



پوهنتون کابل

پوهنځی زبان و ادبیات

پلان استراتیژیک پوهنځی زبان و ادبیات

۱۴۰۱ الی ۱۴۰۵

تدوین: حمل-۱۴۰۱

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مشخصات مؤلفه:

عنوان: پلان استراتژیک پوهنځی زبان و ادبیات

تدوین: حمل سال 1401 هـ ش

تعداد صفحات: 112

اعضای کمیته مرورگر پلان استراتژیک پوهنځی زبان و ادبیات

شماره	اسم	تخلص	درجه تحصیل	رتبه علمی	موقف
1	عطا الحق	رستم زاده	ماستر	پوهنیار	مسئول کمیته پلان استراتژیک پوهنځی زبان و ادبیات
2	اسدالله	وحیدی	ماستر	پوهنوال	عضو
3	سید روضت الله	مجید	داکتر	پوهنمل	عضو
4	محب الله	ترابی	ماستر	پوهنوی	عضو
5	عبدالحنان	ارسلان	ماستر	پوهنیار	عضو
6	عطا محمد	پویا	ماستر	پوهنمل	معاون پوهنځی زبان و ادبیات

پیام رئیس پوهنځی زبان و ادبیات

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العلمين والصلوة والسلام على سيد المرسلين وعلى آله واصحابه اجمعين

"منت خدای را عز و جل که طاعتش موجب قربت است و به شکراندرش مزید نعمت." جای نهایت مسرت و امتنان است که با ختم دوره پنج ساله پلان استراتژیک پوهنځی زبان و ادبیات پوهنتون کابل، در آستانه ترتیب پلان استراتژیک برای پنج سال آینده این پوهنځی قرار داریم. این فرصتی است تا دستاوردها و چالش‌های موجود را یک بار دگر ارزیابی نموده مسیر آینده خویش را مشخص نماییم.

کشور عزیز ما افغانستان سال‌هاست که دستخوش تحولات سیاسی و عرصه رقابت کشورهای قدرت طلب دنیا است، این کشاکش‌ها بدون شک که زیربنای اداره و حکومتداری را در این مرز و بوم دچار تزلزل نموده است. امروز بیشتر از هر زمانی افغانستان نیازمند اداره سالم و عاری از هر نوع فسادهای مالی و اداری و سایر مظاهر بی‌عدالتی‌ها در عرصه‌های سیاست‌گذاری و تطبیق آن می‌باشد.

بدون شک که چشم امید ملت‌ها به نهادهای اکادمیک و مراکز پرورش کادرهای آینده، بیشتر از هر نهاد دیگر بوده و انتظار می‌رود تا این نهادها مسؤولیت دینی و ملی خویش را در قبال میهن عزیز خویش به وجه احسن ادا نمایند. پوهنتون کابل منحصراً پوهنتون مادر، البته که در رأس این نهادهای اکادمیک قرار دارد و ملت عزیز افغانستان و مجامع بین‌المللی انتظار عملکردهای ابتکاری را از این نهاد دارند. پوهنځی زبان و ادبیات منحصراً یک عضو فعال خانواده بزرگ پوهنتون کابل متوجه این بار گران مسؤولیت خویش در قالب پوهنتون کابل بوده و از هیچ نوع سعی و تلاش در راستای ادای مسؤولیت تاریخی خویش در قبال میهن عزیز ما دریغ نخواهد نمود.

ناگفته هویداست که موجودیت منابع تولید و سرمایه به تنهایی خویش نمی‌تواند رشد و شگوفایی کشورها را فراهم آورد، در عین زمان تنها سواد محض یا خواندن و نوشتن آشنایی با تکنیک‌های علمی که توأم با جوهر ایمان و تعهد نسبت به خدا، مردم و وطن تخمیر نشده باشد، هرگز کار را به صلاح نکشانده بل زمینه اختلاس و خیانت‌های ماهرانه را فراهم خواهد کرد. بناً باید نسلی پرورش داد که با اتکاء به دانش و مهارت‌های علوم متداوله و حاضر و ناظر دانستن خدای متعال کمر همت برای خدمت‌گذاری خلق الله فقط به منظور خوشنودی خالق این کون و مکان، ساختن آینده روشن به خود و هموطنان خویش نمایند، این همه بدون پلان‌گذاری‌های دقیق، همه‌جانبه، کوتاه‌مدت و بلندمدت و همچنان تطبیق درست آن ممکن نخواهد بود.

پلان استراتژیک یکی از جمله اسباب کلیدی استفاده بهینه از امکانات و منابع موجود بوده که نقشه راه برای دستیابی به اهداف اساسی را فراهم خواهد آورد. پوهنځی زبان و ادبیات با دیدگاه خدمت‌گذاری به جامعه و سهم‌گیری فعال در رشد و بالندگی کشور از طریق تربیه کادرهای مسلکی و متعهد در عرصه زبان، ادبیات و فرهنگ، متعهد به ادای مسؤولیت خویش می‌باشد. پلان استراتژیک حاضر، نتیجه زحمات استادان و کارآموزان شامل در گروه کاری کمیته

فرعی تهیه و ترتیب پلان استراتژیک این پوهنځی است که از تلاش و زحمت کشری یکایک شان سپاس گزاری نموده، برای مسؤولان محترم توفیق تطبیق هرچه بهتر این پلان را از خداوند منان استدعا دارم.

با احترام

پوهنیار صلاح الدین مومند

رئیس پوهنځی زبان و ادبیات

مفاهیم کلیدی

دیدگاه یا آرمان نمایی از مسیر آتی و خط سیر کار و بار پوهنځی را نشان می دهد. به عبارت دیگر، آرمان یا چشم انداز، تصویر ذهنی یا تجسمی است از آنچه که فرد یا نهاد می خواهد در یک تعریف دیگر چیزهایی که فرد یا نهاد می خواهد به شکل عینی و ملموس به دست آورد. به نحوی که در ذهن شنونده نیز تصویر واضح و روشن ایجاد کند.

مأموریت

مأموریت، مقصود و دلیل وجود پوهنځی را بیان می کند. مأموریت نشان دهنده علت و فلسفه وجودی نهاد است که همان هدف نهایی پوهنځی را نشان می دهد. پس بیانیه مأموریت هویت یک نهاد را در قالب واژه ها بیان می کند. در یک تعریف دیگر، مأموریت سندی است که یک نهاد را از سایر نهادهای مشابه متمایز می کند. مأموریت از رأس

هرم نهاد نشأت گرفته و به تمام سطوح نهاد نفوذ می‌کند. بیانیه مأموریت، باید روشن، شفاف و به تمام سطوح نهاد قابل فهم بوده و مورد قبول قرار گیرد.

هدف

منظور از تعیین اهداف تبدیل بیانیه مأموریت و دیدگاه استراتژیک نهاد به مقاصد کاربردی و نتایج نهاد است. به طور کلی، هدف عبارت از نقطه‌یی 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 گردد.

ارزش‌ها

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

ماتریکس تحلیل عوامل داخلی (IFM) Internal Factors Evaluation Matrix

عوامل داخلی مؤلفه‌هایی هستند که مربوط به درون نهاد بوده و بر خلاف عوامل خارجی زیر کنترل مدیریت سازمان می‌باشند و به دو دسته قوت‌ها و ضعف‌ها تقسیم می‌شوند که از طریق ماتریکس تحلیل عوامل داخلی تجزیه و تحلیل می‌شوند.

ماتریکس تحلیل عوامل خارجی (EFEM) External Factors Evaluation Matrix

تجزیه و تحلیل محیط کلان نهاد، پروسه بررسی، مشاهده و تفسیر فرصت‌ها و تهدیدهای ایجادشده برای نهاد از سوی عوامل کلان محیطی است. براین اساس نهاد با توجه به تجزیه و تحلیل محیط کلان متغیّرات و تحولات در حیطه‌های مختلف اقتصادی، سیاسی، قانونی، اجتماعی، فرهنگی، فناوری و بین‌الملل 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 (IEM) Internal External Matrix

یکی از ابزارهای مناسب برای تطبیق یا مقایسه مطالعه عوامل داخلی و خارجی است که زمینه‌ساز تعیین حالت استراتژیک نهاد تحصیلی شده و راه را برای انتخاب مناسب‌ترین ستراتیژی‌ها مساعد می‌سازد سوات (SWOT) مخفف

سوات یعنی قوت‌ها (Strengths)، ضعف‌ها (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدها (Threats) است. این روش یکی از ابزارهای تدوین استراتژی است. با استفاده از این تحلیل این امکان حاصل می‌شود که نخست به تجزیه و تحلیل محیط‌های داخلی و خارجی پرداخته و دوم تصمیم‌های استراتژیک اتخاذ نمود که قوت سازمان را با فرصت‌های محیطی متوازن سازد.

نقطه قوت

عبارت است از شایسته‌گی ممتازی که به وسیله آن نهاد می‌تواند در زمینه‌هایی مانند: نوع منابع مالی، تصویر مثبت ذهنی میان خریداران، روابط مثبت با تأمین کنندگان و مواردی از این دست نسبت به رقبا برتر باشد.

نقطه عطف

نوع محدودیت یا کمبود در منابع مهارت‌ها و امکانات و توانایی‌هایی است که به طور محسوس مانع عملکرد اثر بخش نهاد می‌شود.

فرصت

عبارت است از هر عامل خارجی که به نهاد تحصیلی در نایل شدن به مأموریتش کمک کند. به عبارت دیگر فرصت ظرفیت نهفته است. که بهره‌گیری از آن نهاد را در جهت مثبت رشد خواهد داد و استفاده از آن مزایای قابل ملاحظه برای نهاد خواهد داشت.

تهدید

میزان موفقیت نامطلوب محیط خارجی نهاد است، مانند قدرت چانه‌زنی خریداران با تأمین کننده‌گان کلیدی، تغییرات عمده و ناگهانی تکنالوژی و مواردی از این است که می‌توانند تهدید عمده در راه موفقیت نهاد گردد.

استراتژی‌های تهاجمی

در قالب این استراتژی‌ها، نهاد با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری کند.

استراتژی‌های محافظه کارانه

هدف از این استراتژی‌ها بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج برای قوت بخشیدن نقاط ضعف داخلی است. نهادها در اجرای این استراتژی‌ها، می‌کوشند با استفاده از نقاط قوت ST استراتژی‌های رقابتی خود اثرات ناشی از تهدیدهای موجود در محیط خارج را کاهش دهند، یا آن‌ها را از بین ببرند.

استراتژی‌های تدافعی

نهادهای که این استراتژی‌ها را به اجرا در می‌آورند حالت تدافعی به خود می‌گیرند و هدف کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدهای ناشی از محیط خارجی است.

ماتریکس برنامه‌ریزی پلان استراتژیک به اساس Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

با استفاده از این روش، گزینه‌های گوناگون استراتژی‌های شناسایی شده و در مرحله تطبیق مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این ماتریکس برای هر استراتژی تعیین اولویت می‌کند. مدیران و برنامه‌ریزان نهادها با توجه به جذابیت نسبی استراتژی‌ها و تعیین اولویت‌بندی آن‌ها، در مورد انتخاب بهترین استراتژی تصمیم‌گیری می‌کنند 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.

ساختار پلان استراتژیک پوهنخی زبان و ادبیات

آن گونه که هویداست، ساختار پلان استراتژیک معمولاً به سه مرحله و هفت گام برنامه‌ریزی می‌شود:

مرحله اول: تدوین برنامه استراتژیک است که با مقدمه یا فصل اول آغاز می‌شود. این بخش شامل «اهمیت و ضرورت برنامه استراتژیک»، «معرفی مختصر، وظایف و فعالیت‌ها»، «استراتژی‌ها» و «عوامل موفقیت استراتژیک‌های قبلی» می‌باشد. در گام دوم یا فصل دوم مرحله تدوین، شامل تعیین دیدگاه، رسالت، مأموریت، تعیین ارزش‌ها و اهداف استراتژیک سازمان می‌گردد.

گام سوم یا فصل سوم دو بخش دارد: یکی از بخش‌ها مربوط به تحلیل عوامل محیطی است و قسمت دوم شامل اهداف و اولویت‌های برنامه استراتژیک ملی وزارت تحصیلات عالی می‌شود. در گام چهارم یا فصل چهارم، انتخاب استراتژی‌های ممکن، تعیین اولویت استراتژی‌ها و در نهایت تعیین اولویت استراتژیک مطرح می‌گردد.

مرحله دوم: اجرای استراتژی است که شامل گام یا فصل پنجم می‌شود. این فصل شامل تعیین اهداف کوتاه‌مدت و تدوین برنامه عملی برای سال‌های مورد نیاز جهت رسیدن به اهداف استراتژیک پژوهشکده می‌باشد.

گام یا فصل ششم مربوط به برخی اصلاحات مانند تجدید ساختار پژوهشی و تخصیص منابع مالی، توجه به بودجه و دیگر منابع مورد نیاز برنامه می‌گردد.

مرحله سوم: ارزیابی است که در گام یا فصل هفتم باید میکانیزمی برای ارزیابی برنامه استراتژیک به صورت روشن و همه جانبه تدوین گردد.

در رهنمودی تدوین پلان استراتژیک که جدیداً توسط وزارت تحصیلات عالی افغانستان تهیه شده، دو مدل ارائه گردیده است که پوهنخی زبان و ادبیات برای تدوین این پلان از مدل اول بهره می برد

فصل دوم

دیدگاه، ماموریت و اهداف اساسی پوهنخی زبان و ادبیات

دیدگاه

پوهنخی زبان و ادبیات داخلی متعهد است که از طریق تدریس معیاری، تحقیق هدفمند، علم آفرینی و عرضه خدمات اکادمیک با کیفیت در عرصه‌های زبان و ادبیات به حیث یک پوهنخی با اعتبار ملی و بین‌المللی شناخته شود.

ماموریت

پوهنخی زبان و ادبیات داخلی زمینه‌های عالی آموزش و پرورش کادرهای مسلکی و متخصص در زبان‌شناسی و ادب‌شناسی، مورد نیاز جامعه را فراهم ساخته است. می‌تواند با تدریس سه مقطع لیسانس، ماستری و دکترا به منظور بلندبردن سطح دانش تخصصی و تسریع پروسه‌های توسعه‌ی در افغانستان و منطقه سهم فعال خویش را تحقق بخشد.

اهداف استراتژیک پوهنخی زبان و ادبیات

- تدوین چشم‌انداز، ماموریت، اهداف درازمدت و ارزش‌های محوری؛
- تصمیم‌گیری و انتخاب گزینه‌های استراتژیک پوهنخی؛
- استراتژی سازمانی و استراتژی‌های وظیفه‌ی پوهنخی؛
- اهداف و پلان‌های عملیاتی؛
- اقدامات اجرایی؛
- تدوین دورنما، ماموریت، اهداف درازمدت و ارزش‌های محوری.

ارزش‌های محوری استراتژیک

- پابندی به ارزش‌ها و اصول اسلامی و ملی؛
- کیفیت در ارائه خدمات آموزشی، تحقیقی، فناوری و مشاوره‌ی؛
- پاسخگویی به نیازهای علمی جامعه، وزارت‌ها، موسسات و سکتور خصوصی؛
- مرجعیت و مقبولیت علمی در سطح ملی و جهانی؛
- تلاش مستمر در عرصه پخش علم و دانش؛
- حفظ کرامت و منزلت منابع انسانی؛

- اصل عدالت محوری و ارتقاء علمی؛
- توسعه همکاری‌های تحصیلی بین‌المللی؛
- استقلال در نظر پردازی علمی؛
- ارتباط هدفمند و مستمر با محصلان؛
- نهادینه ساختن روحیه خلاقیت و نوآوری علمی؛
- برخورداری از شهرت نیک در بین جامعه.

تطبیق اهداف و مقاصد استراتژیک

- جذب کادرهای علمی واجد شرایط مطابق قانون تحصیلات عالی؛
- تقویت و حمایت از نظام اکادمیک؛
- ایجاد یک دیتابیس واحد؛
- اخذ جواز مجله علمی مطابق طرزالعمل نشراتی؛
- اعمار ساختمان دیپارتمنت دری؛
- ایجاد دیپارتمنت‌های دیگر؛
- انکشاف کریکولم‌ها؛
- حمایت از برنامه‌های تحقیقی در سطح پوهنخی؛
- غنای هرچه بیشتر کتابخانه پوهنخی.