



جمهوری اسلامی افغانستان
وزارت تحصیلات عالی
مؤسسه تحصیلات عالی رازی
معاونیت علمی
کمیته پلان و نظارت از استراتژیک

پلان استراتژیک پنج ساله مؤسسه
تحصیلات عالی رازی (۱۳۹۸-۱۴۰۲)

جمهوری اسلامی افغانستان
وزارت تحصیلات عالی
مؤسسه تحصیلات عالی رازی
معاونیت علمی

پلان استراتژیک پنج ساله مؤسسه تحصیلات
عالی رازی (۱۳۹۸-۱۴۰۲)





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی





فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱.....	پیشگفتار رئیس مؤسسه تحصیلات عالی رازی.....
۳.....	چاپوب برنامه استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی.....
۴.....	مقدمه.....
۶.....	دیدگاه.....
۶.....	ماموریت.....
۶.....	ارزشها مؤسسه.....
۸.....	حکومت داری خوب.....
۸.....	رهبری و مدیریت.....
۸.....	استقلالیت مالی.....
۸.....	مبارزه با فساد.....
۹.....	بروکراسی اداری.....
۹.....	فعالیت های بین المللی:.....
۹.....	ایجاد توأمیت با پوهنتون های بیرونی:.....
۱۰.....	فعالیت های اجتماعی (نقشش مؤسسه در جامعه):.....
۱۰.....	نظارت و ارزیابی.....
۱۰.....	رعایت جندر.....
۱۱.....	برنامه های علمی:.....
۱۱.....	گسترش تعداد اعضای کادر علمی.....
۱۲.....	انکشاف و بازنگری نصاب تحصیلی.....
۱۳.....	پیشبرد منظم و فعالانه ارزیابی خودی جهت نیل به اعتبار دهی اکادمیک.....
۱۳.....	تهیه و نوسازی مواد تدریسی.....
۱۴.....	عصری ساختن شیوه های تدریس با در نظر داشت معیارات ملی و بین المللی.....
۱۴.....	مساعد نمودن برنامه های ارتقای ظرفیت.....



- ۱۴..... آشنایی محصلین جدید الشمول با منویات، اصول و ارزشهای مؤسسه:
- ۱۴..... ارزیابی و ارزشیابی اکادمیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی :
- ۱۴..... ارزیابی بیرونی مؤسسه تحصیلات عالی رازی:
- ۱۵..... تحقیقات علمی:.....
- ۱۶..... فعالیت های اکادمیک:
- ۱۶..... سهم گیری کارمندان:
- ۱۷..... سهم گیری محصلان:.....
- ۱۷..... دسترسی تکنالوژی معلوماتی:.....
- ۱۸..... ایجاد کتابخانه الکترونیک
- ۱۸..... کسب عواید:.....
- ۱۸..... فیس محصلان
- ۱۹..... پروژه های تحقیقی
- ۱۹..... پروژه های آموزشی برای کارمندان سکتور خصوصی دولتی
- ۲۰..... اهداف استراتژیک
- ۲۱..... تحلیل عوامل محیطی
- ۲۱..... تحلیل عوامل محیطی مؤسسه تحصیلات عالی رازی
- ۲۱..... اولویتهای پلان ملی استراتژیک وزارت تحصیلات عالی
- ۲۲..... تحلیل عوامل محیطی داخلی (نقاط قوت و ضعف) مؤسسه
- ۲۲..... نقاط قوت
- ۲۲..... نقاط ضعف
- ۲۳..... ماتریکس تجزیه و تحلیل عوامل داخلی (IFEM)
- ۲۴..... تحلیل عوامل محیطی خارجی (فرصت ها و تهدیدات) مؤسسه:
- ۲۴..... فرصت ها:.....
- ۲۴..... تهدیدات:.....
- ۲۵..... ماتریکس تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (EFEM)
- ۲۶..... مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی):.....



۲۷	تجزیه و تحلیل به روش (SWOT):
۳۰	انتخاب استراتژی های مؤسسه
۳۰	استراتژی توسعه خدمات:
۳۱	استراتژی توسعه بازار:
۳۲	استراتژی تمرکز:
۳۳	تعیین الویت های استراتژی بر اساس (QSPM)
۳۴	تعیین الویت استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی:
۳۶	جدول شماره (۶) الویت استراتژیک
۳۶	تعیین اهداف کوتاه مدت
۳۹	پلان عملیاتی و بودجوی مؤسسه تحصیلات عالی رازی
۵۴	ارزیابی استراتژی



فهرست جداول

- جدول شماره ۱ ماتریکس عوامل داخلی مؤسسه : ۲۳
- جدول شماره ۲ ماتریکس عوامل خارجی مؤسسه ۲۵
- جدول شماره ۳ مقایسه عوامل داخلی و خارجی سوات ۲۷
- جدول شماره ۴ تجزیه و تحلیل به روش سوات ۲۸
- جدول شماره ۵ تعیین الویت های استراتیژیک به روش QSPM ۳۲
- جدول شماره ۶ تعیین الویت استراتیژیک ۳۳
- جدول شماره ۷ پلان عملیاتی و بودجوی مؤسسه تحصیلات عالی رازی ۳۹



سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتیژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی



پیشگفتار رئیس مؤسسه تحصیلات عالی رازی

بدون تردید پیشرف و توسعه سریع در همه ی ابعاد سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و تکنالوژیکی در جهان امروز و تغییرات پرشتاب محیطی، آگاهی از تحولات و تغییرات را ضروری ساخته است. با توجه به پیشرفت و توسعه سریع در جهان امروز و تغییرات پرشتاب محیطی، نیاز به برنامه ریزی و اقدام بر مبنای اهداف تعیین شده بر کسی پوشیده نیست. بی اعتمادی ناشی از تغییرات محیطی و کسب سود بیشتر برنامه ریزی را به ضرورتی انکار ناپذیر تبدیل کرده است. برنامه ریزی استراتژیک و تعیین اهداف بلند مدت، شناسایی اینکه در کجا هستیم (وضعیت موجود) به کجا میرویم (وضعیت مطلوب) با چی برنامه می رویم (برنامه و پلان) با بررسی محیط خارجی و داخلی سازمان، فرصت ها و تهدیدهای محیطی و نقاط قوت و ضعف داخلی را شناسایی می کند و با در نظر داشتن چشم انداز و ماموریت سازمان، اهداف بلندمدت برای سازمان ترسیم می کند و برای دستیابی به این اهداف از مابین گزینه های استراتژیک اقدام به انتخاب استراتژی هایی می کند که با تکیه بر قوت ها و بهره گیری از فرصت ها، ضعف ها را از بین برده و از تهدیدها پرهیز کند تا در صورت اجرای صحیح باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت شود. با توجه به ضرورت تدوین برنامه ریزی استراتژیک به دلیل وجود عوامل مهمی مانند تغییر و تحولات اجتماعی، سیاسی، تکنالوژیکی، اقتصادی، فرهنگی و تخنیکی در محیط خارجی و نیز ارتباط گسترده سازمان ها با محیط پوهنتون، مؤسسه تحصیلات عالی رازی افتخار دارد که اقدام به تدوین برنامه استراتژیک و پلان عملیاتی خود نموده است. شکی نیست که این سند معتبر، ابزاری خواهد بود تا ما را در جهت شگوفائی استعدادها و رسیدن به اهداف بلند چون، تربیت کادر های متخصص و متعهد در دو رشته ی تکنالوژی و قابلیت عالی که نیاز جامعه امروز و فردای افغانستان است یاری می رساند، تا با تربیت افراد مسلکی و کار آموزه بتوانیم مشکلات و نیاز مندیهای جامعه افغانستان را کاهش دهیم. از جانب دیگر پلان استراتژیک، مدیریت درست پروسه را سهولت بخشیده و تصویر زیبایی از فرجام نیک را به تصویر می کشد تا در سایه سار آن، فعالیت های این نهاد علمی نظامند و اعتبار اکادمیک بخشیده شود و شاهد به ثمر نشستن زحمات و تلاش های مسئولین در راستای تحقق اهداف بلند آن باشیم. بر اساس نظریه ها و مبانی نظری مدیریتی، الگو های برنامه





ریزی راهبردی تدوین شده است که به مدیران سازمان کمک می‌کند تا از یک طرف با بررسی وضع موجود، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و از طرف دیگر با یک نگاه نظام‌مند، جهت‌گیری مؤسسه سازمان را در قالب اهداف آرمانی تدوین و با استفاده از فرایند برنامه ریزی راهبردی، امکانات و منابع را با اولویت‌بندی به سوی اهداف سوق دهند، طبیعتاً محتوای اسناد این پلان راهبردی در مطابقت با برنامه راهبردی مقام وزارت تحصیلات عالی جمهوری اسلامی افغانستان ساخته شده است، از آنجای که یکی از ویژه‌گی‌های نظام آموزشی آرمانی، تلاش مستمر برای ارتقا کیفیت آن است و حرکت بالنده در مسیر رسیدن به آن؛ رسالت مهم یک مؤسسه تحصیلی می‌باشد، لذا مؤسسه تحصیلات عالی رازی که یکی از مؤسسه‌های تحصیلات عالی خصوصی در سطح کشور می‌باشد، با این انگیزه که گسترش علم و دانش و مبارزه با جهل نادانی که ضرورت امروز و فردای کشور است ایجاد گردیده تا با تربیت و تعلیم نوجوانان این مرز و بوم در راستای تقویت سیستم صحتی کشور با استخدام کادر علمی ورزیده و مجرب گام‌های وسیع و برانزنده را بردارد. از اینرو، با تهیه این پلان راهبردی می‌تواند گام‌های استوار خویش را در این وادی برداشته و با کیفی سازی مؤسسه مسوولیت خود را در قبال پرورش و آموزش جوانان کشور ادا نماید. در فرجام از تلاش و زحمات بی‌شائبه کمیته طرح و تدوین استراتژیک پلان مؤسسه تحصیلات عالی رازی نهایت سپاسگزاری و ابراز امتنان میکنم که با تحمل هزاران مشکلات سینه در برابر انواع رنجهای سپر نموده و در تطابق رهنمود استراتژیک پلان وزارت محترم تحصیلات عالی کشور، گام‌های بلند و در خور توجه را در مسیر تدوین برنامه استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی برداشته است که لازم میدانم ابراز امتنان و قدر دانی نمایم.

با احترام

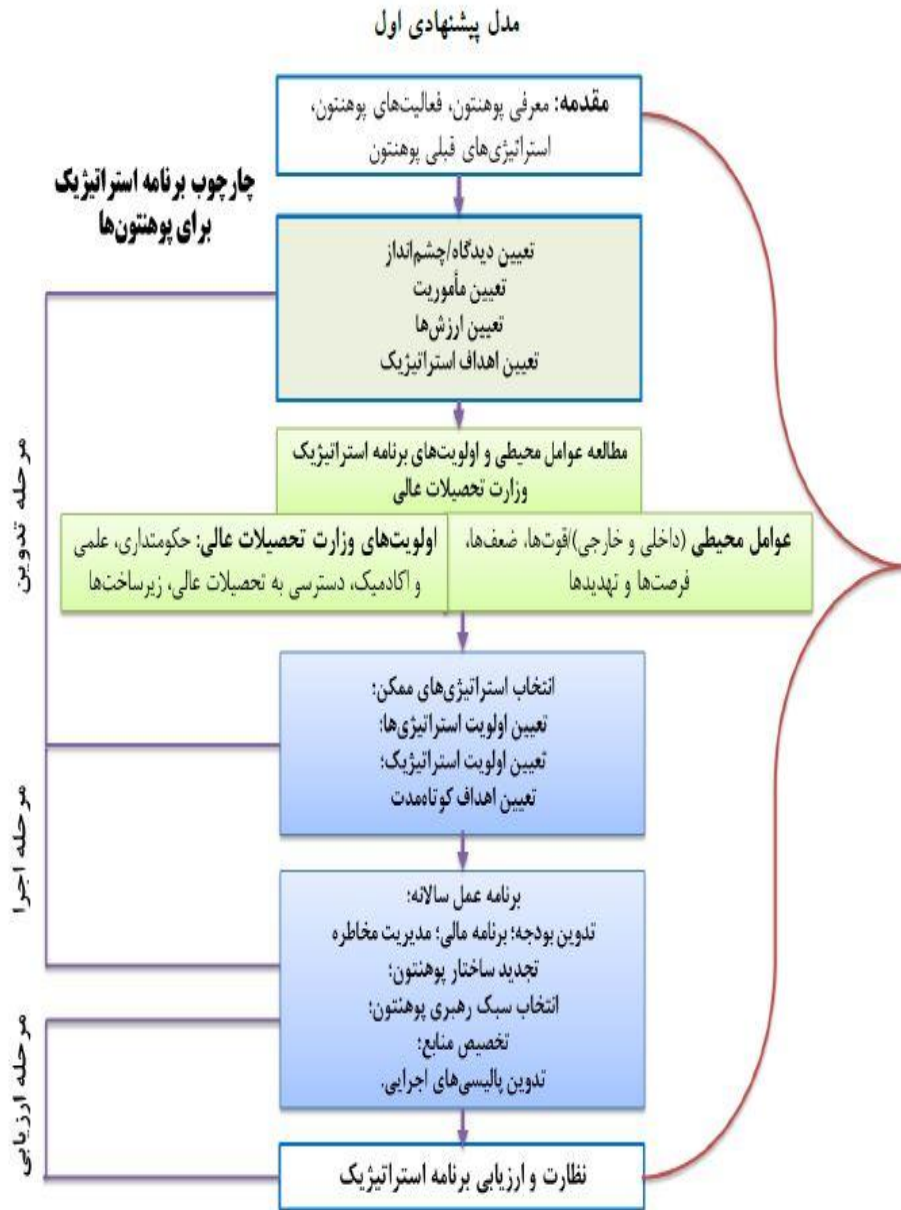
سید امان الله امین

رئیس مؤسسه تحصیلات عالی رازی





چابوب برنامه استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی





موجودیت پلان استراتژیک در یک سازمان برای رهبری و سوق سالم آن در مسیر واقعی آن، یک امر لازمی محسوب می گردد تا در روشنائی آن سازمان فعالیت خود را تنظیم کند. پلان استراتژیک به مثابه نقشه راهبردی برای هر نهاد تحصیلی می باشد.

با در نظر داشت این مشخصه، مؤسسه تحصیلات عالی رازی بعد از هر پنج سال، پلان استراتژیک خویش را با توجه به فعالیت های سال های قبل و تغییرات جدید در ساحه پیشرفت فعالیتها؛ اعم از عرصه علمی، تدریسی، اداری و زیربنایی که بتواند بازتاپ دهنده دیدگاه، رسالت، اهداف، ارزشها، قوتها، ضعفها، چالشها و فرصتهای مؤسسه باشد، مورد تجدید نظر قرار می دهد.

مؤسسه تحصیلات عالی رازی مانند سایر نهاد ها برای انکشاف و پیشرفت جامعه در تربیت و عرضه خدمات علمی با کیفیت تلاش می نماید تا از جایگاه و اعتبار خوبی در میان سایر نهاد های علمی و اکادمیک برخوردار باشد. این نهاد تحصیلی با در نظر داشت پلان استراتژیک، لوایح، قانون و مقررات وزارت محترم تحصیلات عالی و دولت جمهوری اسلامی افغانستان در بخش های علمی و تحقیقات معیاری طبق نصاب ملی وزارت تحصیلات عالی عرضه خدمات با کیفیت را از طریق آموزش برای نسل های جوان که در این نهاد تحصیلی مصروف فراگیری تحصیل اند در جامعه تقدیم نماید. این نهاد تحصیلی که در حال حاضر با تعداد بیش از ۶۰ تن کارمندان اداری و بیش از ۲۰۰ تن اساتید دایمی و بالمقطع در دو پوهنحی (قابلگی و تکنالوژی طبی) مصروف ارائه خدمات اکادمیک در مقطع تحصیلی لیسانس می باشد. ارزیابی که تا کنون از پلان استراتژیک گذشته صورت گرفته تاکنون بیشتر از (۵۰٪) برنامه ها موفقانه تطبیق گردیده است که از آن جمله میتوان از ایجاد پنج باب لابرتوار برای محصلین تکنالوژی طبی و ایجاد اسکولپ بزرگ برای پوهنحی قابلگی، ایجاد کمپیوترلب با انترنت، ایجاد و انتقال کتابخانه در مکان مناسب، ایجاد تالار اجتماعات برای برگزاری محافل علمی، انکشاف و مجهز نمودن دفتر تضمین کیفیت، برگزاری ورکشاپ های آموزشی روش تحقیق، روش تهیه کورس پالیسی، پلان عملیاتی، پلان بهبود تدریس، روش تدریس معاصر و تفسیر معیارهای یازده گانه برای اساتید و کارمندان، ایجاد صنف های گروهی (PBL)، ایجاد اطاق مشاوره برای محصلین، ایجاد اطاق کمک های اولیه،



سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی

استخدام اساتید به سویه دوکتورا، ماستر، MD و لیسانس، چاپ مجله دانشجویی برای محصلین یاد نمود که از جمله فعالیت های عمده ای این نهاد علمی می باشد. در این پلان استراتژیک توجه اساسی بر موضوع، ایجاد حد اقل دو دپارتمنت فارغ ده در سطح هردوپوهنچی، اخذ جواز مجله عملی، کاندید در مرحله اعتباردهی و اخذ اعتبارآکادمیک از ریاست تضمین کیفیت وزارت محترم تحصیلات عالی، ایجاد مرکز تحقیقات، تجهیز و انکشاف لابراتوار ها، تجهیز و انکشاف کتابخانه، تجهیز و انکشاف تطبیقات قابلیت و اخذ جواز رشته های جدید طبی و تهیه کریکولم آموزشی رشته های جدید در چوکات این نهاد تحصیلی می باشد بحث صورت گرفته، که با تطبیق این برنامه مؤسسه تحصیلات عالی رازی میتواند جایگاه عالی را در میان سایر پوهنتون ها در سطح وزارت تحصیلات عالی بدست آورد. و همچنان به منظور مؤثرساختن پروسه ی انتقال دانش بصورت متمر توجه جدی به آموزش مبتنی بر نتیجه (OBE) آموزش محصل محور(SCL) و آموزش بر اساس حل مشکل(PBL) معطوف می نماید. برای اینکه این آموزش در این نهاد تحصیلی نهادینه شود حسب ضرورت ورکشاپ های در زمینه برای اعضای کادر علمی مؤسسه دایر می گردد. هیئات رهبری، استادان، کارمندان و محصلان برای رسیدن به تطبیق این اهداف پلان استراتژیک هذا انعکاس یافته، تلاش می نمایند که با تطبیق این پلان، تغییرات کلی در عرصه های علمی و اداری مؤسسه رونما گردد. در فرجام از تلاش و زحمات کمیته پلان که برای تهیه و طرح این پلان زحمت کشیده اند نهایت سپاسگزاری و ابراز امتنان می گردد که با تحمل مشکلات و رفع چالش ها مطابق تعهدات شان ادای مسوولیت نموده و در تدوین این سند مهم گامهای موثر برداشته اند.





دیدگاه

مؤسسه تحصیلات عالی رازی در نظر دارد یک سیستم تحصیلی خصوصی با کیفیت غیر سیاسی عاری از هر نوع تعصب و برابری با معیار های اکادمیک را ایجاد کند که مجهز به تکنالوژی نوین و دارای مدیریت عالی بوده در سطح کشور دارای اعتبار و جایگاه برجسته بوده باشد و از طریق تدریس، تحقیق و عرضه خدمات به افراد جامعه افغانستان مصدر خدمت گردد.

ماموریت

مؤسسه تحصیلات عالی رازی به عنوان یک مؤسسه تحصیلی پیشتاز در رشته های مورد نیاز در تولید و ترویج علم و پاسخگویی به نیاز های جامعه افغانی متعهد میباشد، ماموریت این مؤسسه در حال حاضر مصروف ارائه خدمات آموزشی، تحقیقی، فناوری، نشراتی، مشاوره به جامعه علمی، متقاضیان آموزش عالی را تشکیل میدهد.

ارزشها مؤسسه

۱. **درستی و صداقت در ارائه خدمات تحصیلی:** ارائه خدمات تحصیلی در مؤسسه تحصیلات عالی رازی به طور همسان برای همه اقشار جامعه صورت گرفته و هر چی زودتر به مشکلات محصلان رسیدگی صورت میگیرد، خدمات تحصیلی با امکانات درست با استندرد های ملی صورت گرفته و استادان با صداقت به تدریس برای محصلین آماده خدمت میباشند.
۲. **رقابت:** رقابت مؤسسه تحصیلات عالی رازی با سایر مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی که همچون خدمات را ارائه مینمایند به طور سالم بوده تا بتواند در بازار رقابت از جایگاه عالی برخوردار باشد.
۳. **احترام به خود:** هنگام ارائه خدمات بهتر و بدست آوردن اعتماد مردم میتوانیم احترام به خود قایل شویم.
۴. **اعتقاد به دین:** مؤسسه تحصیلات عالی رازی به ارزش های دینی متعهد میباشد.





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی

۵. پیشرفت شغلی: مؤسسه تحصیلات عالی رازی در سطح کشور در عرصه کارایی برای جوانان کمک کرده و در

بخش های اداری و سایر بخش ها به تعدا کارمندان زیادی را استخدام نموده که زمینه کارایی را فراهم نموده است.

۶. پاسخگویی به نیاز های علمی جامعه: مؤسسه تحصیلات عالی رازی پاسخگویی به نیاز های علمی جامعه بوده

و در این عرصه خدمات زیادی را ارائه نموده است.

۷. تلاش مستمر در ترویج و تولید علم: همواره در تلاش به ترویج و تولید علم در جامعه بوده و در این عرصه

خدمات زیادی را ارائه نموده است.

۸. حفظ کرامت و منزلت انسانی: مؤسسه تحصیلات عالی رازی متعهد به رعایت کرامت انسانی میباشد

۹. توسعه همکاری های علمی با پوهنتون ها: مؤسسه تحصیلات عالی رازی از هیچ نوع تلاش در قسمت همکاری

با سایر نهاد های علمی دریغ نمی نمائید.

۱۰. برخورداری از شهرت نیک در بین جامعه: مؤسسه تحصیلات عالی رازی از شهرت نیک و معتبری در بین

تمامی اقشار جامعه برخوردار میباشد.





رهبری و مدیریت

مدیریت هر سازمان از جمله عناصر اساسی جهت رسیدن به اهداف سازمان می باشد. مؤسسه تحصیلات عالی رازی پروگرام های تحصیلی خود را با در نظر داشت چارچوب قوانین نافذ کشور و استراتژی وزارت تحصیلات عالی امور خویش را به پیش برده و در تطبیق حکومت داری خوب، و ایجاد رهبری سالم نهایت سعی و کوشش خویش را به کار می گیرد. جهت نیل رسیدن به این اهداف در زمینه ورکشاپ ها و آموزش های مورد نیاز برای استادان و کارمندان حسب نیاز در نظر گرفته می شود.

استقلالیت مالی

تحصیلات عالی بهتر و با کیفیت نیازمند استقلالیت بیشتر مالی و اکادمیک می باشد. استقلالیت مالی در مؤسسات خصوصی وجود دارد و فیس تحصیلی یگانه درآمد مالی برای این مؤسسات می باشد مؤسسه تحصیلات عالی رازی مد نظر دارد که حسابدهی شفاف در بخش مالی داشته، بودجه سالانه انکشافی و بودجه ای تطبیق پلان استراتژیک داشته باشد راهکارهای زیر را در دنظر دارد:

- تعریف راهکار ها و پلانهای کوتاه مدت مالی در بخشهای تحقیق و آموزش.
- تعیین بودجه کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت جهت ساختمان سازی، ترمیم و تجهیز و آوردن تکنالوژی معاصر.
- ایجاد و انکشاف سیستمهای شفاف مالی مطابق با استندرد های حسابداری و حسابدهی

مبارزه با فساد

در تطبیق پلان کنونی مؤسسه تحصیلات عالی رازی جهت نهادینه شدن اخلاق و مبارزه علیه فساد در تمام سطوح با پوهنچی ها کار می کند، تا ارزشهای اکادمیک و اصول اداره میان استادان، کارمندان اداری پیاده شود:

- تقرر استادان و کارمندان اداری.
- توزیع مضامین
- توزیع و تامین دسترسی به امکانات آموزشی.
- ارزیابی محصلان و اخذ امتحانات.
- خریداری و تدرکات





➤ تشویق، مکافات و مجازات.

- توظيف به اضافه كاری
- كنترول حاضری كارمندان، استادان و محصلان.
- نگهداری مصون و عدم دستكاری به نمرات نتایج امتحانات.
- رسیدگی به تقلب، حق تلفی و تعصب.

بروکراسی اداری

بروکراسی اجرایی امور علمی و اداری را طولانی و زمان گیر می سازد، در این صورت کنترل، نظارت و انجام فعالیت ها و پیچده و دارای مراحل طویل است.

فعالیت های بین المللی:

یکی از موارد مهم و اساسی برای نهاد های تحصیلی همانا ارتباط مستمر و در پرتو قانون با نهاد های تحصیلی خارجی و مطرح در سطح بین المللی می باشد که امروزه موارد مربوط به تضمین کیفیت و اعتباردهی در طح وزارت تحصیلات عالی نیز بر آن تاکید دارد تا تمام نهاد های تحصیلی به این امر اقدام نمایند.

مؤسسه تحصیلات عالی رازی که مدت چهار سال در چوکات وزارت تحصیلات عالی کشور فعالیت می نماید و جهت غنای هرچه بیشتر ارتباطات این نهاد تحصیلی با نهاد بین المللی از طریق برنامه های زیر اقدام می نماید:

ایجاد توأمیت با پوهنتون های بیرونی:

مؤسسه تحصیلات عالی رازی مصمم است برای گسترش تحقیقات علمی برنامه های را به اجرا بگذارد، تا استادان و محصلان تحقیقات علمی شان را در ژورنال های بین المللی و پوهنتون های مطرح خارجی به نشر برسانند یا در سمینارهای علمی و مسایل منطقوی اشتراک داشته باشند، در این عرصه برنامه های ذیل را عملی می نمایم:

- فرستادن محصلین برای سپری نمودن دوره های تحصیلی ماستری و دکترا.
- انجام تحقیقات مشترک با مؤسسات تحصیلی بیرونی.
- دعوت اساتید مؤسسات تحصیلات عالی خارجی جهت ارایه سمینارها، ورکشاپ ها و برنامه های علمی.
- برگزاری سمینارهای علمی مؤسسه تحصیلات عالی رازی در صورت امکان با مؤسسات تحصیلات عالی بیرون مرزی.
- وصل کتابخانه مؤسسه تحصیلات عالی رازی با کتابخانه آنلاین بیرون مرزی خاصاً مراکز علمی - تحقیقی.





فعالیت های اجتماعی نهاد های تحصیلات عالی در کنار عرضه خدمات تحصیلی در جامعه تاثیر گزار است و نمی تواند از جامعه دور نگهداشته شود پس هر نهاد تحصیلی مسوولیت های در برابر جامعه دارد که باید آنرا انجام دهد. در این راستا مؤسسه تحصیلات عالی رازی برنامه های اجتماعی ذیل را در پلانم پنج ساله خویش گنجانیده است:

- دسترسی به تحصیلات عالی: افغانستان کشوری است که سالهای متمادی را با جنگ سپری نموده است، که اکثریت قشر این سرزمین از اثر همین تاثیرات جنگ از تحصیل محروم ماند و یا والدین شان از اثر جنگ معلول و معیوب گردیده اند که این عمل باعث محروم شدن فرزندان شان از تحصیل شده اند. رهبری مؤسسه تحصیلات عالی رازی مصمم است همه ساله، سال دو بار در سمستر های خزان و بهاری تعدادی از این قشر مردم را و همچنان از خانواده های بی بضاعت را به صورت بورسیه رایگان و تعدادی با پنجاه فیصد تخفیف برای ادامه تحصیل شان در این نهاد تحصیلی فراهم بسازد.
- آگاهی عامه: در این قسمت مؤسسه تحصیلات عالی رازی در نظر دارد تا در کنار تربیت نسل جوان که آینده سازان کشور اند، برنامه های دیگری از طریق سمنا رهای علمی و ورکشاپ ها که در آن افراد مختلف جامعه را نیز تحت پوشش قرار بدهد با روش های زیر اجرا نماید:
- تدویر برنامه های آگاهی دهی بخاطر روشن ساختن اذهان عامه در رابطه به اهمیت علم و دانش.
- ارایه سمنا رهای علمی برای متعلمین مکاتب اناث از طریق ریاست پوهنچی قابلگی برای معلمین و متعلمین مکاتب نسوان جهت بالابردن آگاهی آنها با ارتباط با دوران حاملگی.

نظارت و ارزیابی

مؤسسه تحصیلات عالی رازی نظارت و ارزیابی را به صورت جدی و درست تطبیق و پیگیری می نماید. نظارت و ارزیابی در بخش های اداری و اکادمیک می باشد که هر دو بخش توسط کمیته تضمین کیفیت که در چوکات این نهاد تحصیلی فعالیت می نماید سمستروار نظارت صورت می گیرد و نتایج و گزارش خویش را به ریاست مؤسسه تحصیلات عالی رازی ارسال می نماید.

رعایت جندر

مؤسسه تحصیلات عالی رازی نظر به رشته های موجود تحصیلی خویش زمان های طولانی و یک مکان پرطرف دار برای آموزش زنان خواهد بود. مؤسسه تحصیلات عالی رازی در حاضر بیشتر از ۳۰۰۰ سه هزار دانشجو و بیش ۶۰ نفر استاد و کارمند اداری از طبقه اناث مصروف تحصیل و آموزش می باشد. و همچنان در سال ۱۳۹۶ یک دفتر خاص





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی

جندر در چوکات تشکیلات این نهاد تحصیلی بازگشایی گردید. که در تمام سطوح کاری، کمیته ها از طبقه انان سهم دارند.

جدول تعداد اساتید و کارمندان با تفکیک جنسیت

سال	تعداد اساتید ذکور	تعداد اساتید انان	تعداد کارمندان اداری و خدماتی ذکور	تعداد کارمندان اداری و خدماتی انان
۱۳۹۵	۴۷	۴۱	۱۷	۱۱
۱۳۹۶	۶۳	۴۸	۲۹	۱۴
۱۳۹۷	۱۱۲	۹۰	۳۶	۱۷
۱۳۹۸	۱۲۳	۹۷	۷۱	۲۳
مجموعه به تفکیک جنسیت		۱۹۴ ذکور	۱۲۰ انان	

برنامه های علمی:

در این بخش برنامه های علمی برنامه های آینده در بخش های مختلف از جمله تحقیقات علمی، توسعه کریکولم ها و سایر بخش های اکادمیک پرداخته شده است.

گسترش تعداد اعضای کادر علمی

نقش منابع انسانی در حوزه تولید علم و تحقیق نقشی حیاتی و انکار ناپذیر بوده از گذشته ها تا امروز سهم قابل ملاحظه ای در دستیابی به موفقیت های علمی داشته است. از همین رو تامین و توسعه نیروی انسانی لایق و مستعد در نهاد های تحصیلات عالی که فلسفه وجودی آن را ارائه خدمات آموزشی و تحقیقی از طرق اعضای کادر علمی می باشد بیش از پیش لازم و ضروری است.

یکی از شاخص های مهم در بررسی وضعیت کادر علمی پوهنچی ها نسبت استاد و محصل است. بر این اساس این نهاد تحصیلی در آینده کوشش می نماید کادر علمی خویش طبق معیار وزارت محترم تحصیلات عالی تناسب استاد و محصل را برابر بسازد.





یکی از مهم ترین عناصر در نظام تحصیلات عالی و پوهنتون کریکولم ها یا برنامه های درسی هستند که نقش تعیین کننده و غیر قابل انکاری را در راستای تحقیق اهداف و رسالت های آموزش عالی از نظر کمی و کیفی ایفا می کنند. با توجه با این وزارت تحصیلات عالی در تدوین کریکولم های معیاری مورد توجه وزارت تحصیلات عالی بوده و با برگزاری سمپوزیم های ملی تلاش نموده است تا با در نظر داشت معیارهای جهانی تدوین نماید. مؤسسه تحصیلات عالی رازی در دو پوهنچی خویش کریکولم های معیاری که از جانب وزارت محترم تحصیلات عالی تایید شده را تطبیق می نماید.

کمیته نصاب در سطح مؤسسه ایجاد گردیده تا بر تطبیق معیاری کریکولم ها و آوردن اصلاحات مورد نیاز بر آن عمل و نظارت کند، بر علاوه کمیته های فرعی آن نیز در سطح پوهنچی ها فعالیت می نماید. لایحه کریدت وزارت تحصیلات عالی، به پوهنچی ها اجازه می دهد تا ۲۰ فیصد از تغییرات مورد نیاز را در کریکولم های موجود را مورد ارزیابی قرار داده و با توجه به نیاز های علمی و بازار کار اصلاحات لازم را در آن درج نمایند.

نظام تحصیلات عالی برای گذر از مسائل کمی و یکسان سازی آموزش ضمن توجه به منابع و تجهیزات نیاز به ارتقاء کیفیت آموزشی از طریق اصلاح و بازنگری کریکولم ها دارد. انکشاف کریکولم و معیاری ساختن آن ها، مورد توجه و تمرکز مؤسسه تحصیلات عالی رازی و هیئت علمی بوده و همواره بر طرح و اجرای برنامه های موثر و کار آمد برای رفع چالش ها و نواقص با رویکرد اصلاح مفاد درسی، و روش های تدریس با در نظر داشت نیازهای بازار کار تاکید شده است.

مؤسسه تحصیلات عالی رازی با توجه به اهمیت و مشارکت اعضای کادر علمی در تدوین و اصلاح کریکولم ها و تطابق برنامه های درسی با توجه به نیازهای علمی، تقاضای موجود در بازار کار و انتظارات محصلان برنامه های ذیل را در نظر دارد:

- بررسی و ارزیابی کریکولم های موجود و شناخت چالش ها و نواقص آن.
- بررسی و ارزیابی مفردات و منابع درسی و مطابقت آن با کریکولم ها.
- برگزاری جلسات مباحثه میان اعضای کادر علمی پوهنچی ها برای سنجش نیازهای علمی و انتظارات محصلان، نیازهای موجود در بازار کار و ارزیابی منابع علمی به روز و جدید.
- برگزاری دوره های آموزشی برای اعضای کمیته های کریکولم در جهت توانمند سازی ایشان در توسعه و انکشاف کریکولم.





- اصلاح و بازنگری کریکولم با رویکرد تحقیق محور ساختن تحصیلات عالی، درج مضامین کاربردی و مورد نیاز، تعیین محتوای درسی با استفاده از منابع علمی جدید و تاکید بر استفاده از روش های نوین تدریس بر اساس لایحه کریدت وزارت تحصیلات عالی و تصویب آن در شورای علمی پوهنچی ها و شورای علمی مؤسسه.
- برگزاری سمپوزیم های ملی جهت یکشان سازی کریکولم ها در سطح مؤسسه های کشور.
- تطبیق مفردات با منابع درسی.
- تدوین سازی و کاری های لازم جهت ارزیابی مستمر و سنجش نیاز های علمی و انتظارات محصلان در کیفیت کریکولم ها.

پیشبرد منظم و فعالانه ارزیابی خودی جهت نیل به اعتبار دهی اکادمیک.

مؤسسه تحصیلات عالی رازی در چارچوب تشکیلاتی خود آمریت تضمین کیفیت را دارد که به تعقیب آن کمیته تضمین کیفیت در سطح پوهنچی های مؤسسه تشکیل گردیده است. فعالیت های عمده این کمیته ارزیابی خودی اساتید، دیپارتمنت ها، پوهنچی ها در سطح مؤسسه میباشد که گزارش سمستر وار خودی و سالانه خویش را به معاونیت علمی - تدریسی ارائه میدارد. براساس پلان استراتژیک کمیته تضمین کیفیت این موسسه فعالیت زیرین را در سال تحصیلی جدید انجام خواهند داد.

آمریت تضمین کیفیت همراه با شورای علمی مؤسسه روی نیاز سنجی اکادمیک در ایجاد دیپارتمنت های جدید کار می کند.

آمریت تضمین کیفیت از تطبیق درست کریکولم درسی و تطبیق تقسیم اوقات درسی در پوهنچی نظارت می گردد. آمریت تضمین کیفیت از شیوه تدریس و شیوه شاگرد محوری در مؤسسه نظارت می نماید، و راه کارهای مشخص برای تطبیق بهتر شیوه های تدریس که منجر به شاگرد محوری و تحرک شاگردان می گردد ارائه می کند.

تهیه و نوسازی مواد تدریسی

مواد درسی از جمله منابع اساسی است که استادان جهت تدریس از آن استفاده می نمایند. ایم مواد بر فهم و دانش محصلان افزوده و منابع خوبی جهت تحقیق و کارهای عملی می باشد. مواد درسی دارای اشکال و انواع مختلفی بوده که هدف نهائی آن کمک به محصلان و افزایش ظرفیت علمی آنها است. مواد درسی مؤسسه تحصیلات عالی رازی بر اساس کریکولم و مفردات درسی تایید شده از سوی مقام محترم وزارت تحصیلات عالی از منابع جدید تهیه و ترتیب می گردد.

مؤسسه تحصیلات عالی رازی سهولت استفاده از منابع را برای تهیه و نوسازی مواد درسی به وجود می آورد. مجهز ساختن کتابخانه در طی پنج سال آینده.





مؤسسه تحصیلات عالی رازی منابع تکنالوژی معلوماتی و لابراتوارها را برای تهیه مواد درسی جدید تجهیز میکند. مؤسسه تحصیلات عالی رازی کادر علمی خود را برای نوسازی مواد درسی تشویق میکند.

عصری ساختن شیوه های تدریس با در نظر داشت معیارات ملی و بین المللی

شیوه تدریس لکچر را به صورت عصری و معیاری طبق نیازمندی امروزه بازبینی خواهد شد. شیوه های تدریس مبتنی بر حل مشکلات، بحث و تبادل نظر میان محصل و استاد، انجام کارهای تحقیقاتی، کارگروپی، ذهن انگیزی و استفاده از تکنالوژی معاصر جایگزین شیوه تدریس لکچر و سخنرانی در سطح لیسانس خواهد شد. با عصری ساختن شیوه تدریس، شیوه های ارزیابی و امتحان نیز تجدید می شود. سوالات به صورت ترکیبی مورد استفاده قرار خواهد گرفت. شیوه مناسب که بتواند محصلین را منصفانه ارزیابی کند و نتایج تدریس را به صورت آشکار روشن بسازد. استفاده از سیستم کتنگ خواهد بود که میتوان آن را در مبنای عمل قرار داد.

مساعد نمودن برنامه های ارتقای ظرفیت

مؤسسه تحصیلات عالی رازی باورمند است که ارتقاء ظرفیت استادان و محصلین از مسیر تدویر ورکشاپ ها، سمینارها، کنفرانس های علمی و تدویر نشست های علمی مانند تجلیل از روز معلم، رونمایی کتاب، تدوین مجلات علمی، برگزاری نشست های دانشجویی امکان پذیر است. از این رو تلاش دارد تا با تدویر برنامه متذکره در مسیر رشد، بالندگی و ارتقای ظرفیت اساتید و محصلین خود گامهای عملی بردارد.

آشنایی محصلین جدید الشمول با منویات، اصول و ارزشهای مؤسسه:

برنامه ی آشنایی محصلان جدیدالشمول با ساختارهای اداری، اکادمیک و محیط فیزیکی مؤسسه به منظور توافق و تطابق شان با محیط تحصیلی سمستروار د ایر می گردد. همه ساله سال دو بار (سمستر بهاری و خزان) طبق دریافت مکتوب رسمی از طرف ریاست پوهنتون ها و مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی وزارت تحصیلات عالی محصل جدیدالشمول را بعد از سپری نمودن موفقانه امتحان کانکور از طرف هئیت با صلاحیت وزارت تحصیلات عالی جذب می نمایم. در جریان پروگرام آشنایی محصلان جدیدالشمول لوایح، مقررات، پلان ها و پالیسی های ذیل به معرفی می گرفته می شود.

ارزیابی و ارزشیابی اکادمیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی :

ارزیابی خودی مؤسسه، ارزیابی تدریس مؤثر، ارزیابی از تطبیق پلان و برنامه ها، ارزیابی بیرونی، ارزیابی برنامه ها و ارزیابی مدیریتی، تشویق و ترغیب به استناد اسناد ارزیابی شده صورت خواهد گرفت.

ارزیابی بیرونی مؤسسه تحصیلات عالی رازی:

مؤسسه تحصیلات عالی رازی تلاش دارد برای اینکه چه تعداد فارغان در دفاتر، مؤسسات خصوصی و یا دولتی و سایر مراکز مطابق رشته ی خود جذب گردیده است پاسخ دریافت نماید زیرا دریافت پاسخ مثبت بیانگر به ثمر نشستن





زحمات اساتید و مسئولین این نهاد علمی خواهد بود. پلان کنونی زمانی تحقق پیدا میکند که تلاش های جدی از طرف هیأت رهبری و اعضای علمی مؤسسه تحصیلات عالی رازی صورت گیرد. بعد از تکثیر این برنامه استراتژیک پوهنچی ها مکلف اند تا پلان استراتژیک خویش را در مطابقت به اهداف تذکر یافته در این پلان ترتیب نمایند تا باشد این پلان استراتژیک را به صورت خاصتر آن جنبه عملی ببخشد، هیات رهبری مؤسسه میتواند فعالیت های خاصی را برای افراد و گروه های کاری مؤسسه وظیفه بسپارد تا باشد مراحل مشخصتر این پلان استراتژیک جامعه عمل بپوشد. بر علاوه این موارد تلاش نیز صورت میگیرد تا متخصصین داخلی و خارجی نیز برای تقویه و عملی نمودن این پلان استراتژیک استخدام شوند.

تحقیقات علمی:

در جهان امروز پیشرفت و توسعه کشورها بر مبنای علم و دانش استوار است. تحقیق و تولید علم از مهم ترین عناصر رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، صنعتی و سیاسی کشورها به حساب می آیند. این امر مهم در استراتژی پلان وزارت محترم تحصیلات عالی انعکاس یافته و قانون جدید تحصیلات عالی نیز رویکرد افزایش تحقیقات علمی اعضای کادر علمی تصویب شده است. در همین راستا گسترش فعالیت های علمی و تحقیقی اعضای کادر علمی از اهداف اصلی مؤسسه تحصیلات عالی رازی در پلان استراتژیک هذا می باشد بر همین اساس مرکز تحقیقات علمی در سال ۱۳۹۷ در چوکات این نهاد تحصیلی ایجاد گردیده و کوشش برای تجهیز سازی آن ادامه دارد. و همچنان تلاش ها برای اخذ جواز مجله علمی از وزارت محترم تحصیلات عالی در اولویت کاری این نهاد تحصیلی قرار دارد، و همچنان مؤسسه تحصیلات عالی رازی جهت اهداف تحقیقی خویش پلان های زیر در آینده تطبیق می نماید.

- تهیه پالیسی تحقیق و فعالیت مطابق آن.
- تهیه رهنمود تدوین تحقیق برای متقاضیان تحقیق.
- تشویق و حمایت از کارمندان اکادمیک در قسمت سهمگیری در بخش تحقیقاتی.
- تشویق و فراهم سازی زمینه برای محصلان در قسمت سهمگیری در تحقیق.
- برگزاری ورکشاپ های روش تحقیق برای محصلین و اساتید جهت بلند برد ظرفیت آنان.
- ایجاد کمیته های تحقیق در سطح مؤسسه و پوهنچی ها جهت مدیریت و پیشبرد تحقیقات علمی.
- تجهیز و راه اندازی مرکز تحقیقات علوم طبی.
- راه انداز اخذ جواز مجله علمی بین المللی علوم طبی رازی.
- غنی سازی کتابخانه
- تهیه طرز العمل ها برای حق تألیف مقالات و کتاب هاب درسی.



- تهیه طرزالعمل برای طرح تحقیقات علمی (بر اساس نوع مقاله خروجی)
- ارزیابی مقالات خارجی جهت نشر در مجله بین المللی رازی.
- برگزاری همایش ها، کنگره ها ملی و خارجی.
- حمایت از محصلین و اساتید جهت اشتراک در کنگره ها و همایش های ملی و بین المللی.
- در نظر گرفتن بودجه حمایتی جهت جلسات، پذیرایی و ورکشاپ ها و سمینارهای علمی.

فعالیت های اکادمیک:

مؤسسه تحصیلات عالی برای فعلا در دو پوهنچی (قابلیگی عالی و تکنالوژی طبی) فعالیت می نماید. بناً این نهاد تحصیلی برنامه های تحصیلی خویش برنامه های تحقیقی و علمی مؤسسه را بطور واضح منافع پلان شده برای جامعه انکشاف محلی، منطقه ی و ملی را منعکس می سازد، از این جهت مؤسسه تحصیلات عالی رازی برنامه های زیر را در نظر دارد:

- تدویر برنامه های ارزیابی سالانه طبق برنامه های خویش در جامعه جهت دریافت نیازهای جامعه در انکشاف محلی و ملی.
- تدویر برنامه های تحقیقی جدید که نیاز جامعه را مرفوع ساخته، و شریک ساختن نتایج تحقیقات در سکتورهای زیربط خصوصی و دولتی.
- نیاز سنجی آموزشی و تغییر آوردن در کریکولم درسی.
- بازنگری برنامه ها براساس نظریات محصلان و فارغان.
- تدویر مجالس بزرگ با سکتورهای خصوصی و دولتی.

سهام گیری کارمندان:

تمام کارمندان اکادمیک و در حد امکان کارمندان اداری مصروف فعالیت های می باشند که سهم گیری شان را در جامعه و انکشاف محلی، منطقوی و ملی نشان بدهد. این نهاد تحصیلی جهت تطبیق این برنامه ها میکانیزم زیر را در نظر دارد:

- تدویر محافل بزرگداشت از روزهای ملی و بین المللی (سمینارها، مقالات و ارایه پرزینتشن ها) توسط کارمندان اکادمیک و اداری.
- ارایه سمینارهای علمی در بیرون از مؤسسه با ریاست های بیرونی مرتبط با این نهاد تحصیلی.
- اشتراک استادان در برنامه های رادیوی و تلویزونی برای انکشاف جامعه.





سهم گیری محصلان:

محصلان از تعهدات خویش در قبال انکشاف جامعه واقف بوده و تشویق می شوند تا سهم خود را ادا نمایند، مؤسسه تحصیلات عالی رازی محصلین خویش را جهت سهم گیری در انکشاف جامعه با در میکانیز زیر تشویق می نماید:

- ارایه سمینارهای علمی جهت بلند بردن آگاهی عامه.
- ارایه تحقیقات گروهی محصلان در ارتباط با جامعه و شریک ساختن نتایج آن.
- تشویق برای کارهای عملی محصلان مطابق به رشته شان در جامعه.

دسترسى تکنالوژى معلوماتى:

یکی از موضوعات مهم در ادارات که سبب تسريع، شفافیت و مؤثریت امور اداری و تدریسی در نهاد های تحصیلی می گردد، همانا استفاده از تکنالوژى معلوماتی است. همچنان این یک امر مسلم است که امروزه سرعت پیشرفت ها در عرصه علم و تحصیل نیز مدیون پیشرفت های تکنالوژى است، مخصوصاً تکنالوژى معلوماتی که همه منابع معلوماتی جهان را باهم وصل نموده و افراد می تواند به سادگی تمام منابع معلوماتی را در دسترس داشته و از آن استفاده نمایند، مؤسسه تحصیلات عالی رازی نیز دارای سیستم مرکزی دیتابیس محصلان بوده و قرار است دیتابیس مکمل در سطح نهاد تحصیلی انکشاف یابد. و همچنان دارای وب سایت غرض آگاهی دهی امور علمی و اکادمیک به استادان محصلان و عامه مردم می باشد. و قرار است در آینده نزدیک کتابخانه مؤسسه تحصیلات عالی رازی دارای کتاب های الکترونیکی و کمپیوتر های متصل با انترنت را اقدام به عملی ساختن آن نماید که محصلان و استادان می توانند برای تحقیقات علمی و سمینارهای خود از آن استفاده نمایند. و همچنان مؤسسه تحصیلات عالی رازی جهت آشنا سازی بهتر محصلان، استادان و کارمندان تطبیق استفاده بهتر از تکنالوژى را در روند تدریس و کاری فعالیت های زیر را انجام می دهد:

- تدویر برنامه های آموزشی استفاده از تکنالوژى معلوماتی.
- برگزاری جلسات مشاوره از طریق مرکز آی تی و تکنالوژى معلوماتی.
- فراهم سازی تدریس مدرن استفاده از تکنالوژى در روند تدریس.
- آنلاین سازی پروسه ارزیابی استادان و کارمندان در صورت امکان محصلان.
- تدویر ورکشاپ ها معرفی کورس های آنلاین برای استادان، محصلان و کارمندان.
- تجهیز سازی کمپیوتر لب و وصل انترنت دومیتر.
- فراهم سازی کتابخانه آنلاین برای اساتید و محصلان.





وب سایت مؤسسه تحصیلات عالی رازی

مؤسسه تحصیلات عالی رازی غرض آگاهی دهی منظم و دومدار از امور تدریسی، اداری و مسایل تحقیقی و موارد دیگر وب سایت را ایجاد نموده که از طریق آن محصلان و استادان می توانند به منابع مربوطه دسترسی حاصل نمایند و برای غنای هرچه بیشتر آن تدابیری ذیل را عملی می نماید:

- تقویت هرچه بیشتر و یب سایت تا تمامی نیازمندیهای محصلان، استادان و کارمندان را جوابگو باشد.
- ایجاد وب سایت مستقل برای پوهنچی های موجود.

ایجاد کتابخانه الکترونیک

یکی از نیازهای دیگر در عرصه تحصیل و تحقیق داشتن کتابخانه مجهز و جوابگوی به خواسته های تحصیلی و تحقیقی است که این نیاز را با استفاده از کتابخانه الکترونیک می توان به سادگی مرفوع ساخت، در این بخش نیز مؤسسه تحصیلات عالی رازی در ایجاد کتابخانه الکترونیک با میکانیسم های زیر اقدام می نماید:

- ایجاد کتابخانه الکترونیک.
- تهیه کتابهای مرجع و معتبر علمی از طریق خدمات آنلاین.
- ایجاد مکان مناسب و معیاری برای مطالعه و تحقیق.

کسب عواید:

هر نهاد یا اداره برای پیشبرد فعالیت های خویش نیاز به بودجه کافی دارد و مؤسسه تحصیلات عالی رازی نیز یکی از نهادهای تحصیلی کشور است که مدارک تمویلی خویش را از طریق فیس محصلان به دست می آورد و نیاز دارد، تا برای بهبود هرچه بیشتر وضعیت مالی مدارک تمویلی بیشتر داشته باشد که ذیلاً به شرح بخشی از این مدارک می پردازیم:

فیس محصلان

در حال حاضر یگانه مدرک تمویلی مصارف مؤسسه تحصیلات عالی رازی فیس سمستروار محصلان است که در سال دوبار پرداخت می شود. از جانب دیگر وضعیت سیاسی اقتصادی در کشور ایجاب می نماید، مؤسسه منابع عایداتی فرعی را نیز عملی نماید از جمله:

- جمع آوری فیس از کارت های هویت محصلان.





- جمع آوری فیس از طریق اخذ سرتفکت، ترانسکریپ و دیپلوم.

ایجاد برنامه های آموزشی کوتاه مدت

در این قسمت مؤسسه تحصیلات عالی رازی برای ارتقای ظرفیت محصلان برنامه های کوتاه مدت را قرار آتی در پلان می گنجاند:

- ایجاد کورس های زبان انگلیسی، و کمپیوتر.
- ایجاد برنامه های عملی مرتبط به رشته در رخصتی های زمستانی.
- راه اندازی سایر سمنیارهای آموزشی کوتاه مدت برای محصلین جهت بلند بردن ظرفیت.

پروژه های تحقیقی

یکی از موارد مهمی که در بالابردن سطح کیفی و معیاری سازی نهاد نقش بسزایی دارد، جذب پروژه های تحقیقی می باشد ه در پهلوی آن برای کسب عواید نیز مناسب است، که طبق طرز العمل خاض در آینده ترتیب خواهد شد.

پروژه های آموزشی برای کارمندان سکتور خصوصی دولتی

مؤسسه تحصیلات عالی رازی برنامه های آموزشی را برای ادارت متذکره به منظور ارتقای ظرفیت مطابق به رشته نهاد تحصیلی پروژه های عملی را در صورت نیاز در آینده ایجاد خواهد کرد.

ایجاد نماینده گی در سطح کابل و لایات

مؤسسه تحصیلات عالی رازی به منظور ارایه خدمات بیشتر تحصیلی و از جانب دیگر خلق عواید نیاز به توسعه شعبات خویش در مناطق مرکز و ولایات مختلف دارد. بنا این نهاد تحصیلی مصمم است تا بتواند در پنج سال آینده شعبات خویش را طبق مقرره مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی در سطح مرکز و ولایت انکشاف دهد.



**اهداف استراتژیک**

مؤسسه تحصیلات عالی رازی در عرصه آموزش و تربیت کادر های متخصص در دو رشته قابلیت عالی و تکنالوژی طبی با کیفیت تلاش های خستگی ناپذیر را تحمل و در این راستا سر از پا نمی‌شناسد. برای نیل به این اهداف همواره فعالیت های علمی و اکادمیک خویش را در مطابقت به قوانین و لوایح وزارت تحصیلات عالی کشور بازنگری و ارزیابی نموده و راهکار های جدید بهتر سازی و کیفی سازی این نهاد علمی را جستجو مینماید. بنابراین حوزه ها و زمینه های تدوین اهداف استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی را موارد ذیل تشکیل میدهند:

۱. اخذ تصدیق نامه اعتبار اکادمیک از ریاست محترم تضمین کیفیت و اعتبار دهی وزارت تحصیلات عالی در پنج سال آینده.
۲. ایجاد مرکز تحقیقات علمی و ارتقاء سطح دانش استادان در زمینه آموزش روش تحقیق و مدیریت برنامه های تحقیقی، طرح و انجام تحقیقات علمی مشترک بین پوهنچی ها با مشارکت استادان و محصلان در رشته های تحصیلی.
۳. اخذ جواز مجله علمی - تحقیقی در مطابقت با طرز العمل نشراتی وزارت محترم تحصیلات عالی.
۴. فراهم آوری زمینه بورسیه برای محصلین با استعداد فارغ التحصیل موسسه در مقطع ماستری در داخل و خارج از کشور و زمینه سازی برای ارتقای ظرفیت علمی استادان دایمی موسسه.
۵. ایجاد دو پوهنچی و دیپارتمنت های جدید در مطابقت به نیازمندی های جامعه.
۶. تأسیس مرکز خدمات مشاوره روان درمانی و ایجاد بورد مشاوره برای محصلین.
۷. ایجاد، تجهیز کتابخانه دیجیتالی مؤسسه و غنی سازی کتابخانه فعلی مؤسسه.





و بیرونی.

تحلیل عوامل محیطی

تحلیل عوامل محیطی مؤسسه تحصیلات عالی رازی

جهت دانستن دورنمای آینده مؤسسه ضرورت احساس می‌گردد تا با محیط مؤسسه خویش بهتر آشنا باشیم، منظور از عوامل محیطی هر آن فعالیت و رویداد های است که به شکلی بالای عملکرد مؤسسه تاثیر بگذارد، که این عوامل محیطی به دو نوع تقسیم بندی گردیده است، آن بخش عوامل که در کنترل مؤسسه قرار دارد و مؤسسه میتواند آنها را مدیریت نماید عوامل محیط داخلی (نقاط قوت و ضعف) نامیده میشود، و آن بخش عواملی که از مدیریت مؤسسه خارج است عوامل محیط خارجی (فرصت ها و تهدیدات) نامیده میشود.

مؤسسه تحصیلات عالی رازی در رستای ارتقاء و انکشاف خویش نیازمند آن است تا با تحلیل عوامل محیطی سازمان در نخست عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) که در زمره فعالیت های قابل کنترل مؤسسه قرار دارد، که مؤسسه آنها را به شیوه بسیار عالی یا بسیار ضعیف انجام میدهد آنها را شناسایی و ارزیابی نموده و مطابق به عوامل داخلی خویش استراتژی های را به اجراء در آورد که در نتیجه نقاط قوت داخلی تقویت و نقاط ضعف داخلی کاهش یابد، و در قدم بعدی با توجه به عوامل محیط خارجی مؤسسه تحصیلات عالی رازی در سدد استفاده وسیع از فرصت ها و کاهش دادن تهدیدات خویش اقدام مینماید.

اولویتهای پلان ملی استراتژیک وزارت تحصیلات عالی

اولویت های پلان ستراتیژیک ملی وزارت تحصیلات عالی براساس اولویت های دولت جمهوری اسلامی افغانستان تعیین شده است که نیاز میرود تا پوهنتون های محترم نیز در این زمینه استراتژی های خویش را تدوین و اجراء نمایند. این اولویت ها قرار ذیل است:

• **حکومتداری:** مدیریت و رهبری؛ استقلال مالی، اداری، آکادمیک؛ مبارزه با فساد؛ بوروکراسی؛ افزایش همکاری؛ جلب کمک ها؛ مسائل جندر؛ افزایش بودجه پوهنتون و....

• **پروگرام آکادمیک:** انکشاف کادر علمی و کارمندان؛ برنامه مطالعات و تحقیقات؛ برنامهای فوق لیسانس و دکتورا؛ انکشاف کریکولوم؛ ارتقای ظرفیت و کسب تصدیق کیفیت؛ انکشاف مواد درسی مطابق به بازار؛ آموزش الکترونیک؛ دسترسی به تکنولوژی اطلاعات و....





- **دسترسی به تحصیلات عالی:** افزایش دسترسی به تحصیلات عالی؛ افزایش دسترسی زنان به تحصیلات عالی؛ بلند بردن سطح اجرای سیستم کزیدت؛ افزایش تواناییهای خدمات محصلان.
- **زیرساخت:** ساخت تعمیر تدریسی؛ ساخت جمنازیوم، ادیتوریم، لیلیه؛ لابراتوار؛ کتابخانه؛ انکشاف مرکز تحقیقات و مطالعات؛ انکشاف مرکز تکنولوژی معلوماتی و

تحلیل عوامل محیطی داخلی (نقاط قوت و ضعف) مؤسسه

نقاط قوت

۱. داشتن اراده قوی و باورمند به آینده.
۲. داشتن منابع مالی کافی.
۳. داشتن استادان متعهد و متخصص به سویه تحصیلی لیسانس، ماستر و دکترا.
۴. تدریس رشته های کاربردی و مورد نیاز جامعه
۵. داشتن جواز تحصیلی از طرف وزارت محترم تحصیلات عالی افغانستان.
۶. سابقه و نام نیک مؤسسه (اعتبار).
۷. داشتن اعضای کادر علمی جوان، توانمند و با انگیزه.
۸. جذب سریع فارغ التحصیلان این مؤسسه در شفاخانه های دولتی و خصوصی.
۹. برخورد یکسان با تمامی اقشار جامعه بدون در نظر داشت مسایل سمتی، قومی و نژادی.
۱۰. داشتن نصاب تحصیلی با استندرد های وزارت محترم تحصیلات عالی.
۱۱. مناسب بودن فیس تحصیلی با در نظر داشت اوضاع اقتصادی کشور.
۱۲. داشتن بیشترین محصل نسبت به سایر نهاد های تحصیلی خصوصی در دو رشته تکنالوژی طبی و قابلگی.
۱۳. انفاذ طرزالعمل جذب اساتید دایمی و دریافت رتب علمی مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی از وزارت تحصیلات عالی.

نقاط ضعف

۱. کمبود وسایل و سامان آلات مجهز طبی و لابراتواری.
۲. عدم موجودیت لیلیه برای محصلین ذکور و اناث.
۳. عدم موجودیت سیستم ترانسپورت برای محصلین و کارمندان.





۴. کمبود اساتید دایمی به سویه تحصیلی ماستر و دوکتورا.

۵. نداشتن ساحه سبز تفریحی و امکانات ورزشی برای محصلین.

۶. کمبود منابع علمی، آموزشی و تحقیقاتی.

۷. کمبود فضای آموزشی.

ماتریکس تجزیه و تحلیل عوامل داخلی (IFEM)

شماره	مجموع نقاط قوت و ضعف مؤسسه	ضریب وزنی	امتیاز از	امتیاز موزون
۱	داشتن اراده قوی و بارمند به آینده.	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۲	دارا بودن از لحاظ منابع مالی.	۰.۱	۴	۰.۴
۳	داشتن استادان مجرب و متخصص برای تدریس.	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۴	تدریس رشته های کاربردی و مورد نیاز جامعه	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۵	داشتن جواز تحصیلی از طرف وزارت محترم تحصیلات عالی افغانستان.	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۶	برخورداری از تصویر ذهنی مناسب در اذهان عامه.	۰.۱۰	۴	۰.۴
۷	جذب فارغ التحصیلان مؤسسه در شفاخانه های دولتی و خصوصی.	۰.۰۳	۳	۰.۰۹
۸	برخورد یکسان با اقشار جامعه بدون در نظر داشت مسایل سمتی، قومی و نژادی.	۰.۰۲	۳	۰.۰۶
۹	داشتن نصاب تحصیلی با استندرد های وزارت محترم تحصیلات عالی.	۰.۰۲	۳	۰.۰۶
۱۰	پایین بودن فیس سمسטר مؤسسه با در نظر داشت اوضاع اقتصادی کشور.	۰.۲	۴	۰.۸
۱۱	کمبود وسایل و سامان آلات مجهز طبی و لابراتواری.	۰.۱	۲	۰.۲
۱۲	عدم موجودیت لیلیه برای محصلین ذکور و اناث.	۰.۰۴	۱	۰.۰۴
۱۳	عدم موجودیت سیستم ترانسپورت برای محصلین و کارمندان.	۰.۰۳	۱	۰.۰۳
۱۴	عدم موجودیت اساتید دایمی به سویه تحصیلی ماستر و دوکتورا.	۰.۱	۲	۰.۲
۱۵	نداشتن ساحه سبز تفریحی و امکانات ورزشی برای محصلین.	۰.۰۱	۱	۰.۰۱
۱۶	عقب ماندگی تکنالوژیک.		۲	۰.۱
		۱		۲.۹۹



بر اساس تجزیه و تحلیل عوامل داخلی مؤسسه تحصیلات عالی رازی جهت تشخیص حالت استراتژیک به این نتیجه رسیدیم که با توجه به نقاط قوت و ضعف مؤسسه و نظر به اهمیت آن در نظر گرفتن ضریب وزنی نتایج (۲.۹۹) نشان دهنده وضعیت نسبتاً خوب مؤسسه تحصیلات عالی رازی از نگاه عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) بوده و مؤسسه در حالت (S) قرار دارد.

تحلیل عوامل محیطی خارجی (فرصت ها و تهدیدات) مؤسسه:

فرصت ها:

۱. علاقمندی جوانان کشور به تحصیل علوم عصری.
۲. اعتماد جامعه نسبت به مؤسسه تحصیلات عالی رازی.
۳. زمینه عقد تفاهم نامه های توامیت با نهاد های تحصیلی طبی داخلی.
۴. شرایط بهتر استفاده از امکانات محلی و محیطی در امر آموزش.
۵. موجودیت امنیت نسبی در منطقه.
۶. همکاری وزارت محترم تحصیلات عالی در زمینه معیاری سازی پوهنتون های خصوصی.

تهدیدات:

۱. احتمال مداخله در امور علمی و اکادمیک از سوی افراد غیر مسؤول.
۲. ترک نمودن مؤسسه توسط استادان به دلیل عدم دریافت رتب علمی.
۳. خوب نبودن اقتصاد جامعه و عدم پرداخت فیس به موقع از جانب محصلین.
۴. عدم صرفه جوی در امور مالی و نداشتن ثبات مالی با در نظر داشت پروژه های انکشافی.
۵. عدم موجودیت فضای سالم رقابتی میان مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی.





ماتریکس تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (EFEM)

جدول شماره (۲) ماتریکس عوامل خارجی مؤسسه

شماره	مجموع فرصت ها و تهدیدات مؤسسه	ضریب وزنی	امتیاز	امتیاز موزون
۱	علاقمندی جوانان کشور به تحصیل علوم عصری.	۰.۱	۳	۰.۳
۲	اعتماد جامعه نسبت به مؤسسه تحصیلات عالی رازی.	۰.۲	۳	۰.۶
۳	زمینه عقد تفاهم نامه های توامیت با نهاد های تحصیلی طبی داخلی.	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۴	شرایط بهتر استفاده از امکانات محلی و محیطی در امر آموزش.	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۵	موجودیت امنیت نسبی در منطقه.	۰.۰۵	۳	۰.۱۵
۶	همکاری وزارت تحصیلات عالی در زمینه معیاری سازی پوهنتون های خصوصی	۰.۲	۳.۵	۰.۷
۷	احتمال مداخله در امور علمی و اکادمیک از سوی افراد غیر مسؤول.	۰.۰۵	۱	۰.۰۵
۸	ترک نمودن مؤسسه توسط استادان به دلیل عدم دریافت رتب علمی.	۰.۱	۱	۰.۱
۹	خوب نبودن اقتصاد جامعه و عدم پرداخت فیس به موقع از جانب محصلین.	۰.۰۵	۲	۰.۱
۱۰	عدم صرفه جوی در امور مالی و نداشتن ثبات مالی با نظر داشت پروژه ها انکشافی.	۰.۰۵	۱	۰.۰۵
۱۱	عدم موجودیت فضای سالم رقابتی میان مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی.	۰.۱	۱	۰.۱
		۱		۲.۴۵



بر اساس تجزیه و تحلیل عوامل خارجی مؤسسه تحصیلات عالی رازی جهت تشخیص حالت استراتژیک به این نتیجه

رسیدیم که با توجه به فرصت ها و تهدیدات مؤسسه و نظر به اهمیت آن در نظر گرفتن ضریب وزنی نتایج (۲.۴۵)

وضعیت نسبتاً تحت تهدید بودن را نشان میدهد و مؤسسه از نگاه عوامل خارجی در حالت (T) قرار دارد.

مقایسه عوامل محیطی (داخلی و خارجی):

در این مرحله عوامل اصلی داخلی و خارجی با استفاده از ابزارهایی ماتریکس سوات SWOT تجزیه و تحلیل صورت گرفته تا استراتژی های شناسایی شوند که در راستای ماموریت پوهنتون بوده و متناسب با عوامل داخلی و خارجی باشند.

هرگاه تجزیه و تحلیل صورت گرفت حالت های ذیل وجود دارد:

۱. استراتژی های تهاجمی SO

۲. استراتژی های رقابتی ST

۳. استراتژی های دفاعی WT

۴. استراتژی های محافظه کارانه WO

در تجزیه و تحلیل موردی خویش که انجام دادیم مؤسسه تحصیلات عالی رازی در حالت ST یعنی از لحاظ عوامل محیطی در حالت قوت و از لحاظ عوامل بیرونی در حالت تهدید قرار دارد، بناءً در این حالت مؤسسه باید از استراتژی رقابتی نظر به حالت خویش استفاده نماید.

نمره نهایی ماتریکس ارزیابی عوامل داخلی			
۱	۲	۳	۴
I	II	III	نمره تجربی ماتریکس





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲		پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی		
عوامل داخلی و خارجی ای عوامل داخلی و	VII	V	VI	جدول شماره (۳) مقایسه در ماتریکس نه خانه
	IIIX	IV	IX	

خارجی، باتوجه به نمره های ماتریکس عوامل داخلی و خارجی، چنانچه موقیعت مؤسسه در خانه (V) قرار گرفته، بیانگر اتخاذ استراتژیهای حفظ و ثبات است.

تجزیه و تحلیل به روش (SWOT):

تجزیه و تحلیل سوات، شناسایی نظاممند عواملی است که استراتژی باید بهترین سازگار را با آنها داشته باشد. منطق روش مذکور این است که استراتژی اثربخش باید قوتها و فرصتهای مؤسسه را به حد اکثر برساند، ضعفها و تهدیدها را به حداقل برساند. این روش، به دنبال پیدا کردن موازنه استراتژیک بین عوامل داخلی و خارجی مؤسسه است.

سوات (SWOT) مخفف قوت ها ، Strengths ، ضعف ها Weakness ، فرصت ها Opportunity ، تهدیدات Threats است، که از جمله روش های تدوین استراتژی میباشد.





جدول شماره (۴) تجزیه و تحلیل به روش سوات

۱. برای از بین بردن تهدید احتمال مداخله در امور علمی و اکادمیک از سوی افراد غیر مسؤول از طریق داشتن اراده قوی و بارمند به آینده، دارا بودن از لحاظ منابع مالی و داشتن استادان مجرب و متخصص برای تدریس اقدام صورت میگیرد.
 ۲. برای کاهش تهدید ترک نمودن مؤسسه توسط استادان به دلیل عدم دریافت رتب علمی داشتن با داشتن جواز تحصیلی از طرف وزارت محترم تحصیلات عالی افغانستان و انفاذ طرزالعمل جذب اساتید دایمی و دریافت رتب علمی مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی از وزارت تحصیلات عالی اقدام صورت میگیرد.
 ۳. برای کاهش و از بین بردن تهدید خوب نبودن اقتصاد جامعه و عدم پرداخت فیس به موقع از جانب محصلین. و عدم موجودیت فضای سالم رقابتی میان مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی با استفاده از حاکمیت فضای تشویق محصلین در جهت فراگیری علم و دانش، برخورد یکسان با تمامی اقشار جامعه بدون در نظر داشت مسایل سمتی، قومی و نژادی و پایین بودن فیس سمستر مؤسسه با در نظر داشت اوضاع اقتصادی کشور اقدام صورت میگیرد.
 ۴. برای از بین بردن تهدید عدم صرفه جوی در امور مالی و نداشتن ثبات مالی با در نظر داشت پروژه های انکشافی از طریق دارا بودن از لحاظ منابع مالی اقدام صورت میگیرد.
- مؤسسه تحصیلات عالی رازی بعد از کاهش دادن و از بین بردن تهدیدات با استفاده از نقاط قوت برای دستیابی به اهداف استراتژی یک خویش از طریق قوت ها و فرصت های موجود اقدام مینماید.





<p>ضعف ها (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. کمبود وسایل و سامان آلات مجهز طبی و لابراتواری. ۲. عدم موجودیت لیلیه برای محصلین ذکور و اناث. ۳. عدم موجودیت سیستم ترانسپورت برای محصلین و کارمندان. ۴. کمبود اساتید دایمی به سویه تحصیلی ماستر و دوکتورا. ۵. نداشتن ساحه سبز تفریحی و امکانات ورزشی برای محصلین. ۶. کمبود منابع علمی، آموزشی و تحقیقاتی. ۷. کمبود فضای آموزشی. 	<p>قوت ها (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. داشتن اراده قوی و باورمند به آینده. ۲. داشتن منابع مالی کافی. ۳. داشتن استادان متعدد و متخصص به سویه تحصیلی لیسانس، ماستر و دکترا. ۴. تدریس رشته های کاربردی و مورد نیاز جامعه ۵. داشتن جواز تحصیلی از طرف وزارت محترم تحصیلات عالی افغانستان. ۶. سابقه و نام نیک مؤسسه (اعتبار). ۷. داشتن اعضای کادر علمی جوان، توانمند و با انگیزه. ۸. جذب سریع فارغ التحصیلان این مؤسسه در شفاخانه های دولتی و خصوصی. ۹. برخورد یکسان با تمامی اقشار جامعه بدون در نظر داشت مسایل سمتی، قومی و نژادی. ۱۰. داشتن نصاب تحصیلی با استندرد های وزارت محترم تحصیلات عالی. ۱۱. مناسب بودن فیس تحصیلی با در نظر داشت اوضاع اقتصادی کشور. ۱۲. داشتن بیشترین محصل نسبت به سایر نهاد های تحصیلی خصوصی در دو رشته تکنالوژی طبی و قابلگی. ۱۳. انفاذ طرز العمل جذب اساتید دایمی و دریافت رتب علمی مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی از وزارت تحصیلات عالی. 	<p>عوامل داخلی</p> <p>عوامل خارجی</p>
<p>(WO) وضعیت محافظه کار</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. از طریق 0۴ برای رفع W۱، W۲، W۳ و W۶. ۲. از طریق 0۳ و 0۶ برای رفع W۷ و W۵. ۳. از طریق 0۲ برای رفع W۴. 	<p>(SO) وضعیت نهاجمی</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. از طریق ۱۰ برای کسب 0۱ و 0۲. ۲. از طریق ۱۱ و ۱۲ برای کسب 0۳ و 0۴. ۳. از طریق ۱۳ و ۱۴ برای کسب 0۴. ۴. از طریق ۱۵ برای 0۵. 	<p>فرصت ها (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. علاقمندی جوانان کشور به تحصیل علوم عصری. ۲. اعتماد جامعه نسبت به مؤسسه تحصیلات عالی رازی. ۳. زمینه عقد تفاهم نامه های توامیت با نهاد های تحصیلی طبی داخلی. ۴. شرایط بهتر استفاده از امکانات محلی و محیطی در امر آموزش. ۵. موجودیت امنیت نسبی در منطقه. ۶. همکاری وزارت محترم تحصیلات عالی در زمینه معیاری سازی پوهنتون های خصوصی.
<p>WT وضعیت تدافعی</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. با حفظ W۱ برای جلوگیری از t۵ ۲. با حفظ W۴ برای جلوگیری از t۳ ۳. با حفظ W۲ و W۳ برای جلوگیری از t۴ 	<p>ST وضعیت رقابتی</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. از طریق ۱۱، ۱۲ و ۱۳ برای رفع t۱ ۲. از طریق ۱۴ و ۱۵ برای رفع t۲ ۳. از طریق ۱۶، ۱۷ و ۱۸ برای رفع t۳ و t۵ ۴. از طریق ۱۹ برای t۴ 	<p>تهدیدها (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. احتمال مداخله در امور علمی و اکادمیک از سوی افراد غیر مسؤول. ۲. ترک نمودن مؤسسه توسط استادان به دلیل عدم دریافت رتب علمی. ۳. خوب نبودن اقتصاد جامعه و عدم پرداخت فیس به موقع از جانب محصلین. ۴. عدم صرفه جوی در امور مالی و نداشتن ثبات مالی با در نظر داشت پروژه های انکشافی. ۵. عدم موجودیت فضای سالم رقابتی میان مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی.





انتخاب استراتژی های مؤسسه

در تجزیه و تحلیل موردی که انجام داده شد مؤسسه تحصیلات عالی رازی در حالت ST یعنی از لحاظ عوامل محیطی در حالت قوت و از لحاظ عوامل بیرونی در حالت تهدید قرار دارد، و همچنان در ماتریکس نه خانه ای عوامل داخلی و خارجی، باتوجه به نمره های ماتریکس عوامل داخلی و خارجی، چنانچه موقعیت مؤسسه در خانه (V) قرار گرفته، بیانگر اتخاذ استراتژیهای حفظ و ثبات است بناءً در این حالت برای مؤسسه بهتر است تا از استراتژی رقابتی نظر به حالت خویش استفاده نمائید.

مؤسسه تحصیلات عالی رازی با توجه به تجزیه و تحلیلی عوامل داخلی و خارجی خویش از سه نوع استراتژی های ذیل استفاده خواهد کرد:

استراتژی توسعه خدمات:

مؤسسه تحصیلات عالی رازی با استفاده از استراتژی های رقابتی سه نوع آن را انتخاب نموده که در قدم نخست استراتژی توسعه خدمات میباشد از طریق تاکتیک های ذیل این استراتژی را پیاده خواهیم کرد.

▪ بورسیه ها:

به منظور ارتقای ظرفیت مؤسسه تحصیلات عالی رازی سالانه تلاش خواهد کرد تا از ۳ الی ۵ تن از محصلان فارغ شده واجد شرایط خویش را به منظور ادامه تحصیلات دوره ماستری به پوهنتون های داخل کشور به شکل بورسیه معرفی نماید.





برای جذب محصلان و حفظ اعضای کادر علمی، تقویت لابراتوارها، اپدیت (به روز) نمودن مواد آموزشی، توسعه بخش نشرات، توسعه وسایل آموزشی، معیاری نمودن صنوف درسی، فراهم ساختن سهولت های بهتر برای محصلان لیلیه، ترانسپورت و انترنت.

کنفرانس های منطقه یی و بین المللی:

فراهم سازی شرایط برای اعضای کادر علمی غرض اشتراک در کنفرانس های علمی ملی و بین المللی، میزبانی از استادان برای تدویر کنفرانس های علمی در منطقه و سهیم ساختن استادان در کنفرانس های ملی و بین المللی.

مساعد نمودن برنامه های ارتقای ظرفیت:

ارتقاء ظرفیت استادان و کارمندان با دایر نمودن ورکشاپ های آموزشی، سمپوزیم ها، کنفرانسهای علمی، برگزاری هفته مخصوص کنفرانس های علمی استادان، فراهم ساختن شرایط برای نشر مقالات علمی و ارزیابی از فعالیتهای علمی در نظام اکادمیک صورت می گیرد.

استراتژی توسعه بازار:

استراتژی دوم مؤسسه تحصیلات عالی رازی توسعه بازار است که از تاکتیک های ذیل استفاده میگردد.

ارائه خدمات در مناطق مختلف جغرافیائی:

از طریق ایجاد نمایندگی در مرکز شهر کابل و ایجاد نمایندگی ها در چهار زون کشور.

توسعه اشتهارات:

توسعه اشتهارات تصویری و صوتی از طریق بلبورد ها، رسانه های تصویری و صوتی و شبکه های اجتماعی.





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی
استراتژی تمرکز:

در اخیر مؤسسه تحصیلات عالی رازی در نظر دارد تا بالای خدمات که برای جامعه ارائه مینماید متمرکز شده و سند تصدیق کیفیت را از وزارت محترم تحصیلات عالی کسب نماید و در ضمن به گسترش روابط اکادمیک و عقد تفاهم نامه با نهاد های اکادمیک ملی زمینه را مساعد خواهد ساخت.





تعیین الویت های استراتژی بر اساس (QSPM)

استراتژی تمرکز		استراتژی توسعه بازار		استراتژی توسعه خدمات			استراتژی ها
عوامل اصلی (داخلی و خارجی)		نمره	ضریب جذابیت	نمره	ضریب جذابیت	ضریب اهمیت	
فرصت ها:							
۰.۳	۳	۰.۳	۳	۰.۳	۳	۰.۱	۱. علاقمندی جوانان کشور به تحصیل علوم عصری.
۰.۸	۴	۰.۶	۳	۰.۶	۳	۰.۲	۲. اعتماد جامعه نسبت به مؤسسه تحصیلات عالی رازی.
۰.۳	۳	۰.۳	۳	۰.۳	۳	۰.۱	۳. زمینه عقد تفاهم نامه های توامیت با نهاد های تحصیلی طبی داخلی.
۰.۴۵	۳	۰.۴۵	۳	۰.۶	۴	۰.۱۵	۴. همکاری وزارت محترم تحصیلات عالی در زمینه معیاری سازی پوهنتون های خصوصی.
تهدیدات:							
۰.۲	۲	۰.۱	۱	۰.۱	۱	۰.۱	۱. عدم موجودیت فضای سالم رقابتی میان مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی.
۰.۰۵	۱	۰.۰۵	۱	۰.۰۵	۱	۰.۰۵	۲. احتمال مداخله در امور علمی و اکادمیک از سوی افراد غیر مسؤول.
۰.۲	۲	۰.۲	۲	۰.۲	۲	۰.۱	۳. ترک نمودن مؤسسه توسط استادان به دلیل عدم دریافت رتب علمی
قوت ها :							
۰.۸	۴	۰.۶	۳	۰.۸	۴	۰.۲	۱. دارا بودن از لحاظ منابع مالی.
۰.۳	۳	۰.۳	۳	۰.۳	۳	۰.۱	۲. داشتن استادان مجرب و متخصص برای تدریس.
۰.۳	۳	۰.۳	۳	۰.۳	۳	۰.۱	۳. تدریس رشته های کاربردی و مورد نیاز جامعه
۰.۴۵	۳	۰.۶	۴	۰.۴۵	۳	۰.۱۵	۴. برخورداری از تصویر ذهنی مناسب در اذهان عامه.
۰.۱۵	۳	۰.۱۵	۳	۰.۱۵	۳	۰.۰۵	۵. برخورد یکسان با تمامی اقشار جامعه بدون در نظر داشت تبعیض.
۰.۸	۴	۰.۸	۴	۰.۸	۴	۰.۲	۶. پایین بودن فیس سمستر مؤسسه با در نظر داشت اوضاع اقتصادی کشور.
ضعف ها:							
۰.۳	۲	۰.۳	۲	۰.۳	۲	۰.۱۵	۱. عدم موجودیت مکان دایمی با استاندارد های ملی و بین المللی برای مؤسسه.
۰.۱	۱	۰.۲	۲	۰.۲	۲	۰.۱	۲. نداشتن شفاخانه کادری مجهز..
۰.۱۵	۱	۰.۱۵	۱	۰.۳	۲	۰.۱۵	۳. عدم موجودیت اساتید دایمی به سویه تحصیلی ماستر و دوکتورا.
مجموعه		۵.۴		۵.۷۵			

جدول شماره (۵) تعیین الویت های استراتژیک





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی

پس از تجزیه و تحلیل تعیین الویت های استراتژی بر اساس (QSPM) از میان استراتژی های منتخب مؤسسه تحصیلات عالی رازی برای سال پیش رو عملی کردن استراتژی اول (استراتژی توسعه خدمات) مناسب میباشد، سپس برای سال های بعدی به ترتیب از استراتژی های تمرکز و در اخیر از استراتژی توسعه بازار را اجراء خواهیم کرد تا بتوانیم با تطبیق و اجراء این استراتژی ها نخست در سال اول کسب تصدیق کیفیت مرحله اول را تکمیل و سپس برای کاندید شدن به مراحل بعدی اقدام کرد.

تعیین الویت استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی:

پس از تعیین اولویت استراتژی ها بر اساس (QSPM) اولویت های استراتژیک برای مؤسسه تحصیلات عالی رازی را تعیین مینمائیم.

این اولویت ها براساس اولویت استراتژی ها، نقاط ضعف، فرصت های موجود، اهداف استراتژیک، مأموریت مؤسسه انتخاب می شوند. تعیین اولویت استراتژیک به مؤسسه کمک میکند تا تشخیص دهند که کدام استراتژی و همچنین برنامه ها را براساس میزان توانایی های مؤسسه، برای سال اول و به همین ترتیب سال های دوم، سوم، چهار و در نهایت پنجم تطبیق نمایند.

اولویت های استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی برای پنج سال آینده با در نظر داشت برنامه های مورد نیاز و اقدامات قرار ذیل ترتیب گردیده است.



سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی

شماره	اولویت استراتژیک	استراتژی	برنامه
۱	جذب کادر علمی دایمی واجد شرایط با سويه بلند تحصیلی	تطبيق طرز العمل جذب اساتید دایمی و دریافت رتب علمی مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی.	از طریق رقابت آزاد - اعلان از طریق مراجع مختلف شبکه های اجتماعی / رضایت مندی از طریق داشتن اتاق ها مجرب برای اساتید و معاش بهتر.
۲	اخذ جواز مجله علمی مؤسسه تحصیلات عالی رازی.	تطبيق پالیسی نشریه علمی وزارت تحصیلات عالی.	راه اندازی مجله علوم طبی رازی افغانستان به صورت بین المللی با استفاده از محققین دارای اسناد علمی بین المللی (ISI)، در بخش مدیر مسوول، سردبیر و هیأت تحریرات.
	راه اندازی مرکز تحقیقات علمی	تاسیس مرکز تحقیقات علوم طبی مطابق با معیارهای جهانی.	آموزش و مشاوره انجام طرح های تحقیقاتی، انتشار علم و تولید دانش، ایجاد مرکز مولیکولار و مرکز حیوان خانه.
۳	برقراری روابط علمی با نهاد های اکادمیک به سطح ملی و بین المللی.	توسعه خدمات بهتر علمی و تحقیقی.	ایجاد برنامه برای توامیت ها ایجاد برنامه برای امضاء تفاهم نامه ها
۴	کاندید نمودن در مرحله اعتباردهی.	تطبيق معیارات یازدگانه تضمین کیفیت و اعتبار دهی.	آگاهی دهی معیارات یازدگانه به تمامی پرسونل و ترتیب پلان تطبیقی جهت اجرایی شدن معیارات یازدگانه.
۵	حمایت از برنامه های علمی و تحقیقاتی.	برنامه ریزی های تحقیقی و علمی، برنامه ریزی مالی و مشخص نمودن بودجه.	بهبود افزایش سطح مطالعات و تحقیقات برگزاری جلسات تحقیقی ماه دوبار، تدویر ورکشاپ های تحقیقی، عقد تفاهم نامه با مراکز تحقیقی علمی داخلی.
۶	تجهیز کتابخانه دیجیتال موسسه و غنی سازی کتابخانه ی موسسه.	تقویت کتابخانه فعلی و برنامه ریزی مالی.	خریداری کامپیوتر های مدرن و وصل نمودن انترنت برای کامپیوتر ها و خریداری کتب مورد نیاز محصلین.
۷	تجهیز و انکشاف لابراتوار های آموزشی پوهنچی تکنالوژی طبی و اسکپ پوهنچی قابلگی.	ایجاد لابرتوار های جدید نظر به نیازمندی محصلین جهت ارتقای کیفیت آموزشی.	خریداری دستگاه ها و تأمین مواد مصرفی.
۸	فراهم آوری زمینه بورسیه ۳ الی ۵ تن از محصلین با استعداد فارغ التحصیل موسسه.	تدریس به شیوه محصل محوری.	اعزام محصلان ممتاز به بورسیه های تحصیلی داخلی و خارجی در مقطع ماستری.



سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

رأزی، استاذ بک مؤسسه تحصیلات عالی، رأزی

<p>معرفی اساتید ممتاز به بورسیه های ماستری و برنامه های ارتقای ظرفیت به خارج و داخل کشور.</p>	<p>برگزاری برنامه های علمی تحقیقی و گزینش بهترین اثر تحقیقی.</p>	<p>فراهم آوری زمینه های ارتقای ظرفیت علمی ۲ الی ۴ تن استادان دایمی مؤسسه.</p>	<p>۸</p>
<p>تدویر برنامه ها آشنایی با روش های مدرن تدریس (OBE-PBL-SCL) برای اساتید مؤسسه.</p>	<p>استفاده از روش های (OBE-PBL-SCL)</p>	<p>ترویج روش های جدید تدریس.</p>	<p>۹</p>
<p>جذب اساتید برای دیپارتمنت های جدید و در نظر گرفتن مکان برای صنوف درسی و دفاتر اساتید.</p>	<p>تدوین طرح ایجاد دیپارتمنت های فارغ ده.</p>	<p>ایجاد حد اقل دو دیپارتمنت فارغ ده برای هردو پوهنچی</p>	<p>۱۰</p>

جدول شماره (۶) الویت استراتژیک

تعیین اهداف کوتاه مدت

اهداف کوتاه مدت مؤسسه تحصیلات عالی رأزی براساس دیدگاه، مأموریت، اهداف استراتژیک (بلندمدت)، نقاط ضعف و فرصت های موجود قرار ذیل تعیین گردیده است .

۱. ایجاد دیتابیس واحد برای مؤسسه: ایجاد یک سیستم واحد دیتابیس در مؤسسه تحصیلات عالی رأزی و انکشاف آن در ابعاد مختلف که در برگیرنده تمام نظام تحت پوشش نهاد تحصیلی باشد، و عیار ساختن آن در هر مقطع زمان به شرایط و پیشرفت های تکنالوژی.
۲. ایجاد مرکز تحقیقاتی مؤسسه: مؤسسه تحصیلات عالی رأزی تلاش مینماید با بافراهم آوری بیشتر مناسب برای انجام تحقیقات علمیانعکاس و شریک ساختن نتایج آن به منظور استفادهمعلیو تولیدعلممجله علمی تخصصی این نهاد علمیرا تحت عنوان مرکز تحقیقات علمی جهت بلند بردن اعتبار اکادمیک خود در بین مؤسسات تحصیلی درداخل و خارج کشور فعال و پویا بساز.
۳. بهبود بخشی امکانات کمیته تضمین کیفیت: مؤسسه تحصیلات عالی رأزی رسیدن به اعتبار اکادمیک را یکی از اهداف اساسی و بنیادی مؤسسه تحصیلات عالی رأزی میداند و به منظور تقویت بخشی ارتقاء کیفیت و



اعتباردهی کمیته تضمین کیفیت در سطح مؤسسه و ایجاد کمیته فرعی تضمین کیفیت در سطح پوهنچی ها

ضروری و اجتناب ناپذیر دانسته و اهداف ذیل را دنبال خواهد کرد

تقویت و فعالیت کمیته ارتقاء کیفیت در سطح مؤسسه و پوهنچی ها

- تطبیق لوایح و مقرره های ریاست ارتقاء کیفیت و اعتباردهی وزارت تحصیلات عالی.
- تهیه گزارش ارزیابی خودی مؤسسه تحصیلات عالی رازی جهت نیل به اهداف اعتبار دهی
- تهیه پلان عملیاتی در مطابقت با پلان استراتژیک
- تهیه سند مسیریابی جهت درک تطبیق پلان عملیاتی
- تجهیز کمیته ارتقاء کیفیت و اعتباردهی در سطح مؤسسه.
- ارزیابی پروسه تدریس در سطح مؤسسه، پوهنچی ها و دیپارتمنت ها
- سازماندهی ورکشاپ های آگاهی دهی جهت ترویج فرهنگ ارتقاء کیفیت.
- تشویق استادان جهت ساختن پلان انفرادی تدریس
- تشویق پوهنچی ها جهت ساختن پلان انکشافی.
- آماده کردن مؤسسه برای بازنگری به منظور نیل به اعتباردهی.

نوسازی مواد درسی یکی از موارد مهم در ارتقاء کیفیت تدریس است. مؤسسه تحصیلات عالی رازی مشود نوسازی مواد و کتب درسی می باشد اما تاکنون کدام لایحه از طرف وزارت در این قسمت وجود ندارد تا بتوانیم با استفاده از آن در راستایی تحقیق این امر مهم گامهای عملی برداریم. از این رواراده جدی وجود دارد تا موارد ذیل را اجرایی بسازد. مؤسسه تحصیلات عالی رازی سهولت استفاده از منابع را برای تهیه و نوسازی مواد درسی و جودمی آورد. مجهز ساختن کتابخانه در طی چند پنج سال آینده. مؤسسه تحصیلات عالی رازی منابع تکنالوژی معلوماتی و



سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی

لابراتوار هارا برای تهیه مواد درسی جدید تجهیز میکند. مؤسسه تحصیلات عالی رازی کادر علمی خود را برای

نوسازی مواد درسی تشویق میکند.



پلان عملیاتی و بودجوی مؤسسه تحصیلات عالی رازی

اجرا کننده	زمان ختم	زمان اجراء	مجموعه بودجه تخصیص شده به افغانی	تخصیص بودجه بر اساس سال					فعالیت	اهداف	شماره
				۱۴۰۲	۱۴۰۱	۱۴۰۰	۱۳۹۹	۱۳۹۸			
معاونیت علمی - آمریت استادان	دومدار	دومدار	۹,۸۵۰,۰۰۰	۱,۹۷۰,۰۰۰	۱,۹۷۰,۰۰۰	۱,۹۷۰,۰۰۰	۱,۹۷۰,۰۰۰	۱,۹۷۰,۰۰۰	تطبيق طرز العمل جذب كادر علمی اعلان بست های مورد نیاز از طریق صفحات انترنتی	جذب كادر علمی واجد الشرايط با سويه بلند تحصیلی	۱
معاونیت علمی - آمریت تحقیقات	۱۳/۰۵/۳۰ ۹۹	۱۳/۱۱/۰۱ ۹۸	۱,۱۲۵,۰۰۰				۱,۱۲۵,۰۰۰		تطبيق لایحه نشریه علمی و تحقیقی تشکیل هیات تحریر مجله علمی طبق لایحه و ارسال ضمیمه مکتوب به وزارت تحصیلات عالی.	اخذ جواز مجله علمی - تحقیقی مطابق طرز العمل نشراتی	۲
معاونیت اداری	دوامدار	۱۳/۰۱/۱۰ ۹۹	۱۸۰,۰۰۰	۶۱,۰۰۰	۶۱,۰۰۰	۶۱,۰۰۰	۶۱,۰۰۰	۶۱,۰۰۰	قرارداد با شرکت های تکنالوژی معلوماتی جهت ترتیب دیتابیس. استخدام متخصص بخش مربوطه	ایجاد دیتابیس واحد برای مؤسسه	۳





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

بلاغ استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی، ۱۴۰۲

<p>ریاست مؤسسه/ معاونیت علمی</p>		<p>این فعالیت الی مدت ۵ سال تکمیل گردد</p>	<p>طبق مقرر مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی</p>						<p>تطبيق عبارات ماده نهم مقرر مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی</p> <p>اخذ سند اعتباردهی از ریاست تضمین کیفیت وزارت تحصیلات عالی.</p> <p>ایجاد پوهنچی های جدید در سطح مؤسسه.</p> <p>تکمیل اعضای کادر علمی دکترا حد اقل ده فیصد.</p>	<p>بدست آوردن نام پوهنتون به جای مؤسسه</p>	<p>۴</p>
<p>کمیته نصاب</p>	<p>دوامدار</p>	<p>دوامدار</p>	<p>۱۷۵,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>نیاز سنجی آموزشی از فارغان و محصلان</p> <p>نیاز سنجی از استخدام کننده گان</p> <p>تدویر مجالس با سکتور های دولتی و خصوصی زیربط</p>	<p>بازنگری کریکولم براساس نیاز جامعه</p>	<p>۵</p>
<p>معاونیت علمی/ آمریت تحقیقات</p>	<p>دوامدار</p>	<p>دوامدار</p>	<p>۱,۰۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>۱۰۰,۰۰۰</p>	<p>تشویق اساتید جهت تهیه مقالات علمی</p> <p>برگزاری برنامه های تحقیقاتی در سطح پوهنچی ها.</p>	<p>حمایت از برنامه های تحقیقاتی و علمی</p>	<p>۶</p>





امریت کتابخانه - معاونیت علمی	۱۴/۰۱/۰۱ ۰۰	۱۳/۰۱/۱۰ ۹۹	۱۵۰۰,۰۰۰				۱۰۰,۰۰۰		عقد قرار داد با کتابخانه های دیجیتالی آنلاین معتبر علمی.	تجهیز کتابخانه دیجیتال موسسه و غنی سازی کتابخانه ی موسسه	۷
									خریداری کتابهای جدید برای کتابخانه.		
									تجهیز کتابخانه با کامپیوتر لب های مجهز.		
ریاست مؤسسه	دوامدار	دومدار	۲۵۰,۰۰۰	۰	۰	۰	۰	۰	امضاء تفاهم نامه با نهادهای تحصیلی	برقراری روابط علمی با پوهنتون های دیگر	۸
									تدویر مجالس، و برگزاری سمینارها و ورکشاپ ها علمی و تحقیقاتی.		
									شریک سازی تجارب علمی و تحقیقاتی و سایر برنامه های اکادمیک.		
معاونیت اداری	دومدار	دومدار	۱,۲۰۰,۰۰۰	۴	۴	۴	۴	۴	ایجاد سیستم ارزیابی اجراء کارمندان	تغییرات در نظام اداری و مدیریتی موسسه	۹
									استخدام براساس قانون کارکنان خدمات ملکی.		
									ایجاد سیستم مکافات و مجازات در سطح مدیریتی.		





معاونیت علمی - بخش تحقیقات	دوامدار	۱۳۹۹	۴۳۸۰,۰۰۰	۴۱,۰۰۰	۴۱,۰۰۰	۴۱,۰۰۰	۱,۰۰۰,۰۰۰		خریداری لوازم آرمیاشتی برای تحقیقات.	ایجاد مرکز تحقیقاتی علوم طبی مؤسسه	۱۰
									استخدام افراد مسلکی برای مرکز تحقیقاتی		
ریاست	دوامدار	دوامدار	طبق مقررہ مؤسسات خصوصی						نیاز سنجی آموزشی رشته مربوطه نیاز آن در بازار.	اخذ مجوز ر شته های دیگر طبی) فارم سی، ستوماتولوژی، صحت عامه و طب)	۱۱
									استخدام اساتید دایمی حد اقل در هر رشته چهار استاد.		
									تهیه کریولم درسی رشته ها.		
									تحویل ضمانت و حق العضویت مطابق به مقررہ مؤسسات تحصیلات عالی خصوصی.		
معاونیت علمی/ آمریت تضمین کیفیت	اخیر ۱۳۹۸	۱۳۹۸	۶۹۰,۰۰۰					۱,۰۰۰	تجهیز دفتر جدید مناسب	بهبود بخشی ام کات کمیته تضمین کیفیت	۱۲
									فعال سازی کمیته های تضمین کیفیت.		
معاونیت اداری	دوامدار	شروع ۱۳۹۸	۱۹۴۰,۰۰۰	۴۱,۰۰۰	۴۱,۰۰۰	۴۱,۰۰۰	۴۱,۰۰۰	۵,۰۰۰	استخدام اساتید با تجربه در رشته های مورد نیاز	ایجاد مرکز آموزش لسان های خارجی مؤسسه	۱۳
									ایجاد دفتر مشخص برای پیشبرد مراکز آموزشی		
									در نظر گرفتن صنف های مشخص با تجهیزات آن برای تدریس.		





معاونیت علمی - آمریت ارتقای کیفیت	الی کسب اعتبار	۱۳۹۸	۸۵,۰۰۰	۱۷,۰۰۰	۱۷,۰۰۰	۱۷,۰۰۰	۱۷,۰۰۰	۱۷,۰۰۰	ارسال مکتوب به ریاست تضمین کیفیت وزارت محترم تحصیلات عالی.	کا ند ید ن مودن در مرحله اعتباردهی	۱۸
									شروع ارزیابی خودی در سطح مؤسسه و ارسال آن به ریاست تضمین کیفیت.		
									تطبيق معيارت ۱۱ گانه تضمین کیفیت.		
									تشکیل کمیته مؤظف در ارزیابی خودی.		
معاونیت علمی	۱۳/۱۱/۰۱ ۹۹	۱۳/۱۱/۰۱ ۹۸	۱۹,۲۲۵,۰۰۰	۳,۸۴۵,۰۰۰	۳,۸۴۵,۰۰۰	۳,۸۴۵,۰۰۰	۳,۸۴۵,۰۰۰	۳,۸۴۵,۰۰۰	تطبيق طرزالعمل ایجاد برنامه های جدید	ایجاد حد اقل دو دیپارتمنت فارغ ده برای هر دو پوهنچی	۱۹
									تطبيق چک لست ایجاد برنامه های جدید.		
									تدوین و تهیه کریکولم دیپارتمنت ها تایید ان از وزارت تحصیلات عالی.		
									استخدام حد اقل چهار استاد دایمی در هر دیپارتمنت		





<p>آمریت تحقیقات</p>	<p>دومدار</p>	<p>۱۳۹۸</p>	<p>۳۵۰,۰۰۰</p>	<p>۷۰,۰۰۰</p>	<p>۷۰,۰۰۰</p>	<p>۷۰,۰۰۰</p>	<p>۷۰,۰۰۰</p>	<p>۷۰,۰۰۰</p>	<p>تدویر کشاپ کوتاه مدت ارتقای ظرفیت در زمینه روش تحقیق و مدیریت پروژه. دعوت استادان مجرب و مسلکی دکترا و ماستری جهت تدویر ورکشاپ های روش تحقیق در سطح مؤسسه.</p>	<p>ارتقاء مهارت های نظری و عملی استادان در زمینه روش تحقیق و مدیریت برنامه های تحقیقی.</p>	<p>۲۰</p>
<p>معاونیت علمی / آمریت تحقیقات</p>	<p>دوامدار</p>	<p>۱۳۹۸</p>	<p>۱,۰۷۵,۰۰۰</p>	<p>۱۱۵,۰۰۰</p>	<p>۱۱۵,۰۰۰</p>	<p>۱۱۵,۰۰۰</p>	<p>۱۱۵,۰۰۰</p>	<p>۱۱۵,۰۰۰</p>	<p>بازنگری کریکولم های درسی پوهنچی ها با رویکرد افزایش مهارت های تحقیقی و عملی محصلان. تجدید نظر در محتوای منابع درسی و بروز ساختن لکچرنوت های درسی با استفاده از منابع علمی جدید. ارزیابی استادان بر کیفیت پروژه های تحقیقی و کار عملی محصلان.</p>	<p>تحقیقی محور ساختن سیستم آموزشی و تاکید بر افزایش مطالعات علمی و پروژه های تحقیقی محصلان.</p>	<p>۲۱</p>
<p>معاونیت علمی / آمریت ارتقای کیفیت / کمیته تضمین کیفیت</p>	<p>دوامدار</p>	<p>۱۳۹۸</p>	<p>۲۵,۰۰۰</p>	<p>۵,۰۰۰</p>	<p>۵,۰۰۰</p>	<p>۵,۰۰۰</p>	<p>۵,۰۰۰</p>	<p>۵,۰۰۰</p>	<p>برگزاری ورکشاپ های روش های نوین تدریس به منظور ارتقاء دانش و مهارت اعضای کادر علمی در زمینه استفاده عملی از روش های نوین تدریس.</p>	<p>تأکید و نظارت مستمر بر استفاده از روش های نوین تدریس و محصل محوری در سیستم آموزشی.</p>	<p>۲۲</p>





									<p>برگزاری ارزیابی خودی در سطح مؤسسه به منظور ارزیابی میزان استفاده از روش های نوین تدریس توسط اعضای کادر علمی.</p> <p>نظارت مستمر معاونیت علمی بر میزان استفاده از روش های نوین تدریس از جانب استادان و دریافت نظریات محصلان در زمینه نحو تدریس استادان.</p> <p>تدویر جلسات مباحثه و چالش ها به منظور نقد و بررسی وضعیت و کیفیت تدریس در پوهنچی ها جهت تشخیص موانع و چالش های عدم استفاده از روش های نوین تدریس.</p> <p>تشویق استادان در زمینه استفاده موثر و مفید از روش های نوین تدریس براساس ارزیابی محصلان و ارزیابی خودی.</p>		
آمریت تحقیقات	دوامدار	۱۳۹۸	۳۵۰,۰۰۰	۰	۰	۰	۰	۰	تاسیس کمیته های تحقیق در سطح مؤسسه و پوهنچی ها.	<p>طرح و از جام تحقیقات علمی مشترک بین پوهنچی ها با</p>	۲۳





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژی یک مؤسسه تحصیلات عالی رازی

									تقویت ارتباط روحیه همکاری میان اعضای کادر علمی پوهنچی ها. طرح پروپوزل به منظور اجرای تحقیقات علمی میان اساتید پوهنچی ها.	مشارکت استادان و محصلان در رشته های تحصیلی.	
آمریت تحقیقات	دوامدار	۱۳۹۹	۸۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	تهیه طرزالعمل حق تألیف مقالات و کتاب های درسی تهیه طرزالعمل برای طرح تحقیقاتی براساس نوع مقاله خروجی تدوین اولویت های تحقیقی تدوین استراتژی پلان و پلان عملیاتی مرکز تحقیقات تدوین پلان بودجوی پیشنهاد دریافت بودجه اختصاصی.	تدوین پالیسی و طرزالعمل های تحقیقاتی به منظور هدف مند ساختن تحقیقات و مشخص ساختن نیاز های تحقیقی در سطح ملی.	۲۴
	دوامدار	۱۳۹۸	۷۵,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	ارزیابی مقالات خارجی جهت نشر در مجله رازی		۲۵





کمیته تحقیقات/آمریت تحقیقات									ارزیابی میزان مقالات علمی استادان پوهنچی ها در هر سمستر تحصیلی.	ارزیابی هدفمند و مستمر فعالیت های تحقیقی پوهنچی ها و اساتید جهت نشر در مجله رازی	
									ارزیابی میزان کنفرانس های علمی استادان در پوهنچی ها یا موسسه.		
									ارزیابی میزان تحقیقات اجرا شده در سطح پوهنچی ها.		
کمیته تحقیقات	دوامدار	۱۳۹۹	۶۰۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰		برگزاری کنفرانس های علمی مشترک میان پوهنچی ها.	حمایت از بر نامه های علمی و تحقیقی و کنفرانس های علمی در سطح منطقه ی.	۲۶
									برگزاری همایش ها و کنگره های داخلی و خارجی.		
									حمایت از محصلین و اساتید جهت اشتراک در کنگره ها و همایش های ملی و بین المللی		
									در نظر گرفتن بودجه حمایتی و پذیرایی برای ورکشاپ ها و سمینارهای علمی.		
معاونیت علمی	دوامدار	۱۳۹۹	۴,۰۰۰,۰۰۰	۰	۰	۰	۰		امضاء توامیت ها به منظور گسترش همکاری های علمی و تحقیقاتی با سایر مراکز تحقیقاتی	ایجاد تسهیلات لازم به منظور گسترش همکاری های علمی و	۲۷





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی

								در سطح ملی. در صورت امکان در سطح منطقه ی	تحقیقی با سایر نهاد های تحصیلی داخلی و بیرونی.	
کمیته تحقیقات	دومدار	۱۳۹۹	۴۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	حمایت مادی و معنوی از اعضای کادر علمی از دست آوردهای آنها یا آثار آن در سطح پوهنچی. فراهم ساختن زمینه چاپ آثار علمی استادان .	تدوین راه کار های به منظور تشویق اساتید جهت تولید علم، انتشارات، مقاله، تألیف، کتاب، ترجمه کتاب.)	۲۸
کمیته نصاب	دومدار	۱۳۹۸	۷۵,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	نظارت و ارزیابی طبق چک لست توسط کمیته تضمین کیفیت. دریافت چالش ها توسط ارزیابی مفردات درسی و منابع درسی و ایجاد تغییرات در صورت نیاز مطابق نصاب ولایحه.	نظارت و ارزیابی در زمینه به روز رسانی مفردات و منابع درسی.	۲۹
کمیته نظارت از پلان استراتژیک	دوامدار	۱۳۹۹	۷۶۰,۰۰۰	۱۹۰,۰۰۰	۱۹۰,۰۰۰	۱۹۰,۰۰۰	۱۹۰,۰۰۰	برگزاری جلسات ملهوار با اعضای کمیته تضمین کیفیت پوهنچی و مؤسسه به منظور ارزیابی از عملکرد دیپارتمنت ها و پوهنچی ها. در خواست گزارش کاری از هر استاد بر اساس پلان انفرادی آنها.	ارزیابی از تطبیق عملکرد پلان استراتژیک در سطح مؤسسه، پوهنچی و سایر دفاتر مؤسسه.	۳۰





معاونیت محصلان / کمیته نظم و دسپلین	دوامدار	۱۳۹۸	۵۰,۰۰۰	۵۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۴۰۰۰۰	نصب صندوق های شکایات در سطح مؤسسه و پوهنچی ها.	نظارت و رسیدگی به موقع به شکایات محصلین.	۳۱
									بررسی شکایات ارسالی در کوتاه ترین مدت زمانی.		
									شناسایی عوامل چالش زا برای محصلان و اقدام در رفع آن ها.		
معاونیت محصلان	دوامدار	۱۳۹۹	۲۰,۰۰۰	۵۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	۵۰۰۰۰	برگزاری جلسات با نماینده گان محصلان.	تقویت رابطه هیئت رهبری مؤسسه با محصلین.	۳۲
									بازدید سمستروار رهبری مؤسسه با ريسان پوهنچی با محصلین و گفتگوی آزاد با آنان.		
									انتقال پیام، شکایات و پیشنهادات محصلین به هیئت رهبری.		
معاونیت محصلان	دوامدار	۱۳۹۹	۱۴۰۰,۰۰۰	۴۰۰۰۰۰	۴۰۰۰۰۰	۴۰۰۰۰۰	۵۰۰۰۰۰	۵۰۰۰۰۰	ایجاد مراکز مشاوره در سطح مؤسسه	تاسیس مرکز خدمات مشاوره روان درمانی و ایجاد بورد مشاوره برای محصلین.	۳۳
									ایجاد بورد مشاوره جهت برگزاری سمنیارهای برای محصلین.		





									جذب مشاوران متخصص و توانا در جهت ارائه مشاوره.	
کمیته نصاب ریاست پوهنچی ها	دوامدار	۱۳۹۸	۳۲۵,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰	برقراری ارتباط با محصلان برای شناسایی انتظارات آنها.	شناسایی انتظارات و نیازمندی های محصلان.
									تدویر جلسات با محصلان به منظور تشخیص انتظارات و نیازمندی های آنها.	
									انتقال انتظارات و نیازمندی های محصلان به هیئت رهبری.	
معاونیت علمی/ریاست پوهنچی ها	۱۳۹۹	۱۳۹۸	۵۰۰,۰۰۰				۲۵۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	در نظر گرفتن مکان مناسب برای صنف های گروهی.	ایجاد و انکشاف صنف کارگروپی (PBL)
									فراهم سازی وسایل صنف گروهی.	
معاونیت اداری	دوامدار	۱۳۹۸	۴,۹۵۰,۰۰۰	۹۰۰,۰۰۰	۹۰۰,۰۰۰	۹۰۰,۰۰۰	۹۰۰,۰۰۰	۱,۳۵۰,۰۰۰	در نظر گرفتن مکان مناسب برای صنف های لابراتوار	ایجاد و انکشاف لابراتوار های جدید طبق نیاز محصلین جهت کارهای عملی محصلین
									ایجاد صنف ها عملی مطابق با نیاز های محصلین و طبق نیاز کریکولم.	





									استخدام اساتید برای کارهای عملی		
معاونیت محصلان	دوامدار	۱۳۹۸	۵۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	۱۰۰,۰۰۰	ایجاد کمیته ورزشی توسط محصلین برگزاری مسابقات فوتبال در هر سمستر تحصیلی طرح ریزی متن تفاهم نامه طبق شرایط جانبین. استفاده موثر از تجارب برنامه های تحقیقی و اکادمیک میان طرفین.	فراهم سازی زمینه راه اندازی مسابقات فوتبال و سایر ورزش ها.	۳۷
معاونیت علمی کمیته های ارتقای کیفیت آمریت ارتقای کیفیت	دوامدار	۱۳۹۸	۱,۲۵۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	ایجاد و فعال سازی کمیته های اصلی و فرعی مؤسسه. تهیه فورم ها و چک لست ها براساس طزالعمل، لوایح و مقررات ریاست تضمین کیفیت وزارت تحصیلات عالی. استخدام کارشناس تضمین کیفیت	نظارت و ارزیابی مستمر از برنامه های ا کادمیک توسط کمیته تضمین کیفیت.	۳۸
معاونیت علمی آمریت کتابخانه	۱۳۹۸	۱۳۹۸	۴۰۰,۰۰۰					۲۰۰,۰۰۰	در نظر گرفتن مکان مناسب برای کتابخانه	انکشاف مکان کتابخانه و مکان مطالعه	۳۹
	دوامدار	۱۳۹۹	۱۰۰,۰۰۰	۲۰,۰۰۰	۲۰,۰۰۰	۲۰,۰۰۰	۲۰,۰۰۰	۲۰,۰۰۰	تهیه کتلاک برای مؤسسه و پوهنچی ها		۴۰





سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۲

پلان استراتژیک مؤسسه تحصیلات عالی رازی

معاونیت محصلان									برگزاری محافل آشنایی با محیط مؤسسه در آغاز سال تحصیلی برای جدیدالشمولان.	آشنایی محصلین جدید الشمول با محیط مؤسسه	
آمریت انکشاف برنامه های علمی	دوامدار	۱۳۹۸	۲۵۰,۰۰۰	۵ ۰ ۰ ۰	۵ ۰ ۰ ۰	۵ ۰ ۰ ۰	۵ ۰ ۰ ۰	۵ ۰ ۰ ۰	برگزاری سمینارها و ورکشاپ های آموزشی برای اساتید و کارمندان.	م ساعد نمودن برنامه های ارتقای ظرفیت	۴۱
IT	۱۴۰۱	۱۴۰۰	۲۰۰۰,۰۰۰			۱ ۰ ۰ ۰			وصل سازی دفاتر به اینترنت. استفاده از تکنالوژی در روند تدریس، ارزیابی ها و سیستم مدیریتی.	دسترسی به تکنالوژی معلوماتی	۴۲

جدول شماره (۱۷) پلان عملیاتی





ارزیابی استراتژی

مؤسسه تحصیلات عالی رازی نظارت و ارزیابی را به صورت جدی و درست تطبیق و پیگیری مینماید، نظارت و ارزیابی استراتژیکی توسط کمیته پلان استراتژیکی که در چهارچوب این نهاد تحصیلی فعالیت می نماید بطور دوامدار نظارت گردیده ونتایج آن به ریاست محترم مؤسسه کتا گزارش میگردد.



چارت تشکیلات مؤسسه تحصیلات عالی رازی

