



پوهنتون تخار  
پوهنځی زبان و ادبیات

# پلان استراتژیک پنج‌ساله

1402 تا 1406

تهیه و ترتیب: کمیته‌ی پلان‌گذاری

تاریخ تدوین: 5 حمل 1402

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## پیش‌گفتار

دانشگاه به حیث یک نهاد علمی و تربیت‌گاه نسل جوان که آنان را با دانش، معرفت، اخلاق و مهارت‌های کار و خدمت‌گزاری به مردم، مجهز می‌سازد، جایگاه بلند فرهنگی و اجتماعی دارد. بنابراین مسؤولان و دست‌اندرکاران این نهاد وظیفه دارند تا با دقت، آینده‌نگری و مسؤولیت‌شناسی لازم، به نقش حیاتی دانشگاه در تولید و توسعه‌ی علم، دانش‌آفرینی و ایجاد تحول‌سازنده در لایه‌های گوناگون زندگی اجتماعی و تأمین نیازهای جامعه‌ی خویش، توجه جدی را معطوف بدارند. از جمله لوازم خدمت‌گزاری و فعالیت مؤثر دانشگاه و دانشگاهیان، روی دست گرفتن راهبردهای ضروری و ممکن، برنامه‌ریزی دقیق با تعیین اهداف بلندمدت و طرح فعالیت‌های منسجم و منظم برای رسیدن به این اهداف است.

شناخت لازم و دقیق از قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و امکانات موجود جهت استفاده از قوت‌ها و فرصت‌ها برای مدیریت و کنترل ضعف‌ها و تهدیدها، می‌تواند مدیران و برنامه‌ریزان را در اتخاذ راهبرد واقع‌بینانه، تعیین اهداف دست‌یافتنی و فعالیت‌های تأثیرگذار جهت رسیدن به اهداف و نایل شدن به مقاصد کمک و یاری رساند. تدوین پلان استراتژیک یکی از نیازها و لوازم خدمت‌گزاری مؤثر و مفید در جامعه است که هر نهاد تحصیلی بایستی برنامه‌ها و فعالیت‌های خویش را در چارچوب آن تنظیم و عیار نماید تا به درستی و با شیوه‌ی اثرگذار در زمان و مکان مناسب آن اجرا شود.

پوهنخی زبان و ادبیات و دست‌اندرکاران آن به منظور خدمت‌رسانی بهتر به جامعه و نسل جوان کشور و ادای وظیفه و رسالت دینی و میهنی خویش، و برای آن‌که خدمات و فعالیت‌های خویش را منسجم و منظم به پیش ببرند، این پلان استراتژیک را برای پنج سال آینده (۱۴۰۲ - ۱۴۰۶ هجری خورشیدی) ترتیب و تدوین نموده و در نظر دارند، با اجرای برنامه‌های طرح‌ریزی شده در آن به اهداف بلند خویش در امر خدمت‌گزاری به جامعه و مردم و تربیه و تجهیز نسل جوان با دانش و معرفت مورد نیاز کشور، برسند.

از خدواند دانا و توانا و آفریدگار لوح و قلم استدعا داریم، همه‌ی ما را در راه راست ثابت قدم نگه داشته و توفیق آن را عطا نماید که همه تلاش‌ها و کوشش‌هایمان را در مسیر رفاه و نیک‌بختی مردم و کشور عزیزمان به کار گیریم. بی‌هیچ شکی او بهترین یاری‌رسان است.

با احترام

پوهنوال مطیع الله حکیمی

رییس پوهنخی زبان و ادبیات

## فهرست مطالب

	عنوان	صفحه
1	مقدمه	
	<b>فصل اول</b>	
	<b>تاریخچه و وضعیت کنونی پوهنخی</b>	
3	۱-۱ برنامه‌های علمی	
4	۲-۱ بخش محصلان	
5	۳-۱ بخش استادان	
6	۴-۱ زیرساخت‌ها	
7	۵-۱ تجهیزات و امکانات موجود	
7	۶-۱ مطالعات و تحقیقات علمی	
7	۷-۱ عوامل موفقیت و عدم موفقیت در تطبیق پلان گذشته	
	<b>فصل دوم</b>	
	<b>دیدگاه، مأموریت، ارزش‌ها و اهداف راهبردی پوهنخی</b>	
10	1-2 دیدگاه	
10	2-2 مأموریت	
10	3-2 ارزش‌ها	
10	4-2 اهداف استراتژیک	
11	1-4-2 در تدریس و استفاده از تکنالوژی جدید آموزشی	
11	2-4-2 در تحقیقات علمی	
11	3-4-2 مالی، اداری و کسب عواید	
12	۴-۴-۲ زیرساخت‌ها	
12	۶-۴-۲ خدمات محصلان	
12	۷-۴-۲ برنامه‌های علمی	
13	۸-۴-۲ نقش پوهنخی در انکشاف جامعه	
13	۹-۴-۲ فعالیت‌های بین المللی پوهنخی	
	<b>فصل سوم</b>	
	<b>تحلیل عوامل محیطی، تعیین موقعیت راهبردی و اولویت‌ها</b>	
15	1-3 نقاط قوت	
16	2-3 نقاط ضعف	
16	3-3 فرصت‌ها	
17	4-3 تهدیدها	
17	۵-۳ تحلیل عوامل به شیوه‌ی SWOT	
20	۶-۳ اولویت‌ها	
20	۱-۶-۳ تقویت نظام آموزشی و امور اکادمیک	
20	۲-۶-۳ توسعه‌ی زیرساخت‌ها	
21	۳-۶-۳ فراهم‌سازی زمینه‌ی بهتر تحصیل برای علاقه‌مندان	
21	۱-۶-۳ سهم‌گیری در حکومتداری خوب	
	<b>فصل چهارم</b>	

## راهبردها

- 23 1-4 در زمینه‌ی تدریسی و استفاده از تکنالوژی جدید آموزشی  
24 2-4 برنامه‌های علمی و تحقیقی  
24 3-4 راهبردهای مالی و اداری  
24 4-4 مبارزه با فساد  
25 4-5 خدمات محصلان  
26 4-6 کسب عواید  
26 4-7 برنامه‌های علمی  
26 4-9-2 تقویت ارتباطات ملی و بین‌المللی  
27 4-9-3 مدیریت کار و منابع بشری

## فصل پنجم

### اهداف و برنامه‌های کوتاه‌مدت

- 28 ۱-۵ ارتقای ظرفیت استادان  
29 ۲-۵ ارتقای ظرفیت کارمندان  
29 ۳-۵ تجهیز کتابخانه  
۴-۵ ایجاد وبسایت اطلاع‌رسانی  
۳۶  
۴-۵ ایجاد انجمن ادبی و فرهنگی دانشجویان  
۳۶

## فصل ششم

- 32 توسعه‌ی ساختار پوهنخی

## فصل هفتم

- 34 کار شیوه‌ی تدوین، تطبیق، نظارت و ارزیابی پلان استراتژیک  
35 نتیجه‌گیری  
36 منابع

## ضمیمه

- 37 پلان عملیاتی پوهنخی زبان و ادبیات طی سال‌های ۱۴۰۲ - ۱۴۰۶



## مقدمه

برنامه‌ریزی و پلان‌گذاری برای آینده با تعیین اهداف درازمدت و تنظیم فعالیت‌ها و تلاش‌ها به منظور دست یافتن به این اهداف و وضعیت آرمانی و مطلوب، زمینه‌ساز ترقی و پیشرفت و تضمین‌کننده‌ی موفقیت و کامیابی در ارایه‌ی خدمات به جامعه و مستفیدشوندگان است. برنامه‌ریزی دقیق و سنجیده شده در همه زمینه‌های کاری و از جمله در نهادهای تحصیلی و اکادمیک، برای رسیدن به اهداف بلند و متحقق ساختن آمال و آرزوهای سازنده، یکی از لوازم توسعه و انکشاف جامعه پنداشته می‌شود و نیاز به آن در تنظیم فعالیت‌های اکادمیک در جهان امروز، بیشتر و جدی‌تر از گذشته احساس می‌شود. زندگی در دنیای متغیر، پویا و پرشتاب امروزی و تعامل و همزیستی فعال با ملل متمدن و مترقی جهان، با پیش‌بینی دقیق و آگاهی از رخدادهای آینده، و تنظیم فعالیت‌های مؤثر برای رسیدن به اهداف و آرزوهای ترقی‌خواهانه را ضروری می‌سازد. برنامه‌ریزی استراتژیک عوامل و اسباب داخلی تأثیرگذار بر کیفیت خدمات سازمان را در نقاط قوت و ضعف بررسی کرده و عوامل مؤثر از محیط خارجی را در چارچوب فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی می‌کند و می‌کوشد با در نظر داشتن قوت‌های درون‌سازمانی و فرصت‌های موجود در محیط برون‌سازمانی بر ضعف‌های داخلی چیره گردیده و بر تهدیدهای بیرونی نیز با استفاده‌ی شایسته از فرصت‌ها فایز آید.

پوهنخی زبان و ادبیات به منظور ایفای نقش مؤثر و سازنده در پیشرفت و توسعه‌ی علمی، هنری، ادبی و فرهنگی کشور و تربیه و تجهیز نسل جوان و دانشجو با دانش و تخصص در زمینه‌های زبان‌شناسی، ادبیات‌شناسی و فرهنگ‌شناسی فعالیت داشته و آنان را با تعهد در امر خدمت‌گزاری به مردم و کشور خویش در عرصه‌های رشد زبان‌ها، ادبیات و فرهنگ ملی و اسلامی آشنایی با زبان‌ها و ادبیات و فرهنگ خارجی، آموزش می‌دهد. به منظور نایل شدن به جایگاه یک نهاد معتبر اکادمیک دیدگاه و مأموریت بس بزرگی را برای خود ترسیم کرده است که اهداف بلندمدت برای این واحد اداری و علمی تعیین می‌کند و برای دستیابی به این اهداف از میان گزینه‌های استراتژیک اقدام به انتخاب استراتژی‌هایی می‌شود که با تکیه بر قوت‌ها و بهره‌گیری از فرصت‌ها، ضعف‌ها را از بین برده و از تهدیدها به راحتی عبور کند تا در صورت اجرای صحیح باعث موفقیت پوهنخی در میدان رقابت شود.

پلان استراتژیک کنونی، اهداف، مقاصد، فعالیت‌های و دورنمای انکشافی پوهنخی زبان و ادبیات را برای پنج سال آینده در بخش‌های علمی، اداری، خدماتی و ارتقای کیفیت احتوا می‌نماید. پوهنخی زبان و ادبیات با توجه به توسعه رشد روزافزون علم و دانش در جهان کنونی و نیازهای کشور عزیزمان افغانستان در بخش تربیه‌ی نیروی کار مسلکی و متخصص و تولید دانش، می‌کوشد تا در پنج سال آینده راه‌های مناسب برای بهبود کیفیت برنامه‌ها و تحقق برنامه‌های انکشافی طرح‌ریزی نماید.

این پوهنخی در بیشتر از دو دهه‌ی گذشته مسئولیت بزرگی را در پرورش و تقدیم افراد نخبه و تحصیل‌کرده به جامعه ایفا نموده و تعداد زیادی از استادان، معلمان، خبرنگاران، مدیران و کارشناسان ادبی و فرهنگی را در خود پرورانده است.

این پوهنخی با ترتیب پلان استراتژیک با طرح برنامه‌های جدید در عرصه‌های تدریس، تحقیقات علمی، ایجاد و تقویت توأمیت‌ها، عرضه‌ی خدمات بهتر برای محصلان، تقویت برنامه‌های تدریسی و تحقیقی مؤثر، ایجاد الحاقیه، ایجاد صنوف درسی، ظرفیت‌سازی استادان و کارمندان، ایجاد آزمایشگاه‌های زبان، ایجاد میکانیزم شفافیت و سایر برنامه‌ها در تلاش است که به اعتبار علمی مطلوب دست یابد.

یادآور باید شد که از سال 1390 هـ. خورشیدی سیستم آموزشی کریدت به جای سیستم سمستر آغاز گردید که یک سلسله دشواری‌ها هنوز هم موجود می‌باشد. ولی پوهنخی زبان و ادبیات در تلاش است تا این سیستم را با رعایت معیارها و موازین بین المللی طوری که لازم است تطبیق نماید.

در تدوین پلان استراتژیک حاضر که برای پنج سال آینده آماده و به منصفه اجرا قرار داده می‌شود، از استادان، دانشجویان، فارغان، استخدام‌کنندگان و دیگر شرکای کاری، نظرخواهی صورت گرفته است.



## فصل اول

### تاریخچه و وضعیت کنونی پوهنخی

پوهنخی زبان و ادبیات در سال ۱۳۷۶ در چوکات پوهنتون تخار با ایجاد دیپارتمنت فارسی دری فعالیت‌های اکادمیک خود را شروع نمود. در زمان جنگ‌های داخلی و در اثر ناامنی‌ها چندین بار به طور مقطعی فعالیت تدریسی ین نهاد تحصیلی به روی فرزندان این وطن مسدود گردید. با روی کار آمدن اداره‌ی موقت و نظام جمهوریت این پوهنخی در سال ۱۳۸۱ با داشتن ۴ نفر استاد و آغاز پروسه‌ی تدریسی یک دیپارتمنت در رشته‌ی زبان و ادبیات فارسی دری، فعالیت‌های اکادمیک خویش را از سر گرفت و در مسیر کاروان‌های تحصیلی راه خود را گشود. این پوهنخی در ماه حوت سال 1387 به تعمیر جدید پوهنتون یعنی تپه‌ی اورته بوز که در فاصله‌ی 5 کیلومتری از مرکز شهر تالقان قرار دارد، انتقال یافت و با شروع سال تحصیلی 1388 کارهای علمی و اداری خود را در دو تعمیر جدید پوهنتون (اداری ریاست پوهنتون و تدریسی پوهنخی شرعیات) آغاز نمود. و تا اواخر سال 1396 تعمیر مستقل تدریسی نداشت و درس‌های خود را در تعمیرهای پوهنخی‌های زراعت، انجیری و تعلیم و تربیه به پیش می‌برد. خوش‌بختانه در سال 1397 شعبات اداری و تدریسی این پوهنخی به تعمیر کنونی آن که از بودجه‌ی انکشافی وزارت محترم تحصیلات عالی ساخته شده بود، انتقال یافت و تا کنون به صورت عادی فعالیت‌های علمی و اداری آن در این تعمیر ادامه دارد.

#### ۱-۱ برنامه‌های علمی

در حال حاضر این پوهنخی دارای پنج برنامه‌ی علمی یا دیپارتمنت فعال در مقطع تحصیلی لیسانس است که قرار ذیل‌اند:

1. دیپارتمنت فارسی دری، تأسیس در سال ۱۳۷۶، پذیرش محصل در سال ۱۳۸۱؛
  2. دیپارتمنت پشتو، تأسیس در سال ۱۳۸۱، پذیرش محصل ۱۳۸۵؛
  3. دیپارتمنت اوزبیک، تأسیس در سال ۱۳۸۵، پذیرش محصل ۱۳۸۶؛
  4. دیپارتمنت انگلیسی، تأسیس در سال ۱۳۸۵، پذیرش محصل در سال ۱۳۸۶؛
  5. دیپارتمنت عربی، تأسیس در سال ۱۳۹۷، پذیرش محصل در سال ۱۳۹۸؛
- پوهنخی زبان و ادبیات در آغاز سال 1402 دارای (۱۱۲۸) محصل می‌باشد که تقریباً % ۴۵ آنان از امتیاز لیلیه و بدل اعاشه مستفید می‌باشند.
- تعداد استادان این پوهنخی که منظوری مقام محترم وزارت تحصیلات عالی را دارند به ۴۰ تن می‌رسد که ۳۹ تن آن ذکور و 1 تن آن اناث می‌باشد و ترکیب آن‌ها بر حسب درجه‌ی تحصیل قرار ذیل است:

دوکتور: 1 نفر؛

ماستر: ۳۸؛

لیسانس: ۱ نفر؛

مصروف تحصیل در مقطع تحصیلی ماستری: ۱

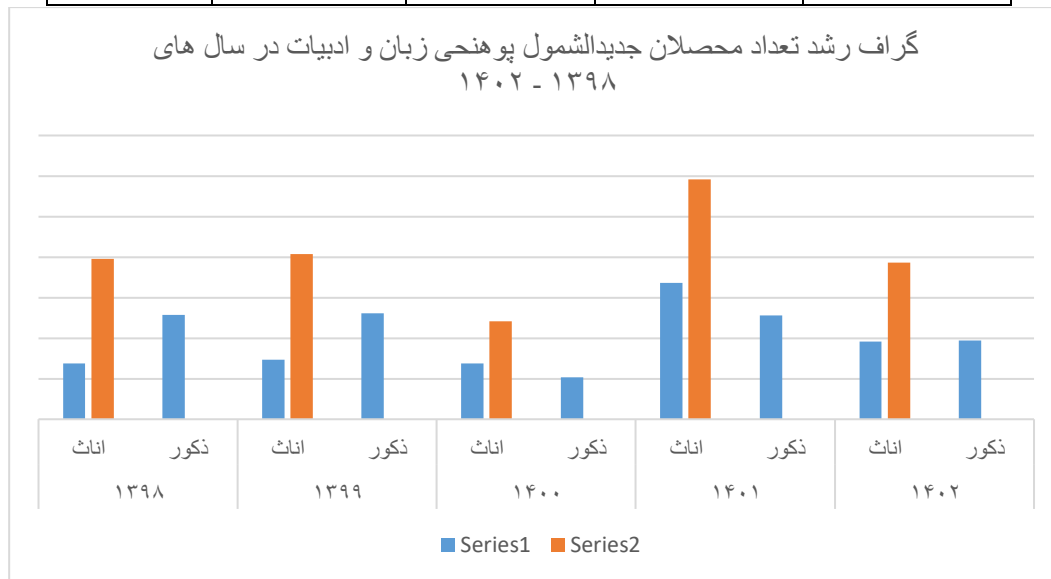
مصروف تحصیل در مقطع تحصیلی دوکتورا: ۵ نفر؛

## ۲-۱ بخش محصلان

ظرفیت پذیرش محصلان همه ساله قبل از اخذ امتحان کانکور با تفاهم آمریت دیپارتمنت‌ها طی مکتوب به معاونیت محصلان ارسال می‌شود. تعداد پذیرش نسبت سال‌های قبل در حال افزایش می‌باشد.

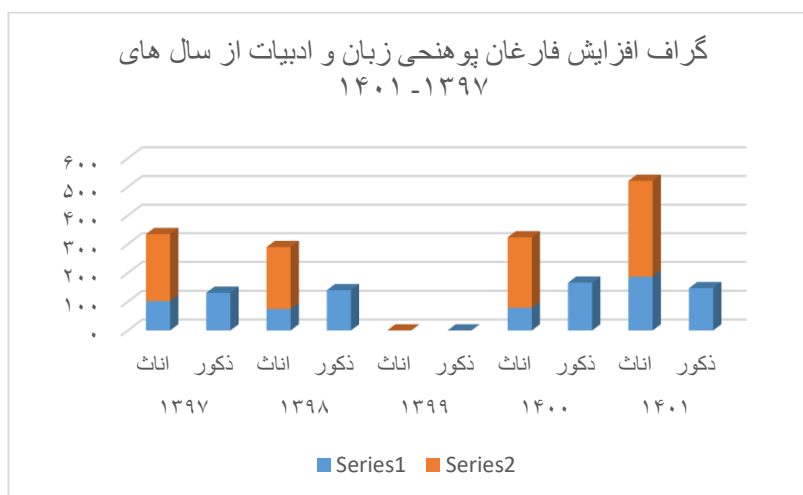
جدول ذیل افزایش تعداد جدیدالشمولان طبقه‌ی ذکور و اناث در سال‌های ۱۳۹۸ - ۱۴۰۲ نشان می‌دهد.

۱۴۰۲		۱۴۰۱		۱۴۰۰		1399		1398	
ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث
۱۹۴	۱۹۲	۲۵۶	۳۳۶	۱۰۴	۱۳۷	۲۶۱	۱۴۷	۲۵۷	۱۳۸
۳۸۶		۵۹۲		۲۴۱		۴۰۸		۳۹۵	



## جدول تعداد فارغان پوهنخی زبان و ادبیات طی سال‌های 1397-1401

۱۴۰۱		۱۴۰۰		۱۳۹۹		۱۳۹۸		۱۳۹۷	
ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث
۱۴۷	۱۸۷	۱۶۶	۷۹	۰	۰	۱۴۰	۷۵	۱۳۱	۱۰۲
۳۳۴		۲۴۵		۰		۲۱۵		۲۳۳	



جدول تعداد محصلان پوهنخی زبان و ادبیات از سال های ۱۳۹۸-۱۴۰۲

۱۴۰۲		۱۴۰۱		۱۴۰۰		۱۳۹۹		۱۳۹۸	
ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث
۵۳۳	۵۹۳	۵۹۳	۵۰۲	۵۶۴	۵۲۹	۸۷۰	۵۰۶	۸۲۸	۴۷۲
۱۱۲۸		۱۰۹۵		۱۰۹۳		۱۳۷۶		۱۲۵۵	

احصائیه‌ی محصلین پسران و دختران پوهنخی زبان و ادبیات به تفکیک لیلیه و بدل اعاشه سال

۱۴۰۲

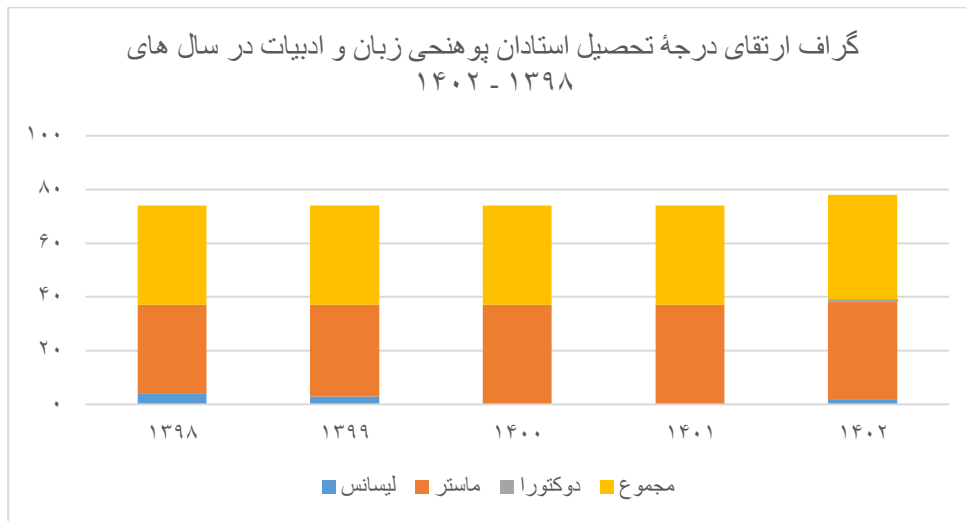
مجموع	تعداد داخله								دبیرتمنت‌ها
	مجموعه		نهاری		بدل اعاشه		لیلیه		
	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	اناث	ذکور	
	۱۸۷	۴۶۳	۱۱۹	۲۰۸	۱۴	۱۴۷	۳۵	۱۰۸	فارسی دری
	۷۰	۱۷۸	۵۵	۸۳	۳	۵۳	۱۲	۴۲	پشتو
	۹۱	۱۹۸	۵۷	۸۰	۱۳	۹۳	۲۱	۲۵	اوزبیکي
	۱۲۴	۱۹۸	۱۱۰	۱۲۱	۵	۶۴	۸	۱۳	انگلیسی
	۳۹	۶۰	۳۴	۳۲	۱	۲۸	۴	۰	عربی

### ۳-۱ بخش استادان

پروسه‌ی تقرر استادان نظر به ضرورت و کمبود بست از طرف ریاست پوهنتون به اعلان سپرده می شود و بعد از اخذ امتحان از طرف ریاست انسجام امور اکادمیک معرفی می شود.

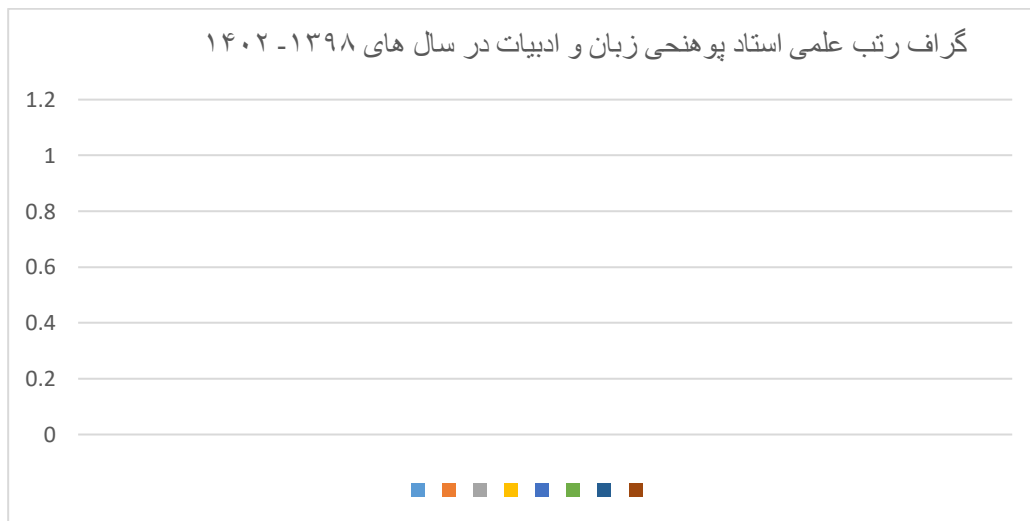
جدول درجه‌ی تحصیل استادان پوهنخی زبان و ادبیات در سال های ۱۳۹۸-۱۴۰۲ .

مجموع	دوکتور	ماستر	لیسانس	سال
۳۷	۰	۳۳	۴	1398
۳۷	۰	۳۴	۳	۱۳۹۹
۳۷	۰	۳۷	۰	۱۴۰۰
37	.	۳۷	۰	۱۴۰۱
۴۰	۱	۳۸	۱	۱۴۰۲



#### جدول استادان پوهنخی زبان و ادبیات بر اساس رتبه‌های علمی در سال های ۱۳۹۸ - ۱۴۰۲

سال	نامزدپوهیالی	پوهیالی	پوهنیار	پوهنمل	پوهندوی	پوهنوال	پوهاند	مجموع
1398	۰	۱۰	۱۰	۱۴	۲	۱	۰	۳۷
1399	۰	۲	۱۴	۱۴	۶	۱	۰	۳۷
1400	نامزد پوهنیار		۱۶	۱۳	۶	۲	۰	۳۷
1401	۳	۳	۱۳	۱۲	۸	۳	۰	۳۹
1402	۳	۳	۱۴	۱۱	۹	۳	۰	۴۰



#### ۴-۱ زیرساخت‌ها

پوهنخی زبان و ادبیات دارای یک باب تعمیر درسی مستقل که در آن تمام دیپارتمنت‌های مربوط دروس خویش را به پیش می‌برند.

این پوهنخی دارای کتابخانه‌ی مجهز با امکانات مطالعه و تحقیق برای استادان و دانشجویان است. برعلاوه‌ی آن دیپارتمنت‌های فارسی دری و پشتو کتابخانه‌های اختصاصی برای خود دارند.

دیارتمنت فارسی دری در سال ۱۳۹۸ به همکاری مالی تعدادی از وکلا، منتفدان و دانشجویان حدود ۱۲۰۰ جلد کتب مختلف در حوزه ادبیات‌شناسی و زبان‌شناسی خریداری نموده، یک باب کتابخانه‌ی مستقل را ایجاد و در خدمت استادان و دانشجویان خویش قرار داده است.

#### ۱-۵ تجهیزات و امکانات موجود

- ✓ موجودیت کتابخانه‌ی مستقل؛
- ✓ موجودیت انترنت مورد نیاز صرف برای استادان؛
- ✓ صنوف درسی برای دانشجویان؛
- ✓ میز و چوکی کافی برای تمام دانشجویان؛
- ✓ مجهز بودن برخ صنف‌ها با LCD؛

#### ۱-۶ مطالعات و تحقیقات علمی

پوهنخی زبان و ادبیات از بدو تأسیس تا کنون با داشتن استادان مسؤول و مجرب شاهد دست‌آوردهای مهمی در راستای تحقیق، تألیف، ترجمه و نگارش مقاله‌های علمی بوده است. استادان این پوهنخی تا کنون مقاله‌ی علمی و تحقیقی زیادی را در مجلات معتبر ملی و بین‌المللی به دست نشر سپرده‌اند، رساله‌های ارزشمند علمی جهت ترفیعات خویش نوشته‌اند، و برخ کتاب‌های درسی و ممد درسی را از زبان‌های انگلیسی، عربی و ترکی به زبان‌های فارسی دری، پشتو و اوزبیکی برگردان نموده‌اند و ده‌ها کنفرانس علمی- تحقیقی را ترتیب و ارایه نموده‌اند و رتبه‌های بلند علمی را کسب نموده‌اند. گذشته از این در تدوین و تألیف لکچر نوت‌ها و طبع کتب درسی نیز استادان این پوهنخی دست بلند داشته تا کنون برخ مضامین درسی را تألیف یا به شکل لکچر نوت‌های درسی ترتیب و به دسترس دانشجویان عزیز شان قرار داده‌اند که در آینده‌ی نزدیک به خودکفایی خواهد رسید. علاوه بر این طی سال‌های اخیر در پهلوی پژوهش‌های کتابخانه‌یی، تحقیقات ساحوی را نیز در میان دانشجویان نهادینه ساخته و اکثریت دانشجویان پایان‌نامه‌های‌شان را به شکل پژوهش ساحوی انجام می‌دهند.

#### ۱-۷ عوامل موفقیت و عدم موفقیت در تطبیق پلان گذشته

##### ۱-۷-۱ عوامل موفقیت

اهداف و فعالیت‌هایی که در پلان استراتژیک قبلی این پوهنخی در نظر گرفته شده بود و از طریق پلان‌های عملیاتی و تطبیقی با میکانیزم مشخص مورد تطبیق قرار گرفته موفقیت‌های آن در زیر بیان می‌شود:

- مدیریت و رهبری مؤثر امور؛
- موجودیت فضای اعتماد بین ریاست دانشکده، آمران دیپارتمنت‌ها، استادان، کارمندان و دانشجویان؛
- وجود محیط مناسب تحصیلی؛
- موجودیت تعمیرتدریسی- اداری؛
- وجود کادرهای علمی و متخصص به درجه‌ی ماستر و دوکتور.

##### ۱-۷-۲ عوامل عدم موفقیت

عوامل مهم تطبیق نشدن برخ برنامه‌های طرح شده در پلان استراتژیک پنج ساله‌ی قبلی عبارت‌اند از:

- عدم آگاهی استادان، کارمندان و محصلان از پلان استراتژیک؛
- عدم نظارت و کنترول رهبری پوهنتون از چگونگی تطبیق پلان‌ها؛

- وجود جنگ و ناامنی‌ها؛
- به میان آمدن شرایط اضطراری ناشی از ویروس کرونا؛
- عدم نظارت دقیق از تطبیق پلان‌ها؛
- عدم استقلالیت مالی و کندی در پروسه‌ی تدارکات؛
- فعال نبودن کمیته‌ی پلان و پی‌گیری امور مربوط به پلان.



## فصل دوم

### دیدگاه، مأموریت، ارزش‌ها و اهداف راهبردی پوهنخی

#### 1-2 دیدگاه

ارتقای پوهنخی زبان و ادبیات به یک مرکز بااعتبار و شناخته شده‌ی ملی و بین‌المللی در عرصه‌های تربیه‌ی کادرهای متخصص و متعهد، تحقیقات علمی، دانش‌آفرینی و عرضه‌ی خدمات اکادمیک.

#### 2-2 مأموریت

تربیه‌ی کادرهای مسلکی مورد نیاز جامعه در برنامه‌ی لیسانس که به ارزش‌های ملی و اسلامی و قوانین کشور باورمند بوده، به وطن صادقانه خدمت نمایند و نقش فعال در علم‌آفرینی و تسریع پروسه‌های توسعه‌ی در افغانستان، منطقه و جهان داشته باشند.

#### 3-2 ارزش‌ها

- ارچ‌گذاری به خلاقیت و ابتکار در تولید علم و انکشاف دانش عمومی و تخصصی؛
- رعایت عدالت، صداقت، شفافیت و حساب‌دهی در کارهای علمی و پژوهشی؛
- پابندی به آموزه‌های اسلامی، اخلاقی و فرهنگی؛
- تقویت روحیه‌ی همکاری، اتحاد و پذیرش متقابل؛
- احترام به معیارهای علمی-پژوهشی جهان‌شمول؛
- زمینه‌سازی برای رشد تفکر انتقادی (Critical thinking) به عنوان یک اصل ارزشمند اخلاقی-علمی؛
- رعایت عدالت اجتماعی و شایسته‌سالاری؛
- کوشش در راه فراهم‌سازی زمینه‌ی آموزش باکیفیت برای محصلان؛
- جلوگیری از تبعیض و تعصب.

#### 4-2 اهداف راهبردی

هدف از تأسیس پوهنخی زبان و ادبیات درک ارزش‌های فرهنگی و ادبی کشور در سده‌های پیشین و امروز، آگاهی از چگونگی فرهنگ و ادبیات درخشان کشور و انتقال آن از طریق تربیه‌ی نسل جوان به سده‌های آینده و تدریس زبان‌های بین‌المللی به حیث مهارت‌های کلیدی برای نسل جوان



می‌باشد. جهت نیل به این مأمول پوهنخی زبان و ادبیات اهداف راهبردی زیر را در دستر کار خویش قرار داده است:

#### 2-4-1 در تدریس و استفاده از تکنالوژی جدید آموزشی

1. محصلان از راه‌های ذیل با تجارب غنی و مهارت‌های کاریابی تجهیز شوند:
  - الف) ترتیب و تطبیق نصاب مطابق نیاز جامعه و تقاضای بازار کار در تمام دیپارتمنت‌ها؛
  - ب) تهیه کتاب‌ها و لکچرنوت‌ها مطابق نیازمندی جامعه و تقاضای بازار کار برای محصلان؛
  - ج) توظیف استادان برای رهنمایی محصلان در هر دیپارتمنت و از سال اول تحصیلی؛
  - د) تهیه و تدارک آزمایشگاه مجهز زبان برای محصلان؛
  - ه) تهیه و تجهیز صنوف معیاری درسی.
2. بهبود بخشیدن کیفیت از طریق:
  - الف) ارتقای درجه‌ی تحصیلی استادان تا سطح دوکتورا؛
  - ب) تجهیز اعضای کادر علمی با میتودولوژی عاصر و مدرن تدریسی؛
  - ج) اشتراک اعضای کادر علمی در ورکشاپ‌ها، سیمینارها و کورس‌ها به منظور تجدید معلومات و ارتقای مهارت‌های مسلکی.

3. استفاده از تکنالوژی جدید به صورت منظم در تدریس برنامه‌های آموزشی؛

4. تلاش برای تهیه و تدارک زیربناهای ساختاری برای پوهنخی، در برگیرنده ساختمان‌های مناسب با اتاق‌های درسی مدرن، آزمایشگاه زبان و سایر تسهیلات مربوط؛

#### 5. تقویت روش‌های تدریسی OBE و SCL

- پوهنخی زبان و ادبیات در نظر دارد، که فرهنگ آموزش مبتنی برهدف و محصل محور را در پوهنخی مروج ساخته و از آن سخت حمایت نماید، و جهت ادامه و بهتر شدن آن از تمام نیروی خویش استفاده خواهد کرد. و از پیشرفت آن ارزیابی نموده و به مراجع مربوط گزارش و اطمینان دهد. در این قسمت تمام استادان تعهد دارند که این فرهنگ نوین را غنی و ماندگار سازند.
6. اعمار و تجهیز لابراتوار زبان؛

#### 2-4-2 در تحقیقات علمی

1. ایجاد مرکز معتبر تحقیقات علمی و تقویت آن؛
2. تجهیز مرکز تحقیقات با وسایل، امکانات، منابع و مواد تحقیقی؛
3. ایجاد مجله علمی جهت نشر مقالات علمی-تحقیقی استادان و شریک ساختن آن‌ها با نهادهای مرتبط و شرکای کاری؛
4. چاپ رساله‌های تحقیقی و آثار تألیفی استادان و پخش آن در جامعه؛
5. فراهم ساختن بورس‌های تحصیلی کوتاه مدت و بورس‌های مشاهداتی برای کادرهای پوهنخی به منظور ارتقای سوبیه‌ی تحصیلی و مسلکی شان؛
6. ایجاد مرکز ترجمه؛
7. ایجاد کورس‌های تخصصی آموزش زبان‌های عربی و انگلیسی برای استادان و محصلان؛

#### 2-4-3 مالی، اداری و کسب عواید

1. ارتقای ظرفیت مسلکی کارمندان؛

۲. استخدام ۵ کارمند جدید به حیث مدیران اجراییه‌ی دیپارتمنت‌ها از افراد شایسته‌ی نسل جدید و فراهم ساختن فرصت‌های آموزشی برای شان تا بتوانند به درجات تحصیلی تا سویه‌ی ماستری در داخل و خارج از کشور نایل شوند؛

3 نظارت و پیگیری فعالیت کمیته‌های داخلی؛

4 ایجاد سیستم ارزیابی منظم استادان و آمران دیپارتمنت‌ها؛

5 تقویه‌ی سیستم‌های مدیریتی و ایجاد تسهیلات لازم به منظور سرعت کار؛

6 ارایه‌ی گزارش‌های سمستروار و سالانه از تمام فعالیت‌های پوهنخی به شورای علمی پوهنخی و شورای علمی پوهنتون؛

7 ایجاد برنامه‌های عایداتی برای پوهنخی مرکز ترجمه، ویراستاری اسناد و کتب، اخذ امتحان زبان‌های خارجی در برابر حق الزحمه؛

8 زمینه‌سازی برای توزیع اسناد محصلان به صورت آنلاین در برابر فیس معین؛

#### ۲-۴-۴ زیرساخت‌ها

۱. پیشنهاد اعمار یک باب تعمیر الحاقیه و پی‌گیری آن؛

۲. پیشنهاد اعمار یک باب تشناب و پی‌گیری پیشرفت کار آن؛

۳. انکشاف و مراقبت پارک زینتی اطراف دانشکده؛

#### ۲-۴-۶ خدمات محصلان

• پذیرش محصلان بیشتر؛

• نظارت و ارزیابی دوام‌دار از تطبیق سیستم کریدت از دو منظر (کمی و کیفی)؛

• فراهم‌سازی زمینه‌ی دسترسی محصلان به دو منبع تحقیق (انترنیت و کتابخانه‌ی مجهز) دیپارتمنت و دانشگاه؛

• برگزاری حد اقل دو کنفرانس علمی- تحقیقی از طرف محصلان در جریان هر سال تحصیلی؛

• جاد دیتابیس منظم و آنلاین ساختن سیستم دسترسی به اسناد و سوابق تحصیلی؛

• بلند بردن استعداد دانشجویان در زمینه‌های سخنوری و مقاله‌خوانی، مقاله‌نویسی، شعرخوانی، داستان‌نویسی، داستان خوانی و روش‌های بهتر نقد و تحلیل آن‌ها؛

• ارایه‌ی خدمات بهتر یادگیری، کار عملی، مشوره‌دهی، کارآموزی و کاریابی؛

#### 2-4-7 برنامه‌های علمی

برنامه‌های ریاست پوهنخی زبان و ادبیات در پنج سال آینده (۱۴۰۲-۱۴۰۶) قرار ذیل می‌باشد.

##### ایجاد دیپارتمنت‌های جدید

یکی از اهداف عمده‌ی هر نهاد بر آورده ساختن نیازهای انکشافی جامعه به نیروی کار متخصص و تحصیل کرده می‌باشد. ریاست پوهنخی زبان و ادبیات تلاش می‌ورزد که در پنج سال آینده دیپارتمنت‌های جدید را طی یک نیازسنجی دقیق ایجاد و فعال نماید.

- دیپارتمنت زبان‌شناسی؛
- دیپارتمنت آموزش زبان ترکی؛
- دیپارتمنت آموزش زبان چینی؛
- ۲. پیشنهاد جداساختن پوهنخی زبان‌های ملی و زبان‌های خارجی؛
- ۳. تعقیب و پیگیری پیشنهاد ایجاد دیپارتمنت ژورنالیزم
- ۴. پیشنهاد ایجاد برنامه‌ی ماستری در دیپارتمنت فارسی دری.
- ۵. پیشنهاد ایجاد برنامه‌ی ماستری در دیپارتمنت اوزبیک

#### 2-4-8 نقش پوهنخی در انکشاف جامعه

پوهنخی زبان و ادبیات تلاش دارد، تا تفاهم‌نامه‌های همکاری را با ارگان‌های دولتی ذیل امضا کرده و مطابق به آن فعالیت‌های علمی و تحقیقی و نتایج کارهای اکادمیک خویش را به منظور توسعه و انکشاف دوام‌دار جامعه گسترش دهد:

- میان پوهنخی زبان و ادبیات و ریاست معارف ولایت تخار؛
- میان پوهنخی زبان و ادبیات و ریاست اطلاعات فرهنگ ولایت تخار؛
- میان پوهنخی زبان و ادبیات و رادیوتلوویزیون ملی تخار؛
- میان پوهنخی زبان و ادبیات و انجمن شعراء و نویسندگان.
- میان پوهنخی زبان و ادبیات و ریاست حج و اوقاف برای توظیف رهنمایان حج از دیپارتمنت عربی.

امضای این تفاهم‌نامه‌ها از اهمیت خوبی برخوردار بوده و یک سلسله مکلفیت‌های اجتماعی و فرهنگی را همراه با سهولت‌ها برای استادان و محصلان ایجاد خواهد کرد. عمده‌ترین دستاوردهای این همکاری‌های دوجانبه و چندجانبه، برگزاری سیمینارها و دیگر برنامه‌های علمی-تحقیقی، شریک ساختن یافته‌ها و نتایج تحقیقات از محققان و پژوهشگران پوهنخی زبان و ادبیات و نهادهای مرتبط و شرکای کاری با یکدیگر خواهد بود.

#### 2-4-9 فعالیت‌های بین‌المللی پوهنخی

به منظور مشارکت با حوزه‌های علمی و تحقیقی جهان و بازار کار جهانی، پوهنخی زبان و ادبیات به عنوان یک رکن اساسی پوهنتون تخار متعهد است تا نیروی جوان، متخصص، متعهد و ماهر را در رشته‌های مختلف آموزش دهد و پیوند نزدیک و همیشگی با مجامع علمی و اکادمیک بین‌المللی برقرار سازد.

در این زمینه فعالیت‌های زیر را انجام خواهد داد:

- معرفی جایگاه و موقعیت بین‌المللی پوهنخی، خدمات و فعالیت‌های علمی آن برای ایجاد فرصت‌های همکاری و تفاهم به منظور توسعه‌ی خدمات تحصیلی، علمی و تعهد آن برای بالابردن کیفیت خدمات تحصیلی و ایجاد فرصت‌های شغلی در بازار کار جهانی برای محصلان؛
- افزایش ظرفیت و توانایی محصلان در بخش‌های علمی و تحصیلی و اداری به منظور راهیابی به بازار کار جهانی؛
- اولویت دادن به ارزش‌ها و نیازهای ملی و منطقوی در حوزه‌ی آموزش و پژوهش؛
- شناسایی زمینه‌های و برقرار ساختن روابط علمی و آموزشی با پوهنتون‌ها و مؤسسات تحصیلی و تحقیقاتی منطقه و جهان؛

- ایجاد و توسعهی روابط با مؤسسات، دفاتر دولتی و خصوصی به منظور فراهم آوری زمینهی کارآموزی برای محصلان؛
- تعمیق روابط ایجادشده با پوهنتون‌ها، نهادهای ذی‌ربط انجمن‌های علمی، فرهنگی و تحقیقی کشور و بیرون کشور؛
- میزبانی تحقیقات جدید و توسعهی کمیتهی تحقیقات علمی پوهنخی به منظور بهبود بلند بردن کیفیت تحقیقات علمی و استقبال از انجام پژوهش‌های جدید در حوزه‌های مورد نیاز هر دو جانب؛
- بررسی فرصت‌های همکاری و فعالیت در جهت اشتراک‌گذاری خدمات، سیستم‌ها و تجهیزات داخلی با پوهنخی‌های زبان و ادبیات در کشورهای منطقه و شرکای کاری که در آن منافع متقابل در نظر گرفته شده باشد؛
- ترویج انعطاف‌پذیری میان منسوبان پوهنخی به منظور کارگروهی، تبادل افکار و ارج گذاری به عدالت در ساحه‌ی کار؛
- بلند بردن سویه‌ی علمی محصلان، استادان و کارمندان، از طریق برگزاری پروژه‌های تحقیقاتی مشترک و تدویر کنفرانس‌ها و ورکشاپ‌ها، استفاده از تازه‌ترین تجربه‌ها و دستاوردهای امروزین جهان و تبادل مواد درسی.

## فصل سوم

### تحلیل عوامل محیطی، تعیین موقعیت راهبردی و اولویت‌ها

عوامل محیطی را در دو بخش عوامل داخلی (شامل قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل خارجی (شال فرصت‌ها و تهدیدها) بررسی می‌کنیم.

#### 3-1-1 نقاط قوت

##### 3-1-1-1 در زمینه تدریسی

- داشتن استادان متخصص و مجرب با درجه‌های تحصیلی دوکتور و ماستر و رتبه‌های بلند علمی پوهنوال و پوهندوی؛
- علاقه و توجه جامعه و داوطلبان به تحصیل در این پوهنځی؛
- علاقه و توجه استادان به تدریس؛
- موجودیت فضا و محیط مناسب برای مطالعه و آموزش؛
- وجود تعمیر تدریسی و صنف‌های درسی که برخی از آن‌ها با تجهیزات روز مجهزاند؛
- وجود کتابخانه‌های اختصاصی دپارتمنت‌ها برای استفاده استادان و دانشجویان؛
- آماده‌شدن زمینه استفاده از اینترنت برای انجام کارهای تحقیقی استادان، دانشجویان؛

##### 3-1-1-2 در زمینه تحقیقی

- علاقه‌مندی استادان به مشارکت در کارهای تحقیقی؛
- وجود توانایی‌های انجام تحقیقات عملی و کاربردی در استادان؛
- هم‌نظری ریاست دانشگاه و تحصیلات عالی برای انجام تحقیقات؛
- وجود بستر مناسب برای تحقیق در زمینه زبان‌ها، لهجه‌ها و متون ادبی مختلف؛
- نشر مقالات علمی در ژورنال‌های معتبر بین‌المللی؛

##### 3-1-1-3 در زمینه نقش اجتماعی

- جایگاه و اعتبار اکادمیک این پوهنځی و استادان آن در جامعه‌ی فرهنگی و ادبی کشور، به خصوص در لایت تخار؛
- ارتباطات اجتماعی استادان برای گسترش همکاری با مردم؛
- موقف خوب اجتماعی فارغان پوهنځی که در ارگان‌های مختلف دولتی و خصوصی استخدام شده‌اند؛
- داشتن تفاهم‌نامه‌های همکاری با نهادهای ذی‌ربط و شرکای کاری؛

### 2-3 نقاط ضعف

#### 1-2-3 در زمینه‌ی تدریسی

- معیاری نبودن صنف‌های درسی از لحاظ وسعت و تجهیزات؛
- کندی و کارشکنی مسئولان در تهیه و تدارک مواد و وسایل تدریسی و اداری؛
- کمبود کارمند در بخش اداری و کتابخانه؛
- کمبود مواد درسی به‌روز و مورد نیاز استادان و محصلان؛
- کمبود استاد در دبیران‌تمنت‌های انگلیسی و عربی چون مضمون انگلیسی پوهنتون شمول بوده و در تمام پوهنخی‌ها مضامین انگلیسی و عربی سه‌الی چهار سمستر تدریس می‌شوند.
- ضعف در سیستم ارزیابی و نظارتی بر کیفیت آموزش و پروسه‌ی تدریس؛
- نبود وسایل مدرن تدریس از قبیل کمپیوتر، سکرین LCD، پروجکتور، انترنت و غیره؛

#### 2-3-2 در زمینه‌ی تحقیق

- کمبود کتاب‌های مورد نیاز و نارسایی کتابخانه در ارایه‌ی منابع تحقیقاتی؛
- قطع‌شدن دوام‌دار برق و انترنت؛
- ناآشنا بودن یک تعداد استادان با زبان‌های بین‌المللی و با تکنالوژی جدید در تدریس؛
- عدم دسترسی استادان به ژورنال‌های بین‌المللی به منظور نشر مقالات علمی؛
- نبود منابع مالی جهت تأمین فعالیت‌های تحقیقاتی و سایر امکانات زیربنایی؛
- عدم توجه به مسایل رفاهی و معیشتی اعضای کادر علمی و کارمندان؛
- پایین بودن معاش استادان و کارمندان؛
- ارتباط و تعامل ناکافی بین فارغان این پوهنخی با سکتورهای استخدام‌کننده.

### 3-3 فرصت‌ها

#### 1-3-3 در زمینه‌ی تحصیلی

- پدیدآمدن روحیه‌ی شایسته‌سالاری و تخصصی‌سازی امور و تمایل ارگان‌های دولتی برای استخدام افراد تحصیل‌کرده و مسلکی
- علاقه‌مندی به تحصیل در پوهنخی زبان و ادبیات در میان نسل جوان جامعه؛
- وجود بورسیه‌های تحصیلی؛
- وجود کتاب‌های به‌روز شده و مناسب به نیازمندی‌های فعلی در رشته‌های زبان و ادبیات؛
- وجود روحیه‌ی حمایت از فراهم‌سازی تکنالوژی تدریس برای صنف‌های درسی؛

#### 2-3-3 در زمینه‌ی تحقیقی

- شناخت نیازهای موجود جامعه در عرصه‌ی زبان ادبیات جهت انجام تحقیقات گسترده در لهجه‌ها و ادبیات؛
- وجود زمینه‌ی مناسب تحقیقی در ولسوالی‌های تخار و ولایت‌های هم‌جوار و سایر نقاطی که دانشجویان از آن‌جاها در دانشگاه تخار تحصیل می‌کنند؛
- وجود انگیزه‌های قوی برای انجام تحقیقات علمی برای رفع نیازهای فرهنگی در سطح ملی؛

#### 3-3-3 در زمینه‌ی نقش اجتماعی پوهنخی

- وجود زمینه‌ی همکاری‌های علمی با پوهنخی‌های زبان و ادبیات در پوهنتون‌های مرکزی؛

- وجود ارتباطات نزدیک با سازمان‌های اجتماعی، انجمن شعراء و نویسندگان و ریاست‌های معارف و اطلاعات و فرهنگ؛
- جایگاه اجتماعی شایسته‌ی استادان پوهنخی در جامعه؛
- وسیع بودن زمینه‌های بازار کار و کاریابی برای فارغان پوهنخی زبان و ادبیات در رشته های مدیریت، معلمی، استادی، مترجمی، گزارش‌نویسی، ویراستاری و . . .
- علاقه‌مندی نهادهای ملی و بین‌المللی در کمک به پوهنخی زبان و ادبیات (تأسیس دیپارتمنت های پشتو و دری در چین، ایران و هندوستان و عنقریب در قزاقستان و ترکمنستان)؛

#### 4-3 تهدیدها

تهدیدهای موجود را می‌توان در بخش‌های زیر برجسته نمود:

#### 1-4-3 در زمینه‌ی تحصیلی

- نداشتن بودجه‌ی خاص پوهنخی و زمان‌گیر بودن پروسه‌های تدارکاتی دانشگاه؛
- وجود سیستم تصمیم‌گیری متمرکز در نهادهای تحصیلات عالی؛
- تأکید بر تطبیق نصاب واحد تحصیلی یکسان در همه پوهنخی مشابه در تحصیلات عالی کشور؛
- عدم کمک یا همکاری مؤسسه‌های اعانه‌دهنده با این پوهنخی در پروسه‌ی تدریس و تحقیق.

#### 2-4-3 در زمینه‌ی تحقیقی

- نبود زمینه‌های مناسب تحقیقی برای استادان از جمله نبود مرکز تحقیقاتی مجهز با امکانات عصری؛
- نبود تخصیص بودجه برای انجام پروژه‌های تحقیقی؛
- محدود بودن دسترسی استادان به مجله‌های معتبر بین‌المللی و نتایج تحقیقات علمی در سطح جهان؛
- محدود بودن دسترسی استادان و محصلان به تسهیلات تکنالوژی معلوماتی.

#### 3-4-3 در زمینه‌ی اداری

- محدود بودن تشکیل پوهنخی و کم بودن کارمندان اداری آن؛
- نبود برنامه‌های ارتقای ظرفیت برای کارمندان اداری پوهنخی؛
- محدود شدن میزان استخدام فارغان پوهنتون‌ها و سست شدن بازارکار در اثر تحریم‌های اقتصادی.

### ۳-۵ تحلیل عوامل به شیوه‌ی SWOT

بعد از ارزیابی و تجزیه و تحلیل نظریات استادان، کارمندان اداری، محصلان، فارغان و استخدام‌کنندگان نقاط قوت و ضعف به حیث عوامل محیطی داخلی پوهنخی زبان و ادبیات و فرصت‌ها و تهدیدها به حیث عوامل محیطی خارج از پوهنخی، شناسایی شده و به صورت زیر مورد بررسی قرار گرفت:

عوامل محیطی داخلی					
ضریب موزون	امتیاز وزنی	ضریب وزنی	شرح عوامل	نقطه قوت C <sub>+</sub>	نقطه ضعف C <sub>-</sub>

۰,۲	۴	۰,۰۵	داشتن استادان متخصص و مجرب	۱	قوت‌ها
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	علاقه و توجه داوطلبان به تحصیل	۲	
۰,۲	۴	۰,۰۵	انگیزه‌ی قوی و علاقه‌مندی استادان به تدریس	۳	
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	وجود فضا و محیط مناسب تدریس و مطالعه	۴	
۰,۱۶	۴	۰,۰۴	کتابخانه‌ی اختصاصی	۵	
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	دسترسی استادان به اینترنت	۶	
۰,۱۶	۴	۰,۰۴	علاقه‌مندی استادان به تحقیق	۷	
۰,۱۶	۴	۰,۰۴	توانایی انجام تحقیقات علمی	۸	
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	حمایت وزارت تحصیلات از انجام تحقیقات	۹	
۰,۲	۴	۰,۰۵	بستر مناسب تحقیق در زبان‌ها و لهجه‌ها	۱۰	
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	اعتبار اکادمیک پوهنخی در جامعه‌ی فرهنگی و ادبی	۱۱	
۰,۲	۴	۰,۰۵	ارتباطات اجتماعی استادان	۱۲	ضعف‌ها
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	موقف خوب اجتماعی فارغان در جامعه	۱۳	
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	همکاری‌های با نهادهای مرتبط	۱۴	
۰,۰۴	۲	۰,۰۲	معیاری نبودن صنف‌های درسی	۱۵	
۰,۰۰۸	۲	۰,۰۴	کمبود وسایل مدرن تدریس	۱۶	
۰,۰۰۶	۲	۰,۰۳	کندی در پروسه‌ی تدارک مواد تدریسی	۱۷	
۰,۰۰۶	۲	۰,۰۳	کمبود کارمندان اداری	۱۸	
۰,۰۰۴	۲	۰,۰۲	کمبود مواد درسی به‌روزشده	۱۹	
۰,۰۰۴	۲	۰,۰۲	کمبود استاد	۲۰	
۰,۰۰۳	۱	۰,۰۳	ضعف ارزیابی و نظارت	۲۱	
۰,۰۰۶	۲	۰,۰۳	کمبود کتاب	۲۲	
۰,۰۰۶	۲	۰,۰۳	کمبود تأمین برق	۲۳	
۰,۰۰۳	۱	۰,۰۳	ناآشنایی برخی استادان با انگلیسی و کمپیوتر	۲۴	
۰,۰۰۴	۲	۰,۰۲	عدم دسترسی استادان به مجله‌های بین‌المللی	۲۵	
۰,۰۰۲	۱	۰,۰۲	عدم حمایت مالی از تحقیقات استادان	۲۶	
۰,۰۰۵	۱	۰,۰۵	پایین بودن معاشات استادان	۲۷	
۰,۰۰۶	۲	۰,۰۳	ارتباط و تعامل ناکافی فارغان با سکتورهای استخدام	۲۸	
۲,۷۹		۱	مجموعه		

چنان‌که جدول بالا نشان می‌دهد، جمع کل امتیاز نهایی پوهنخی در ماتریکس تحلیل عوامل محیطی داخلی بیشتر از ۲,۵ است و طبق این تحلیل و پیش‌بینی قوت‌های موجود در این پوهنخی بر ضعف‌های آن غلبه دارد. بنابراین از حالت اتخاذ استراتژی تدافعی و حفظ و ثبات بیرون بوده و در حالت اتخاذ استراتژی رشد و توسعه قرار دارد.

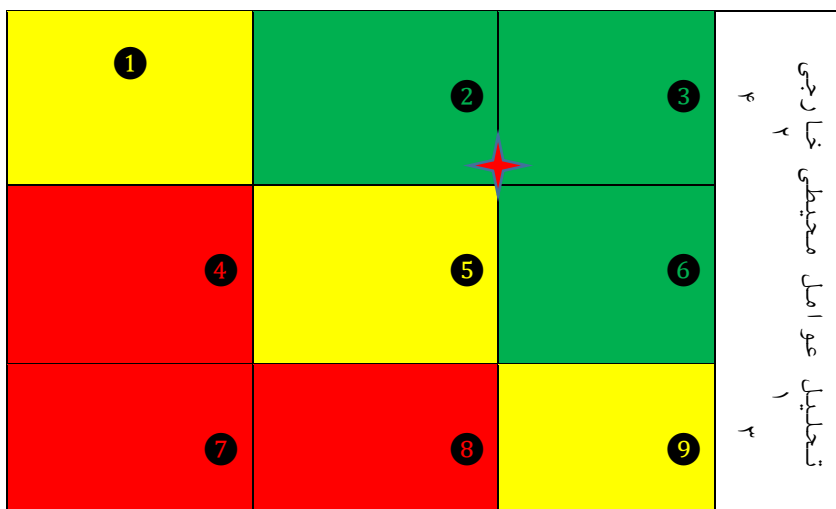


عوامل محیطی خارجی					
عوامل خارجی	شماره	شرح عوامل	ضریب وزنی	امتیاز وزنی	ضریب موزون
فرصت‌ها	۱	وجود روحیه‌ی شایسته‌ی سالاری در جامعه	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
	۲	علاقه‌مندی داوطلبان به تحصیل در پوهنخی	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	۳	وجود کتاب‌های منبع و به‌روز شده در زبان و ادبیات	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
	۴	حمایت دانشگاه از فراهم‌سازی تکنالوژی تدریس	۰,۰۵	۳	۰,۱۵
	۵	درک نیاز برای تحقیق در عرصه‌ی زبان و ادبیات در جامعه	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	۶	وجود زمینه‌های مناسب تحقیق در ساحات مختلف کشور	۰,۰۷	۴	۰,۲۸
	۷	وجود انگیزه‌های قوی در حمایت از تحقیقات فرهنگی	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	۸	همکاری‌های علمی پوهنخی با پوهنخی‌های زبان و ادبیات	۰,۰۴	۳	۰,۱۲
	۹	روابط نیک با نهادهای مرتبط	۰,۰۶	۳	۰,۱۸
	۱۰	جایگاه شایسته‌ی استادان در جامعه‌ی فرهنگی	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	۱۱	وسیع بودن زمینه‌های کاریابی برای فارغان	۰,۰۶	۴	۰,۲۴
	۱۲	علاقه‌مندی نهادهای ملی و بین‌المللی به زبان و ادبیات	۰,۰۴	۳	۰,۱۲
تهدیدها	۱۳	زمان‌گیر بودن پروسه‌ی تدارکات	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
	۱۴	سیستم تصمیم‌گیری متمرکز	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	۱۵	تطبیق نصاب واحد مرکزی	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	۱۶	عدم همکاری مؤسسه‌های اعانه‌دهنده با تدریس و تحقیق	۰,۰۴	۱	۰,۰۴
	۱۷	نبود مرکز تحقیقاتی در دانشگاه	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	۱۸	نبود تخصیص برای انجام پروژه‌های تحقیقی	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	۱۹	محدودیت دسترسی استادان به مجله‌های بین‌المللی	۰,۰۴	۲	۰,۰۸
	۲۰	کمبود وسایل تکنالوژی تدریسی	۰,۰۵	۱	۰,۰۵
	۲۱	محدودیت برنامه‌های ارتقای ظرفیت	۰,۰۳	۲	۰,۰۶
	۲۲	محدود شدن میزان استخدام فارغان در دوسال اخیر	۰,۰۴	۱	۰,۰۴
		مجموعه	۱		۲,۹۲

چنان‌که جدول بالا نشان می‌دهد، جمع کل امتیاز نهایی پوهنخی در ماتریکس تحلیل عوامل محیطی خارجی بیشتر از ۲,۵ است و براساس این تحلیل و پیش‌بینی فرصت‌های پیش روی پوهنخی نسبت به تهدیدهای فراراه آن فزون‌تر و چشم‌گیرتر است. بنابراین از حالت اتخاذ استراتژی تدافعی و حفظ و ثبات بیرون بوده و در حالت اتخاذ استراتژی رشد و توسعه قرار دارد.

#### ماتریکس تحلیل عوامل و تعیین موقعیت راهبردی

نمره‌ی ارزیابی نهایی عوامل محیطی داخلی	۴	۳
	۲	۱



چنان‌که نتیجه‌گیری کلی از تحلیل عوامل محیطی داخلی و خارجی در ماتریکس بالا نشان می‌دهد، پوهنخی زبان و ادبیات از حالت‌های اتخاذ استراتژی‌های تدافعی و حفظ و ثبات بیرون آمده و در موقعیت اتخاذ راهبردهای رشد و توسعه قرار دارد و می‌تواند در آینده به جایگاه خوب علمی و اداری ارتقا نماید. بنابراین می‌توان با استفاده از قوت‌ها و فرصت‌های موجود ضعف‌ها و تهدیدها را کنترل و مدیریت کرده و در مسیر مطلوب پیش رفت.

### ۳-۶ اولویت‌ها

#### ۳-۶-۱ تقویت نظام آموزشی و امور اکادمیک

یکی از اولویت‌های راهبردی پوهنخی زبان و ادبیات، تقویت نظام آموزشی و بهبود امور اکادمیک و نهادینه ساختن فرهنگ تحقیق و پژوهش است که راهکارهای تحقق بخشیدن آن قرار زیراند:

- انکشاف نصاب درسی مطابق با نیازهای روز و بازار کار؛
- به‌روز رسانی مواد درسی با استفاده از منابع جدید؛
- تطبیق روش‌های نوین تدریس (محصل‌محور و آموزش مبتنی بر نتیجه)؛
- استفاده از تکنالوژی و نرم‌افزارهای جدید در تدریس و تحقیق؛
- ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان اداری؛
- راه‌اندازی تحقیقات خلاقانه و نوآوری در پژوهش که به تولید و توسعه علمی بینجامد؛

#### ۳-۶-۲ توسعه زیرساخت‌ها

##### ۱- اعمار یک باب تعمیر الحاقیه

تعمیر پوهنخی زبان و ادبیات که در نظر گرفته اند و زیر کار است در مجموع ۱۵ اتاق صنفی داشته و در آینده مشکلات به وجود خواهد آمد پوهنخی در نظر دارد تا دیپارتمنت‌های زبان‌ها و ادبیات ترکی و چنایی و ژورنالیزم را نیز در چوکات پوهنخی ایجاد نماید. در این صورت یک تعمیر الحاقیه لازم است.

##### ۲- اعمار یک ست تشناب بیرون از تعمیر

تعداد محصلان پوهنځی زبان و ادبیات سال به سال در حال افزایش بوده و تشناب تعمیر بسنده نیست. این پوهنځی در نظر داد اعمار یک ست تشناب 10 اتاقه را به ریاست پوهنتون پیشنهاد کند.

۳- توسعه‌ی پارک زینتی در اطراف تعمیر پوهنځی بعد از تکمیل تعمیر پوهنځی، اداره‌ی پوهنځی تلاش دارد پارک زینتی پوهنځی را به کمک ریاست پوهنتون توسعه داده و به زیبایی محیط و فضای اطراف پوهنځی و پوهنتون بیافزاید.

### ۳-۶-۳ فراهم‌سازی زمینه‌ی بهتر تحصیل برای علاقه‌مندان

پوهنځی زبان و ادبیات به عنوان یک واحد علمی و اداری پوهنتون تخرار و وزارت تحصیلات عالی، می‌کوشد سهم بسزا در جذب داوطلبان تحصیل و فراهم‌سازی زمینه‌ی تحصیل و کسب دانش برای فرزندان وطن، ایفا کند. در این زمینه می‌کوشد فعالیت‌های زیر را انجام دهد:

- ایجاد برنامه‌های علمی جدید؛

- توسعه‌ی ساختار هیأت علمی؛

- جذب کارمندان جدید؛

- افزایش شعبه‌های درسی؛

و بدین ترتیب ظرفیت پذیرش محصل و نیز کیفیت تحصیلی در ساحه‌ی فعالیت خویش بلند ببرد.

### ۳-۶-۱ سهم‌گیری در حکومت‌داری خوب

این پوهنځی تلاش دارد سهم ارزنده را در این بخش داشته و مسؤلیت‌های خویش را به وجه احسن انجام دهد. به منظور انجام بهتر و رسیدگی به امور علمی و اداری خویش پوهنځی فعالیت‌های زیر را انجام خواهد داد:

۱- راه‌اندازی ارزیابی‌های خودی استادان توسط محصل، ارزیابی روش تدریس استادان توسط محصل از سوی آمران دیپارتمنت‌ها و ارایه‌ی فیدبک‌ها به محصلان، به صورت دوام‌دار در هر سمستر؛

۲- نظرسنجی اصلاحی از دانشجویان در آخر هر سمستر آموزشی و سال تحصیلی و فارغان این رشته در ارتباط به آموخته‌ها و مهارت‌ها و دیدگاه‌های‌شان در باره‌ی نصاب درسی، مضامین تدریس‌شده و مفردات درسی و محتویات آن‌ها.

۳- مشوره با استادان و نظرخواهی از آنان در خصوص مضامین درسی‌شان، شمار واحد و مفردات درسی هر مضمون و مطالبه‌ی نظریات آنان به صورت کتبی و مستدل.

۴- ارزیابی ماهوار، وسط سمستر و آخر سمستر به منظور ارزیابی از تطبیق پلان درسی هر مضمون و اطمینان از پیشرفت به سوی نتایج برنامه.

۵- نظارت از فعالیت دیپارتمنت‌ها و کمیته‌ها در اجرای پلان‌های کاری‌شان؛

۶- رسیدگی به شکایات و انتقادات محصلان از طریق کمیته‌ی نظم و دسپلین؛

۷- نظارت دقیق از جریان کارهای مدیران تدریسی و اجراییه و اجرای به موقع خدمات به محصلان و استادان؛

۸- اجرای به موقع اسناد فارغان و متقاضیان؛

۹- نظارت از اخلاق اداری کارمندان و اطمینان از رفتار خوب و شایسته با مراجعان.

#### ۱۰- تطبیق قوانین و لوایح

پوهنخی زبان و ادبیات در تطبیق قوانین و لوایح وزارت تحصیلات عالی و تمام قوانین پیشگام بوده و مطیع آن می باشد و در تمام برنامه های علمی و اداری و فعالیت های روز مره از آن پیروی می کند. و هیچگاه پای خود را بیرون از قانون و مقرر نه مانده است و هر آن لوایح و مقرر های که از طرف وزارت تحصیلات عالی موصلت ورزیده در تطبیق آن اقدام عملی نموده است.

#### ۱۱- تطبیق شفافیت

برای هر اداره ی دولتی و غیر دولتی تطبیق شفافیت در کارها حتمی است تا حق به حقدار سپرده شود و یکی از ویژگی های خوب که در پلان استراتژیک پوهنخی زبان و ادبیات انعکاس یافته عبارت از کنترل و ارزیابی از تطبیق شفافیت و تطبیق به موقع و به وقت اهداف پلان شده می باشد که با تطبیق آن از ضیاع وقت جلوگیری به عمل آمده، پوهنخی می تواند در وقت کم به اهداف نهایی خویش دسترسی پیدا کند.

#### ۱۲- ارزیابی از عملکرد کارمندان

پوهنخی زبان و ادبیات به این نکته توجه خاص داشته و تلاش دارد هر سال آمران دیپارتمنت ها، کارمندان و کارگران خدماتی را ذریعه ی چک لست و لایحه ی وظایف شان ارزیابی نموده و نقاط قوت و ضعف شان را نشانی کرده و نظر به آن از عمل کرد خوب آن ها تقدیر نموده و در باره ی ضعف های شان فیدبک داده و رهنمایی کند.

## فصل چهارم

### راهنماها

#### 1-4 در زمینه‌ی تدریسی و استفاده از تکنالوژی جدید آموزشی ۱-۱-۴ ارتقای ظرفیت استادان

در پلان عملیاتی پوهنئی زبان و ادبیات، به هدف ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان پوهنئی زبان و ادبیات، یک برنامه‌ی ویژه وجود دارد که طی تطبیق این پلان ظرفیت علمی و مسلکی استادان و کارمندان انکشاف یافته و به مراتب خوبتر و بهتر می‌گردد.

در این پلان برای ارتقای ظرفیت استادان، کارمندان و تجهیز کتابخانه میتودهای مختلف معاصر و مفید که اکنون در جهان پیشرفته استفاده می‌شوند، پیشنهاد شده که تطبیق هر یک آن باعث ارتقای ظرفیت استادان و کارمندان تدریسی و کتابخانه‌ی پوهنئی زبان و ادبیات می‌گردد.

این پلان پنج بخش دارد که شامل ارتقای ظرفیت استادان، کارمندان، تجهیز کتابخانه‌ی پوهنئی زبان و ادبیات، ایجاد وبسایت پوهنئی و ایجاد انجمن فرهنگی و ادبی دانشجویان می‌باشد.

- استفاده از بورس‌ها و برنامه‌های ارتقا و انکشاف ظرفیت؛
- معرفی استادان، کارمندان تدریسی و کتابخانه به ورکشاپ‌های کوتاه‌مدت جهت آشنایی با میتودهای جدید تدریس و دسترسی مؤثر به منابع مطالعه و تحقیق؛
- تدویر سیمینارها و ورکشاپ‌ها به منظور تبادل نظریات و تجارب خوب و کارای تدریسی میان استادان.

#### ۲-۱-۴ تدریس و ارزیابی

- توزیع مضامین نظر به تخصص و تجربه‌ی تدریس؛
- راه‌اندازی ارزیابی‌های خودی و اصلاحی و ارایه‌ی فیدبک به دانشجویان استادان؛
- فراهم‌سازی زمینه‌ی دسترسی استادان و دانشجویان به امکانات آموزشی؛
- ارزیابی دوامدار از محصلان و اخذ امتحانات به موقع؛

#### ۳-۱-۴ استفاده از تکنالوژی جدید آموزشی در تدریس

- به کارگیری نورافکن (Projector) و LCD در تدریس و نصب این وسایل در صنوف درسی؛
- تأکید و وادار ساختن استادان به استفاده از این وسایل در تدریس مضامین شان؛
- رهنمایی دانشجویان به استفاده از انترنت در مطالعه و تحقیق؛

- به کارگیری برنامه‌های انترنتی در تحقیقات ساحوی و کتابخانه‌یی استادان؛
- استفاده از انترنت در یافتن منابع تازه و جدید در رشته‌های تحصیلی؛
- برگزاری صنوف و درس‌های آنلاین در شرایط دشوار.

#### 2-4 برنامه‌های علمی و تحقیقی

- انکشاف تحقیقات علمی و نشر آثار تحقیقی استادان؛

#### - تدویر ورکشاپ‌ها و سمینارها

نیازسنجی و ارزیابی سطح تحقیقات علمی در پوهنخی اولویت بندی جهت تدویر سمینارها، ارزیابی مقالات و مجلات چاپ شده و طبقه‌بندی آن به اساس معیارهای ملی تحقیقات (گزارش)، تهیه‌ی پلان تدویر سمینارها با اشتراک سکتورهای دولتی و خصوصی به اساس نیازسنجی و ارزیابی.

- ایجاد مجله‌ی علمی پوهنخی جهت نشر مقاله‌های علمی استادان این پوهنخی؛

- تجدید نظر بر کیفیت تحقیقات و تلاش برای راهبردی نمودن آن،
- مشورت و ارایه‌ی راه حل توسط استادان هر دیپارتمنت جهت بلندبردن سطح تحقیق،
- تلاش برای معیاری سازی (ترجمه و نشر معیارهای سیستم APA و تحقیقات بین المللی در سطح پوهنخی)،
- تلاش برای هماهنگ‌سازی، تعیین موضوعات و معیارهای تحقیق از طرف اداره‌ی مجله‌ی تحقیقات علمی، تهیه فارمت مشخص برای چاپ مجله‌ی علمی.

#### - افزایش ظرفیت نیروی تحقیق

تدویر برنامه‌های رقابتی برای تقویه نیروی تحقیق، برنامه‌های رقابتی و تشویقی در سطح پوهنخی، (مد نظرگرفتن جوایز برای محصلان و استادان با تحقیقات راهبردی و مؤثر در افغانستان)، گروپ تحقیق لهجه‌شناسی.

#### 3-4 راهبردهای مالی و اداری

مؤثریت استقلال نهادهای تحصیلی در بخش‌های توسعه، ابتکار، رشد آموزش و تحقیقات در جهان به اثبات رسیده است. پوهنخی زبان و ادبیات سعی می‌نماید تا با همکاری و تفاهم رهبری پوهنتون تخار با ترتیب طرزاعمالها مطابق لایحه‌ی استقلالیت پوهنتون‌ها و عرضه‌ی خدمات مانند دایر نمودن کورس‌های زبان، ورکشاپ‌های آموزشی، ترجمه‌ی اسناد از زبان‌های خارجی به زبان‌های ملی، کورس‌های ویراستاری و تنظیم ورکشاپ‌های علمی و ترینگ‌های ارتقای ظرفیت کار، دایر نمودن کنفرانس‌های علمی، فعالیت نماید.

#### 4-4 مبارزه با فساد

به منظور کمک کردن اداره‌ی پوهنتون در امر حکومت‌داری خوب و نهادینه شدن مبارزه علیه فساد در تمام سطوح، ریاست پوهنخی زبان و ادبیات، با دیپارتمنت‌ها کار می‌کند تا قواعد اداری سالم، ارزش‌های علمی اکادمیک و اصول رفتارهای شفاف اکادمیک میان استادان، محصلان و کارمندان اداری پیاده شود. مبارزه با فساد وقتی امکان‌پذیر است که ما به تنوع و وجود گونه‌های

مختلف آن اعتراف کنیم و موارد و اشکال آن را در اجراءات و کارکرد ها در موارد زیر شناسایی نماییم:

- تقرر و انفکاک استادان؛
- ترفیعات علمی استادان؛
- کنترل دروس، صنفها و حاضری؛
- نگهداری مصون و عدم جعل کاری در نمرات و نتایج امتحانات؛
- رسیدگی به تقلب، حق تلفی و تعصب؛
- از میان برداشتن حلقه‌های فساد و استفاده جو؛
- استفاده‌ی معقول از اعانه‌ها، مساعدت‌ها؛

#### 4-5 خدمات محصلان

فعالیت‌های ذیل در جریان سال به طور مداوم انجام خواهند شد.

- مدیریت ارقام
- ایجاد دیتابیس. در این دیتابیس تعداد محصلان برحال و فارغ شده پوهنخی به سطح هر دیپارتمنت ترتیب خواهد شد که همه ساله باید تجدید شود.

#### کاریابی محصلان

- به سکتورهای دولتی و خصوصی تماس گرفته شود تا به شکل عملی تجارب حاصل نمایند مثلاً: ریاست معارف یعنی مکاتب، ریاست اطلاعات و فرهنگ و مؤسسات بین المللی جهت پیشبرد ترجمه‌ی اسناد و همچنان رسانه‌های ملی و بین المللی کشور.

#### ارتقای مهارت محصلان

- عبارت از کورس‌ها، ترجمه عملی، نوشتاری عملی و تحقیق می‌باشد که باید صورت گیرد.

#### فعالیت فرهنگی و ورزشی محصلان

- مشاعره‌ها، برنامه‌های ادبی و مقاله‌نویسی به سطح دیپارتمنت و پوهنخی صورت گیرد و همچنان مسابقات دوستانه گوناگون ورزشی به سطح دیپارتمنت‌ها و پوهنخی‌های پوهنتون تخار دایر گردد.

#### نظم محصلان

- فعال‌سازی سیستم انضباط، حتمی‌سازی کارت هویت، تعقیب قضایای اذیت و آزار محصلان طبقه‌ی انانث، لابی‌گری و نشر پیام‌ها به منظور جلوگیری استفاده از دخانیات و مشروبات الکولی.

#### آموزش تلفیقی یا آنلاین

- در موقع ضرورت محصلان به شکل متواتر (پیوست) به دروس خویش حاضر و ادامه دهند. نظر به تجاربی که از زمان قرنطین آموختیم اساتید پوهنخی زبان و ادبیات به شکل بسیار خوب آماده تدریس آنلاین در مواقع ضرورت خواهند بود.

و به منظور تحقق این امر تهیه نمودن لست و شماره‌های ارتباطی محصلان.

#### مصون سازی محیط پوهنخی

امنیت، انگیزه و سازمان‌دهی منظم و جلوگیری از پروپاگندهای بیرون از پوهنتون.

#### 4-6 کسب عواید

کسب عواید و تمویل بخشی از مصارف انکشافی و عادی از اولویت‌های مهم پلان استراتژیک ۱۴۰۲ – ۱۴۰۶ پوهنخی زبان و ادبیات است. پوهنخی زبان و ادبیات در نظر دارد که با خلق زمینه‌های کسب عواید بتواند برنامه‌هایش را تمویل نماید و روی کیفیت بهتر تدریس و ارائه خدمات کار نماید. به صورت مشخص پوهنخی زبان و ادبیات در بخش خلق عواید فعالیت ذیل را انجام دهد:

پوهنخی زبان و ادبیات با همکاری دیپارتمنت‌ها و معاونیت اداری پوهنتون تخار روی میکانیزم‌های ظرفیت کسب عواید کار نمایند. منابع عواید پوهنخی زبان و ادبیات در سال‌های آینده عبارت اند از:

- کارت هویت دانشجویان؛
- دیپلوم؛
- ترانسکریپت نمرات؛
- تحقیق ارزشمند و مفید برای جامعه و نشر و فروش آن از طریق مجله‌ی علمی؛
- اخذ امتحان زبان‌های بین‌المللی از طریق دیپارتمنت‌های انگلیسی و عربی؛
- ایجاد مرکز ترجمه و ویراستاری.

#### 4-7 برنامه‌های علمی

- استخدام و تربیه‌ی کادرهای علمی و مسلکی؛
- ایجاد تناسب میان تعداد محصلان و استادان؛ پوهنخی زبان و ادبیات از جمله بزرگترین پوهنخی‌های پوهنتون تخار بوده که تعداد بیش از ۱۱۲۸ تن محصل در پنج دیپارتمنت آن مشغول تحصیل می‌باشند.
- محصلان پوهنخی در دو وقت (قبل از ظهر و بعد از ظهر) مشغول تحصیل می‌باشند. تعداد صنوف کم و بعضاً در صنوفی که برای سی محصل ظرفیت دارد بیشتر از پنجاه تن حضور می‌یابند که این شرایط برای آموزش معیاری نمی‌باشد و استاد نمی‌تواند روی هر محصل توجه لازم را داشته باشد.
- پوهنخی زبان و ادبیات تلاش می‌نماید تا در پنج سال آینده در معیاری سازی صنوف درسی روی میکانیزم‌ها کار نماید.

#### 4-9-2 تقویت ارتباطات ملی و بین‌المللی

- ایجاد ارتباط با مرکز منابع معلومات افغانستان و دیگر مراکز تحقیقاتی جهانی؛
- تبادل اطلاعات از طریق یک مرکز به تمام واحدهای داخلی، جمع‌آوری اطلاعات؛
- تبادل اطلاعات و ایجاد ارتباطات اکادمیک؛
- ایجاد ایمیل آدرس و واتساپ مشخص جهت تأمین ارتباطات داخلی و خارجی؛
- انتخاب اشخاص ارتباطی با نهادهای داخلی؛



- تأمین روابط علمی، تحقیقی و فرهنگی با دانشگاه‌ها و مؤسسات تحقیقی خارجی از طریق استادان پوهنئی که تحصیل دوکتورای خویش را در خارج از کشور تکمیل کرده‌اند.

#### 3-9-4 مدیریت کار و منابع بشری

انتصاب و انتخاب رئیس پوهنئی، معاون پوهنئی و آمران دبیرتمنت‌ها مطابق قانون تحصیلات عالی صورت می‌گیرد و آن‌ها اهداف و برنامه‌های ذیل را برآورده می‌سازند:

- درک نیازمندی‌ها و تلاش برای برآورده ساختن آن و رسیدگی به مشکلات و چالش‌های موجود؛
- مبارزه با فساد، کارشکنی، تعصب و بی‌عدالتی؛
- نمایندگی مؤثر و قوی از پوهنئی نزد واحدهای مافوق، دونه‌ها و مراجع تمویل کننده؛
- ایجاد مناسبات و روابط متقابل نیک و سازنده با ادارات ذی‌ربط، شرکای کاری، تمویل کنندگان، و مقامات ذی‌صلاح؛
- رسیدگی به شکایات محصلان، استادان، کارمندان و مراجعان؛
- انگیزه دادن به منسوبان برای مسؤولیت‌پذیری، نوآوری و خدمت‌گذاری صادقانه و شفاف؛
- انتصاب و انتخاب مسؤولان و اعضای کمیته‌های داخلی و نماینده‌ها به سطح کمیته‌های داخل پوهنتون.

#### روش مدیریت رهبری پوهنئی

پوهنئی زبان و ادبیات نیازمند رهبری شایسته و مؤثر در کلیه بخش‌ها می‌باشد. نظریه‌پردازان مدیریت در مورد رهبری، سبک‌های مختلفی را بیان نموده‌اند و هر یکی از این سبک‌ها دارای محاسن و معایب‌اند. این پوهنئی به صورت عموم از سبک رهبری دوستانه استفاده می‌نماید و به طور استثنایی و خاص سبک آمرانه را هم به منظور مدیریت بهتر انجام امور استفاده خواهد کرد.

#### مدیریت خطرها و رویدادها

این پوهنئی در نظر دارد که طی میکانیزم مشخص روند مدیریت مخاطره ترتیب نموده و طبق آن عمل نماید.

## فصل پنجم

### اهداف و برنامه‌های کوتاه‌مدت

#### ۱-۵ ارتقای ظرفیت استادان

برای ارتقای ظرفیت استادان پوهنخی زبان و ادبیات پوهنتون تخار نیاز است از امکانات ذیل استفاده نمایند:

۱- میتودهای مسلکی تعلیم و تربیه به استادان به شکل اساسی تدریس و به شکل عملی به آنها تمثیل گردد.

۲- پیش از شروع هر سمستر، ورکشاپ میتودهای معاصر به شکل پی‌هم به استادان تدویر یابند.

۳- برای استادان در دفاتر دیپارتمنت‌ها انترنت دارای سرعت بیشتر زمینه سازی گردد و کمپیوترهای پیشرفته‌ی دفتری به دسترس آنان قرار داده شود.

۴- برای کاربرد مفید و بهتر تکنالوژی معاصر در تدریس و تحقیق، به استادان ورکشاپ‌های پیهم تدویر گردد.

۵- برای استادان در بیرون از کشور ورکشاپ‌های میتودلوژی، امتحان و ارزیابی، پیداگوزی و تحقیق تدویر گردد تا توسط استادان کشورهای دیگر بهتر و خوب‌تر این علوم و مهارت‌ها را بیاموزند.

۶- برای استادان در پوهنتون‌های معتبر دنیا بورسیه‌های دکتورا فراهم گردد به خصوص در کشورهایی که پوهنتون تخار و یا وزارت تحصیلات عالی با آنها تفاهم یا توأمیت دارند.

۷- برای آرامش ذهنی استادان، همه ساله در آغاز سال تعلیمی یک ورکشاپ مشوره دهی تدویر گردد تا شیوه‌های مصونیت از چالش‌های روانی را بیاموزند.

۸- برای استادان در هر سال تعلیمی برای سه روز ورکشاپ‌های ویژه میتود اخذ امتحانات، اصول تهیه سوالات، میتود و اصول ارزیابی محصلان و تدریس تدویر گردد.

۹- برای استادان زمینه‌ی آموزش زبان‌های معتبر دنیا به خصوص عربی و انگلیسی فراهم گردد.

۱۰- برای استادان ورکشاپ‌های میتودیک تحقیق، نویسندگی یا نگارش معاصر، مونوگراف نویسی و رهنمایی آن تدویر گردد.

۱۱- برای استادان در کشورهای معتبر دنیا، مربوط به پوهنخی مربوطه خود تسهیلات آموزش های آنلاین، مناقشه و تحقیق فراهم گردد.

۱۲- برای استادان در پوهنتون‌های معتبر دنیا، تسهیلات کوتاه مدت بازدید از آن پوهنتون‌ها فراهم گردد تا در آن پوهنتون‌ها از محیط و تدریس معاصر بازدید نمایند.

۱۳- برای استادان در داخل پوهنخی زبان و ادبیات یک مرکز تحقیق یا (Research Center) ایجاد گردد.

در ارتقای ظرفیت استادان پوهنخی زبان و ادبیات پوهنتون تخار، تطبیق این پیشنهادات به مراتب مفید و تأثیرات قابل ملاحظه و مثبت دارد و به طور مطمئن می‌توان گفت که با تطبیق هر یک از این پیشنهادات ظرفیت استادان ارتقا می‌یابد و بالای روند درسی تأثیرات مثبت می‌گذارد.

#### ۵-۲ ارتقای ظرفیت کارمندان

برای ارتقای ظرفیت کارمندان پوهنتون تخار، تطبیق پیشنهادات ذیل به مراتب مفید و مؤثر می‌باشد:

- ۱- کارمندان در بخش‌های مربوطه خود در ورکشاپ‌های ویژه، آموزش داده شوند.
  - ۲- برای کارمندان به هدف پیشبرد درست امور، کمپیوتر در دسترس شان قرار داده شود.
  - ۳- به هدف پیشبرد درست کارها، به کارمندان امکانات لازم به دسترس شان قرار داده شود.
  - ۴- برای کارمندان برنامه‌های آموزش مهارت‌های کمپیوتری فراهم گردد.
  - ۵- برای کارمندان غرض کسب تجارب در کشورهای دیگر و یا ادارات پیشرفته خارجی در کشور زمینه‌ی بازدید مساعد گردد.
  - ۶- برای کارمندان کورس‌های آموزش زبان انگلیسی و زبان دوم داخلی تسهیل گردد.
  - ۷- کارمندان را در ورکشاپ‌های ویژه آموزش دهند.
- پیشنهادات فوق برای ارتقای ظرفیت کارمندان پوهنخی زبان و ادبیات پوهنتون تخار به مراتب مفید و مهم پنداشته می‌شود.

#### ۵-۳ تجهیز کتابخانه

برای تجهیز بیشتر و خوبتر کتابخانه‌ی پوهنخی زبان و ادبیات پوهنتون تخار، پیشنهادات ذیل مفید پنداشته می‌شود:

- ۱- دیجیتال‌سازی کتابخانه‌ی پوهنخی زبان و ادبیات تا همه کتاب‌های موجود درج کمپیوتر شوند.
- ۲- کتاب‌های هر زبان در جاهای مشخص و جداگانه جابه‌جا گردد.
- ۳- همه کتاب‌ها طبق میتود کتابداری و کتابخانه ترتیب شوند.
- ۴- ساختار کتابخانه طبق معیارهای تعلیم و تربیه تنظیم گردد؛

۵- در کتابخانه کتاب‌های معتبر دنیا به خصوص کتاب‌هایی که هر سال به چاپ می‌رسد، گذاشته شود.

۶- در داخل کتابخانه‌ی پوهنخی زبان و ادبیات یک کتابخانه‌ی دیجیتلی نیز ایجاد گردد و ویب‌سایت‌های معتبر علمی در آن لیست شوند.

۷- کتابخانه‌ی پوهنخی زبان و ادبیات ضرورت به یک ویب‌سایت ویژه دارد که همه کتاب‌های مربوط به این کتابخانه در آن ثبت گردد.

۸- کتابخانه‌ی پوهنخی زبان و ادبیات باید یک ارگان نشراتی نیز باشد و کتاب‌های علمی و معتبر نویسندگان و استادان مقالات تحقیقی آنان را در مجله‌ی علمی به نشر بپردازد.

۹- به کتابدار کتابخانه می‌تودهای معاصر کتاب‌داری و کتابخانه آموزش داده شود.

۱۰- کتابخانه‌ی پوهنخی زبان و ادبیات با وسایل و امکانات عصری تجهیز گردد.

۱۱- کتابخانه از آغاز صبح تا ناوقت روز حتماً ختم روز به روی محصلان و مراجعان باز باشد.

۱۲- در کتابخانه برای مطالعه یک محل ویژه مشخص گردد.

۱۳- در کتابخانه کتاب‌های هر دیپارتمنت در محلات جداگانه گذاشته شود.

۱۴- برای مطالعه‌ی کتاب‌های هر دیپارتمنت الماری‌های مجزا و جداگانه ساخته شود.

۱۵- در صورت امکان در کنار کتاب‌ها برخی از انواع آثار تاریخی و فرهنگی نیز گذاشته شود.

تطبیق این پیشنهادات می‌تواند به شکل درست در تجهیز و ارتقای ظرفیت کتابخانه مفید تمام شود و کتابخانه را با در نظر داشت تقاضای تعلیم و دانش امروزی عیار نماید.

#### ۴-۵ ایجاد وب‌سایت اطلاع‌رسانی

به منظور اطلاع‌رسانی و آرایه‌ی معلومات و آگاهی به موقع و هم‌رسانی خدمات و برنامه‌های پوهنخی زبان و ادبیات، ایجاد وب‌سایت خاص برای نشر تبلیغات آن لازمی است. ریاست پوهنخی در نظر دارد طی سال‌های ۱۴۰۳ - ۱۴۰۶ این وب‌سایت را به همکاری مالی ریاست پوهنتون ایجاد و فعال نماید.

#### ۵-۵ ایجاد انجمن ادبی و فرهنگی دانشجویان

به منظور فعال ساختن و به کار انداختن دانشجویان در انجام امور فرهنگی ایجاد انجمن مشترک دانشجویان دانشکده‌ی زبان و ادبیات لازمی است. بدین منظور دانشکده‌ی زبان و ادبیات از طریق کمیته‌ی فرهنگی خویش انجمن ادبی و فرهنگی دانشجویان را فعال ساخته و در نظر دارد تا از طریق این انجمن فعالیت‌های زیر را انجام دهد:

- برگزاری مجالس سخنرانی، دکلمه‌ی شعر، مقاله و ترانه‌خوانی؛
- راه‌اندازی برنامه‌های رقابتی مقاله‌نویسی و آرایه‌ی مقاله‌ها میان دانشجویان، گزینش و نشر بهترین مقاله‌ها در یک شماره ویژه‌نامه‌ی مقالات؛
- فعال‌سازی جریده‌های دیواری و نشر مقاله‌ها و سروده‌های شعری دانشجویان در آن‌ها؛

- مدیریت محافل و مجالس فرهنگی دانشجویان در سطح دیپارتمنت‌ها و پوهنئی؛

## فصل ششم

### توسعه‌ی ساختار اداری پوهنخی

ریاست پوهنخی زبان و ادبیات در نظر دارد که ساختار کنونی پوهنخی را توسعه داده و در بخش‌های علمی، اداری و خدماتی آن انکشاف ساختاری به وجود آید.

#### در بخش علمی

- پیشنهاد جذب بست‌های اکادمیک و تعیین استادان جدید در دیپارتمنت‌های پنج‌گانه؛
- پیشنهاد اخذ صلاحیت اکادمیک در پروسه‌ی جذب اعضای کادر علمی جدید و طی مراحل امتحان و تقرر از طریق دیپارتمنت‌های واجد شرایط (فارسی دری، پشتو و اوزبیک)؛
- ارتقای ظرفیت استادان ماستر به درجه‌ی دوکتورا؛
- تجهیز بیشتر کتاب‌خانه با کتاب، کمپیوتر و انترنت؛
- تعقیب پی‌گیری پیشنهاد ایجاد دیپارتمنت‌های جدید؛
- پیشنهاد اعمار تعمیر الحاقیه و بلندبردن ظرفیت جذب محصلان بیشتر؛

#### در بخش اداری

- پیشنهاد جذب کارمندان جدید در بخش‌های اجرائیه و تدریسی به منظور رسیدگی به امور محصلان و ارایه‌ی خدمات مؤثر به آنان؛
- پیشنهاد جذب کارمندان کتاب‌دار برای مدیریت امور کتاب‌خانه؛
- فراهم ساختن زمینه‌ی دسترسی آنلاین محصلان به اسناد و سوابق تحصیلی‌شان؛
- پیشنهاد اختصاص بودجه‌ی خاص برای تهیه و تدارکات پوهنخی؛

#### در بخش خدماتی

- پیشنهاد جذب کارکنان بیشتر خدماتی؛
- تنظیم و توظیف کارکنان خدماتی در بخش‌های کاری مشخص؛
- رسیدگی بهتر به امور سرسبزی و پارک تفریحی پوهنخی.

تشکیل پوهنخی زبان و ادبیات در پنج سال آینده قرار ذیل خواهد شد:

فعالیت‌ها	۱۴۰۲	۱۴۰۳	۱۴۰۴	۱۴۰۵	۱۴۰۶	ملاحظات
تعداد استادان	۴۰	۴۲	۴۶	۴۸	۵۲	
تعداد محصلان جدیدالشمول	۵۰۰	۵۵۰	۶۰۰	۶۵۰	۷۰۰	
تعداد دیپارتمنت‌ها	۵	۵	۶	۷	۸	
تعداد کارمندان	۳	۴	۵	۶	۷	

	۶	۵	۵	۴	3	تعداد کارگران خدماتی
--	---	---	---	---	---	----------------------

-

## فصل هفتم

### کارشیوهی تدوین، تطبیق، نظارت و ارزیابی پلان استراتژیک

ریاست پوهنهی زبان و ادبیات به منظور پلان‌گذاری و برنامه‌ریزی در امور استراتژیک و راهبردی خویش کمیته‌ی خاصی را ایجاد نموده است که در آن امران دبیرتمنت‌ها و نمایندگان فعال و اثرگذار آن‌ها عضویت دارند. بررسی، تأیید و تصویب پلان‌های پوهنهی توسط این کمیته صورت می‌گیرد. ارزیابی دوام‌دار از مؤثریت و کارایی پلان‌های پوهنهی و دبیرتمنت‌ها، یافتن خلاها و نواقص و تطبیق آن‌ها از وظایف این کمیته شمرده می‌شود.

کمیته‌ی پلان‌گذاری پس از گردآوری نظریات و دیدگاه‌های گروه‌های مختلف مستفیدشوندگان خدمات علمی پوهنهی از قبیل محصلان، استادان، کارمندان اداری، فارغان، استخدام‌کنندگان و نهادهای ذی‌ربط، که از طریق توزیع پرسش‌نامه‌های ویژه صورت می‌گیرد، اقدام به تجزیه و تحلیل آن‌ها نموده و از خلال بررسی آن‌ها یافته‌ها و نتایج اثرگذار و مرتبط به پلان استراتژیک را یادداشت می‌کند. ارزیابی پلان استراتژیک پنج سال گذشته‌ی پوهنهی، بررسی اهداف و برنامه‌های علمی و اداری دبیرتمنت‌های پوهنهی در تهیه و تدوین پلان استراتژیک مد نظر گرفته می‌شوند.

کمیته‌ی پلان‌گذاری پس از تهیه و تدوین، پلان استراتژیک و پلان‌های عملیاتی و تطبیقی آن را در حضور همه استادان کارمندان اداری پوهنهی تشریح نموده و اهداف و فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده را به آگاهی آنان می‌رساند، تا از یک طرف دیدگاه‌ها و نظریات آنان در خصوص تدوین پلان شریک ساخته شود و از سوی دیگر آنان از وظایف، مسؤولیت‌ها و تکالیف خویش در تطبیق پلان‌ها آگاهی داشته باشند.

تطبیق اهداف و فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده در پلان استراتژیک، از طریق پلان‌های عملیاتی و تطبیقی سالانه در سطح پوهنهی و دبیرتمنت‌های آن صورت می‌گیرد. به منظور اطمینان از مؤثریت پلان استراتژیک پوهنهی و سازگار بودن آن با شرایط و اوضاع واقعی و نیز امکانات تطبیق آن، کمیته‌ی پلان‌گذاری به صورت ربع‌وار و سالانه پلان‌های عملیاتی و تطبیقی پوهنهی را مرور نموده و از اجراءات به عمل آمده در تطبیق آن‌ها و نیز سنجش امکانات عملی شدن آن‌ها را انجام می‌دهد. این کمیته همچنان در پایان هر سمستر و در آخر سال تحصیلی پلان استراتژیک را مرور و تطبیق آن را ارزیابی نموده بعد از تحلیل و تجزیه‌ی نقاط قوت و ضعف را برملا ساخته و گزارش یافته‌های خویش را به شورای علمی پوهنهی ارائه خواهد کرد. براساس این ارزیابی پلان‌های عملیاتی و تطبیقی سال بعدی ترتیب شده و در اولویت‌های کاری سال پیش رو مشخص می‌شود تا برای در تطبیق آن‌ها برنامه‌ریزی شود.



## نتیجه‌گیری

پلان استراتژیک پوهنخی زبان و ادبیات پوهنتون تخار در یک مقدمه، هفت فصل و نتیجه‌گیری از سوی کمیته‌ی پلان‌گذاری پوهنخی و آمران دیپارتمنت‌ها تهیه و ترتیب گردیده و بعد از آگاهی‌دهی به مجلس عمومی استادان و کارمندان پوهنخی، به تاریخ ۱۰ ماه حمل سال 1402 در جلسه‌ی این کمیته به تصویب رسیده است. این پلان به منظور تأیید و تصویب به شورای علمی پوهنخی زبان و ادبیات و شورای علمی پوهنتون تخار نیز ارایه می‌شود. در صورت اخذ تأییدی از هر دو شورا، به منصفی اجرا گذاشته می‌شود.

اهداف و برنامه‌های پلان استراتژیک پوهنخی برای هر سال به شکل پلان‌های عملیاتی و تطبیقی از روی پلان استراتژیک تهیه شده تطبیق می‌گردد. در آخر هر سال تحصیلی، گزارش پلان تطبیقی سالانه‌ی آن به پوهنتون ارایه می‌گردد و اهدافی که در جریان سال تطبیق نشده باشد و یا به تأخیر انجام شده باشد، واضح و با دلایل آن نیز شرح داده می‌شود.

ریاست پوهنخی زبان و ادبیات، دیپارتمنت‌های مربوط، کارمندان اداری، استادان و محصلان در تطبیق و عملی شدن این پلان ۵ ساله سهم می‌باشند.

رییس پوهنخی، معاون او و هیأت نظارت که از سوی کمیته‌ی پلان‌گذاری به این کار توظیف می‌شود، از جریان تطبیق این پلان نظارت به عمل می‌آورند.

## منابع

منابع مورد استفاده در تهیه‌ی این پلان عبارت‌اند از:

۱. پلان استراتژیک پوهنتون تخار از سال ۱۳۹۸ تا ۱۴۰۲،
۲. پلان استراتژیک پوهنخی زبان و ادبیات از سال ۱۳۹۷ تا ۱۴۰۱،
۳. پلان‌های استراتژیک دیپارتمنت‌های پنج‌گانه‌ی پوهنخی همچون فارسی‌دری، پشتو، اوزبیک، عربی و انگلیسی، که در این پلان مدغم شده‌اند.
۴. نتایج و یافته‌های نظرخواهی از استادان، محصلان، استخدام‌کنندگان و نهادهای ذی‌ربط که در پرسش‌نامه‌های خاص از طریق پوهنخی و دیپارتمنت‌ها نظریات و دیدگاه‌های آنان جمع‌آوری، توحید و تحلیل و تجزیه شده است.

## ضمیمه

### پلان عملیاتی پوهنخی زبان و ادبیات برای سالهای ۱۴۰۲-۱۴۰۶

شماره	استراتژی پوهنخی	اهداف	فعالیت‌ها	زمان اجرا	اجراءکننده	منابع مورد نیاز	محل اجراء	نتایج متوقعه
۱	ایفای نقش مؤثر در جامعه	معرفی پوهنخی به جامعه	چاپ کتلاگ و بورشورها تدویر کنفرانس‌های علمی با اشتراک نهادهای ذی‌ربط	۱۴۰۲-۱۴۰۶	ریاست پوهنخی	هزینه‌ی چاپ	پوهنتون تخار	شناسایی پوهنخی در جامعه
۲	تأمین روابط علمی با نهادهای بین المللی	توسعه‌ی روابط بین المللی پوهنخی	برقراری روابط با پوهنتون‌های خارجی از طریق استادانی که در خارج از کشور تحصیل کرده‌اند	۱۴۰۶-۱۴۰۲	ریاست پوهنخی	زمان	ایران، تاجکست ان و اوزبیکستان	شناسایی بین المللی پوهنخی
۲	انکشاف ظرفیت علمی	ارتقای ظرفیت علمی کادر	اعزام استادان به بورسیه‌های ماستری و دوکتورا	۱۴۰۶-۱۴۰۲	ریاست پوهنخی و پوهنتون	همکاری وزارت تحصیلات عالی	پوهنتون تخار و کشورهای میزبان	ظرفیت علمی استادان بلند می‌رود
			معرفی استادان به ورکشاپ‌های روش تدریس	۱۴۰۶-۱۴۰۲	ریاست پوهنخی	زمان و همکاری ریاست پوهنتون	پوهنتون تخار	ظرفیت کاری استادان بلند می‌رود
۳	مدرن سازی روش تدریس	استفاده از تکنالوژی نوین در تدریس	تجهیز صنوف با LCD	۱۴۰۶-۱۴۰۲	ریاست پوهنخی و پوهنتون تخار	هزینه‌ی مالی	پوهنخی زبان و ادبیات	دست یابی به تکنالوژی تدریس
۴	تدریس مؤثر	بلندبردن کیفیت تدریس	تدریس به شیوه‌ی OBE و SCL	۱۴۰۶-۱۴۰۲	ریاست پوهنخی و دبیارتمنت‌ها		پوهنخی زبان و ادبیات	بهبود کیفیت تدریس

۵	اراپه‌ی خدمات تدریسی به‌روز شده	اصلاح نصاب درسی	ارزیابی مؤثریت نصاب درسی	۱۴۰۹-۱۴۰۲	کمیته‌ی نصاب و دبیرتمنت‌ها	زمان	پوهنخی زبان و ادبیات	به روز شدن نصاب درسی
۶	انکشاف تحقیقات علمی	نهاده‌ی ساختن روحیه‌ی تحقیق در میان استادان	چاپ مجله‌ی علمی	۱۴۰۹-۱۴۰۵	ریاست پوهنخی و دبیرتمنت‌ها	هزینه‌ی چاپ	پوهنخی زبان و ادبیات	استادان بیشتر تحقیق می‌کنند و نتایج تحقیقات‌شان نشر می‌شود
			برگزاری ورکشاپ‌ها ی روش تحقیق و معرفی تکنالو‌ی تحقیق	۱۴۰۹-۱۴۰۲	کمیته‌ی تحقیق	زمان و تالار برگزار ی ورکشاپ‌ها	پوهنخی زبان و ادبیات	استادان با روش‌های نوین تحقیق آشنا می‌شوند
			ایجاد دبیتابیس آثار علمی استادان	۱۴۰۲	کمیته‌ی تحقیق	زمان و کمپیوتر	پوهنخی زبان و ادبیات	دسترسی آسان به آثار علمی استادان
			تعقیب پیشنهاد ایجاد دبیرتمنت ژورنالیزم	۱۴۰۳-۱۴۰۲	ریاست پوهنخی	زمان و همکاری پوهنتون و وزارت	پوهنخی زبان و ادبیات	ساحه‌ی فعالیت علمی پوهنخی توسعه می‌یابد
۸	انکشاف برنامه‌ها ی علمی	توسعه‌ی ساحه‌ی فعالیت پوهنخی	پیشنهاد ایجاد دبیرتمنت ترکی	۱۴۰۳	ریاست پوهنخی	زمان و همکاری پوهنتون و وزارت	پوهنخی زبان و ادبیات	ساحه‌ی فعالیت علمی پوهنخی توسعه می‌یابد
			پیشنهاد ایجاد دبیرتمنت چینایی	۱۴۰۵	ریاست پوهنخی	زمان و همکاری پوهنتون و وزارت	پوهنخی زبان و ادبیات	ساحه‌ی فعالیت علمی پوهنخی توسعه می‌یابد
۱۰	انکشاف روابط و همکاری با نهاده‌ی ذی‌ربط	هماهنگی کاری در امور مشترک	امضاء و تطبیق تفاهم‌نامه‌ها ی همکاری	۱۴۰۴ و ۱۴۰۲	ریاست پوهنخی	زمان، کمپیوتر، پرنتر و کاغذ	پوهنخی زبان و ادبیات	ساحه‌ی فعالیت علمی پوهنخی توسعه می‌یابد
			برگزاری سیمینارهای مشترک علمی و تحقیقی	۱۴۰۹-۱۴۰۲	ریاست پوهنخی	زمان و هزینه‌ی مصارف	پوهنخی زبان و ادبیات	ساحه‌ی فعالیت علمی پوهنخی توسعه می‌یابد
۷	انکشاف برنامه‌ی علمی	توسعه‌ی ساحه‌ی فعالیت پوهنخی	تعقیب پیشنهاد ایجاد دبیرتمنت ژورنالیزم	۱۴۰۳-۱۴۰۲	ریاست پوهنخی	زمان و همکاری پوهنتون و وزارت	پوهنخی زبان و ادبیات	ساحه‌ی فعالیت علمی پوهنخی توسعه می‌یابد
۹	انکشاف برنامه‌ها ی علمی	توسعه‌ی ساحه‌ی فعالیت پوهنخی	پیشنهاد ایجاد دبیرتمنت چینایی	۱۴۰۵	ریاست پوهنخی	زمان و همکاری پوهنتون و وزارت	پوهنخی زبان و ادبیات	ساحه‌ی فعالیت علمی پوهنخی توسعه می‌یابد

فضای مطمئن درسی به وجود می‌آید	پوهنخی زبان و ادبیات	زمان، کمپیوتر، پرنتز و کاغذ	ریاست پوهنخی	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	پیشنهاد بازسازی تعمیر کنونی پوهنخی و ترمیم خرابی‌های آن	توسعه‌ی میزان خدمت‌رسانی به جامعه	انکشاف پوهنخی	۱۱
ساحه‌ی تدریسی انکشاف می‌یابد	پوهنخی زبان و ادبیات	زمان، کمپیوتر، پرنتز و کاغذ	ریاست پوهنخی	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	پیشنهاد اعمار تعمیر الحاقیه‌ی پوهنخی			
دسترسی منظم و آسان به معلومات	پوهنخی زبان و ادبیات	زمان و کمپیوتر	مدیریت‌های تدریسی و اجرایی	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	ایجاد دیتابیس پوهنخی زبان و ادبیات در بخش‌های علمی و اداری			
توسعه‌ی ساحه‌ی زینتی و تفریحی	پوهنخی زبان و ادبیات	نیروی بشری کار (به همکاری محصلان)	معاونیت پوهنخی	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	توسعه‌ی پارک زینتی و تفریحی پوهنخی	ایجاد فضای مناسب تحصیلی	انکشاف زیربناها ی پوهنخی	۱۲
خدمات کتاب‌خانه‌ی به محصلان ارابه می‌شود	پوهنخی زبان و ادبیات	بست و کارمند جدید	ریاست پوهنخی	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	ایجاد مدیریت کتاب‌خانه	ارابه‌ی خدمات بهتر تحصیلی	توسعه‌ی خدمات	۱۳
محصلان به کتاب‌ها و منابع بیشتر مطالعه و تحقیق دسترسی می‌یابند	پوهنخی زبان و ادبیات	زمان و هزینه	ریاست پوهنخی و مدیریت کتاب‌خانه	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	تجهیز کتاب‌خانه با کمپیوتر و کتاب‌های بیشتر			
از تدریس آنلاین در موقع ضرورت استفاده می‌شود	پوهنخی زبان و ادبیات	زمان و هزینه	مدیریت تدریسی	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	انلاین سازی سیستم تدریس	ایجاد سیستم پیشرفته‌ی کار	مدرن سازی خدمات	۱۴
محصلان به کتاب‌های دیجیتلی دسترسی می‌یابند	پوهنخی زبان و ادبیات	کمپیوتر، انترنت و زمان	مدیریت کتاب‌خانه	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	دیجیتال سازی کتاب‌خانه			

دسترسی آنلاین فارغان به اسناد و سوابق شان	پوهنخی زبان و ادبیات	زمان و انترنت	مدیریت اجرائیه	۱۴۰۵-۱۴۰۶	۱	انلاین سازی سیستم توزیع اسناد فارغان			
برنامه‌ها، فعالیت‌ها و دستاوردهای پوهنخی به جامعه معرفی می‌شود	پوهنخی زبان و ادبیات	زمان و هزینه	ریاست پوهنخی	۱۴۰۶-۱۴۰۶	۱	ایجاد وبسایت خاص پوهنخی			

پلان استراتژیک پوهنخی زبان و ادبیات در جلسه‌ی مؤرخ ۱۴۰۲/۱/۲۲ کمیته‌ی پلان‌گذاری به اتفاق آراء مورد تأیید قرار گرفته و ثبت پروتوکول شماره ( ۳ ) گردید.

پلان استراتژیک پوهنخی زبان و ادبیات در جلسه‌ی مؤرخ ۱۴۰۲/۱/۲۳ شورای علمی پوهنخی مطرح، و به اتفاق آراء مورد تأیید قرار گرفته و ثبت پروتوکول شماره ( ۱ ) گردید.

پلان استراتژیک پوهنخی زبان و ادبیات در جلسه‌ی مؤرخ ۱۴۰۲/۲/۱۳ شورای علمی پوهنتون تخار، مطرح، و به اتفاق آراء مورد تأیید قرار گرفته و ثبت پروتوکول شماره ( ۱ ) گردید.