

امارت اسلامی افغانستان

وزارت تحصیلات عالی

پوهنتون بادغیس

معاونیت امور علمی و محصلان

پوهنځی زراعت

هیئت پلان راهبردی (استراتیژیک)



پلان راهبردی (استراتیژیک)

۱۴۰۳-۱۴۰۷ هجری شمسی مطابق به ۱۴۴۶-۱۴۵۰ هجری قمری

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خير

خلقه محمد وعلى اله وصحبه أجمعين

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

سوره نجم، آیه ۳۹

و این که برای انسان چیزی نیست، مگر همان که در راه آن تلاش کرده است.

أَفَرَأَيْتُمْ مَا تَحْرُثُونَ. أَأَنْتُمْ تَزْرَعُونَهُ أَمْ نَحْنُ الزَّارِعُونَ»

سوره واقعه، آیات ۶۳-۶۴

آیا به آنچه کشت می کنید نگریسته اید؟ آیا شما آن را می رویند یا ما رویاننده ایم.

هُوَ الَّذِي أَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً لَكُمْ مِنْهُ شَرَابٌ وَمِنْهُ شَجَرٌ فِيهِ تُسِيمُونَ. يُنْبِتُ لَكُمْ بِهِ الزَّرْعَ

وَالزَّيْتُونَ وَالنَّخِيلَ وَالْأَعْنَابَ وَمِنْ كُلِّ الثَّمَرَاتِ...»

سوره نحل، آیات ۱۰-۱۱

او است که از آسمان برای شما آب فرو فرستاد؛ از آن برای شما نوشیدنی است و از آن گیاهانی می رویند که در آن چارپایان را می چرانید. با آن برای شما کشت زار و زیتون و خرما و انگور و هر گونه میوه می رویند.

عنوان: پلان استراتیژیک پوهنځی زراعت (۱۴۰۳-۱۴۰۷)

طراحی و دیزاین: نامزد پوهنیار علی احمد حقمل سنوار

تعداد صفحات: ۹۰

تلفون: ۰۷۹۹۰۴۵۱۶۰ - ۰۷۹۶۹۹۴۵۲۳

وبسایت: basu.edu.af

ایمیل: badghisagriculturefaculty@basu.edu.af

اعضای هیئت پلان راهبردی (استراتیژیک)

پوهنمل عبدالرسول کریمی	مسئول
پوهنمل غلام سخی سائس	منشی
پوهنیار عتیق الله افغان	عضو
نامزد پوهنیار محمد سردار فایز	عضو
نامزد پوهنیار نصیر احمد الفت	عضو

فهرست مطالب

عناوین	صفحات
چارچوب پلان استراتژیک پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس	ق
فصل اول	۱
کلیات	۱
مقدمه (Introduction)	۱
معرفی دیپارتمنت‌ها (Departments Overview)	۱
تشکیل کارکنان	۲
احصائیه ارتقاء تحصیلی اعضای کادر علمی پوهنخی زراعت	۳
تشکیل فعلی پوهنخی زراعت	۴
جذب محصلان	۴
زیربناها	۷
فصل دوم	۸
دیدگاه، رسالت، ارزش‌ها و اهداف پوهنخی زراعت	۸
دیدگاه (Vision)	۸
ماموریت (Mission)	۸
ارزشها (Values)	۸
اهداف اصلی راهبردی (استراتژیک) پوهنخی زراعت	۸
۱. انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری	۹
۲. اداره و رهبری، ایجاد سیستم و محو فساد	۱۰
۳. بازنگری، انکشاف و تدوین نصاب‌ها	۱۰
۴. نظارت، ارزیابی و بهبود کیفیت	۱۰
۵. انکشاف و بهبود آموزش الکترونیکی	۱۱
۶. توسعه، بهبود و تجهیز زیرساخت‌ها	۱۱

۷. ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و کارمندان.....	۱۱
۸. بازنگری و تدوین اسناد تقنینی و تئینیکی.....	۱۱
۹. توسعه و بهبود روابط با نهادهای آکادمیک و غیرآکادمیک.....	۱۱
۱۰. دسترسی عادلانه و عرضه خدمات به محصلان.....	۱۲
فصل سوم.....	۱۳
شناخت محیط و تحلیل عوامل محیطی.....	۱۳
۳-۱ تحلیل عوامل محیطی.....	۱۳
۳-۲ تحلیل عوامل محیط داخلی.....	۱۳
۳-۳ ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM).....	۱۴
۳-۴ تحلیل عوامل محیط خارجی.....	۱۵
۳-۵ ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی (EFEM).....	۱۶
۳-۶ مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی) و تعیین استراتژی‌ها.....	۱۷
۳ مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی).....	۱۷
۳-۶-۱ روش IE.....	۱۷
۳-۶-۲ روش SWOT.....	۱۸
۳-۶-۲ ماتریکس سوات (SWOT Matrix).....	۱۹
فصل چهارم.....	۲۴
انتخاب استراتژی‌های ممکن.....	۲۴
۴-۱ انتخاب استراتژی‌ها.....	۲۴
۴-۲ اولویت استراتژی‌ها.....	۲۵
۴-۳ تعیین اولویت استراتژیک.....	۳۰
فصل پنجم.....	۳۴
برنامه‌ریزی عملیاتی و تطبیق (Operational Plan).....	۳۴
۵-۱ مقدمه و میکانیزم تمویل (Financial Mechanism).....	۳۴

۳۴	۵-۲ اهداف کوتاه مدت (سالانه)
۳۵	پلان عملیاتی پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس
۶۱	فصل ششم
۶۱	اجرای استراتژی ها (Strategy Implementation)
۶۱	۶-۲ بستر سازی برای تطبیق پلان
۶۵	فصل هفتم
۶۵	نظارت و ارزیابی تطبیق پلان استراتژیک (Monitoring & Evaluation)

فهرست جداول

صفحات	عناوین
۳۰	جدول ۱۶ رتبه‌بندی استراتژی‌های پوهنخی زراعت بر اساس نمرات <i>QSPM</i>
۶۵	جدول ۲۰ ترکیب اعضای هیئت نظارت و ارزیابی
۶۷	جدول ۲۱ تقویم نظارتی سالانه
۶۷	جدول ۲۲ نمونه فرم ارزیابی سالانه (تکمیل توسط آمرین دیپارتمنت‌ها)

فهرست اشکال

صفحات	عناوین
۶.....	شکل ۱. جذب محصلان پوهنځی زراعت در سال های متفاوت
۱۷.....	شکل ۲ ماتریکس تعیین موقعیت پوهنتون بادغیس
۱۹.....	شکل ۳ تعیین حالت استراتژیک برای پوهنځی زراعت، پوهنتون بادغیس

پیشگفتار

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على سيد المرسلين و على آله و اصحابه اجمعين . جای بسی افتخار و خرسندی است که پوهنځی زراعت پوهنتون بادغیس، به عنوان نخستین و اساسی‌ترین کانون علمی این ولایت باستانی، اولین سند پلان استراتژیک خویش را برای پنج سال آینده (۱۴۰۳-۱۴۰۷) تدوین و نهایی نموده است. ولایت بادغیس با داشتن اقلیم مناسب، منابع آبی و خاکی مستعد و جنگلداری طبیعی پسته، یکی از قطب‌های مهم زراعت و مالداری در زون غرب و سطح کشور محسوب می‌گردد. از این رو، رسالت ما در این نهاد آکادمیک فراتر از یک آموزش معمولی بوده و مستلزم نگاهی عمیق، تخصصی و مسئولانه به انکشاف سکتور زراعت و مالداری است.

پوهنځی زراعت پوهنتون بادغیس در سال ۱۳۸۹ هجری شمسی به عنوان اولین نهاد تحصیلات عالی در سطح ولایت بادغیس با دو دیپارتمنت (جنگلات و منابع طبیعی و علوم حیوانی) فعالیت خود را آغاز نمود، اکنون پس از گذشت بیش از یک دهه، به درختی تنومند مبدل گشته است. ما متعهد هستیم تا با تطبیق دقیق این پلان استراتژیک، کیفیت تدریس را ارتقا بخشیده، تحقیقات علمی کاربردی را نهادینه سازیم و با تربیه کادرهای مسلکی، مومن و متعهد، در تأمین امنیت غذایی، حفاظت از محیط زیست و رشد اقتصادی جامعه سهمی بارز ایفا نماییم.

این سند نقشه راهی است که ما را در مدیریت مشکلات موجود، بهره‌برداری بهینه از فرصت‌ها و رسیدن به دیدگاه والای پوهنځی یاری می‌رساند. تمرکز ما در سه سال آینده بر معیاری‌سازی نصاب تحصیلی، تجهیزات لابراتوارها و فارم‌های تحقیقاتی، و تقویت ارتباطات علمی با سکتورهای مرتبط خواهد بود. از تلاش‌های خستگی‌ناپذیر اعضای محترم هیئت تدوین پلان استراتژیک، اساتید گرانقدر و حمایت‌های بی‌دریغ هیئت محترم رهبری پوهنتون ابراز سپاس و امتنان نموده، از بارگاه ایزد منان توفیق خدمت‌گزاری صادقانه برای مردم و میهن عزیز خویش را استدعا دارم. والسلام

پوهنمل معظم حقمل

رئیس پوهنځی زراعت

تعریف اصطلاحات استفاده شده در پلان راهبردی (استراتژیک)

برنامه: برنامه در سطح پوهنخی زراعت، به مجموعه اقدام‌های گفته می‌شود که به صورت آگاهانه و منظم برای دستیابی به اهداف علمی، تحقیقی و اداری این پوهنخی تهیه و اتخاذ می‌گردد. به عبارت دیگر، برنامه نقشه راهی است که برای تحقق اهداف مشخص پوهنخی زراعت، نحوه تخصیص منابع ضروری، تقسیم اوقات، تعیین وظایف و سایر عملکردهای لازم را مشخص می‌نماید و به این پرسش‌ها پاسخ می‌دهد که چه کاری، با چه هدفی، توسط چه کسی، در کجا، در چه مدت زمانی، با کدام منابع، با چه تأثیری و چگونه انجام می‌شود.

راهبرد (استراتژی): راهبرد (استراتژی) در پوهنخی زراعت، طرح جامع و درازمدتی است که بر اساس طرز تفکر و اندیشه منظم مدیریتی، به‌منظور دستیابی به اهداف کلی و اختصاصی آموزشی، تحقیقی و خدماتی پوهنخی تدوین می‌گردد. به بیان دیگر، استراتژی چارچوبی است که در آن هدف‌ها، پالیسی‌ها، برنامه‌ها و زنجیره‌های عملیاتی پوهنخی زراعت در قالب یک مجموعه منسجم و به هم پیوسته ترکیب و هماهنگ شده و جهت فعالیت‌های علمی، تدریسی، تحقیقی و اداری این پوهنخی را مشخص می‌سازد.

برنامه راهبردی (استراتژیک): برنامه راهبردی (استراتژیک) پوهنخی زراعت عبارت از خلاصه مراحل طرح‌شده و منسجم است که اهداف کلی پوهنخی را در ارتباط با اهداف دیپارتمنت‌های چهارگانه و سایر واحدهای مرتبط، در یک چارچوب واحد بیان می‌نماید. این برنامه، جهت‌گیری پنج‌ساله یا ده‌ساله پوهنخی زراعت را در عرصه‌های تدریس، تحقیق، خدمات زراعتی و توسعه‌ای مشخص کرده و مبنای طرح برنامه‌های سالانه و عملیاتی قرار می‌گیرد.

برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژیک): برنامه‌ریزی استراتژیک در پوهنخی زراعت، علم و هنر اتخاذ مجموعه‌ای از تصمیم‌ها و اقدام‌های مدیریتی است که با توجه به عوامل محیطی (داخلی و خارجی) برای رسیدن به اهداف پوهنخی تدوین، اجرا و ارزیابی می‌شود. در این روند، وضعیت موجود پوهنخی زراعت تحلیل شده، اهداف میان‌مدت و درازمدت مشخص می‌گردد و راهبردهای مناسب برای تحقق آن اهداف برگزیده می‌شود.

تدوین: تدوین پلان استراتژیک پوهنخی زراعت، یکی از مراحل اساسی برنامه‌ریزی استراتژیک است که شامل تعیین دیدگاه، مأموریت، ارزش‌ها، اهداف، تحلیل عوامل محیطی (داخلی و خارجی)، تعیین حالت استراتژیک و انتخاب و اولویت‌بندی استراتژی‌های ممکن برای این پوهنخی می‌باشد. در این مرحله، ساختار کلی سند استراتژیک پوهنخی زراعت تنظیم و خطوط اساسی حرکت پنج‌ساله آن مشخص می‌گردد.

اجرا: اجرا، مرحله دوم برنامه‌ریزی استراتژیک در پوهنخی زراعت است که شامل عملی ساختن استراتژی‌های انتخاب‌شده از طریق تعیین اولویت‌های استراتژیک، تعیین اهداف کوتاه‌مدت، طرح برنامه عمل سالانه، تدوین بودجه، تجدید یا طراحی ساختار پوهنخی، تدوین پالیسی‌های اجرایی، انتخاب سبک رهبری و تخصیص منابع می‌باشد. در این مرحله، استراتژی‌های کاغذی به برنامه‌های مشخص عملی در سطح دیپارتمنت‌ها، لابراتوارها و سایر بخش‌های پوهنخی تبدیل می‌شود.

ارزیابی: ارزیابی، مرحله سوم چرخه استراتژیک بوده و به معنای سنجش میزان موفقیت پوهنخی زراعت در تطبیق استراتژی‌ها و برنامه‌های خود است. برای این منظور، میکانیزم‌های مشخص نظارت و ارزیابی طراحی می‌شود تا عملکرد پوهنخی با معیارها، شاخص‌ها و پالیسی‌های وزارت تحصیلات عالی و پوهنتون بادغیس مقایسه و بازنگری گردد.

دیدگاه (چشم‌انداز): دیدگاه پوهنخی زراعت، نمایانگر تصویر مطلوب و آرمانی از مسیر آتی و خط‌السیر علمی، تحقیقی و خدماتی این پوهنخی است. به عبارت دیگر، دیدگاه تصویری ذهنی و روشن از جایگاهی است که پوهنخی زراعت در افق زمانی پلان استراتژیک می‌خواهد به آن برسد و باید به‌گونه‌ای تدوین شود که برای تمام ذینفعان قابل درک و انگیزه‌بخش باشد.

مأموریت: مأموریت پوهنخی زراعت، مقصود و دلیل وجودی این پوهنخی را بیان می‌کند و نشان‌دهنده علت و فلسفه وجودی آن در چارچوب پوهنتون بادغیس و نظام تحصیلات عالی کشور است. بیانیه مأموریت، هویت پوهنخی زراعت را در قالب واژه‌ها توضیح داده و آن را از سایر پوهنخی‌های مشابه متمایز می‌سازد و باید روشن، شفاف، قابل فهم برای تمام سطوح پوهنخی و مورد قبول اعضای کادر علمی و سایر ذینفعان باشد.

هدف: در سطح پوهنخی زراعت، منظور از تعیین اهداف، تبدیل بیانیه مأموریت و دیدگاه استراتژیک پوهنخی به مقاصد مشخص، قابل سنجش و عملی است. هدف، نقطه‌ای است که کوشش‌ها و منابع پوهنخی به سوی آن معطوف می‌شود؛ اهداف باید دست‌یافتنی، چالش‌برانگیز، دارای بعد زمانی مشخص و همراه با مراحل و شیوه تحقق باشند و تعداد آنها به حدی نباشد که تمرکز مدیریتی و علمی پوهنخی را پراکنده سازد.

ارزش‌ها: ارزش‌ها در پوهنخی زراعت، اصول اعتقادی پویا و اساسی‌اند که باید‌ها و نبایدهای رفتاری، علمی و اداری این پوهنخی را تعیین می‌کنند. ارزش‌های پوهنخی، مبنای تدوین آرمان، مأموریت و

سیاست‌ها بوده و همچون رهنمودهایی برای مسیر حرکت، تصمیم‌گیری و نوع تعامل اعضای کادر علمی، محصلان و کارمندان در چارچوب پوهنتون بادغیس عمل می‌کنند.

ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM): در پوهنځی زراعت، عوامل داخلی به مؤلفه‌های گفته می‌شود که مربوط به درون پوهنځی بوده و بر خلاف عوامل خارجی، زیر کنترل مدیریت آن قرار دارند و به دو دسته قوت‌ها و ضعف‌ها تقسیم می‌گردند. ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM)، ابزاری است برای تجزیه و تحلیل این قوت‌ها و ضعف‌ها تا تصویر روشنی از وضعیت درونی پوهنځی زراعت فراهم شود.

ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی (EFEM): در این ماتریکس، محیط کلان تأثیرگذار بر پوهنځی زراعت، شامل عوامل اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی، فرهنگی، تکنالوژیک و بین‌المللی مورد بررسی و تفسیر قرار می‌گیرد. بر اساس نتایج ماتریکس EFEM، فرصت‌ها و تهدیدهای که از محیط بیرونی بر فعالیت‌های آموزشی و تحقیقی پوهنځی زراعت اثر می‌گذارد شناسایی و تحلیل می‌شود.

ماتریکس عوامل داخلی و خارجی (IEM): این ماتریکس، یکی از ابزارهای مناسب برای تطبیق و مقایسه نتایج تحلیل عوامل داخلی و خارجی در پوهنځی زراعت است. خروجی ماتریکس IEM، حالت استراتژیک پوهنځی را مشخص کرده و زمینه را برای انتخاب مناسب‌ترین استراتژی‌ها فراهم می‌سازد.

سوات (SWOT): سوات، مخفف واژه‌های نقاط قوت (Strengths)، نقاط ضعف (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats) بوده و از مهم‌ترین ابزارهای تدوین استراتژی در پوهنځی زراعت است. با استفاده از این روش، نخست عوامل داخلی و خارجی پوهنځی تجزیه و تحلیل شده و سپس تصمیم‌های استراتژیک به‌گونه‌ای اتخاذ می‌گردد که قوت‌های پوهنځی با فرصت‌های محیطی متوازن شده و ضعف‌ها و تهدیدها به حداقل برسد.

نقطه قوت: در پوهنځی زراعت، نقطه قوت عبارت از شایستگی و توانمندی ممتاز علمی، تحقیقی، فنی یا مدیریتی است که به‌وسیله آن پوهنځی می‌تواند نسبت به نهادهای مشابه در عرصه‌هایی چون منابع انسانی متخصص، امکانات لابراتواری، رابطه با نهادهای زراعتی و تصویر مثبت در میان جامعه برتر باشد. شناسایی و تقویت این نقاط قوت، مبنای تدوین استراتژی‌های تهاجمی و رقابتی پوهنځی قرار می‌گیرد.

نقطه ضعف: نقطه ضعف در پوهنځی زراعت، نوعی محدودیت یا کمبود در منابع، مهارت، امکان و توانایی است که به‌گونه محسوس مانع عملکرد مؤثر و باکیفیت پوهنځی می‌شود. کاهش یا رفع این نقاط ضعف از طریق برنامه‌های اصلاحی، توسعه‌ای و تأمین امکانات، یکی از محورهای اصلی استراتژی‌های محافظه‌کارانه و تدافعی پوهنځی است.

فرصت: فرصت، هر عامل خارجی است که می‌تواند پوهنخی زراعت را در نایل شدن به مأموریت و اهدافش یاری رساند، مانند برنامه‌های حمایتی دولت، پروژه‌های انکشافی زراعتی، نیاز بازار کار به متخصصان زراعت و همکاری نهادهای بین‌المللی، بهره‌برداری سنجیده از این فرصت‌ها، پوهنخی را در مسیر رشد مثبت و پایدار قرار می‌دهد.

تهدید: تهدید، هرگونه عامل نامطلوب در محیط بیرونی است که می‌تواند روند موفقیت پوهنخی زراعت را با خطر مواجه سازد؛ مانند محدودیت بودجه، تغییرات ناگهانی در پالیسی‌های زراعتی، رقابت مؤسسات مشابه و تغییرات سریع تکنالوژی بدون آمادگی کافی است. شناسایی و مدیریت این تهدیدها، از ضرورت‌های اساسی در تدوین استراتیژی‌های تدافعی و رقابتی پوهنخی است.

استراتیژی‌های تهاجمی (SO): در قالب این استراتیژی‌ها، پوهنخی زراعت می‌کوشد با تکیه بر نقاط قوت داخلی خود، از فرصت‌های موجود در محیط بیرونی حداکثر استفاده را به عمل آورد. نمونه آن، توسعه برنامه‌های تحقیقی و خدمات مشورتی زراعتی با استفاده از کادر علمی متخصص و پروژه‌های حمایتی ملی و بین‌المللی است.

راهبرد (استراتیژی) های محافظه‌کارانه (WO): هدف این استراتیژی‌ها، بهره‌برداری هدفمند از فرصت‌های بیرونی برای کاهش و جبران نقاط ضعف داخلی پوهنخی زراعت است. برای مثال، استفاده از برنامه‌های بورسیه و ارتقای ظرفیت برای رفع کمبود کادر علمی متخصص یا بهبود زیربنای لابراتواری است.

راهبرد (استراتیژی) های رقابتی (ST): در این استراتیژی‌ها، پوهنخی زراعت با اتکا به نقاط قوت خود می‌کوشد اثرات ناشی از تهدیدهای محیطی را کاهش داده یا خنثی سازد. مانند استفاده از اعتبار علمی و نتایج تحقیقاتی پوهنخی برای کاهش اثر رقابت نهادهای مشابه و جذب بیشتر محصلان و پروژه‌ها است.

راهبرد (استراتیژی) های تدافعی (WT): پوهنخی زراعت هنگامی که این استراتیژی‌ها را اتخاذ می‌کند، حالت تدافعی به خود می‌گیرد و هدف آن، کاهش نقاط ضعف داخلی و پرهیز حداکثری از تهدیدهای بیرونی است. نمونه آن، تمرکز بر تثبیت وضعیت موجود، جلوگیری از اتلاف منابع و اتخاذ سیاست‌های احتیاطی در شرایط نامساعد اقتصادی و سیاسی می‌باشد.

ماتریکس برنامه‌ریزی استراتیژیک کمی (QSPM): ماتریکس برنامه‌ریزی استراتیژیک کمی، ابزاری است که در پوهنخی زراعت برای مقایسه و ارزیابی گزینه‌های مختلف استراتیژی به‌کار می‌رود و به هر استراتیژی بر اساس جذابیت نسبی آن امتیاز می‌دهد. مدیران و برنامه‌ریزان پوهنخی زراعت، با استفاده از

QSPM، می‌توانند از میان مجموعه‌ای از استراتژی‌های مناسب، گزینه‌های اولویت‌دار را شناسایی کرده و در مرحله تصمیم‌گیری و تطبیق، بهترین استراتژی‌ها را انتخاب نمایند.

چارچوب پلان استراتژیک پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس

چارچوب پلان استراتژیک پوهنخی زراعت با استفاده از رهنمود پوهنتون بادغیس در سه بخش کلی در نظر گرفته شده است. بخش اول عبارت از تهیه و تدوین تحلیل وضعیت فعلی پوهنخی بوده که در دو مرحله انجام گردید. مرحله اول شناخت خود نهاد تحصیلی (وضعیت محیط داخلی)، به منظور تحقق این مرحله، فارم‌ها ترتیب و به جمع‌آوری معلومات پرداخته شده است. هدف از این مرحله، شناخت موقعیت فعلی پوهنخی از لحاظ کمیت و کیفیت است که بر اساس آن نقاط قوت و ضعف پوهنخی زراعت شناسایی و لست گردید. در مرحله دوم محیط خارجی پوهنخی بررسی گردید که بر اساس آن فرصت‌ها و تهدیدات پیش روی پوهنخی شناسایی و لست شده است. بخش دوم عبارت از تعیین اولویت بندی استراتژی‌های پوهنخی، انتخاب اهداف کوتاه مدت، پلان کاری سالانه و اعمار بخش‌های زیربنایی پوهنخی و در بخش سوم مرحله ایجاد و اجرای پالیسی‌ها، ارزیابی و نظارت پلان استراتژیک پنج ساله پوهنخی می‌باشد.

پلان استراتژیک پوهنهی زراعت پوهنتون بادغیس

۱. مرحله تدوین

معرفی پوهنهی
زراعت
(مقدمه)

فعالیت‌ها و
استراتژی‌های
قبلی

تعیین دیدگاه

تعیین مأموریت

تعیین ارزش‌ها و اهداف
استراتژیک

مطالعه عوامل محیطی و اولویت‌ها
برنامه استراتژیک

تحلیل محیطی

نقاط قوت
(S)

نقاط ضعف
(W)

فرصت‌ها
(O)

تهدیدها
(T)

اهداف ده‌گانه پوهنتون
بادغیس

انتخاب استراتژی‌ها و تعیین اولویت‌های استراتژیک

تعیین اهداف کوتاه‌مدت

۲. مرحله اجرا

پلان کاری سالانه

ایجاد بخش‌های
زیربنایی

تعیین و بسیج منابع

انتخاب سبک رهبری مناسب

تدوین پالیسی‌های اجرایی

۳. مرحله ارزیابی

نظارت و ارزیابی پلان استراتژیک

بررسی میزان تحقق اهداف → شناسایی نواقص → اصلاح و بهبود

بازنگری و بهبود

مرحله تدوین

فصل اول

کلیات

مقدمه (Introduction)

پوهنهی زراعت پوهنتون بادغیس به عنوان سنگ بنای اصلی این کانون علمی، در سال ۱۳۸۹ هجری شمسی، با درک عمیق از نیازهای حیاتی جامعه به تخصص‌گرایی در حوزه زراعت و مالداری، تأسیس گردید. این نهاد اکادمیک فعالیت‌های علمی و آموزشی خویش را در همان سال با جذب ۹۶ تن محصل (شامل ۹۲ ذکور و ۴ اناث) و با ایجاد دو دیپارتمنت کلیدی «جنگلداری و منابع طبیعی» و «علوم حیوانی» رسماً آغاز نمود.

تأسیس این پوهنهی پاسخی علمی به ضرورت‌های زراعتی، اقتصادی و اقلیمی ولایت بادغیس بود؛ ولایتی که اقتصاد آن بر پایه زراعت، باغداری و مالداری استوار است و وجود جنگلداری وسیع پسته در آن، نیازمند مدیریت علمی و مسلکی می‌باشد. با گذشت زمان و با توجه به استقبال گرم جوانان و نیاز مبرم بازار کار به متخصصین در سایر رشته‌های زراعتی، این پوهنهی مسیر رشد و انکشاف را به سرعت پیمود. در ادامه روند توسعه، دیپارتمنت‌های «اگرانومی» و «باغداری» نیز به ساختار تشکیلاتی پوهنهی افزوده شدند تا چرخه آموزش علوم زراعتی تکمیل گردد. امروز، پوهنهی زراعت با داشتن چهار دیپارتمنت فعال و کادرهای علمی مجرب، به عنوان یکی از پوهنهی‌های کلیدی و تأثیرگذار در سطح پوهنتون بادغیس شناخته می‌شود.

این پوهنهی تاکنون صدها تن از جوانان نخبه را با دانش روز زراعت آراسته و به جامعه تقدیم نموده است که اولین دور فراغت آن در سال ۱۳۹۲ هجری شمسی رقم خورد. وجود فارم تحقیقاتی و تمرکز بر آموزش‌های عملی در کنار مباحث تیوریک، از ویژگی‌های بارز این نهاد است که زمینه را برای ارتقای ظرفیت محصلان و انجام تحقیقات علمی فراهم ساخته است.

معرفی دیپارتمنت‌ها (Departments Overview)

ساختار علمی پوهنهی زراعت متشکل از چهار دیپارتمنت فارغ‌ده می‌باشد که هر یک با اهداف مشخص و همسو با نیازهای جامعه، اقلیمی و اقتصادی منطقه فعالیت می‌کنند:

۱. دیپارتمنت جنگلداری و منابع طبیعی (Natural Resources Department & Forestry):

این دیپارتمنت که از بدو تأسیس پوهنهی (۱۳۸۹) فعال بوده است، با توجه به موقعیت جغرافیایی ولایت بادغیس به عنوان کمربند سبز شمال غرب و داشتن جنگلداری طبیعی پسته، از اهمیت

ویژه‌ای برخوردار است. هدف اصلی این دیپارتمنت، تربیه متخصصین است که توانایی حفاظت، احیاء و بهره‌برداری پایدار از منابع طبیعی، جنگلداری، چراگاه‌ها و حیات وحش را داشته باشند و در راستای حفظ تعادل اکوسیستم و مبارزه با تغییرات اقلیمی نقش ایفا کنند.

۲. دیپارتمنت علوم حیوانی (Animal Science Department):

این دیپارتمنت نیز همزمان با تأسیس پوهنخی در سال ۱۳۸۹ ایجاد گردید. با در نظر داشت اینکه مالداري شغل عمده بسیاری از باشندگان ولایت بادغیس است، این دیپارتمنت بر آموزش‌های علمی در حوزه‌های اصلاح نژاد حیوانات فارم، تغذیه حیوانات، مدیریت فارم‌های گاو‌داری و مرغ‌داری، زنبورداری و ماهی پروری تمرکز دارد. هدف آن افزایش تولیدات حیوانی با کیفیت و تأمین مصونیت غذایی پروتئینی برای جامعه است.

۳. دیپارتمنت آگرونومی (Agronomy Department):

این دیپارتمنت به منظور علمی‌سازی کشت و کار نباتات مزرعی و غلات که قوت لایموت مردم را تشکیل می‌دهند، در چوکات پوهنخی تأسیس شد. فعالیت‌های این بخش شامل آموزش روش‌های نوین کاشت، داشت و برداشت، اصلاح نباتات زراعتی، مدیریت آب و خاک، و کنترل آفات و امراض نباتی می‌باشد تا میزان تولیدات در واحد سطح افزایش یابد.

۴. دیپارتمنت باغداری (Horticulture Department):

با توجه به استعداد اراضی بادغیس برای احداث باغ‌های میوه، این دیپارتمنت جهت انکشاف سکتور باغداری ایجاد گردیده است. محورهای آموزشی این دیپارتمنت شامل احداث و مدیریت باغ‌های میوه، سبزیکاری، گل‌پروری، طراحی فضای سبز (Landscape) و روش‌های پس از برداشت (Post-harvest) می‌باشد تا محصولات باغی با استانداردهای بالا تولید و به بازار عرضه گردد.

تشکیل کارکنان

پوهنخی زراعت دارای یک بست دوم کادری که شامل رئیس پوهنخی زراعت، چهار بست ۳ که شامل آمرین دیپارتمنت‌های چهارگانه، دو بست ۴ اداری، دو بست ۵ اداری و ۳ کارمند خدماتی می‌باشد. پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس در سال ۱۴۰۳ هجری شمسی دارای ۲۴ بست کادری ۴ بست اداری و ۳ بست کارکن خدماتی می‌باشد.

جدول ذیل حاوی تمام پرسونل پوهنخی زراعت بر اساس تشکیل منظور شده و تعدیل شده طی سال‌های مختلف به تفکیک بست‌های اداری و کادری می‌باشد.

جدول-۱ احصائیه استادان و محصلین پوهنځی زراعت طی سال ۱۴۰۳

اعضای کادری	تعداد	کل محصلین	تعداد	اداری	تعداد
PhD داکتر	۰	پسر	۹۳	بست ۴	۲
MSc ماستر	۱۰	دختر	۰	بست ۵	۲
BSc لیسانس	۵			کارمند خدماتی	۳
بورسیه ماستری و دکترا	۶	نسبت استاد به محصل	۱:۵		
بست و اسناد طی مراحل	۰				
بست ریاست‌های پوهنځی‌ها و آمریت‌ها بیرون از پوهنځی	۳				
مجموعه	۲۴				
استادان ذکور	۲۴				
استادان اناث	۰				

احصائیه ارتقاء تحصیلی اعضای کادر علمی پوهنځی زراعت

جدول ۲. سویه تحصیلی اعضای کادر علمی ذکور پوهنځی زراعت پوهنتون بادغیس

سویه تحصیلی اعضای کادر علمی ذکور				
دکترا	بورسیه دکترا	ماستر	بورسیه ماستری	لیسانس
۰	۴	۱۰	۲	۵

جدول ۳. سویه تحصیلی اعضای کادر علمی اناث پوهنځی زراعت پوهنتون بادغیس

سویه تحصیلی اعضای کادر علمی اناث				
دکترا	بورسیه دکترا	ماستر	بورسیه ماستری	لیسانس
۰	۰	۰	۰	۰

جدول ۴. رتبه علمی اعضای کادر علمی ذکور پوهنځی زراعت پوهنتون بادغیس

رتبه های تحصیلی اعضای کادر علمی ذکور						
پوهاند	پوهنوال	پوهندوی	پوهنمل	پوهنیار	نامزد پوهنیار	پوهیالی
۰	۰	۰	۸	۵	۶	۱

جدول ۵. رتبه علمی اعضای کادر علمی اناث پوهنځی زراعت پوهنتون بادغیس

رتبه های تحصیلی اعضای کادر علمی اناث						
پوهاند	پوهنوال	پوهندوی	پوهنمل	پوهنیار	نامزد پوهنیار	پوهیالی
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

جدول 6. سويه تحصيلي اعضاي كادر علمي ذكور و اناث پوهنځي زراعت پوهنتون بادغيس

سويه تحصيلي اعضاي كادر علمي ذكور و اناث مجموعي				
دكتورا	بورسيه دكتورا	ماستر	بورسيه ماستري	ليسانس
۰	۵	۸	۲	۵

جدول 7. رتبه تحصيلي اعضاي كادر علمي ذكور و اناث پوهنځي زراعت پوهنتون بادغيس

رتبه هاي علمي اعضاي كادر علمي ذكور و اناث مجموعي						
پوهاند	پوهنوال	پوهندوي	پوهنمل	پوهنيار	نامزد پوهنيار	پوهيالي
۰	۰	۰	۸	۵	۶	۱

تشكيل فعلي پوهنځي زراعت

پوهنځي زراعت پوهنتون بادغيس در تشكيل سال مالي ۱۴۰۳ خويش به تعداد (۳۵) بست منظوري داشته است كه در جدول ذيل با تفكيك بست درج گرديده است.

جدول 8. تشكيل فعلي پوهنځي زراعت

تشكيل / بست	بست								ملاحظات
	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	بالمقطع / حق الزحمه	
بست هاي اداري	۰	۰	۲	۲	۰	۰	۳	۰	۷
بست هاي خالي اداري	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
بست هاي كادري	۱	۴	۱۶	۰	۰	۰	۰	۰	۲۱
بست هاي خالي كادري	۰	۰	۷	۰	۰	۰	۰	۰	۷
مجموعه	۱	۴	۲۵	۲	۰	۰	۳	۰	۳۵

جذب محصلان

شيوه عمومي جذب محصلان

جذب محصلان در پوهنځي زراعت پوهنتون بادغيس همه ساله از طريق امتحان كانكور سراسري كه توسط اداره ملي امتحانات برگزار مي گردد، صورت مي پذيرد. متقاضيان پس از موفقيت در كانكور عمومي و اختصاصي مطابق نمره، اولويت انتخاب رشته و ظرفيت تعيين شده از سوي وزارت تحصيلات عالي و پوهنتون بادغيس، به اين پوهنځي معرفي مي گردند.

روند تاریخی جذب محصلان

پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس فعالیت اکادمیک خود را در سال ۱۳۸۹ با جذب ۹۶ محصل (۹۲ ذکور و ۴ اناث) آغاز نموده است. در سال ۱۳۹۰، تعداد ۱۳۹ محصل (۱۲۷ ذکور و ۱۲ اناث) جذب گردیده و این روند نشان می‌دهد که در سال‌های آغازین، پوهنخی با ظرفیت نسبتاً بلند به پذیرش محصلان مبادرت ورزیده است.

بر اساس احصائیه سال‌های اخیر، در سال ۱۴۰۱ تعداد ۵۷ محصل (۴۴ ذکور و ۱۳ اناث)، در سال ۱۴۰۲ تعداد ۱۷ محصل ذکور و در سال ۱۴۰۳ تعداد ۲۰ محصل ذکور در دیپارتمنت‌های مربوط پوهنخی زراعت جذب گردیده‌اند. این ارقام نشان می‌دهد که روند جذب محصلان جدیدالشمول در سال‌های اخیر نسبت به سال‌های قبلی سیر نزولی را تجربه کرده است.

عوامل تأثیرگذار بر کاهش جذب

کاهش نسبی جذب محصلان در سال‌های اخیر، عمدتاً ناشی از محدودیت‌های زیر است:

- نبود لیلیه و امکانات رفاهی و ورزشی کافی برای محصلان.
- نامناسب بودن سرک معیاری منتهی به پوهنتون و کمبود امکانات ترانسپورتی از مرکز شهر تا پوهنتون.
- افزایش مهاجرت‌ها سبب کاهش میل فارغان مکاتب به ادامه تحصیل در سال‌های اخیر موجب کاهش تعداد محصلان این پوهنخی شده است.

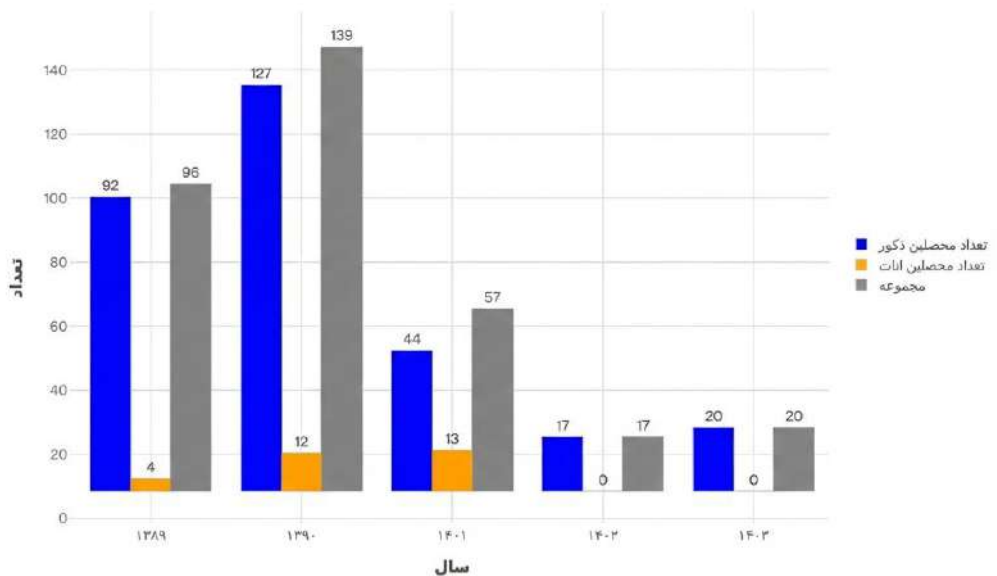
با وجود این مشکلات، پوهنخی زراعت در هم‌آهنگی با رهبری پوهنتون بادغیس و وزارت تحصیلات عالی تلاش دارد تا از طریق بهبود زیربناها، جلب بودجه انکشافی و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی، زمینه افزایش مجدد جذب محصلان را فراهم سازد. پیش‌بینی می‌شود که با تصویب و تطبیق پلان استراتژیک پوهنخی زراعت، زمینه‌های بهبود امکانات تحقیقی و رفاهی در این نهاد فراهم گردد. این امر می‌تواند نقش مهمی در گسترش فعالیت‌های اکادمیک ایفا نموده و موجب افزایش جذب و ثبت‌نام محصلان در سال‌های آینده شود.

ایجاد و انکشاف رشته‌ها

پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس متعهد است دیپارتمنت‌های این نهاد را تقویت نماید که پاسخ‌گوی نیازهای مبرم جامعه و بازار کار در سکتور زراعت باشد. در تدوین و بازنگری برنامه‌های جذب، ظرفیت هر دیپارتمنت، امکانات لابراتواری، نیاز ساحات زراعتی ولایت بادغیس و پالیسی‌های ملی زراعت مدنظر گرفته می‌شود.

جدول ۹. جذب محصلین در سال‌های مختلف

سال	تعداد محصلین ذکور	تعداد محصلین اناث	مجموعه
۱۳۸۹	۹۲	۴	۹۶
۱۳۹۰	۱۲۷	۱۲	۱۳۹
۱۴۰۱	۴۴	۱۳	۵۷
۱۴۰۲	۱۷	۰	۱۷
۱۴۰۳	۲۰	۰	۲۰



شکل ۱. جذب محصلان پوهنخی زراعت در سال‌های متفاوت

جدول ۱۰. تناسب استاد و محصل در سال‌های مختلف

سال	تعداد محصلین	تعداد استادان	نسبت محصل بر استاد
۱۳۸۹	۹۶	۳	۳۲
۱۳۹۰	۱۲۳	۷	۱۸
۱۴۰۱	۲۳۴	۲۵	۱:۱۰
۱۴۰۲	۱۷۹	۲۰	۱:۹
۱۴۰۳	۹۳	۱۸	۱:۵

زیر بناها

معلومات در رابطه به زیر بناهای پوهنځی زراعت پوهنتون بادغیس:

۱. تعمیر تدریسی مجهز در سه طبقه که نیازهای تدریسی و اداری این پوهنځی را کاملاً مرفوع می سازد، البته بخاطر نداشتن تعمیر تدریسی برای پوهنځی های پنجگانه این پوهنتون به صورت مشترک استفاده می شود.
۲. فارم تحقیقاتی به مساحت ۲,۵ جریب زمین.
۳. گلخانه برای کشت نباتات خارج از فصل و تحقیقاتی.
۴. پارکینگ وسایط.

فصل دوم

دیدگاه، رسالت، ارزش‌ها و اهداف پوهنخی زراعت

دیدگاه (Vision)

پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس به عنوان یک نهاد پیشگام در تحصیل، تحقیق و ترویج علم زراعت و علوم حیوانی در سطح افغانستان، با تمرکز بر توسعه زراعت پایدار، بهبود معیشت دهاقین، مالداران، و حفاظت از محیط زیست شناخته می‌شود.

ماموریت (Mission)

ماموریت پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد در عرصه زراعت و علوم حیوانی، انجام تحقیقات کاربردی جهت حل مشکلات زراعتی و حیوانی منطقه‌ای، و ارائه خدمات مشاورتی و ترویجی برای بهبود کیفیت زندگی دهاقین، مالداران و حفاظت از منابع طبیعی است.

ارزش‌ها (Values)

- ۱- حفظ ارتقاء ارزش‌های اسلامی، ملی، انسانی و اکادمیک؛
- ۲- پاسخ‌گویی به نیازهای علمی و تحقیقی جامعه؛
- ۳- ایجاد زمینه و بستر مناسب برای پذیرش خلافت و نوآوری؛
- ۴- مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی مناسب؛
- ۵- تحکیم اصل شایسته سالاری؛
- ۶- تقویت روحیه کارگروپی؛
- ۷- تحکیم روحیه قانون‌مداری؛

اهداف اصلی راهبردی (استراتژیک) پوهنخی زراعت

پوهنخی زراعت جهت تحقق دیدگاه و مأموریت خویش، اهداف ذیل را در مطابقت با پلان راهبردی (استراتژیک) پوهنتون بادغیس برای ۵ سال ساخته شده که ۲ سال آن سپری گردیده که در ۳ سال آینده تعقیب می‌نماید:

۱- در راستای توسعه برنامه‌های علمی در مقطع لیسانس:

- تربیه کادرهای مسلکی و متخصص در رشته‌های مختلف زراعت به سویه لیسانس، متناسب با نیازمندی‌های بازار کار و اقلیم ولایت بادغیس.

۲- در راستای بهبود کیفیت و کسب اعتبار اکادمیک :

- تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی در تمامی دیپارتمنت‌ها جهت مبدل ساختن پوهنخی زراعت به یک نهاد تحصیلی معیاری و با اعتبار.

۳- در راستای انکشاف برنامه‌های تحقیقات علمی :

- راه‌اندازی و انکشاف برنامه‌های تحقیقاتی کاربردی (Applied Research) در بخش زراعت و مالداري جهت حل معضلات جامعه و ارتقای جایگاه علمی پوهنخی.

۴- در راستای انکشاف زیرساخت‌ها و بهبود تکنالوژی معلوماتی:

- توسعه و تجهیز لابراتوارها، فارم‌های تحقیقاتی و صنوف درسی با تکنالوژی نوین و امکانات زیربنایی جهت بهبود کیفیت تدریس و کارهای عملی.

۵- در راستای توسعه روابط و توأمیت‌ها:

- عقد تفاهم‌نامه‌ها و ایجاد توأمیت‌های علمی با نهادهای تحصیلی، سکتور زراعت و موسسات همکار جهت تبادل تجارب و جذب حمایت‌های تخنیکی.

۶- در راستای ارتقای ظرفیت کادر علمی و کارمندان:

- فراهم‌سازی زمینه برای ادامه تحصیل استادان در مقاطع ماستری و دکترا و برگزاری ورکشاپ‌های ارتقای ظرفیت مسلکی برای کارمندان اداری.

۷- در راستای بهبود سیستم اداره و افزایش تشکیل :

- جذب کادرهای علمی نخبه، تکمیل بست‌های اداری و خدماتی مورد نیاز جهت ارائه خدمات موثر علمی و اداری به محصلان و مراجعین.

برنامه‌های آینده پوهنخی زراعت

پوهنخی زراعت به عنوان یکی از بخش‌های کلیدی پوهنتون بادغیس، خود را ملزم می‌داند تا در راستای تحقق دیدگاه و مأموریت پوهنتون حرکت نماید. لذا برنامه‌های عملیاتی ۳ سال آینده‌ی این پوهنخی دقیقاً «تحت چتر» برنامه‌های ده‌گانه پوهنتون بادغیس به شرح ذیل تدوین گردیده است:

۱. انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری

در راستای برنامه پوهنتون جهت تجهیز مرکز تحقیقات و لابراتوارها، پوهنخی زراعت اقدامات ذیل را روی دست دارد:

- **فعال سازی و تجهیز لابراتوارها:** تجهیز تخصصی لابراتوارهای دیپارتمنت‌های آگرانومی، باغداری، جنگلداری و منابع طبیعی و علوم حیوانی که در متن پلان پوهنتون به عنوان اولویت ذکر شده است.

- **تحقیقات کاربردی:** اجرای پروژه‌های تحقیقاتی روی نباتات بومی بادغیس و آفات زراعتی منطقه جهت حل مشکلات دهقانان (تولید علم).

- **نشر مقالات:** تشویق استادان به نشر مقالات علمی در مجله علمی پوهنتون و ژورنال‌های بین‌المللی با انجام تحقیقات در فارم تحقیقاتی پوهنخی زراعت.

۲. اداره و رهبری، ایجاد سیستم و محو فساد

همگام با هدف پوهنتون برای حاکمیت قانون و شفافیت:

- **دیجیتال سازی سوابق:** ثبت الکترونیکی نمرات و سوابق محصلین در دیتابیس HEMIS وزارت تحصیلات عالی جهت جلوگیری از هرگونه دستکاری و فساد و حریق.

- **نظارت اداری:** برگزاری منظم جلسات شورای علمی و اداری پوهنخی و مستندسازی تصمیمات جهت پاسخگویی شفاف به مراجع ذیصلاح.

۳. بازنگری، انکشاف و تدوین نصاب‌ها

مطابق برنامه پوهنتون برای همگامی با نیاز جامعه:

- **بازنگری مفردات درسی:** آپدیت نمودن نصاب درسی دیپارتمنت‌ها با تمرکز بر زراعت و مالداری نوین با توجه به اقلیم خشک و نیمه‌خشک بادغیس.

- **نیازسنجی بازار کار:** برگزاری جلسات با ریاست زراعت آبیاری و مالداري ولایت بادغیس و استخدام کنندگان دیگر جهت شناسایی مهارت‌های مورد نیاز جامعه و گنجاندن آن در نصاب تحصیلی.

۴. نظارت، ارزیابی و بهبود کیفیت

در راستای هدف پوهنتون برای کسب اعتبار اکادمیک:

- **ارزیابی خودی:** اجرای پروسه ارزیابی خودی در سطح دیپارتمنت‌ها و پوهنخی به صورت سالانه.

- **تکمیل اسناد:** تکمیل دوسیه‌های تضمین کیفیت دیپارتمنت‌ها و رفع نواقص جهت سپری نمودن مراحل اعتباردهی همگام با پوهنتون.

۵. انکشاف و بهبود آموزش الکترونیکی

همسو با استراتیژی پوهنتون در بخش تکنالوژی:

- تولید محتوای دیجیتال: تهیه لکچر نوت‌های دیجیتال و مونوگراف‌های الکترونیکی و اشتراک‌گذاری آن با محصلین.
- ارتقای مهارت‌ها: برگزاری ورکشاپ‌های آموزشی برای محصلین جهت استفاده از منابع آنلاین زراعتی و کتابخانه الکترونیکی پوهنتون.

۶. توسعه، بهبود و تجهیز زیرساخت‌ها

این بخش دقیقاً مبتنی بر پروژه‌های اختصاصی زراعت که در پلان پوهنتون (بخش زیربناها) ذکر شده بود، تنظیم شده است:

- تجهیز فارم تحقیقاتی: انکشاف و مجهز ساختن فارم تحقیقاتی پوهنخی زراعت (مطابق بند ۱۵ فعالیت‌های زیربنایی پوهنتون).
- احداث گلخانه: پیگیری و نظارت بر اعمار یک باب گلخانه معیاری (مطابق بند ۱۶ فعالیت‌های زیربنایی پوهنتون).
- فضای سبز: سهم‌گیری فعال پوهنخی زراعت در سربیزی صحن پوهنتون، غرس نهال و نظارت بر سیستم آبیاری قطره‌ای.

۷. ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و کارمندان

مطابق جدول جذب و ارتقای ظرفیت پوهنتون:

- تحصیلات عالی: اعزام اعضای کادر علمی پوهنخی زراعت به مقاطع ماستری و دکتورا.
- ارتقای مسلکی: معرفی لابرات‌ها به دوره‌های آموزشی تخصصی.

۸. بازنگری و تدوین اسناد تقنینی و تخنیکی

- طرز العمل‌های داخلی: تدوین لوایح داخلی برای استفاده موثر و مصئون از لابراتوارها و فارم تحقیقاتی.
- تطبیق قوانین: تطبیق دقیق لایحه امتحانات و سایر مقرره‌های وزارت تحصیلات عالی در سطح پوهنخی.

۹. توسعه و بهبود روابط با نهادهای اکادمیک و غیراکادمیک

- توأمیت‌ها: امضای تفاهم‌نامه‌های همکاری با ریاست زراعت، آبیاری و مالداري ولایت بادغیس و موسسات همکار داخلی و خارجی در بخش زراعت.

- ارتباط با دهاقین: برگزاری روز مزرعه و دعوت از دهاقین ممتاز جهت تبادل تجربیات با محصلین و اساتید.

۱۰. دسترسی عادلانه و عرضه خدمات به محصلان

- کارهای عملی: فراهم سازی زمینه کارهای عملی و ساحوی برای محصلین در فارم تحقیقاتی و گلخانه.
- راهنمایی تحصیلی: فعال سازی هیئت های نظم و دسیپلین و مشاوره تحصیلی برای حمایت از محصلین جدیدالشمول.

فصل سوم

شناخت محیط و تحلیل عوامل محیطی

۳-۱ تحلیل عوامل محیطی

عوامل محیطی به مجموعه‌ای از عواملی اطلاق می‌شود که بر استراتژی پوهنخی زراعت تأثیرگذار هستند. در بخش تحلیل عوامل محیطی، وضعیت فعلی پوهنخی و محیط‌های تخصصی و عمومی آن مورد بررسی قرار می‌گیرد و سپس با توجه به اهداف پلان استراتژیک پوهنتون بادغیس و وزارت تحصیلات عالی، معلومات تکمیل می‌گردد.

۳-۲ تحلیل عوامل محیط داخلی

در این بخش عوامل داخلی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند که تحت کنترل پوهنخی می‌باشند. این عوامل بر اساس دیدگاه‌های کارشناسانه اعضای شورای علمی، اساتید، کارمندان و محصلان پوهنخی زراعت مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است. عوامل محیط داخلی شامل نقاط قوت و ضعف‌های پوهنخی می‌شود که به شرح زیر خلاصه گردیده است:

قوت‌ها (Strengths):

۱. موجودیت فارم تحقیقاتی و لابراتوار در سطح پوهنخی.
۲. داشتن اساتید متخصص و مجرب در رشته‌های مختلف زراعت.
۳. مؤثریت پوهنخی در زمینه‌های تحقیق و توسعه پروژه‌های زراعتی.
۴. وجود روابط مؤثر و سازنده با سازمان‌های دولتی (ریاست زراعت) و غیردولتی.
۵. هم‌راستایی برنامه‌های تحصیلی دیپارتمنت‌ها با نیازهای بازار کار و جامعه.
۶. رعایت دقیق قوانین، لوایح و مقررات وزارت تحصیلات عالی.
۷. توانایی بالا در برگزاری کنفرانس‌های علمی و تحقیقاتی.
۸. ظرفیت و توانایی در ارائه خدمات ترویجی و آموزش‌های زراعتی به دهاقین و جامعه.
۹. داشتن ظرفیت کافی برای جذب محصلان جدیدالشمول.
۱۰. وجود فضای همکاری و همفکری میان اساتید و منسوبین پوهنخی.
۱۱. موجودیت تعمیر تدریسی مستقل (هرچند مورد استفاده اشتراکی قرار می‌گیرد).

ضعف‌ها (Weaknesses):

۱. ناکافی بودن منابع مالی اختصاصی برای اجرای برنامه‌های تحصیلی و پروژه‌های تحقیقاتی بزرگ و پیشرفته.

۲. استفاده اشتراکی سایر پوهنخی‌ها از تعمیر تدریسی پوهنخی زراعت (محدودیت مکانی).
۳. کمبود اساتید با درجات علمی دکتورا (اکثر اساتید ماستر یا لیسانس هستند).
۴. عدم تجهیز کامل و مدرن بودن فارم تحقیقاتی و لابراتوارها (نیاز به تجهیزات پیشرفته).
۵. چالش در جذب و نگهداری اساتید نخبه و با تجربه.
۶. نبود کتابخانه اختصاصی مجهز و غنی برای رشته‌های زراعت.
۷. نبود مرکز کامپیوتر لب (Computer Lab) مجهز و اینترنت پرسرعت برای اساتید و محصلان.
۸. ناکافی بودن فعالیت‌های عملی ترویجی در سطح جامعه توسط پوهنخی.
۹. نبود برنامه‌های مدون و مؤثر برای توسعه حرفه‌ای و ارتقای ظرفیت کارمندان اداری.

۳-۳ ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM)

جدول زیر، ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی پوهنخی زراعت را نشان می‌دهد. در این ماتریکس، به قوت‌ها و ضعف‌ها بر اساس اهمیت ضریب وزنی داده شده و سپس رتبه‌بندی شده‌اند (قوت‌ها ۳ تا ۴، ضعف‌ها ۱ تا ۲).

جدول ۱۱. ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM) پوهنخی زراعت

شماره	عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها)	ضریب وزنی	رتبه	امتیاز وزنی
۱	موجودیت فارم تحقیقاتی و لابراتوار در پوهنخی زراعت	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
۲	اساتید پوهنخی دارای تخصص در رشته خود می‌باشند	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
۳	پوهنخی در زمینه‌های تحقیق و توسعه پروژه‌ها موثر است	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
۴	روابط موثر با سازمان‌های دولتی و غیر دولتی در بخش زراعت وجود دارد	۰,۰۵	۴	۰,۲۰
۵	برنامه‌های تحصیلی با نیاز بازار هم‌راستا است	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
۶	رعایت قوانین و لوایح وزارت تحصیلات عالی	۰,۰۴	۳	۰,۱۲
۷	توانائی در برگزاری کنفرانس‌های علمی و تحقیقی	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
۸	توانائی در ترویج آموزش‌های زراعتی در سطح جامعه	۰,۰۴	۳	۰,۱۲
۹	داشتن ظرفیت کافی برای جذب محصلان داخلی	۰,۰۴	۴	۰,۱۶
۱۰	موجودیت همکاری و همفکری در سطح پوهنخی	۰,۰۴	۳	۰,۱۲
۱۱	موجودیت تعمیر تدریسی برای پوهنخی زراعت	۰,۰۵	۴	۰,۲۰
۱۲	منابع مالی موجود برای اجرای برنامه‌های تحصیلی و تحقیقاتی کافی نیست	۰,۰۶	۱	۰,۰۶
۱۳	استفاده سایر پوهنخی‌ها و پوهنتون از تعمیر تدریسی پوهنخی زراعت	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
۱۴	کمبود اساتید با درجه علمی بالا (دکتورا)	۰,۰۶	۱	۰,۰۶
۱۵	مجهز نبودن فارم تحقیقاتی و لابراتوار پوهنخی به تکنالوژی روز	۰,۰۶	۱	۰,۰۶

۱۶	مشکل در جذب و نگهداری اساتید با تجربه در زمینه زراعت	۰,۰۵	۲	۰,۱۰
۱۷	نبود کتابخانه اختصاصی مجهز برای پوهنخی زراعت	۰,۰۵	۲	۰,۱۰
۱۸	نبود کمپیوتر لب مجهز و اینترنت پرسرعت	۰,۰۵	۱	۰,۰۵
۱۹	فعالیت ناکافی پوهنخی در زمینه ترویج و آموزش زراعت در سطح جامعه	۰,۰۵	۲	۰,۱۰
۲۰	نبود برنامه‌های موثر توسعه حرفه‌ای برای اساتید و کارکنان	۰,۰۵	۲	۰,۱۰
مجموع		۱,۰۰		۲,۵۶

تبصره: جمع کل امتیاز نهایی در ماتریکس عوامل داخلی ۲,۵۶ محاسبه شده است. از آنجا که این عدد بزرگتر از ۲,۵ است، بیانگر آن است که در پوهنخی زراعت، نقاط قوت بر نقاط ضعف غلبه نسبی دارد، اما ضعف‌های زیربنایی (مانند بودجه و تجهیزات) همچنان چالش برانگیز هستند.

۳-۴ تحلیل عوامل محیط خارجی

در این بخش عواملی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند که از کنترل مستقیم پوهنخی خارج بوده اما بر فعالیت‌های آن تأثیرگذارند. این عوامل شامل فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی می‌باشند.

فرصت‌ها (Opportunities)

۱. توجه سیاست‌های امارت اسلامی و وزارت تحصیلات عالی به توسعه و میکانیزه‌سازی زراعت.
۲. امکان جلب همکاری‌های مالی و فنی از مؤسسات بین‌المللی فعال در بخش زراعت.
۳. افزایش تقاضای بازار کار برای متخصصان زراعت جهت میکانیزه سازی فعالیت‌های زراعتی.
۴. توسعه بازار و مارکیت محصولات زراعتی با انکشاف صنایع ذخیره و پروسس محصولات زراعتی در سطح ولایت و کشور.
۵. رشد سرمایه‌گذاری سکتور خصوصی در بخش‌های زراعت، باغداری و مالداري.
۶. موجودیت انجمن‌های زراعتی فعال جهت ایجاد بستر همکاری‌های دوجانبه.
۷. انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری با ذینفعان جهت کارآموزی و استخدام فارغان.
۸. وجود منابع طبیعی غنی در بادغیس (جنگلداری پسته، ارچه و چراگاه‌ها) به عنوان بستر تحقیقات علمی.

تهدیدها (Threats)

۱. نوسانات اقتصادی و محدودیت در بودجه‌های انکشافی دولتی.
۲. مهاجرت کادرهای علمی و متخصصین زراعت به خارج از کشور.
۳. تغییرات اقلیمی شدید (خشکسالی‌های پی‌درپی، گرمایش زمین) و تأثیر منفی آن بر زراعت للمی بادغیس.
۴. رقابت فزاینده با مؤسسات تحصیلی خصوصی که در رشته زراعت فعالیت می‌کنند.
۵. کمبود منابع مالی پایدار برای حمایت از پروژه‌های تحقیقاتی طویل‌المدت.

۶. وقوع بحران‌های طبیعی مانند سیلاب‌ها که زیرساخت‌های زراعتی و فارم‌ها را تهدید می‌کند.

۷. نبود پالیسی‌های حمایتی کافی و تضمین شغلی برای فارغ‌التحصیلان زراعت.

۳-۵ ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی (EFEM)

جدول زیر، ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی را نشان می‌دهد که در آن فرصت‌ها و تهدیدها وزن‌دهی و ارزیابی شده‌اند.

جدول ۱۲ ماتریکس ارزیابی عوامل خارجی (EFEM) پوهنخی زراعت

شماره	عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)	ضریب وزنی	رتبه	امتیاز وزنی
۱	سیاست‌های دولتی در زمینه توسعه زراعت جهت تقویت برنامه‌ها	۰,۰۷	۴	۰,۲۸
۲	همکاری با موسسات بین‌المللی جهت تأمین منابع مالی و فنی	۰,۰۷	۴	۰,۲۸
۳	تقاضای بازار کار برای متخصصان فارغ شده از پوهنخی زراعت	۰,۰۸	۴	۰,۳۲
۴	گسترش بازار محصولات زراعتی و پروسس مواد غذایی (فرصت کاری)	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
۵	رشد سرمایه‌گذاری سکتور خصوصی در بخش زراعت و مالداري	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
۶	موجودیت انجمن‌های زراعتی و انجوه‌های داخلی و خارجی برای همکاری	۰,۰۷	۳	۰,۲۱
۷	داشتن تفاهم‌نامه همکاری با ذینفعان پوهنخی	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
۸	موجودیت جنگلداری پسته و منابع طبیعی بادغیس (فرصت تحقیقی)	۰,۰۷	۴	۰,۲۸
۹	نوسانات اقتصادی و کاهش بودجه‌های دولتی	۰,۰۷	۱	۰,۰۷
۱۰	مهاجرت و ترک اساتید با تجربه پوهنخی زراعت	۰,۰۷	۱	۰,۰۷
۱۱	تغییرات اقلیمی (خشکسالی، افزایش حرارت) و تهدید سکتور زراعت	۰,۰۶	۲	۰,۱۲
۱۲	رقابت با سایر مؤسسات تحصیلی در زمینه زراعت	۰,۰۶	۲	۰,۱۲
۱۳	کمبود منابع مالی برای برنامه‌های تحصیلی و تحقیقاتی	۰,۰۷	۱	۰,۰۷
۱۴	بحران‌های طبیعی مانند سیل و آسیب به زیرساخت‌ها	۰,۰۶	۲	۰,۱۲
۱۵	نبود برنامه‌های حمایتی کافی برای فارغان در بازار کار	۰,۰۷	۲	۰,۱۴
مجموع		۱,۰۰		۲,۶۲

تبصره: جمع کل امتیاز نهایی در ماتریکس عوامل خارجی ۲,۶۲ محاسبه شده است. این عدد نشان می‌دهد که پوهنخی زراعت توانایی مناسبی برای بهره‌برداری از فرصت‌های موجود (به‌ویژه پتانسیل‌های طبیعی منطقه و همکاری‌های خارجی) جهت مقابله با تهدیدات محیطی دارد.

۳-۶ مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی) و تعیین استراتژی‌ها

۳ مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

در این مرحله، عوامل اصلی داخلی و عوامل اصلی خارجی، با استفاده از ابزارهایی همچون ماتریکس سوات SWOT و ماتریکس داخلی و خارجی IE تطبیق داده می‌شوند تا استراتژی‌هایی شناسایی شوند که در راستای مأموریت پوهنتون بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشند.

۳-۶-۱ روش IE

برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریکس داخلی و خارجی استفاده می‌شود. از این ماتریکس برای تعیین موقعیت پوهنشی استفاده می‌شود. برای تشکیل این ماتریکس، باید نمره‌های حاصل ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را در ابعاد افقی و عمودی این ماتریکس قرار دهیم تا جایگاه پوهنشی در خانه‌های این ماتریکس مشخص گردد و با استفاده از آن استراتژی مناسبی را برای پوهنشی اتخاذ گردد. ماتریکس داخلی و خارجی، به دو شکل ارائه می‌شود: ماتریکس ۹ خانه‌ای و ماتریکس چهار خانه‌ای. در ماتریکس ۹ خانه‌ای مطابق جدول زیر، نمره‌های ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در یک طیف سه بخشی: قوی (۳ الی ۴)، متوسط (۲ الی ۳) و ضعیف (۱ الی ۲) در ابعاد افقی و عمودی قرار می‌گیرند؛ درحالی‌که در ماتریکس چهار خانه‌ای، این نمره‌ها در یک طیف دوبخشی: قوی (۲،۵ الی ۴) و ضعیف (۱ الی ۲،۵) تعیین می‌شوند.

در ماتریکس ۹ خانه‌ای عوامل داخلی و خارجی، باتوجه به نمره‌های ماتریکس عوامل داخلی و خارجی، چنانچه موقعیت پوهنشی در خانه‌های VI, III, II قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژی‌های رشد و توسعه برای آن پوهنشی است؛ و اگر در خانه‌های I, V, IX قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژی‌های حفظ و ثبات است؛ و نیز اگر در خانه‌های IV, VII, IIX قرار گیرد، بیانگر اتخاذ استراتژی‌های تدافعی و کاهش‌ی است.

	1	2	3	
عوامل	I	II	III	3
ارزیابی	VI	V 	IV	2
ماتریکس	VII	VIII	IX	1
نمره نهایی				

نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی

شکل ۲ ماتریکس تعیین موقعیت پوهنتون بادغیس

با توجه به تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی پوهنخی زراعت، پوهنتون بادغیس که در شکل (۱-۳) نشان داده شده است. پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس با گرفتن نمره (۲,۶۲) از ارزیابی عوامل خارجی و نمره (۲,۵۶) از ارزیابی عوامل داخلی در ناحیه (۷) قرار گرفته است. نظر به هدایت ماتریکس ۹ خانه‌ای تحلیل و ارزیابی همزمان عوامل داخلی و خارجی پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس در موقعیت حفظ و ثبات قرار گرفته است.

۳-۶-۲ روش SWOT

تجزیه و تحلیل سوات، شناسایی نظام‌مند عوامل داخلی است که استراتژی باید بهترین سازگاری را با آنها داشته باشد. منطق روش مذکور این است که استراتژی اثربخش باید قوت‌ها و فرصت‌های پوهنخی را به حداکثر برساند، ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل برساند. این روش، به دنبال پیدا کردن موازنه استراتژیک بین عوامل داخلی و خارجی پوهنتون است. مخفف سوات SWOT یعنی قوت‌ها (Strengths)، ضعف‌ها (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats) است. این روش، یکی از ابزارهای تدوین استراتژی است. با استفاده از این تحلیل؛ این امکان حاصل می‌شود که نخست، به تجزیه و تحلیل محیط‌های داخلی و خارجی پرداخته و دوم تصمیم‌های استراتژیکی اتخاذ نموده که قوت‌های پوهنتون را با فرصت‌های محیطی متوازن سازد.

استراتژی‌های تحلیل سوات SWOT در ماتریکس چهار خانه‌ای که حالت استراتژیک را تعیین می‌کند قرار ذیل‌اند:

استراتژی‌های تهاجمی SO: در قالب این استراتژی‌ها، پوهنخی زراعت با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری کند.

استراتژی‌های محافظه کارانه WO: هدف از این استراتژی‌ها، بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج برای قوت بخشیدن نقاط ضعف داخلی است.

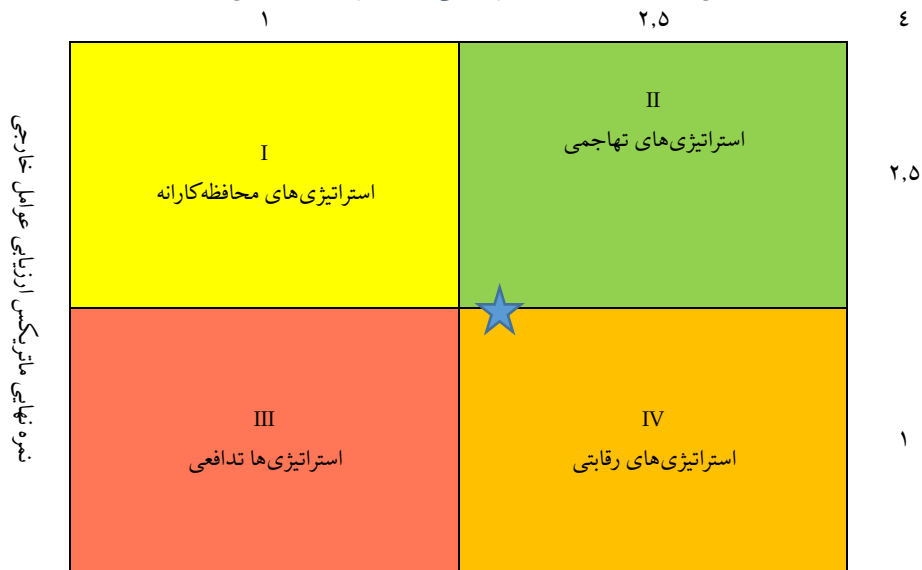
استراتژی‌های رقابتی ST: پوهنخی‌ها در اجرای این استراتژی‌ها، می‌کوشند با استفاده از نقاط قوت خود، اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج را کاهش دهند یا آنها را از بین ببرند.

استراتژی‌های تدافعی WT: پوهنخی‌های که این استراتژی‌ها را به اجرا در می‌آورند، حالت تدافعی به خود می‌گیرند و هدف، کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی است. در ماتریکس چهارخانه‌ای داخلی و خارجی، با توجه به امتیازهای پوهنخی زراعت در ماتریکس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی که نحوه قرارگرفتن موقعیت پوهنخی زراعت را در این ماتریکس مشخص

می‌نماییم. بنابراین، به ترتیب خانه‌های I, II, III, IV نشانگر اتخاذ استراتژی‌های محافظه کارانه، تهاجمی، تدافعی و رقابتی برای پوهنخی زراعت می‌باشند.

در اینجا با استفاده از استراتژی‌های تعیین حالت استراتژیک موقعیت پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس را نظر به تحلیل عوامل محیطی که قبلاً ارزیابی گردید و نمره نهایی را که نظر به تحلیل و ارزیابی هردو عامل داخلی و بیرونی اخذ نموده است در شکل (۲-۳) نشان داده شده است.

شکل 3 تعیین حالت استراتژیک برای پوهنخی زراعت، پوهنتون بادغیس



شکل 4 تعیین حالت استراتژیک برای پوهنخی زراعت، پوهنتون بادغیس

با توجه به نمرات و شکل فوق پوهنخی زراعت، پوهنتون بادغیس هر دو امتیاز بالاتر از اوسط (۲,۵) قرار دارند. بر اساس ماتریکس داخلی و خارجی (IE)، پوهنخی زراعت در ناحیه رشد و توسعه (Grow and Build) قرار می‌گیرد. این بدان معناست که پوهنخی باید استراتژی‌های تهاجمی را برای توسعه زیرساخت‌ها، ارتقای کیفیت و گسترش خدمات علمی روی دست گیرد.

۳-۶-۲ ماتریکس سوات (SWOT Matrix)

در این مرحله، با تطبیق قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها، استراتژی‌های چهارگانه پوهنخی زراعت تدوین می‌گردد:

عوامل داخلی	عوامل خارجی
۱. موجودیت فارم تحقیقاتی و لابراتوار در سطح پوهنځی. ۲. برخورداری از اساتید متخصص و مجرب در رشته‌های مختلف زراعت. ۳. مؤثریت پوهنځی در زمینه‌های تحقیق و توسعه پروژه‌های زراعتی. ۴. وجود روابط مؤثر و سازنده با سازمان‌های دولتی (ریاست زراعت) و غیردولتی. ۵. هم‌راستایی برنامه‌های تحصیلی دیپارتمنت‌ها با نیازهای بازار کار و جامعه. ۶. رعایت دقیق قوانین، لوایح و مقررات وزارت تحصیلات عالی. ۷. توانایی بالا در برگزاری کنفرانس‌های علمی و تحقیقاتی. ۸. ظرفیت و توانایی در ارائه خدمات ترویجی و آموزش‌های زراعتی به دهاقین و جامعه. ۹. داشتن ظرفیت کافی برای جذب محصلان جدیدالشمول. ۱۰. وجود فضای همکاری و همفکری میان اساتید و منسوبین پوهنځی.	۱. ناکافی بودن منابع مالی اختصاصی برای اجرای برنامه‌های تحصیلی و پروژه‌های تحقیقاتی بزرگ. ۲. استفاده اشتراکی سایر پوهنځی‌ها از تعمیر تدریسی پوهنځی زراعت (محدودیت فضا). ۳. کمبود اساتید با درجات علمی دکتورا (اکثر اساتید ماستر یا لیسانس هستند). ۴. عدم تجهیز کامل و مدرن بودن فارم تحقیقاتی و لابراتوارها (نیاز به تجهیزات پیشرفته). ۵. چالش در جذب و نگهداری اساتید نخبه و با تجربه. ۶. نبود کتابخانه اختصاصی مجهز و غنی برای رشته‌های زراعت. ۷. نبود مرکز کامپیوتر (Computer Lab) مجهز و اینترنت پرسرعت برای اساتید و محصلان. ۸. ناکافی بودن فعالیت‌های عملی ترویجی در سطح ولسوالی‌ها و قریه‌جات. ۹. نبود برنامه‌های مدون و مؤثر برای توسعه حرفه‌ای و

۱۱. موجودیت تعمیر تدریسی مستقل (هرچند مورد استفاده اشتراکی قرار می گیرد).	ارتقای ظرفیت کارمندان اداری.	
فرصت ها (Opportunities):	وضعیت نهاجمی (SO)	وضعیت محافظه کارانه (WO)
۱. توجه سیاست های امارت اسلامی و وزارت تحصیلات عالی به توسعه و میکانیزه سازی زراعت.	۱- از طریق (S5) و (S6) برای کسب (O1).	۱- از طریق (O1) برای رفع (W9) و (W8).
۲. امکان جلب همکاری های مالی و فنی از مؤسسات بین المللی فعال در بخش زراعت.	۲- از طریق (S3) و (S4) برای کسب (O2).	۲- از طریق (O2) برای رفع (W1) و (W4).
۳. افزایش تقاضای بازار کار برای متخصصان زراعت جهت مدرن سازی کشت و کار.	۳- از طریق (S5) و (S9) برای کسب (O3).	۳- از طریق (O3) برای رفع (W8) از راه برنامه های کارآموزی و ساحوی.
۴. گسترش بازار محصولات زراعتی و صنایع پروسس مواد غذایی در سطح ولایت و کشور.	۴- از طریق (S8) و (S4) برای کسب (O4).	۴- از طریق (O4) برای رفع (W1) از راه ایجاد خدمات مشورتی / ترویجی عایلداتی.
۵. رشد سرمایه گذاری سکتور خصوصی در بخش های زراعت، باغداری و مالرداری.	۵- از طریق (S4) و (S8) برای کسب (O5).	۵- از طریق (O5) برای رفع (W1) و (W8) با پروژه های مشترک و برنامه های عملی.
۶. موجودیت انجمن های زراعتی فعال جهت ایجاد بستر همکاری های دوجانبه.	۷- از طریق (S4) و (S5) برای کسب (O7).	۶- از طریق (O6) برای رفع (W5) (ایجاد شبکه همکاری، انگیزه و نگهداشت استادان).
۷. انعقاد تفاهم نامه های همکاری با ذینفعان جهت کارآموزی و استخدام فارغان.	۸- از طریق (S1) و (S3) و (S7) برای کسب (O8).	۷- از طریق (O7) برای رفع (W8) و (W2) (کارآموزی ساحوی و استفاده از فارم های همکار).
۸. وجود منابع طبیعی غنی در بادغیس (جنگلداری پسته، ارچه و چراگاه ها) به عنوان بستر تحقیقات علمی.		

۸- از طریق (O8) برای رفع (W6) (ایجاد بانک معلومات/منابع علمی و مستندسازی تحقیقاتی پوهنځی).		
وضعیت تدافعی (WT) ۱- حفظ/مدیریت (W1) برای احتراز از (T1) (کنترول مصارف و اولویت بندی پروژه‌ها). ۲- کاهش (W5) برای احتراز از (T2) (پلان نگهداشت و انگیزه‌های غیرمادی). ۳- رفع (W4) برای احتراز از (T3) (تجهیز لابراتوار/فارم برای تحقیق اقلیم). ۴- رفع (W7) و (W6) برای احتراز از (T4) (بهبود خدمات آموزشی/منابع). ۵- مدیریت (W1) برای احتراز از (T5) (تنوع بخشی منابع تمویل).	وضعیت رقابتی (ST) ۱- از طریق (S8) و (S4) برای رفع/کاهش (T1) (جذب حمایت و عواید خدمات ترویجی). ۲- از طریق (S10) و (S6) برای رفع (T2) (ایجاد میکانیزم شفاف تشویق و حمایت). ۳- از طریق (S2) و (S3) و (S1) برای رفع (T3) (تحقیقات تطبیقی خشکسالی و تکنالوژی‌های سازگاری). ۴- از طریق (S5) و (S7) برای رفع (T4) (ارتقای کیفیت، کنفرانس‌ها و اعتبار علمی). ۵- از طریق (S3) و (S4) برای رفع (T5) (پروپوزل نویسی و جذب دونر).	تهدیدها (Threats): ۱. نوسانات اقتصادی و محدودیت در بودجه‌های انکشافی دولتی. ۲. مهاجرت کادرهای علمی و متخصصین زراعت به خارج از کشور یا سایر ولایات. ۳. تغییرات اقلیمی شدید (خشکسالی‌های پی‌درپی، گرمایش زمین) و تأثیر منفی آن بر زراعت دیمه بادغیس. ۴. رقابت فزاینده با مؤسسات تحصیلی خصوصی که در رشته زراعت فعالیت می‌کنند. ۵. کمبود منابع مالی پایدار برای حمایت از پروژه‌های تحقیقاتی طویل‌المدت. ۶. وقوع بحران‌های طبیعی مانند سیلاب‌ها که زیرساخت‌های زراعتی و فارم‌ها را تهدید می‌کند.

۶- کاهش (W4) برای احتراز از (T6) (ایمن سازی و معیاری سازی تجهیزات و ساحات). ۷- کاهش (W8) برای احتراز از (T7) (تقویت کارآموزی، مهارت محوری و پیوند با بازار).	۶- از طریق (S1) و (S4) برای رفع (T6) (پلان مدیریت خطر و هماهنگی با نهادها). ۷- از طریق (S4) و (S5) برای رفع (T7) (تفاهم نامه های استخدام/کارآموزی با ذینفعان).	۷. نبود پالیسی های حمایتی کافی و تضمین شغلی برای فارغ التحصیلان زراعت.
--	--	---

فصل چهارم

انتخاب استراتژی‌های ممکن

۴-۱ انتخاب استراتژی‌ها

مقصد از استراتژی مجموعه فعالیت‌ها و روش‌های برای رسیدن به اهداف است که پس از مطالعه و تحلیل عوامل محیطی و تعیین حالت استراتژیک تعیین می‌گردد.

بعد از تجزیه و تحلیل با استفاده از SWOT و IE، به صورت کلی استراتژی‌های پوهنخی زراعت قرار ذیل می‌باشند که می‌توانند اهداف استراتژیک پوهنتون و پوهنخی را برآورده سازند:

- **مالی و عواید**
 ۱. جذب حمایت‌های مالی و تخنیکی جهت تطبیق پروژه‌های انکشافی فارم و لابراتوار.
 ۲. افزایش عواید اختصاصی از طریق تجاری‌سازی محصولات فارم و عرضه خدمات تخصصی زراعتی.
- **انکشاف منابع بشری**
 ۳. ارتقای سطح علمی و تخصصی اعضای کادر علمی به سویه دکتورا و ماستری.
 ۴. تقویت مهارت‌های مسلکی کارمندان اداری و فنی فارم تحقیقاتی.
- **زیربنا**
 ۵. انکشاف و تجهیز فارم تحقیقاتی و احداث گلخانه‌های معیاری.
 ۶. تجهیز لابراتوارهای تخصصی (علوم حیوانی، جنگلداری و منابع طبیعی، آگرانومی و باغداری).
 ۷. انکشاف فضای سبز و قطعات نمایشی در ساحه پوهنخی.
- **انکشاف اداره و تشکیلات**
 ۸. کسب اعتبار اکادمیک و تطبیق معیارهای تضمین کیفیت.
 ۹. توسعه سیستم‌های دیتابیس و مدیریت الکترونیکی در سطح دیپارتمنت‌ها.
- **خدمات و محصولات علمی و تحقیقی**
 ۱۰. افزایش تحقیقات علمی کاربردی روی محصولات استراتژیک (پسته، زعفران، گندم).
 ۱۱. تجهیز کتابخانه اختصاصی پوهنخی با منابع جدید علمی.
- **دسترسی به تحصیلات و رفع نیازمندی‌های جامعه**

۱۲. بازنگری و معیاری سازی کریکولم درسی مطابق نیازمندی‌های اقلیمی و بازار کار.

۱۳. بهبود کیفیت تدریس و افزایش سهم کارهای عملی و ساحوی.

• رهبری

۱۴. بهبود و توسعه سیستم‌های ارتباطات و هماهنگی با سکتور زراعت و محیط زیست.

۱۵. ایجاد و تقویت توأمیت‌های علمی با پوهنهی‌های معتبر داخلی.

۴-۲ اولویت استراتیژی‌ها

استراتیژی‌های انتخاب شده به اساس ماتریکس تجزیه و تحلیل برنامه‌ریزی استراتیژیک کمی (QSPM) تعیین اولویت برای استراتیژی‌ها نموده و بر اساس آن استراتیژی‌های ممکن بر مبنای برنامه‌های بلندمدت گزینش می‌شوند. در این مرحله با استفاده از ماتریکس برنامه‌ریزی کمی، گزینه‌های مختلف استراتیژی‌ها شناسایی و در مرحله تطبیق مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. این ماتریکس برای هر استراتیژی، تعیین اولویت می‌کند. مدیران و برنامه‌ریزان پوهنهی، باتوجه به جذابیت نسبی استراتیژی‌ها و تعیین اولویت‌بندی آنها، در مورد انتخاب بهترین استراتیژی، تصمیم‌گیری می‌نمایند.

جدول (۱-۴) و (۲-۴) نشان دهنده ماتریکس برنامه‌ریزی استراتیژیک کمی (QSPM) پوهنهی زراعت است.

جدول ۱۴ ماتریکس برنامه‌ریزی استراتیژیک کمی - (QSPM) گروه اول استراتیژی‌ها

عوامل عمده داخلی و خارجی	ضریب اهمیت	استراتیژی (۱)	استراتیژی (۲)	استراتیژی (۳)
		تجهیز فارم و لابراتوارها	ارتقای ظرفیت کادر علمی	جذب حمایت‌های مالی و دوزرها

فرصت‌ها (Opportunities)			جذابیت	نمره	جذابیت	نمره	جذابیت	نمره
۱. سیاست‌های دولتی در توسعه زراعت	۰,۰۷		۴	۰,۲۸	۳	۰,۲۱	۴	۰,۲۸
۲. همکاری با موسسات بین‌المللی	۰,۰۷		۴	۰,۲۸	۳	۰,۲۱	۴	۰,۲۸
۳. تقاضای بازار کار برای متخصصان	۰,۰۸		۳	۰,۲۴	۴	۰,۳۲	۲	۰,۱۶
۴. گسترش بازار محصولات زراعتی	۰,۰۶		۴	۰,۲۴	۲	۰,۱۲	۳	۰,۱۸
۵. رشد سرمایه‌گذاری سکتور خصوصی	۰,۰۶		۳	۰,۱۸	۲	۰,۱۲	۴	۰,۲۴
۶. موجودیت انجمن‌های زراعتی	۰,۰۷		۳	۰,۲۱	۲	۰,۱۴	۳	۰,۲۱
۷. منابع طبیعی (جنگلداری پسته)	۰,۰۷		۴	۰,۲۸	۳	۰,۲۱	۳	۰,۲۱

تهدیدها (Threats)								
۱. نوسانات اقتصادی و بودجه	۰,۰۷		۳	۰,۲۱	۲	۰,۱۴	۴	۰,۲۸
۲. مهاجرت اساتید با تجربه	۰,۰۷		۱	۰,۰۷	۴	۰,۲۸	۲	۰,۱۴
۳. تغییرات اقلیمی و خشکسالی	۰,۰۶		۴	۰,۲۴	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸
۴. رقابت با سایر موسسات	۰,۰۶		۳	۰,۱۸	۴	۰,۲۴	۲	۰,۱۲
۵. کمبود منابع مالی	۰,۰۷		۳	۰,۲۱	۲	۰,۱۴	۴	۰,۲۸
قوت‌ها (Strengths)								
۱. موجودیت فارم تحقیقاتی	۰,۰۶		۴	۰,۲۴	۲	۰,۱۲	۳	۰,۱۸
۲. تخصص اساتید	۰,۰۶		۳	۰,۱۸	۴	۰,۲۴	۳	۰,۱۸
۳. تحقیق و توسعه پروژه‌ها	۰,۰۵		۴	۰,۲۰	۳	۰,۱۵	۴	۰,۲۰
۴. روابط موثر با سازمان‌ها	۰,۰۵		۳	۰,۱۵	۲	۰,۱۰	۴	۰,۲۰

۰,۰۸	۲	۰,۱۲	۳	۰,۱۲	۳		۰,۰۴	۵. جذب محصلان داخلی
								ضعف‌ها (Weaknesses)
۰,۲۴	۴	۰,۱۲	۲	۰,۱۸	۳		۰,۰۶	۱. کمبود بودجه تحقیقاتی
۰,۱۲	۲	۰,۲۴	۴	۰,۰۶	۱		۰,۰۶	۲. کمبود اساتید با درجه دکتورا
۰,۱۸	۳	۰,۰۶	۱	۰,۲۴	۴		۰,۰۶	۳. مجهز نبودن فارم و لابراتوار
۰,۱۵	۳	۰,۱۰	۲	۰,۱۰	۲		۰,۰۵	۴. نبود کتابخانه اختصاصی
۰,۱۵	۳	۰,۱۰	۲	۰,۱۵	۳		۰,۰۵	۵. نبود اینترنت و کمیوتر لب
۴,۲۶		۳,۶۲		۴,۲۴				مجموع نمرات

جدول ۱۵ ماتریکس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی - (QSPM) گروه دوم استراتژی‌ها

عوامل عمده داخلی و خارجی	ضرب اهمیت	استراتژی (۴)		استراتژی (۵)		استراتژی (۶)	
-----------------------------	-----------	--------------	--	--------------	--	--------------	--

فرصت‌ها	بازگری نصاب و آموزش عملی	نمونه	جذابیت	تحقیقات کاربردی (پسته/زغران)	نمونه	اکتشاف توانمیت‌ها و روابط	نمونه
۱. سیاست‌های دولتی	۰,۰۷	۳	۰,۲۱	۴	۰,۲۸	۳	۰,۲۱
۲. همکاری موسسات بین‌المللی	۰,۰۷	۲	۰,۱۴	۴	۰,۲۸	۴	۰,۲۸
۳. تقاضای بازار کار	۰,۰۸	۴	۰,۳۲	۳	۰,۲۴	۲	۰,۱۶
۴. گسترش بازار محصولات	۰,۰۶	۳	۰,۱۸	۴	۰,۲۴	۳	۰,۱۸
۷. منابع طبیعی (جنگلداری پسته)	۰,۰۷	۳	۰,۲۱	۴	۰,۲۸	۲	۰,۱۴
تهدیدها							
۳. تغییرات اقلیمی	۰,۰۶	۳	۰,۱۸	۴	۰,۲۴	۳	۰,۱۸
۴. رقابت با سایر موسسات	۰,۰۶	۴	۰,۲۴	۳	۰,۱۸	۳	۰,۱۸
۷. نبود حمایت شغلی برای فارغان	۰,۰۷	۴	۰,۲۸	۲	۰,۱۴	۳	۰,۲۱
قوت‌ها							

۰,۱۲	۲	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۰۶	۱. موجودیت فارم تحقیقاتی
۰,۱۸	۳	۰,۲۴	۴	۰,۲۴	۴	۰,۰۶	۲. تخصص اساتید
۰,۲۰	۴	۰,۱۵	۳	۰,۱۰	۲	۰,۰۵	۷. برگزاری کنفرانس‌ها
							ضعف‌ها
۰,۱۲	۲	۰,۱۲	۲	۰,۱۸	۳	۰,۰۶	۳. مجهز نبودن فارم
۰,۱۵	۳	۰,۲۰	۴	۰,۱۵	۳	۰,۰۵	۸. فعالیت ناکافی ترویجی
۰,۲۰	۴	۰,۱۰	۲	۰,۱۵	۳	۰,۰۵	۹. نبود توسعه حرفه‌ای
۳,۵۵		۳,۹۸		۳,۸۵			مجموع نمرات

۴-۳ تعیین اولویت استراتژیک

اولویت‌های استراتژیک پوهنخ‌ی زراعت پوهنتون بادغیس بر اساس ماتریکس QSPM

تحلیل نتایج QSPM

بر اساس ماتریکس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) که در دو گروه استراتژی‌ها تحلیل شده است، شش استراتژی عمده پوهنخ‌ی زراعت از نظر جذابیت و اولویت رتبه‌بندی گردیده‌اند. جدول زیر رتبه‌بندی کامل استراتژی‌ها را بر اساس نمرات کسب‌شده نشان می‌دهد:

جدول ۱ رتبه‌بندی استراتژی‌های پوهنخ‌ی زراعت بر اساس نمرات QSPM

رتبه	استراتژی	نمره کل QSPM	اولویت
۱	جذب حمایت‌های مالی و دونرها	۴,۲۶	بالاترین اولویت
۲	تجهیز فارم و لابراتوارها	۴,۲۴	اولویت بسیار بالا
۳	تحقیقات کاربردی (پسته/زعفران)	۳,۹۸	اولویت بالا
۴	بازنگری نصاب و آموزش عملی	۳,۸۵	اولویت متوسط به بالا
۵	ارتقای ظرفیت کادر علمی	۳,۶۲	اولویت متوسط
۶	انکشاف توانمندی‌ها و روابط	۳,۵۵	اولویت متوسط

جدول ۱۷ - اولویت‌های استراتژیک پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس) بر اساس QSPM)

شماره	اولویت استراتژیک	رتبه QSPM	نمره	استراتژی‌ها	برنامه‌های عملیاتی کلیدی
۱	مالی و عواید	۱	۴,۲ ۶	۱- جذب حمایت‌های مالی و تخنیکی جهت افزایش برنامه‌ها ۲- افزایش بودجه و جذب کمک‌ها	۱- تدوین پروپوزل‌های معیاری جهت جذب کمک از نهادهای بین‌المللی (FAO, UNDP) برای انکشاف زراعت. ۲- شناسایی و فعال‌سازی چشمه‌های عایداتی از فارم تحقیقاتی (فروش نهال، سبزیجات و محصولات حیوانی). ۳- ارائه خدمات مشورتی تخنیکی و لابراتواری به سکتور خصوصی در بدل فیس.
۲	زیربنا و تجهیزات	۲	۴,۲ ۴	۳- انکشاف و تجهیز زیرساخت‌ها ۴- تجهیز زیرساخت‌های موجود	۴- احداث و تجهیز گلخانه‌های معیاری (Greenhouses) در فارم تحقیقاتی. ۵- خریداری تجهیزات پیشرفته برای لابراتوارهای آگرانومی، باغداری، علوم حیوانی و جنگلداری و منابع طبیعی. ۶- ایجاد سیستم آبیاری قطره‌ای و بارانی برای مدیریت بهینه آب در فارم و آبیاری ساحه سبز. ۷- اعمار دیوار احاطوی برای تأمین امنیت فارم تحقیقاتی.
۳	خدمات علمی و تحقیقی	۳	۳,۹ ۸	۵- افزایش تحقیقات علمی در پوهنخی ۶- حمایت از پروژه‌های تحقیقاتی مرتبط با نیاز جامعه	۸- اجرای تحقیقات کاربردی روی جنگلداری پسته، نباتات مزروعی، باغی و حیوانات بومی بادغیس. ۹- تجهیز کتابخانه پوهنخی با کتب معتبر و بروز زراعتی. ۱۰- توسعه تحقیقات کاربردی با تمرکز بر محصولات استراتژیک ولایت.
۴	دسترسی به تحصیلات و کیفیت	۴	۳,۸ ۵	۷- بازنگری برنامه‌های درسی موجود ۸- بهبود خدمات تحصیلی برای محصلان	۱۱- بازنگری و آپدیت کربیکولم دیپارتمنت‌ها (آگرانومی، باغداری، جنگلداری، علوم حیوانی) مطابق نیاز بازار. ۱۲- افزایش تحقیقات در فارم و افزایش سهم محصلان در تحقیقات. ۱۳- برگزاری سیرهای علمی منظم به ولسوالی‌ها و ولایات برای محصلان.

۵	انکشاف منابع بشری	۵	۳,۶ ۲	۹-ارتقای سطح علمی و تخصصی اعضای کادر علمی ۱۰- تقویت مهارت‌های اداری کارمندان	۱۴- اعزام اساتید به برنامه‌های ماستری و دکتورا در داخل و خارج کشور. ۱۵- برگزاری ورکشاپ‌های آموزشی (روش تحقیق، تحلیل آماری، نرم‌افزارهای زراعتی) برای اساتید. ۱۶- ارتقای ظرفیت مسلکی تکنیشین‌های لابراتوار و کارمندان فارم.
۶	رهبری، اداره و ارتباطات	۶	۳,۵ ۵	۱۱- کسب اعتبار اکادمیک ۱۲- توسعه سیستم‌های نظارتی و الکترونیکی ۱۳- بهبود و توسعه سیستم‌های ارتباطات و هماهنگی	۱۷- تکمیل معیارهای تضمین کیفیت و سپری نمودن موفقانه مراحل ارزیابی. ۱۸- ایجاد دیتابیس الکترونیکی برای ثبت اطلاعات اساتید، محصلان و فارغان. ۱۹- تجهیز دفاتر دیپارتمنت‌ها به امکانات تکنالوژی معلوماتی. ۲۰- امضای تفاهم‌نامه‌های همکاری با ریاست زراعت، محیط زیست و نهادهای سکتوری. ۲۱- ایجاد توأمیت‌های علمی با پوهنخی‌های زراعت پوهنتون‌های معتبر. ۲۲- برگزاری جلسات با سکتورهای مرتبط جهت تسهیل کاریابی فارغان.

تفسیر نتایج و توصیه‌های عملیاتی

اولویت اول: مالی و عواید (نمره ۴,۲۶)

استراتیژی جذب حمایت‌های مالی و دونرها با کسب بالاترین نمره، نشان‌دهنده اهمیت حیاتی تأمین منابع مالی پایدار برای تحقق سایر اولویت‌های پوهنخی است. این استراتیژی بر سه محور اصلی تمرکز دارد: توسعه روابط با نهادهای بین‌المللی، تجاری‌سازی خدمات فارم تحقیقاتی، و ارائه خدمات مشاوره‌ای به بخش خصوصی.

اولویت دوم: زیربنا و تجهیزات (نمره ۴,۲۴)

با فاصله بسیار اندک از اولویت اول، تجهیز فارم و لابراتوارها در رتبه دوم قرار دارد. این نشان می‌دهد که بدون زیرساخت‌های فیزیکی و تجهیزات مناسب، تحقق اهداف علمی و تحقیقاتی پوهنخی امکان‌پذیر نیست. احداث گلخانه‌های معیاری، تجهیز لابراتوارها، و ایجاد سیستم‌های آبیاری نوین از جمله برنامه‌های کلیدی این اولویت هستند.

اولویت سوم: خدمات علمی و تحقیقی (نمره ۳,۹۸)

تحقیقات کاربردی با تمرکز بر محصولات استراتیژیک بادغیس (پسته و زعفران) در رتبه سوم قرار گرفته است. این استراتیژی به طور مستقیم با نیازهای محلی و فرصت‌های اقتصادی ولایت مرتبط است و می‌تواند نقش مهمی در توسعه پایدار بخش زراعت منطقه ایفا نماید.

فصل پنجم

برنامه ریزی عملیاتی و تطبیق (Operational Plan)

۵-۱ مقدمه و مکانیزم تمویل (Financial Mechanism)

از آنجا که پوهنخی زراعت یک بخش اکادمیک در بدنه پوهنتون بادغیس می باشد و فاقد بودجه مستقل است، تمامی برنامه های عملیاتی و انکشافی این پوهنخی کاملاً وابسته به امکانات و بودجه عمومی پوهنتون است.

لذا در این پلان عملیاتی، پوهنخی زراعت نقش «پیشنهاد دهنده» و «تطبیق کننده» را دارد و ریاست محترم پوهنتون بادغیس نقش «تمویل کننده» و «منظور کننده» را ایفا می کند. تمامی مصارف پیش بینی شده در این فصل، باید سالانه از طریق پیشنهاد رسمی به ریاست پوهنتون، در بودجه عادی یا انکشافی پوهنتون (و یا از طریق تفاهم نامه های پوهنتون با دونه ها) مدغم و تأمین گردد.

۵-۲ اهداف کوتاه مدت (سالانه)

اهداف سالانه پوهنخی زراعت طوری تنظیم شده اند که با اهداف کلان پوهنتون بادغیس (مانند ارتقای کیفیت و انکشاف زیربنا) همسو می باشند تا توجیه لازم برای تخصیص بودجه از سوی پوهنتون را داشته باشند.

پلان عملیاتی پوهنخی زراعت پوهنتون بادغیس

جدول ۱۸. پلان عملیاتی سال (۱۴۰۵) از پلان راهبردی (استراتیژیک) (۱۴۰۵-۱۴۰۷)

شماره	۱	۲
اهداف اصلی	تقویت و تجهیز زیر ساخت های پوهنخی	
فعلیت های عمده	ترمیم و تجهیز کلخانه پوهنخی	تأمین آب شیرین برای نوشیدن و آبیاری فارم تحقیقاتی
شاخص	فیصدی پیشرفت	فیصدی پیشرفت نصب سیستم ها
مقدار فعلیت طی سال	۸۰%	۷۰%
منابع مورد نیاز	بشری، مالی و تکنیکی	بشری، مالی، و تکنیکی
مسئول اجرا	ریاست پوهنخی و مسئول فارم	پوهنتون بادغیس و پوهنخی زراعت
وزارت ها و ادارات همکار	پوهنتون بادغیس	وزارت تحصیلات عالی، و پوهنتون بادغیس
تاریخ آغاز فعلیت	جوړا ۱۴۰۵	حمل ۱۴۰۵
تاریخ ختم فعلیت	عقرب ۱۴۰۵	قوس ۱۴۰۵
مقدار فعلیت های پلان شده طی ربع	جدی ۱۴۰۵	قوس ۱۴۰۵
مقدار فعلیت های پلان شده طی ربع	ربع اول	۴۰%
	ربع دوم	۲۰%
	ربع سوم	۲۰%
	ربع چهارم	۲۰%
	عادی (افغانی)	—
بودجه مورد نیاز	۲۰۰،۰۰۰ (افغانی)	۱۰۰،۰۰۰
دلایل ضرورت بودجه و شرح	نیاز به فضای کترو لاشده برای انجام تحقیقات خارج از فصل	حل مشکل آب آشامیدنی، پرسونل، محصلین و آب مورد نیاز تحقیق
نتایج متوقعه	انجام تحقیقات خارج از فصل	تأمین آب صحی برای نوشیدن و تحقیقات
ملاحظات	—	—

۳	۴	۵	۶
احداث قورپه برای تولید نهالی	غرس نهال و انکشاف فضای سبز	تهیه و تجهیز لوازم اداری	آسمانل سربک و دالاز کاری
فیصدی پیشرفت	فیصدی پیشرفت	فیصدی پیشرفت خریداری	فیصدی پیشرفت
۲۵٪	۱۰۰٪	۲۰٪	۷۰٪
بشری، مالی، و تخنیکی	بشری مالی و تخنیکی	مالی و تخنیکی	بشری، مالی، و تخنیکی
پوهنځي زراعت و مسئول فارم تحقیقاتي	پوهنځي زراعت	معاونت مالي و اداری	معاونت مالي و اداری
پوهنتون و پوهنځي زراعت	پوهنتون و پوهنځي زراعت	پوهنتون بادغيس	پوهنتون باداغيس
حوت ۱۴۰۴	دلو ۱۴۰۴	جوزا ۱۴۰۵	جوزا ۱۴۰۵
فوس ۱۴۰۵	ثور ۱۴۰۵	جدی ۱۴۰۵	عقرب ۱۴۰۵
حوت ۱۴۰۵	جوزا ۱۴۰۵	دلو ۱۴۰۵	فوس ۱۴۰۵
۵۰٪	۵۰٪	۳۰٪	۱۰٪
۲۰٪	۲۰٪	۳۰٪	۳۰٪
۲۰٪	۲۰٪	۳۰٪	۴۰٪
۱۰٪	۱۰٪	۱۰٪	۲۰٪
—	—	—	—
۵۰۰۰۰	۳۰۰۰۰	۱۵۰۰۰۰	۴۹۹۰۰۰
خرید وسایل، بذر، و عوامل تولید	خرید نهال و عوامل تولید	خرید تجهیزات اداری	خرید مواد، نیروی بشری برای
تولید نهالی با کیفیت و معیاری	تأمین فضای سبز محیط اطراف پوهنتون	افزایش سهولت و کیفیت خدمات اداری	ایجاد سهولت و معیاری سازی
—	—	—	—

۸	۹	۱۰
نصب آب سردکن در سه طبقه پوهنځي زراعت	خرید ماشین چمن زن	تامین ترانسپورت برای انتقال
فیصدي پيشرفت خريداري و نصب	فیصدي پيشرفت خريداري	فیصدي پيشرفت
۱۰۰%	۱۰۰%	۱۰۰%
مالي و تخنيکي	بشري مالي و تخنيکي	بشري، مالي و تخنيکي
معاونت مالي اداري و پوهنځي زراعت	معاونت مالي و اداري	معاونت مالي و اداري
پوهنتون بادغيس	پوهنتون بادغيس	پوهنتون بادغيس
جوزا ۱۴۰۵	جوزا ۱۴۰۵	حمل ۱۴۰۵
سنبه ۱۴۰۵	سرطان ۱۴۰۵	ختم سال تحصیلي
سنبه ۱۴۰۵	سرطان ۱۴۰۵	۰
۱۰%	۲۰%	۰
۴۰%	۴۰%	۵۰%
۵۰%	۳۰%	۵۰%
	۱۰%	۰
۱۰۰,۰۰۰	۴۰,۰۰۰	۵۰۰۰۰
خريداري آب سردکن	خرید ماشین	خرید موتر
رفع نیاز مندی آب صحي	اصلاح سازی چمن های محیط پوهنتون	تامین رفاه محصلين و کارمندان

۱۱	۱۲	۱۳
فراهم کردن لایه برای محصولین	نسب تابلو برای فارم تحقیقاتی پوهنهی زراعت	تجهیز لابراتوار های چهار گانه
فیصدی پیشرفت برنامه	فیصدی پیشرفت کار	فیصدی پیشرفت تأمین
۱۰۰%	۱۰۰%	۵۰%
بشری، مالی، و تخنیکي	بشری، مالی، و تخنیکي	بشری، مالی، و تخنیکي
معاونیت مالی و اداری	معاونیت مالی و اداری	معاونیت مالی و اداری و مسئول لابرات
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
حمل ۱۴۰۵	جوزا ۱۴۰۵	جوزا ۱۴۰۵
ختم سال تحصیلی	جدی ۱۴۰۵	جدی ۱۴۰۵
حوت ۱۴۰۵	دلو ۱۴۰۵	دلو ۱۴۰۵
۵۰%	۱۰%	۱۰%
۳۰%	۲۰%	۲۰%
۱۰%	۵۰%	۳۰%
۱۰%	۲۰%	۴۰%
		—
۰	۱۰۰۰۰	۰
مصارفات لایله	خرید تابلو	خرید لوازم لابراتواری
سهولت برای اساتید و محصلین	مشخص شدن فارم برای مراجعین	انجام کار های عملی و لابراتواری
تعمیر لایله قبلا از طرف وزارت بودیجه دریافت کرده		به وزارت تحصیلات لیست ها پیشنهاد

۱۴	۱۵	۱۶
ارتقای ظرفیت کادر علمی		
تأمین منابع مالی پایدار	ایجاد دفتر مشاوره خدمات زراعتی و مالداري	اعزام اساتید برای برنامه های ماستری
فروش نهایی	تعداد مشاوره های ارائه شده	تعداد اساتید انتخاب شده
حجم فروش ماهانه (تعداد نهال)	۵	۴
۱۰۰%		
بشری، مالی	بشری و تکنیکی	بشری
مدیریت فارم	معاونیت علمی	پوهنځي و معاونیت علمی
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
حوت ۱۴۰۴	حمل ۱۴۰۵	دولوړ ۱۴۰۴
حوت ۱۴۰۵	حوت ۱۴۰۵	حوت ۱۴۰۵
ثور ۱۴۰۵	حوت ۱۴۰۵	
حوت ۱۴۰۵	۲۵٪	۵۰٪
۰	۲۵٪	—
۱۰۰٪	۲۵٪	—
۰	۲۵٪	۵۰٪
۰	—	—
۱۰۰۰۰	—	—
افزایش تولید مالی	جلب عواید و خدمت رسانی به دهاقین	
درآمد سالانه ۱۰۰۰۰۰ افغانی	درآمد سالانه ۲۰۰۰۰۰ افغانی	افزایش ظرفیت علمی اساتید
—	—	—

۱۷	۱۸	۱۹
اعزام اساتید انتخاب شده به برنامه دکورا	برگزاری ورکشاپ روش های تحقیق علمی برای اساتید	برگزاری ورکشاپ تحلیل آماری و
تعداد اساتید اعزام شده	تعداد ورکشاپ برگزار شده	تعداد ورکشاپ برگزار شده
۲	۲	۲
بشری	بشری، تکنیکی	بشری و تکنیکی
پوهنشی و معاونیت علمی	پوهنشی زراعت	پوهنشی زراعت
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
جوزا ۱۴۰۵	جوزا ۱۴۰۵	سنبله ۱۴۰۵
سنبله ۱۴۰۵	سنبله ۱۴۰۵	اسد ۱۴۰۵

۵۰٪—	۵۰٪	۵۰٪
---		—
—		۵۰٪
۵۰٪	۵۰٪	
—	—	—
—	—	—
	۱۰۰۰۰	۱۰۰۰۰
افزایش ظرفیت کادر علمی	ارتقای سطح علمی اساتید	ارتقای سطح علمی اساتید
—	—	—

۲۰	۲۱
	انکشاف برنامه های تحقیقاتی و علمی
برگزاری دوره بهبود مهارت های مدیریتی برای کارمندان اداری	اجرای تحقیقات میدانی در فارم پوهنخی زراعت توسط اساتید و محصلان
تعداد شرکت کنندگان	تعداد پروژه های تحقیقاتی
۱	۱۰
بشری و مالی	بشری ، تکنیکی و مالی
پوهنخی زراعت و معاونیت مالی اداری	معاونیت علمی و دیپارتمنت ها
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
حمل ۱۴۰۵	حمل ۱۴۰۵
اسد ۱۴۰۵	
	ختم سال تحصیلی
۰	۲۵٪
۰	۲۵٪
۱۰۰	۲۵٪
—	۲۵٪
—	—
۳۰۰۰	۲۵۰۰۰۰
مصارف برای برگزاری ورکشاپ	مصارف پروژه تحقیقاتی
افزایش ظرفیت کارمندان	شناسایی رقم های مناسب و روش های بهبود کاشت
—	—

۲۲	۲۳
ارایه کنفرانسهای علمی توسط اساتید پوهنهی زراعت	افزایش سهم محصولات در پروژههای تحقیقاتی
تعداد کنفرانسها	سهم محصولات
۱۰	۸۰٪
بشری و تکنیکی	بشری، مالی و تکنیکی
پوهنهی و دیپارتمنت ها	معاونت علمی و دیپارتمنت
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
حمل ۱۴۰۵	حمل ۱۴۰۵
ختم سال تحصیلی	قوس ۱۴۰۵
۳۰٪	۳۰٪
۲۵٪	۲۵٪
۲۵٪	۲۵٪
۲۰٪	۲۰٪
—	—
۲۵۰۰۰	۰
مصارف برگزاری کنفرانس	مصارف تحقیقات
افزایش و ارتقای ظرفیت کادر علمی	افزایش ظرفیت و مهارت های علمی محصلان
—	—

۲۴	۲۵
	توسعه روابط و توانمیت‌ها
برگزاری سیرهای علمی منظم به دیگر ولایات و ولسوالی‌ها برای محصولات	اجرای مفاد تفاهم‌نامه همکاری با ریاست زراعت بادغیس
تعداد محصولات شرکت‌کننده	تعداد تفاهم‌نامه‌های امضا شده
محصولان ۴ دیارتمنت	۵
بشری، مالی و تکنیکی	بشری
معاونت علمی	ریاست پوهنهی و ریاست زراعت، آبیاری و ماللداری
پوهنتون بادغیس	ریاست زراعت، آبیاری و ماللداری
حمل ۱۴۰۵	حمل ۱۴۰۵
فوس ۱۴۰۵	در طول سال تحصیلی
۲۵٪	
۲۵٪	۲۵٪
۲۵٪	۲۵٪
۲۵٪	۲۵٪
—	—
۵۰,۰۰۰	—
مصارف سفر	تقویت روابط علمی و کارهای عملی
افزایش ظرفیت تحقیقاتی محصولات	تسهیل کارایی فارغان و اشتراک تجربیات
—	—

۲۶	۲۷
امضای تفاهم نامه همکاری با آمريت تعليمات تخنيكي و	ايجاد توانميت علمي با پوهنځي زراعت يكي از پوهنتون های
تعداد تفاهم نامه های امضا شده	تعداد توانميت های ايجاد شده
۱	۱
بشری	بشری و تخنيکی
رياست پوهنځي و آمريت تعليمات تخنيکی	معاونيت علمي
پوهنتون بادغيس	پوهنتون بادغيس و پوهنتون بدخشان
ثور ۱۴۰۵	حمل ۱۴۰۵
در طول سال تحصیلی	در طول سال تحصیلی
—	—
۱۰۰٪	۱۰۰٪
—	—
—	—
—	—
—	—
همکاری در تحقیقات	انشر اکړ تجربيات و منابع
جذب حیات و تسهیل کارآموزی	انتقال دانش و ارتقای کیفیت آموزش
—	—

جدول ۱۹. پلان عملیاتی سال (۱۴۰۶) از پلان راهبردی (استراتژیک) (۱۴۰۵-۱۴۰۷) پوهنځي زراعت

شماره	
اهداف اصلی	
فعالیت های عمده	
شاخص	
مقدار فعالیت طی سال	
منابع مورد نیاز	
مسئول اجرا	
وزارت ها و ادارات همکار	
تاریخ آغاز فعالیت	
تاریخ ختم فعالیت	
تاریخ تحویل دهی	
مقدار فعالیت های پلان شده طی ربع	ربع اول
	ربع دوم
	ربع سوم
	ربع چهارم
بودجه مورد نیاز	عادی (افغانی)
	انگیزشی (افغانی)
دلایل ضرورت بودجه و شرح مصارفات	
نتایج متوقعه	
ملاحظات	

۱	۲	۳
تفویت و تجهیز زیرساخت های پوهنشی		
ایجاد فارم زنبور داری و تولید فارچ خوراکی یا سیماروق	ترمیم سیستم های آب شیرین برای نوشیدن و آبیاری فارم تحقیقاتی	احداث قوریه برای تولید نهالی پسته
فیصلدی پیشرفت	فیصلدی پیشرفت نصب سیستم ها	فیصلدی پیشرفت
۱۰۰%	۱۰۰%	۱۰۰%
بشری، مالی و تخنیکی	بشری، مالی و تخنیکی	بشری، مالی و تخنیکی
ریاست پوهنشی و مسئول فارم	مسئول فارم تحقیقاتی	مسئول فارم تحقیقاتی
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
جوزا ۱۴۰۶	حمل ۱۴۰۶	دلو ۱۴۰۵
قوس ۱۴۰۶	عقرب ۱۴۰۶	ثور ۱۴۰۶
جدی ۱۴۰۶	حوت ۱۴۰۶	جوزا ۱۴۰۶
۱۰%	۲۵%	۱۰۰%
۴۰%	۲۵%	
۳%	۲۵%	
۲۰%	۲۵%	
۷۰,۰۰۰	۳۰,۰۰۰	۵۰,۰۰۰
خریداری کندو و وسایل زنبور داری	پروژه جات و وسایل برای ترمیم	خریداری بذر و عوامل تولید
افزایش مهارت کار عملی محصلان و ایجاد عواید	تامین آب برای نوشیدن و آبیاری منظم فارم	افزایش مهارت عملی محصلین و ایجاد

۴	۵	۶
خرس نهال و مراقبت از فضای سبز و ترمیمات	تهیه و تجهیز لوازم اداری	تجهیز پوهنهی زراعت و دویارنیمت ها به مبل و فرنیچر
فیصدی پیشرفت	فیصدی پیشرفت خریداری	فیصدی پیشرفت و خریداری
۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪
مالی و تخنیک	مالی و تخنیک	مالی و تخنیک
معاونیت مالی و اداری و پوهنهی زراعت	معاونیت مالی و اداری	معاونیت مالی و پوهنهی زراعت
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
حوت ۱۴۰۵	خوزا ۱۴۰۶	خوزا ۱۴۰۶
۱۴۰۶ قفس	جدی ۱۴۰۶	جدی ۱۴۰۶
جدی ۱۴۰۶	دلور ۱۴۰۶	دلور ۱۴۰۶
۴۰٪	۲۵٪	۲۵٪
۲۰٪	۲۵٪	۲۵٪
۲۰٪	۲۵٪	۲۵٪
۲۰٪	۲۵٪	۲۵٪
۳۰,۰۰۰	۲۵,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰
خرید نهالی و نیازهای ترمیمات	خرید تجهیزات اداری	خریداری مبل و فرنیچر
انکشاف فضای سبز و مراقبت آن	افزایش کیفیت خدماتی	افزایش سهولیت در اداره

۷	۸	۹
خرید تراکتور با ملحقات آن	ایجاد کامیوتر لب مجهز برای پوهنځي زراعت	ساخت یک باب خانه با سرویس بهداشتی برای فارم دار
فیصلدی پیشرفت	فیصلدی پیشرفت خریداری نصب	فیصلدی پیشرفت خریداری
۱۰۰%	۱۰۰%	۱۰۰%
مالي و تخنيکي	بشري، مالي، و تخنيکي	بشري، مالي، و تخنيکي
معاونیت مالي و اداری و پوهنځي زراعت	معاونیت مالي و پوهنځي زراعت	معاونیت مالي و پوهنځي زراعت
پوهنتون بادغيس	پوهنتون بادغيس	پوهنتون بادغيس
۱۴۰۶ جوزا	۱۴۰۶ جوزا	۱۴۰۶ جوزا
۱۴۰۶ جدی	۱۴۰۶ دلو	۱۴۰۶ عقرب
۱۴۰۶ دلو	۱۴۰۶ دلو	۱۴۰۶ قوس
۲۵%	۲۰%	۱۰%
۲۵%	۳۰%	۳۰%
۲۵%	۲۵%	۶۰%
۲۵%	۲۵%	۰
۴۹۹,۰۰۰	۴۹۹,۰۰۰	۲۰۰,۰۰۰
خریداری تراکتور و ملحقات آن	خریداری کامیوتر و ملحقات آن	مصارف ساخت خانه
افزایش سهولت در فارت تحقیقاتي	افزایش مهارت عملي و تکنالوژیک محصلین	ایجاد سهولت در فارم

۱۳	۱۲	۱۱	۱۰
تأمین منابع مالی پایدار			
فروش نهایی	تجهیز سالون کنفرانسها معیاری برای	تکمیل و بهره برداری فارم مرغداری	ایجاد فارم قارچ
حجم فروش ماهانه (تعداد نهال)	فیصدی پیشرفت برنامه	فیصدی پیشرفت	فیصدی پیشرفت
۴۰۰۰	۱۰۰%	۱۰۰%	۱۰۰%
بشری	مالی و تخنیکی	بشری، مالی و تخنیکی	بشری، مالی و تخنیکی
پوهنځي زراعت و مسئول فارم	معاونیت مالی و پوهنځي	معاونیت مالی و پوهنځي	پوهنځي و مسئول فارم
پوهنتون بادغیس	پوهنتون	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
۱۴۰۶ حمل	۱۴۰۶ خوزا	۱۴۰۶ خوزا	۱۴۰۶ خوزا
ثور ۱۴۰۶	دول	سنبله ۱۴۰۶	
۰	دلور ۱۴۰۶	میزان ۱۴۰۶	میزان ۱۴۰۶
۱۰۰%	۲۵%	۵۰%	۲۰%
۰	۲۵%	۵۰%	۳۰%
۰	۲۵%		۲۵%
۰			۲۵%
۰			
۰	۱۰۰,۰۰۰	۲۰,۰۰۰	۵۰۰۰
افزایش عواید مالی	خریداری و وسایل و تجهیزات	خریداری تخم، وسایل و دانه	وسایل و تجهیزات مورد نیاز کشت قارچ
	افزایش سهولت در رایبه کنفرانسها	افزایش مهارت عملی و ایجاد عواید	افزایش مهارت محصلین و ایجاد عواید

۱۴	۱۵
فروش محصولات باغی (سبزیجات)	فروش محصولات حیوانی مثل چوپه مرغ
حجم فروش سالانه	حجم فروش ماهانه
۵۰۰ کیلو گرام	۵۰۰ چوپه مرغ
بشری و تخنیکی	بشری و تخنیکی
مسئول فارم تحقیقاتی	مسئول فارم تحقیقاتی و دیپارتمنت علوم حیوانی
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
۱۴۰۶ حمل	۱۴۰۶ جوزا
۱۴۰۶ اسد	۱۴۰۶ میزان
۰	۰
۵۰%	۵۰%
۵۰%	۵۰%
۰	۰
۰	۰
۰	۰
۰	۰
افزایش عواید مالی	افزایش عواید مالی

۱۶	۱۷	۱۸
		ارتقای ظرفیت کادر علمی
ایجاد دفتر مشاوره خدمات زراعتی و مالداري	اعزام اساتید برای برنامه ماستری	اعزام اساتید انتخاب شده به برنامه دکورا
تعداد مشاوره های ارائه شده	تعداد اساتید انتخاب شده	تعداد اساتید اعزام شده
۲۰	۲	۳
بشری و تکنیکی	بشری	بشری
معاونیت علمی و پژوهشی	معاونیت علمی و پژوهشی	معاونیت علمی و پژوهشی
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
حمل ۱۴۰۶	حمل ۱۴۰۶	حمل ۱۴۰۶
دلو ۱۴۰۶	دلو ۱۴۰۶	دلو ۱۴۰۶
۰	۰	۰
۲۵%	۲۵%	۲۵%
۲۵%	۲۵%	۲۵%
۲۵%	۲۵%	۲۵%
۲۵%	۲۵%	۲۵%
۰	۰	۰
۰	۰	۰
افزایش عواید عواید مالی	افزایش ظرفیت کادر علمی	افزایش ظرفیت کادر علمی

۱۹	۲۰	۲۱
		انکشاف برنامه‌های تحقیقاتی و علمی
برگزاری ورکشاپ تحلیل آماری و نرم‌افزارهای زراعتی و هوش مصنوعی	برگزاری ورکشاپ علمی برای اساتید	اجرای تحقیقات میدانی در فارم
تعداد ورکشاپ برگزار شده	تعداد ورکشاپ برگزار شده	تعداد پروژه‌های تحقیقاتی
۲	۲	۱۵
بشری	بشری و مالی	بشری، تخنیک و مالی
معاونیت علمی و پوهنخی	معاونیت علمی و پوهنخی	دیارتمنت های پوهنخی زراعت
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
جوړا ۱۴۰۶	جوړا ۱۴۰۶	ثور ۱۴۰۶
قوس ۱۴۰۶	قوس ۱۴۰۶	۰
۰	۰	قوس ۱۴۰۶
۵۰%	۵۰%	۵۰%
۰	۰	۳۰%
۵۰%	۵۰%	۲۰%
۰	۰	۰
۰	۰	۰
۶۰۰۰	۶۰۰۰	۴۰,۰۰۰
برگزاری و عصرانه (چای، نوشیدنی.....)	برگزاری و عصرانه (چای، نوشیدنی.....)	خرید عوامل تولیدی برای انجام تحقیق
	ارتقای ظرفیت	افزایش مهارت عملی محصلین

۲۲	۲۳
برگزاری سمینار های ارتقای ظرفیت برای کارمندان	پرگزاری کنفرانس ها توسط اساتید پوهنشی زراعت
تعداد پروژه های تحقیقاتی	فیصلی پیشرفت بازنگری
۲	هر استاد یک کنفرانس
بشری، تکنیکی و مالی	بشری و تکنیکی
معاونیت علمی و پوهنشی زراعت	پوهنشی زراعت و PDC
پوهنتون باد افیس	پوهنتون باد غیس
حمل ۱۴۰۶	حمل ۱۴۰۶
۰	۰
۱۴۰۶ فرس	۱۴۰۶ دلو
۵۰%	۲۵%
۰	۲۵%
۵۰%	۲۵%
۰	۲۵%
۰	
۵۰۰۰	۵۰۰۰
مصارف برگزاری سمینار	مصارف برگزاری
افزایش ظرفیت کارمندان بخش اداری	تطبیق معیار های تضمین کیفیت

۲۴
برگزاری سیرهای علمی منظم به دیگر ولایات و ولسوالی‌ها برای محصولان
تعداد محصولان شرکت‌کننده
۳۰
بشری و تکنیکی
معاونیت علمی
پوهنتون باداغیس
حمل ۱۴۰۶
۰
عقرب ۱۴۰۶
۵۰%
۰
۵۰%
۰
۵۰,۰۰۰
تهیه و تدارکات
افزایش ظرفیت علمی و عملی محصلین

جدول ۲۰. پلان عملیاتی سال (۱۴۰۷) از پلان راهبردی (استراتژیک) (۱۴۰۵-۱۴۰۷) پوهنځی زراعت

شماره	
اهداف اصلی	
فعالیت‌های عمده	
شاخص	
مقدار فعالیت طی سال	
منابع مورد نیاز	
مسئول اجرا	
وزارت‌ها و ادارات همکار	
تاریخ آغاز فعالیت	
تاریخ ختم فعالیت	
تاریخ تحویل دهی	
مقدار فعالیت‌های پلان شده طی ربع	ربع اول
	ربع دوم
	ربع سوم
	ربع چهارم
بودجه مورد نیاز	عادی (افزایی)
	اکتشافی (افزایی)
دلایل ضرورت بودجه و شرح مصارفات	
نتایج متوقعه	
ملاحظات	

۱	۲	۳
		تفویت و تجهیز زیرساخت‌های پوهنشی
تکمیل و بهره‌برداری فایم مرغداری	ایجاد فارم گاو داری برای پوهنشی، زراعت	ترمیم زیر ساخت های آب شیرین برای نوشیدن و آبیاری فارم تحقیقاتی، و فضای
فیصدی پیشرفت	فیصدی پیشرفت	فیصدی پیشرفت نصب سیستم‌ها
۱۰۰%	۱۰۰%	۱۰۰%
بشری، مالی و تکنیکی	بشری، مالی و تکنیکی	بشری، مالی و تکنیکی
معاونیت مالی و پوهنشی	معاونیت مالی و پوهنشی	پوهنشی و مسئول فارم تحقیقاتی
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
۱۴۰۶ جوزا	۱۴۰۶ جوزا	۱۴۰۷ حمل
۱۴۰۶ سنبله	۱۴۰۶ سنبله	۰
۱۴۰۶ میزان	۱۴۰۶ میزان	۱۴۰۷ دلو
۵۰%	۱۰%	۲۵%
۵۰%	۴۰%	۲۵%
	۲۵%	۲۵%
	۲۵%	۲۵%
		۰
۲۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰
خریداری تخم، وسایل و دانه	برای ساخت زیر بنا و خریداری گاو و خوراکه آن	خریداری لوازم و ترمیمات
افزایش مهارت عملی و ایجاد عواید	افزایش مهارت عملی و ایجاد عواید	تامین آب نوشیدنی دوامدار

۴	۵	۶
ایجاد فارم مرغداری در زمین پشت لیلیه پوهنتون	احداث قوربه برای تولید نهالی بسته	غرس نهال و محافظت از فضای سبز
فیصلدی پیشرفت	فیصلدی پیشرفت	فیصلدی پیشرفت
۱۰۰%	تولید ۵۰۰ نهالی	۱۰۰%
بشری، مالی و تخنیکی	بشری، مالی و تخنیکی	مالی و تخنیکی و بشری
معاونیت مالی و اداری	مسئول فارم تحقیقاتی و پوهنهی	معاونیت مالی و اداری
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
سرطان ۱۴۰۵	حوت ۱۴۰۶	حوت ۱۴۰۶
قوس ۱۴۰۵	۰	۰
جدی ۱۴۰۵	خوزا ۱۴۰۷	دلو ۱۴۰۷
	۲۵%	۲۵%
۳۰%	۲۵%	۲۵%
۵۰%	۲۵%	۲۵%
۲۰%	۲۵%	۲۵%
---	۰	۰
۴۹۹,۰۰۰	۴۰,۰۰۰	۴۰,۰۰۰
ساخت زیربنا برای فارم مرغداری	خرید عوامل تولید و حفاظت	خرید نهال های زینتی و ترمیمات
انجام کار عملی و تحقیقاتی	افزایش مهارت عملی محصلین و ایجاد عواید	ایجاد فضای آرام برای محصلین و
—		

۷	۸	۹	۱۰
تأمین منابع مالی پایدار			
خرید یک عواده موتر سواری برای ریاست پوهنځي زراعت	تولید عسل	تولید قارچ	تولید چوپه مرغ
فیصدي پیشرفت	مقدار تولید	مقدار قارچ تولید شده	مقدار تولید
۱۰۰%	۱۰ کیلوگرام	۱۰۰ کیلوگرام	۵۰۰ قطعه
مالی و تخنیکي	بشري و تخنیکي	بشري و تخنیکي	بشري و تخنیکي
معاونیت مالی و پوهنځي	دیپارتمنت علوم حیواني و مسئول فارم	دیپارتمنت اگرازمي	دیپارتمنت علوم حیواني
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنځي زراعت	پوهنتون بادغیس
جوزا ۱۴۰۷	ثور ۱۴۰۷	حمل ۱۴۰۷	جوزا ۱۴۰۷
*	*	*	*
جدی ۱۴۰۷	میزان ۱۴۰۷	۴۰%	۲۵%
۲۵%	۵۰%	۳۰%	۲۵%
۲۵%	*	۳۰%	۲۵%
۲۵%	۵۰%	*	۲۵%
۲۵%	*	*	*
*	*	*	*
۴۵۰,۰۰۰	۷۰۰۰		۳۰,۰۰۰
خرید موتر سواری			عوايد فارم
ایجاد سهولت	عوايد فارم		

۱۱	۱۲	۱۳
		ارتقای ظرفیت کادر علمی
فروش نهایی	خدمات دفتر مشاوره زراعتی و مالداري	اعزام اساتید برای برنامه ماستری
حجم فروش	تعداد مشاوره های ارائه شده	تعداد اساتید انتخاب شده
۴۰۰۰ نهایی	در جریان سال همه وقت در صورت ضرورت	۲
بشری مالی و تخیکی	بشری و تخیکی	بشری
مسئول فارم تحقیقاتی	دیارتمت های چهار گانه	معاونیت علمی و پوهنخی
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
حمل ۱۴۰۷	ثور ۱۴۰۷	حمل ۱۴۰۷
.	.	.
جوزا ۱۴۰۷	دلور ۱۴۰۷	دلور ۱۴۰۷
۱۰۰%	۲۵%	۵۰%
.	۲۵%	.
.	۲۵%	۵۰%
.	۲۵%	.
.		.
۸۰۰۰۰	۲۰۰۰	.
عواید فارم	عواید پوهنخی	ارتقای ظرفیت اساتید

۱۴	۱۵	۱۶
اعزام اساتید انتخاب‌شده به برنامه دکورا	برگزاری ورکشاپ روش‌های تحقیق علمی برای اساتید	برگزاری ورکشاپ تحلیل آماری و نرم‌افزارهای زراعتی
تعداد اساتید اعزام‌شده	تعداد ورکشاپ برگزار شده	تعداد ورکشاپ برگزار شده
۴	۲	۲
بشری	بشری	بشری
معاونیت علمی و فرهنگی	معاونیت علمی و فرهنگی	معاونیت علمی و فرهنگی
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
حمل ۱۴۰۷	جوزا ۱۴۰۶	جوزا ۱۴۰۶
۰	قوس ۱۴۰۶	قوس ۱۴۰۶
دلور ۱۴۰۷	۰	۰
۵۰%	۵۰%	۵۰%
۰	۰	۰
۵۰%	۵۰%	۵۰%
۰	۰	۰
۰	۰	۰
۰	۶۰۰۰	۶۰۰۰
ارتقای ظرفیت اساتید	برگزاری و عصرانه (جای، نو‌شنیدنی.....)	برگزاری و عصرانه (جای، نو‌شنیدنی.....)

۱۷	۱۸
اجرای تحقیقات میدانی در فارم پوهنخی زراعت توسط اساتید	برگزاری کنفرانس ها توسط اساتید پوهنخی زراعت
تعداد پروژه های تحقیقاتی	فیصدی پیشرفت بازنگری
۲۰	هر استاد یک کنفرانس
بشری، نخبیکی و مالی	بشری و نخبیکی
دیپارتمنت های پوهنخی زراعت	PDC و زراعت
پوهنتون بادغیس	پوهنتون بادغیس
۱۴۰۶ ثور	حاصل ۱۴۰۶
۰	۰
۱۴۰۶ فورس	دلو ۱۴۰۶
۵۰%	۲۵%
۳۰%	۲۵%
۲۰%	۲۵%
۰	۲۵%
۰	
۵۰۰۰۰	۵۰۰۰
خرید عوامل تولیدی برای انجام تحقیق	مصارف برگزاری
افزایش مهارت عملی محصلین	تطبیق معیار های تضمین کیفیت

۱۹		۲۰
برگزاری سمینارهای ارتقای ظرفیت برای کارمندان	برگزاری سیره‌های علمی منظم به دیگر ولایات و لئسوالی‌ها برای محصلان	
تعداد پروژه‌های تحقیقاتی	تعداد محصلان شرکت‌کننده	
۲	۳۰	
بشری، تحقیکی و مالی	بشری و تحقیکی	
معاونیت علمی و پژوهشی زراعت	معاونیت علمی	
پوهنتون باداغیس	پوهنتون باداغیس	
حمل ۱۴۰۶	حمل ۱۴۰۶	
*	*	
قوس ۱۴۰۶	عقرب ۱۴۰۶	
۵۰%		
*	۵۰%	
۵۰%	*	
*	۵۰%	
*	*	
۵۰۰۰	۵۰,۰۰۰	
مصارف برگزاری سمینار	تهیه و تدارکات	
افزایش ظرفیت کارمندان بخش اداری	افزایش ظرفیت علمی و عملی محصلین	

فصل ششم

اجرای استراتژی‌ها (Strategy Implementation)

۶-۱ مقدمه

مرحله اجرای استراتژی، پل ارتباطی میان تدوین پلان و رسیدن به نتایج عملی است. موفقیت پوهنخی زراعت در ۳ سال آینده (۱۴۰۵-۱۴۰۷) تنها به کیفیت این سند بستگی ندارد، بلکه وابسته به توانایی رهبری پوهنخی در بسیج منابع، هماهنگی با ریاست پوهنتون بادغیس و ایجاد انگیزه در میان اساتید و کارمندان است. از آنجا که پوهنخی زراعت یک واحد اکادمیک تحت اثر پوهنتون بادغیس است، مدل اجرایی این پلان بر اساس «تعامل سازنده با ریاست پوهنتون» و «اجرای غیرمتمرکز توسط دیپارتمنت‌ها» استوار می‌باشد.

۶-۲ بسترسازی برای تطبیق پلان

برای اجرای موفقانه استراتژی‌های تعیین شده (مانند تجهیز فارم و ارتقای ظرفیت)، تغییرات و بسترسازی‌های ذیل در سطح پوهنخی ضروری است:

الف) ساختار تشکیلاتی (Structure)

ساختار فعلی پوهنخی باید به گونه‌ای فعال شود که از حالت "اداری صرف" به حالت "پروژه محور" تغییر کند. بدین منظور:

۱. هیئت فارم: مسئولیت مستقیم پیگیری پروژه‌های زیربنایی (گلخانه، دیوارکشی و آبیاری) را بر عهده می‌گیرد و مستقیماً به رئیس پوهنخی گزارش می‌دهد.

۲. هیئت ارتباطات و توأمیت‌ها: مسئولیت شناسایی دونه‌ها (مانند FAO) و تهیه پروپوزل‌های همکاری را جهت ارائه به ریاست پوهنتون به دوش می‌گیرد.

ب) فرهنگ سازمانی (Culture)

تطبیق استراتژی "تحقیق محوری" نیازمند تغییر ذهنیت اساتید است. فرهنگ سازمانی پوهنخی باید از "تدریس محوری سستی" به "تلفیق تدریس، تحقیق و خدمات اجتماعی" تغییر یابد. اساتید تشویق می‌شوند تا فارم تحقیقاتی را به عنوان لابرآتوار دوم خود ببینند.

۶-۳ مدیریت تغییر و رهبری (Leadership)

نقش رهبری پوهنخی (رئیس و معاون پوهنخی) در مرحله اجرا، نقش «تسهیل‌گر و حامی» است.

- رئیس پوهنخی: مسئولیت اصلی لابی‌گری و چانه‌زنی با مقام ریاست پوهنتون و وزارت تحصیلات عالی برای منظوری بودجه‌ها و بست‌های کادری را بر عهده دارد.

- **آمرین دیپارتمنت‌ها:** مسئولین اصلی تطبیق استراتژی‌های علمی (بازنگری کریکولم و تحقیقات) در سطح دیپارتمنت خود هستند.

۶-۴ نقشه راه اجرایی – (Implementation Map)

تطبیق پلان استراتژیک پوهنچى زراعت در سه مرحله زمانی (فاز) صورت می‌گیرد. بر اساس پلان‌های عملیاتی جدید، مسیر حرکت پوهنچى از «تکمیل زیربنای رفاهی و آموزشی» به سمت «مکانیزاسیون و تولیدات عایداتی» طراحی شده است:

مرحله اول: تثبیت زیربنا، رفاه و بسترسازی علمی (سال ۱۴۰۵) در این سال، تمرکز اصلی بر روی تکمیل زیرساخت‌های فیزیکی فارم، تجهیزات اداری و رفاه محصلین است تا بستر برای فعالیت‌های بعدی فراهم شود.

• زیربنا و تجهیزات:

- آسفالت و دال‌زکری: آسفالت سرک‌ها و پیاده‌روهای داخل فارم تحقیقاتی (پروژه کلان ۴۹۹'۰۰۰ افغانی).
- تجهیزات آموزشی: تجهیز لابراتوارهای چهارگانه دیپارتمنت‌ها (۵۰٪) و تجهیز گلخانه (۸۰٪).
- رفاهی: نصب آب‌سردکن‌ها در سه طبقه، خرید ماشین چمن‌زن، تأمین ترانسپورت و لیلیه برای محصلین.
- اداری: تهیه و تجهیز لوازم اداری و نصب تابلوهای راهنما برای فارم.

• علمی و اکادمیک:

- اعزام ۲ استاد به دکتورا و ۴ استاد به ماستری.
 - برگزاری ۱۰ کنفرانس علمی و افزایش سهم محصلین در تحقیقات به ۸۰٪.
 - امضای تفاهم‌نامه‌ها با ریاست زراعت، تعلیمات تخیکی و پوهنتون بدخشان.
- مرحله دوم: مکانیزاسیون، هوشمندسازی و آغاز تولید (سال ۱۴۰۶) در این مرحله، پوهنچى با خرید ماشین آلات سنگین و ایجاد واحدهای تولیدی زودبازده، وارد فاز عملیاتی و درآمدزایی می‌شود.

• زیربنا و تکنالوژی:

- مکانیزاسیون: خرید یک عراده تراکتور با ملحقات آن برای فارم تحقیقاتی.
- تکنالوژی: ایجاد کامپیوتر لب (Computer Lab) مجهز برای پوهنچى.
- ساختمانی: ساخت خانه با سرویس بهداشتی برای فارم‌دار و تجهیز سالون کنفرانس‌ها.

• واحدهای تولیدی: (Start-up)

- ایجاد فارم زنبورداری و تولید عسل.

- ایجاد فارم تولید قارچ خوراکی.
- تکمیل و بهره‌برداری از فارم مرغداری.

• علمی:

- اعزام ۳ استاد به دکتورا و اجرای ۱۵ پروژه تحقیقاتی میدانی.
 - برگزاری ورکشاپ‌های تخصصی "تحلیل آماری و هوش مصنوعی" برای اساتید.
- مرحله سوم: توسعه کلان تولیدات و پایداری (سال ۱۴۰۷) در سال پایانی این دوره، پوهنچی به سمت پروژه‌های بزرگ مقیاس (مانند گاو‌داری) و تثبیت جایگاه علمی حرکت می‌کند.

• زیربنای توسعه یافته:

- ایجاد فارم گاو‌داری (پروژه بزرگ ۱'۰۰۰'۰۰۰ افغانی) جهت آموزش و درآمدزایی.
- توسعه فارم مرغداری در زمین پشت لیلیه پوهنتون.
- خرید موتر سواری برای ریاست پوهنچی جهت تسهیل امور اداری.

• تولید پایدار:

- احداث قوریه پسته با ظرفیت تولید ۵۰۰۰ نهال (سرمایه‌گذاری بلندمدت).
- تولید انبوه: ۴۰۰۰ نهال، ۱۰۰ کیلو قارچ، و ۵۰۰ قطعه جوجه مرغ.

• اوج‌گیری علمی:

- اعزام ۴ استاد به دکتورا (بیشترین تعداد در یک سال).
- اجرای ۲۰ پروژه تحقیقاتی میدانی توسط اساتید (افزایش نسبت به سال‌های قبل).

تحلیل گرافیکی مسیر اجرا: (Logic Model)

۱. سال ۱۴۰۵: تمرکز بر "سمنت و قیر" (آسفالت، دیوار، تعمیرات) و "رفاه" (آب سردکن، ترانسپورت).
۲. سال ۱۴۰۶: تمرکز بر "ماشین و تکنالوژی" (تراکتور، کامپیوتر) و "تولیدات زودبازده" (عسل، قارچ).
۳. سال ۱۴۰۷: تمرکز بر "تولیدات استراتژیک" (گاو‌داری، پسته) و "تخصص عالی" (۴ دکتورا).

۶-۵ پالیسی‌ها و میکانیزم‌های اجرایی

جهت جلوگیری از انحراف در تطبیق پلان، پوهنچی زراعت اصول ذیل را در مرحله اجرا رعایت می‌کند:

۱. **پالیسی مالی:** تمامی درخواست‌های خرید و تجهیزات باید تا ماه جدی سال قبل، در قالب "پلان تدارکاتی سالانه پوهنچی" ترتیب و به معاونیت مالی و اداری پوهنتون تسلیم داده شود.

۲. **پالیسی تحقیقاتی:** اولویت اجرای تحقیقات با موضوعاتی است که مشکلات واقعی دهاقین بادغیس (مانند آفات پسته یا کم آبی) را حل کند.

۳. **پالیسی تشویقی:** اساتیدی که موفق به جذب پروژه یا نشر مقاله در مجلات معتبر شوند، در ارزیابی سالانه و توزیع ساعات درسی اولویت داده می شوند.

۶-۶ مدیریت ریسک در مرحله اجرا

از آنجا که تمویل کننده اصلی این پلان "پوهنتون بادغیس" است، ریسک اصلی "عدم تخصیص بودجه" می باشد. راهکارهای کاهش ریسک شامل:

- **تنوع بخشی منابع:** تمرکز بر عواید فارم و جذب پروژه های کوچک از موسسات همکار (NGOs) به عنوان منبع جایگزین.
- **فازبندی پروژه ها:** تعریف پروژه ها به صورت مرحله ای (مانند ایجاد فارم گاوداری در چند فاز) تا در صورت کمبود بودجه، کل پروژه متوقف نشود.

تأییدی هیئت اجرایی:

نام و تخلص	وظیفه	نقش در اجرا	امضاء
پوهنمل معظم حقمل	رئیس پوهنځی زراعت	رهبر و ناظر کلی	
نامزد پوهنپار محمد قاسم خادم	معاون پوهنځی	هماهنگ کننده علمی	
ذبیح الله زارع	مدیر فارم تحقیقاتی	مجری بخش های عملیاتی	

فصل هفتم

نظارت و ارزیابی تطبیق پلان استراتژیک (Monitoring & Evaluation)

۷-۱ مقدمه

نظارت و ارزیابی، سیستم عصبی مدیریت پوهنخی زراعت است که اطمینان می‌دهد اهداف تعیین شده در روی کاغذ، به واقعیت‌های ملموس در فارم تحقیقاتی و صنوف درسی تبدیل می‌شوند. با توجه به اینکه پوهنخی زراعت دارای ۶ اولویت استراتژیک مشخص است و پلان‌های عملیاتی آن برای سال‌های ۱۴۰۵ الی ۱۴۰۷ بر مبنای توسعه زیربنا (گلخانه و سیستم آبیاری) و تولید (عسل و نهال) استوار است، این فصل میکانیزم دقیق سنجش این پیشرفت‌ها را تشریح می‌کند.

۷-۲ ساختار و تشکیلات نظارتی

مسئولیت اصلی نظارت بر عهده «هیئت نظارت و ارزیابی پوهنخی» است که تحت ریاست رئیس پوهنخی و با عضویت آمرین دیپارتمنت‌ها و مدیریت فارم فعالیت می‌کند.

جدول ۲ ترکیب اعضای هیئت نظارت و ارزیابی

شماره	سمت در هیئت	وظیفه اصلی	نقش در ارزیابی پلان‌های عملیاتی (۱۴۰۷-۱۴۰۵)
۱	رئیس پوهنخی	رئیس هیئت	نظارت کلی و تأمین بودجه از ریاست پوهنتون
۲	معاون پوهنخی	معاون هیئت	ارزیابی بخش‌های علمی، بورسیه‌ها و کنفرانس‌ها
۳	آمر دیپارتمنت آگرانومی	عضو	نظارت بر تحقیقات غلات و نباتات صنعتی
۴	آمر دیپارتمنت علوم حیوانی	عضو	نظارت اختصاصی بر پروژه فارم زنبورداری (پلان ۱۴۰۶)
۵	آمر دیپارتمنت باغداری	عضو	نظارت بر احداث گلخانه (۱۴۰۵) و قوریه پسته (۱۴۰۷)
۶	آمر دیپارتمنت جنگلداری	عضو	نظارت بر سرسبزی محوطه و نهال‌شانی
۷	مدیر فارم تحقیقاتی	عضو کلیدی	گزارش‌دهی فزیک از وضعیت سیستم‌های آبیاری و تولیدات

۷-۳ شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPIs) بر اساس ۶ استراتژی

برای اطمینان از پوشش کامل پلان، شاخص‌های ارزیابی دقیقاً بر اساس ۶ اولویت استراتژیک پوهنخی و فعالیت‌های پیش‌بینی شده در پلان‌های عملیاتی سالانه تنظیم شده‌اند:

جدول (۷-۲): ماتریس جامع ارزیابی استراتژی‌ها و شاخص‌های موفقیت

اولویت استراتژیک	اهداف کلیدی	شاخص‌های عملکرد (KPI)	هدف کمی در پلان عملیاتی (۱۴۰۷-۱۴۰۵)	منبع و زمان ارزیابی
۱. مالی و عواید	خودکفایی نسبی و درآمدزایی	میزان عواید واریز شده به حساب بانکی	• فروش محصولات گلخانه (از ۱۴۰۵) • فروش عسل	راپورهای مالی (سالانه)

(اولویت اول) پوهنخی)				• فروش ۵۰۰۰ نهال پسته (۱۴۰۷)
۲. زیر بنا و تجهیزات	تکمیل زیرساخت‌های فارم و لابراتوار	تعداد پروژه‌های تکمیل شده	۱۰ باب گلخانه معیاری (تکمیل در ۱۴۰۵) • سیستم آبرسانی و آبیاری قطره‌ای (۱۴۰۶) • شبکه آب (۱۴۰۷)	مشاهده عینی در فارم (ختم هر سال)
۳. انکشاف علمی	ارتقای ظرفیت اساتید	تعداد اساتید اعزام شده به مقاطع عالی	• اعزام ۴ استاد به دکتورا (پلان ۱۴۰۷) • برگزاری ۱۰ کنفرانس علمی (پلان ۱۴۰۵)	اسناد مدیریت منابع بشری (ربع‌وار)
۴. تحقیقات و نوآوری	نهاده‌ها ساختن فرهنگ تحقیق	تعداد و کیفیت تحقیقات	• سهم‌گیری ۸۰٪ محصلین در تحقیقات (۱۴۰۵) • اجرای ۱۵ تحقیق میدانی توسط اساتید (۱۴۰۶)	راپور هیئت تحقیق (ختم سمستر)
۵. تضمین کیفیت	کسب اعتبار آکادمیک	مراحل طی شده اعتباردهی	• تکمیل معیارهای مرحله دوم تضمین کیفیت • بازنگری کامل کریکولم درسی	اسناد هیئت تضمین کیفیت (دوامدار)
۶. رهبری و ارتباطات	توسعه توأمیت‌ها	تعداد تفاهم‌نامه‌ها و سیرهای علمی	• تطبیق تفاهم‌نامه با ریاست زراعت (۱۴۵۰) • برگزاری سیرهای علمی ولایتی (۱۴۰۵)	راپور مدیریت تدریسی (سالانه)

۷-۴ تقویم زمانی نظارت (بر اساس پلان‌های عملیاتی)

هیئت نظارت مکلف است در مقاطع زمانی زیر، جلسات ارزیابی را دایر و موارد مشخص شده را بررسی کند.

سال	زمان ارزیابی	فعالیت‌های خاص مورد ارزیابی (برگرفته از پلان‌های عملیاتی)	مسئول گزارش دهی
۱۴۰۵	ختم عقرب	بررسی پروژه گلخانه: آیا کار ساخت گلخانه ۸۰٪ پیش رفته است؟ بررسی سیر علمی: آیا سفر محصلین به ولسوالی‌ها انجام شد؟ کنفرانس‌ها: آیا ۱۰ کنفرانس علمی وعده داده شده دایر گردید؟	آمر دیپارتمنت باغداری معاون تدریسی
۱۴۰۶	ختم قوس	پروژه زنبورداری: آیا کندوها خریداری و فارم زنبورداری فعال شد؟ تحقیقات: آیا ۱۵ پروژه تحقیقاتی اساتید در فارم تکمیل گردید؟ ورکشاپ‌ها: ارزیابی مؤثریت ورکشاپ نرم‌افزارهای آماری.	آمر دیپارتمنت علوم حیوانی هیئت تحقیق
۱۴۰۷	ختم حوت	قوریه پسته: آیا ۵۰۰۰ نهال پسته آماده توزیع/فروش است؟ سیستم آب: آیا مشکل آب نوشیدنی و آبیاری فارم کاملاً حل شده است؟ اعزام اساتید: وضعیت اعزام ۴ تن استاد به دکتورا در چه مرحله‌ای است؟	مدیر فارم رئیس پوهنځی

۷-۵ چک لیست و فرمت گزارش دهی

برای یکسان‌سازی گزارش‌ها، دیپارتمنت‌ها باید از فرمت ذیل برای گزارش دهی به هیئت نظارت استفاده کنند. این چک لیست مستقیماً با ۶ استراتیژی پوهنځی لینک است:

جدول ۴ نمونه فرم ارزیابی سالانه (تکمیل توسط آمرین دیپارتمنت‌ها)

استراتیژی مربوطه	فعالیت پلان شده (مثال)	وضعیت اجرا	درصد پیشرفت	دلایل عقب‌مانی (در صورت وجود)	پیشهادات برای سال بعد
مالی	فروش محصولات فارم	☐ اجرا شد ☐ نشد	%...	مثال: نبود بازار مناسب	ایجاد غرفه فروش در شهر
زیربنا	ترمیم آبیاری	☐ اجرا شد ☐ نشد	%...	مثال: تاخیر در بودجه	پیگیری سریع‌تر مکتوب‌ها
علمی	کنفرانس‌های علمی	☐ اجرا شد ☐ نشد	%...		
تحقیقات	پایان‌نامه‌های محصلین	☐ اجرا شد ☐ نشد	%...		
تضمین کیفیت	ارزیابی خودی	☐ اجرا شد ☐ نشد	%...		

ارتباطات	تفاهم نامه محیط زیست	☐ اجرا شد ☐ نشد	%...		
----------	----------------------	--	------	--	--

۷-۶ تحلیل انحراف و بازخورد (Feedback Loop)

در صورتی که ارزیابی ها نشان دهنده انحراف از پلان باشد (مثلاً اگر در سال ۱۴۰۶ فارم زنبورداری ایجاد نشد)، هیئت نظارت اقدامات ذیل را انجام می دهد:

۱. ریشه یابی: (آیا مشکل بودجه بود؟ یا غفلت مدیریت فارم؟ یا نبود زنبور اصلاح شده؟)
۲. تجدید نظر: انتقال فعالیت انجام نشده به ربع اول سال بعدی (۱۴۰۷) با اولویت بالا.
۳. گزارش به مقام پوهنتون: درج چالش های مالی در گزارش رسمی به ریاست پوهنتون جهت آگاهی از موانع زیربنایی.

۷-۷ نتیجه گیری

تطبیق موفقانه این پلان منجر به این خواهد شد که پوهنخی زراعت در سال ۱۴۰۸ دارای یک فارم تحقیقاتی مجهز (با گلخانه، سیستم آبیاری، زنبورداری و قوریه پسته)، اساتیدی با سویه دکتورا و بودجه ای مستقل از عواید خود باشد.