



امارت اسلامی افغانستان

وزارت تحصیلات عالی

پوهنتون نعمان سادات

معاونیت امور علمی

کمیته تدوین و نظارت از تطبیق پلان راهبردی (استراتیژیک)



پلان راهبردی (استراتیژیک) پوهنتون نعمان سادات برای سال های ۱۴۰۵ الی ۱۴۰۹ ه.ش



سال ۱۴۰۵ ه.ش

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مشخصات پلان راهبردی (استراتژیک)

عنوان:	پلان راهبردی (استراتژیک) پوهنتون نعمان سادات
تعداد صفحات:	۱۰۷ صفحه
تدوین کننده:	کمیته تدوین و نظارت از تطبیق پلان راهبردی (استراتژیک)
تاریخ تایید کمیته پلان راهبردی (استراتژیک):	۱۴۰۴/۹/۲۳ ه.ش
تاریخ تصویب شورای علمی پوهنتون:	۱۴۰۴/۹/۳۰ ه.ش
مجری:	پوهنتون نعمان سادات
زمان اجرا:	۱۴۰۵-۱۴۰۹ ه.ش
ناظر:	وزارت تحصیلات عالی و هیئت امناء



فهرست مطالب

۲	چارچوب برنامه راهبردی (استراتژیک) پوهنتون نعمان سادات
۴	فصل اول
۵	۸,۱. میزان و علل موفقیت و عوامل ناکامی راهبردها (استراتژی های) قبلی
۸	۲,۱. دیدگاه
۸	۲,۲. مأموریت
۸	۲,۳. ارزشها
۹	۲,۴. اهداف کلان (استراتژیک)
۹	۲,۵. اهداف وزارت تحصیلات عالی
۱۱	۳,۱. تحلیل عوامل محیطی
۱۱	۳,۱,۱. تحلیل عوامل محیط داخلی
۱۱	قوت ها
۱۱	ضعف ها
۱۲	ماتریکس ارزیابی عوامل محیط داخلی (IFEM)
۱۳	۳,۱,۲. تحلیل عوامل محیطی خارجی
۱۳	تهدیدها
۱۴	ماتریکس ارزیابی عوامل محیط خارجی (EFEM)
۱۵	۳,۲. مقایسه تحلیل عوامل داخلی و خارجی
۱۵	۳,۲,۱. روش IE
۲۰	۴,۱. انتخاب راهبردها (استراتژی ها)
۳۹	۴,۳. تعیین اولویت راهبردی (استراتژیک)
۴۰	۴,۴. اهداف کوتاه مدت
۴۲	۵,۳. خطرات
۴۴	اجرای راهبردها (استراتژی ها)
۴۶	ارزیابی راهبردها (استراتژی ها)
۴۷	پایان نامه



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيد المرسلين، وعلى آله وأصحابه أجمعين.

سپاس و ستایش بی پایان خداوند متعال را سزااست؛ ذات اقدس که انسان را به گوهر خرد و دانش آراست، چراغ معرفت را فرا راه او افروخت و کسب علم و دانایی را مایه عزت، تعالی و آبادانی جوامع بشری قرار داد.

پوهنتون نعمان سادات، به عنوان یکی از نهادهای علمی و اکادمیک کشور، همواره رسالت خویش را در تربیه نیروی انسانی متعهد، متخصص و کارآمد، گسترش دانش، تولید اندیشه و مشارکت فعال در روند انکشاف و تعالی جامعه تعریف نموده است. تحقق این رسالت بزرگ، مستلزم برخورداری از دیدگاهی روشن، برنامه ریزی هدفمند و ترسیم مسیری سنجیده و آینده نگر می باشد؛ مسیری که بتواند ظرفیت ها و امکانات موجود را در جهت دستیابی به اهداف متعالی علمی و آموزشی به گونه مؤثر و نظام مند به کار گیرد.

برنامه راهبردی پوهنتون نعمان سادات، به مثابه سند جهت دهنده و نقشه راه این نهاد علمی، با در نظر داشت مقتضیات عصر حاضر، تحولات نظام تحصیلات عالی، نیازمندی های جامعه و اولویت های انکشافی کشور تدوین گردیده است. این برنامه، ضمن بازنگری دستاوردها و تجارب گذشته، وضعیت موجود را مورد ارزیابی قرار داده، فرصت ها و چالش های فراراه را شناسایی نموده و برای ارتقای کیفیت آموزشی، توسعه فعالیت های تحقیقاتی، تحکیم زیربنای اکادمیک، بهبود نظام مدیریتی و گسترش همکاری های علمی و تخصصی، اهداف و راهکارهای مشخص و عملی را ترسیم می نماید.

در تدوین این برنامه، بر ارزش های بنیادین چون تعهد به اصول علمی، کیفیت، نوآوری، پاسخگویی، شفافیت، مسئولیت پذیری و رعایت معیارهای پذیرفته شده اکادمیک تأکید صورت گرفته است. باور ما بر آن است که تطبیق موفقانه این برنامه، زمینه را برای ارتقای جایگاه علمی و نهادی پوهنتون نعمان سادات فراهم ساخته و آن را در مسیر تبدیل شدن به یک مرکز معتبر علمی، پژوهشی و آموزشی در سطح کشور رهنمون خواهد ساخت.

بدون تردید، تحقق اهداف مندرج در این برنامه، نیازمند همکاری، همدلی و تعهد مشترک تمامی اعضای خانواده بزرگ پوهنتون نعمان سادات اعم از استادان فرهیخته، محصلان پرتلاش، کارکنان متعهد، شرکای علمی و سایر ذی دخلان می باشد؛ زیرا توسعه و بالندگی یک نهاد علمی، حاصل تلاش جمعی و باور مشترک به ارزش دانش و آگاهی است.

در پایان، از تمامی شخصیت ها، استادان، متخصصان و همکارانی که با احساس مسئولیت، دیدگاه های کارشناسانه و پیشنهادهای ارزنده خویش در تدوین و غنای این برنامه راهبردی سهم گرفته اند، صمیمانه سپاسگزاری و قدردانی می نمایم. امید است این سند، به عنوان چارچوبی مؤثر و راهگشا، زمینه ساز تحقق رسالت علمی و اجتماعی پوهنتون نعمان سادات گردیده و ما را در دستیابی به آرمان های بلند علمی، آموزشی و پژوهشی یاری رساند.

والسلام

حافظ دوکتور منوچهر موحد

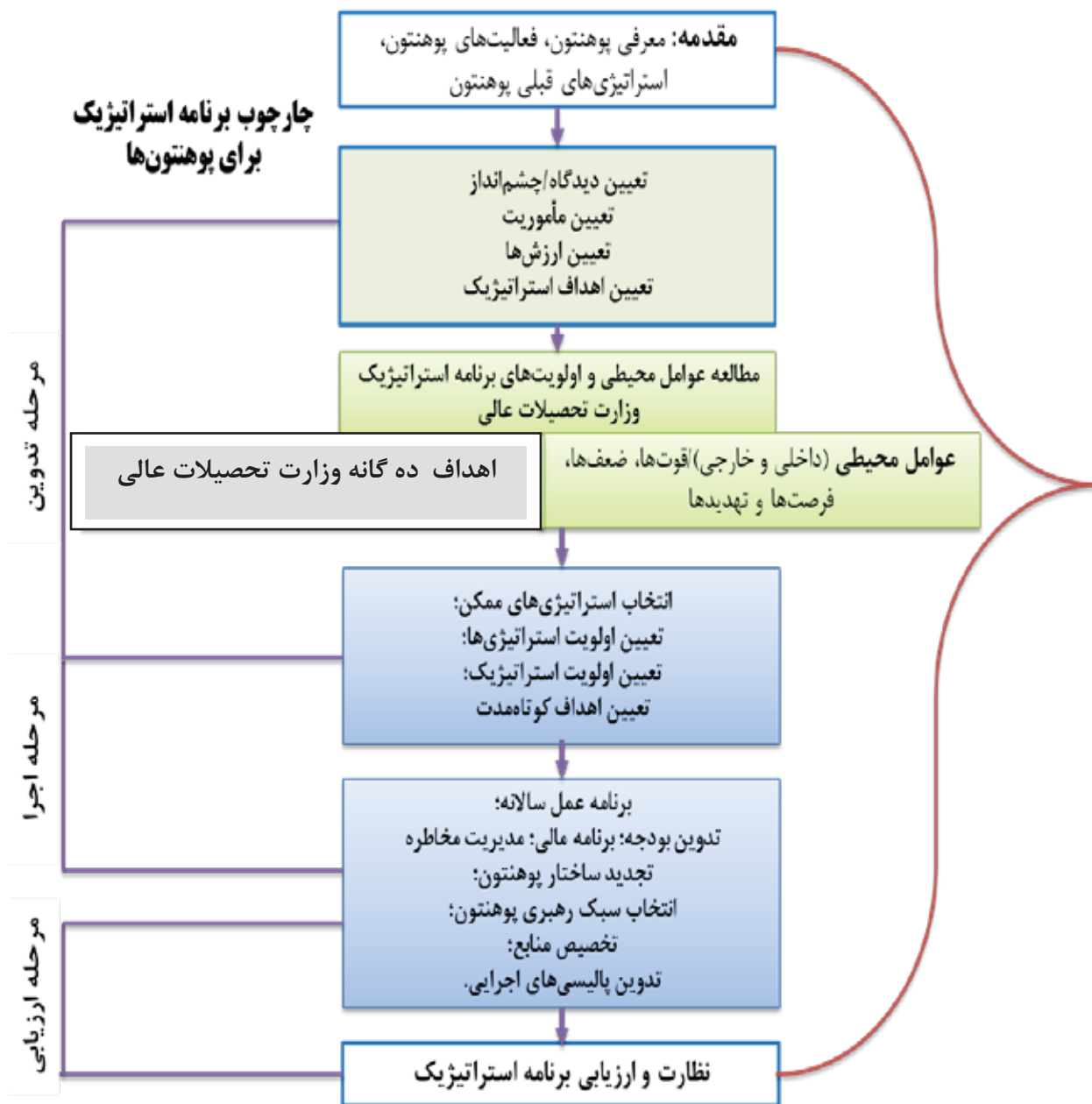
رئیس پوهنتون نعمان سادات



چارچوب برنامه راهبردی (استراتژیک) پوهنتون نعمان سادات

پوهنتون نعمان سادات، با نگاهی الهام‌بخش به آینده و بهره‌گیری از مدل‌های معتبر جهانی، برنامه راهبردی (استراتژیک) خویش را در سه مرحله و هفت گام اساسی تدوین نموده است که نقشه‌ای روشن برای رشد، توسعه و تعالی علمی این نهاد فراهم می‌آورد. در مرحله نخست، یعنی تدوین برنامه راهبردی (استراتژیک)، ابتدا مقدمه‌ای جامع ارائه شده که در آن نیازمندی‌ها و اهمیت این برنامه، تحلیل عملکرد استراتژی‌های پیشین، معرفی وظایف و فعالیت‌های اساسی پوهنتون و ارزیابی میزان موفقیت برنامه‌های گذشته مورد بررسی قرار می‌گیرد تا مبنای محکمی برای برنامه‌ریزی آینده ایجاد شود. سپس در گام دوم، دیدگاه، مأموریت، ارزش‌های بنیادین و اهداف کلان پوهنتون تعیین می‌شود که این بخش، چراغ راه تمام تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات آتی خواهد بود، به گونه‌ای که تمامی فعالیت‌های علمی و اداری در راستای این اصول پیش برود. در گام سوم، تحلیل دقیق محیطی انجام می‌شود که در آن فرصت‌ها، چالش‌ها، تهدیدها و عوامل مؤثر بر پوهنتون شناسایی شده و در کنار آن، اهداف کلان (استراتژیک) وزارت تحصیلات عالی افغانستان نیز بررسی می‌شود تا برنامه‌ریزی‌ها در هماهنگی کامل با سیاست‌های کلان آموزشی مملکت باشد. در گام چهارم، راهبردهای (استراتژی‌های) ممکن برای پیشرفت و ارتقای پوهنتون مشخص شده و اولویت‌بندی می‌شوند؛ این استراتژی‌ها شامل بهبود کیفیت آموزشی، توسعه زیرساخت‌های علمی و تکنولوژیکی، ارتقای ظرفیت اساتید و محصلان، تقویت پژوهش و نوآوری، و افزایش همکاری‌های علمی داخلی و بین‌المللی می‌باشد. پس از تدوین برنامه، مرحله دوم یعنی اجرای استراتژی‌ها آغاز می‌شود که شامل گام پنجم یعنی تدوین اهداف کوتاه‌مدت و برنامه‌های عملیاتی برای هر سال می‌باشد تا مسیر اجرایی تحقق اهداف استراتژیک مشخص گردد. در گام ششم، اصلاحات ساختاری در پوهنتون صورت می‌گیرد که شامل تجدید ساختار مدیریتی، بهتر سازی روندهای اجرایی، تخصیص بهتر منابع مالی، انسانی و تجهیزاتی و ایجاد بسترهای لازم برای اجرای برنامه‌ها است. مرحله سوم که به ارزیابی و بهبود مستمر اختصاص دارد، شامل گام هفتم می‌شود که در آن، یک سیستم نظارت و ارزیابی قوی طراحی شده تا عملکرد برنامه استراتژیک به صورت دوره‌ای بررسی و تحلیل شود و در صورت نیاز، اصلاحات لازم برای بهبود آن اعمال گردد. در مجموع، برنامه راهبردی (استراتژیک) پوهنتون نعمان سادات، راهکاری جامع و علمی برای دستیابی به تعالی در نظام آموزشی و پژوهشی است که با رویکردی سیستماتیک، کیفیت آموزش را ارتقا داده، ظرفیت‌های علمی و تحقیقاتی را گسترش داده و این پوهنتون را به یکی از نهادهای ممتاز در عرصه تحصیلات عالی مملکت تبدیل خواهد کرد.





فصل اول



کلیات

مقدمه

پوهنتون نعمان سادات به تاریخ ۲۶ حمل سال ۱۳۹۴ ه.ش با اخذ جواز رسمی از وزارت محترم تحصیلات عالی، فعالیت‌های اکادمیک خویش را در دو پوهنخی ستوماتولوژی و فارمسی آغاز نمود. این نهاد تحصیلی با هدف تربیه نیروی انسانی متخصص، متعهد و مجهز به دانش معاصر، همواره در راستای ارتقای کیفیت آموزش عالی، توسعه فعالیت‌های علمی، تحقیقاتی و خدمت‌گذاری به جامعه گام برداشته است.

پوهنتون نعمان سادات با بهره‌مندی از استادان مجرب، نصاب آموزشی معیاری، زیربنای مناسب و امکانات آموزشی و تحقیقی، زمینه رشد علمی، مسلکی و اخلاقی محصلان را فراهم نموده و تلاش می‌نماید تا با رعایت ارزش‌های اسلامی، ملی و اکادمیک، پاسخگوی نیازمندی‌های علمی و تخصصی جامعه باشد.

در ساختار تشکیلاتی این نهاد، سه معاونیت اساسی شامل معاونیت امور علمی، معاونیت امور محصلان و معاونیت مالی و اداری فعالیت داشته که در هماهنگی با ریاست‌های پوهنخی‌ها، مسؤولیت انسجام، مدیریت و نظارت بر امور علمی، محصلی، مالی و اداری را به عهده دارند.

پلان راهبردی (استراتژیک) پوهنتون نعمان سادات برای سال‌های ۱۴۰۵ الی ۱۴۰۹ ه.ش به منظور تعیین اهداف، اولویت‌ها و جهت‌دهی برنامه‌های انکشافی تدوین گردیده است. این پلان با تکیه بر ظرفیت‌های موجود، استفاده مؤثر از منابع، بهبود مستمر کیفیت آموزش، توسعه فعالیت‌های پژوهشی و تقویت جایگاه علمی پوهنتون، زمینه دستیابی به رشد پایدار و تحقق مأموریت و چشم‌انداز این نهاد را فراهم می‌سازد.

پوهنتون نعمان سادات در حال حاضر دارای دو پوهنخی فعال ستوماتولوژی و فارمسی بوده و با فراهم‌آوری تعمیر معیاری، صنوف درسی مجهز، لابراتوارها، کامپیوتر، کتابخانه، تالار کنفرانس، کافت‌ریا، مسجد شریف، سیستم اینترنت، تجهیزات اداری و تدریسی، سیستم سولر، جنراتور برق و سایر امکانات زیربنایی، محیط مناسب آموزشی و تحقیقاتی را برای استادان و محصلان مهیا ساخته است.

این نهاد تحصیلی علاوه بر عرضه خدمات آموزشی در مقطع لیسانس، زمینه برگزاری برنامه‌های علمی، فرهنگی و تحقیقی، سیرهای علمی، فعالیت‌های عملی، چاپ و نشر آثار علمی، حمایت از تحقیقات و توسعه ظرفیت‌های علمی استادان و محصلان را نیز فراهم نموده است.

پوهنتون نعمان سادات اکنون با داشتن بیش از هفت صد محصل، ۶۰ تن استاد و ۵۳ تن کارمند اداری، به عنوان یکی از نهادهای فعال تحصیلات عالی کشور در راستای تربیه نسل متخصص، متعهد و کارآمد فعالیت می‌نماید. همچنان شفاخانه کادری این پوهنتون با برخورداری از امکانات معیاری و حضور داکتران متخصص، داکتران ستاژر و کارمندان مسلکی، در کنار آموزش عملی محصلان، خدمات صحی با کیفیت را نیز ارائه می‌نماید.



۸.۱. میزان و علل موفقیت و عوامل ناکامی راهبردها (استراتژی‌های) قبلی

عوامل کامیابی

- وجود رشته های کاربردی و مورد نیاز جامعه.
- افزایش میل و علاقه به تحصیلات عالی در سطح جامعه به این پوهنتون.
- علاقه مندی شخصیت ها و نهاد های دیگر علمی به همکاری با پوهنتون .
- افزایش اعتماد مردم و محلان به این پوهنتون.
- داشتن تیم معتمد و اراده نیرومند قوی با نگاه به آینده.
- داشتن برنامه های مختلف تحقیقی و علمی خارج از برنامه تدریسی.
- داشتن مرکز تحقیق، کتابخانه، کمپیوتر لب، بخش نشرات و مدیریت برنامه ریزی درسی.
- داشتن ارتباطات و توأمیت ها با دیگر ادارات و پوهنتون ها.

عوامل ناکامی

- کمبود منابع مالی جهت تامین فعالیت های تحقیقاتی و سایر امکانات زیربنایی.
- پایین بودن سطح تحصیلات اکثر کارمندان اداری.
- پایین آمدن سطح عایدات و عدم توفیق در اجرای برنامه های گذشته.
- کمبود کافیه علمی برای تدریس معیاری.
- سطح پایین توجه جدی برنامه های تحقیقاتی.



فصل دوم



۲,۱. دیدگاه

پوهنتون نعمان سادات مصمم است در عرصه های تدریس، تحقیقات علمی، عرضه خدمات با کیفیت تحصیلی و تربیت کادرهای مسلکی و متخصص توأم با عملکرد که جوابگوی نیازمندی های رشد و انکشاف جامعه به عنوان پوهنتون معتبر در سطح داخلی و منطقه ای شناخته شود.

۲,۲. مأموریت

پوهنتون نعمان سادات با ایجاد فرصت های مساویانه تحصیلی برای محصلان از طریق تدریس، انجام تحقیقات معیاری و عرضه خدمات تحصیلی با کیفیت مطابق معیارهای داخلی و بین المللی با بهره گیری از تکنالوژی عصری کادر های مسلکی، متعهد، خلاق و پاسخ گو را تربیه نموده و در راستای رشد، توسعه و پیشرفت همه جانبه کشور نقش مؤثر ایفاء نماید.

۲,۳. ارزش ها

- وفاداری به ارزش های اسلامی و داخلی: حفظ هویت فرهنگی و دینی در تمام فعالیت ها.
- تعهد به اخلاق آموزشی: رعایت اصول اخلاقی در آموزش، تحقیق و ارائه خدمات طبی.
- دکیفیت و شفافیت: ارتقای کیفیت تدریس و خدمات آموزش شفاف در عملکرد.
- پاسخ گویی و مسئولیت پذیری: در برابر محصلان، استادان و جامعه.
- عدالت و برابری: بدون تبعیض در برخورد با محصلان و کارکنان.
- نوآوری و رشد علمی: تشویق به تحقیق، توسعه و استفاده از روش های نوین آموزشی.
- احترام متقابل و کار تیمی: ترویج فرهنگ همکاری، تفاهم و رفتار انسانی.
- خدمت به جامعه: تربیت کادرهای متعهد برای خدمت رسانی مؤثر مفید به جامعه.
- تعهد و تخصص در امورات محوله
- حفظ عدل و انصاف اجتماعی
- تعهد در جهت نوآوری های علمی و مسلکی
- صداقت و راستی در امورات



۲,۴. اهداف کلان (استراتژیک)

- انکشاف برنامه های تحقیقاتی
- توسعه منابع عایداتی و افزایش جذب کمک ها
- گسترش روابط و تفاهم نامه ها با نهادهای داخلی و بین المللی
- ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و کارمندان
- توسعه برنامه های علمی، افزایش ظرفیت جذب و خدمات آموزشی
- انکشاف سیستم اداره و بهبود کیفیت علمی و تحصیلی مطابق معیارها
- افزایش نقش تکنالوژی معلوماتی و انکشاف آموزش الکترونیکی
- انکشاف و تجهیز زیرساخت ها

۲,۵. اهداف وزارت تحصیلات عالی

۱. انکشاف تحقیقات، تولید و انتقال علم و نوآوری.
۲. انکشاف سیستم اداره و رهبری، افزایش عواید و محو فساد.
۳. معیاری ساختن نصاب های تحصیلی مطابق ضروریات جامعه.
۴. بهبود کیفیت و افزایش کمیت جامعات و پوهنتون ها مطابق نیاز جامعه.
۵. افزایش نقش تکنالوژی معلوماتی در نظام تحصیلی و بهبود آموزش الکترونیکی.
۶. توسعه، بهبود و تجهیز زیربناها.
۷. ارتقای ظرفیت و رشد استعداد های اعضای کادر علمی، کارکنان، فاضلان و محصلان.
۸. تدوین و بازنگری اسناد تقنینی و تخنیکی.
۹. توسعه و بهبود روابط با نهادهای علمی و سایر ادارات داخلی و بین المللی.
۱۰. انکشاف نظام تحصیلی و افزایش نقش آن در جامعه.



فصل سوم



۳,۱. تحلیل عوامل محیطی

۳,۱,۱. تحلیل عوامل محیط داخلی

قوت ها

- داشتن زیربناهای مناسب و معیاری؛
- داشتن رشته های تحصیلی مورد نیاز جامعه؛
- داشتن کارمندان مسلکی؛
- موجودیت تجهیزات و امکانات تدریسی و تحصیلی؛
- داشتن سیستم رهبری و مدیریت موثر؛
- داشتن کتابخانه مناسب و معیاری؛
- موجودیت کامپیوتر لب و اینترنت؛
- داشتن کادر علمی مجرب؛
- داشتن برنامه های علمی و تحقیقاتی؛
- موجودیت کمیته ای فعال و موثر؛
- داشتن برنامه های خدماتی با کیفیت.

ضعف ها

- وابستگی شدید مالی به فیس محصلان؛
- کمبود ساحه سبز و تفریحی؛
- سطح پایین امکانات تشویقی و رفاهی برای استادان، کارمندان و محصلان؛
- کمبود تجهیزات و امکانات برای تحقیقات علمی؛
- نبود مرکز کاریابی و مشاوره؛
- کمبود کتاب های جدید علمی و تحقیقاتی در کتابخانه پوهنتون؛
- کمبود صنوف درسی و آموزشی؛
- کمبود برنامه های منظم ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان؛
- کمبود نیروی کار متخصص به درجه تحصیلی دوکتورا؛
- کمبود تفاهم نامه های همکاری.



شماره	عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	داشتن زیربناهای مناسب و معیاری	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
۲	داشتن رشته‌های تحصیلی مورد نیاز جامعه	۰,۰۴	۴	۰,۱۶
۳	داشتن کارمندان مسلکی	۰,۰۵	۴	۰,۲
۴	موجودیت تجهیزات و امکانات تدریسی و تحصیلی	۰,۰۳	۴	۰,۱۲
۵	داشتن سیستم رهبری و مدیریت موثر	۰,۰۵	۴	۰,۲
۶	داشتن کتابخانه مناسب و معیاری	۰,۰۳	۳	۰,۰۹
۷	موجودیت کامپیوتر لب و اینترنت	۰,۰۵	۴	۰,۲
۸	داشتن کادر علمی مجرب	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
۹	داشتن برنامه‌های علمی و تحقیقاتی	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
۱۰	موجودیت کمیته‌ای فعال و موثر	۰,۰۳	۴	۰,۱۲
۱۱	داشتن برنامه‌های خدماتی با کیفیت	۰,۰۵	۴	۰,۲
۱۲	وابستگی شدید مالی به فیس محصلان	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
۱۳	کمبود ساحه سبز و تفریحی	۰,۰۵	۲	۰,۱
۱۴	سطح پایین امکانات تشویقی و رفاهی برای استادان، کارمندان و محصلان	۰,۰۵	۱	۰,۰۵
۱۵	کمبود تجهیزات و امکانات برای تحقیقات علمی	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
۱۶	نبود مرکز کاریابی و مشاوره	۰,۰۷	۲	۰,۱۴
۱۷	کمبود کتاب‌های جدید علمی و تحقیقاتی در کتابخانه پوهنتون	۰,۰۵	۲	۰,۱
۱۸	کمبود صنوف درسی و آموزشی	۰,۰۵	۱	۰,۰۵
۱۹	کمبود برنامه‌های منظم ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
۲۰	کمبود نیروی کار متخصص به درجه تحصیلی دوکتورا	۰,۰۵	۱	۰,۰۵
۲۱	کمبود تفاهم‌نامه‌های همکاری	۰,۰۵	۲	۰,۱
	میزان	۱		۲,۷۲



فرصت ها

- همکاری همه جانبه وزارت محترم تحصیلات عالی درامورات مختلف؛
- موجودیت زمینه همکاری با شفاخانه کادری و تدریسی؛
- موجودیت نصاب تحصیلی واحد؛
- حمایت از تحقیقات به سطح داخلی؛
- موجودیت زمینه ایجاد پوهنخ‌های جدید؛
- موجودیت زمینه ایجاد توامیت های علمی با مراکز علمی داخلی و بین المللی.

تهدیدها

- کاهش تعداد محصلان به دلیل مشکلات اقتصادی؛
- موجودیت نهادهای بی کیفیت تحصیلی؛
- سطح پایین همکاری های بعضی از ادارات با پوهنتون های خصوصی؛
- رقابت ناسالم میان برخی نهادهای تحصیلات عالی خصوصی؛
- نبود انگیزه کافی در میان جوانان برای ادامه تحصیلات عالی؛
- افزایش مهاجرت استادان متخصص به خارج از مملکت.



شماره	عوامل داخلی (فرصت ها و تهدید ها)	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
۱	همکاری همه جانبه وزارت محترم تحصیلات عالی درامورات مختلف	۰,۰۸	۴	۰.۳۲
۲	موجودیت زمینه همکاری با شفاخانه کادری و تدریسی	۰,۱	۴	۰.۴
۳	موجودیت نصاب تحصیلی واحد	۰,۰۹	۴	۰.۳۶
۴	حمایت از تحقیقات به سطح داخلی	۰,۰۷	۴	۰.۲۸
۵	موجودیت زمینه ایجاد پوهنخی های جدید	۰,۰۹	۳	۰.۲۷
۶	موجودیت زمینه ایجاد توامیت های علمی با مراکز علمی داخلی و بین المللی	۰,۰۸	۳,۵	۰.۲۸
۷	کاهش تعداد محصلان به دلیل مشکلات اقتصادی	۰,۰۷	۲	۰.۱۴
۸	موجودیت نهادهای بی کیفیت تحصیلی	۰,۰۹	۲	۰.۱۸
۹	سطح پایین همکاری های بعضی از ادارات با پوهنتون های خصوصی	۰,۰۸	۲	۰.۱۶
۱۰	رقابت ناسالم میان برخی نهادهای تحصیلات عالی خصوصی	۰,۰۸	۲	۰.۱۶
۱۱	نبود انگیزه کافی در میان جوانان برای ادامه تحصیلات عالی	۰,۰۹	۱	۰.۰۹
۱۲	افزایش مهاجرت استادان متخصص به خارج از مملکت	۰,۰۸	۱	۰.۰۸
	میزان	۱		۲,۷۲



۳،۲. مقایسه تحلیل عوامل داخلی و خارجی

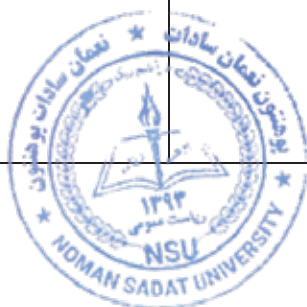
۳،۲،۱. روش IE

از روش نه خانه ای جهت تعیین موقعیت استفاده به عمل می آید. پوهنتون نعمان سادات به توجه به نمره های ماتریکس عوامل داخلی و خارجی در موقعیتی قرار گرفته است که بیانگر موقعیت حفظ و ثبات برای پوهنتون می باشد.

نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی				
1	2	3	4	
I	II	III	4	نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی
VII	V 	VI	3	
IIIX	IV	IX	2	
			1	



عوامل محیط داخلی	عوامل محیط خارجی	
ضعف ها (Weaknesses) ۱. وابستگی شدید مالی به فیس محصلان ۲. کمبود ساحه سبز و تفریحی ۳. سطح پایین امکانات تشویقی و رفاهی ۴. برای استادان، کارمندان و محصلان ۵. کمبود تجهیزات و امکانات برای تحقیقات علمی ۶. نبود مرکز کارایی و مشاوره ۷. کمبود کتاب های جدید علمی و تحقیقاتی در کتابخانه پوهنتون ۸. کمبود صنوف درسی و آموزشی ۹. کمبود برنامه های منظم ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان ۱۰. کمبود نیروی کار متخصص به درجه تحصیلی دوکتورا ۱۱. کمبود تفاهم نامه های همکاری	قوت ها (Strengths) ۱. داشتن زیربناهای مناسب و معیاری ۲. داشتن رشته های تحصیلی مورد نیاز جامعه ۳. داشتن کارمندان مسلکی ۴. موجودیت تجهیزات و امکانات تدریسی و تحصیلی ۵. داشتن سیستم رهبری و مدیریت موثر ۶. داشتن کتابخانه مناسب و معیاری ۷. موجودیت کمپیوتر لب و انترنت ۸. داشتن کادر علمی مجرب ۹. داشتن برنامه های علمی و تحقیقاتی ۱۰. موجودیت کمیته ای فعال و موثر ۱۱. داشتن برنامه های خدماتی با کیفیت	فرصت ها (Opportunities) ۱. همکاری همه جانبه وزارت محترم تحصیلات عالی درامورات مختلف ۲. موجودیت زمینه همکاری با شفاخانه کادری و تدریسی ۳. موجودیت نصاب تحصیلی واحد ۴. حمایت از تحقیقات به سطح داخلی ۵. موجودیت زمینه ایجاد پوهنخی های جدید
وضعیت محافظه کارانه (WO) ۱. از طریق O3 برای رفع W7 ۲. از طریق O2 برای رفع W3 و W5 ۳. از طریق O3 برای رفع W1 و W9 ۴. از طریق O5 و O6 برای رفع W2, W3.	وضعیت تهاجمی (SO) ۱. از طریق S1 و O2 برای کسب O2 ۲. از طریق S4 برای کسب O3 ۳. از طریق S4 برای کسب O4 ۴. از طریق S8 و S10 برای کسب O5	



		۶. موجودیت زمینه ایجاد توامیت های علمی با مراکز علمی داخلی و بین المللی
(WT) وضعیت تدافعی 1. حفظ W1 برای جلوگیری از T2 2. حفظ W5 W برای جلوگیری از T3 3. حفظ W2 برای جلوگیری از T5	(ST) وضعیت رقابتی 1. از طریق S1 و S6 برای رفع T3 2. از طریق S5 برای رفع T2 3. از طریق S7 و S8 برای رفع T6 4. از طریق S4 برای رفع T5	تهدید ها (Threats) ۱. کاهش تعداد محصلان به دلیل مشکلات اقتصادی ۲. موجودیت نهادهای بی کیفیت تحصیلی ۳. سطح پایین همکاری های بعضی از ادارات با پوهنتون های خصوصی ۴. رقابت ناسالم میان برخی نهادهای تحصیلات عالی خصوصی ۵. نبود انگیزه کافی در میان جوانان برای ادامه تحصیلات عالی ۶. افزایش مهاجرت استادان متخصص به خارج از مملکت



۳,۳. تعیین حالت راهبردی (استراتژیک) پوهنتون

پوهنتون نعمان سادات با در نظر داشت تمامی عوامل (داخلی و خارجی) در حالت تهاجمی (رشد و توسعه) قرار گرفته است.

عوامل محیط داخلی



فصل چهارم:



۴,۱. انتخاب راهبردها (استراتژی ها)

اداره و رهبری

- افزایش برنامه های رهبری و مدیریتی
- تقویت برنامه های نظارتی و ارزیابی
- افزایش کادر علمی و کارمندان به سویه تحصیلی بالا
- توسعه تشکیلات کادری و اداری

انکشاف زیربناها

- توسعه زیرساخت های علمی و تحقیقاتی
- تجهیز زیرساخت های پوهنتون

مالی و عواید

- توسعه برنامه های عایداتی
- افزایش جذب کمک های مالی دونه‌ها

دست‌رسی به تحصیلات عالی

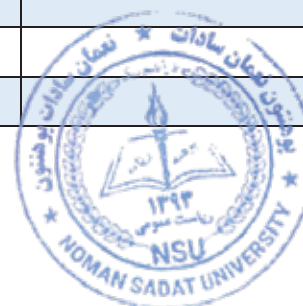
- افزایش جذب محصلان
- افزایش تسهیلات و خدمات به محصلان و فارغان

علمی و تحقیقی

- انکشاف برنامه های تحقیقاتی
- تقویت برنامه های تحصیلی و آموزشی
- افزایش ارتباطات، توامیت ها و تفاهم نامه ها
- ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان
- افزایش برنامه های تحصیلی به شمول پوهنچی ها و دیپارتمنت ها



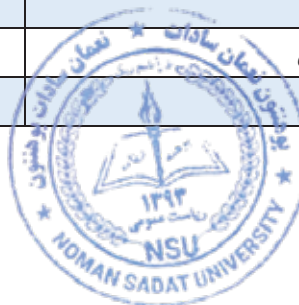
راهبردها (استراتژی ها)												
افزایش برنامه های رهبری و مدیریتی			تقویت برنامه های نظارتی و ارزیابی		افزایش کادر علمی و کارمندان به سویه تحصیلی بالا		توسعه تشکیلات کادری و اداری		توسعه زیرساخت های علمی و تحقیقاتی			
ضریب اهمیت	ضریب جذابیت	نمره	ضریب جذابیت	ضریب	نمره	ضریب جذابیت	ضریب	نمره	ضریب جذابیت	نمره	ضریب	
عوامل اصلی (داخلی و خارجی)												
فرصت ها												
1	۰,۰۸	۴	۰,۳۲	4	0.32	3	0.24	3	0.24	4	0.32	همکاری همه جانبه وزارت محترم تحصیلات عالی درامورات مختلف
2	۰,۱	۴	۰,۴	3	0.3	4	0.4	3	0.3	4	0.4	موجودیت زمینه همکاری با شفاخانه کادری و تدریسی
3	۰,۰۹	۴	۰,۳۶	3	0.27	3	0.27	4	0.36	3	0.27	موجودیت نصاب تحصیلی واحد
4	۰,۰۷	۳	۰,۲۱	4	0.28	4	0.28	3	0.21	4	0.28	حمایت از تحقیقات به سطح داخلی
5	۰,۰۹	۳	۰,۲۷	4	0.36	3	0.27	3	0.27	4	0.36	موجودیت زمینه ایجاد پوهنخی های جدید
6	۰,۰۸	۴	۰,۳۲	3	0.24	3	0.24	4	0.32	4	0.32	موجودیت زمینه ایجاد توامیت های علمی با مراکز علمی داخلی و بین المللی
تهدیدها												
1	۰,۰۷	۱	۰,۰۷	1	0.07	1	0.07	2	0.14	2	0.14	کاهش تعداد محصلان به دلیل مشکلات اقتصادی
2	۰,۰۹	۲	۰,۱۸	2	0.18	1	0.09	1	0.09	2	0.18	موجودیت نهادهای بی کیفیت تحصیلی
3	۰,۰۸	۲	۰,۱۶	1	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08	سطح پایین همکاری های بعضی از ادارات با پوهنتون های خصوصی
4	۰,۰۸	۲	۰,۱۶	1	0.08	2	0.16	1	0.08	2	0.16	رقابت ناسالم میان برخی نهادهای تحصیلات عالی خصوصی
5	۰,۰۹	۲	۰,۱۸	2	0.18	1	0.09	1	0.09	2	0.18	نبود انگیزه کافی در میان جوانان برای ادامه تحصیلات عالی
6	۰,۰۸	۲	۰,۱۶	2	0.16	1	0.08	1	0.08	2	0.16	افزایش مهاجرت استادان متخصص به خارج از مملکت
قوت ها												
1	۰,۰۶	۳	۰,۱۸	3	0.18	3	0.18	4	0.24	3	0.18	داشتن زیربناهای مناسب و معیاری
2	۰,۰۴	۴	۰,۱۶	4	0.16	3	0.12	3	0.12	3	0.12	داشتن رشته های تحصیلی مورد نیاز جامعه
3	۰,۰۵	۴	۰,۲	4	0.2	3	0.15	3	0.15	4	0.2	داشتن کارمندان مسلکی



4	0.12	4	0.09	3	0.12	4	0.12	4	۰,۱۲	۴	۰,۰۳	موجودیت تجهیزات و امکانات تدریسی و تحصیلی
5	0.15	3	0.2	4	0.15	3	0.15	3	۰,۲	۴	۰,۰۵	داشتن سیستم رهبری و مدیریت موثر
6	0.12	4	0.09	3	0.09	3	0.12	4	۰,۰۹	۳	۰,۰۳	داشتن کتابخانه مناسب و معیاری
7	0.2	4	0.2	4	0.15	3	0.2	4	۰,۲	۴	۰,۰۵	موجودیت کامپیوتر لب و انترنت
8	0.24	4	0.18	3	0.24	4	0.18	3	۰,۲۴	۴	۰,۰۶	داشتن کادر علمی مجرب
9	0.18	3	0.18	3	0.24	4	0.18	3	۰,۱۸	۳	۰,۰۶	داشتن برنامه های علمی و تحقیقاتی
10	0.12	4	0.09	3	0.09	3	0.12	4	۰,۱۲	۴	۰,۰۳	موجودیت کمیته ای فعال و موثر
11	0.2	4	0.15	3	0.2	4	0.15	3	۰,۲	۴	۰,۰۵	داشتن برنامه های خدماتی با کیفیت
ضعف ها												
1	0.08	2	0.04	1	0.08	2	0.08	2	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	وابستگی شدید مالی به فیس محصلان
2	0.1	2	0.05	1	0.1	2	0.05	1	۰,۱	۲	۰,۰۵	کمبود ساحه سبز و تفریحی
3	0.05	1	0.1	2	0.1	2	0.05	1	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	سطح پایین امکانات تشویقی و رفاهی برای استادان، کارمندان و محصلان
4	0.08	2	0.04	1	0.04	1	0.08	2	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	کمبود تجهیزات و امکانات برای تحقیقات علمی
5	0.14	2	0.07	1	0.07	1	0.14	2	۰,۱۴	۲	۰,۰۷	نبود مرکز کاریابی و مشاوره
6	0.05	1	0.1	2	0.05	1	0.1	2	۰,۱	۲	۰,۰۵	کمبود کتاب های جدید علمی و تحقیقاتی در کتابخانه پوهنتون
7	0.1	2	0.05	1	0.1	2	0.1	2	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	کمبود صنوف درسی و آموزشی
8	0.08	2	0.04	1	0.04	1	0.08	2	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	کمبود برنامه های منظم ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان
9	0.05	1	0.1	2	0.05	1	0.05	1	۰,۰۵	۱	۰,۰۵	کمبود نیروی کار متخصص به درجه تحصیلی دوکتورا
10	0.05	1	0.1	2	0.05	1	0.1	2	۰,۱	۲	۰,۰۵	کمبود تفاهم نامه های همکاری
	5.46		4.72		4.68		5.11		5.51		2	مجموعه



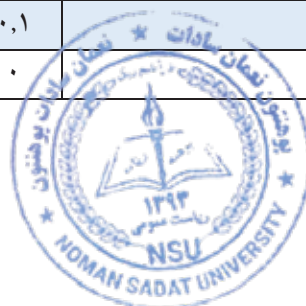
راهبردها (استراتژی ها)			تجهیز زیرساخت های پوهنتون		توسعه برنامه های عایداتی		افزایش جذب کمک های مالی دوزرها		افزایش جذب محصلان		افزایش تسهیلات و خدمات به محصلان و فارغان	
عوامل اصلی (داخلی و خارجی)			ضریب اهمیت	ضریب جذابیت	نمره	ضریب جذابیت	نمره	ضریب جذابیت	نمره	ضریب جذابیت	نمره	ضریب جذابیت
فرصت ها												
1	همکاری همه جانبه وزارت محترم تحصیلات عالی درامورات مختلف	۰,۱	۴	۰,۳۲	3	0.24	3	0.24	4	0.32	3	0.24
2	موجودیت زمینه همکاری با شفاخانه کادری و تدریسی	۰,۱	۴	۰,۴	4	0.4	4	0.4	4	0.4	4	0.4
3	موجودیت نصاب تحصیلی واحد	۰,۱	۳	۰,۲۷	3	0.27	3	0.27	3	0.27	4	0.36
4	حمایت از تحقیقات به سطح داخلی	۰,۱	۳	۰,۲۱	3	0.21	3	0.21	3	0.21	4	0.28
5	موجودیت زمینه ایجاد پوهنخی های جدید	۰,۱	۴	۰,۳۶	3	0.27	3	0.36	3	0.27	3	0.27
6	موجودیت زمینه ایجاد توامیت های علمی با مراکز علمی داخلی و بین المللی	۰,۱	۳	۰,۲۴	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32
تهدید ها												
1	کاهش تعداد محصلان به دلیل مشکلات اقتصادی	۰,۱	۱	۰,۰۷	2	0.14	2	0.14	1	0.07	2	0.14
2	موجودیت نهادهای بی کیفیت تحصیلی	۰,۱	۲	۰,۱۸	2	0.18	2	0.18	2	0.18	1	0.09
3	سطح پایین همکاری های بعضی از ادارات با پوهنتون های خصوصی	۰,۱	۲	۰,۱۶	1	0.08	1	0.08	2	0.16	2	0.16
4	رقابت ناسالم میان برخی نهادهای تحصیلات عالی خصوصی	۰,۱	۱	۰,۰۸	2	0.16	2	0.16	1	0.08	1	0.08
5	نبود انگیزه کافی در میان جوانان برای ادامه تحصیلات عالی	۰,۱	۲	۰,۱۸	2	0.18	2	0.18	2	0.18	1	0.09
6	افزایش مهاجرت استادان متخصص به خارج از مملکت	۰,۱	۲	۰,۱۶	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
قوت ها												
1	داشتن زیربناهای مناسب و معیاری	۰,۱	۳	۰,۱۸	4	0.24	4	0.24	3	0.18	4	0.24
2	داشتن رشته های تحصیلی مورد نیاز جامعه	۰	۴	۰,۱۶	4	0.16	4	0.16	3	0.12	4	0.16
3	داشتن کارمندان مسلکی	۰,۱	۴	۰,۲	3	0.15	3	0.15	4	0.2	4	0.2
4	موجودیت تجهیزات و امکانات تدریسی و تحصیلی	۰	۳	۰,۰۹	4	0.12	4	0.12	3	0.09	4	0.12
5	داشتن سیستم رهبری و مدیریت موثر	۰,۱	۳	۰,۱۵	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15



0.12	4	0.09	3	0.09	3	0.12	4	۰,۱۲	۴	۰	داشتن کتابخانه مناسب و معیاری	6
0.15	3	0.15	3	0.2	4	0.2	4	۰,۱۵	۳	۰,۱	موجودیت کمپیوتر لب و اینترنت	7
0.24	4	0.18	3	0.24	4	0.24	4	۰,۲۴	۴	۰,۱	داشتن کادر علمی مجرب	8
0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	۰,۱۸	۳	۰,۱	داشتن برنامه های علمی و تحقیقاتی	9
0.12	4	0.09	3	0.09	3	0.12	4	۰,۰۹	۳	۰	موجودیت کمیته ای فعال و موثر	10
0.15	3	0.2	4	0.15	3	0.15	3	۰,۱۵	۳	۰,۱	داشتن برنامه های خدماتی با کیفیت	11
ضعف ها												
0.04	1	0.08	2	0.08	2	0.04	1	۰,۰۸	۲	۰	وابستگی شدید مالی به فیس محصلان	1
0.1	2	0.05	1	0.1	2	0.1	2	۰,۰۵	۱	۰,۱	کمبود ساحه سبز و تفریحی	2
0.05	1	0.1	2	0.05	1	0.05	1	۰,۰۵	۱	۰,۱	سطح پایین امکانات تشویقی و رفاهی برای استادان، کارمندان و محصلان	3
0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.08	2	۰,۰۸	۲	۰	کمبود تجهیزات و امکانات برای تحقیقات علمی	4
0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.07	1	۰,۰۷	۱	۰,۱	نبود مرکز کاریابی و مشاوره	5
0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	۰,۰۵	۱	۰,۱	کمبود کتاب های جدید علمی و تحقیقاتی در کتابخانه پوهنتون	6
0.05	1	0.05	1	0.1	2	0.05	1	۰,۱	۲	۰,۱	کمبود صنوف درسی و آموزشی	7
0.04	1	0.08	2	0.04	1	0.08	2	۰,۰۴	۱	۰	کمبود برنامه های منظم ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان	8
0.05	1	0.1	2	0.1	2	0.1	2	۰,۱	۲	۰,۱	کمبود نیروی کار متخصص به درجه تحصیلی دوکتورا	9
0.1	2	0.05	1	0.1	2	0.1	2	۰,۱	۲	۰,۱	کمبود تفاهم نامه های همکاری	10
5.11		5.07		5.2		5.24		5.06		2	مجموعه	



راهبردها (استراتژی ها)												انکشاف برنامه های تحقیقاتی			تقویت برنامه های تحصیلی و آموزشی		افزایش ارتباطات،توامیت ها و تفاهم نامه ها		ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان		افزایش برنامه های تحصیلی به شمول پوهنچی ها و دیپارتمنت ها	
عوامل اصلی (داخلی و خارجی)												ضرب اهمیت	ضرب جذابیت	نمره	ضرب جذابیت	نمره	ضرب جذابیت	نمره	ضرب جذابیت	ضرب جذابیت	نمره	
فرصت ها																						
1	همکاری همه جانبه وزارت محترم تحصیلات عالی درامورات مختلف											۰,۱	۴	۰,۳۲	4	0.32	4	0.32	3	0.24	3	
2	موجودیت زمینه همکاری با شفاخانه کادری و تدریسی											۰,۱	۳	۰,۳	4	0.4	4	0.4	3	0.3	3	
3	موجودیت نصاب تحصیلی واحد											۰,۱	۴	۰,۳۶	4	0.36	3	0.27	3	0.27	4	
4	حمایت از تحقیقات به سطح داخلی											۰,۱	۴	۰,۲۸	4	0.28	4	0.28	3	0.21	4	
5	موجودیت زمینه ایجاد پوهنچی های جدید											۰,۱	۴	۰,۳۶	3	0.27	4	0.36	3	0.27	3	
6	موجودیت زمینه ایجاد توامیت های علمی با مراکز علمی داخلی و بین المللی											۰,۱	۴	۰,۳۲	4	0.32	3	0.24	4	0.32	4	
تهدید ها																						
1	کاهش تعداد محصلان به دلیل مشکلات اقتصادی											۰,۱	۲	۰,۱۴	2	0.14	1	0.07	1	0.07	2	
2	موجودیت نهادهای بی کیفیت تحصیلی											۰,۱	۲	۰,۱۸	2	0.18	2	0.18	1	0.09	2	
3	سطح پایین همکاری های بعضی از ادارات با پوهنتون های خصوصی											۰,۱	۲	۰,۱۶	2	0.16	2	0.16	1	0.08	2	
4	رقابت ناسالم میان برخی نهادهای تحصیلات عالی خصوصی											۰,۱	۲	۰,۱۶	2	0.16	1	0.08	1	0.08	2	
5	نبود انگیزه کافی در میان جوانان برای ادامه تحصیلات عالی											۰,۱	۲	۰,۱۸	1	0.09	2	0.18	2	0.18	1	
6	افزایش مهاجرت استادان متخصص به خارج از مملکت											۰,۱	۲	۰,۱۶	2	0.16	2	0.16	1	0.08	1	
قوت ها																						
1	داشتن زیربناهای مناسب و معیاری											۰,۱	۳	۰,۱۸	4	0.24	4	0.24	3	0.18	3	
2	داشتن رشته های تحصیلی مورد نیاز جامعه											۰	۴	۰,۱۶	4	0.16	4	0.16	3	0.12	4	
3	داشتن کارمندان مسلکی											۰,۱	۴	۰,۲	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	
4	موجودیت تجهیزات و امکانات تدریسی و تحصیلی											۰	۳	۰,۰۹	4	0.12	4	0.12	3	0.09	3	



0.15	3	0.2	4	0.2	4	0.2	4	۰,۲	۴	۰,۱	داشتن سیستم رهبری و مدیریت موثر	5
0.12	4	0.09	3	0.09	3	0.12	4	۰,۱۲	۴	۰	داشتن کتابخانه مناسب و معیاری	6
0.15	3	0.15	3	0.2	4	0.2	4	۰,۱۵	۳	۰,۱	موجودیت کامپیوتر لب و انترنت	7
0.24	4	0.18	3	0.24	4	0.24	4	۰,۲۴	۴	۰,۱	داشتن کادر علمی مجرب	8
0.18	3	0.24	4	0.24	4	0.18	3	۰,۱۸	۳	۰,۱	داشتن برنامه های علمی و تحقیقاتی	9
0.12	4	0.09	3	0.09	3	0.12	4	۰,۱۲	۴	۰	موجودیت کمیته ای فعال و موثر	10
0.15	3	0.15	3	0.2	4	0.15	3	۰,۲	۴	۰,۱	داشتن برنامه های خدماتی با کیفیت	11
ضعف ها												
0.08	2	0.04	1	0.04	1	0.08	2	۰,۰۸	۲	۰	وابستگی شدید مالی به فیس محصلان	1
0.1	2	0.05	1	0.1	2	0.1	2	۰,۱	۲	۰,۱	کمبود ساحه سبز و تفریحی	2
0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.05	1	۰,۱	۲	۰,۱	سطح پایین امکانات تشویقی و رفاهی برای استادان، کارمندان و محصلان	3
0.04	1	0.08	2	0.08	2	0.08	2	۰,۰۸	۲	۰	کمبود تجهیزات و امکانات برای تحقیقات علمی	4
0.14	2	0.07	1	0.14	2	0.14	2	۰,۱۴	۲	۰,۱	نبود مرکز کاریابی و مشاوره	5
0.1	2	0.05	1	0.05	1	0.1	2	۰,۱	۲	۰,۱	کمبود کتاب های جدید علمی و تحقیقاتی در کتابخانه پوهنتون	6
0.05	1	0.05	1	0.1	2	0.05	1	۰,۱	۲	۰,۱	کمبود صنوف درسی و آموزشی	7
0.08	2	0.08	2	0.08	2	0.08	2	۰,۰۸	۲	۰	کمبود برنامه های منظم ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان	8
0.05	1	0.1	2	0.1	2	0.1	2	۰,۱	۲	۰,۱	کمبود نیروی کار متخصص به درجه تحصیلی دوکتورا	9
0.1	2	0.05	1	0.05	1	0.05	1	۰,۱	۲	۰,۱	کمبود تفاهم نامه های همکاری	10
5.16		4.5		5.47		5.55		5.74		2	مجموعه	



۴,۳. تعیین اولویت راهبردی (استراتژیک)

شماره	اولویت راهبردی (استراتژیک)	راهبردها (استراتژی ها)	برنامه ها
۱	اداره و رهبری	- افزایش برنامه های رهبری و مدیریتی - تقویت برنامه های نظارتی و ارزیابی - افزایش کادر علمی و کارمندان به سویه تحصیلی بالا - توسعه تشکیلات کادری و اداری	- برنامه عمل توسعه تشکیلات پوهنتون - برنامه عمل جذب کادر عملی و کارمندان - طرح برنامه نیازسنجی تشکیلاتی برنامه عمل ارتقای ظرفیت اعضای رهبری و کارمندان - برنامه عمل ایجاد سیستم های شفاف و پاسخگو - برنامه عمل نظارت و ارزیابی اداره - برنامه عمل تطبیق قوانین، مقررہ ها و لوایح وزارت تحصیلات عالی در پوهنتون - برنامه عمل بهبود سیستم مدیریت و رهبری - برنامه عمل مبارزه با فساد
۲	انکشاف زیربناها	- توسعه زیرساخت های علمی و تحقیقاتی - تجهیز زیرساخت های پوهنتون	- برنامه عمل توسعه زیربناها - برنامه عمل توسعه زیرساخت های تکنالوژیکی و تحقیقاتی - برنامه عمل تجهیز صنوف درسی به وسایل الکترونیکی و تکنالوژیکی - برنامه عمل تجهیز بخش های اداری به وسایل تکنالوژیکی
۳	مالی و اداری	- توسعه برنامه های عایداتی - افزایش جذب کمک های مالی دونه ها	- برنامه عمل افزایش برنامه های عایداتی - برنامه عمل جذب کمک دونه ها
۴	دسترسى به تحصیلات عالی	- افزایش جذب محصلان - افزایش تسهیلات و خدمات به محصلان و فارغان	- طرح برنامه افزایش خدمات و تسهیلات به محصلان - برنامه عمل ایجاد کورس های تقویتی برای محصلان - برنامه عمل افزایش تعداد محصلان - برنامه عمل حمایت از محصلان بی بضاعت
۵	علمی و تحقیقی	- انکشاف برنامه های تحقیقاتی - تقویت برنامه های تحصیلی و آموزشی - افزایش ارتباطات، توامیت ها و تفاهم نامه ها - ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان - افزایش برنامه های تحصیلی به شمول پوهنچی ها و دیپارتمنت ها	- برنامه عمل حمایت از تحقیقات - برنامه عمل افزایش توامیت ها و تفاهم نامه ها - برنامه عمل ارتقای ظرفیت کادر علمی - برنامه عمل ارتقای ظرفیت کارمندان - برنامه عمل افزایش رشته های تحصیلی - برنامه عمل تجهیز کتابخانه - برنامه عمل تقویت سیستم های تدریسی - برنامه عمل تقویت نصاب درسی، کریکولم و مفردات



۴,۴. اهداف کوتاه مدت

- افزایش کمیت محصلان در رشته های تحصیلی
- انکشاف و بهبود سیستم های مدیریتی و نظارتی
- افزایش برنامه های تحصیلی دوره لیسانس
- افزایش برنامه های تحقیقات علمی
- افزایش توامیت ها و تفاهم نامه های داخلی و خارجی
- افزایش و ایجاد برنامه های عایداتی
- توسعه برنامه های خدماتی و تسهیلاتی به محصلان
- و تجهیز صنوف درسی، بخش های اداری و کتابخانه
- ارتقای سویه تحصیلی کادر علمی و کارمندان
- ارتقای ظرفیت آموزشی و تحقیقی کادر علمی
- انکشاف کریکولم ها و مفردات درسی
- توسعه و بازنگری تشکیلات پوهنتون
- افزایش و ایجاد مجلات علمی
- جذب کمک های ادارات و نهادهای داخلی و خارجی
- کسب اعتبار علمی از وزارت تحصیلات عالی
- افزایش پالیسی های اجرایی پوهنتون
- توسعه سیستم های تکنالوژی و معلوماتی پوهنتون



فصل پنجم



۵,۳. خطرات

در صورت بروز خسارات مالی و جانی در حوادث غیر مترقبه در اساسنامه پوهنتون نعمان سادات پیش بینی لازم صورت گرفته است مطابق پیش بینی های صورت گرفته می توان از تعطیلی موقت و یا دایمی پوهنتون ، وضع مقررات سنگین امارتی بالای پوهنتون به حالات ذیل اشاره نمود.

- بروز حالات فوق العاده نظامی مطابق اوضاع سیاسی ناگوار مملکت که خطر متوجه محصلین و کادر علمی پوهنتون شود.
- بروز فساد مالی اداری و اکادمیک در پوهنتون
- از دست رفتن منابع مالی پوهنتون که پوهنتون نتواند مصارف عادی خویش را تمویل و تدارک نماید.
- شیوع وایروس ها
- تعطیل شدن پوهنتون ها و نهادهای آموزشی



فصل ششم



اجرای راهبردها (استراتژی‌ها)

۱. زمینه سازی و بستر سازی برای اجرا:

الف. تغییر در ساختار و تشکیلات پوهنتون:

پوهنتون نعمان سادات همه ساله جهت اجرا و تطبیق راهبردها (استراتژی‌ها) ساختار تشکلاتی پوهنتون را بازنگری می نماید.

ب. تحول و بهبود سیستم ها و فرایندهای مدیریتی:

پوهنتون نعمان سادات جهت پیاده سازی و اجرای راهبردها (استراتژی‌ها) سیستم های مدیریتی جدید را در سطح پوهنتون ایجاد می نماید.

ج. تغییر در سبک رهبری و مدیریتی پوهنتون:

پوهنتون نعمات سادات در جهت اجرای بهتر راهبردها (استراتژی‌ها) تغییرات لازم در سطوح رهبری و مدیریتی این پوهنتون را با توجه به مقتضیات زمان انجام خواهد داد.

۲. عملیاتی یا کاربردی کردن راهبردهای (استراتژی‌های) پوهنتون:

الف. تدوین نقشه تطبیق راهبردها (استراتژی‌ها) طی پنج سال:

پوهنتون نعمان سادات جهت اجرای راهبردها (استراتژی‌ها) در مطابقت به اهداف کلان (استراتژیک)، پلان های عملیاتی برای ۵ سال را تدوین نموده است.

ب. تدوین بودجه و تخصیص منابع مربوطه:

پوهنتون نعمان سادات در جهت اجرای راهبردها (استراتژی‌ها) در مطابقت به پلان های عملیاتی، پلان بودجی برای ۵ سال را ترتیب نموده است.

۳. در صورت نیاز، تغییر در پالیسی ها و سیاست های داخلی برای کمیت بیشتر و کیفیت بهتر پوهنتون:

پوهنتون نعمان سادات پالیسی ها، لوایح، طرزالعمل ها، میکانیزم ها و رهنمودهایی را در جهت حل مشکلات تدوین خواهد نمود و پالیسی ها، لوایح، طرزالعمل ها، میکانیزم ها و رهنمودهای موجود را در صورت نیاز بازنگری می نماید.



فصل هفتم



ارزیابی راهبردها (استراتژی‌ها)

فرایند مدیریت راهبردی (استراتژیک) به تصامیم منجر می‌شود که نتایج مهم طویل‌المدت و کوتاه‌مدت به بار خواهد آورد. به همین منظور جهت حفظ سلامت و ادامه حیات پوهنتون اهمیت زیاد دارد. ارزیابی به ننگام می‌تواند اداره را از وجود مسایل و مشکلات آگاه ساخته و ایجاب اقدامات لازم را می‌نماید. تعریف ارزیابی به اساس این واقعیت استوار می‌باشد که نتیجه امورات انجام شده در زمان معین و بصورت مناسب باعث پیشرفت امورات پوهنتون گردد.

با توجه به این که پوهنتون در یک محیط پویا و فعال در حال فعالیت می‌باشد و نیز به منظور ارزیابی راهبردهای (استراتژی‌های) پیشنهادی در راستای اجرایی شدن اهداف بلند مدت پیشنهاد می‌گردد تا در پایان هر سال ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی تهیه شده و با ماتریکس ابتدایی مقایسه گردد. در صورت وجود تفاوت اقدامات لازم صورت گیرد و راهبردهای (استراتژی‌های) جدید به منظور اجرایی شدن اوامر طرح گردد.

پوهنتون نعمان سادات پلان راهبردی (استراتژیک) را توسط کمیته موظف به طور ربعوار و سالانه توسط چک‌لست معین ارزیابی می‌کند.

جدول نمونه چک‌لست ارزیابی راهبردها (استراتژی‌ها)

اهداف کلان (استراتژیک)	راهبردها (استراتژی‌ها)	برنامه‌ها	فعالیت‌ها	شاخص‌های ارزیابی	میزان موفقیت و تطبيق	دلایل عدم تطبيق	اقدامات اصلاحی و راه حل	ملاحظات



پایان نامه

پلان راهبردی (استراتژیک) هذا جهت تعیین و رسیدن به اهداف از قبل تعیین شده پوهنتون برای پنج سال آینده (۱۴۰۵ - ۱۴۰۹ هـ.ش) مطابق رهنمود داده شده ساخت پلان راهبردی (استراتژیک) وزارت محترم تحصیلات عالی تدوین یافته است در ساخت این پلان کمیته های پلان راهبردی (استراتژیک) از سطح دیپارتمنت، پوهنچی و سطح نهاد کار واکیر و خسته گی ناپذیر نموده اند و جا دارد که از تمام کادر علمی و اداری پوهنتون که در انعکاس مشکلات و پر نمودن فورم های نیاز سنجی پلان راهبردی (استراتژیک) ما را یاری نموده اند اظهار سپاس و امتنان نمائیم.

کمیته تدوین و نظارت بر تطبیق پلان راهبردی (استراتژیک)

کمیته تدوین و نظارت بر تطبیق پلان راهبردی (استراتژیک) پوهنتون نعمان سادات، از جمله کمیته های مهم و اساسی در ساختار مدیریتی پوهنتون به شمار می رود. پس از مرحله تدوین پلان، وظیفه اصلی این کمیته نظارت، ارزیابی و پیگیری روند تطبیق پلان راهبردی (استراتژیک) می باشد. این کمیته مسئول است تا اطمینان حاصل نماید که پلان مطابق اهداف تعیین شده، نیازهای علمی و اکادمیک پوهنتون و همچنان مطالبات علمی و اجتماعی مملکت به گونه مؤثر به اجرا گذاشته شود. افزون بر آن، کمیته نقش مهمی در تأمین شفافیت، پاسخ گویی و ارتقای کارآیی در جریان تطبیق پلان ایفا می نماید.

۱. ترکیب اعضا

کمیته از اعضای ذیل تشکیل می گردد:

اعضای کمیته پلان راهبردی (استراتژیک) پوهنتون نعمان سادات

کمیته پلان راهبردی (استراتژیک) پوهنتون نعمان سادات از اعضای ذیل تشکیل گردیده است

۱. متخصص عبدالحبیب کریمی
۲. پوهاند میر اکرم میرزاد
۳. استاد عبدالمطلب حماد
۴. استاد محمد یوسف شهاب
۵. استاد عبدالمتمین احمدی
۶. داکتر عبدالمبین حامد
۷. داکتر جمیل قاسمی
۸. استاد غلام رسول سداد
۹. داکتر سید صمیم سادات
۱۰. استاد محمد شفیع جویا
۱۱. فارمسست روح الله حیدری

۲. وظایف و صلاحیت ها

الف) وظایف

- نظارت و ارزیابی از تطبیق اهداف و برنامه های مندرج در پلان راهبردی (استراتژیک)؛
- گردآوری و تحلیل گزارش ها، آمار و اطلاعات مرتبط با تطبیق پلان؛
- شناسایی مشکلات و موانع اجرایی و پیشنهاد راه حل های عملی؛
- ترتیب گزارش های ربعوار و سالانه و ارائه آن به شورای علمی و رهبری پوهنتون؛
- پیشنهاد اصلاحات و تعدیلات در پلان راهبردی (استراتژیک) متناسب با شرایط داخلی و بیرونی.

ب) صلاحیت ها

- دسترسی به تمام اسناد و گزارش های مرتبط با تطبیق پلان؛



- دعوت از استادان، محصلان و کارمندان جهت ارائه نظریات و پیشنهادات؛
- پیشنهاد تغییر در منابع مالی، انسانی و تکنیکی برای بهبود تطبیق پلان؛
- ارائه مشوره‌های علمی و مدیریتی به رهبری پوهنتون در مورد اصلاح و انکشاف پلان راهبردی (استراتژیک).

۳. میکانیزم کاری:

- جلسات کمیته حداقل یک‌بار در ماه برگزار می‌گردد و در صورت ضرورت جلسات فوق‌العاده نیز دایر می‌شود؛
- برای هر جلسه، اجندا و صورت‌جلسه رسمی ترتیب و در آرشیف نگهداری می‌گردد؛
- کمیته مکلف است هر سه ماه یک‌بار گزارش کتبی روند تطبیق پلان را به شورای علمی ارائه کند؛
- در پایان هر سال، یک گزارش جامع شامل دستاوردها، چالش‌ها، فرصت‌ها و پیشنهادات تهیه و به ریاست پوهنتون ارائه می‌شود.

۴. اهمیت کمیته

- فعالیت منظم این کمیته، زمینه‌های ذیل را فراهم می‌سازد:
- تطبیق مؤثر و منظم پلان راهبردی (استراتژیک)؛
- ارتقای کیفیت فعالیت‌های علمی، آموزشی و اداری پوهنتون؛
- شفافیت و پاسخ‌گویی در مصرف منابع؛
- تقویت جایگاه رقابتی پوهنتون در برابر پوهنتون‌ها؛
- فراهم‌سازی سازوکار لازم برای بازنگری و به‌روزرسانی پلان در زمان مناسب.

تصویب

پلان راهبردی (استراتژیک) حاضر در جلسه شماره پروتوکول (۱۱) مورخ ۱۴۰۴/۰۹/۲۳ ه.ش، برابر با ۱۴۴۷/۰۷/۰۵ ه.ق، توسط کمیته پلان استراتژیک پوهنتون نعمان سادات مورد بحث قرار گرفته و مورد تایید قرار گرفت.

با احترام
کمیته پلان استراتژیک پوهنتون

پلان راهبردی (استراتژیک) حاضر در جلسه شماره پروتوکول (۱۱) مورخ ۱۴۰۴/۰۹/۳۰ ه.ش، برابر با ۱۴۴۷/۰۷/۱۲ ه.ق، توسط شورای علمی پوهنتون نعمان سادات مورد بحث قرار گرفته و به تصویب رسید.

با احترام
حافظ دکن منوچهر موحد
رئیس هیئت مدیره سادات

