی استراتژی	توضیح استراتژی‌ها	استراتژی‌ها	حوزه
1	4.9359	ارتباط با رهبری پوهنچی و پوهنتون در رابطه به فراهم سازی دفاتر کاری برای استادان، ایجاد و تجهیز کامپیوتر لپ و فراهم سازی انترنیت کافی برای محصلان.	WT2	حکومت داری
2	4.86	هماهنگی با رهبری پوهنچی و پوهنتون در رابطه به فراهم سازی فرصت های تحصیلی در مقاطع دکترا، ایجاد و تجهیز لابراتوار، فارم، کتابخانه و فراهم سازی زمینه سیر علمی برای محصلان.	WT1	
1	5.12	بهبود فعالیت های علمی، اداری و خدماتی دیپارتمنت.	WO2	شیوه رهبری
2	5.02	ایجاد زمینه همکاری با ادارات مرتبط در سطح محلی و ملی.	SO3	
1	4.9788	توسعه، گسترش و سازماندهی فعالیت های علمی و تحقیقاتی.	ST1	فعالیت های علمی
2	4.96	بهبود و ارتقای کیفی پروسه تحقیقات علمی در سطح پوهنچی.	S02	
3	4.89	ایجاد سهولت های بیشتر برای اعضای کادر علمی و استادان دیپارتمنت جهت پیش برد امور محوله مطابق معیار قبول شده	ST2	
1	5.04	آموزش و تربیت کادر های مسلکی در بخش آگرانومی در سطح ملی و منطقه یی.	SO1	ارائه خدمات به محصلان
1	5	فراهم سازی زمینه ارتقای ظرفیت برای استادان دیپارتمنت.	WO1	زیر ساخت

اهداف عملیاتی

به منظور اجرایی‌سازی استراتژی‌های انتخاب شده با توجه به ماتریس سوات؛ و دست‌یابی به اهداف استراتژیک و عینی؛ دیپارتمنت اگرونومی پوهنخی زراعت پوهنتون کندز مصمم است از طریق اهداف عملیاتی (کوتاه مدت) زیر به آن‌ها دست‌یابد:

1. دریافت و ارسال مکاتیب به موقع براساس میکانیزم پروسیجرهای اداری وزارت تحصیلات عالی در هر سال تحصیلی.
2. پلانگذاری در حوزه‌های اداری، تدریسی، علمی، تحقیقی، و خدماتی در شروع هر سمستر و سال تحصیلی.
3. برگزاری به موقع جلسه دیپارتمنت و جلسات کمیته‌های فرعی دیپارتمنت و شرکت فعال اعضا کادر علمی در آن.
4. افزایش میزان انگیزه، تعهد مسلکی میان اعضای کادر علمی با استفاده از تصمیم‌گیری‌های مشارکتی.
5. ایجاد میکانیزم نظارتی از روند تدریس و فعالیت‌های اکادمیک اعضای کادر علمی.
6. نظارت و کنترل فعالیت‌های علمی، تدریسی و تحقیقی اعضای کادر علمی براساس جدول زمانی تعیین شده.
7. تقویت سیستم گزارش‌دهی دیپارتمنت بر اساس سمستر و ختم سال تحصیلی.
8. بازنگیری و تحلیل نصاب تحصیلی دیپارتمنت به منظور بهبود مکلفیت‌های تدریسی اعضای کادر علمی و بروزرسانی کورس‌پالیسی‌ها و پلان‌های بهبود تدریس.
9. دریافت بورسیه تحصیلی و معرفی یک تن از اعضای کادر علمی غرض ارتقای سطح تحصیلی به سویه ماستر.
10. دریافت بورسیه تحصیلی و معرفی 20 درصد از اعضای کادر علمی غرض ارتقا سطح تحصیلی به سویه داکتر در هر سال
11. معرفی اعضای کادر علمی در برنامه‌های ضمن خدمت کوتاه مدت به منظور تقویت تجارب علمی.
12. انجام تحقیقات ساحوی در هر سمستر به منظور دست‌یابی به مسائیل اگرونومی توسط اعضای کادر علمی.
13. اجرای پروژه‌های تحقیقی توسط محصلان به شکل تیمی و فردی در هر سمستر، حد اقل در یک مضمون.
14. برگزاری ورکشاپ‌های تحقیق در هر سمستر به منظور تقویت روحیه تحقیق محور در میان اعضای کادر علمی و محصلان دیپارتمنت
15. افزایش رویکرد پایان‌نامه نویسی محصلان مبتنی بر تحقیقات ساحوی براساس میکانیزم تدوین شده وزارت تحصیلات عالی.
16. نشر حد اقل سه مقاله علمی در ژورنال‌های بین‌المللی توسط اعضای کادر علمی در هر سال تحصیلی.
17. نشر حد اقل 8 مقاله علمی تحقیق در ژورنال‌های داخلی توسط اعضای کادر علمی دیپارتمنت.
18. برقراری توأمیت با دیپارتمنت اگرونومی پوهنخی زراعت پوهنتون کابل.
19. امضای تفاهم‌نامه با ریاست زراعت، آبیاری و مالداري ولایت کندز به منظور اجرای پروژه‌های تحقیقی و دوره‌های کارآموزی محصلان.
20. امضای تفاهم‌نامه با ریاست سپین زر ولایت کندز به منظور اجرای پروژه‌های تحقیقی و دوره‌های کارآموزی محصلان.
21. جذب حد اقل 50 تن از متقاضیان کانکور در هر سال و تربیت معیاری آن‌ها به منظور رفع نیاز بازارکار.
22. انکشاف، معیاری‌سازی و تطبیق نصاب تحصیلی دیپارتمنت اگرونومی در هر سمستر مطابق به آخرین یافته‌های علمی.

23. استانداردسازی فعالیت‌های دیپارتمنت بر اساس معیارهای یازده گانه اعتباردهی و تضمین کیفیت.
 24. تلاش برای کارایی فارغان دیپارتمنت اگرنومی مطابق به تخصص و مهارت‌های فراگرفته آن‌ها.
 25. پیگیری مدام و منظم فعالیت‌های فارغان دیپارتمنت اگرنومی به منظور تحلیل میزان مشریت آن‌ها در جامعه.
 26. تقویت، تطبیق، و نظارت از سیستم HEIMS وزارت تحصیلات عالی
 27. اجرای میکانیزم‌های پیشنهادی آموزش الکترونیک وزارت تحصیلات عالی
 28. برگزاری جلسات با متنفذین و ذینفعان به منظور جلب حمایت و اطلاع رسانی.
 29. بازنگیری و تحلیل نصاب تحصیلی دیپارتمنت به منظور بهبود مکلفیت‌های تدریسی اعضای کادر علمی و بروزرسانی کورس پالیسی‌ها و پلان‌های بهبود تدریس.
 30. ایجاد و تجهیز یک باب لابراتوای اگرنومی برای تحقق فعالیت‌های عملی؛
 31. افزایش 60 درصدی کتاب‌های کتابخانه اختصاصی دیپارتمنت اگرنومی.
- اهداف فوق با توجه به حوزه‌های پلان استراتژیک پوهنخی زراعت که در آن تسجیل یافته است و این پلان نیز به آن اهتمام می‌ورزد، قرار ذیل تقسیم بندی شده است.

حکومت داری

1. دریافت و ارسال مکاتیب به موقع براساس میکانیزم پروسیجرهای اداری وزارت تحصیلات عالی در هر سال تحصیلی.
2. برگزاری به موقع جلسه دیپارتمنت و جلسات کمیته‌های فرعی دیپارتمنت و شرکت فعال اعضا کادر علمی در آن.
3. پلانگذاری در حوزه های اداری، تدریسی، علمی، تحقیقی، و خدماتی در شروع هر سمستر و سال تحصیلی.
4. تقویت سیستم گزارش دهی دیپارتمنت بر اساس سمستر و ختم سال تحصیلی.
5. ایجاد میکانیزم نظارتی از روند تدریس و فعالیت‌های اکادمیک اعضای کادر علمی.
6. نظارت و کنترل فعالیت‌های علمی، تدریسی و تحقیقی اعضای کادر علمی براساس جدول زمانی تعیین شده.

شیوه های رهبری

1. افزایش میزان انگیزه و تعهد مسلکی میان اعضای کادر علمی با استفاده از تصمیم گیری‌های مشارکتی
2. برگزاری جلسات با متنفذین و ذینفعان به منظور جلب حمایت و اطلاع رسانی.
3. برقراری توأمیت با دیپارتمنت اگرنومی پوهنخی زراعت پوهنتون کابل.
4. امضای تفاهم نامه با ریاست زراعت، آبیاری و مالرداری ولایت کندز به منظور اجرای پروژه‌های تحقیقی و دوره‌های کارآموزی محصلان.
5. امضای تفاهم نامه با ریاست سپین زر ولایت کندز به منظور اجرای پروژه‌های تحقیقی و دوره‌های کارآموزی محصلان.

فعالیت های اکادمیک

1. انجام تحقیقات ساحوی در هر سمستر به منظور دست یابی به مسائیل اگرنومی توسط اعضای کادر علمی.
2. نشر حداقل سه مقاله علمی در ژورنال های بین المللی در هر سال تحصیلی.
3. نشر حداقل 8 مقاله در ژورنال های داخلی توسط اعضای کادر علمی دیپارتمنت.
4. برگزاری ورکشاپ های تحقیق در هر سمستر به منظور تقویت روحیه تحقیق محور در میان اعضای کادر علمی و محصلان دیپارتمنت .
5. دریافت بورسیه تحصیلی و معرفی یک تن از اعضای کادر علمی غرض ارتقای سطح تحصیلی به سویه ماستر.
6. دریافت بورسیه تحصیلی و معرفی 20 درصد از اعضای کادر علمی غرض ارتقا سطح تحصیلی به سویه داکتر به منظور کسب تجارب علمی.
7. معرفی اعضای کادر علمی در برنامه های ضمن خدمت کوتاه مدت به منظور تقویت تجارب علمی.
8. استاندارد سازی فعالیت های دیپارتمنت بر اساس معیارهای یازده گانه اعتباردهی و تضمین کیفیت.

ارائه خدمات با محصلان

1. جذب حداقل 50 تن از متقاضیان کانکور در هر سال و تربیت معیاری آنها به منظور رفع نیاز بازرکار
2. انکشاف و معیاری سازی نصاب تعلیمی دیپارتمنت اگرنومی در هر سمستر مطابق به آخرین یافته های علمی.
3. اجرای پروژه های تحقیقی توسط محصلان به شکل تیمی و فردی در هر سمستر، حداقل در یک مضمون.
4. افزایش و پیگیری رویکرد پایان نامه نویسی محصلان مبتنی بر تحقیقات ساحوی براساس یک میکانیزم تدوین شده.
5. پیگیری مدام و منظم فعالیت های فارغان دیپارتمنت اگرنومی به منظور تحلیل میزان مثریت آنها در جامعه.

زیرساخت

1. بازنگیری و تحلیل نصاب تحصیلی دیپارتمنت به منظور بهبود مکلفیت های تدریسی اعضای کادر علمی و بروزسازی کورس پالیسی ها و پلان های بهبود تدریس.
2. انکشاف، معیاری سازی و تطبیق نصاب تحصیلی دیپارتمنت اگرنومی در هر سمستر مطابق به آخرین یافته های علمی.
3. ایجاد و تجهیز یک باب لابراتوای اگرنومی برای تحقق فعالیت های عملی؛
4. افزایش 60 درصدی کتاب های کتابخانه اختصاصی دیپارتمنت اگرنومی.

برنامه عمل (Action Plan) و پلان مالی دیپارتمنت اگرنومی

به منظور تحقق اهداف استراتژیک تعیین شده در این پلان، برنامه عمل (Action Plan) زیر در نظر گرفته شده است. این برنامه اهداف و فعالیت‌های هر سال را مشخص نموده و مسوول اجرای سازی 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 دیپارتمنت مؤثریت داشته است. همچنان دیپارتمنت 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 (۱۳) برنامه عمل (Action Plan) دیپارتمنت اگرنومی را نشان می‌دهد.

									قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	اجرای روند گزارش گیری و گزارش دهی به موقع	تقویت روند گزارش دهی و گزارش گیری در جریان سمستر و ختم سال تحصیلی	مقاطع دکترا، ایجاد و تجهیز لابراتوار، فارم، کتابخانه و فراهم سازی زمینه سیر علمی برای محصلان.	رویکرد تیمی میان اعضای کادر علمی دیپارتمنت؛	
									قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	برمه ریزی، سازماندهی و کنترل	نظارت و کنترل فعالیت‌های علمی، تدریسی و تحقیقی اعضای کادر علمی براساس جدول زمانی تعیین شده			
									قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	همانگی و تامین ارتباطات	افزایش میزان انگیزه و تعهد مسئله‌کی میان اعضای کادر علمی با استفاده از تصمیم‌گیری‌های مشارکتی	بهبود فعالیت‌های علمی، اداری و خدماتی دیپارتمنت	1. برقرار توأمیت با ادارات ذیربط به منظور تقویت و اشتراک تجارب اکادمیک؛	شیوه‌های رهبری
									قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	همانگی و تامین ارتباطات	امضای تفاهم نامه با ریاست سپین زر ولایت کندز به منظور اجرای پروژه‌های تحقیقی و دوره‌های	ایجاد زمینه همکاری با ادارات مرتبط در سطح محلی و ملی		
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنچی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	√						
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنچی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	√						
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنچی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	√						

										کارآموزی محصلان			
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنچی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	هماهنگی و تامین ارتباطات	امضای تفاهم نامه با ریاست زراعت، آبیاری و مالداري ولایت کندز به منظور اجرای پروژه‌های تحقیقی و دوره‌های کارآموزی محصلان			
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنچی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	میز، چوکی، دفتر کاری، قرطاسیه لوازم اداری و نیروی بشری	تدویر جلسات و اجرای تصامیم اتخاذ شده	برگزاری جلسات با متنفذین و ذینفعان به منظور جلب حمایت و اطلاع رسانی			
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنچی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	کتابخانه، انترنیت، کمپیوتر، نرم افزار، ژورنال، قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	هماهنگی و تامین ارتباطات	برقراری توأمیت با دیپارتمنت اگرانومی پوهنچی زراعت پوهنتون کابل			

فعالیت های علمی

	رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنچی	آمر و اعضای دیپارتمنت	✓	✓	✓	✓	✓	انترنیت، کمپیوتر، نرم افزار، قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	برگزاری ورکشاپ های تحقیق در هر سمستر به منظور تقویت روحیه تحقیق محور در میان اعضای کادر علمی و محصلان دیپارتمنت	1 توسعه، گسترش و سازماندهی فعالیت های علمی و تحقیقاتی	1. تکمیل اسناد، مدارک و شرایط پروسه ارتقای کیفیت در مرحله سوم اعتبار دهی با کسب نمره بلند؛	
					✓	✓	✓	✓	✓	انترنیت، کمپیوتر، نرم افزار، ژورنال، قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	نگارش و نشر مقاله های علمی			نشر حد اقل 8 مقاله در ژورنال های داخلی و 3 مقاله بین المللی توسط اعضای کادر علمی دیپارتمنت.
					✓	✓	✓	✓	✓	انترنیت، کمپیوتر، نرم افزار، ژورنال، قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	نگارش و نشر مقاله های علمی	انجام تحقیقات ساحوی در هر سمستر به منظور دست یابی به مسائل اگرنومی توسط اعضای کادر علمی	2 بهبود و ارتقای کیفی پروسه تحقیقات علمی در سطح پوهنچی	2. بهبود، ارتقا و تقویت پروسه تحقیقات علمی دیپارتمنت؛
					✓	✓	✓	✓	✓	انترنیت، کمپیوتر، نرم افزار، ژورنال، قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	نگارش و نشر مقاله های علمی	دریافت بورسیه تحصیلی و معرفی یک تن از اعضای کادر علمی غرض ارتقای سطح تحصیلی به سویه ماستر	3 ایجاد سهولت های بیشتر برای اعضای کادر علمی و استادان دیپارتمنت جهت پیش برد امور محوله مطابق معیار قبول شده	

افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنحی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	تهیه عقد تفاهم نامه ها و پیگیری آن	دریافت بورسیه تحصیلی و معرفی 20 درصد از اعضای کادر علمی غرض ارتقا سطح تحصیلی به سویه داکتر به منظور کسب تجارب علمی	4. تقویت و گسترش فعالیت های ارتقای ظرفیت استادان و محصلان در سطح دیپارتمنت.	3. انکشاف تجارب علمی، تدریسی و عملی اعضای کادر علمی دیپارتمنت با استفاده از رویکرد سازمان های یادگیرنده؛	محصلاان ارائه خدمات به
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنحی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	تهیه عقد تفاهم نامه ها و پیگیری آن	معرفی اعضای کادر علمی در برنامه های ضمن خدمت کوتاه مدت به منظور تقویت تجارب علمی				
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنحی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	تهیه عقد تفاهم نامه ها و پیگیری آن	استاندارد سازی فعالیت های دیپارتمنت بر اساس معیارهای یازده گانه اعتباردهی و تضمین کیفیت				
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنحی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	صنوف درسی، معیاری، ادوات اداری و تدریسی و نیروی انسانی	فراهم سازی شرایط و امکانات تدریسی	جذب حداقل 50 تن از متقاضیان کانکور در هر سال و تربیت آنها بر اساس نیاز بازار کار.	1 آموزش و تربیت کادر های مسلکی در بخش اگرنومی در سطح ملی و منطقه یی			

افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنحی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	هماهنگی با ادارات و موسسات	پیگیری مداوم و منظم فعالیت های فارغان دیپارتمنت به منظور میزان مثریت آن ها در محیط کار و جامعه.		
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنحی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	کتابخانه، انترنیت، کمپیوتر، نرم افزار، صنوف درسی، معیاری، قرطاسیه، لوازم اداری و نیروی بشری	فراهم سازی شرایط و امکانات، تدریسی، تحقیقی و اداری	انکشاف و معیاری سازی نصاب تعلیمی دیپارتمنت اگرانومی در هر سسمتر مطابق به آخرین یافته های علمی		
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنحی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	منابع مالی، ادوات اداری	برنامه ریزی و هماهنگی با سازمانها و افراد	اجرای پروژه های تحقیقی توسط محصلان به شکل تیمی و فردی در هر سسمتر، حد اقل در یک مضمون		
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذینفعان و توسعه سازمانی	ریس پوهنحی	آمر و اعضای دیپارتمنت	√	√	√	√	√	کمپیوتر، قرطا سیه، لوازم اداری و نیروی بشری	برنامه ریزی و هماهنگی	افزایش و پیگیری رویکرد پایان نامه نویسی محصلان مبتنی بر تحقیقات ساحوی براساس یک میکانیزم تدوین شده		

