وزارت تحصیلات عالی

ریاست پوهنتون کندز

پوهنځی علوم وترنری

کمیته فرعی پلان استر اتیژیک

پلان استر اتیژیک پوهنځی علوم وترنری(1404-1408)


بسم الله الرحمن الرحیم

تأییدی شورای عملی پوهنځی علوم وترنری

پلان فوق در جلسه مؤرخ / /1403 و ثبت پروتوکول شماره ( ) شورای علمی پوهنځي 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 استر اتژیک توسط کمیته پلان استر اتیژیک پوهنځی

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

پوهنیارزمحمد ساپی

مسوول کمیته فرعی پلان استر اتیژیک پوهنځی علوم وترنری

تأییدی کمیته پلان استر اتژیک پوهنتون کندز

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

تأییدی شورای عملی 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 ریس پوهنځی

پوهنځی نهاد آموزشی‌ای 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 تربیت‌شده 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 وترنری 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 استراتیژیک 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.

پوهندوی ببرک کروند

رئیس پوهنځی علوم وترنری

فهرست مطالب

1. مقدمه
2. پیشگفتارریس پوهنځي
3. مفاهیم
4. چارچوب تدوین استراتژی پوهنځی پوهنځي علوم وترنری پوهنتون کندز
5. معرفی پوهنځی علوم وترنری
6. ساختار تشکیلاتی پوهنځی علوم وترنری
7. کمیته های کاری پوهنځی علوم وترنری
8. اعضای کادر علمی پوهنځی علوم وترنری
9. دیدگاه،ماموریت
10. ارزشها
11. دسته بندی اهداف استراتژیک پوهنځی علوم وترنری براساس حوزه های استراتژی ملی، وزارت تحصیلات عالی
12. اهداف استراتیژیک پوهنځی علوم وترنری
13. اهداف عینی پوهنځی علوم وترنری
14. ماتریکس تحلیل عوامل داخلی
15. ماتریکس تحلیل عوامل خارجی
16. ارزیابی عوامل داخلی

17. رهنمود تحلیل عوامل داخلی پوهنځی علوم وترنری

18. ارزیابی عوامل خارجی

19. رهنمود تحلیل عوامل خارجی پوهنځی علوم وترنری

20. مقایسه عوامل محیطی

21. جدول ماتریکس سوات

22. تحلیل سوات پوهنځی علوم وترنری

23. اولویت بندی استراتیژی ها

24. اهداف کوتاه مدت

25. Action plan پوهنځی علوم وترنری

26. اجرای پلان استراتیژیک

27. ارزیابی پلان استراتیژیک

مقدمه

تحصیلات عالی یک بخش مهم و اساسی برای انکشاف و پیشرفت یک جامعه محسوب می شود. لذا پالیسی‌های تحصیلی و اکادمیک باید بر اساس تحلیل واقعیت های یک جامعه، اساسات فرهنگ ملی و پیشرفت های علمی و تخنیکی 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 تقریبا 80 درصد به پرورش حیوانات و زراعت مصروف کار هستند.

پروش 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 پوهنځي علوم وترنری منحیث کانون تربیهٔ متخصصان هدفمند، توانا، و متعهد در نظام تحصیلات عالی کشور ایجادگردد، که درین راستا در سال 1392 هجری شمسی پوهنځي علوم وترنری پوهنتون کندز نیز با ایجاد دیپارتمنت‌های پری‌کلینیک و پارا کلینیک در چارچوب تشکیلاتی پوهنتون کندز تأسیس گردید.

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

هیئت رهبری پوهنځي علوم وترنری 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 نموده‌ایم با طرح و تطبیق برنامه‌های مدون و موثر پاسخگویی شرایط موجود بوده و در قسمت رشد سکتور مالداری و توسعه خدمات وترنری از هیچ گونه تلاشی دریغ ننماییم.

پیشگفتار

با عرض احترام!

پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز به‌عنوان یکی از نهادهای علمی برجسته کشور، مسئولیت بزرگی در تربیت و آموزش متخصصین صحی حیوانات و تأمین نیازهای جامعه مالداری افغانستان بر عهده دارد. به‌منظور تحقق این مأموریت و پاسخگویی به نیازهای روزافزون جامعه، تدوین و تطبیق یک پلان استراتیژیک جامع و هدفمند امری ضروری بوده است.

این پلان استراتیژیک 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 وترنری 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 وترنری

مفاهیم

در این بخش، برای تدوین برنامه استراتیژی پوهنځی علوم وترنری نیاز است تا بعضی از مفاهیم بطور مشخص تعریف شود که در ذیل به تعریف انها 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.

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

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

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

برنامه ریزی استراتیژیک: برنامه ریزی استراتیژیک علم وهنر 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 استراتیژیک است که برای ساختن پلان استراتیژیک با در نظر داشت وضعیت فعلی پوهنځی برای پنج سال قابل اجرا میباشد.

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

ارزیابی: مرحله سوم، ارزیابی استراتیژی است که در هر سال با ت.استراتيژي هاي تهاجمی (SO) در قالب این استراتیژیها، سازمان با استفاده از نقاط قوت داخلی میکوشد از فرصتهاي خارجی بهرهبرداري کند.

استراتيژي هاي محافظه کارانه (WO) هدف ازاین استراتیژیها، بهرهبرداري از فرصتهاي موجود در محیط خارج براي تبدیل نقاط ضعف داخلی به قوت است.

استراتيژيهاي رقابتی (ST) پوهنتونها در اجراي اين استراتيژيها، ميكوشند تا با استفاده از نقاط قوت، اثرات ناشی از تهديدهاي موجود در محيط خارج را كاهش دهند يا آنها را از بين ببرند

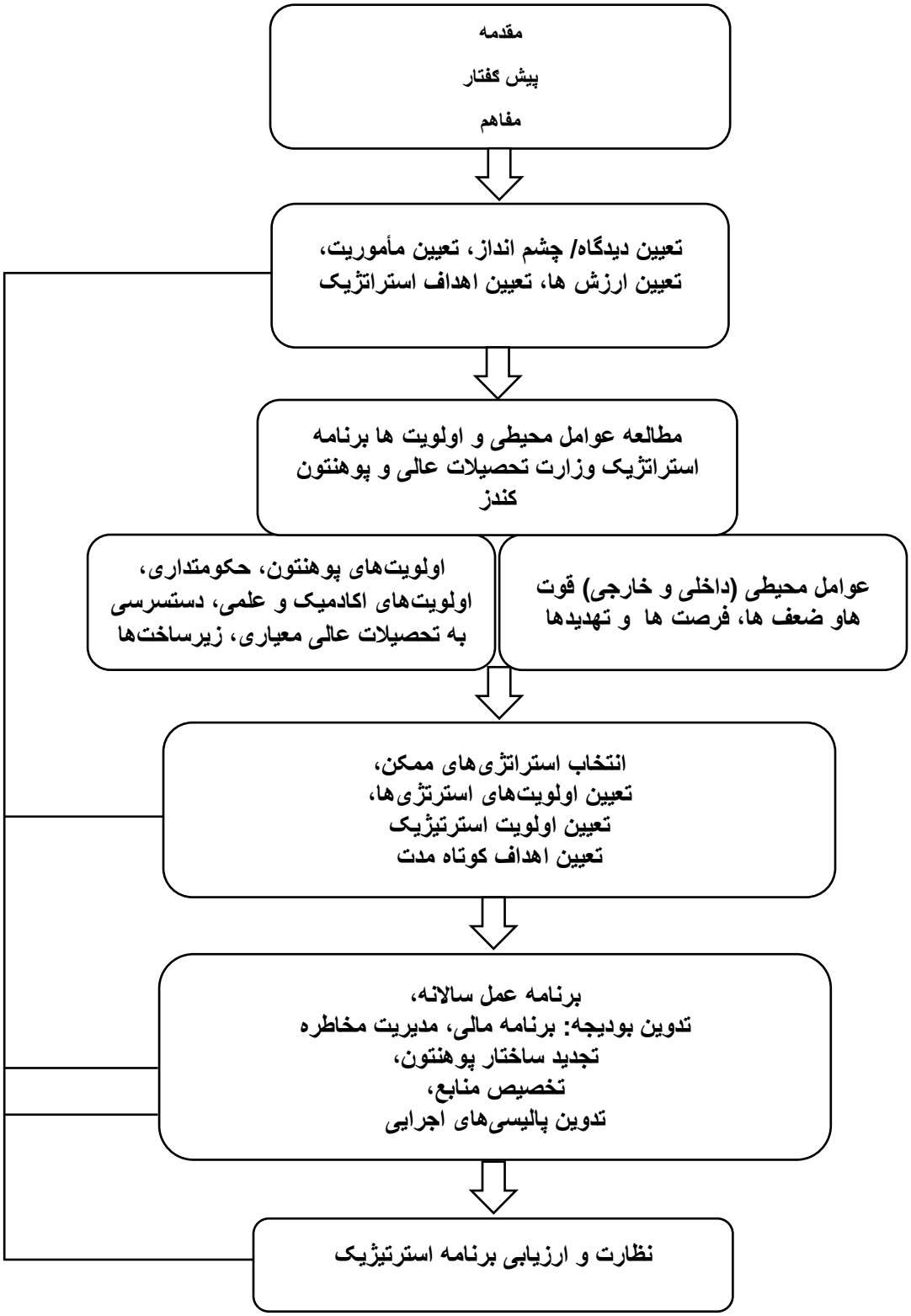
.استراتيژيهاي تدافعی (WT) سازمانهاييكه اين استراتيژيها را به اجرا درميآورند، حالت تدافعی به خود ميگيرند و هدف، كم كردن نقاط ضعف داخلی و پرهيز از تهديدهاي ناشی از محيط خارجی است.

ماتريكس برنامه ريزي استر اتيژيك كمی

{Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)}

با استفاده از اين روش، گزينه هاي گوناگون استراتيژيها شناسايی شده و در مرحله تطبی مورد ارزيابی قرار می گيرد. اين ماتريكس براي هر استراتيژي، تعيين اولويت می كند. مديران و برنامه ريزان سازمان، باتوجه به جذابيت نسبی استراتيژيها و تعيين اولويتبندي آنها، در مورد انتخاب بهتري استراتيژي، تصميمگيري مينمايند. اين روش، در مرحله تصميمگيري به عنوان يك چارچوب تحليلی مورد استفاده قرار ميگيرد. با استفاده از اين روش، ميتوان استراتيژيهاي گوناگونی را كه از جمل استراتيژيهاي مناسب اند، مشخص كرد و مناسبترين آنها را انتخاب نمود.

الگوی چارچوب تدوین استراتژی پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز



روش تدوین پلان استر اتیژیک پوهنحی علوم وترنری بوهنتون کندز

این پلان طی جلسات متعددی توسط کمیته تدوین پلان استراتیژیک طرح و تدوین شده است. کمیته تدوین تمام بخش‌ها و اجزای این پلان را، با استفاده از طرق مختلف، ازجمله شبکه‌های اجتماعی و پرسش نامه ها با افراد و گروه های زیربط (استادان، کارمندان، محصلان، فارغان، استخدام کنندگان و ...) شریک ساخته است. و بعد از تحلیل و تجزیه نظریات جمع آوری شده، ازان در طرح این پلان استفاده شده است. برای تدوین پلان استراتیژیک پوهنحی علوم وترنری الگوی پنج مرحله‌ی به شرح زیر مورد استفاده قرار گرفته است:

مرحلهٔ نخست

- **تشکیل تیم پلانگزاری و توافق روی آغاز تدوین (یا بازنگری) پلان**

مرحلهٔ دوم

- **شناسایی وضعیت فعلی و تحلیل محیطی پوهنحی و دیپارتمنت ها**
- **روش های کار:**
- **1- مشاهدات مستقیم اعضای تیم پلانگذاری از وضعیت پوهنحی و دیپارتمنت ها**
- **2- جمع آوری نظریات محصلین، اعضای کادر علمی و اداری، فارغان و کارشناسان توسط پرسشنامه**
- 3- تدویر بحث‌های متمرکز گروهی

مرحله سوم

- **تدوین دیدگاه، مأموریت، اهداف و ارزش‌های اساسی پوهنحی و دیپارتمنت‌ها**

مرحله چهارم

- **طرح استراتیژی‌های پوهنحی و دیپارتمنت‌ها با استفاده از روش سوات و متریکس برنامه ریزی کمی با درنظرداشت اولویت های پوهنتون کندز و وزارت تحصیلات عالی**

مرحله پنجم

- **اجرای استراتیژی معرفی میکانیزم ها و مسئولین اجرای پلان استراتیژیک**

مرحله ششم

- **معرفی چارچوب نظارتی و روش های ارزیابی پلان استراتیژیک**

معرفی پوهنځی علوم وترنری

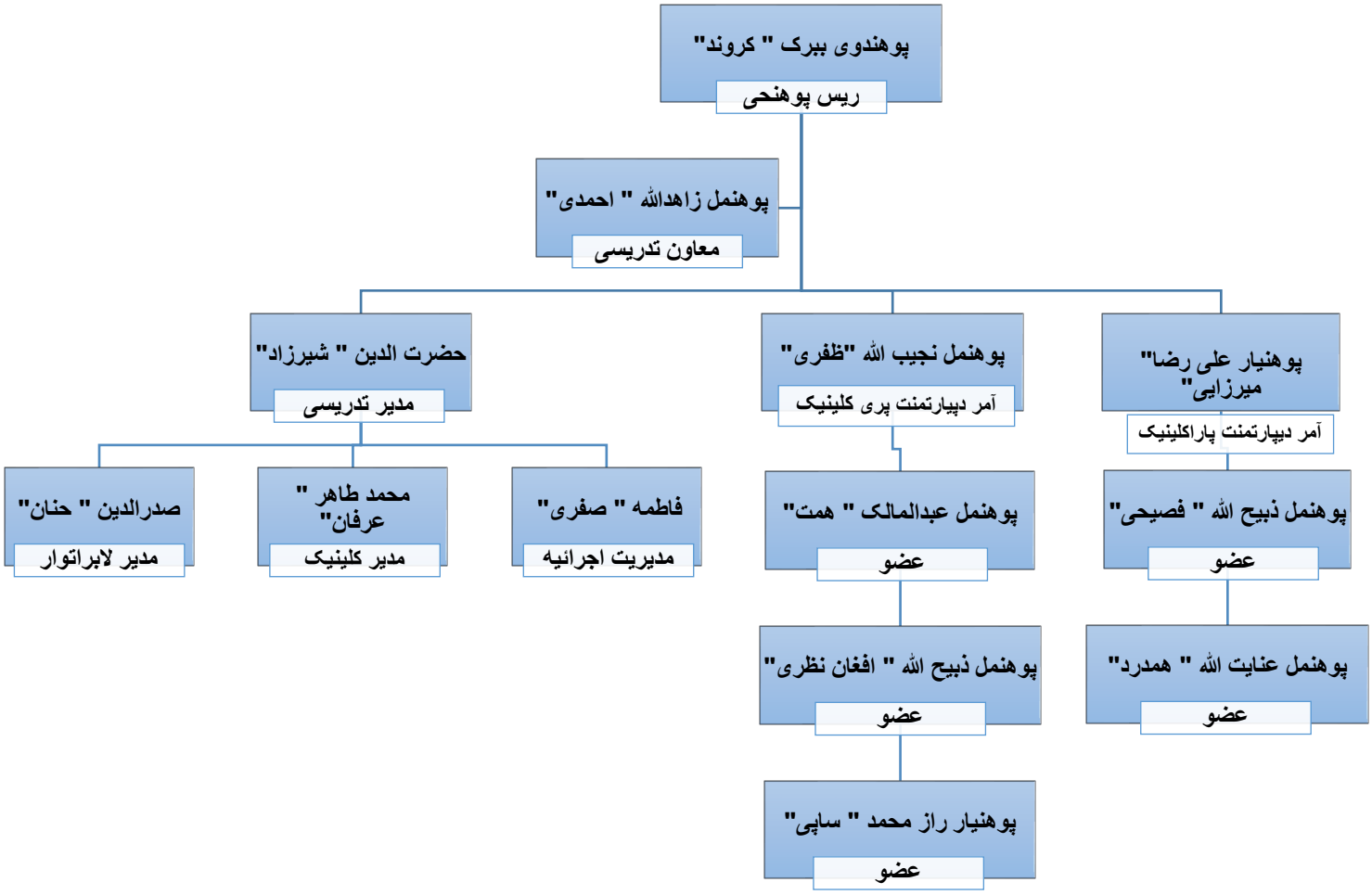
تاریخچه:

پوهنځي علوم وترنری یکی از پوهنځي های هفتگانه پوهنتون کندز می باشد که در سال 1392 هـ ش رسما از سوی وزارت تحصیلات عالی منظور و در چوکات پوهنتون کندز افزوده شد.

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

حالت فعلی پوهنځی : پوهنځي 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 آوریست که یک تن از استادان این نهاد علمی فعلا مصروف برنامه ماستری و یک تن دیگر آن در مقطع تحصیلی دوکتورا مشغول تحصیل اند، همچنان این پوهنځي دارای سه تن کارمند اداری نیز می باشد.

تشکیلات پوهنځی علوم وترنری



کمیته های کاری پوهنځی علوم وترنری

1. کمیته تضمین کیفیت

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

2. کمیته تحقیق

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

3. کمیته امتحانات

مسئول کمیته	اعضای کمیته
پوهنمل زاهدالله " احمدی"	1- پوهندوی ببرک " کروند" 2- وهنمل ذبیح الله "فصیحی" 3- پوهنیار علی رضا" میرزایی"

4. کمیته پلان استر اتیژیک

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

	4- پوهنیار علی رضا" میرزایی"

5. کمیته نصاب

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

6. کمیته نظم و دسپلین

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

7. کمیته فرهنگی

مسئول کمیته	اعضای کمیته
پوهنیار رازمحمد " ساپی"	1- پوهندوی ببرک " کروند" 2- پوهنمل زاهدالله " احمدی" 3- پوهنمل نجیب الله " ظفری"

8. کمیته ورزشی

مسئول کمیته	اعضای کمیته

پوهنمل عبدالمالک " همت"	1- پوهنیار رازمحمد " ساپی" 2- پوهنیار علی رضا" میرزایی"

9. کمیته ارشاد و دعوت	
مسئول کمیته	**اعضای کمیته**
پوهنیار رازمحمد " ساپی"	**1-** پوهنمل عبدالمالک "همت" 2- پوهنیار علی رضا" میرزایی" **3-** پوهنمل ذبیح الله "افغان نظری"

اعضای کادرعلمی پوهنځی علوم وترنری

شماره	شهرت		رتبه علمی	درجه تحصیلی	وظیفه
	اسم	تخلص			
1	ببرک	کروند	پوهندوی	ماستر	ریس پوهنځي
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 دیپارتمنټ آمر
6	رازمحمد	ساپی	پوهنیار	ماستر	استاد
7	عنایت الله	همدرد	پوهنمل	ماستر	استاد
8	ذبیح الله	افغان نظری	پوهنمل	ماستر	د پری کلینیک دیپارتمنټ آمر
9	نجیب الله	ظفری	پوهنمل	لسانس	استاد

مدت دوره تحصیل

دوره تحصیل در این رشته به مدت 5 سال تحصیلی یعنی 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 مالداری کادر های ورزیده را از طریق تدریس معیاری به جامعه تقدیم نموده و در تلاش است که منحیث یک نهاد علمی و تحقیقی معتبر در سطح ملی و بین المللی شناخته شود.

ماموریت

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

ارزش ها

تمامی اعضای پوهنحی علوم وترنری خود رامتعهد به رعایت ارزش های زیر میداند:

1. حفظ ارزش های اسلامی و ملی
2. تقویت روحیه وحدت ملی: کوشش در راستای تقویت وحدت ملی ، هم پذیری و از بین بردن انواع تعصب و تبعیض.
3. احترام:داشتن احترام به وظیفه، محصلان، همکاران، محیط و جامعه که ما در آن خدمت می کنیم.
4. اخلاق:رعایت موازین اخلاق و آگاهی از حقوق و مسئولیت های ما به عنوان یک استاد و محقق، مربی و رهبر.
5. خدمت:دانستن نیاز جامعه و کوشش برای انکشاف افکار و عمل به آن به هدف خدمت به جامعه.
6. تنوع: تنوع وحدت ملی را تقویت، تشریک منابع و معلومات، مقابله با چالش های ملی با تشریک تجارب و موفقیت محلی.
7. ارتباطات:اشتراک و ارتباط با محصلان، فارغ التحصیلان، جامعه پوهنتونی، جامعه اکادمیک و حرفوی و تمام مردم.
8. مسئولیت پذیری: مسئولیت پذیر بودن در برابر جامعه (مردم، پوهنتون، پوهنحی، محصلان و محیط).
9. رعایت انصاف و عدالت در ارائه خدمات

اهداف استر اتیژیک پوهنځی علوم وترنری

منظورازاهداف استراتیژیک همان نتایجی اند که پوهنځي علوم وترنری در 5 سال آینده انتظار آن را دارند. اهداف استراتیژیک 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 عرصهٔ تحقیقات علمی در حوزه‌های تخصصی رشته علوم وترنری.
4. داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجهٔ تحصیلات و رتبهٔ علمی بلند.
5. داشتن زیرساخت های معیاری منجمله کتابخانه و کمیپوتر 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 استر اتژیک پوهنځی علوم وترنری براساس حوزه های استر اتژی ملی، وزارت تحصیلات عالی

حوزه ها	استر اتیژی ها
ارتقا ظرفیت	• ارائه خدمات آموزشی معیاری و با کیفیت در مطابقت به معیارهای دانش روز • داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجهٔ تحصیلات و رتبهٔ علمی بلند.
کسب اعتبار و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت	• ارتقای کیفیت آموزشی و کسب اعتبار ملی
انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش	• کسب جایگاه برتر در عرصهٔ تحقیقات علمی در حوزه‌های تخصصی رشته علوم وترنری.
توسعه و بهبود زیربناها	• داشتن زیرساخت های معیاری منجمله کتابخانه و کمیپوتر لب مجهز
بهبود و توسعه روابط با نهادهای علمی و غیری علمی	• ایجاد توأمیت کاری با نهادهای تحصیلی در داخل و خارج ازکشور و ادارات دولتی، خصوصی برای تلفیق تیوری و تجربه

بکار گیری تکنالوژی نوین

- تشویق و تقویه استفاده از تکنالوژی در روند تدریس و تحقیق

ایجاد سیستم حکومتداری خوب و مبارزه با فساد اداری

- پرورش روحیه خدمت گزاری، فداکاری و اخلاق مسلکی محصلان

اهداف استراتیژیک ، استراتیژي ها و شاخص های اجرایی

ارتقا ظرفیت:

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

شاخص های اجرایی:

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

کسب اعتبار و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت

هدف استراتیژیک 2: استراتیژی 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 هرسال به منظور معرفی معیارهای ارتقای کیفیت و لایحه کریدت برای استادان و محصلان توسط مسئول کمیته فرعی ارتقای کیفیت پوهنحی در هماهنگی با کمیته ارتقای کیفیت پوهنتون کندز.
3) نشر مواد استراتیژیک پوهنحی 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 پوهنحی ودیپارتمنت و شریک سازی آن با کمیته مرکزی

8) همکاری در انجام ارزیابی خودی سالانه و ارزیابی اصلاحی استادان
9) نظارت از چگونگی تطبیق لایحه کریدیت و معیارهای ارتقای کیفیت در سطح دیپارتمنت.

انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش

هدف استراتیژیک 3: کسب جایگاه برتر در عرصهٔ تحقیقات علمی در حوزه‌های 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 هئیت علمی
5) برگزاری کنفرانس‌های علمی- تحقیقی استادان و محصلان.

ارتقا ظرفیت

هدف استراتیژیک 4: داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجهٔ تحصیلات و رتبهٔ علمی بلند.
شاخص های اجرایی:

1) جذب اساتید متخصص با درجه تحصیلات ماستر و دکتورا
2) تشویق اعضای کادر علمی و ایجاد سهولت‌های لازم برای ارتقای رتبهٔ علمی آنها
3) تلاش برای ایجاد فرصت‌های آموزشی کوتاه مدت و میان مدت
4) تشویق استادان برای ادامهٔ تحصیلات در مقاطع ماستری و دکتورا
5) ارزیابی مستمر سطح رضایت استادان و ایجاد میکانیزم‌های بازخورددهی
6) تقدیر از موفقیت‌ها وعملکرد استادان و محصلان.

توسعه و بهبود زیربناها

هدف استراتیژیک 5: داشتن زیرساخت‌های معیاری
شاخص‌های اجرایی:

1) داشتن صنف های معیاری مجهز با سیستم برق و انترنت 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 تصامیم 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 پوهنحی
13) حفاظت و توسعه از ساحات سبز پوهنحی.

بهبود و توسعه رو ابط با نهادهای علمی و غیری علمی

هدف استراتیژیک 6: ایجاد توأمیت های کاری با نهادهای تحصیلات عالی درداخل و خارج کشورو ادارات دولتی، خصوصی و مدنی برای تلفیق تیوری و تجربه.
شاخص‌های اجرایی:

1) عقد تفاهمنامهٔ همکاری‌های علمی با دیپارتمنت های پری کلینیک در سایر ولایات
2) عقد تفاهمنامه با ریاست زراعت و مالداری ولایت کندز
3) عقد توامیت ها با فابریکات مواد غذایی و پروسس لبنی ولایت کندز
4) عقد تفاهم نامه با شرکت های مالداری خصوصی در ولایت کندز
5) تلاش برای کسب حمایت‌های موسسات تمویل کننده
6) عقد حد اقل دو تفاهم نامه همکاری با پوهنتون های ملی کشور و دو تفاهم نامه همکاری با موسسات خصوصی وخارجی.
7) تشویق استادان و محصلان جهت حضور در مجامع ملی، همایش ها وکنفرانس ها
8) برگزاری برنامه های علمی مشترک با سایر پوهنحی ها در سطح کشور.
9) کسب تصدیق نامه به لحاظ کیفی از پوهنتون کندز و وزارت تحصیلات عالی

بکارگیری تکنالوژی نوین

هدف استراتیژیک 7: تشویق و تقویه استفاده از تکنالوژی در روند تدریس و تحقیق.
شاخص‌های اجرایی:

1) استفاده از پروجکتور
2) استفاده از پلتفورم 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 کمپیوتر 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 استراتیژیک 8: پرورش روحیه خدمت گزاری، فداکاری و اخلاق مسلکی محصلان.

شاخص‌های 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

تدویر کنفرانس ها

ماتریکس تحلیل عوامل داخلی

Internal Factors Evaluation Matrix (IFEM)

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

نکات قوت:

شماره	عوامل
1	داشتن انترنیت
2	داشتن دفاتر جداگانه برای دیپارتمنت و سایر تسهیلات،
3	وجود روابط کاری موثر
4	داشتن منابع فزیکی نسبی (کمپیوتر، پرنتر، میز، چوکی و غیره..)
5	داشتن کادر علمی جوان،
6	داشتن انظباط نظم و دسپلین قوی
7	امنیت سرتاسری در کشور

8	روحیه بلند وظیفوی میان کارکنان
9	میزان بلند مشارکت محصلان در فعالیت‌های علمی و فرهنگی
10	مدیریت سالم و پاسخگو
11	توجه به ارتقای کیفیت در سطح پوهنحی و دیپارتمنت‌ها
12	داشتن صنف های مناسب

نقات ضعف:

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 زبان‌های ملی،
7	کمبود منابع درسی به زبان‌های ملی،
8	عدم موجودیت لابراتوار
9	کمبود صنوف درسی
10	عدم موجودیت نصاب تحصیلی معیاری

تحلیل عوامل محیط خارجی پوهنحی:

External Factors Evaluation Matrix (EFEM)

فرصت ها:

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

تهدیدها:

شماره	عوامل
1	نبود دسترسی محصلین به انترنیت با سرعت خوب
2	مداخله در امور علمی از جانب افراد غیر مسئول
3	نبود سیاست‌های شفاف تشویقی و تنبیهی از جانب نهاد های آموزشی
4	فقر و بیکاری
5	نبود فرصتهای 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

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

	کمبود منابع درسی به زبان‌های ملی،	W6	1.47	0.06	0.09
	کمبود کتب معتبر و بروز در کتابخانه،	W7	1.59	0.03	0.04
	عدم موجودیت لابراتوار	W8	1.59	0.05	0.08
	کمبود صنوف درسی	W9	1.59	0.06	0.10
	عدم موجودیت نصاب تحصیلی معیاری	W10	1.45	0.06	0.09
	مجموعه			1	2.48

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 بنابرین پوهنحی علوم وترنری از لحاظ موقعیت داخلی دارای ضعف بیشتر نسبت به قوت آن می‌باشد. بنابرین در طرح استراتیژی‌ها باید بیشتر در استفاده از فرصت‌های بیرونی تمرکز صورت گیرد.

رهنمود تحلیل عوامل داخلی پوهنځی علوم وترنری

1- در جدول فوق از راست به چپ ستون اول عوامل استراتژیک یا اولویت دار داخلی در قالب قوت ها و ضعف ها فهرست شده اند.

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 می گیرد. تخصیص این ضریب باید به گونه ای باشد که جمع ضرایب تمام عوامل بیش از یک نباشد.

3- در ستون سوم با توجه به کلیدی یا عادی بودن قوت ها و ضعف ها به ترتیب رتبه (4) یا (3) (قوت ها) و رتبه (2) یا (1) (ضعف ها) اختصاص پیدا میکند. تخصیص رتبه به این صورت است که اگر قوت های پیش روی پوهنحی، 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 پوهنحی، 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 رتبه های ستون سوم برای هر عامل در هم ضرب میشوند تا امتیاز آن عامل (قوت و ضعف) برای پوهنحی از نظر برخورداری از قوت و ضعف تعیین شده است.

5- چنانچه جمع کل امتیاز نهایی بیش از2.5 باشد. طبق پیش بینی های به عمل آمده، قوت های پیش روی پوهنحی بر ضعف غلبه دارد. و اگر امتیاز کمتر ار2.5 باشد، نشان دهنده غلبه ضعف ها بر قوت ها خواهد بود.

با در نظر داشت جدول فوق عوامل داخلی پوهنځی علوم وترنری در جمع کل امتیاز های نهایی عوامل داخلی آن 2.48 گردیده است

ارزیابی عوامل خارجی: (EFE)

عوامل خارجی		شماره	امتیاز وزنی	ضریب وزنی	ضریب موزون
فرصت ها	علاقه مندی جوانان به تحصیلات عالی	O1	3.80	0.08	0.30
	همکاری رهبری پوهنتون و پوهنحی با این دیپارتمنت	O2	3.71	0.06	0.22
	موجودیت امنیت نسبی در ولایت کندز	O3	3.89	0.05	0.19
	وجود زمینه های همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی	O4	3.43	0.09	0.31
	نیاز مندی جامعه به این رشته	O5	3.90	0.05	0.18
	توجه بیشتر وزارت تحصیلات عالی به این رشته	O6	3.49	0.08	0.28
	توجه به جایگاه مهم تولید علم در کشور	O7	3.57	0.09	0.32
	امید واری نسبی نسبت به آینده کشور.	O8	3.68	0.07	0.26
تهدید ها	وضعیت نابسامانی های اجتماعی در کشور	T1	1.45	0.09	0.13
	احتمال مداخله در امور علمی از جانب افراد غیر مسئول	T2	1.44	0.09	0.13
	نبود سیاست‌های شفاف تشویقی و تنبیهی از جانب نهاد های آموزشی	T3	1.50	0.07	0.11
	فقر و بیکاری	T4	1.24	0.05	0.06
	نبود فرصتهای شغلی برای جوانان بعد از اتمام تحصیل	T5	1.26	0.03	0.04

	معرفی بیش از حد محصلان بدون در نظر داشت ظرفیت دیپارتمنت	T6	1.46	0.03	0.05
	عدم تمایل همکاری مردم برای انکشاف و پیشرفت این نهاد	T7	1.42	0.03	0.05
	پایین بودن سطح و سویه تحصیلی محصلان.	T8	1.50	0.04	0.05
مجموعه نمرات				1	2.69

نتایج ارزیابی عوامل خارجی:

قسمیکه در جدول فوق به مشاهده می‌رسد مجموع امتیازات حاصله از تحلیل محیطی بیرونی پوهنحی علوم وترنری (2.69) زیادتر از 2.5 است بنابرین تهدیدها کمتر است و استراتیژی‌های خود را بگونهٔ تدوین نماییم که از فرصت‌ها بیشتر بهره برداری صورت گیرد

رهنمود تحلیل عوامل محیطی (خارجی) پوهنځی علوم وترنری

1- در جدول فوق عوامل استراتیژیک یا اولویت دار خارجی در ستون اول و در قالب فرصت ها و چالش ها فهرست شده اند.

2- در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، با مقایسه این عوامل با همد یگر ضریب اهمیتی بین صفر الی یک (0-1) به آن عامل تعلق میگرد. تخصیص این ضریب باید به گونه ای 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 فرصت ها و چالش ها به ترتیب رتبه(4) یا (3) به فرصت ها و رتبه (2) یا (1) (به چالش ها 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 رتبه های 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 پوهنحی از نظر برخورداری از فرصت ها یا چالش ها تعین 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 پوهنحی بر چالش ها غلبه دارد. و اگر این امتیاز کمتر از2.5 باشد، نشان دهنده غلبه چالش ها بر فرصت ها خواهد بود.

با در نظر داشت جدول فوق عوامل خارجی پوهنحی پوهنځي علوم وترنری در جمع کل امتیاز های نهایی عوامل خارجی آن 2.69 گردیده است

مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

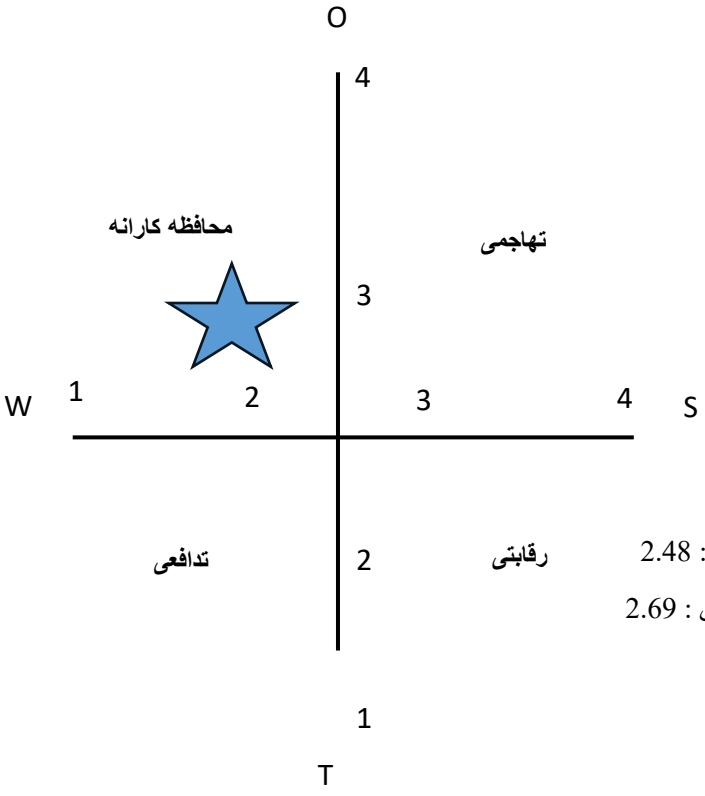
تعیین حالت استراتیژیک

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 استراتیژی‌ها شناسایی شوند که در راستای ماموریت پوهنحی بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشد که جهت رسیدن به این هدف پوهنحی علوم وترنری با استفاده از روش ماتریکس سوات (SWOT) استراتیژی خویش را تعیین نموده است.

روش ماتریکس (SWOT)

مخفف سوات (SWOT) از واژه‌های Strengths یعنی قوت‌ها، Weaknesses یعنی ضعف‌ها، Opportunities یعنی فرصت ها و Threats یعنی تهدید ها گرفته شده است. منطق روش مذکور دراین است که استراتیژی اثر بخش باید قوت ها و فرصت ها را به حد اکثر، ضعف ها و تهدید ها را به حد اقل برساند.این روش یکی از ابزارهای تدوین استراتیژی است، با استفاده از این تحلیل این امکان حاصل می شود که نخست به تجزیه و تحلیل عوامل محیط داخلی وخارجی پرداخته و در قدم دوم تصمیم های استراتیژیک اتخاذ نمود که قوت های پوهنحی را با فرصت های محیطی متوازن سازد.در ماتریکس چهار خانه ای با توجه به امتیاز یا نمره پوهنځي علوم وترنری در ماتریکس های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی موقعیت پوهنځي را در این ماتریکس مشخص می نماییم. در ماتریکس چهار خانه ای جدول زیر نمره های عوامل داخلی و خارجی دریک طیف دو بخشی طوری تعیین می شوند که برای نقاط قوی از 2.5 الی 4 و برای نقاط ضعف از 1 الی 2.5 به صورت عمودی وافقی نمره داده می‌شود و سپس موقعیت استراتیژیک پوهنځي مشخص می‌گردد. بنا با در نظر داشت نمرات که از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی دریافت گردیده است نشان می دهد که پوهنځی علوم وترنری دارای استراتیژی محافظه کارانه میباشد.

حالت استراتیژیک پوهنځی علوم وترنری



ضریب موزون عوامل داخلی : 2.48

ضریب موزون عوامل خارجی : 2.69

شکل 2: تعیین حالت استراتیژیک پوهنځي علوم وترنری

جدول ماتریکس (SWOT)

محیط داخلی / محیط خارجی	S1: داشتن دفاتر مناسب S2 :داشتن کتابخانه، دفاتر جداگانه برای دیپارتمنت و سایر تسهیلات S3 :وجود روابط کاری موثر S4 :داشتن منابع فزیکی نسبی (کمپیوتر، پرنتر، میز، چوکی و غیره...) S5 :داشتن کادر علمی جوان، S6 :داشتن انظباط نظم و دسپلین قوی S7 :انکشاف متوازن جندر S8 :روحیه بلند وظیفوی میان کارکنان S9 :میزان بلند مشارکت محصلان در فعالیت‌های علمی و فرهنگی S10 :مدیریت سالم و پاسخگو S11 :توجه به ارتقای کیفیت در سطح پوهنحی و دیپارتمنت‌ها	W1 : کمبود کادر علمی واداری در تناسب با تعداد محصلان W2 : عدم موجودیت کلینیک حیوانی جهت انجام کار عملی W3 : عدم موجودیت اتاق مطالعه برای محصلان W4: عدم موجودیت فارم تحقیقاتی W5 : نبود خدمات انترنیتی برای محصلان W6: کمبود منابع درسی به زبان‌های ملی W7: کمبود کتب معتبر و بروز در کتابخانه W8: عدم موجودیت لابراتوار W9: کمبود صنوف درسی W10: عدم موجودیت نصاب تحصیلی معیاری
O1: علاقه مندی جوانان به تحصیلات عالی O2: همکاری رهبری پوهنتون و پوهنحی با این دیپارتمنت O3: موجودیت امنیت نسبی در ولایت کندز O4: وجود زمینه های همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی O5: نیاز مندی جامعه به این رشته O6: توجه بیشتر وزارت تحصیلات عالی به این رشته O7: توجه به جایگاه مهم تولید علم در کشور O8: امید واری نسبی نسبت به آینده کشور.	**استراتیژی تهاجمی(SO)** 1. از طریق (S1, S2, S4, S6, S7) برای کسب O2 ✓ حصول همکاری رهبری پوهنتون و سایر پوهنځي ها. ✓ جلب توجه بیشتر مقامات بلند با پوهنځي علوم وترنری. 2. از طریق S3, S8, S10, S11 برای کسب O8 ✓ امید واری نسبی تسبت به آینده کشور. 3. از طریق S5 برای کسب O4 ✓ وجود زمینه همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی. 4. از طریق S9 برای کسبO1, O6, O7 ✓ تشویق محصلین برای انتخاب رشته علوم وترنری	**استراتیژی محافظه کارانه (WO)** 1. از طریق O6, برای رفع W1, W2, W3, W4, W6, W7, W8, W10 ✓ رفع کمبود کادر علمی در پوهنځي ✓ ایجاد کلینیک حیوانی برای کارهای عملی. 2. از طریق O2 برای رفعW5, W9 ✓ مهیا ساختن انترنیت با سرعت خوب ✓ ساختن صنوف درسی مجهز برای پوهنځي علوم وترنری.

	5. از طریق S11 برای کسب O4 ✓ 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.	
T1: وضعیت شکننده اجتماعی و سیاسی در کشور T2: احتمال مداخله در امور علمی از جانب افراد غیر مسئول T3: نبود سیاست‌های شفاف تشویقی و تنبیهی از جانب نهاد های آموزشی T4: فقر و بیکاری T5: نبود فرصتهای شغلی برای جوانان بعد از اتمام تحصیل T6: معرفی بیش از حد محصلان بدون در نظر داشت ظرفیت دیپارتمنت T7: عدم تمایل همکاری مردم برای انکشاف و پیشرفت این نهاد T8: پایین بودن سطح و سویه تحصیلی محصلان.	**استراتیژی رقابتی(ST)** 1. از طریق S8 برای رفعT1 ✓ بهبود بخشیدن به وضعیت اجتماعی و سیاسی در کشور. 2. از طریق S11 برای رفعT3, T6, T8 ✓ تشویق و تنبیه محصلین توسط نهادهای آموزشی ذیربط. ✓ جذب محصلین با در نظر داشت ظرفیت پوهنځی. ✓ توجه بیشتر بخاطر بهبود بخشیدن برای سطح دانش آموزان. 3. از طریق S3, S10 برای رفعT2, T5 ✓ از بین بردن مداخله ی افراد غیری مسول در امورات علمی. ✓ فراهم نمودن زمینه کار برای محصلین فارغ التحصیل.	**استراتیژی تدافعی (WT)** 1. حفظ وضعیت W4 (W1, W2, W3, برای جلوگیری از بحرانT2,T4,T5 ✓ کاهش فقر در جامعه ✓ پیدا نمودن بازار کار برای محصلین فارغ التحصیل. ✓ ساختن جای برای کتابخانه و مطالعه. 2. حفظ وضعیت (W10, W7) برای جلوگیری از بحران T8 ✓ دریافت نمودن کتابهای معتبر برای مطالعه و تدریس. ✓ تطبیق نمودن نصاب تحصیلې معیاري. 3. حفظ وضعیت (W8) برای جلوگیری از بحرانT5 ✓ ساخت و تهیه یک لابراتوار معیاری برای کارهای تطبیقی.

چنانچه شکل شماره (2) نشان می‌دهد، اوسط نمرات حاصل ضرایب عوامل داخلی و خارجی، موقعیت استراتیژی کلی پوهنځی علوم وترنری ، استراتیژی محافظه کارانه را تعیین می‌کند. اما با توجه به تحلیل جدول ماتریس سوات پوهنځي علوم وترنری قادر خواهد بود تا استراتیژی‌های فرعی متفاوت را نیز غرض تحقق اهداف استراتیژیک خویش دنبال کنند که در نتیجه این امر در مجموع، 13 استراتیژی فرعی به دست آمده است. استراتیژی‌های 13 گانه متذکره به ترتیب 5 استراتیژی برای حالت SO، 2 استراتیژی برای حالت WO، 3 استراتیژی برای حالت ST و 3 استراتیژی برای حالت WT برای پنج سال آینده امورات پوهنځی علوم وترنری تدوین شده است.

تحلیل سوات پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندزQSPM1 جدول تعیین ضریب وزنی

[1] Quantitative Strategic Planning Matrix

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

کشور																											
O8. امید واری نسبی نسبت به آینده کشور	0.07	3	0.21	3	0.21	4	0.28	3	0.21	4	0.28	3	0.21	4	0.28	4	0.21	3	0.21	۳	0.28	4	0.28	4	0.21	3	0.21	3	0.21
T1. وضعیت نابسامانی های اجتماعی در کشور	0.09	1.2	0.11	2	0.18	2	0.18	1	0.09	1	0.09	2	0.18	2	0.18	1	0.09	۱	0.09	۲	0.09	1	0.09	1	0.18	1	0.09	2	0.18
T2. احتمال مداخله در امور علمی از جانب افراد غیر مسئول	0.09	2	0.18	1	0.09	2	0.18	1	0.09	1	0.09	1	0.09	1	0.09	2	0.18	۲	0.18	۲	0.09	1	0.09	1	0.09	2	0.18	1	0.09
T3. نبود سیاست‌های شفاف تشویقی و تنبیهی از جانب نهاد های آموزشی	0.07	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	0.14	2	0.14
T4.فقر و بیکاری	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	2	0.05	1	0.05	1	0.05	۱	0.05	۱	0.05	1	0.05	1	0.1	2	0.1	1	0.05
T5. نبود فرصتهای شغلی برای جوانان بعد از اتمام تحصیل	0.03	1.2	0.04	2	0.06	1	0.03	1	0.03	2	0.06	2	0.03	1	0.03	1	0.03	۱	0.03	۱	0.03	2	0.06	1	0.06	2	0.06	1	0.03
T6. معرفی بیش از حد محصلان بدون در نظر	0.03	2	0.06	1	0.03	2	0.06	2	0.06	2	0.06	2	0.06	2	0.06	2	0.03	۱	0.03	۱	0.03	2	0.06	4	0.12	1	0.03	1	0.03

داشت ظرفیت پوهنجی																											
T7.عدم تمایل همکاری مردم برای انکشاف و پیشرفت این نهاد	0.03	2	0.06	1	0.03	1	0.03	۱	0.03	۱	0.03	2	0.06	2	0.06	1	0.03	2	0.06	۱	0.03	2	0.06	2	0.06	1	0.03
T8.اپایین بودن سطح و سویه تحصیلی محصلان	0.04	2	0.08	1	0.04	1	0.04	۱	0.04	۱	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08	2	0.08	۲	0.08	2	0.08	2	0.08	1	0.04
S1. داشتن صنف های مناسب	0.09	3	0.27	4	0.36	4	0.36	4	0.36	۴	0.36	3	0.27	3	0.27	4	0.36	3	0.27	۳	0.27	3	0.27	3	0.27	3	0.27
S2. داشتن دفاتر جداگانه برای دیپارتمنت و سایر تسهیلات	0.03	4	0.13	4	0.13	4	0.13	۳	0.1	۳	0.1	3	0.1	4	0.13	4	0.13	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1
S3. وجود روابط کاری موثر	0.03	4	0.13	4	0.13	3	0.1	۳	0.1	۳	0.1	3	0.1	3	0.1	3.69	0.12	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.100463
S4. داشتن منابع فزیکی نسبی (کمپیوتر، پرنتر، میز، چوکی و غیره..)	0.03	3	0.1	4	0.14	3	0.1	۳	0.1	۳	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.103333
S5.داشتن کادر علمی جوان	0.04	4	0.14	3	0.11	4	0.14	۴	0.14	۴	0.14	3	0.11	3	0.11	4	0.14	4	0.14	4	0.14	3	0.11	3	0.11	3	0.107222

S6. داشتن انظباط نظم و دسپلین قوی.	0.03	4	0.14	4	0.14	3	0.1	۴	0.14	۴	0.14	3	0.1	4	0.14	4	0.1	3	0.14	4	0.1	3	0.1	3	0.104167
S7. انکشاف متوازن ظرفیت علمی محصلان.	0.03	3.6	0.12	3	0.1	4	0.13	۲	0.07	۲	0.07	3	0.1	4	0.13	3	0.1	۳	0.1	3	0.1	3	0.1	4	0.134568
S8.روحیه بلند وظیفوی میان کارکنان	0.04	3	0.11	3	0.11	3	0.11	۱	0.04	۱	0.04	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.11	3	0.105185
S9. میزان بلند مشارکت محصلان در فعالیت‌های علمی و فرهنگی	0.03	4	0.14	4	0.14	3	0.1	۳	0.1	۳	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3	0.1	3.8	0.130537
S10. مدیریت سالم و پاسخگو	0.04	3	0.11	3	0.11	4	0.14	۴	0.14	۴	0.14	3	0.11	3	0.11	4	0.14	3	0.11	4	0.14	4	0.14	3	0.105648
S11. توجه به ارتقای کیفیت در سطح پوهنحی و دیپارتمنت‌ها	0.03	3	0.1	3	0.1	4	0.14	۳	0.1	۳	0.1	3.2	0.11	4	0.14	3.8	0.13	3.32	0.13	4	0.12	4	0.14	3	0.10463
W1. کمبود کادر علمی و اداری در تناسب با تعداد محصلان	0.09	1	0.09	1	0.09	1.2	0.11	۱	0.09	۱	0.09	1	0.09	2	0.18	1	0.09	۲	0.18	1	0.09	2	0.18	2	0.18
W2.عدم موجودیت	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	۱	0.07	۱	0.07	1	0.07	2	0.14	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.14

کلینیک حیوانی جهت انجام کار عملی																										
W3. عدم موجودیت اتاق مطالعه برای محصلان	0.08	2	0.16	2	0.16	۲	0.16	۲	0.08	1	0.16	2	0.16	2	0.08	1	0.08	1	0.16	2	0.16	2	0.08	1	0.16	2	0.16	2	0.08	1	0.16	2	0.08	1	0.16	2	0.16	2	0.08	1
W4. عدم موجودیت فارم تحقیقاتی	0.04	1	0.04	1	0.04	۱	0.04	۱	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08	2
W5.نبود خدمات انترنیتی برای محصلان،	0.03	1	0.03	2	0.06	۲	0.06	۲	0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.03	1	0.06	1	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.03	1	0.03	1
W6.کمبود منابع درسی به زبان‌های ملی	0.06	1	0.06	1	0.06	۲	0.12	۲	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.12	2
W7. کمبود کتب معتبر و بروز در کتابخانه	0.03	1	0.03	2	0.06	۲	0.06	۲	0.03	1	0.06	2	0.03	1	0.03	1	0.06	1	0.06	2	0.03	1	0.06	2	0.06	2	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1
W8.عدم موجودیت لابراتوار	0.05	1	0.05	1	0.05	۲	0.1	۲	0.05	1	0.05	1	0.1	2	0.05	1	0.05	1	0.05	1.2	0.06	1	0.05	2	0.1	2	0.05	1	0.05	1	0.1	2	0.1	2	0.05	1	0.1	2	0.05	1
W9.کمبود صنوف درسی	0.06	1	0.06	1	0.06	۲	0.12	۲	0.06	1	0.12	2	0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.12	2
W10. عدم موجودیت نصاب تحصیلی معیاری	0.06	1	0.06	1	0.06	۲	0.12	۲	0.06	1	0.12	2	0.12	2	0.06	1	0.06	1	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.06	1	0.12	2	0.12	۲

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

تعیین اولویت استراتژی های پوهنځي علوم وترنری برای پنج سال آینده (1404-1408) با استفاده از تکنیک QSPM

استر اتیژی ها	توضیح استر اتژی ها	امتیاز نهای استر اتژی	اولویت
WT2	• دریافت نمودن کتابهای معتبر برای مطالعه و تدریس. • تطبیق نمودن نصاب تحصیلي معیاري.	5.25	اول
SO4	• تشویق محصلین برای انتخاب رشته علوم وترنری	5.21	دوم
SO1	• تقویت نظام اداری • تسریع ساختن فعالیت های تمام کمیته ها	5.05	سوم
WT1	• کاهش فقر در جامعه • پیدا نمودن بازار کار برای محصلین فارغ التحصیل. • ساختن جای برای کتابخانه و مطالعه.	5.03	چهارم
WT3	• ساخت و تهیه یک لابراتوار معیاری برای کارهای تطبیقی	4.98	پنجم
WO2	• مهیا ساختن انترنیت با سرعت خوب • ساختن صنوف درسی مجهز برای پوهنځي علوم وترنری.	4.96	ششم
ST2	• تشویق و تنبیه محصلین توسط نهادهای آموزشی ذیربط. • جذب محصلین با در نظر داشت ظرفیت پوهنځی. • توجه بیشتر بخاطر بهبود بخشیدن برای سطح دانش آموزان.	4.95	هفتم
SO3	• وجود زمینه همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی.	4.91	هشتم
SO2	• امید واری نسبی تسبت به آینده کشور.	4.89	نهم
WO1	• رفع کمبود کادر علمی در پوهنځي • ایجاد کلینیک حیوانی برای کارهای عملی.	4.88	دهم
ST1	• بهبود بخشیدن به وضعیت اجتماعی و سیاسی در کشور.	4.81	یازدهم
ST3	• از بین بردن مداخله ی افراد غیری مسول در امورات علمی. • فراهم نمودن زمینه کار برای محصلین فارغ التحصیل.	4.78	دوازدهم
SO5	• تشویق محصلین برای رشته علوم وترنری. • جلب توجه بیشتر تحصیلات عالی در این رشته. • جلب نمودن همکاری های پوهنتون های داخلی و بیروني به این رشته.	4.57	سیزدهم

اولویت بندی استراتژی‌های عملیاتی پوهنځی پوهنځي علوم وترنری براساس حوزه های انکشاف تحقیقات، تولید علم ونوآوری ،ریفورم اداری و ایجاد سیستم، حکومتداری خوب و مبارزه با فساد اداری، توسعه و بهبود زیرساختها، بهبود و توسعه روابط با نهادهای اکادمیک و غیر اکادمیک ، حصول اطمینان از تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در نهادهای تحصیلات عالی و ارتقا ظرفیت

حوزه ها	استراتیژی ها	توضیح استراتیژی	نمره امتیازی	اولویت
ارتقا ظرفیت				
کسب اعتبار و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت				
انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش				

توسعه و بهبود زیرساها				
بهبود و توسعه روابط با نهادهای علمی و غیری علمی				
بکار گیری تکنالوژی نوین				

ایجاد سیستم حکومتداری خوب و مبارزه با فساد اداری				

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 وترنری مصمم است از طریق اهداف عملیاتی (کوتاه مدت) زیر به آن ها 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 درجهٔ تحصیلات و رتبهٔ علمی بلند.

کسب اعتبارو تطبیق معیارهای تضمین کیفیت

اهداف کوتاه مدت:

- ارتقای کیفیت آموزشی و کسب اعتبار ملی

انکشاف تحقیقات و نوآوری درتولید دانش

اهداف کوتاه مدت :

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

توسعه و بهبود زیربناها

اهداف کوتاه مدت:

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

بهبود و توسعه رو ابط با نهادهای علمی و غیری علمی

اهداف کوتاه مدت:

- ایجاد توأمیت کاری با نهادهای تحصیلی در داخل و خارج ازکشور و ادارات دولتی، خصوصی برای تلفیق تیوری و تجربه
- اماده ساختن وسایل تدریسی
- اماده 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 تکنالوژی نوین

اهداف کوتاه مدت :

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

برنامه عمل (Action Plan) پوهنځی علوم وترنری پوهنتون کندز

حوزه	اهداف استراتیژیک	راهبرد های اجرایی	اهداف عملیاتی	فعالیت ها	منابع مورد نیاز	زمان اجرا ی کار					اجرا کننده	کنترول کننده	تاثیر اجرایی
						1403	1404	1405	1406	1407			
ارتقا ظرفیت	• ارائه خدمات آموزشی معیاری و با کیفیت در مطابقت به معیار های دانش روز • داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجهٔ تحصیلات و رتبهٔ علمی بلند.	مهیا ساختن انترنت با سرعت خوب	استفاده از منابع درسی معتبر و بروز (آپدیت).	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر ،اله فشار	√	v	v	v	√	ریس پوهنځی	ریس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
		ساخت و تهیه یک لابراتوار معیاری برای کارهای عملی	داشتن کادر علمی توانمند و متعهد دارای درجهٔ تحصیلات و رتبهٔ علمی بلند.			√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
				1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر ،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	ریس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
				1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	ریس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و
						√	√	√	√	√			

				√	√	√	√	√	انسانی ،کمپیوتر ،اله فشار			
				√	√	√	√	√				
کسب اعتبار و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت	ارتقای کیفیت آموزشی و کسب اعتبار ملی	تطبیق نمودن نصاب معیاری	چاپ و نشر معیارهای ارتقای کیفیت در دهلیزها جهت آگاهی محصلان	√	√	√	√	√	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر ،اله فشار	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	رییس پوهنځی	رییس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
			برگزاری حداقل یک برنامه در آغاز هرسال به منظور معرفی معیارهای ارتقای کیفیت و لایحه	√	√	√	√	√					
			نشر مواد استراتیژیک پوهنحی با ذینفعان (ریاست پوهنتون، محصلان، کارفرمایان و ...)	√	√	√	√	√					
			مشخص ساختن معیارهای ارتقای کیفیت و معرفی آن به کارمندان اداری مطابق به وظایف محوله شان،	√	√	√	√	√					
			انجام سروی به منظور گردآوری نظریات ذینفعان (استادان، محصلان و فارغان) در مورد کیفیت تدریس، کار اداری و تحقیقی	√	√	√	√	√					
			تلاش برای تطبیق مهم ترین روش های درسی دانش- محور و مبتنی بر نتیجه یا OBE و SCL	√	√	√	√	√					
			نظارت از چگونگی تطبیق لایحه کریدیت و معیارهای ارتقای کیفیت در سطح دیپارتمنت.	√	√	√	√	√					
		جلب توجه بیشتر تحصیلات عالی در این رشته	سریع ساختن پروسه مکاتیب بین دیپارتمنت ،ریاست پوهنځی، پوهنتون و اورگانهای ذیربط	√	√	√	√	√	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر ،اله فشار	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	رییس پوهنځی	رییس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
			ایجاد فضا اعتماد و همکاری بین کادر علمی ،کارمندان اداری و کارمندان خدماتی	√	√	√	√	√					
		جلب نمودن همکاری های پوهنتون های داخلی و بیرونی به	رسیدگی به شکایات محصلان	√	√	√	√	√	قرطاسیه ،ادوات	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه	رییس پوهنځی	رییس پوهنځی	

		این رشته	تدریس با استفاده از میتود OBE SEL	های اموزشی 3 .برنامه ریزی	اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√		
			اماده ساختن وسایل تدریسی			√	√	√	√	√		
		تقویت سیستم اداری	اماده ساختن کورس پالیسی‌ها طبق کریکولم	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
			شریک نمودن کورس پالیسی با محصلان			√	√	√	√	√		
		دریافت نمودن کتابهای معتبر برای مطالعه و تدریس.	ارایه نمودن معلومات کافی درباره سیستم کردیدت به محصلان			√	√	√	√	√		
			مجهز ساختن صنوف تدریسی با تکنالوژی نوین			√	√	√	√	√		
		ساخت و تهیه یک لابراتوار معیاری برای کارهای تطبیقی	زمینه سازی برای تطبیقات محصلان	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	
			مجهز ساختن لابراتوارها به تکنالوژی معاصر			√	√	√	√	√		
			تشویق فارغین واجد شرایط برای امتحان کادری			√	√	√	√	√		
			جذب حداقل 10-20کادر علمی			√	√	√	√	√		
	جذب کادر علمی و ارائه دوکتوران مسلکی به جامعه	رفع کمبود کادر علمی در پوهنحی	زمینه سازی اخذ منابع امتحان کادر علمی برای کاندیدان در خود پوهنحی	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	
			امادگی برای جذب حداقل 50-70 محصل در هر سال و فارغ نمودن انها با مهارت‌های مسلکی			√	√	√	√	√		
		تنظیم امورات اداری دیپارتمنت ها	تدوین حد اقل 10-15 ورکشاف تحت عنوان میتودهای انستیزی موضعی در جوف دهن	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
			سازمان دهی کردن حداقل 10-15 ورکشاپ تحت عنوان تداوی اندودنتیکس			√	√	√	√	√		
		تقویه سیستم مکافات و مجازات	ایجاد حداقل ۱۵-۱۰ ورکشاپ تحت عنوان اصول و تداوی در بخش اورتودانسی	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه	قرطاسیه ،ادوات	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	

			های اموزشی 3 .برنامه ریزی	ایجاد ورکشاپهای مختلف برای محصلین جهت بالا بردن مهارت های مسلکی		اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√		
انکشاف تحقیقات و نوآوری در تولید دانش	کسب جایگاه برتر در عرصهٔ تحقیقات علمی در حوزه‌های تخصصی رشتهٔ علوم وترنری	حصول همکاری رهبری پوهنتون و سایر پوهنځي ها	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	انجام تحقیقات علمی مشترک با استادان پوهنحی های علوم وترنری کشور	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	ریس پوهنځی
				انجام تحقیقات علمی مشترک میان استادان و محصلان		√	√	√	√	√		
				برگزاری ورکشاپ های تحقیقی و پژوهشی برای استادان و محصلان		√	√	√	√	√		
				تشویق و حمایت از تألیفات(اعم از مقاله و کتاب) و طرح های پژوهشی اعضای هئیت علمی		√	√	√	√	√		
				برگزاری کنفرانس‌های علمی- تحقیقی استادان و محصلان.		√	√	√	√	√		
						√	√	√	√	√		
توسعه و بهبود زیربناها	داشتن زیرساخت های معیاری منجمله کتابخانه و کمپیوتر لب مجهز	روابط حسنه به ریاست پوهنتون، وزارت تحصیلات عالی و ارگانهای ذیربط	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	داشتن صنف های معیاری مجهز با سیستم برق و انترنت و پروجکتور	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	ریس پوهنځی
				داشتن لابراتوار مجهز برای انجام کارهای علمی و تحقیقاتی		√	√	√	√	√		
				داشتن فارم های تحقیقاتی		√	√	√	√	√		
				داشتن کلینیک حیوانی مجهز		√	√	√	√	√		
				داشتن کتابخانه و اطاق کنفرانس		√	√	√	√	√		
افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی													
اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و													

			تجهیز دفتر کاری اساتید و کارمندان اداری			√	√	√	√	√			
			تشویق و ترغیب ذینفعان برای توجه و مراقبت جدی از زیربناها			√	√	√	√	√			
			توجه و تمرکز بر نگهداری و حفاظت از امکانات و تجهیزات آموزشی			√	√	√	√	√			
			اتخاذ تصامیم و اقدامات لازم برای ترمیم ساحات آسیب پذیر			√	√	√	√	√			
			سهیم 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 پوهنحی			√	√	√	√	√			افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
			حفاظت و توسعه از ساحات سبز پوهنحی.			√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
بهبود و توسعه ارتباط با نهادهای	تحصیلی در داخل و خارج از کشور و ادارات دولتی،	وجود زمینه همکاری های علمی با پوهنتون های داخلی و خارجی.	عقد تفاهمنامهٔ همکاری‌های علمی با دیپارتمنت های پری کلینیک در سایر ولایات	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی	√	√	√	√	√	رییس پوهنځی	رییس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
			عقد تفاهمنامه با ریاست زراعت و مالداری ولایت کندز			√	√	√	√	√			

			عقد توامیت ها با فابریکات مواد غذایی و پروسس لبنی ولایت کندز		،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√			
			عقد تفاهم نامه با شرکت های مالداری خصوصی در ولایت کندز			√	√	√	√	√			
			تلاش برای کسب حمایت‌های موسسات تمویل کننده			√	√	√	√	√			
		بلند بردن اهمیت این رشته در جامعه	تشویق استادان و محصلان جهت حضور در مجامع ملی، همایش ها وکنفرانس ها	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	ریس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
			برگزاری برنامه های علمی مشترک با سایر پوهنحی ها در سطح کشور.			√	√	√	√	√			
			کسب تصدیق نامه به لحاظ کیفی از پوهنتون کندز و وزارت تحصیلات عالی			√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
بکار گیری تکنالوژی نوین	• تشویق و تقویه استفاده از تکنالوژی در روند تدریس و تحقیق				قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	ریس پوهنځی	
				1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی		√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
		مهیا ساختن انترنت با سرعت خوب	استفاده از پروجکتور	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر،اله فشار	√	√	√	√	√	ریس پوهنځی	ریس پوهنځی	
			استفاده از پلتفورم های آموزشی از جمله (HELMS)			√	√	√	√	√			
			ثبت و نشر ویدیو های آموزشی از طریق (HELMS)			√	√	√	√	√			

			برگزاری کنفرانس های آموزشی استفاده تکنالوژی	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر ،اله فشار	√	√	√	√	√	رییس پوهنځی	رییس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
		بلند بردن کیفیت درسی محصلان	ایجاد و توسعه کمپیوتر لب			√	√	√	√	√			
			تهیه انترنت برای دفاتر اساتید و محصلین دیپارتمنت.			√	√	√	√	√			
			ایجاد کتابخانه ای الکترونیکی			√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
ایجاد سیستم حکومتداری خوب و مبارزه با فساد اداری	پرورش روحیه خدمت گزاری، فداکاری و اخلاق مسلکی محصلان	بهبود بخشیدن به وضعیت اجتماعی و سیاسی در کشور.	یاد بود از شخصیت های خدمت گزار تشویق عملکرد های مثبت محصلان	1 . برنامه ریزی 2 .ایجاد برنامه های اموزشی 3 .برنامه ریزی	قرطاسیه ،ادوات اداری ونیروی انسانی ،کمپیوتر ،اله فشار	√	√	√	√	√	رییس پوهنځی	رییس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
		از بین بردن مداخله ی افراد غیری مسول در امورات علمی.				√	√	√	√	√	رییس پوهنځی	رییس پوهنځی	افزایش اعتبار اکادمیک و کسب رضایت ذی‌نفعان و توسعه سازمانی
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			
		کاهش در جامعه				√	√	√	√	√			
			تقویه حس وطن دوستی و خدمت به وطن			√	√	√	√	√			
						√	√	√	√	√			

اجرای پلان استر اتیژیک

زمینه سازی وبسترسازی برای پلان استر اتیژیک

1. تغیر ساختاروتشکیلات پوهنځي علوم وترنری

به منظور تطبیق پلان ستراتیژیک هرگاه به مشکلات برمی خورد باید در ساختار و تشکیلات پوهنځی تغییرات رونما گردد، این کار بعد از نظارت از تطبیق این پلان پیشنهاد خواهد شد، اما پلان ستراتیژیک 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 پوهنځی نیاز است که باید در مطابقت به آن وفق داده شود.

2. بهبود سیستم وفر ایند اداری

تمام اجرات و سیستم اداری باید با برنامه های ستراتیژیک بهبود یابد. نیاز اشد به الکترونیکی ساختن امور اداری محسوس است و همچنان ایجاد دیتابیس سرتاسری پوهنځی به تطبیق مؤثر این پلان ستراتیژیک مؤثر مثمر 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. تغیرات درسبک رهبری ومدیریتی

4. تغییردرپالیسی ها و سیاست های داخلی پوهنځی

5. مدیریت ریسک پلان ستر اتیژیک پوهنځی علوم وترنری

1-شناسایی ریسک؛

2-ارزیابی ریسک؛

3-پاسخگویی ریسک؛

4-کنترول ریسک.

6. مدیریت انعطاف پذیری پلان ستر اتیژیک پوهنځي علوم وترنری

عملی وکاربردی کردن ستر اتیژی ها

1. تدوین نقشه عملی وکاربردی کردن ستر اتیژی ها

- تحلیل وضعیت؛
- تدوین پلان ستراتیژیک؛
- تطبیق پلان ستراتیژیک؛

- ارزیابی پلان ستراتیژیک

هفت اشتباه جبران ناپذیر برای اجرای نشدن پلان ستر اتیژیک وجود دارد

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

2. مدیریت اجر ایی پلان های ستر اتیژیک

- سازمان دهی برای اجرای مراحل مختلف پلان ستراتیژیک
- 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 ستر اتیژیک

ارزیابی ستر اتیژی ها

1. میکانیزم رسیدن به اهداف مأموریت

مأموریت، دیدگاه و اهداف هسته ستراتیژیک 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 ستراتیژیک باید توسط یک چک لست که ضمیمه این میکانیزم است انجام شود؛
- ❖ این میکانیزم توسط چک لست توسط هیئت کمیته اصلی تضمین کیفیت پوهنځی 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 پوهنځی هیئت موظف این نظارت را ربعوار انجام می دهد؛
- بعد از فیصله کمیته تضمین کیفیت پوهنځی یک کاپی به ریاست پوهنځی ارسال می شود تا برای پیشرفت بهتر کار اجراات 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 پوهنځی

- رعایت اصول اداری دولت توسط تمام همکاران؛
- رعایت اصول سلسله مراتب برای اجرای امور رسمی؛
- تطبیق اسناد تقنینی امور اکادمیک؛
- 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 پوهنځی

- موجودیت تفاهم نامه ها وزارت های سکتوری و شرکت های خصوصی؛
- تدویر اجلاس سالانه فارغ التحصیلان پوهنحی؛
- 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 پوهنځی در هر ربع سال از طرف کمیته تضمین کیفیت پوهنځی اندازه گیری می شود

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

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

مأخذ

1 رهنمود تدوین پلان ستراتیژیک برای پوهنتون ها

2 پلان استراتیژیک دیپاتمنت روان شناسی پوهنځی تعلیم وتربیه پوهنتون کندز

3 پلان استراتیژیک پوهنتون پولیتخنیک

4 پلان استراتیژیک پوهنځي علوم وترنری پوهنتون هرات

5 پلان استراتیژیک پوهنځی طب معالجوی پوهنتون هرات

6 پلان استراتیژیک پوهنځی طب معالجوی پوهنتون ننگرهار

7 How to Design a Strategic Planning System" (Sep-Oct 1976). Peter Lorange and Richard F. Vancil. Harvard Business Review,

8 10- The New Strategists (1995). Stephen J. Wall and Shannon Rye Wall. Free Press