



امارت اسلامی افغانستان  
وزارت تحصیلات عالی  
پوهنتون باختر  
کمیته پلان استراتژیک



# پلان استراتژیک پوهنتون باختر

برای سال ۱۴۰۷ - ۱۴۰۳ ه. ش

پوهنتون پښتاز در عرصه دانش، تکنالوژی، تحقیق و نوآوری در سطح منطقه

BAKHTAR  
UNIVERSITY

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## سر فصل مطالب

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| ۱. پیام رییس پوهنتون.....                                                  | ۱  |
| ۲. مفاهیم کلیدی.....                                                       | ۲  |
| ۳. چارچوب برنامه استراتژیک.....                                            | ۴  |
| ۴. مدل برنامه استراتژیک پوهنتون باختر.....                                 | ۵  |
| مقدمه (کلیات).....                                                         | ۶  |
| دیدگاه.....                                                                | ۱۰ |
| ماموریت.....                                                               | ۱۰ |
| ارزش‌های اصلی.....                                                         | ۱۰ |
| اهداف استراتژیک.....                                                       | ۱۲ |
| برنامه‌های آینده پوهنتون باختر در هماهنگی با اهداف وزارت تحصیلات عالی..... | ۱۲ |
| تحلیل عوامل محیطی.....                                                     | ۱۵ |
| ۱. تحلیل عوامل محیط داخلی.....                                             | ۱۶ |
| الف: نقاط قوت.....                                                         | ۱۶ |
| ب: نقاط ضعف.....                                                           | ۱۶ |
| ۲. تحلیل عوامل محیط خارجی.....                                             | ۱۷ |
| الف: فرصت‌ها.....                                                          | ۱۸ |
| ب: تهدیدها.....                                                            | ۱۸ |
| مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی).....                                    | ۲۰ |
| ۱. روش (IE) یا ماتریکس داخلی خارجی.....                                    | ۲۰ |
| ۲. ماتریکس سوات (SWOT).....                                                | ۲۲ |
| ۳. تعیین حالت استراتژیک.....                                               | ۲۴ |
| انتخاب استراتژی‌ها.....                                                    | ۲۴ |

|    |                                                     |
|----|-----------------------------------------------------|
| ۲۶ | اولویت‌بندی استراتژی‌ها                             |
| ۲۶ | تعیین اولویت استراتژی‌ها بر اساس (QSPM)             |
| ۴۰ | تعیین اولویت استراتژیک                              |
| ۴۳ | تعیین اهداف کوتاه مدت:                              |
| ۴۴ | پلان عملیاتی سال (۱۴۰۳) پوهنتون باختر بر اساس نتایج |
| ۵۳ | پلان عملیاتی سال (۱۴۰۴) پوهنتون باختر بر اساس نتایج |
| ۶۲ | پلان عملیاتی سال (۱۴۰۵) پوهنتون باختر بر اساس نتایج |
| ۷۱ | پلان عملیاتی سال (۱۴۰۶) پوهنتون باختر بر اساس نتایج |
| ۸۰ | پلان عملیاتی سال (۱۴۰۷) پوهنتون باختر بر اساس نتایج |
| ۸۹ | بودجه‌ریزی:                                         |
| ۹۱ | اجرا و نظارت از استراتژی‌ها                         |
| ۹۱ | اجرای استراتژی                                      |
| ۹۳ | ارزیابی استراتژی‌ها                                 |
| ۹۶ | ریسک و محیط زیست                                    |

بسم الله الرحمن الرحيم!

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على رسوله الكريم و على آله و أصحابه أجمعين، أما بعد!

تنها طی ۲۰ سال اخیر، ما به چیزهای دست یافتیم که نظر به وضعیت بحرانی و حالت جنگ‌زده‌ای افغانستان رسیدن به چنین دستاوردها غیر ممکن به نظر می‌رسید. اما تیم کاری پوهنتون باختر با تلاش و زحمت شبانه‌روزی در رتبه‌بندی‌های جهانی پوهنتون‌ها که در سال ۱۴۰۱ هـ.ش قرار گرفت، توانست در جایگاه هزار پوهنتون برتر جهانی قرار گیرد. در کل با تمرکز و تمایل جدی به تحقیق، ارتقای کیفیت آموزشی و رهبری مناسب، مرزهای نوآوری و تحقیق را در نورددیم و این پوهنتون را به مرکز نوآوری و تحقیق مبدل کنیم. لذا، هدف کلی پوهنتون باختر این است که محصلین را با دنیای وسیعی از دانش و تجربه با روش‌های جدید و مدرن آشنا کنند تا تمام موضوعات به راحتی و سادگی برای هر محصل قابل جذب و هضم باشد.

من به عنوان رییس پوهنتون باختر خوشحالم که برای شگوفایی نسل جدید و برای آگاهی جامعه در سطح تحصیلات عالی خدمت می‌کنم. پوهنتون باختر در سال ۲۰۰۵ میلادی بر اساس نیازهای تاریخی و میرم نسل جوان به آموزش و ظرفیت سازی به عنوان یک موسسه رقابتی و مدرن تاسیس شد. وظیفه من، به کارگیری استراتژی‌های درست و مناسب رهبری و مدیریت که منعکس کننده یک‌پارچگی، کیفیت، شفافیت و برتری در آموزش و پژوهش، نوآوری و تمرکز بر تکنالوژی‌های روز است. گران‌بهاترین مستفید شونده ما از ارایه این خدمات، محصلینی هستند که در جویای علم، ترقی و پیشرفت خود و جامعه اند. لذا، ما هر کاری را که انجام می‌دهیم و هر استراتژی را که روی دست می‌گیریم باید از رشد، بلوغ، شگوفایی و موفقیت آنها حمایت کند. به همین منظور استراتژی پنج ساله را طراحی می‌کنیم که در آن بر نوآوری و تحقیق تمرکز جدی و زیاد خواهد داشت و تلاش می‌کنیم طی این پنج سال نقشه‌ای تنظیم شود که ما را برای ارایه بهترین دانش و تجربیات ممکن برای محصلین و تجهیز نیازمندی‌های اساسی برای ارایه خدمات برتر و با معیار بالا یاری رساند.

اولویت‌های اصلی پلان استراتژیک پوهنتون باختر برای سال‌های ۱۴۰۳ الی ۱۴۰۷ هـ.ش عبارت اند از، توسعه بازار، حفظ نرخ فارغ التحصیلی، همکاری و مشارکت با ذینفعان، کارایی، اثربخشی و پایداری است. من به صورت کلی از تمام کسانی که در تطبیق این پلان استراتژیک تلاش می‌کنند قدردانی ویژه می‌کنم، به خصوص از استادان، کارکنان و مدیران سازمانی که همه روزه با شوق و علاقمندی م صرف خدمت به جامعه اند و تشکری خاص از بنیانگذار پوهنتون باختر آقای لطیف روشن دارم که با زمینه ساز امکانات عالی و تجهیزات مدرن زمینه موفقیت و پیشرفت در عرصه خدمات تحصیلات عالی را برای ما بیشتر مهیا کرده است.

پلان‌های استراتژیک و راهبردی، چارچوبی برای تحقق اهداف و مقاصد سازمان‌ها را فراهم می‌کند. پلان استراتژیک حوزه خیلی کلانی را در بر می‌گیرد که در آن توسعه منابع انسانی، آموزش، یادگیری و تحقیق، توسعه زیرساخت‌های فیزیکی، جهانی شدن، تضمین کیفیت، تکنالوژی اطلاعاتی ارتباطات، ایمنی محیط زیست، نگهداری و خدمات صحی، خدمات جانبی، بسیج منابع مالی، حکومت و رهبری شامل اند. یکی از اجزای اصلی پلان استراتژیک، الزامات مالی و استراتژی‌های مناسب برای رسیدن به اهداف سازمانی است.

این پلان از لحاظ تطبیقی به سه مرحله (فوری، متوسط و نهایی) تقسیم‌بندی می‌شود. هدف نهایی از این پلان، ارتقای سطح پوهنتون برای دستیابی به چشم انداز و اهداف استراتژیک و انجام ماموریت به شیوه‌ای مقرون به صرفه و پیشگیرانه است.

اهداف استراتژیک ما عبارت از عالی بودن در آموزش، تحقیق، نوآوری و تقویت روابط مان با جامعه است. موضوعات استراتژیک ما رویکرد ما را برای دستیابی به این اهداف هدایت می‌کند. تعهد ما به پلان استراتژیک، تعهد جمعی و تیمی است، یعنی تمام اعضای کاری پوهنتون مسئولیت دستاوردها و رسیدن به اهداف استراتژیک پوهنتون را به عهده دارد.

بخاطر تطبیق جامع و کارا از این پلان استراتژیک، ما سالانه پیشرفت کاری و تطبیقی این پلان را نظر به شاخص‌های کلیدی عملکرد و اهدافی که در نظر داریم نظارت و بررسی می‌کنیم و یک گزارش جامع از پیشرفت کار تهیه می‌کنیم. پیش‌بینی ما به صورت کلی این است که با گذشت زمان، هریکی از اهداف و مقاصد استراتژیک ما به صورت اساسی یکسان باقی مانده و تغییر ناپذیر خواهد بود، اما شاخص‌ها و تارگت‌های کوچک نظر به تغییرات محیطی به نحوی عیار خواهد شد. در ضمن، برای نظارت بهتر، هر ربع باید از پیشرفت کاری گزارش تهیه شده و تیم نظارتی برای کنترل وضعیت و بهبود امور کاری اقدامات اصلاحی انجام دهد.

فضل خالق "للموال"

معاون علمی و سرپرست پوهنتون باختر

برای طراحی و تدوین این پلان استراتژیک مفاهیم ذیل استفاده شده است:

**برنامه:** برنامه عبارت از مجموعه اقدام‌هایی است که به شکل آگاهانه تهیه شده و برای رسیدن به هدف یا اهداف خاص اتخاذ می‌گردد. به عبارت دیگر، برنامه، نقشه راه برای به دست آوردن هدف یا اهدافی است که تخصیص منابع ضروری، تقسیم اوقات، وظایف و عملکردهای دیگری را مشخص می‌کند. در تدوین برنامه باید به سوالات زیر جواب داد: چه چیزی، با چه هدفی، توسط چه کسی، در کجا، در چه مدت زمانی، با کدام منابع، با چه تاثیری و چگونه انجام می‌شود.

**استراتژی:** استراتژی طرحی است که بر اساس یک طرز تفکر و اندیشه برای رسیدن به اهداف نهاد تحصیلی تدوین می‌شود. به عبارت بهتر، استراتژی طرح جامعی است که هدف‌ها، پالیسی‌ها، برنامه‌ها و زنجیره‌های عملیاتی یک نهاد تحصیلی را در قالب یک کُل به هم پیوسته با یکدیگر ترکیب می‌کند.

**برنامه استراتژیک:** برنامه استراتژیک عبارت از خلاصه مراحل طرح شده با اهداف کلی نهاد تحصیلی نسبت به اهداف بخش‌ها یا دیپارتمنت‌ها است که به صورت جامع تدوین می‌شود.

**برنامه‌ریزی استراتژیک:** برنامه‌ریزی استراتژیک علم و هنر مجموعه‌ای از تصمیم‌ها و اقدام‌های مدیریتی است که با توجه به عوامل محیطی برای رسیدن به اهداف تدوین، اجرا و ارزیابی می‌شود.

**تدوین:** یکی از مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک، تدوین است که شامل تعیین دیدگاه، ماموریت، ارزش‌ها، اهداف، تحلیل عوامل محیطی (داخلی و خارجی)، تعیین حالت استراتژیک، انتخاب استراتژی‌های ممکن، تعیین اولویت استراتژی‌ها می‌شود.

**اجرا:** مرحله دوم برنامه‌ریزی استراتژیک، اجرای استراتژیک است که شامل تعیین اولویت استراتژیک، تعیین اهداف کوتاه مدت، برنامه عملیاتی سالانه، تدوین بودجه، تجدید یا طراحی ساختار نهاد تحصیلی، تدوین پالیسی‌های اجرایی، انتخاب سبک رهبری نهاد تحصیلی، تخصیص منابع می‌شود.

**ارزیابی:** مرحله سوم، ارزیابی استراتژی است که نیاز به ایجاد یک مکانیزم برای تطبیق عملکرد نهاد تحصیلی با معیارها و پالیسی‌های وزارت تحصیلات عالی می‌باشد.

**دیدگاه:** دیدگاه یا آرمان‌نمایی از مسیر آتی و خط سیر کار و بار نهاد تحصیلی را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر، آرمان یا چشم انداز، تصویر ذهنی یا تجسمی است از آنچه که نهاد تحصیلی می‌خواهد. در یک تعریف دیگر، چیزهایی که نهاد تحصیلی می‌خواهد به شکل عینی و ملموس به دست آورد، به نحوی که در ذهن شنونده نیز تصویر واضح و روشن ایجاد کند.

**ماموریت:** ماموریت، مقصود و دلیل وجود نهاد تحصیلی را بیان می‌کند. ماموریت نشان دهنده علت و فلسفه وجودی آن نهاد تحصیلی است که همان هدف نهایی نهاد تحصیلی را نشان می‌دهد. پس بیانیه ماموریت، هویت یک نهاد تحصیلی را در قالب واژه‌ها بیان می‌کند. در یک تعریف دیگر، ماموریت سندی است که یک نهاد تحصیلی را از سایر نهادهای تحصیلی مشابه متمایز می‌کند. ماموریت، از راس هرم نهاد تحصیلی نشأت گرفته و به تمام سطوح نهاد تحصیلی نفوذ می‌کند. بیانیه ماموریت، باید روشن، شفاف و به تمام سطوح نهاد تحصیلی قابل فهم بوده و مورد قبول قرار گیرد.

**هدف:** منظور از تعیین اهداف، تبدیل بیانیه ماموریت و دیدگاه استراتژیک نهاد تحصیلی، به مقاصد کاربردی و نتایج نهاد تحصیلی است. به طور کلی، هدف عبارت از نقطه‌ای است که کوشش‌ها معطوف به رسیدن به آنها می‌شود. اهداف باید دست‌یافتنی و دارای بعد زمانی باشند و مراحل و شیوه تحقق آنها نیز مشخص باشد، اهداف نباید زیاد باشد و باعث پخش شدن تمرکز نهاد تحصیلی گردد.

**ارزش‌ها:** ارزش‌ها، اصول اعتقادی پویا و اساسی نهاد تحصیلی است. ارزش‌ها باید‌ها و نبایدهای نهاد تحصیلی اند که آرمان‌ها و مأموریت بر مبنای آنها تدوین می‌شوند. به طور کلی، ارزش‌های پوهنتون، اصولی هستند که رهنمودهای برای مسیر حرکت و رشد، تصمیم‌گیری و رفتارها در نهادهای تحصیلات عالی ارایه می‌کنند.

**ماتریکس تحلیل عوامل داخلی یا (Internal Factors Evaluation Matrix (IFEM):** عوامل داخلی، مولفه‌هایی اند که مربوط به درون نهاد تحصیلی بوده و بر خلاف عوامل ارجی زیر کنترل مدیریت سازمان یم‌باشند و به دو دسته: قوت‌ها و ضعف‌ها تقسیم می‌شوند که از طریق ماتریکس تحلیل عوامل داخلی تجزیه و تحلیل می‌شوند.

**ماتریکس تحلیل عوامل خارجی یا (External Factors Evaluation (EFEM):** تجزیه و تحلیل محیط کلان نهاد تحصیلی، فرایند برر سی، مشاهده و تفسیر فرصت‌ها و تهدیدهای ایجاد شده برای نهاد تحصیلی از سوی عوامل کلان محیطی است. بر این اساس، نهاد تحصیلی با توجه به تجزیه و تحلیل محیط کلان، تغییرات و تحولات در حیطه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی، فرهنگی، فناوری و بین المللی را زیر نظر گرفته و مورد کنکاش قرار می‌دهد که با توجه به ماتریکس تحلیل عوامل خارجی مطالعه و تجزیه و تحلیل می‌شود.

**عوامل داخلی و خارجی (Internal & External Matrix (IEM):** یکی از ابزارهای مناسب برای تطبیق یا مقایسه مطالعه عوامل داخلی و خارجی است که زمینه ساز تعیین حالت استراتژیک نهاد تحصیلی شده و راه را برای انتخاب مناسب‌ترین استراتژی‌ها مساعد می‌سازد.

**تجزیه و تحلیل SWOT:** مخفف سوات یعنی نقاط قوت (Strengths)، نقاط ضعف (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 دو تصمیم‌های استراتژیکی اتخاذ نمود که قوت‌های سازمان را با فرصت‌های محیط متوازن سازد.

**نقاط قوت:** عبارت از شایستگی ممتازی که به وسیله آن، نهاد تحصیلی می‌تواند در زمینه‌هایی مانند نوع منابع مالی، تصویر مثبت ذهنی میان خریداران، روابط مثبت با تامین کنندگان و مواردی از این دست نسبت به رقبا برتر باشد.

**نقطه ضعف:** نوع محدودیت یا کمبود در منابع، مهارت‌ها و امکانات و توانایی‌هایی است که به طور محسوس مانع عملکرد اثربخش نهاد تحصیلی می‌شود.

**فرصت‌ها:** عبارت است از هر عامل خارجی که به نهاد تحصیلی در نایل شدن به مأموریتش کمک کند. به عبارت دیگر، فرصت ظرفیت نهفته‌ای است که بهره‌گیری از آن، نهاد تحصیلی را در جهت مثبت رشد خواهد داده و استفاده از آن مزایای قابل ملاحظه‌ای برای نهاد تحصیلی خواهد داشت.

**تهدیدها:** میزان موفقیت نامطلوبی در محیط خارجی نهاد تحصیلی است مانند قدرت چانه زنی خریداران یا تامین کنندگان کلیدی، تغییرات عمده و ناگهانی تکنالوژی و مواردی از این است که می‌توانند تهدید عمده‌ای در راه موفقیت نهاد تحصیلی گردد.

**استراتژی‌های تهاجمی (SO):** در قالب این استراتژی‌ها، نهاد تحصیلی با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری کند.

**استراتژی‌های محافظه‌کارانه (WO):** هدف از این استراتژی‌ها بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج برای قوت بخشیدن نقاط ضعف داخلی است.

**استراتژی‌های رقابتی (ST):** نهادهای تحصیلی در اجرای این استراتژی‌ها می‌کوشند با استفاده از نقاط قوت خود، اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج را کاهش دهند یا آن را از بین ببرند.

۱. **استراتژی‌ها تدافعی (WT):** نهادهای تحصیلی که این استراتژی‌ها را به اجرا در می‌آورند، حالت تدافعی به خود می‌گیرند و هدف، کمک کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی است.

**ماتریکس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM):** با استفاده از این روش، گزینه‌های گوناگون استراتژی‌ها شناسایی شده و در مرحله تطبیق، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این ماتریکس برای هر استراتژی، تعیین اولویت می‌کند. مدیران و برنامه‌ریزان نهادهای تحصیلی، با توجه به جذابیت نسبی استراتژی‌ها و تعیین اولویت‌بندی آنها، در مورد انتخاب بهترین استراتژی تصمیم‌گیری می‌کند. این روش، در مرحله تصمیم‌گیری به عنوان یک چارچوب تحلیلی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

با استفاده از این روش، می‌توان استراتژی‌های گوناگونی را که از جمله استراتژی‌های مناسب اند، مشخص کرد و مناسب‌ترین آنها را انتخاب کرد.

### ۳. چارچوب برنامه استراتژیک

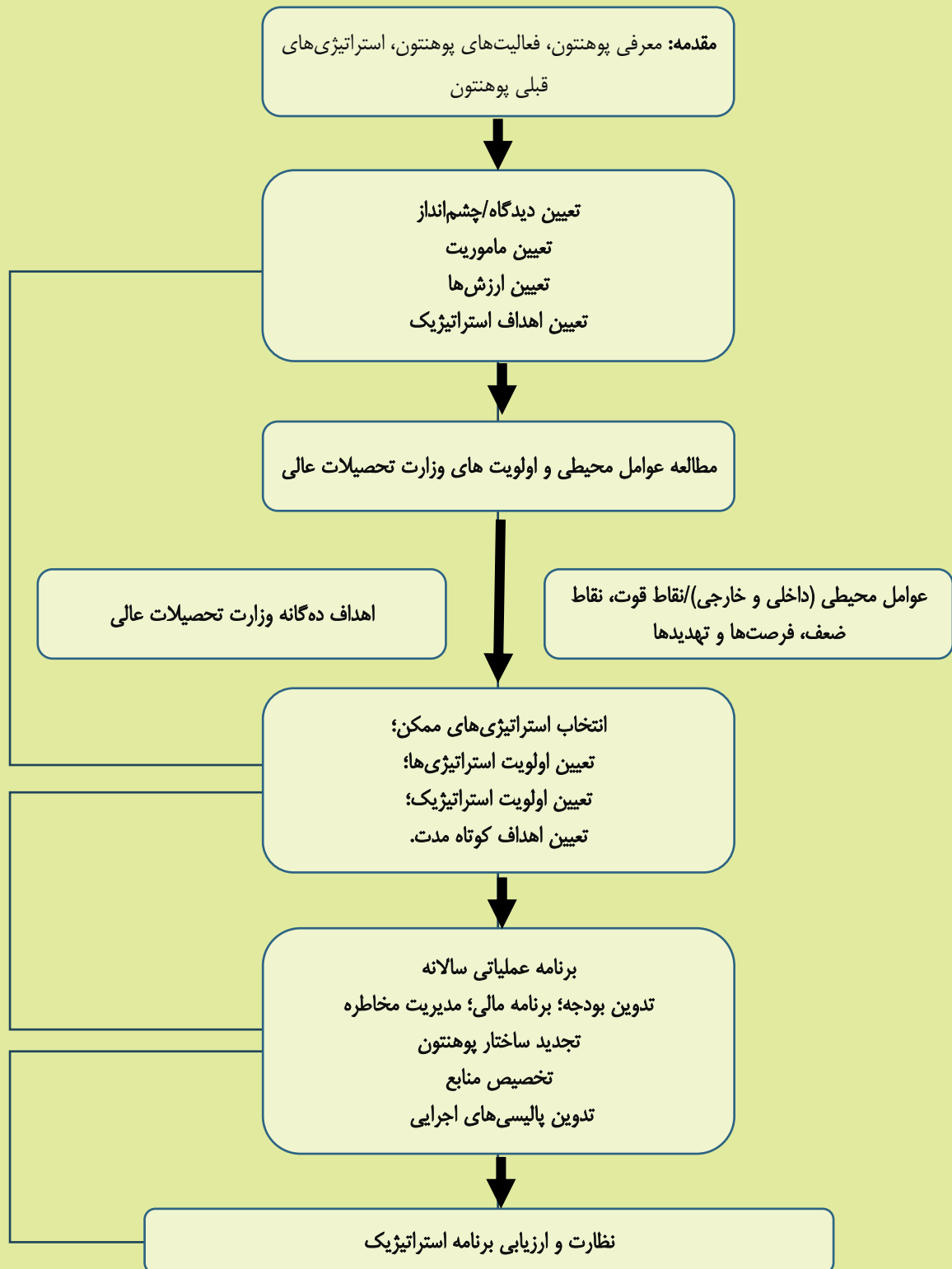
چارچوب برنامه استراتژیک این پوهنتون مطابق به طرز العمل وزارت تحصیلات عالی در سه مرحله و هفت گام مطرح شده است.

نخستین مرحله، تدوین برنامه استراتژیک است که با مقدمه یا فصل اول آغاز شده است. این بخش شامل نیازمندی و اهمیت برنامه استراتژیک، معرفی مختصر، وظایف و فعالیت‌ها، استراتژی‌ها و میزان موفقیت استراتژی‌های قبلی نهاد تحصیلی می‌شود. در گام دوم یا فصل دوم مرحله تدوین، شامل تعیین دیدگاه، تعیین مأموریت، تعیین ارزش‌ها و اهداف استراتژیک پوهنتون باختر شامل است. گام سوم یا فصل سوم دو قسمت دارد؛ یکی از قسمت‌ها مربوط به تحلیل عوامل محیطی است و قسمت دوم شامل اهداف و اولویت‌های برنامه استراتژیک پوهنتون باختر شامل است. در گام چهارم یا فصل چهارم شامل انتخاب استراتژی‌های ممکن، تعیین اولویت استراتژی‌ها و در نهایت تعیین اولویت استراتژیک می‌شود.

مرحله دوم، اجرای استراتژی است که شامل گام یا فصل پنجم می‌شود. این فصل شامل تعیین اهداف کوتاه مدت و تدوین برنامه عمل برای سال‌های مورد نیاز جهت رسیدن به اهداف استراتژیک پوهنتون باختر می‌شود. گام یا فصل ششم، مربوط به برخی اصلاحات جدید مثل تجدید ساختار نهاد تحصیلی و تخصیص منابع مثل بودجه و دیگر منابع پوهنتون باختر و در نهایت تطبیق برنامه می‌شود.

مرحله سوم، ارزیابی است که در گام یا فصل هفتم مطابق به میکانیزم مشخص برای ارزیابی برنامه استراتژیک پوهنتون باختر تدوین و اجرا می‌شود.

پلان استراتژیک پوهنتون باختر مطابق به مدل برنامه استراتژیک ذیل طراحی و تدوین شده است:



پوهنتون باختر یکی از قدیمی‌ترین و با اعتبارترین پوهنتون خصوصی در افغانستان است که عملاً در سال ۲۰۰۵ میلادی آغاز به فعالیت کرده است. این پوهنتون طی چند سال گذشته توانسته است به عنوان یکی از هزار پوهنتون برتر جهان معرفی شود (بر اساس گزارش تایمز تحصیلات عالی، ۱۴۰۱ هـ.ش). پوهنتون باختر که از یک دفتر کوچک در پلی تخنیک کارش را آغاز کرد تا کنون که مجهزترین ساختمان در کارته چهار دارد، به عنوان یکی از پوهنتون‌ها معتبر و خود مختار با برنامه‌های عالی و با کیفیت در مقایسه با پوهنتون‌های بین‌المللی آکسفورد بروکسل انگلیستان و پوهنتون آزاد و ملی اندراگانندی در هند شناخته می‌شود.

پوهنتون باختر در ارایه آموزش با کیفیت در امور مالی، حسابداری، مدیریت، انجینیری نرم‌افزار، شبکه‌های کامپیوتری، روزنامه‌نگاری، حقوق، علوم سیاسی، روابط بین‌الملل و انجینیری سیول و سازوکار دایمی برای کسب مدارک تحصیلی و حرفه‌ای بالاتر در افغانستان پیشگام است. طی دو دهه فعالیت، این پوهنتون با دسترسی به بخش بزرگی از مردم و با طیف وسیعی از برنامه‌های متنوع و مرتبط که با کیفیت و مقرون به صرفه هستند، تاثیر قابل توجهی در زمینه آموزش و تحصیلات عالی گذاشته است.

از آغاز تاسیس تا کنون، این پوهنتون تقریباً بیش از ۸ هزار محصل را در رشته‌های مختلف جذب و فارغ کرده است، و در این زمینه از یک تجربه علمی با کیفیتی برخوردار است. ما خوشحالیم که پوهنتون باختر متخصصات مختلفی را در مقاطع لیسانس و ماستری در زمینه‌های اداره تجارت، مالی، حقوق، علوم سیاسی، انجینیری سیول، روزنامه‌نگاری، انجینیری نرم افزار و تکنالوژی معلوماتی تربیت و مطابق به نیاز جامعه به بازار کار افغانستان عرضه می‌کند.

تمام برنامه‌های تحصیلی پوهنتون باختر توسط وزارت تحصیلات عالی افغانستان تایید شده و توسط سیستم اعتباردهی بریتانیا تفتیش و بازرسی می‌شود. به دلیل کیفیت عالی که پوهنتون باختر دارد، اکثریت فارغین از این پوهنتون یا صاحب کسب‌وکارهای شخصی خیلی موفق یا به جایگاه‌های مدیریت و رهبری بلند سازمانی در ادارت دولتی و خصوصی قرار گرفته اند.

پوهنتون باختر در کنار برنامه‌های لیسانس و ماستری، برنامه‌های ویژه آموزش زبان انگلیسی را در مرکز زبان و فرهنگ این پوهنتون برگزار می‌کند و متقاضیان را با روش‌های مدرن و به روز زبان انگلیسی تدریس می‌کند. محصلینی که زبان انگلیسی را در این مرکز یاد می‌گیرند به راحتی توانای هضم و جذب کریکولم درسی به زبان انگلیسی و در سطح بین‌المللی را دارا خواهند شد.

پوهنتون باختر کادرهای ورزیده علمی را در سطح ملی و بین‌المللی با سابقه تحصیلی درخشان و تجربه عالی در تدریس، مدیریت و کسب‌وکار استخدام کرده است تا با تدریس عالی میزان رضایت محصلین را به حد اکثر برساند. اکثریت کادرهای علمی این پوهنتون سال‌ها تحقیق انجام داده و تجربه‌های غنی در بخش‌های مختلف کسب کرده تا بتوانند در صنف‌های درسی با درس‌های تیوریک و مثال‌های زنده عملی محصلین را با یک محیط تحصیلی محرک و انگیزشی همراه کند. هر صنف درسی در پوهنتون باختر محصلین به شکل معیاری جذب می‌شوند، چون تعداد محصلین در هر صنف کمتر است، لذا به استادان فرصت کافی دارند تا نیازها، سوالات و مشکلات هر محصل را به خوبی شناسایی و حل کنند.

پوهنتون باختر با حفظ یک سنت طولانی و مفتخر از تعالی در آموزش همراه با ارزش‌های آزاد تحقیق، تلاش می‌کند تا محیط مناسب برای شکوفایی اذهان جوانان باهوش فراهم کند، جایی که تفکر انتقادی هم تشویق و هم پرورش یابد. ما پیوند بسیار نزدیک با جامعه داریم. کارکنان، مدیریت و به صورت کلی تیم کاری این پوهنتون برای ارتقای آموزش با کیفیت باهم تلاش و همکاری می‌کنند. هر محصلی که در این پوهنتون درس می‌خواند به مرور زمان متوجه خواهید شد که سال‌های سپری شده در این پوهنتون، یکی از پُربارترین، چالش‌برانگیزترین و جالب‌ترین سال‌های زندگی‌شان خواهد بود. پوهنتون باختر در پاسخ به تقاضای فزاینده برای آموزش با کیفیت بالا در افغانستان و توسعه و ارایه دوره‌های مختلف ظرفیت‌سازی و ارتقای ظرفیت برای نهادهای مختلف تاسیس شده است.

## اهمیت و ضرورت پلان استراتژیک برای پوهنتون باختر:

پلان استراتژیک برای هر پوهنتون یکی از ابزارهای حیاتی برای مدیریت مؤثر، رشد و توسعه پایدار است. این پلان به پوهنتون کمک می‌کند تا هدف‌ها و مسیرهای بلندمدت خود را مشخص کند و برای رسیدن به آن‌ها منابع و راه‌حل‌های مناسبی را به کار گیرد. اهمیت و ضرورت داشتن پلان استراتژیک برای پوهنتون باختر به چند دلیل اصلی برمی‌گردد که در ادامه به آن‌ها اشاره می‌کنیم:

- تعریف و هدایت مسیر پوهنتون
- مدیریت منابع بهینه
- پاسخگویی به چالش‌های محیطی و اقتصادی
- نظارت و ارزیابی عملکرد
- تقویت رقابت‌پذیری و جذب محصلان
- توسعه و بهبود کیفیت آموزش و تحقیق
- ایجاد هم‌راستایی در اهداف پوهنتون

در کل، پلان استراتژیک برای پوهنتون باختر نه تنها یک ابزار مدیریتی است، بلکه به عنوان یک نقشه راه برای موفقیت و توسعه پایدار در دنیای پیچیده و متغیر تحصیلات عالی عمل می‌کند. با تدوین و پیاده‌سازی این پلان استراتژیک مؤثر، پوهنتون می‌تواند به اهداف خود برسد، کیفیت آموزش و تحقیق را بهبود بخشد و در رقابت‌های جهانی موفق شود.

**وضعیت تحقیقات، مطالعات و زیربنا:** پوهنتون باختر از لحاظ تحقیقاتی، مطالعاتی در جایگاه خیلی خوبی قرار دارد و یک مجله داخلی و یک مجله بین‌المللی را با مقالات تازه و متفاوت کادر تحقیقاتی به نشر می‌رساند. از لحاظ زیربنایی نیز یک ساختمان بسیار مناسب که مالکیت پوهنتون است را در اختیار دارد. در این ساختمان صنف‌های درسی مجهز، اتاق‌های کاری و اداری منظم و فضای باز و سرسبز وجود دارد.

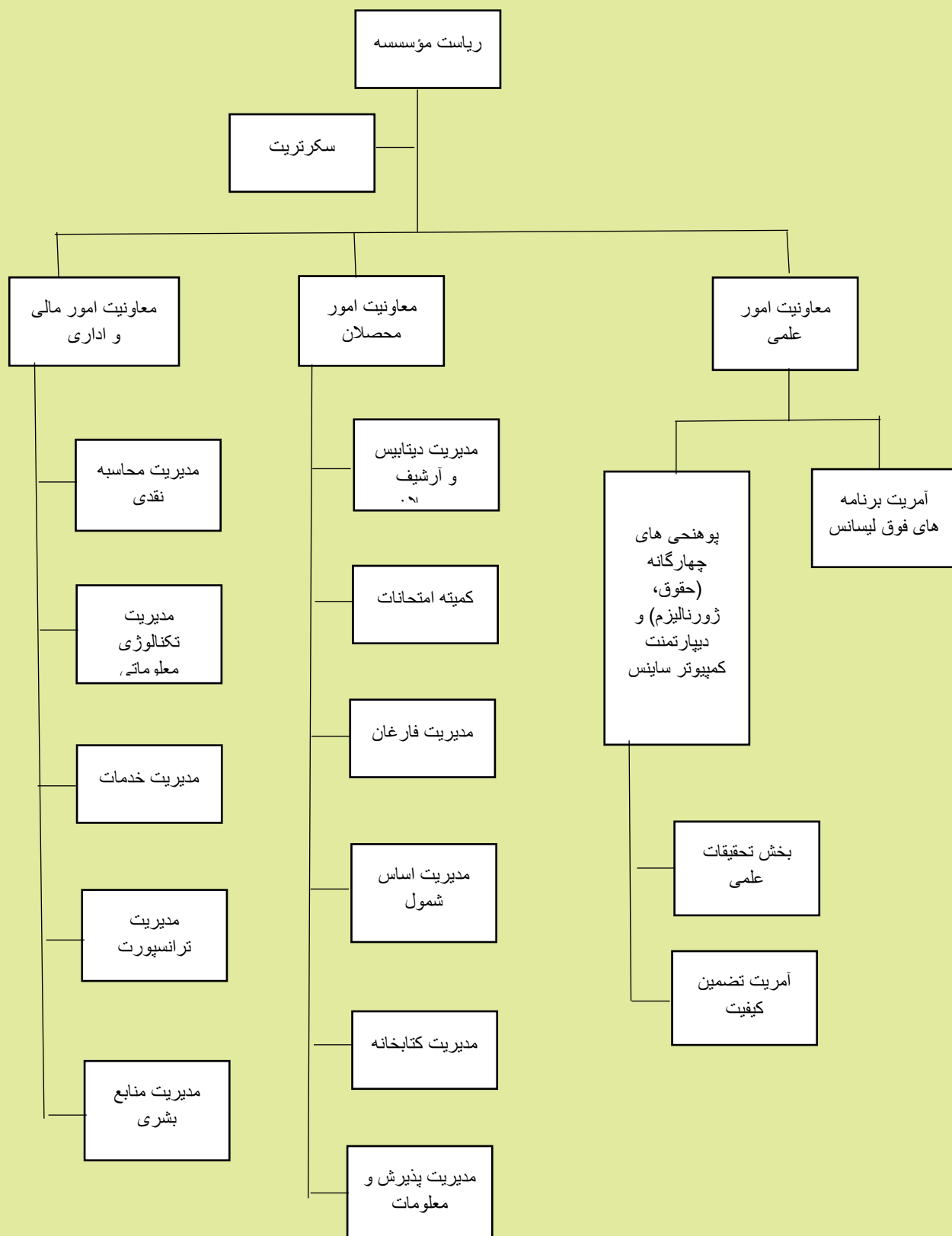
**تعداد پوهنچی‌ها و دیپارتمنت‌ها:** دارای پوهنچی‌ها و دیپارتمنت‌های ذیل می‌باشد: پوهنچی اقتصاد BBA (دیپارتمنت اداره منجمنت)، پوهنچی انجینیری (دیپارتمنت میخانیک)، پوهنچی حقوق (دیپارتمنت قضا و سارنوالی و اداره و دیپلوماسی)، پوهنچی ژورنالیزم (دیپارتمنت ژورنالیزم) و دیپارتمنت کمپیوتر ساینس. قابل یادآوری است که پوهنتون باختر دارای برنامه‌های ماستری کمپیوتر ساینس (MCS) و اداره تجارت (MBA) نیز می‌باشد.

## بودجه و منابع مالی:

منابع مالی پوهنتون باختر فیس سمستروار از هر محصل می‌باشد.

## ارقام و احصائیه‌ها:

- تعداد اعضای کادر علمی: ۸۰ نفر
- تعداد محصلین: ۸۱۲ نفر فر در دوره لیسانس و ۱۳۱ نفر در دوره ماستری
- تعداد کارمند اداری و تکنیکی: ۵۱ نفر



## تجهیزات، امکانات و زیربنایها:

| شماره | مشخصات                         | تعداد                             |
|-------|--------------------------------|-----------------------------------|
| ۱     | تعمیر                          | ۱                                 |
| ۲     | صنوف درسی                      | ۴۰                                |
| ۳     | اتاق استادان                   | ۳۶                                |
| ۴     | لابراتوار                      | ۳                                 |
| ۵     | مرکز تحقیقات علمی پوهنچی       | ۵                                 |
| ۶     | مرکز ثبت لکچرهای درسی (استدیو) | ۲                                 |
| ۷     | دفتر جلسات جداگانه             | ۵                                 |
| ۸     | آرشیف اسناد پوهنچی             | ۵                                 |
| ۹     | تسهیلات آموزشی                 | پروجکتور، LCDs، کمپیوترهای لپ تاپ |

## میزان موفقیت و علل ناکامی‌های استراتژی‌های قبلی:

پوهنتون باختر طی پنج سال گذشته در جذب و آموزش محصلین خوب درخشیده، کارمندان اداری از موثریت و مثمریت مناسبی بهره‌مند بوده، اکثریت استادان باظرفیت جذب و مصروف تدریس بوده، امکانات لازم آموزشی مثل کتابخانه، صنف‌های مجهز درسی، لابراتوار، وسایل آموزشی، استادان با تجربه و ورزیده، برنامه‌های انکشافی و ظرفیت‌سازی و در کل روند آموزش به شکل نسبتاً قناعت‌بخش بوده است، اما با آنهم بعضی موارد و کاستی‌ها وجود داشته که باید طی پنج سال آینده در پلان استراتژیک گنجانیده شود و زمینه بهبود دوامدار برای پوهنتون مهیا شود. یکی از دلایل ناکامی‌ها، نبود تیم کاری دایمی و با ثبات بوده است.

## بعضی کاستی‌ها و علل ناکامی‌ها قرار ذیل است:

- نبود نیروی انسانی ماهر در جامعه؛
- کمبود امکانات مناسب اداری؛
- کمبود کادر علمی دایمی؛
- مشخص نبودن وظایف کاری؛
- عدم نظارت از پیشرفت کاری؛
- عدم هماهنگی با فارمتهای کاری تعیین شده.

## دیدگاه

پوهنتون باختر می خواهد در عرصه های تحصیلات عالی، فناوری، تحقیقات، نوآوری و تربیت کادرهای علمی و متخصص منحیت یک نهاد تحصیلی پیشتاز و معتبر در سطح ملی و منطقه ای شناخته شود.

## ماموریت

پوهنتون باختر به عنوان یک نهاد تحصیلی با مهیا نمودن زمینه دسترسی به تحصیلات عالی، با بهره گیری از تکنالوژی روز، انجام تحقیقات و نوآوری، عهده دار تربیه کادرهای علمی و متخصص و تقدیم آنها به جامعه می باشد.

## ارزش ها

رفتار داخلی و خارجی پوهنتون توسط ارزش های اصلی ما هدایت می شود که خود نشان دهنده فرهنگ سازمانی ما است. این ارزش ها، پوهنتون باختر را برای تحقق به چشم انداز، اهداف استراتژیک و ماموریت ما یاری رسانده و در مسیر درست هدایت می کند. به صورت کلی ما در کار مان حرفه ای و مسلکی عمل کرده، بالاترین معیارهای اخلاقی را رعایت کرده و به وظایف مان متعهد و پاسخگو هستیم.

به هر حال، بعضی از ارزش های اصلی پوهنتون قرار ذیل است:

- ا. **صداقت:** یعنی به کارها و وعده های مان صادقانه عمل می کنیم.
- ب. **ابتکارات و نوآوری:** اساس کار مان برای بهبود کیفیت و بلند بردن میزان رضایت محصلین، ابتکارات و نوآوری در آموزش و خدمات آموزشی تحصیلات عالی است.
- ج. **مسئولیت پذیری:** در برابر وظایفی که به عهده داریم، مسئولیم و همیشه نتایج را به موقع و در زمان مناسب با مشتریان و ذینفعان شریک خواهیم کرد.
- د. **سودآوری:** برای بقای پوهنتون، تحلیل مناسب از وضعیت مالی انجام می دهیم تا هزینه کیفیت پایین کاهش یافته و منفعت این نهاد تحصیلی به محصل، جامعه و صاحبان کسب و کار افزایش یابد.
- ه. **اثربخشی:** تمام منابع و امکانات برای رسیدن به اهداف و نتایج مطلوب سوق داده شده و کارها به درستی انجام شود.
- و. **کارایی:** تلاش پوهنتون این است که با حداقل ترین امکانات، بهترین نتایج را بدست آورد.
- ز. **قابلیت اطمینان:** چون ذینفعان متفاوتی در خدمات تحصیلات عالی شامل اند، لذا کار ما ایجاد اعتماد کامل بین ذینفعان آغاز و ادامه خواهد یافت.
- ح. **شفافیت:** تمام عملکرد پوهنتون به گونه ای شفاف، آشکار و قابل کنترل انجام می شود.
- ط. **پایداری:** این پوهنتون برای پایداری کسب و کار و پایداری جامعه و محیط زیست از مصرف هر نوع موادی که مردم، جامعه و مشتریان آسیب برساند، پرهیز کرده و با استفاده از نوآوری و ابتکارات به دنبال پایداری کسب و کار، جامعه و محیط زیست عاری از کاربن دای اکساید خواهد بود.
- ی. **بی طرفی:** این نهاد تحصیلی بدون تعصب و سوگیری به منافع گروهی خاص، تلاش می کند تمام فعالیت های تحصیلی را به شکل کاملاً آکادمیک، علمی و معیاری طرح و تطبیق کند.

چگونه این ارزش ها را حفظ کنیم؟

حفظ ارزش‌ها در پوهنتون باختر، نیازمند تلاش جمعی است. یعنی تمام تیم کاری باید تلاش کنند تا این ارزش‌ها عملی و حفظ شوند. در ذیل به چند استراتژی کاربردی برای اطمینان از حفظ و پایداری ارزش‌ها در تمام فعالیت‌های پوهنتون اشاره شده است:

۱. تعهد رهبری: رهبری پوهنتون باختر تعهد قوی و مستحکم به ارزش‌های سازمانی دارد و تلاش می‌کند این کار الگوی خوبی برای دیگران نیز باشد و پیوسته در مورد اهمیت ارزش‌ها با همگان صحبت کند و چنین ارزش‌ها را سرمشق برنامه‌های کاری خود قرار دهند.
۲. خط‌مشی‌ها و رهنمودهای روشن: برای این که تمام کارکنان بر اساس ارزش‌های سازمانی عمل کنند، ما خط‌مشی و دستورالعمل‌های قابل درک و به روز تهیه کرده و با آنها شریک می‌کنیم.
۳. آموزش و توسعه: به تمام کارمندان و محصلین پوهنتون باختر در مورد ارزش‌ها، چرایی و اهمیت ارزش‌ها آموزش داده می‌شود تا به نحوی، رفتار خوب، مسئولیت‌پذیری، نوآوری و سایر ارزش‌های خوب را در سازمان بیشتر ترویج کنیم.
۴. شناخت و پاداش: سیستمی در این زمینه ایجاد می‌شود که کمک کند کارمندانی که همیشه مطابق به ارزش‌های سازمانی عمل می‌کنند را شناسایی و به آنها پاداش داده شود. پاداش‌ها شامل جوایز نقدی و غیر نقدی اند.
۵. ارتباطات شفاف: در پوهنتون باختر گفتگوها و ارتباطات همیشه باز و صادقانه انجام می‌شود. کارمندان و محصلین تشویق می‌شوند تا افکار، نگرانی‌ها و ایده‌های خود را بدون هیچ نگرانی به اشتراک بگذارند. نتایج، راه‌حل‌ها، و دستاوردها همیشه و به موقع با ذینفعان شریک می‌شود.
۶. ارزیابی‌های منظم: برای این که مشخص شود، به چه میزان کارمندان پوهنتون باختر از ارزش‌های سازمانی پیروی می‌کنند، به شکل منظم بررسی و نظارت صورت می‌گیرد و از اطلاعات بدست آمده از نظارت و ارزیابی برای بهبود کیفیت و بلند بردن سطح ارزش سازمانی استفاده خواهد شد.
۷. مکانیزم‌های پاسخگو: در پوهنتون باختر سیستمی طراحی شود که در آن افراد بخاطر پیروی از ارزش‌ها مسوول نگهداشته شود. در این سیستم، ارزیابی کلی، بررسی توسط دیگران و بررسی منظم رفتار افراد شامل می‌باشد.
۸. بهبود مستمر: برای بهبود مستمر و حفظ ارزش‌ها، تلاش بر این است تا همه تیم کاری در پیروی از ارزش‌ها بهتر عمل کنند و کارکنان و محصلین تشویق شوند تا به دنبال فرصت‌های تازه برای یادگیری و رشد باشند. به طور منظم، قوانین، خط‌مشی‌ها و روش‌های عرضه خدمات بررسی و به روز شود تا با ارزش‌ها و نیازهای در حال تغییر پوهنتون مطابقت داشته باشد.
۹. تعامل با ذینفعان: همه افراد درگیر در پوهنتون باختر به شمول کارمندان، محصلین، فارغ‌التحصیلان و حتی جامعه در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک پوهنتون باختر دخیل اند. با جلسات و پرسشنامه‌های متفاوت به نحوی در طراحی پلان استراتژیک و حتی به روز کردن نصاب تحصیلی دیدگاه تمام ذینفعان گرفته می‌شود و آنها عملاً در تصمیم‌گیری‌های کلیدی نقش ارزشمندی دارند.
۱۰. مشارکت‌ها و همکاری خارجی: برای پیروی و حفظ ارزش‌ها با بعضی نهادهای همکار خارجی دوشادوش هم کار کرده و تلاش می‌شود تا نه تنها ارزش‌ها به نحوی حفظ شود، بلکه ارزش‌های مفیدتری ایجاد و ترویج شود.

پوهنتون باختر با استفاده از این راهکارها پایه‌ای قوی برای حفظ ارزش‌های خود ایجاد فرهنگ صداقت، نوآوری، مسئولیت‌پذیری ایجاد می‌کند. در ضمن به بررسی و تغییر استراتژی‌ها در صورت لزوم ادامه داده تا مطمئن شود که همه چیز به خوبی به سمت بهبود کار می‌کند.

## ارزش‌ها و هنجارهای عملیاتی

- ا. آزادی اکادمیک – آزادی تفکر و رشد محصلین، کارکنان و اساتید؛
- ب. تنوع – در برگیری انواع مختلف نژاد، جنیست و توانایی‌های متفاوت؛
- ج. صداقت – راستکاری، مسئولیت‌پذیری و اخلاق کاری.

## اهداف استراتژیک

پوهنتون باختر تا پنج سال آینده به این باور است تا به اهداف زیر نایل آید:

۱. توسعه برنامه های آموزشی از نظر کیفی و کمی و بهبود آموزش الکترونیک
۲. توسعه تحقیقات و تولید علم با تاکید بر جنبه‌های کاربردی آن
۳. توسعه نوآوری و کارآفرینی و ارتباط آن با جامعه
۴. توسعه و بهبود سیستم های اداره و رهبری
۵. افزایش نقش پوهنتون در انکشاف جامعه و برنامه های توسعه پایدار
۶. توسعه و تجهیز زیرساخت ها و منابع فیزیکی و تکنالوژیکی
۷. ارتقای ظرفیت و توسعه منابع انسانی
۸. توسعه ارتباطات با نهادهای ملی و بین المللی

## برنامه های پوهنتون باختر در هماهنگی با اهداف وزارت تحصیلات عالی

پوهنتون باختر تا پنج سال آینده در مطابقت به اهداف وزارت تحصیلات عالی، برنامه های ذیل را عملی می نماید:

### انکشاف تحقیقات، تولید علم و نوآوری

- ایجاد فرهنگ نوآوری در سازمان:
  - ترویج تفکر ابتکارات و نوآوری
  - تشویق یادگیری و آزمایش ایده‌های جدید
  - ایجاد ساختارهای حمایتی نوآوری
- سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه:
  - ایجاد تیم تحقیق و توسعه
  - همکاری با پوهنتون‌ها و مراکز تحقیقاتی
  - بررسی روندهای جهانی نوآوری
- توسعه محصولات و خدمات نوآورانه:
  - بهبود مستمر خدمات فعلی
  - استفاده از تکنالوژی‌های نوین

### اداره و رهبری، ایجاد سیستم و محو کامل فساد

- بهبود برنامه های مدیریت و رهبری

- از بین بردن فساد
- افزایش منابع مالی و درآمدزایی پایدار
- مدیریت هزینه‌ها و بهینه‌سازی بودجه
- تقویت شفافیت مالی و سیستم‌های حسابداری
- پیش‌بینی و شناسایی تهدیدها و بحران‌ها؛
- ایجاد ساختار و برنامه واکنش سریع به بحران
- افزایش تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری پوهنتون
- تدوین هویت برند پوهنتون:
- تعریف مأموریت، چشم‌انداز و برند پوهنتون
- ایجاد و توسعه یک شعار و لوگوی مناسب پوهنتون
- ایجاد برنامه‌های تبلیغاتی و بازاریابی آفلاین

#### بازنگری، انکشاف و تدوین نصاب‌ها

- بازنگری نصاب‌های موجود
- تدوین نصاب‌های جدید
- به‌روز رسانی و بهبود برنامه‌های درسی:
- همسوسازی برنامه‌های درسی با نیازهای جامعه
- افزایش دوره‌های عملی، کارآموزی و پروژه‌محور

#### نظارت، ارزیابی و بهبود کیفیت نهادهای تحصیلات عالی

- کسب و حفظ اعتبار اکادمیک
- تطبیق معیارهای تضمین کیفیت و اعتباردهی
- برنامه ارتقای کیفیت تدریس و اساتید
- برگزاری برنامه‌های آموزشی حرفه‌ای برای اساتید؛
- استفاده از روش‌های تدریس فعال؛
- ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد اساتید بر اساس نظریات محصلان
- جذب اساتید متخصص و باتجربه در بخش‌های مختلف

#### انکشاف و بهبود آموزش الکترونیکی

- توسعه زیرساخت‌های تکنیکی و تکنالوژی اطلاعاتی:
- به‌روز رسانی سرورها و شبکه‌های داخلی
- توسعه مراکز دیتاها
- استفاده از فناوریهای جدید
- ایجاد اینترنت پرسرعت و پایدار

- راه اندازی و توسعه سیستم‌های مدیریت آموزشی (LMS):
  - پیاده‌سازی یک سیستم جامعه مدیریت یادگیری (LMS)
  - بهینه‌سازی دسترسی به منابع آموزش دیجیتال
  - پشتیبانی از یادگیری ترکیبی
  - ایجاد ابزارهای امتحان و ارزیابی آنلاین
- راه اندازی سیستم مدیریت اطلاعات پوهنتون (MIS):
  - ایجاد پورتال‌های مرتبط به محصلان و استادان
  - دیجیتال‌سازی امور اداری و آرشیف
- ارتقای امنیت سایبری و حفاظت از اطلاعات:
  - پیاده‌سازی سیستم امنیت اطلاعات؛
  - آموزش محصلان و کارکنان در باره امنیت دیجیتال
  - برنامه‌های حمایت از تحقیقات فناوری محور و آموزش مهارت‌های دیجیتال
- بهینه‌سازی ویب‌سایت پوهنتون:
  - طراحی ویب‌سایت حرفه‌ای و کاربرپسند
  - بهبود محتوای ویب‌سایت
  - ایجاد نسخه‌های چند زبانه ویب‌سایت
- توسعه برنامه‌های بازاریابی دیجیتال:
  - فعالیت گسترده در شبکه‌های اجتماعی
  - تولید محتوای جذاب و آموزشی؛
  - ایجاد کمپین‌های تبلیغاتی آنلاین
  - ایجاد ژورنال علمی و سایت خبری پوهنتون

#### توسعه، بهبود و تجهیز زیرساخت‌ها

- توسعه زیرساخت‌های موجود
- حفظ و مراقبت ساختمان‌های موجود
- توسعه محیط و فضای سبز و پوهنتون
- تجهیز زیرساخت‌ها

#### ارتقای ظرفیت اعضای کادر علمی و کارمندان

- برگزاری برنامه‌های ارتقای ظرفیت برای استادان
- برگزاری برنامه‌های ارتقای ظرفیت برای کارمندان
- معرفی استادان به برنامه‌های ماستری و دوکتورا
- برگزاری رویدادهای تبلیغاتی و نمایشگاهی:
  - میزبانی کنفرانس‌ها و سمینارهای علمی
  - برگزاری نمایشگاه‌های تجاری و تکنالوژی

- برگزاری مسابقات و چالش‌های علمی برای محصلان

#### بازنگری و تدوین اسناد تقنینی و تخنیکی

- بازنگری اسناد تخنیکی و پالیسی‌های موجود
- تدوین اسناد تخنیکی و پالیسی‌های جدید

#### توسعه و بهبود روابط با نهادهای اکادمیک و غیر اکادمیک

- ایجاد روابط با نهادهای ملی و بین‌المللی
- تبادل محصل و استاد با پوهنتون‌های معتبر منطقه‌ای و بین‌المللی
- توسعه پروژه‌های تحقیقاتی مشترک با پوهنتون‌های معتبر
- جذب سرمایه‌گذاری خارجی
- برگزاری رویدادهای بین‌المللی
- تقویت برندینگ جهانی
- همکاری با نهادهای معتبر بین‌المللی

#### دسترسی عادلانه به تحصیلات عالی و عرضه خدمات به محصلان جهت رشد و انکشاف استعدادها

- بهبود برند پوهنتون
- ارتقای کیفیت آموزش
- حمایت مالی و رفاهی از محصلان
- توسعه مهارت‌های شغلی و تقویت ارتباط با محصلان
- ایجاد سیستم بورسیه‌های تحصیلی
- تحلیل جامعه و شناسایی فرصت‌ها:
  - تحقیق و تحلیل جامعه
  - شناسایی گروه‌های هدف
  - بررسی روندهای آموزشی
- توسعه و تنوع به برنامه‌های آموزشی:
  - ایجاد رشته‌ها و برنامه‌های جدید (مثلا ماستری مدیریت پروژه، لیسانس هوش مصنوعی، لیسانس اداره عامه و ...)
  - راه‌اندازی برنامه‌های آموزشی آنلاین
  - راه‌اندازی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت و مهارتی
  - ایجاد نمایندگی در ساحات پر نفوذ
- ارائه خدمات مشاوره و پشتیبانی از محصلان
- حمایت‌های مالی و ارائه بورسیه‌های تحصیلی بر اساس رقابت

#### تحلیل عوامل محیطی

پوهنتون باختر به منظور ارزیابی واقعی از نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، طی توزیع پرسشنامه‌ای از ذینفعان عوامل داخلی را جداگانه و عوامل خارجی را جداگانه بررسی کرده است. در ذیل عوامل داخلی و خارجی به صورت جداگانه شرح بیان شده است:

#### ۱. تحلیل عوامل محیط داخلی:

پوهنتون باختر با تجزیه و تحلیل واقعی از محیط داخلی دریافته است که عوامل ذیل از جمله نقاط قوت و ضعف پوهنتون می‌باشد.

##### الف: نقاط قوت:

- داشتن تجهیزات و امکانات مناسب برای ارایه خدمات آموزش تحصیلات عالی
- داشتن ساختمان با مالکیت شخصی و مدرن و موقعیت استراتژیک پوهنتون باختر
- داشتن محیط مناسب آموزشی
- توانایی تشخیص به موقع نیاز محصلان
- داشتن وضعیت مالی مناسب
- داشتن استادان مسلکی و متخصص داخلی و خارجی
- سطح بلند میزان رضایت محصلان از کیفیت خدمات آموزشی
- داشتن شهرت نیک و برند شناخته شده در سطح جامعه
- توانایی در ایجاد فضای یاددهی-یادگیری
- توانایی مدیریت منابع انسانی و مالی در سطح پوهنتون
- داشتن نصاب درسی جدید و مطابق به نیاز جامعه
- همسویی با اهداف توسعه پایداری (SDGs)

##### ب: نقاط ضعف:

- یکسان نبودن میکانیزم و طرز العمل مشخص معاش، حقوق و مزایا برای اساتید و کارکنان پوهنتون
- محدودیت در توجه به تنوع و تخصص‌های جدید
- عدم توجه بالابه برنامه‌های ارتقای ظرفیت (ورک شاپ‌ها و سمینارها) برای اساتید، کارمندان و محصلین مطابق پلان
- عدم سرمایه‌گذاری روی کادر علمی موجود در پوهنتون
- افزایش میزان تغییر و تبدیل کادر اداری در پوهنتون
- توجه کمتر به مستندسازی امور تضمین کیفیت
- سطح پایین ارتباط موثر با جامعه
- نداشتن نمایندگی پوهنتون در شهرهای بزرگ افغانستان

ماتریکس ارزیابی عوامل محیط داخلی (نقاط قوت و ضعف):

| شماره       | عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف)                                                                             | ضریب | امتیاز هر عامل (۴-۱) | نمره مجموعی |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------|-------------|
| نقاط قوت    |                                                                                                          |      |                      |             |
| ۱           | داشتن تجهیزات و امکانات مناسب برای ارایه خدمات آموزش تحصیلات عالی                                        | ۰,۰۵ | ۴                    | ۰,۲         |
| ۲           | داشتن ساختمان با مالکیت شخصی و مدرن و موقعیت استراتژیک پوهنتون باختر                                     | ۰,۰۸ | ۳                    | ۰,۲۴        |
| ۳           | داشتن محیط مناسب آموزشی                                                                                  | ۰,۰۸ | ۳                    | ۰,۲۴        |
| ۴           | توانایی تشخیص به موقع نیاز محصلان                                                                        | ۰,۰۵ | ۳                    | ۰,۱۵        |
| ۵           | داشتن وضعیت مالی مناسب                                                                                   | ۰,۰۵ | ۳                    | ۰,۱۵        |
| ۶           | داشتن استادان مسلکی و متخصص داخلی و خارجی                                                                | ۰,۰۲ | ۳                    | ۰,۰۶        |
| ۷           | سطح بلند میزان رضایت محصلان از کیفیت خدمات آموزشی                                                        | ۰,۰۸ | ۳                    | ۰,۲۴        |
| ۸           | داشتن شهرت نیک و برند شناخته شده در سطح جامعه                                                            | ۰,۰۸ | ۳                    | ۰,۲۴        |
| ۹           | توانایی در ایجاد فضای یاددهی-یادگیری                                                                     | ۰,۰۵ | ۳                    | ۰,۱         |
| ۱۰          | توانایی مدیریت منابع انسانی و مالی در سطح پوهنتون                                                        | ۰,۰۵ | ۳                    | ۰,۱۵        |
| ۱۱          | داشتن نصاب درسی جدید و مطابق به نیاز جامعه                                                               | ۰,۰۵ | ۳                    | ۰,۱۵        |
| ۱۲          | همسویی با اهداف توسعه پایداری (SDGs)                                                                     | ۰,۰۵ | ۳                    | ۰,۱۵        |
| نقاط ضعف    |                                                                                                          |      |                      |             |
| ۱۳          | یکسان نبودن میکانیزم و طرزالعمل مشخص معاش، حقوق و مزایا برای اساتید و کارکنان پوهنتون                    | ۰,۰۵ | ۲                    | ۰,۱         |
| ۱۴          | محدودیت در توجه به تنوع و تخصص‌های جدید                                                                  | ۰,۰۲ | ۲                    | ۰,۰۴        |
| ۱۵          | عدم توجه بالابه برنامه‌های ارتقای ظرفیت (ورکشاپ‌ها و سمینارها) برای اساتید، کارمندان و محصلین مطابق پلان | ۰,۰۵ | ۲                    | ۰,۱         |
| ۱۶          | عدم سرمایه‌گذاری روی کادر علمی موجود در پوهنتون                                                          | ۰,۰۲ | ۲                    | ۰,۰۴        |
| ۱۷          | افزایش میزان تغییر و تبدیل کادر اداری در پوهنتون                                                         | ۰,۰۸ | ۲                    | ۰,۱۶        |
| ۱۸          | توجه کمتر به مستندسازی امور تضمین کیفیت                                                                  | ۰,۰۲ | ۲                    | ۰,۰۴        |
| ۱۹          | سطح پایین ارتباط موثر با جامعه                                                                           | ۰,۰۲ | ۲                    | ۰,۰۴        |
| ۲۰          | نداشتن نمایندگی پوهنتون در شهرهای بزرگ افغانستان                                                         | ۰,۰۵ | ۲                    | ۰,۱         |
| مجموع نمرات |                                                                                                          | 1    |                      | ۲,۶۹        |

## ۲. تحلیل عوامل محیط خارجی:

پوهنتون باختر با تجزیه و تحلیل واقعی از محیط خارجی دریافته است که عوامل ذیل از جمله فرصت‌ها و تهدیدهای پوهنتون می‌باشد.

#### الف: فرصت‌ها:

- انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری
- افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل
- جوان بودن جمعیت افغانستان
- حرکت کشور به سمت تخصص گرایی و شایسته سالاری
- ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون‌های خارجی
- زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه
- قوانین حکومت در حمایت از توسعه تحصیلات عالی
- جهانی شدن فعالیت‌های علمی
- علاقمندی مردم به علوم اجتماعی
- لوایح و مقررات تحصیلات عالی در هماهنگی سازی امور پوهنتون‌ها با آنها
- امنیت در شهر برای تحصیل شبانه

#### ب: تهدیدها:

- ضعف اقتصادی در عموم مردم
- تغییرات سریع تکنالوژیکی
- تغییرات اقلیمی
- افزایش رقابت بین مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی
- تغییر در رفتار متقاضیان به تحصیل
- مشکلات ترانسپورت شهری
- سطح توانایی علمی و اقتصادی شرکت کننده گان در کانکور پوهنتون باختر
- سطح پایین اعتماد به پوهنتون‌های خصوصی در جامعه
- مهاجرت جوانان و تحصیلکردگان از کشور

ماتریکس ارزیابی عوامل محیطی خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)

| شماره       | عوامل محیطی خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)                               | ضریب | امتیاز هر عامل<br>(۴-۱) | نمره<br>مجموعی |
|-------------|---------------------------------------------------------------------|------|-------------------------|----------------|
| فرصت‌ها     |                                                                     |      |                         |                |
| ۱           | انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری                                   | ۰,۰۸ | ۴                       | ۰,۳۲           |
| ۲           | افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل               | ۰,۰۵ | ۴                       | ۰,۲            |
| ۳           | جوان بودن جمعیت افغانستان                                           | ۰,۰۵ | ۴                       | ۰,۲            |
| ۴           | حرکت کشور به سمت تخصص گرایی و شایسته سالاری                         | ۰,۰۸ | ۴                       | ۰,۳۲           |
| ۵           | ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون‌های خارجی          | ۰,۰۸ | ۴                       | ۰,۳۲           |
| ۶           | زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه                        | ۰,۰۸ | ۳                       | ۰,۲۴           |
| ۷           | قوانین حکومت در حمایت از توسعه تحصیلات عالی                         | ۰,۰۵ | ۳                       | ۰,۱۵           |
| ۸           | جهانی شدن فعالیت‌های علمی                                           | ۰,۰۲ | ۳                       | ۰,۰۶           |
| ۹           | علاقمندی مردم به علوم اجتماعی                                       | ۰,۰۲ | ۳                       | ۰,۰۶           |
| ۱۰          | لوائح و مقررات تحصیلات عالی در هماهنگی سازی امور پوهنتون‌ها با آنها | ۰,۰۲ | ۳                       | ۰,۰۴           |
| ۱۱          | امنیت در شهر برای تحصیل شبانه                                       | ۰,۰۵ | ۳                       | ۰,۱            |
| تهدیدها     |                                                                     |      |                         |                |
| ۱۲          | ضعف اقتصادی در عموم مردم                                            | ۰,۰۵ | ۱                       | ۰,۰۵           |
| ۱۳          | تغییرات سریع تکنالوژیکی                                             | ۰,۰۵ | ۱                       | ۰,۰۵           |
| ۱۴          | تغییرات اقلیمی                                                      | ۰,۰۵ | ۱                       | ۰,۰۵           |
| ۱۵          | افزایش رقابت بین مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی                          | ۰,۰۵ | ۲                       | ۰,۱            |
| ۱۶          | تغییر در رفتار مشتریان                                              | ۰,۰۵ | ۲                       | ۰,۱            |
| ۱۷          | مشکلات ترانسپورت شهری                                               | ۰,۰۲ | ۲                       | ۰,۰۴           |
| ۱۸          | سطح توانایی علمی و اقتصادی شرکت کننده گان در کانکور پوهنتون باخترا  | ۰,۰۵ | ۲                       | ۰,۱            |
| ۱۹          | سطح پایین اعتماد به پوهنتون‌های خصوصی در جامعه                      | ۰,۰۸ | ۲                       | ۰,۱۶           |
| ۲۰          | مهاجرت جوانان و تحصیلکردگان از کشور                                 | ۰,۰۲ | ۲                       | ۰,۰۴           |
| مجموع نمرات |                                                                     | 1    |                         | ۲,۷            |

## مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی)

در این مرحله در این مقایسه به روش IE، با در نظر داشت نمراتی که از تحلیل پرسشنامه برای عوامل داخلی و خارجی بدست آمده، موقعیت استراتژیک و تعیین حالت پوهنتون باختر تعیین می‌شود. همچنان با تحلیل SWOT، استراتژی های پوهنتون شناسایی می گردند.

### ۱. روش (IE) یا ماتریکس داخلی و خارجی

مجموع نمره ارزیابی عوامل داخلی: ۲,۶۹ و مجموع نمره ارزیابی عوامل خارجی ۲,۷ می باشد، لذا موقعیت استراتژیک با علامت ستاره مشخص شده است.

| نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی |                                                                                       |   |   |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---|---|
| 1                                      | 2                                                                                     | 3 | 4 |
| 1                                      | 2                                                                                     | 3 | 4 |
| 4                                      | 5  | 6 | 3 |
| 7                                      | 8                                                                                     | 9 | 2 |
|                                        |                                                                                       |   | 1 |

این جدول نشان می‌دهد که نمرات عوامل داخلی از ۱ الی ۴، جمعا ۲,۶۹ است و نمرات عوامل خارجی از ۱ الی ۴، جمعا ۲,۷ است و نقطه‌ای که در آنجا ستاره است، جایگاه واقعی نقطه استراتژیک پوهنتون باختر را نشان می‌دهد. و پوهنتون در موقعیت (حفظ و ثبات) قرار دارد.

## ۲. تحلیل SWOT

با استفاده از تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی استراتژی‌های موثر برای پوهنتون باختر شناسایی و تطبیق خواهد شد. در این تحلیل نقاط قوت (Strength)، نقاط ضعف (Weakness)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats) که شامل عوامل داخلی و خارجی اند با دقت کامل تجزیه و تحلیل شده است. با استفاده از تحلیل این عوامل تصمیم‌های استراتژیک پوهنتون باختر اتخاذ شده است.

جدول ماتریکس اولویت‌بندی عوامل داخلی

| اولویت‌بندی | مقایسه | اثر بر عملکرد یا قابلیت رقابتی پوهنتون |              |              |
|-------------|--------|----------------------------------------|--------------|--------------|
|             |        | کم                                     | متوسط        | زیاد         |
|             | زیاد   | اولویت متوسط                           | اولویت بالا  | اولویت بالا  |
|             | متوسط  | اولویت پایین                           | اولویت متوسط | اولویت بالا  |
|             | کم     | اولویت پایین                           | اولویت پایین | اولویت متوسط |

نظر به جدول ماتریکس اولویت‌بندی عوامل داخلی، حاصل جمع عوامل داخلی از میزان اهمیت متوسط برخوردار است، اما بر عملکرد یا قابلیت رقابتی پوهنتون اثر زیاد دارد، لذا اولویت استراتژیک ما در اولویت بلند قرار دارد.

جدول ماتریکس اولویت‌بندی عوامل خارجی

| احتمال وقوع | مقایسه | اثر احتمالی بر پوهنتون |              |              |
|-------------|--------|------------------------|--------------|--------------|
|             |        | کم                     | متوسط        | زیاد         |
|             | زیاد   | اولویت متوسط           | اولویت بالا  | اولویت بالا  |
|             | متوسط  | اولویت پایین           | اولویت متوسط | اولویت بالا  |
|             | کم     | اولویت پایین           | اولویت پایین | اولویت متوسط |

نظر به جدول ماتریکس اولویت‌بندی عوامل خارجی، حاصل جمع عوامل خارجی از میزان احتمال وقوع زیاد برخوردار است و اثر احتمالی آن بر پوهنتون متوسط است، لذا در اولویت بالا قرار دارد.

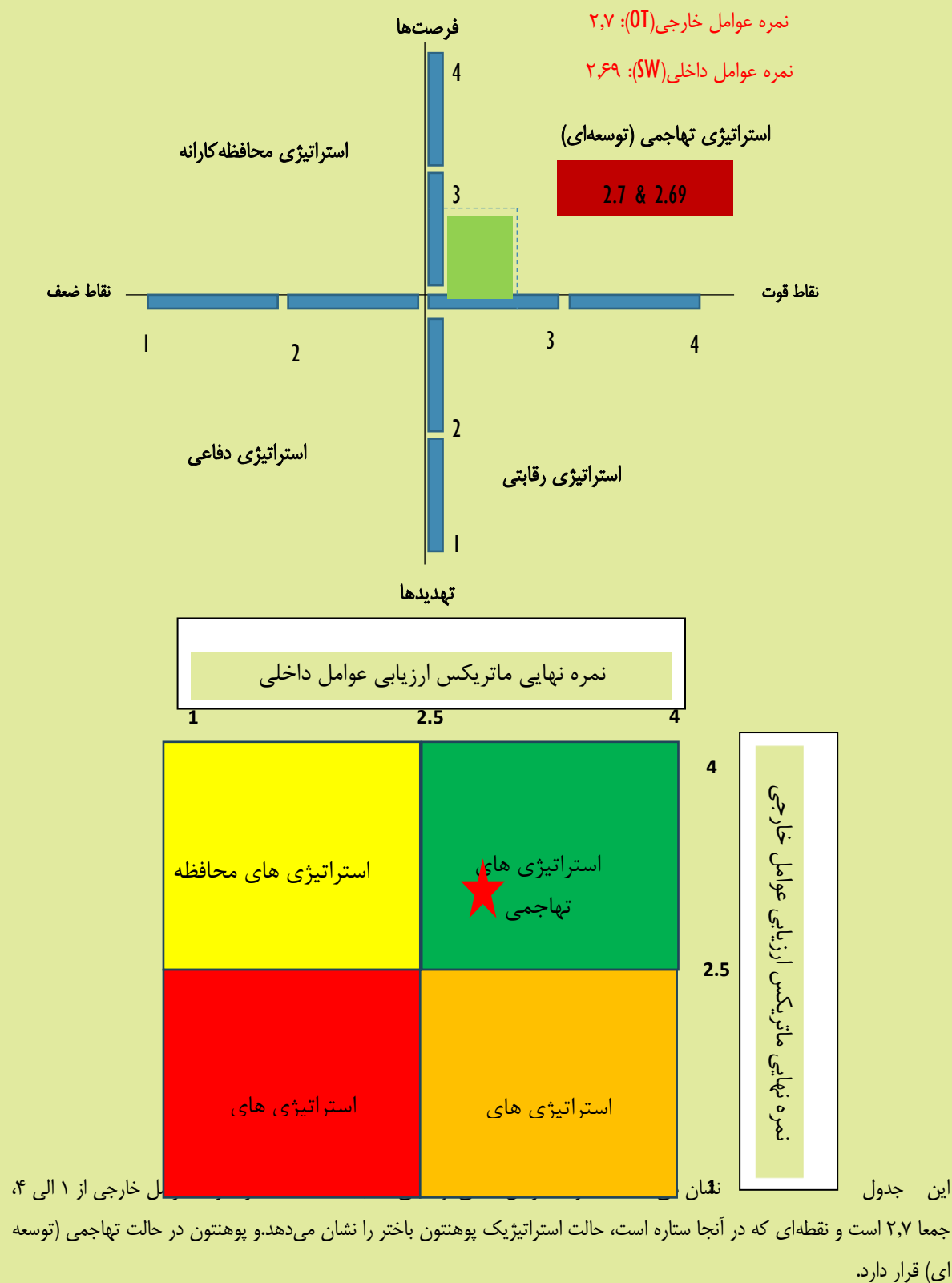
| عوامل داخلی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | عوامل خارجی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | عوامل داخلی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>نقاط قوت (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. داشتن تجهیزات و امکانات مناسب برای ارائه خدمات آموزش تحصیلات عالی</li> <li>۲. داشتن ساختمان با مالکیت شخصی و مدرن و موقعیت استراتژیک پوهنتون باختر</li> <li>۳. داشتن محیط مناسب آموزشی</li> <li>۴. توانایی تشخیص به موقع نیاز محصلان</li> <li>۵. داشتن وضعیت مالی مناسب</li> <li>۶. داشتن استادان مسلکی و متخصص داخلی و خارجی</li> <li>۷. سطح بلند میزان رضایت محصلان از کیفیت خدمات آموزشی</li> <li>۸. داشتن شهرت نیک و برند شناخته شده در سطح جامعه</li> <li>۹. توانایی در ایجاد فضای یاددهی-یادگیری</li> <li>۱۰. توانایی مدیریت منابع انسانی و مالی در سطح پوهنتون</li> <li>۱۱. داشتن نصاب درسی جدید و مطابق به نیاز جامعه</li> <li>۱۲. همسویی با اهداف توسعه پایداری (SDGs)</li> </ol> | <p><b>نقاط ضعف (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. یکسان نبون میکانیزم و طرز العمل مشخص معاش، حقوق و مزایا برای اساتید و کارکنان پوهنتون</li> <li>۲. محدودیت در توجه به تنوع و تخصص های جدید</li> <li>۳. عدم توجه بالابه برنامه های ارتقای ظرفیت (ورکشاپ ها و سمینارها) برای اساتید، کارمندان و محصلین مطابق پلان</li> <li>۴. عدم سرمایه گذاری روی کادر علمی موجود در پوهنتون</li> <li>۵. افزایش میزان تغییر و تبدیل کادر اداری در پوهنتون</li> <li>۶. توجه کمتر به مستندسازی امور تضمین کیفیت</li> <li>۷. سطح پایین ارتباط موثر با جامعه</li> <li>۸. نداشتن نمایندگی پوهنتون در شهرهای بزرگ افغانستان</li> </ol> | <p><b>فرصت ها (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری</li> <li>۲. افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل</li> <li>۳. جوان بودن جمعیت افغانستان</li> <li>۴. حرکت کشور به سمت تخصص گرایی و شایسته سالاری</li> <li>۵. ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون های خارجی</li> <li>۶. زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه</li> </ol> |
| <p><b>استراتژی های محافظه کارانه (WO)</b></p> <p>در صورتی که پوهنتون دارای نقاط ضعف باشد، اما در بیرون فرصت های برای رشد وجود داشته باشد، در این صورت پوهنتون باختر برای استفاده از فرصت ها تلاش می کند تا نقاط ضعف را بهبود بخشیده و روی استراتژی های ذیل تمرکز خواهد کرد:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. از طریق O1 و O2 برای رفع W9 و W1</li> <li>۲. از طریق O3 برای رفع W4، W7 و W5</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p><b>استراتژی های تهاجمی (توسعه ای) (SO):</b></p> <p>در صورتی که پوهنتون دارای نقاط قوت باشد و فرصت های زیادی در بیرون وجود داشته باشد، لذا پوهنتون روی استراتژی های ذیل تمرکز خواهد کرد:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. با استفاده از S1، S2، S7 برای کسب O1 و O2</li> <li>۲. با استفاده از S3، S4، S6، S7 و S9 برای کسب O3</li> <li>۳. با استفاده از S9، S10 و S12 برای کسب O7</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                         | <p><b>فرصت ها (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری</li> <li>۲. افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل</li> <li>۳. جوان بودن جمعیت افغانستان</li> <li>۴. حرکت کشور به سمت تخصص گرایی و شایسته سالاری</li> <li>۵. ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون های خارجی</li> <li>۶. زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه</li> </ol> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>۷. قوانین حکومت در حمایت از توسعه تحصیلات عالی</p> <p>۸. جهانی شدن فعالیت‌های علمی</p> <p>۹. علاقمندی مردم به علوم اجتماعی</p> <p>۱۰. لویای و مقررات تحصیلات عالی در هماهنگی سازی امور پوهنتون ها با آنها</p> <p>۱۱. امنیت در شهر برای تحصیل شبانه</p>                                                                                                                                                                                  | <p>۴. با استفاده از S9 و S10 برای کس O8 و O9</p> <p>۵. با استفاده از S7 برای کسب O1 و O2</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>۳. از طریق O3 و O6 برای رفع W6</p> <p>۴. از طریق O2 برای رفع W2، W7 و W3</p> <p>۵. از طریق O1 برای رفع W8</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p><b>تهدیدها (T)</b></p> <p>۱. ضعف اقتصادی در عموم مردم</p> <p>۲. تغییرات سریع تکنالوژیکی</p> <p>۳. تغییرات اقلیمی</p> <p>۴. افزایش رقابت بین مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی</p> <p>۵. تغییر در رفتار متقاضیان به تحصیل</p> <p>۶. مشکلات ترانسپورت شهری</p> <p>۷. سطح توانایی علمی و اقتصادی شرکت کننده گان در کانکور پوهنتون باختر</p> <p>۸. سطح پایین اعتماد به پوهنتون های خصوصی در جامعه</p> <p>۹. مهاجرت جوانان و تحصیلکردگان از کشور</p> | <p><b>استراتیژی‌های رقابتی (ST):</b></p> <p>در صورتی که پوهنتون دارای نقاط قوت باشد، اما در بیرون تهدیداتی نیز وجود داشته باشد، در این صورت پوهنتون باختر روی استراتیژی‌های ذیل تمرکز خواهد کرد:</p> <p>۱. از طریق S1، S2، S6 و S9 برای رفع T3 و T5</p> <p>۲. از طریق S8 برای رفع T4</p> <p>۳. از طریق S2، S3 و S10 برای رفع T3، T5 و T8</p> <p>۴. از طریق S5 برای رفع T1</p> <p>۵. از طریق S9 برای رفع T8</p> | <p><b>استراتیژی‌های دفاعی (WT):</b></p> <p>در صورتی که پوهنتون دارای نقاط ضعف باشد، اما تهدیداتی نیز در بیرون وجود داشته باشد، در این صورت پوهنتون باختر روی استراتیژی‌های ذیل تمرکز خواهد کرد:</p> <p>۱. حفظ W1 برای جلوگیری از بحران T3</p> <p>۲. حفظ W2، W3، W6 و W7 برای جلوگیری از بحران T5 و T6</p> <p>۳. حفظ W3 و W9 برای جلوگیری از بحران T3</p> <p>۴. حفظ W3، W5، W6 و W7 برای جلوگیری از بحران T1، T6 و T8</p> |

### تحلیل استراتیژی‌های برآمده از SWOT:

- استراتیژی‌های تهاجمی استراتیژی‌هایی هستند که می‌کوشند با استفاده نقاط قوت داخلی از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری شود.
- در استراتیژی‌های نوع دوم (تغییر جهت یا محافظه کارانه) سازمان تلاش می‌نماید تا با بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج، نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشد.
- سازمان با استفاده استراتیژی‌های رقابتی یا تنوع، می‌کوشد تا با استفاده از نقاط قوت خود اثرات ناشی از تهدیدات موجود در محیط خارج را کاهش دهد.
- سازمان‌ها در گروه چهارم استراتیژی‌ها دو هدف اصلی دارند. هدف اول کاهش نقاط ضعف داخلی است و هدف دوم از اجرای این استراتیژی‌ها کم کردن اثر تهدیدات موجود در خارج سازمان است.

### ۳. تعیین حالت استراتژیک



انتخاب استراتژی‌ها

با در نظر داشت عوامل داخلی و خارجی، پوهنتون باختر دارای نقاط قوت بیشتر بوده و در بیرون نیز فرصت‌های زیادی وجود دارد، لذا با تمرکز به تحلیل SWOT، استراتیژی‌های ذیل روی دست گرفته خواهد شد:

**۱. توسعه محصولات مطابق نیاز جامعه:**

- گسترش برنامه‌ها و رشته‌های تحصیلی
- توسعه و بازنگری نصاب‌ها مطابق به نیاز جامعه

**۲. نوآوری و توسعه:**

- توسعه برنامه‌های سرمایه‌گذاری در تحقیق و نوآوری

**۳. مشارکت و همکاری‌های بین‌المللی:**

- افزایش تبادل محصل با پوهنتون‌های خارجی
- افزایش پروژه‌های تحقیقاتی مشترک
- راه‌اندازی و گسترش دوره‌های آموزشی مشترک

**۴. تقویت زیرساخت‌های دیجیتال:**

- تقویت زیرساخت‌های دیجیتال
- توسعه و برگزاری دوره‌های آموزشی آنلاین و الکترونیکی

**۵. توسعه برند و تبلیغات:**

- توسعه برنامه‌های بازاریابی و تبلیغاتی
- تقویت برند پوهنتون و شناخت بیشتر آن در سطح ملی و بین‌المللی

**۶. جذب و نگهداشت محصلان:**

- افزایش بورسیه‌های تحصیلی
- مهیا کردن زمینه دوره‌های کارآموزی
- ایجاد و تقویت برنامه‌های حمایت از محصلان
- ایجاد و گسترش برنامه‌های مشاوره و راهنمایی محصلان
- مهیا کردن محیط آموزشی جذاب و گیرا (تاثیر گذار)

**۷. بهبود کیفیت و افزایش میزان سطح رضایت محصلان:**

- ایجاد و توسعه سیستم منظم شفافیت و پاسخگویی
- ارزیابی موثر جهت نظارت بر کیفیت خدمات آموزشی

**۸. مالی و اقتصادی:**

- استفاده بهینه از منابع مالی

- جذب کمک‌های دولتی و خصوصی
- به کارگیری مدل‌های اقتصادی پایدار

## ۹. پاسخ به تهدیدات و بحران‌ها

- ایجاد و توسعه ساختار مدیریت بحران و پاسخ به شرایط اضطراری

## اولویت‌بندی استراتژی‌ها

### تعیین اولویت استراتژی‌ها بر اساس (QSPM)

| افزایش تبادل<br>محصل با<br>پوهنتون‌های<br>خارجی |                | توسعه برنامه<br>های<br>سرمایه‌گذاری در<br>تحقیق و نوآوری |                | توسعه و<br>بازنگری نصاب<br>ها مطابق به<br>نیاز جامعه |                | گسترش برنامه‌ها و<br>رشته‌های تحصیلی |                | استراتژی‌ها |                                                              |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------|----------------|-------------|--------------------------------------------------------------|
| نمره                                            | ضریب<br>جذابیت | نمره                                                     | ضریب<br>جذابیت | نمره                                                 | ضریب<br>جذابیت | نمره                                 | ضریب<br>جذابیت | اهمیت       | عوامل اصلی (داخلی و خارجی)                                   |
| 0                                               | 0              | 0                                                        | 0              | 0                                                    | 0              | 0                                    | 0              | 0           | فرصت‌ها                                                      |
| 0.32                                            | 4              | 0.32                                                     | 4              | 0.24                                                 | 3              | 0.32                                 | ۴              | ۰,۰۸        | ۱ انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری                          |
| 0.15                                            | 3              | 0.2                                                      | 4              | 0.15                                                 | 3              | 0.2                                  | ۴              | ۰,۰۵        | ۲ افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل      |
| 0.2                                             | 4              | 0.15                                                     | 3              | 0.15                                                 | 3              | 0.2                                  | ۴              | ۰,۰۵        | ۳ جوان بودن جمعیت افغانستان                                  |
| 0.24                                            | 3              | 0.32                                                     | 4              | 0.32                                                 | 4              | 0.32                                 | ۴              | ۰,۰۸        | ۴ حرکت کشور به سمت تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری                |
| 0.24                                            | 3              | 0.32                                                     | 4              | 0.24                                                 | 3              | 0.32                                 | ۴              | ۰,۰۸        | ۵ ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون‌های خارجی |
| 0.24                                            | 3              | 0.24                                                     | 3              | 0.32                                                 | 4              | 0.24                                 | ۳              | ۰,۰۸        | ۶ زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه               |
| 0.2                                             | 4              | 0.2                                                      | 4              | 0.2                                                  | 4              | 0.15                                 | ۳              | ۰,۰۵        | ۷ قوانین حکومت در حمایت از توسعه تحصیلات عالی                |
| 0.06                                            | 3              | 0.08                                                     | 4              | 0.06                                                 | 3              | 0.06                                 | ۳              | ۰,۰۲        | ۸ جهانی شدن فعالیت‌های علمی                                  |
| 0.08                                            | 4              | 0.08                                                     | 4              | 0.08                                                 | 4              | 0.06                                 | ۳              | ۰,۰۲        | ۹ علاقمندی مردم به علوم اجتماعی                              |

|         |                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
|---------|----------------------------------------------------------------------|------|---|------|---|------|---|------|---|------|
| 10      | لوايح و مقررات تحصيلات عالي در هماهنگي سازي امور پوهنتون ها با آنها  | ۰,۰۲ | ۳ | 0.06 | 4 | 0.08 | 4 | 0.08 | 3 | 0.06 |
| 11      | امنيت در شهر براي تحصيل شبانه                                        | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  |
| تهدیدها |                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
| 1       | ضعف اقتصادي در عموم مردم                                             | ۰,۰۵ | ۱ | 0.05 | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  |
| 2       | تغييرات سريع تکنالوژيکي                                              | ۰,۰۵ | ۱ | 0.05 | 1 | 0.05 | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 |
| 3       | تغييرات اقليمي                                                       | ۰,۰۵ | ۱ | 0.05 | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 4       | افزايش رقابت بين مؤسسات تحصيلات عالي خصوصي                           | ۰,۰۵ | ۲ | 0.1  | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 5       | تغيير در رفتار مشتريان                                               | ۰,۰۵ | ۲ | 0.1  | 1 | 0.05 | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  |
| 6       | مشكلات ترانسپورت شهري                                                | ۰,۰۲ | ۲ | 0.04 | 1 | 0.02 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 |
| 7       | سطح توانايي علمي و اقتصادي شرکت کننده گان در کانکور پوهنتون باختر    | ۰,۰۵ | ۲ | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 |
| 8       | سطح پايين اعتماد به پوهنتون هاي خصوصي در جامعه                       | ۰,۰۸ | ۲ | 0.16 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 |
| 9       | مهاجرت جوانان و تحصيلکردگان از کشور                                  | ۰,۰۲ | ۲ | 0.04 | 1 | 0.02 | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 |
| قوت ها  |                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
| 1       | داشتن تجهيزات و امکانات مناسب براي ارايه خدمات آموزش تحصيلات عالي    | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
| 2       | داشتن ساختمان با مالکيت شخصي و مدرن و موقعيت استراتژيک پوهنتون باختر | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 |
| 3       | داشتن محيط مناسب آموزشي                                              | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 |
| 4       | توانايي تشخيص به موقع نياز محصلان                                    | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
| 5       | داشتن وضعيت مالي مناسب                                               | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 |
| 6       | داشتن استادان مسلکي و متخصص داخلي و خارجي                            | ۰,۰۲ | ۳ | 0.06 | 4 | 0.08 | 4 | 0.08 | 4 | 0.08 |
| 7       | سطح بلند ميزان رضاييت محصلان از کيفيت خدمات آموزشي                   | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 |
| 8       | داشتن شهرت نيك و برند شناخته شده در سطح جامعه                        | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 |

|        |                                                                                                                   |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|------|---|------|---|------|---|------|
| 9      | توانایی در ایجاد فضای یاددهی-<br>یادگیری                                                                          | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 |
| 10     | توانایی مدیریت منابع انسانی و مالی<br>در سطح پوهنتون                                                              | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 |
| 11     | داشتن نصاب درسی جدید و مطابق<br>به نیاز جامعه                                                                     | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  |
| 12     | همسویی با اهداف توسعه پایداری<br>(SDGs)                                                                           | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  |
| ضعف ها |                                                                                                                   |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
| 1      | یکسان نبون میکانیزم و طرزالعمل<br>مشخص معاش، حقوق و مزایا برای<br>اساتید و کارکنان پوهنتون                        | ۰,۰۵ | ۲ | 0.1  | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 | 2 | 0.1  |
| 2      | محدودیت در توجه به تنوع و<br>تخصص‌های جدید                                                                        | ۰,۰۲ | ۲ | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 |
| 3      | عدم توجه بالابه برنامه‌های ارتقای<br>ظرفیت (ورکشاپ ها و سمینارها)<br>برای اساتید، کارمندان و محصلین<br>مطابق پلان | ۰,۰۵ | ۲ | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  |
| 4      | عدم سرمایه‌گذاری روی کادر علمی<br>موجود در پوهنتون                                                                | ۰,۰۲ | ۲ | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 |
| 5      | افزایش میزان تغییر و تبدیل کادر<br>اداری در پوهنتون                                                               | ۰,۰۸ | ۲ | 0.16 | 1 | 0.08 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 |
| 6      | توجه کمتر به مستندسازی امور<br>تضمین کیفیت                                                                        | ۰,۰۲ | ۲ | 0.04 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 7      | سطح پایین ارتباط موثر با جامعه                                                                                    | ۰,۰۲ | ۲ | 0.04 | 1 | 0.02 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 |
| 8      | نداشتن نمایندگی پوهنتون در<br>شهرهای بزرگ افغانستان                                                               | ۰,۰۵ | ۲ | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  |
| مجموعه |                                                                                                                   |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
|        |                                                                                                                   | 2    |   | 5.51 |   | 5.67 |   | 6.06 |   | 5.54 |

| توسعه و برگزاری دوره‌های آموزشی آنلاین و الکترونیکی توسعه پالیسی مالی |             | تقویت زیرساخت‌های دیجیتال |             | راه‌اندازی و گسترش دوره‌های آموزشی مشترک |             | افزایش پروژه‌های تحقیقاتی مشترک |             |            | استراتژی‌ها                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------|-------------|------------------------------------------|-------------|---------------------------------|-------------|------------|------------------------------------------------------------------------|
| نمره                                                                  | ضریب جذابیت | نمره                      | ضریب جذابیت | نمره                                     | ضریب جذابیت | نمره                            | ضریب جذابیت | ضریب اهمیت | عوامل اصلی (داخلی و خارجی)                                             |
| 0                                                                     | 0           | 0                         | 0           | 0                                        | 0           | 0                               | 0           | 0          | فرصت‌ها                                                                |
| 0.32                                                                  | 4           | 0.32                      | 4           | 0.24                                     | 3           | 0.24                            | ۳           | ۰,۰۸       | ۱ انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری                                    |
| 0.2                                                                   | 4           | 0.15                      | 3           | 0.15                                     | 3           | 0.2                             | ۴           | ۰,۰۵       | ۲ افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل                |
| 0.2                                                                   | 4           | 0.2                       | 4           | 0.15                                     | 3           | 0.15                            | ۳           | ۰,۰۵       | ۳ جوان بودن جمعیت افغانستان                                            |
| 0.24                                                                  | 3           | 0.32                      | 4           | 0.24                                     | 3           | 0.24                            | ۳           | ۰,۰۸       | ۴ حرکت کشور به سمت تخصص گرایی و شایسته سالاری                          |
| 0.24                                                                  | 3           | 0.32                      | 4           | 0.24                                     | 3           | 0.32                            | ۴           | ۰,۰۸       | ۵ ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون‌های خارجی           |
| 0.24                                                                  | 3           | 0.32                      | 4           | 0.24                                     | 3           | 0.32                            | ۴           | ۰,۰۸       | ۶ زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه                         |
| 0.2                                                                   | 4           | 0.2                       | 4           | 0.2                                      | 4           | 0.2                             | ۴           | ۰,۰۵       | ۷ قوانین حکومت در حمایت از توسعه تحصیلات عالی                          |
| 0.06                                                                  | 3           | 0.08                      | 4           | 0.06                                     | 3           | 0.06                            | ۳           | ۰,۰۲       | ۸ جهانی شدن فعالیت‌های علمی                                            |
| 0.08                                                                  | 4           | 0.06                      | 3           | 0.06                                     | 3           | 0.08                            | ۴           | ۰,۰۲       | ۹ علاقمندی مردم به علوم اجتماعی                                        |
| 0.08                                                                  | 4           | 0.06                      | 3           | 0.06                                     | 3           | 0.08                            | ۴           | ۰,۰۲       | ۱۰ لوائح و مقررات تحصیلات عالی در هماهنگی سازی امور پوهنتون‌ها با آنها |
| 0.15                                                                  | 3           | 0.2                       | 4           | 0.2                                      | 4           | 0.15                            | ۳           | ۰,۰۵       | ۱۱ امنیت در شهر برای تحصیل شبانه                                       |
| 0                                                                     | 0           | 0                         | 0           | 0                                        | 0           | 0                               | 0           | 0          | تهدیدها                                                                |
| 0.1                                                                   | 2           | 0.1                       | 2           | 0.05                                     | 1           | 0.1                             | 2           | ۰,۰۵       | ۱ ضعف اقتصادی در عموم مردم                                             |
| 0.1                                                                   | 2           | 0.05                      | 1           | 0.1                                      | 2           | 0.1                             | 2           | ۰,۰۵       | ۲ تغییرات سریع تکنولوژیکی                                              |
| 0.05                                                                  | 1           | 0.05                      | 1           | 0.1                                      | 2           | 0.05                            | 1           | ۰,۰۵       | ۳ تغییرات اقلیمی                                                       |
| 0.1                                                                   | 2           | 0.05                      | 1           | 0.1                                      | 2           | 0.1                             | 2           | ۰,۰۵       | ۴ افزایش رقابت بین مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی                           |
| 0.1                                                                   | 2           | 0.1                       | 2           | 0.05                                     | 1           | 0.1                             | 2           | ۰,۰۵       | ۵ تغییر در رفتار مشتریان                                               |
| 0.04                                                                  | 2           | 0.04                      | 2           | 0.02                                     | 1           | 0.04                            | 2           | ۰,۰۲       | ۶ مشکلات ترانسپورت شهری                                                |

|        |                                                                                       |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|------|---|------|---|------|---|------|---|------|
| 7      | سطح توانایی علمی و اقتصادی شرکت کننده گان در کانکور پوهنتون باختر                     | ۰,۰۵ | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 8      | سطح پایین اعتماد به پوهنتون های خصوصی در جامعه                                        | ۰,۰۸ | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 9      | مهاجرت جوانان و تحصیلکردگان از کشور                                                   | ۰,۰۲ | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 2 | 0.04 |
| قوت ها |                                                                                       |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
| 1      | داشتن تجهیزات و امکانات مناسب برای ارائه خدمات آموزش تحصیلات عالی                     | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
| 2      | داشتن ساختمان با مالکیت شخصی و مدرن و موقعیت استراتژیک پوهنتون باختر                  | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 |
| 3      | داشتن محیط مناسب آموزشی                                                               | ۰,۰۸ | ۴ | 0.32 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 |
| 4      | توانایی تشخیص به موقع نیاز محصلان                                                     | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  |
| 5      | داشتن وضعیت مالی مناسب                                                                | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 |
| 6      | داشتن استادان مسلکی و متخصص داخلی و خارجی                                             | ۰,۰۲ | ۴ | 0.08 | 4 | 0.08 | 3 | 0.06 | 4 | 0.08 |
| 7      | سطح بلند میزان رضایت محصلان از کیفیت خدمات آموزشی                                     | ۰,۰۸ | ۴ | 0.32 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 |
| 8      | داشتن شهرت نیک و برند شناخته شده در سطح جامعه                                         | ۰,۰۸ | ۴ | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 |
| 9      | توانایی در ایجاد فضای یاددهی-یادگیری                                                  | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  |
| 10     | توانایی مدیریت منابع انسانی و مالی در سطح پوهنتون                                     | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  |
| 11     | داشتن نصاب درسی جدید و مطابق به نیاز جامعه                                            | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  |
| 12     | همسویی با اهداف توسعه پایداری (SDGs)                                                  | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
| ضعف ها |                                                                                       |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
| 1      | یکسان نبودن میکانیزم و طرزالعمل مشخص معاش، حقوق و مزایا برای اساتید و کارکنان پوهنتون | ۰,۰۵ | ۱ | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 2 | 0.1  |
| 2      | محدودیت در توجه به تنوع و تخصص های جدید                                               | ۰,۰۲ | ۱ | 0.02 | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 |

|        |                                                                                                          |      |   |      |   |      |   |      |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|------|---|------|---|------|
| 3      | عدم توجه بالابه برنامه‌های ارتقای ظرفیت (ورکشاپ ها و سمینارها) برای اساتید، کارمندان و محصلین مطابق پلان | ۰,۰۵ | ۲ | ۰.۱  | ۱ | ۰.۰۵ | ۱ | ۰.۰۵ |
| 4      | عدم سرمایه‌گذاری روی کادر علمی موجود در پوهنتون                                                          | ۰,۰۲ | ۲ | ۰.۰۴ | ۱ | ۰.۰۲ | ۱ | ۰.۰۴ |
| 5      | افزایش میزان تغییر و تبدیل کادر اداری در پوهنتون                                                         | ۰,۰۸ | ۲ | ۰.۱۶ | ۱ | ۰.۰۸ | ۱ | ۰.۱۶ |
| 6      | توجه کمتر به مستندسازی امور تضمین کیفیت                                                                  | ۰,۰۲ | ۲ | ۰.۰۴ | ۱ | ۰.۰۲ | ۱ | ۰.۰۴ |
| 7      | سطح پایین ارتباط موثر با جامعه                                                                           | ۰,۰۲ | ۱ | ۰.۰۲ | ۱ | ۰.۰۲ | ۲ | ۰.۰۴ |
| 8      | نداشتن نمایندگی پوهنتون در شهرهای بزرگ افغانستان                                                         | ۰,۰۵ | ۲ | ۰.۱  | ۱ | ۰.۰۵ | ۱ | ۰.۱  |
| مجموعه |                                                                                                          | 2    |   | 5.94 |   | 5.3  |   | 5.67 |

| استراتژی ها                |                                                            |      | توسعه برنامه های بازاریابی و تبلیغاتی |            |      | تقویت برند پوهنتون و شناخت بیشتر آن در سطح ملی و بین‌المللی |      | افزایش بورسیه‌های تحصیلی |      | مهیا کردن زمینه دوره‌های کارآموزی |      |
|----------------------------|------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------|------------|------|-------------------------------------------------------------|------|--------------------------|------|-----------------------------------|------|
| عوامل اصلی (داخلی و خارجی) |                                                            |      | ضرب اهمیت                             | ضرب جذابیت | نمره | ضرب جذابیت                                                  | نمره | ضرب جذابیت               | نمره | ضرب جذابیت                        | نمره |
| فرصت ها                    |                                                            |      | 0                                     | 0          | 0    | 0                                                           | 0    | 0                        | 0    | 0                                 | 0    |
| 1                          | انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری                          | ۰,۰۸ | ۴                                     | ۰.۳۲       | 3    | 0.24                                                        | 4    | 0.32                     | 4    | 0.32                              | 0.32 |
| 2                          | افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل      | ۰,۰۵ | ۳                                     | 0.۱۵       | 4    | 0.۲                                                         | 4    | 0.۲                      | 4    | 0.۲                               | 0.2  |
| 3                          | جوان بودن جمعیت افغانستان                                  | ۰,۰۵ | ۳                                     | 0.۱۵       | 3    | 0.۱۵                                                        | 4    | 0.۲                      | 3    | 0.۱۵                              | 0.۱۵ |
| 4                          | حرکت کشور به سمت تخصص گرایی وشایسته سالاری                 | ۰,۰۸ | ۴                                     | 0.۳۲       | 4    | 0.۳۲                                                        | 4    | 0.۳۲                     | 4    | 0.۳۲                              | 0.۳۲ |
| 5                          | ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون های خارجی | ۰,۰۸ | ۴                                     | 0.۳۲       | 4    | 0.۳۲                                                        | 4    | 0.۳۲                     | 3    | 0.۲۴                              | 0.۲۴ |
| 6                          | زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه               | ۰,۰۸ | ۳                                     | 0.۲۴       | 3    | 0.۲۴                                                        | 4    | 0.۳۲                     | 4    | 0.۳۲                              | 0.۳۲ |

|         |                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
|---------|----------------------------------------------------------------------|------|---|------|---|------|---|------|---|------|
| 7       | قوانین حکومت در حمایت از توسعه تحصیلات عالی                          | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 |
| 8       | جهانی شدن فعالیت‌های علمی                                            | ۰,۰۲ | ۳ | 0.06 | 3 | 0.06 | 4 | 0.08 | 4 | 0.08 |
| 9       | علاقه‌مندی مردم به علوم اجتماعی                                      | ۰,۰۲ | ۳ | 0.06 | 3 | 0.06 | 3 | 0.06 | 4 | 0.08 |
| 10      | لوايح و مقررات تحصیلات عالی در هماهنگی سازی امور پوهنتون ها با آنها  | ۰,۰۲ | ۳ | 0.06 | 3 | 0.06 | 4 | 0.08 | 3 | 0.06 |
| 11      | امنیت در شهر برای تحصیل شبانه                                        | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  |
| تهدیدها |                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
| 1       | ضعف اقتصادی در عموم مردم                                             | ۰,۰۵ | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 2       | تغییرات سریع تکنولوژیکی                                              | ۰,۰۵ | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  |
| 3       | تغییرات اقلیمی                                                       | ۰,۰۵ | 1 | 0.05 | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 4       | افزایش رقابت بین مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی                           | ۰,۰۵ | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 5       | تغییر در رفتار مشتریان                                               | ۰,۰۵ | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 2 | 0.1  |
| 6       | مشکلات ترانسپورت شهری                                                | ۰,۰۲ | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 7       | سطح توانایی علمی و اقتصادی شرکت کننده گان در کانکور پوهنتون باختر    | ۰,۰۵ | 1 | 0.05 | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 8       | سطح پایین اعتماد به پوهنتون های خصوصی در جامعه                       | ۰,۰۸ | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 9       | مهاجرت جوانان و تحصیلکردگان از کشور                                  | ۰,۰۲ | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 |
| قوت ها  |                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
| 1       | داشتن تجهیزات و امکانات مناسب برای ارایه خدمات آموزش تحصیلات عالی    | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
| 2       | داشتن ساختمان با مالکیت شخصی و مدرن و موقعیت استراتژیک پوهنتون باختر | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 |
| 3       | داشتن محیط مناسب آموزشی                                              | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 |
| 4       | توانایی تشخیص به موقع نیاز محصلان                                    | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  |
| 5       | داشتن وضعیت مالی مناسب                                               | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
| 6       | داشتن استادان مسلکی و متخصص داخلی و خارجی                            | ۰,۰۲ | ۳ | 0.06 | 4 | 0.08 | 3 | 0.06 | 4 | 0.08 |

|    |                                                                                                          |      |   |      |   |      |   |      |   |      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|------|---|------|---|------|---|------|
| 7  | سطح بلند میزان رضایت محصلان از کیفیت خدمات آموزشی                                                        | ۰,۰۸ | ۴ | 0.32 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 |
| 8  | داشتن شهرت نیک و برند شناخته شده در سطح جامعه                                                            | ۰,۰۸ | ۴ | 0.32 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 |
| 9  | توانایی در ایجاد فضای یاددهی-یادگیری                                                                     | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  |
| 10 | توانایی مدیریت منابع انسانی و مالی در سطح پوهنتون                                                        | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
| 11 | داشتن نصاب درسی جدید و مطابق به نیاز جامعه                                                               | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
| 12 | همسویی با اهداف توسعه پایداری (SDGs)                                                                     | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 |
|    | ضعف ها                                                                                                   | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    |
| 1  | یکسان نبون میکانیزم و طرزالعمل مشخص معاش، حقوق و مزایا برای اساتید و کارکنان پوهنتون                     | ۰,۰۵ | ۲ | 0.1  | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 2  | محدودیت در توجه به تنوع و تخصص‌های جدید                                                                  | ۰,۰۲ | ۲ | 0.04 | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 3  | عدم توجه بالابه برنامه‌های ارتقای ظرفیت (ورکشاپ ها و سمینارها) برای اساتید، کارمندان و محصلین مطابق پلان | ۰,۰۵ | ۱ | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.05 | 2 | 0.1  |
| 4  | عدم سرمایه‌گذاری روی کادر علمی موجود در پوهنتون                                                          | ۰,۰۲ | ۱ | 0.02 | 1 | 0.02 | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 |
| 5  | افزایش میزان تغییر و تبدیل کادر اداری در پوهنتون                                                         | ۰,۰۸ | ۲ | 0.16 | 1 | 0.08 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 |
| 6  | توجه کمتر به مستندسازی امور تضمین کیفیت                                                                  | ۰,۰۲ | ۱ | 0.02 | 2 | 0.04 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 |
| 7  | سطح پایین ارتباط موثر با جامعه                                                                           | ۰,۰۲ | ۱ | 0.02 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 |
| 8  | نداشتن نمایندگی پوهنتون در شهرهای بزرگ افغانستان                                                         | ۰,۰۵ | ۱ | 0.05 | 1 | 0.05 | ۲ | ۰,۱  | 2 | 0.1  |
|    | مجموعه                                                                                                   | 2    |   | 5.41 |   | 5.39 |   | ۵,۶  |   | 5.5  |

| ایجاد و توسعه سیستم منظم شفافیت و پاسخگویی |             | مهیا کردن محیط آموزشی جذاب و گیرا (تاثیر گذار) |             | ایجاد و گسترش برنامه‌های مشاوره و راهنمایی محصلان |             | ایجاد و تقویت برنامه‌های حمایت از محصلان |             |       | استراتژی‌ها                |                                                                     |
|--------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------|-------------|-------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| نمره                                       | ضریب جذابیت | نمره                                           | ضریب جذابیت | نمره                                              | ضریب جذابیت | نمره                                     | ضریب جذابیت | اهمیت | عوامل اصلی (داخلی و خارجی) |                                                                     |
| 0                                          | 0           | 0                                              | 0           | 0                                                 | 0           | 0                                        | 0           | 0     | فرصت‌ها                    |                                                                     |
| 0.32                                       | 4           | 0.32                                           | 4           | 0.24                                              | 3           | 0.32                                     | ۴           | ۰,۰۸  | ۱                          | انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری                                   |
| 0.2                                        | 4           | 0.2                                            | 4           | 0.2                                               | 4           | 0.2                                      | ۴           | ۰,۰۵  | 2                          | افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل               |
| 0.15                                       | 3           | 0.2                                            | 4           | 0.15                                              | 3           | 0.15                                     | ۳           | ۰,۰۵  | 3                          | جوان بودن جمعیت افغانستان                                           |
| 0.32                                       | 4           | 0.24                                           | 3           | 0.24                                              | 3           | 0.32                                     | ۴           | ۰,۰۸  | 4                          | حرکت کشور به سمت تخصص گرایی و شایسته سالاری                         |
| 0.32                                       | 4           | 0.32                                           | 4           | 0.32                                              | 4           | 0.24                                     | ۳           | ۰,۰۸  | 5                          | ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون‌های خارجی          |
| 0.32                                       | 4           | 0.32                                           | 4           | 0.24                                              | 3           | 0.32                                     | ۴           | ۰,۰۸  | 6                          | زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه                        |
| 0.2                                        | 4           | 0.15                                           | 3           | 0.2                                               | 4           | 0.2                                      | ۴           | ۰,۰۵  | 7                          | قوانین حکومت در حمایت از توسعه تحصیلات عالی                         |
| 0.06                                       | 3           | 0.08                                           | 4           | 0.06                                              | 3           | 0.06                                     | ۳           | ۰,۰۲  | 8                          | جهانی شدن فعالیت‌های علمی                                           |
| 0.08                                       | 4           | 0.08                                           | 4           | 0.08                                              | 4           | 0.08                                     | ۴           | ۰,۰۲  | 9                          | علاقمندی مردم به علوم اجتماعی                                       |
| 0.08                                       | 4           | 0.06                                           | 3           | 0.08                                              | 4           | 0.08                                     | ۴           | ۰,۰۲  | 10                         | لوايح و مقررات تحصیلات عالی در هماهنگی سازی امور پوهنتون‌ها با آنها |
| 0.2                                        | 4           | 0.15                                           | 3           | 0.15                                              | 3           | 0.15                                     | ۳           | ۰,۰۵  | 11                         | امنیت در شهر برای تحصیل شبانه                                       |
| 0                                          | 0           | 0                                              | 0           | 0                                                 | 0           | 0                                        | 0           | 0     | تهدیدها                    |                                                                     |
| 0.05                                       | 1           | 0.1                                            | 2           | 0.05                                              | 1           | 0.05                                     | 1           | ۰,۰۵  | 1                          | ضعف اقتصادی در عموم مردم                                            |
| 0.1                                        | 2           | 0.05                                           | 1           | 0.05                                              | 1           | 0.05                                     | 1           | ۰,۰۵  | 2                          | تغییرات سریع تکنولوژیکی                                             |
| 0.05                                       | 1           | 0.05                                           | 1           | 0.1                                               | 2           | 0.05                                     | 1           | ۰,۰۵  | 3                          | تغییرات اقلیمی                                                      |
| 0.1                                        | 2           | 0.05                                           | 1           | 0.05                                              | 1           | 0.05                                     | 1           | ۰,۰۵  | 4                          | افزایش رقابت بین مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی                          |
| 0.1                                        | 2           | 0.05                                           | 1           | 0.05                                              | 1           | 0.1                                      | 2           | ۰,۰۵  | 5                          | تغییر در رفتار مشتریان                                              |
| 0.04                                       | 2           | 0.02                                           | 1           | 0.02                                              | 1           | 0.04                                     | 2           | ۰,۰۲  | 6                          | مشکلات ترانسپورت شهری                                               |

|        |                                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------|------|---|------|---|------|---|------|---|
| 7      | سطح توانایی علمی و اقتصادی شرکت کننده گان در کانکور پوهنتون باختر                    | ۰,۰۵ | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 |
| 8      | سطح پایین اعتماد به پوهنتون های خصوصی در جامعه                                       | ۰,۰۸ | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | 2 |
| 9      | مهاجرت جوانان و تحصیلکردگان از کشور                                                  | ۰,۰۲ | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 |
| قوت ها |                                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |
| 1      | داشتن تجهیزات و امکانات مناسب برای ارائه خدمات آموزش تحصیلات عالی                    | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 | 4 |
| 2      | داشتن ساختمان با مالکیت شخصی و مدرن و موقعیت استراتژیک پوهنتون باختر                 | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 | 3 |
| 3      | داشتن محیط مناسب آموزشی                                                              | ۰,۰۸ | ۳ | 0.24 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 | 4 |
| 4      | توانایی تشخیص به موقع نیاز محصلان                                                    | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 |
| 5      | داشتن وضعیت مالی مناسب                                                               | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 |
| 6      | داشتن استادان مسلکی و متخصص داخلی و خارجی                                            | ۰,۰۲ | ۳ | 0.06 | 3 | 0.06 | 3 | 0.06 | 4 |
| 7      | سطح بلند میزان رضایت محصلان از کیفیت خدمات آموزشی                                    | ۰,۰۸ | ۴ | 0.32 | 3 | 0.24 | 4 | 0.32 | 3 |
| 8      | داشتن شهرت نیک و برند شناخته شده در سطح جامعه                                        | ۰,۰۸ | ۴ | 0.32 | 4 | 0.32 | 3 | 0.24 | 3 |
| 9      | توانایی در ایجاد فضای یاددهی-یادگیری                                                 | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  | 4 |
| 10     | توانایی مدیریت منابع انسانی و مالی در سطح پوهنتون                                    | ۰,۰۵ | ۴ | 0.2  | 3 | 0.15 | 4 | 0.2  | 4 |
| 11     | داشتن نصاب درسی جدید و مطابق به نیاز جامعه                                           | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 |
| 12     | همسویی با اهداف توسعه پایداری (SDGs)                                                 | ۰,۰۵ | ۳ | 0.15 | 4 | 0.2  | 3 | 0.15 | 3 |
| ضعف ها |                                                                                      |      |   |      |   |      |   |      |   |
| 1      | یکسان نبون میکانیزم و طرزالعمل مشخص معاش، حقوق و مزایا برای اساتید و کارکنان پوهنتون | ۰,۰۵ | ۲ | 0.1  | 2 | 0.1  | 1 | 0.05 | 1 |
| 2      | محدودیت در توجه به تنوع و تخصص های جدید                                              | ۰,۰۲ | ۱ | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 |

|        |                                                                                                          |      |   |      |   |      |   |   |      |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|------|---|------|---|---|------|
| 3      | عدم توجه بالابه برنامه‌های ارتقای ظرفیت (ورکشاپ ها و سمینارها) برای اساتید، کارمندان و محصلین مطابق پلان | ۰,۰۵ | ۱ | 0.05 | ۱ | 0.05 | ۱ | 2 | 0.۱  |
| 4      | عدم سرمایه‌گذاری روی کادر علمی موجود در پوهنتون                                                          | ۰,۰۲ | ۱ | 0.02 | 2 | 0.04 | 2 | 2 | 0.04 |
| 5      | افزایش میزان تغییر و تبدیل کادر اداری در پوهنتون                                                         | ۰,۰۸ | ۲ | 0.16 | ۱ | 0.08 | 2 | 2 | 0.16 |
| 6      | توجه کمتر به مستندسازی امور تضمین کیفیت                                                                  | ۰,۰۲ | ۱ | 0.02 | 2 | 0.04 | 2 | ۱ | 0.02 |
| 7      | سطح پایین ارتباط موثر با جامعه                                                                           | ۰,۰۲ | ۱ | 0.02 | 2 | 0.04 | 2 | 2 | 0.04 |
| 8      | نداشتن نمایندگی پوهنتون در شهرهای بزرگ افغانستان                                                         | ۰,۰۵ | ۲ | 0.۱  | ۱ | 0.05 | ۱ | 2 | 0.۱  |
| مجموعه |                                                                                                          | 2    |   | 5.53 |   | 5.33 |   |   | 5.84 |

| استراتژی‌ها                                             |            | ارزیابی موثر جهت نظارت بر کیفیت خدمات آموزشی |      |             | استفاده بهینه از منابع مالی |             | جذب کمک‌های دولتی و خصوصی |             | به کارگیری مدل‌های اقتصادی پایدار |             | ایجاد و توسعه ساختار مدیریت بحران و پاسخ به شرایط اضطراری |             |
|---------------------------------------------------------|------------|----------------------------------------------|------|-------------|-----------------------------|-------------|---------------------------|-------------|-----------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------|-------------|
| عوامل اصلی (داخلی و خارجی)                              | ضریب اهمیت | ضریب جذابیت                                  | نمره | ضریب جذابیت | نمره                        | ضریب جذابیت | نمره                      | ضریب جذابیت | نمره                              | ضریب جذابیت | نمره                                                      | ضریب جذابیت |
| فرصت‌ها                                                 | 0          | 0                                            | 0    | 0           | 0                           | 0           | 0                         | 0           | 0                                 | 0           | 0                                                         | 0           |
| ۱ انگیزه محصلان به مطالعه و یادگیری                     | ۰,۰۸       | ۳                                            | 0.24 | 3           | 0.24                        | 4           | 0.32                      | 3           | 0.24                              | 4           | 0.32                                                      | 4           |
| ۲ افزایش جمعیت ورود به پوهنتون و علاقمندی آنان به تحصیل | ۰,۰۵       | ۴                                            | 0.2  | 4           | 0.2                         | 3           | 0.15                      | 3           | 0.15                              | 4           | 0.2                                                       | 4           |
| ۳ جوان بودن جمعیت افغانستان                             | ۰,۰۵       | ۳                                            | 0.15 | 3           | 0.15                        | 4           | 0.2                       | 3           | 0.15                              | 3           | 0.15                                                      | 3           |
| ۴ حرکت کشور به سمت تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری           | ۰,۰۸       | ۳                                            | 0.24 | 4           | 0.32                        | 4           | 0.32                      | 4           | 0.32                              | 3           | 0.24                                                      | 3           |

|      |   |      |   |      |   |      |   |      |   |      |                                                                     |    |
|------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|------|---------------------------------------------------------------------|----|
| 0.32 | 4 | 0.24 | 3 | 0.32 | 4 | 0.24 | 3 | 0.24 | ۳ | ۰,۰۸ | ارتباط علمی پوهنتون با مراکز علمی کشور و پوهنتون های خارجی          | 5  |
| 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.24 | 3 | 0.32 | ۴ | ۰,۰۸ | زمینه اشتغال فارغ التحصیلان پوهنتون در جامعه                        | 6  |
| 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | ۴ | ۰,۰۵ | قوانین حکومت در حمایت از توسعه تحصیلات عالی                         | 7  |
| 0.08 | 4 | 0.06 | 3 | 0.08 | 4 | 0.06 | 3 | 0.08 | ۴ | ۰,۰۲ | جهانی شدن فعالیت های علمی                                           | 8  |
| 0.06 | 3 | 0.08 | 4 | 0.08 | 4 | 0.06 | 3 | 0.06 | ۳ | ۰,۰۲ | علاقمندی مردم به علوم اجتماعی                                       | 9  |
| 0.06 | 3 | 0.08 | 4 | 0.08 | 4 | 0.08 | 4 | 0.06 | ۳ | ۰,۰۲ | لوايح و مقررات تحصیلات عالی در هماهنگی سازی امور پوهنتون ها با آنها | 10 |
| 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.2  | ۴ | ۰,۰۵ | امنیت در شهر برای تحصیل شبانه                                       | 11 |
| 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | تهدیدها                                                             |    |
| 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | ۰,۰۵ | ضعف اقتصادی در عموم مردم                                            | 1  |
| 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | ۰,۰۵ | تغییرات سریع تکنالوژیکی                                             | 2  |
| 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | ۰,۰۵ | تغییرات اقلیمی                                                      | 3  |
| 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | ۰,۰۵ | افزایش رقابت بین مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی                          | 4  |
| 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | ۰,۰۵ | تغییر در رفتار مشتریان                                              | 5  |
| 0.02 | 1 | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.02 | 1 | 0.04 | 2 | ۰,۰۲ | مشکلات ترانسپورت شهری                                               | 6  |
| 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | ۰,۰۵ | سطح توانایی علمی و اقتصادی شرکت کننده گان در کانکور پوهنتون باختر   | 7  |

|      |   |      |   |      |   |      |   |      |   |      |                                                                      |    |
|------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|------|----------------------------------------------------------------------|----|
| 0.08 | 1 | 0.16 | 2 | 0.16 | 2 | 0.08 | 1 | 0.08 | 1 | ۰,۰۸ | سطح پایین اعتماد به پوهنتون های خصوصی در جامعه                       | 8  |
| 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.04 | 2 | ۰,۰۲ | مهاجرت جوانان و تحصیلکردگان از کشور                                  | 9  |
| 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | قوت ها                                                               |    |
| 0.15 | 3 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | ۴ | ۰,۰۵ | داشتن تجهیزات و امکانات مناسب برای ارائه خدمات آموزش تحصیلات عالی    | 1  |
| 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.32 | 4 | 0.32 | ۴ | ۰,۰۸ | داشتن ساختمان با مالکیت شخصی و مدرن و موقعیت استراتژیک پوهنتون باختر | 2  |
| 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.24 | ۳ | ۰,۰۸ | داشتن محیط مناسب آموزشی                                              | 3  |
| 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.15 | 3 | 0.2  | ۴ | ۰,۰۵ | توانایی تشخیص به موقع نیاز محصلان                                    | 4  |
| 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.2  | ۴ | ۰,۰۵ | داشتن وضعیت مالی مناسب                                               | 5  |
| 0.06 | 3 | 0.08 | 4 | 0.08 | 4 | 0.08 | 4 | 0.06 | ۳ | ۰,۰۲ | داشتن استادان مسلکی و متخصص داخلی و خارجی                            | 6  |
| 0.24 | 3 | 0.24 | 3 | 0.32 | 4 | 0.24 | 3 | 0.32 | ۴ | ۰,۰۸ | سطح بلند میزان رضایت محصلان از کیفیت خدمات آموزشی                    | 7  |
| 0.24 | 3 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | 4 | 0.32 | ۴ | ۰,۰۸ | داشتن شهرت نیک و برند شناخته شده در سطح جامعه                        | 8  |
| 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.2  | ۴ | ۰,۰۵ | توانایی در ایجاد فضای یاددهی-یادگیری                                 | 9  |
| 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.2  | ۴ | ۰,۰۵ | توانایی مدیریت منابع انسانی و مالی در سطح پوهنتون                    | 10 |

|      |   |      |   |      |   |      |   |      |   |      |                                                                                                          |    |
|------|---|------|---|------|---|------|---|------|---|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 0.15 | 3 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.15 | ۳ | ۰,۰۵ | داشتن نصاب درسی جدید و مطابق به نیاز جامعه                                                               | 11 |
| 0.2  | 4 | 0.15 | 3 | 0.2  | 4 | 0.2  | 4 | 0.2  | ۴ | ۰,۰۵ | همسویی با اهداف توسعه پایداری (SDGs)                                                                     | 12 |
| 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | 0 | 0    | ضعف ها                                                                                                   |    |
| 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.05 | ۱ | ۰,۰۵ | یکسان نبون میکانیزم و طرزالعمل مشخص معاش، حقوق و مزایا برای اساتید و کارکنان پوهنتون                     | 1  |
| 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.04 | 2 | 0.04 | ۲ | ۰,۰۲ | محدودیت در توجه به تنوع و تخصص‌های جدید                                                                  | 2  |
| 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.05 | ۱ | ۰,۰۵ | عدم توجه بالابه برنامه‌های ارتقای ظرفیت (ورکشاپ‌ها و سمینارها) برای اساتید، کارمندان و محصلین مطابق پلان | 3  |
| 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.02 | 1 | 0.02 | ۱ | ۰,۰۲ | عدم سرمایه‌گذاری روی کادر علمی موجود در پوهنتون                                                          | 4  |
| 0.08 | 1 | 0.16 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | 2 | 0.16 | ۲ | ۰,۰۸ | افزایش میزان تغییر و تبدیل کادر اداری در پوهنتون                                                         | 5  |
| 0.02 | 1 | 0.02 | 1 | 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.04 | ۲ | ۰,۰۲ | توجه کمتر به مستندسازی امور تضمین کیفیت                                                                  | 6  |
| 0.04 | 2 | 0.04 | 2 | 0.02 | 1 | 0.04 | 2 | 0.04 | ۲ | ۰,۰۲ | سطح پایین ارتباط موثر با جامعه                                                                           | 7  |
| 0.05 | 1 | 0.1  | 2 | 0.1  | 2 | 0.05 | 1 | 0.1  | ۲ | ۰,۰۵ | نداشتن نمایندگی پوهنتون در شهرهای بزرگ افغانستان                                                         | 8  |
| 5.54 |   | 5.66 |   | 6.15 |   | 5.49 |   | 5.71 |   | 2    | مجموعه                                                                                                   |    |

## تعیین اولویت استراتژیک

| شماره | اولویت استراتژیک               | استراتژی                                                                                                                                                                             | برنامه                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱     | توسعه محصولات مطابق نیاز جامعه | <ul style="list-style-type: none"> <li>- گسترش برنامه‌ها و رشته‌های تحصیلی؛</li> <li>- توسعه و بازنگری نصاب‌ها مطابق به نیاز جامعه</li> </ul>                                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. تحلیل جامعه و شناسایی فرصت‌ها: <ul style="list-style-type: none"> <li>- تحقیق و تحلیل جامعه</li> <li>- شناسایی گروه‌های هدف</li> <li>- بررسی روندهای آموزشی</li> </ul> </li> <li>۲. توسعه و تنوع به برنامه‌های آموزشی: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد رشته‌ها و برنامه‌های جدید (مثلاً ماستری مدیریت پروژه، لیسانس هوش مصنوعی، لیسانس اداره عامه و ...)</li> <li>- راه‌اندازی برنامه‌های آموزشی آنلاین</li> <li>- راه‌اندازی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت و مهارتی</li> <li>- ایجاد نمایندگی در ساحت پر نفوذ</li> </ul> </li> </ol>                                          |
| ۲     | نوآوری و توسعه                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه برنامه‌های سرمایه‌گذاری در تحقیق و نوآوری</li> </ul>                                                                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. ایجاد فرهنگ نوآوری در سازمان: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ترویج تفکر خلاق</li> <li>- تشویق یادگیری و آزمایش ایده‌های جدید؛</li> <li>- ایجاد ساختارهای حمایتی نوآوری</li> </ul> </li> <li>۲. سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد تیم تحقیق و توسعه؛</li> <li>- همکاری با پوهنتون‌ها و مراکز تحقیقاتی؛</li> <li>- بررسی روندهای جهانی نوآوری</li> </ul> </li> <li>۳. توسعه محصولات و خدمات نوآورانه: <ul style="list-style-type: none"> <li>- بهبود مستمر خدمات فعلی؛</li> <li>- استفاده از تکنالوژی‌های نوین</li> </ul> </li> </ol> |
| ۳     | مشارکت و همکاری‌های بین‌المللی | <ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش تبادل محصل با پوهنتون‌های خارجی؛</li> <li>- پروژه‌های تحقیقاتی مشترک؛</li> <li>- راه‌اندازی و گسترش دوره‌های آموزشی مشترک</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. ایجاد روابط با نهادهای ملی و بین‌المللی</li> <li>۲. تبادل محصل و استاد با پوهنتون‌های معتبر منطقه‌ای و بین‌المللی</li> <li>۳. توسعه پروژه‌های تحقیقاتی مشترک با پوهنتون‌های معتبر</li> <li>۴. جذب سرمایه‌گذاری خارجی</li> <li>۵. برگزاری رویدادهای بین‌المللی</li> <li>۶. تقویت برندینگ جهانی</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ۴     | تقویت زیرساخت‌های دیجیتال      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقویت زیرساخت‌های دیجیتال؛</li> <li>- توسعه و برگزاری دوره‌های آموزشی آنلاین و الکترونیکی</li> </ul>                                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. توسعه زیرساخت‌های تکنیکی و تکنالوژی اطلاعاتی: <ul style="list-style-type: none"> <li>- به‌روز رسانی سرورها و شبکه‌های داخلی</li> <li>- توسعه مراکز دیتاها</li> <li>- استفاده از فناوریهای جدید</li> <li>- ایجاد اینترنت پرسرعت و پایدار</li> </ul> </li> <li>۲. راه‌اندازی و توسعه سیستم‌های مدیریت آموزشی (LMS):</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                              |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                            |                                      |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- پیاده‌سازی یک سیستم جامعه مدیریت یادگیری (LMS)</li> <li>- بهینه‌سازی دسترسی به منابع آموزش دیجیتال</li> <li>- پشتیبانی از یادگیری ترکیبی</li> <li>- ایجاد ابزارهای امتحان و ارزیابی آنلاین</li> </ul> <p>۳. راه اندازی سیستم مدیریت اطلاعات پوهنتون (MIS):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد پورتال‌های مرتبط به محصلان و استادان</li> <li>- دیجیتال‌سازی امور اداری و آرشیف</li> </ul> <p>۴. ارتقای امنیت سایبری و حفاظت از اطلاعات:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- پیاده‌سازی سیستم امنیت اطلاعات؛</li> <li>- آموزش محصلان و کارکنان در باره امنیت دیجیتال</li> </ul> <p>۵. برنامه‌های حمایت از تحقیقات فناوری محور و آموزش مهارت‌های دیجیتال</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                            |                                      |
|  | <p>۱. تدوین هویت برند پوهنتون:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تعریف ماموریت، چشم‌انداز و برند پوهنتون</li> <li>- ایجاد و توسعه یک شعار و لوگوی مناسب پوهنتون</li> </ul> <p>۲. بهینه‌سازی وبسایت پوهنتون:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- طراحی وبسایت حرفه‌ای و کاربرپسند</li> <li>- بهبود محتوای وبسایت</li> <li>- ایجاد نسخه‌های چند زبانه وبسایت</li> </ul> <p>۳. توسعه برنامه های بازاریابی دیجیتال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- فعالیت گسترده در شبکه‌های اجتماعی</li> <li>- تولید محتوای جذاب و آموزشی؛</li> <li>- ایجاد کمپین‌های تبلیغاتی آنلاین</li> <li>- ایجاد ژورنال علمی و سایت خبری پوهنتون</li> </ul> <p>۴. برگزاری رویدادهای تبلیغاتی و نمایشگاهی:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- میزبانی کنفرانس‌ها و سمینارهای علمی</li> <li>- برگزاری نمایشگاه‌های تجاری و تکنالوژی</li> <li>- برگزاری مسابقات و چالش‌های علمی برای محصلان</li> </ul> <p>۵. همکاری با نهادهای معتبر بین‌المللی</p> <p>۶. ایجاد برنامه‌های تبلیغاتی و بازاریابی آفلاین</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- توسعه برنامه های بازاریابی و تبلیغاتی</li> <li>- تقویت برند پوهنتون و شناخت بیشتر آن در سطح ملی و بین‌المللی.</li> </ul>                                                                          | <p>توسعه برند و تبلیغات</p> <p>۵</p> |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- بهبود برند پوهنتون</li> <li>- ارتقای کیفیت آموزش؛</li> <li>- حمایت مالی و رفاهی؛</li> <li>- توسعه مهارت‌های شغلی و تقویت ارتباط با محصلان</li> <li>- ایجاد سیستم بورسیه‌های تحصیلی</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش بورسیه‌های تحصیلی</li> <li>- مهیا کردن زمینه دوره‌های کارآموزی</li> <li>- ایجاد و تقویت برنامه‌های حمایت از محصلان</li> <li>- ایجاد و گسترش برنامه‌های مشاوره و راهنمایی محصلان</li> </ul> | <p>جذب و نگهداشت محصلان</p> <p>۶</p> |

|   |                                                      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                      | - مهیا کردن محیط آموزشی<br>جذاب و گیرا (تاثیر گذار)                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ۷ | بهبود کیفیت و<br>افزایش میزان<br>سطح رضایت<br>محصلان | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد و توسعه سیستم منظم</li> <li>- شفافیت و پاسخگویی</li> <li>- ارزیابی موثر جهت نظارت بر کیفیت خدمات آموزشی</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>۱. برنامه ارتقای کیفیت تدریس و اساتید</li> <li>- برگزاری برنامه‌های آموزشی حرفه‌ای برای اساتید؛</li> <li>- استفاده از روش‌های تدریس فعال؛</li> <li>- ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد اساتید بر اساس نظریات محصلان</li> <li>- جذب اساتید متخصص و باتجربه در بخش‌های مختلف</li> <li>۲. به‌روز رسانه و بهبود برنامه‌های درسی؛</li> <li>- همسوسازی برنامه‌های درسی با نیازهای جامعه</li> <li>- افزایش دوره‌های عملی، کارآموزی و پروژه‌محور</li> <li>۳. ارائه خدمات مشاوره و پشتیبانی از محصلان</li> <li>۴. حمایت‌های مالی و ارائه بورسیه‌های تحصیلی بر اساس رقابت</li> </ul> |
| ۸ | مالی و اقتصادی                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- استفاده بهینه از منابع مالی</li> <li>- جذب کمک‌های دولتی و خصوصی؛</li> <li>- به کارگیری مدل‌های اقتصادی پایدار</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش منابع مالی و درآمدزایی پایدار</li> <li>- مدیریت هزینه‌ها و بهینه‌سازی بودجه</li> <li>- تقویت شفافیت مالی و سیستم‌های حسابداری</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ۹ | پاسخ به تهدیدات و<br>بحران‌ها                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد و توسعه ساختار مدیریت بحران و پاسخ به شرایط اضطراری</li> </ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- پیش‌بینی و شناسایی تهدیدها و بحران‌ها؛</li> <li>- ایجاد ساختار و برنامه واکنش سریع به بحران</li> <li>- افزایش تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری پوهنتون</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

## تعیین اهداف کوتاه مدت:

با در نظر داشت تحلیل وضعیت داخلی و خارجی، دورنما، اهداف استراتژیک، مأموریت و ارزش‌های سازمانی، پوهنتون باختر اهداف کوتاه مدت ذیل را در نظر دارد تا طی هر یک ساله به آن نایل آید.

۱. توسعه و گسترش برنامه‌های آموزشی جدید؛
۲. ایجاد موثریت و مثمریت در پوهنتون از طریق بهبود ساختار، طرزالعمل‌ها و خودکارسازی اداری
۳. بازنگری، انکشاف و تدوین نصاب برنامه‌های لیسانس و ماستری
۴. افزایش کیفیت آموزشی و تحقیقاتی؛
۵. ایجاد، راه‌اندازی و دوام برنامه‌های متنوع آموزش‌های الکترونیکی
۶. توسعه و بهبود منابع انسانی، فیزیکی، تکنالوژیکی و زیرساخت‌های اساسی پوهنتون
۷. ظرفیت‌سازی در بخش‌های علمی و اداری
۸. بازنگری و تدوین طرزالعمل‌ها و پالیسی‌های مرتبط به پوهنتون
۹. ایجاد و استحکام روابط با نهادهای مرتبط به امور علمی و تحقیقاتی
۱۰. مهیا کردن زمینه تحصیلات عالی با کیفیت برای سطوح مختلف جامعه

## اجرا و نظارت از استراتژی‌ها

اجرا و نظارت پلان‌های عملیاتی پوهنتون باختر این گونه تنظیم شده است:

### اجرای استراتژی‌ها

در حالی که برنامه اجرای استراتژیک نتایج مورد انتظار را به صورت سالانه ارائه می‌دهد، بنابراین ضروری است که پیشرفت در جهت تحقق چشم‌انداز پوهنتون به صورت دوره‌ای ارزیابی شود. ارتباط استراتژی‌های خاص و اقدامات حمایتی باید در برابر تغییراتی که در محیط عملیاتی پوهنتون رخ می‌دهد و چالش‌هایی که در راستای تحقق آرمان‌های خود با آن مواجه خواهد شد، بررسی شود. پیشرفت در جهت تکمیل وظایف در برنامه اقدام نیاز به گزارش و ارزیابی منظم دارد.

برای اجرای استراتژی‌های پوهنتون باختر ما نیاز به سه گزینه کلان داریم:

۱. زمینه سازی و بسترسازی برای اجرا که عبارت اند از:

الف. تغییر در ساختار و تشکیلات پوهنتون باختر؛

پوهنتون باختر همه ساله ساختار تشکیلاتی اکادمیک و اداری را مورد بازنگری قرار می‌دهد تا در جهت رسیدن به اهداف متوقعه، کیفیت تدریس را بالا ببرد و سیستم مالی و اداری را بهبود بخشد. همچنان برای اجرا شده استراتژی‌های پوهنتون، در ساختار تشکیلاتی اضافه شدن معاونیت تحقیقات و آمریت دیپارتمنت‌ها ضروری می‌باشد که طی ۵ سال در نظر گرفته شده است.

ب. تحول و بهبود سیستم‌ها و پروسه‌های مدیریتی؛

برای اجرای هر چه بهتر استراتژی‌های پوهنتون باختر، فرایند‌های مدیریتی از جمله سیستم اطلاعات مدیریت و سیستم‌های دیتابیس در حال ارتقا می‌باشند.

ج. طرح پیشنهادی برای بهبود رسمیت پوهنتون؛

کسب و حفظ اعتبار اکادمیک از وزارت تحصیلات عالی، تطبیق معیارات تضمین کیفیت و اعتباردهی و پیگیری تحقق آن از طرف هیئت رهبری پوهنتون باختر از جمله برنامه‌های این پوهنتون در جهت اجرای استراتژی‌ها می‌باشند.

د. تغییر در سبک رهبری و مدیریتی پوهنتون.

برنامه رهبری که بخشی از استراتژی‌های کلیدی برای سال‌های ۲۰۲۸-۲۰۲۴ است، باعث شده که یک هیأت رهبری قوی در سطح پوهنتون ایجاد شده، اعتماد بین پوهنتون و فراتر از پوهنتون شکل گرفته و تیم کاری را قادر ساخته تا با رهبران سازمانی به شکل موثر کار کنند و بهره‌وری مناسب را نصیب پوهنتون کرده و میزان رضایت محصلان را افزایش دهد. این برنامه سطح ظرفیت و توانمندی رهبران و به صورت کلی هیأت رهبری را افزایش داده باعث رشد و توسعه متوازن در سطح پوهنتون شود.

برای هر نهادی مدیریت و رهبری قوی و سیستم منظم گزارش‌دهی نیاز است تا بتوانند تمام پروسه‌های تغییر را به درستی نظارت و کنترل کنند. در پروژه‌های تغییر، نقش‌ها، خطوط و مسوولیت‌های جداگانه برای تغییر ایجاد می‌شود، که در نتیجه سلسله مراتب عادی کنترل شکسته یا اصلاح می‌شود. این امر به ویژه زمانی اتفاق می‌افتد که در بسیاری از بخش‌های سازمان مسیر گم می‌شود، اما مدیران خاص نقش موقتی اختیارات را به عهده گرفته تا هم تغییر را به درستی مدیریت کنند و هم کارمندان را در مسیر درست راهنمایی کنند. بهتر است سبک‌های رهبری و نحوی مدیریت تغییر به صورت کلی در تمام سازمان درک شود. در هر پروسه تغییر، مدیران تغییر، مستلزم ایجاد نقش‌ها، مسوولیت‌ها و ساختار مناسب در سازمان برای اطمینان از تغییر موفق است. به هر حال اگر قرار شود، تغییری در سازمان ایجاد شود، باید ساختار مناسب و الگوی درست اتخاذ و عملی شود تا پوهنتون را به مرحله ارتقا یاری رساند.

فلسفه «رهبری پیوسته» ما به این معنا است که ما هیات رهبری و هیات اجرایی قوی را در برنامه‌های توسعه و تغییر در نظر می‌گیریم و پس از پایان هر برنامه این شبکه را به شکل توانمند حفظ می‌کنیم تا تغییرات بعدی نیز به شکل موثر مدیریت و در مسیر درست هدایت شود.

هیات رهبری شامل رئیس پوهنتون، معاونین علمی، اداری و امور محصلان، رییس‌های پوهنحی‌های مختلف، آمرین دیپارتمنت‌ها و کادر علمی پوهنتون اند.

#### جزئیات برنامه

با استفاده از تخصص ترکیبی پوهنتون در رهبری برنامه‌های آموزشی، مهارت‌ها و شایستگی‌های کلیدی و مورد نیاز اعضای هیات رهبری را شناسایی و با استفاده از مهارت‌ها، دانش و تجربه هر عضو، برنامه‌های آموزشی را طراحی کرده ایم و در آینده نیز چنین روند ادامه خواهد یافت.

موضوعات اصلی که از طریق این در این برنامه یادگیری شامل است:

- انتخاب مسیر، مدیریت تغییر و کار مشترک؛
- رهبری پاسخگو، در نظر داشتن فرهنگ و ارزش‌های سازمانی، ریسک‌پذیری و کسب جایگاه بلند در عرصه آموزش تحصیلات عالی
- اطمینان از پاسخگویی مبتنی بر اطلاعات و بهبود فعالیت‌های آموزشی؛
- عملکرد مالی مناسب و پاسخگویی به موقع؛
- تنظیم ساختارها، پروسه‌ها و ایجاد تیم‌های کاری موثر؛
- ارزیابی و اثربخشی هیات رهبری.

#### پلان عملیاتی بهبود یافته

در کنار موارد کلیدی فوق، اعضای هیات رهبری توسط تیم رهبری ارزیابی خواهد شد. این ارزیابی به شکل ۳۶۰ درجه خواهد بود. نظر به فیدبکی که از ارزیابی گرفته می‌شود، اشتراک‌کننده‌ها پلان عملیاتی برای بهبود و موثریت بیشتر فعالیت‌های هیات رهبری طراحی خواهند کرد. اعضای تیم، توسط مینتورهای باتجربه و حرفه‌ای حمایت خواهد شد تا پیشرفت کار یک‌ساله را به درستی ارزیابی کنند.

#### فایده این برنامه

##### تمرکز روی رهبری با اخلاق

ما متعهد هستیم که در قلب رهبری پوهنتون، تلاش برای اطمینان از نتایج بهتر برای ارایه خدمات آموزشی به محصلان است. یعنی کل تمرکز ما تهیه و حمایت برنامه‌های با کیفیت آموزشی مطابق به نیاز بازار است.

##### رویکرد یادگیری انعطاف‌پذیر

چون برای خیلی‌ها حضور فیزیکی در پوهنتون نسبتاً سخت است، لذا ما برنامه‌های آموزشی آنلاین را نیز مساعد ساخته تا افرادی که در فاصله‌های دور قرار دارند و امکان رسیدن به دفتر مرکزی را ندارند، نیز از برنامه‌های آموزشی آنلاین به شکل موثر استفاده کنند. در این برنامه آنلاین، نه تنها آنها از مواد درسی مستفید می‌شوند، بلکه زمینه گفتگوها، بحث‌ها و انجام فعالیت‌های اکادمیک و علمی نیز مهیا خواهد شد.

#### ۲. عملیاتی یا کاربردی کردن استراتژی پوهنتون

##### الف. تدوین نقشه تطبیق استراتژی طی پنج سال

برنامه‌های عملیاتی پنج ساله مطابق اهداف استراتژیک ترتیب گردیده است تا اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌های پوهنتون باختر تطبیق گردند.

ب. تدوین بودجه و تخصیص منابع مربوطه

پلان مالی پوهنتون باختر بر اساس اهداف استراتژیک ترتیب گردیده است و برای هر هدف بودجه مشخصی در نظر گرفته شده است تا طی ۵ سال این پلان استراتژیک تطبیق و عملی گردد.

۳. در صورت نیاز تغییر در پالیسی‌ها و سیاست‌های داخلی برای کمیت بیشتر و کیفیت بهتر پوهنتون

با اجرای استراتژی‌ها چالش‌ها و کاستی‌های آن مشخص می‌گردد. جهت رفع چالش‌ها، اقدامات اصلاحی پیشنهاد و عملی خواهند گردید و در صورت نیاز پالیسی‌های داخلی پوهنتون نیز تغییر نموده و بازنگری می‌گردند.

### ارزیابی استراتژی‌ها

پس از طراحی استراتژی‌ها برای رسیدن به هدف اکنون ضرورت است که از پیشرفت کاری در جهت تحقق چشم انداز پوهنتون نظارت صورت گرفته و به صورت دوره‌ای این عملکرد ارزیابی شود. ارتباطات استراتژی‌های خاص و اقدامات حمایتی باید در برابر تغییراتی که در محیط عملیاتی و تطبیقی پوهنتون رخ می‌دهد و چالش‌هایی که در راستای تحقق آرمان‌های پوهنتون با آن مواجه خواهد شد باید بررسی شود. پیشرفت امور کاری در جهت تکمیل کردن وظایف در پلان استراتژیک نیاز به گزارش‌دهی و ارزیابی منظم دارد. بنابراین بهتر است که تمام از پروسه‌های کاری به شکل ربع‌وار، شش ماهه، سالانه و حتی دوره‌ای گزارش تهیه شده و تمام فعالیت‌ها به شکل منظم نظارت، بررسی و ارزیابی شود. این ارزیابی به پوهنتون کمک می‌کند تا مشخص شود که تیم کاری تا چه میزان مطابق به پلان عملکرده و مسیر درست‌تری را می‌پیماید و در صورت مواجه شدن با هر نوع مشکل، اقدامات اصلاحی صورت گیرد.

در این پروسه، تمام فعالیت‌ها، پروسه‌ها، عملکردها و حتی دستاوردها مطابق به معیارهای از قبل تعیین شده و پلانی از قبل طراحی شده مقایسه شده، اطلاعات کلیدی از بخش‌های متفاوت جمع‌آوری شده و با موارد اصلی در مقایسه قرار گرفته، در صورت هر نوع انحراف از مسیر، باید موارد انحراف شده شناسایی و اقدامات اصلاحی پیشنهاد و تطبیق شود.

اعتقاد کلی بر این است چنین پروسه‌های نظارتی تضمین می‌کند که تمام کارهای عملیاتی مطابق به پلان تطبیق شده و اجراءات اصولی باعث بلند بردن میزان کیفیت خواهد شد. بنابراین، چنین گزارش‌ها به تیم کاری، دیپارتمنت‌ها و واحدهای کاری بازخورد مناسب شریک کرده و در تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات اصلاحی کمک بیشتر خواهد کرد. هرگاه مواردی چون مستندسازی سیستماتیک، تجزیه و تحلیل گزار علمکرد در حوزه‌های نتایج کلیدی (وظایف اصلی) و انجام نظرسنجی جهت رضایت ذینفعان کلیدی و جلسات دوره کارگران به وجه احسن صورت گیرد، چنین ارزیابی عملکرد، نتایج و کیفیت کار را بهبود بخشیده و میزان رضایت ذینفعان را افزایش خواهد داد.

**کمیته تدوین و نظارت از تطبیق پلان استراتژیک:** برای تدوین، اجرا و ارزیابی پلان استراتژیک پوهنتون باختر، کمیته‌ای تحت عنوان (کمیته تدوین و نظارت از تطبیق پلان استراتژیک) وجود دارد که در راس آن آقای فضل خالق للموال، معاون علمی پوهنتون قرار دارد و اعضای آن هر یک، سید حبیب الله بهزاد به حیث منشی، داکتر نور محمد نور، محمد قاسیم عمر خیل، داکتر عادل رسول، جمال ناصر شریفی، حمید الله شیر زی، علی محمد سیرت، محمد احسان یوسفی، فرید احمد حنیف و هدایت الله عظیمی به عنوان اعضای این کمیته فعالیت دارند. این اعضای مسوولیت تدوین و نظارت کامل برای تطبیق پلان استراتژیک پوهنتون باختر را به عهده دارند.

**معیاد زمانی نظارت:** فعالیت‌های تطبیقی مطابق به میکانیزم داخلی به شکل مستمر مورد نظارت قرار گرفته و گزارش آن به شکل سالانه ترتیب و با نهادهای ذیربط شریک می‌شود.

## ابزارهای نظارت

سیستم اطلاعات مدیریت (MIS) در سطح سازمان و دیپارتمنت‌ها توسعه داده خواهد تا هم در جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، ذخیره و بازیابی اطلاعات کمک کند و هم به مدیران در تصمیم‌گیری سازمانی کمک کند. برای هر بخش شاخص‌های کلیدی عملکرد مشخص خواهد شد و نتایج عملکرد نظر به شاخص‌ها سنجش و ارزیابی خواهد شد. سر از سال ۲۰۲۴ با استفاده از سیستم اطلاعات مدیریتی هم مدیریت زمان و هم ارزیابی عملکرد کارکنان سیستم به اساس نتایج راه اندازی و عملی خواهد شد. در ضمن، سیستم اطلاعات اسناد و شواهد لازم برای تصمیم کیفیت نیز مهیا خواهد کرد. در این سیستم، نخست معیار و استانداردها از قبل مشخص می‌شود، سپس نظر به معیارها و پلانی از قبل تعیین شده، تمام فعالیت‌ها ارزیابی و با معیار اصلی مقایسه می‌شود تا تمام عیب و نقص شناسایی و برای برآورده کردن آن اقدامات جدی صورت گیرد.

### فورم نظارت از تطبیق پلان استراتژیک

تاریخ نظارت \_\_\_\_\_

نام پوهنتون: \_\_\_\_\_

نام مسئول نظارت \_\_\_\_\_

بخش مورد بررسی \_\_\_\_\_

موارد قابل بررسی:

#### ۱. تطبیق اهداف استراتژیک

آیا اهداف استراتژیک پوهنتون به درستی تطبیق شده‌اند؟ \_\_\_\_\_

درصد پیشرفت تطبیق هر هدف مشخص شده است؟ \_\_\_\_\_

چالش‌های تطبیق اهداف شناسایی شده‌اند؟ \_\_\_\_\_

#### ۲. کیفیت تدریس و برنامه‌های اکادمیک

بهبود نصاب درسی بر اساس نیازهای بازار و جامعه انجام شده است؟ \_\_\_\_\_

استفاده از روش‌های تدریس معاصر ارزیابی شده است؟ \_\_\_\_\_

تعداد و کیفیت تحقیقات علمی توسط استادان و محصلان بررسی شده است؟ \_\_\_\_\_

#### ۳. زیربناها و تجهیزات آموزشی

آیا تجهیزات و امکانات لازم برای تدریس و تحقیق فراهم است؟ \_\_\_\_\_

آیا آزمایشگاه‌ها و کتابخانه‌ها به‌روز شده‌اند؟ \_\_\_\_\_

سطح دسترسی محصلان به منابع علمی و تکنالوژی چگونه است؟ \_\_\_\_\_

#### ۴. مدیریت و رهبری

آیا مدیریت پوهنتون بر اساس پلان استراتژیک عمل می‌کند؟ \_\_\_\_\_

سطح شفافیت و حسابداری در مدیریت چگونه است؟ \_\_\_\_\_

مشارکت استادان و محصلان در تصمیم‌گیری‌ها چگونه است؟ \_\_\_\_\_

۵. ارتباطات و همکاری‌های بین‌المللی

آیا پوهنتون روابط علمی و اکادمیک با سایر نهادها دارد؟ \_\_\_\_\_

تعداد تفاهم‌نامه‌های همکاری با پوهنتون‌های داخلی و خارجی بررسی شده است؟ \_\_\_\_\_

برنامه‌های تبادل علمی و بورس‌های تحصیلی چگونه اجرا می‌شوند؟ \_\_\_\_\_

منابع مالی و بودجه

آیا منابع مالی پوهنتون مطابق پلان استفاده می‌شود؟ \_\_\_\_\_

میزان شفافیت در مصرف بودجه چگونه است؟ \_\_\_\_\_

آیا پوهنتون منابع مالی بدیل (مانند پروژه‌ها و همکاری‌های خارجی) را توسعه داده است؟ \_\_\_\_\_

جدول ارزیابی:

| ملاحظات | وضعیت تطبیق (درصدی) | شاخص (Indicator) | شماره |
|---------|---------------------|------------------|-------|
| _____   | _____               | _____            | 1     |
| _____   | _____               | _____            | 2     |
| _____   | _____               | _____            | 3     |
| _____   | _____               | _____            | 4     |
| _____   | _____               | _____            | 5     |

| چک‌لیست ارزیابی استراتژی‌ها |                      |             |                       |                                         |                                               |                                               |                                               |                                                 |                                                    |                |                                  |         |
|-----------------------------|----------------------|-------------|-----------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------|----------------------------------|---------|
| شماره                       | اولویت‌های استراتژیک | استراتژی‌ها | فعالیت‌ها و برنامه‌ها | معیاد زمانی تطبیق فعالیت‌ها و برنامه‌ها | فیصدی پیشرفت برنامه‌ها و فعالیت‌ها در ربع اول | فیصدی پیشرفت برنامه‌ها و فعالیت‌ها در ربع دوم | فیصدی پیشرفت برنامه‌ها و فعالیت‌ها در ربع سوم | فیصدی پیشرفت برنامه‌ها و فعالیت‌ها در ربع چهارم | وضعیت فعالیت‌ها و برنامه‌ها (به شمول فیصدی پیشرفت) | دلایل عدم اجرا | اقدامات اصلاحی و برنامه‌های بعدی | ملاحظات |
|                             |                      |             |                       |                                         |                                               |                                               |                                               |                                                 |                                                    |                |                                  |         |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

پیشنهادهای و ملاحظات:

---



---



---

## ریسک و محیط زیست

الف: ریسک‌ها

چون فعالیت در بخش تحصیلات عالی کمی پیچیده است و راه‌حل‌ها نیاز به تفکر، نوآوری و ابتکارات در سطح بلند دارد، لذا ریسک بالا نیز دارد. به همین منظور پوهنتون باختر بهتر است از تمام تهدیدها، نقاط ضعف و ریسک‌های احتمالی در فعالیت‌های پوهنتون آگاهی حاصل کرده و تدابیر جدی و لازم برای شناسایی، مدیریت و کاهش ریسک در نظر گیرد. به هر حال، پوهنتون به صورت کلی با ریسک‌های ذیل مواجه خواهد شد:

### ۱. ریسک لطمه زدن به شهرت پوهنتون

در عصر اینترنت و تکنالوژی که چرخه اخبار ۲۴ ساعت در گردش است و هر فرد و هر کس از هر گوشه جهان می‌توانند به نحوی در شریک کردن اطلاعات و نظردهی فعالیت کنند، لذا احتمال اخبار جعلی، لطمه زدن، پروپاگنای و حتا تخریب شخصیت و جایگاه پوهنتون تیم کاری در آن وجود دارد، به همین منظور پوهنتون باختر باید آمادگی لازم برای هرنوع آسیب‌های که به شهرت و جایگاه پوهنتون وارد می‌شود، آمادگی داشته و از این جایگاه دفاع کند.

### ۲. ریسک عدم سازگاری با معیارهای ملی و بین‌المللی

پوهنتون باختر تلاش می‌کند تا مطابق به معیارهای ملی، بین‌المللی و حتا وزارت تحصیلات عالی خود را سازگار و عیار کند و زمینه رشد و توسعه پوهنتون را در سطح کلانتر مهیا کنند. عدم سازگاری با این معیارها نوعی از ریسک محسوب می‌شود، لذا مسوولین پوهنتون تلاش خواهد کرد تا خود را مطابق به قوانین، مقررات و معیارهای تحصیلات عالی برتر عیار کرده و میزان ریسک را به حد اقل برسانند.

### ۳. ریسک کاهش میزان ثبت‌نام

پوهنتون باختر بر اساس فیس‌های پرداخت شده توسط محصلان استوار است. در صورتی که میزان ثبت نام محصلین برای هر سال کاهش یابد، پوهنتون باختر از لحاظ مالی دچار مشکل خواهد شد. آمارها نشان می‌دهد که تعداد دانش‌آموزان دوره لیسه رو به کاهش

است و از سوی دیگر با تعداد داوطلبان موجود برای تحصیلات عالی، میزان رقابت نیز بین رقبا به شدت جریان دارد. این خالیگاه بین آنچه که پیش‌بینی می‌شود و آنچه که جذب می‌شود، هر چه بیشتر باشد، و هر چه میزان محصلان جذب شده رو به کاهش باشد، وضعیت مالی پوهنتون بیشتر با مشکلات مواجه خواهد شد، لذا برای کاهش و مدیریت این نوع ریسک، نه تنها باید در جذب محصلین بیشتر باید تلاش شود، بلکه حتا در مدیریت منابع و امکانات نیز باید دقت جدی شود.

#### ۴. ریسک مدل کسب‌وکار

ریسک‌های مدل کسب‌وکار، توانایی پوهنتون باختر برای کسب درآمد کافی و در برخی موارد حتا حضور پوهنتون باختر را به چالش می‌کشد. عوامل متفاوتی بر پایداری و ارتباط مدل‌های کسب‌وکار پوهنتون در محیطی تاثیر می‌گذارد که رویکرد جدید برای ارایه آموزش عالی، تولید درآمد و ثبت نام به سرعت در حال تغییر هستند. بنابراین، اگر پوهنتون باختر برای این عوامل برنامه ریزی دقیق انجام ندهد، ممکن است در مقابل رقبای تیزبین، سهم در بازار را از دست بدهد.

#### ۵. ریسک‌های مدل علميیاتی

ریسک‌های مدل علميیاتی ناشی از پروسه‌ها، افراد و سیستم‌های ناکافی و ناکارآمد است که بر توانایی پوهنتون باختر جهت عملکرد کارا و موثر تاثیر می‌گذارد. چابکی علميیاتی برای حفظ جایگاه رقابتی، انعطاف‌پذیری و طراحی استراتژی‌ها مدل‌های مرتبط به تغییر بسیار مهم است. مدل‌های علميیاتی پوهنتون باختر شامل طیف وسیعی از فعالیت‌ها مانند نحوه ارایه برنامه‌های علمی، انجام تحقیقات، تصمیم‌گیری، مدیریت روابط با محصلان، حفظ میزان ثبت نام و حفظ جایگاه اعتبار کسب شده است. لذا برای کاهش ریسک علميیاتی، بهتر است تمام پروسه‌های علميیاتی مطابق به پلان علميیاتی از قبل طراحی شده تطبیق شود و یک سیستم نظارتی، کنترل و ارزیابی پایدار تنظیم تا هم میزان ریسک شناسایی و به حد اقل کاهش یابد و هم پروسه علميیاتی موفقانه اجرا و تطبیق شود.

#### ۶. ریسک کیفیت پایین تحصیلی و اشتغال محصلان

طی چند سال گذشته فرض بر این بود که محصلین پوهنتون باختر به اندازه کافی توسط آموزش عالی برای بازار کار آماده نشده اند. حل این مشکل به دلایل مختلف مم است. اولاً، چنین محصلان فاقد مهارت اساسی اند، لذا بهتر است این مشکل اولویت اصلی باشد، به محصلان مهارت‌های جدید مطابق به نیاز بازار آموزش داده شود، قدرت تصمیم‌گیری آنها تقویت شود و آنها عملاً مطابق به نیاز بازار آموزش دیده و با مهارت و دانش قوی وارد بازار کار شوند. اگر کیفیت آموزش در سطح پوهنتون افزایش نیابد، میزان محصلان بدون دانش و مهارت در بازار افزایش یافته و سطح بیکاری نیز بلند خواهد رفت. به همین دلیل پوهنتون باختر موظف است تا نخست کیفیت آموزشی را به مراتب تقویت کرده و زمینه فراغت محصلینی را مهیا کند که پس از فراغت یا عملاً کسب و کار شخصی را راه اندازی کنند یا به سادگی قابلیت جذب در نهادهای ملی و بین‌المللی را داشته باشند.

#### ب: مدیریت ریسک

پوهنتون باختر متعهد به یک چارچوب مدیریت ریسک کارا است که از طریق این چارچوب، ریسک‌ها شناسایی، اولویت‌بندی، مدیریت و به صورت کلی کاهش یا به حد اقل برسد. برای شناسایی ریسک از ابزارهای چون سوات، استخوان ماهی استفاده شده و برای مدیریت آن تدابیر جدی در نظر گرفته خواهد شد.

### ج: خدمات مدیریت ریسک

واحد مدیریت ریسک خدمات ذیل را انجام خواهد داد:

- راه اندازی برنامه‌های آموزشی مرتبط به شناسایی و مدیریت ریسک؛
- مشاوره شناسایی و تحلیل ریسک برای تیم کاری؛
- برنامه‌های آگاهی دهی در مورد شناسایی و مدیریت ریسک؛
- مشاوره و راهنمایی در مورد استفاده از ابزارهای شناسایی و مدیریت ریسک.

### چارچوب مدیریت ریسک پوهنتون شامل موارد ذیل است:

- پالیسی مدیریت ریسک؛
- پروسیجرهای تعریف شده مدیریت ریسک؛
- ثبت ریسک سازمانی؛
- ثبت ریسک عملیاتی
- سایر سیاست‌ها و پروسیجرهای مربوط به ریسک تخصصی از جمله موارد صحت، مصوونیت و جان کارگران.
- رقابت مقررات، جلوگیری از تقلب و فساد، امنیت اطلاعات، حل منازعات میان منافع شخصی و تجاری.
- آموزش دوامدار

### د. اثرات محیط زیستی

پایداری محیط زیست یکی از مهم ترین و ضروری ترین مسایل پیش روی جامعه است. سازمان‌های بزرگی مانند پوهنتون باختر، با ساختمان‌های عظیم و هزاران کارمند و محصل، نقش مهمی در کاهش انتشار کربن و ضایعات دارند. باختر این وظیفه را جدی گرفته و متعهد به استفاده کارآمدتر از منابع و تامین محصولات و خدمات پایدار است.

ما همه کارکنان و محصلان را تشویق می‌کنیم تا روش‌های کار و زندگی پایدار را اتخاذ کنند و انتخاب‌های حمل‌ونقل پایدار را انجام دهند. ما به بخش‌ها کمک می‌کنیم تا از طریق تدارکات پایدار، طرح‌های بازیافت، و مدیریت کارآمد انرژی، آب و زباله، تأثیر زیست‌محیطی پوهنتون را کاهش دهند.

این پوهنتون یک ارزیابی اثرات زیست محیطی (EIA) پیشنهادت توسعه محیطی خود را مطابق با قوانین محلی و بین المللی انجام داده است. از نقطه نظرهای کلیدی، توسعه جدید در پس زمینه ساختمان های پوهنتون موجود است. هیچ توسعه جدیدی از مرزهای فعلی معیارهای اصلی فراتر نخواهد رفت. تراکم توسعه پیشنهادی با محیط موجود سازگار است و فرصت هایی را برای بالا بردن کیفیت املاک وسیع تر فراهم می‌کند.

اثرات کیفیت هوا ممکن است توسط انتشار گرد و غبار ساختمانی ایجاد شود (اگرچه می توان آنها را مدیریت کرد).

هیچ اثر صوتی قابل توجهی ناشی از فعالیت های ساختمانی یا ترافیک روی سرک وجود نخواهد داشت و کارخانه دائمی نباید محیط جدید مناطق مسکونی اطراف را به خطر بیندازد.

شرایط زمین، که عمدتاً فقط به فعالیت زراعتی قبلی مربوط می‌شود، نشان می‌دهد که احتمال خطر آلودگی وجود ندارد، اما اقدامات مناسبی برای به حداقل رساندن خطرات در طول فعالیت‌های ساخت‌وساز آتی اتخاذ خواهد شد.

ارزیابی تاثیر اجتماعی-اقتصادی نشان می دهد که رشد پوهنتون در سطوح محلی و منطقه ای مثبت و قابل توجه خواهد بود. پوهنتون برای به حداکثر رساندن مزایای بالقوه گسترش، آموزش، شرکت و نوآوری، گردشگری تجاری، سرمایه گذاری داخلی و توسعه جامعه را افزایش خواهد داد



پوهنتون باختر  
BAKHTAR UNIVERSITY

Bakhtar University aspires to achieve academic excellence in national and international leadership through knowledge, technology, research and innovation to serve the critical academic needs of society.

