

بسمه تعالی



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

سازمان مطالعه و تدوین کتب دانشگاهی در علوم اسلامی و انسانی (سمت)

خلاصه

برنامه راهبردی سازمان

(۱۴۰۷-۱۴۰۲)

مصوب: دومین نشست از دوره پنجم هیئت امنای سازمان

۱۴۰۱/۱۲/۰۲

۱. مقدمه

سازمان مطالعه و تدوین کتب دانشگاهی در علوم اسلامی و انسانی (سمت)، بر اساس مصوبه ۱۳۶۳/۱۲/۷ شورای عالی انقلاب فرهنگی و با هدف انجام پژوهش‌های بنیادی و کاربردی و رفع نیاز دانشگاهها به کتب درسی و منابع علمی در زمینه علوم انسانی و اسلامی، فعالیت خود را از نیمه سال ۱۳۶۴ آغاز؛ و طی بیش از سه دهه تلاش علمی و پژوهشی، از جایگاهی رفیع و قابل توجه در میان جامعه دانشگاهی کشور برخوردار شده است. علاوه بر آن، در طی زمان زمینه‌های بسیار مناسبی برای حضور علمی و بین‌المللی در جوامع دانشگاهی کشورهای اسلامی و همسایه به دست آورده است. سمت در طول سالیان فعالیت خود خدمات و آثار قابل توجه «علمی و فرهنگی» در عرصه دانشگاهی و حوزوی کشور عرضه داشته است که اعم آن به شرح ذیل است:

الف- تلاش در جهت القای باور «آموخته‌های غرب نمی‌تواند سخن اول و آخر در علوم انسانی باشد» با جلب همکاری، زمینه سازی و ایجاد اعتماد به نفس در محققان دانشگاهی و حوزوی در روزهای سخت آغازین فعالیت به رغم کمبود امکانات؛

ب- فعالیت مستمر در تولید آثار علمی مبتنی بر تحقیق در حوزه‌های علوم اسلامی و انسانی به ویژه در دوره انضمام دفتر حوزه و دانشگاه به سازمان تا اواخر دهه هفتاد؛

ج- حمایت مستمر از محققان علوم انسانی و اسلامی در دانشگاهها و حوزه‌ها و برجسته ساختن نقش ایشان با نشر آثارشان؛

د- تلاش در آموزش و پاسداشت زبان فارسی با اقداماتی از قبیل؛ تهیه محتوای آموزشی و کمک آموزشی به

زبان معیار برای رشته‌های گوناگون علوم اسلامی و انسانی بویژه کرسی‌های زبان فارسی برای غیر فارسی زبانان،

آموزش مستقیم و غیرمستقیم زبان فارسی، تربیت ویراستاران تخصصی در حوزه نشر کتاب درسی دانشگاهی و

نظایر آن؛

ه- عرضه بیش از ۲۵۳۶ عنوان منبع علمی و کتاب درسی دانشگاهی (معادل ۷۰ درصد سرفصلهای درسی) با شمارگانی در تیراژ ۴۲ میلیون نسخه براساس نیازسنجی و سرفصل های مصوب درسی (با بهایی در حدود ۱/۲ تا ۲/۳ قیمت بازار)؛

*عرضه ۲۲۰ عنوان کتاب آموزش زبان تخصصی برای رشته های مختلف و بومی سازی با رعایت موازین اسلامی و ارزش های اخلاقی؛

*انتشار بیش از صدها عنوان کتاب در حوزه بین الملل و مشارکت با مراکز پژوهشی و دانشگاهی داخل و خارج از کشور به منظور جلوگیری از کارهای تکراری؛

و- برقراری ارتباطات علمی-فرهنگی با مراکز علمی و دانشگاهی خارج از کشور به ویژه در زمینه های اسلام شناسی و معارف شیعه، ایران شناسی، شرق شناسی و تاریخ ایران با کشورهای اسلامی منطقه چون افغانستان، عراق، سوریه، آذربایجان، لبنان، پاکستان و کشورهایی نظیر روسیه، هند، انگلیس، چین و کره؛

ز- تنظیم و تدوین معیارهای تولید کتاب درسی با رعایت استانداردهای مربوط برای استفاده صاحبان آثار؛

ح- تشکیل و ساماندهی شبکه ارتباطی وسیعی از مولفان، پژوهشگران، مترجمان و متخصصان در حوزه های علوم انسانی و اسلامی؛

ط- گزینش سازمان به عنوان سازمان برتر در ارزیابی های متعدد به مناسبت های مختلف؛

ی- پذیرش مرجعیت علمی سازمان در حوزه تخصصی خود از سوی مجامع علمی و فرهنگی کشور با مطرح شدن بیش از دویست اثر «سمت» تحت عناوین «برگزیده»، «کتاب برتر سال»، «کتاب فصل»، «طرح های پژوهشی برتر در جشنواره بین المللی فارابی» و نظایر آن؛

ک- حضور فعال در رویدادهای فرهنگی و علمی کشور در سطح بین المللی، ملی و استانی؛ مانند نمایشگاه های سالانه کتاب با کسب عناوین برتر در عرصه های گوناگون؛

ل- پایش مستمر مأموریت های سازمان بر اساس اسناد بالادستی مانند «بیانیه گام دوم انقلاب»، «سیاست های کلی علم و فناوری»، «سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران» و نظایر آن و برنامه ریزی برای اقدامات مستمر بر آن اساس؛

م- برگزاری سمینارها و نشست های علمی و تخصصی و کارگاه ها در موضوعات مختلف علوم اسلامی و انسانی؛

ن- آموزش نیروهای متخصص در امر کتاب و کتاب شناسی، مدیریت تولید محتوا در رده های بخش هیئت علمی و کارشناسی؛

پرواضح است که دستاوردهای فوق و پررنگ تر کردن نقش سازمان بر اساس انتظارات مطرح در اسناد بالادستی و جامعه علمی کشور نیاز به برنامه های راهبردی دارند که تاکنون برنامه قبلی برای سال های ۱۳۹۶-۱۴۰۱، مصوب هیأت امنای سازمان، راهنمای عملکرد سازمان در این زمینه بوده است که در همین راستا نیاز است برنامه بعدی (نسخه حاضر) برای ۵ سال آتی (۱۴۰۷-۱۴۰۲) به تصویب هیأت امنای سازمان برسد.

۲. تحلیل اسناد بالادستی

مقوله پژوهش در حوزه علوم انسانی و اسلامی و اهمیت آن و نیز عرضه متون علمی در خور و شایسته نظام علمی کشور تقریباً در تمام اسناد بالادستی مورد توجه قرار گرفته است که به ترتیب مورد اشاره قرار می گیرند.

۱-۲ بیانیه گام دوم انقلاب:

مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) در بیانیه گام دوم انقلاب محورهای متعددی را برای آینده کشور بیان فرموده اند که محورهایی مانند «ورود انقلاب اسلامی به دومین مرحله خودسازی، جامعه پردازی و تمدن سازی»، «دفاع ابدی از نظریه نظام انقلابی» و «تقابل دوگانه جدید اسلام و استکبار» از جمله محورهایی هستند که فعالیت های سازمان را به صورت مستقیم تحت تأثیر قرار می دهند. علاوه بر آن، ایشان به طور مستقیم توصیه هایی را در حوزه «علم و پژوهش» مطرح فرموده اند که رهنمون روشنی برای آینده فعالیت های سازمان خواهند بود:

«دانش آشکارترین وسیله عزت و قدرت یک کشور است. روی دیگر دانایی توانایی است. دنیای غرب به برکت دانش خود بود که توانست برای خود ثروت و نفوذ و قدرت دویست ساله فراهم کند و با وجود تهیدستی در بنیان های اخلاقی و اعتقادی، با تحمیل سبک زندگی غربی به جوامع عقب مانده از کاروان علم، اختیار سیاست و اقتصاد آنها را به دست گیرد. ما به سوء استفاده از دانش مانند آنچه که غرب کرد توصیه نمی کنیم، اما مؤکداً به نیاز کشور به جوشاندن چشمه دانش در میان خود اصرار می ورزیم. بحمدالله استعداد علم و تحقیق در ملت ما از متوسط جهان بالاتر است. اکنون نزدیک به دو دهه است که رستاخیز علمی در کشور آغاز

شده و با سرعتی که برای ناظران جهانی غافلگیرکننده بود- یعنی یازده برابر شتاب رشد متوسط علم در جهان- به پیش رفته است. دستاوردهای دانش و فناوری ما در این مدت که ما را به رتبه شانزدهم در میان بیش از دویست کشور جهان رسانید و مایه‌ی شگفتی ناظران جهانی شد و در برخی از رشته‌های حساس و نوپدید به رتبه‌های نخستین ارتقاء داد، همه‌وهمه در حالی اتفاق افتاده که کشور دچار تحریم مالی و تحریم علمی بوده است. ما با وجود شنا در جهت مخالف جریان دشمن ساز، به رکوردهای بزرگ دست یافته‌ایم و این نعمت بزرگی است که به خاطر آن باید روز و شب خدا را سپاس گفت.

اما آنچه من می‌خواهم بگویم این است که این راه طی شده، با همه اهمیتش فقط یک آغاز بوده است و نه بیشتر. ما هنوز از قله‌های دانش جهان بسیار عقبیم؛ باید به قله‌ها دست یابیم. باید از مرزهای کنونی دانش در مهم‌ترین رشته‌ها عبور کنیم. ما از این مرحله هنوز بسیار عقبیم؛ ما از صفر شروع کرده‌ایم. عقب ماندگی شرم- آور علمی در دوران پهلوی‌ها و قاجارها در هنگامی که مسابقه علمی دنیا تازه شروع شده بود، ضربه سختی بر ما وارد کرده و ما را از این کاروان شتابان، فرسنگ‌ها عقب نگه داشته بود. ما اکنون حرکت را آغاز کرده و با شتاب پیش می‌رویم ولی این شتاب سالها باید با شدت بالا ادامه یابد تا آن عقب ماندگی جبران شود. اینجانب همواره به دانشگاهها و دانشگاهیان و مراکز پژوهش و پژوهندگان، گرم و قاطع و جدی دراین باره تذکر و هشدار و فراخوان داده‌ام، ولی اینک مطالبه‌ی عمومی من از شما جوانان آن است که این راه را با احساس مسئولیت بیشتر و همچون یک جهاد در پیش گیرید. سنگ بنای یک انقلاب علمی در کشور گذاشته شده و این انقلاب، شهیدانی از قبیل شهدای هسته‌ای نیز داده است. به پاخیزید و دشمن بدخواه و کینه توز را که از جهاد علمی شما بشدت بیمناک است ناکام سازید.»

هفت توصیه رهبری در گام دوم انقلاب

۱. علم و پژوهش
۲. معنویت و اخلاق
۳. اقتصاد
۴. عدالت و مبارزه با فساد
۵. استقلال و آزادی
۶. عزت ملی، روابط خارجی، مرزبندی با دشمن
۷. سبک زندگی

۲-۲ سیاست‌های کلی «علم و فناوری»

حضرت آیت الله خامنه‌ای رهبر معظم انقلاب اسلامی در اجرای بند یک اصل ۱۱۰ قانون اساسی، سیاست‌های کلی «علم و فناوری» را ابلاغ فرمودند که برخی قسمت‌های آن به طور مستقیم به اهداف و مأموریت‌های سازمان سمت مرتبط است. این محورها عبارتند از:

۱. جهاد مستمر علمی با هدف کسب مرجعیت علمی و فناوری در جهان با تأکید بر:

۱-۱- تولید علم و توسعه نوآوری و نظریه پردازی؛

۱-۲- ارتقاء جایگاه جهانی کشور در علم و فناوری و تبدیل ایران به قطب علمی و فناوری جهان اسلام؛

۱-۳- توسعه علوم پایه و تحقیقات بنیادی؛

۱-۴- تحول و ارتقاء علوم انسانی بویژه تعمیق شناخت معارف دینی و مبانی انقلاب اسلامی با: تقویت جایگاه و منزلت این علوم، جذب افراد مستعد و با انگیزه، اصلاح و بازنگری در متون، برنامه‌ها و روش‌های آموزشی و ارتقاء کمی و کیفی مراکز و فعالیت‌های پژوهشی مربوط.

۲- بهینه‌سازی عملکرد و ساختار نظام آموزشی و تحقیقاتی کشور به منظور دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز و شکوفایی علمی..؛

۳- حاکمیت مبانی، ارزش‌ها، اخلاق و موازین اسلامی در نظام آموزش عالی، تحقیقات و فناوری و تحقق دانشگاه اسلامی..؛

۴- تقویت عزم ملی و افزایش درک اجتماعی نسبت به اهمیت توسعه علم و فناوری..؛

۵- ایجاد تحول در ارتباط میان نظام آموزش عالی، تحقیقات و فناوری با سایر بخش‌ها..؛

۶- گسترش همکاری و تعامل فعال، سازنده و الهام بخش در حوزه علم و فناوری با سایر کشورها و مراکز علمی و فنی معتبر منطقه‌ای و جهانی بویژه جهان اسلام همراه با تحکیم استقلال کشور...

۳-۲ سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران

در سند «چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴» یکی از مهمترین بندهای مرتبط با پژوهش، اقتدار در تولید علم و فناوری را هدف قرار داده و متذکر می‌شود: «در ۱۴۰۴ ایران کشوری است ... برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی». مخاطب اصلی این بند تمام موسسات آموزش عالی و پژوهشی کشور است که «سمت» نیز به عنوان یکی از ظرفیت‌های مهم کشور و در چارچوب مأموریت اصلی خود یکی از نهادهای اصلی تولید علم یعنی تامین بخش مهمی از منابع علمی دانشگاهها را در حوزه علوم انسانی و اسلامی بر عهده گرفته تا جامعه علمی کشور با بهره‌گیری از این خدمت در راستای هدف مذکور در چشم‌انداز ۱۴۰۴ حرکت نمایند.

۴-۲ نقشه جامع علمی کشور

سند مهم بالادستی دیگر، «نقشه جامع علمی کشور» است که در فصول متعدد آن می‌توان موضوعاتی را در راستای مأموریت «سمت» مشاهده کرد. در بخش شاخص‌های کمی و کیفی مطلوب در حوزه‌های تولید محتوا مانند انتشارات علمی، کارگروهی، مشارکت‌های بین‌المللی و نظایر آن، نقش سازمان در نقشه علمی کشور کاملاً مشهود است. در فصل اولویت‌های علم و فناوری کشور در اولویت‌های گروه الف در حوزه «علوم انسانی و معارف اسلامی» نقش روشن سازمان قابل بررسی است. در فصل راهبردها و اقدامات ملی برای توسعه علم و فناوری کشور، راهبردهای کلان مانند «نهادینه کردن نگرش اسلامی به علم و تسريع در فرآیندهای اسلامی شدن نهادهای آموزشی و پژوهشی»، «تعامل فعال و اثرگذار در حوزه علم و فناوری با کشورهای دیگر به‌ویژه کشورهای منطقه و جهان اسلام»، «متحول سازی و ارتقای کمی و کیفی علوم انسانی و هنر مبتنی بر معارف اسلامی» و نظایر آنها «سمت» نقش بسیار بی بدیل و برنامه‌های عملیاتی ملموسی را اجرا می‌کند.

علاوه بر اسناد مهم فوق، سیاست‌های کلی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و شورای عالی انقلاب فرهنگی (شورای تحول و ارتقای علوم انسانی) در حوزه علوم انسانی، برنامه ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و سیاست‌های ابلاغی اقتصاد مقاومتی، روی برنامه راهبردی سازمان و برنامه‌های عملیاتی آن اثر معنی‌داری دارند.

۵-۲ سند تحول دولت مردمی

فصل ششم سند تحول دولت مردمی (دولت سیزدهم) بحث آموزش با تفکیک آموزش و پرورش و آموزش عالی به ذکر چالش، راهبرد، عامل و اقدامات اجرایی پرداخته است شایان ذکر است چالش‌های مطروحه ذیل آموزش عالی به شرح ذیل است:

چالش ۱: ضعف در نظام حکمرانی آموزش و پرورش

چالش ۲: برخی جهت‌گیری‌های عدالت‌ستیز در آموزش و پرورش

چالش ۳: افت کیفی خدمات آموزشی و پرورشی

چالش ۴: ضعف همکاریه‌های علمی و فناوری بین‌المللی

۳ راهبرد کلان متخذ از سند تحول مردمی

- تقویت هویت نهادی سازمان، خوداتکایی و تنوع هدفمند متون دانشگاهی و علمی مربوطه برابر سرفصل‌های مصوب

- توسعه نظامند تعاملات سازمان با دانشگاه برای تدوین و متون دانشگاهی متناسب با سرفصل‌های ابلاغی

- تسهیل و توسعه هدفمند و برنامه‌محور همکاری‌های علمی و فناوری بین‌المللی در حوزه علوم اسلامی و انسانی

۶-۲ اولویت‌های اصلی وزارت علوم

۱. مرجعیت و دیپلماسی علمی، فناوری و نوآوری

۲. آموزش، پژوهش و برون‌داد هدفمند

۳. نوآوری فرهنگی و فرهنگ نوآوری

۴. شاگرد، فناور و نوآورپروری

۵. تولید خدمت، ثروت و سرمایه از دانش

۳. بیانیه مأموریت

سازمان «سمت» عهده‌دار امر «پژوهش و تولید محتوا» در حوزه علوم اسلامی و انسانی، برای تهیه و تدوین کتب درسی و مآخذ و سایر منابع علمی سازگار با مبانی اسلامی و ملی

۴. بیانیه چشم انداز

«سمت» در افق برنامه حاضر، برترین تولیدکننده کتب و مآخذ درسی و سایر منابع علمی مورد نیاز دانشگاهها و مراکز آموزش عالی کشور در زمینه علوم اسلامی و انسانی است و از ویژگیهای زیر برخوردار است:

۱. محتوای تولیداتش مبتنی و سازگار با مبانی اسلامی و فرهنگ ایرانی است.

۲. در تولید محتوا، نقد و ارزیابی نظریه‌های موجود و نظریه پردازی در حوزه علوم اسلامی و انسانی، نقش آفرین است و در پاسخگویی به سؤالات اساسی در این حوزه، سهم و جایگاه عمده و مؤثری دارد؛

۳. با ایجاد زمینه‌های سازنده تعاملی و مشارکتی، از همه ظرفیت‌ها و دستاوردهای علمی، تحقیقاتی و فناوری ممکن در داخل و خارج کشور بهره می‌گیرد؛

۴. در میان قاطبه محققان، علمای حوزه‌های دینی و استادان دانشگاهها و همچنین مراکز آموزش عالی و مؤسسات پژوهشی کشور و کشورهای منطقه‌ای و اسلامی به‌ویژه فارسی‌زبان، از اعتبار و اقبال بالایی برخوردار است؛

۵. با تاکید بر اصل نیازسنجی تمامی نیازهای دانشگاهها و مراکز آموزشی کشور به منابع علمی معیار را در همه رشته‌های علوم اسلامی و انسانی مرتفع کرده است؛

۶. تولیداتش از نظام جامع ارزیابی برخوردار است و با ارزشیابی و نظرسنجی مستمر از صاحب نظران، توزیع کنندگان و مخاطبان آثارش و لحاظ کردن آخرین دستاوردهای علمی روز، محتوای تمامی کتابهای تولیدی خود را بازنگری و روزآمد می‌کند؛

۷. رضایت عموم صاحب نظران و استفاده کنندگان از آثار سازمان از حیث محتوا، کیفیت چاپ و نشر و قیمت را در حد بالاتر از متوسط جلب نموده است؛

۸. سرمایه انسانی سازمان، از اخلاق، انگیزه و تعلق سازمانی لازم و حسب جایگاه شغلی، از توانمندی و وجهت علمی و مهارتهای حرفه‌ای مناسب برخوردار است؛

۹. بخش اعظم نیازهای کتب درسی دانشگاهی حوزه علوم اسلامی و انسانی را تأمین می‌کند.

۱۰. نقش آفرینی در عرصه گسترش عدالت آموزشی کشور

۱۱. توسعه مشارکت با سایر موسسات و مراکز علمی و اجرایی در تولید و عرضه متون آموزشی مورد نیاز

دانش افزایی، مهارت اندوزی

۱۲. تأمین محتوای آموزشی مناسب با ارزش های اسلامی و ایرانی برای کتاب های پیش دانشگاهی مراکز

آموزش و پرورش

۵. اهداف کلان

۱. مشارکت فعال در تحول و ارتقاء علوم انسانی بویژه تعمیق شناخت معارف دینی و مبانی انقلاب اسلامی با جذب و آموزش نیروی انسانی مستعد و با انگیزه، اصلاح و بازنگری در متون، پیشنهاد برنامه ها و روش های آموزشی و ارتقاء کمی و کیفی و فعالیت های پژوهشی مربوط؛

۲. گسترش همکاری و تعامل فعال، سازنده و الهام بخش در حوزه علوم اسلامی و انسانی با سایر کشورها و مراکز علمی و فنی معتبر منطقه ای و جهانی بویژه جهان اسلام همراه با تحکیم استقلال کشور؛

۳. استقرار و توسعه رویکردهای نوین مدیریتی در راستای بازمهندسی فرآیندها و چابک سازی سازمان و به کارگیری فناوری های نوین؛

۴. توسعه و ارتقای پژوهش های نظری و کاربردی در راستای تولید محتوای علمی مورد نیاز جامعه دانشگاهی کشور؛

۵. تنوع بخشی به محصولات علوم اسلامی و انسانی متناسب با نیاز جامعه دانشگاهی با رویکرد تجاری؛

۶. تجزیه و تحلیل محیط خارجی و داخلی

نقاط قوت:

۱. وجود پژوهشکده تحقیق و توسعه علوم انسانی «سمت» برای توسعه پژوهشهای بنیادی؛

۲. وجود دفتر مستقل سازمان در شهر قم و تسهیل در ارتباط نزدیک با حوزه و دانشگاه؛
۳. وجود گروه‌های پژوهشی و تخصصی برای مدیریت تولید محتوا؛
۴. برخورداری از فضای فیزیکی مناسب بویژه با بهره‌برداری از ساختمان شماره ۲ «سمت» و گسترش فضای پژوهشی به‌ویژه برای پژوهشهای بنیادی؛
۵. وجود «مدیریت همکاری‌های علمی بین‌المللی» در ساختار تشکیلاتی سازمان برای گسترش دامنه فعالیتها به حوزه بین‌الملل؛
۶. معیار بودن آثار سازمان «سمت» نزد مجامع علمی - تخصصی
۷. برخورداری از کارکنان کارآزموده و با تجربه به‌ویژه در واحدهای تدوین و تولید کتاب؛
۸. تعهد سازمانی قابل قبول مدیران و کارکنان؛
۹. پایین بودن نسبی قیمت خدمات «سمت» ؛
۱۰. برخورداری از هیئت امنای مستقل؛
۱۱. گسترش فعالیت سازمان در عرصه تولید محتوای دیجیتال واحد نشر الکترونیک؛
۱۲. مشارکت علمی و اجرایی «سمت» در شورای تحول علوم انسانی و نیز با سایر حوزه‌های علمیه و مراکز پژوهشی و دانشگاهی؛

ضعفها:

۱. عدم استقرار سیستم مدیریت جامع (MIS)؛
۲. ضعف در هم‌راستایی و هم‌پوشانی پژوهش‌های بنیادی سازمان با وظایف تخصصی آن (تولید کتاب درسی دانشگاهی)؛
۳. عدم استقرار کامل نظام محاسبه قیمت تمام شده خدمات سازمان؛
۴. فقدان نظام‌نامه جامع برای مولفان؛
۵. عدم نظام‌مندی فرآیندهای جذب، نگهداشت و توسعه سرمایه انسانی

۶. عدم نظام‌مندی فرایند بازننگری، روزآمدسازی و بهبود کیفیت کتاب‌های منتشره و ضعف نظام ارزیابی پس از انتشار؛

۷. عدم اعمال کامل مدیریت و نظارت بازار، توزیع و فروش و بهره‌گیری کامل از تجاری‌سازی آثار.

ج. فرصتها

۱. تأکید بر تولید و توسعه علم، پژوهش و فناوری در اسناد بالادستی همچون؛ بیانیه گام دوم انقلاب؛ نقشه جامع علمی؛ سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران؛

۲. اهتمام ویژه اسناد بالادستی در اسلامی شدن دانشگاهها؛

۳. اهتمام ویژه به گسترش ارتباط جامعه و صنعت؛

۴. بهره‌برداری از فرصت برون‌سپاری و تجاری‌سازی فعالیت‌ها در سیاستها و برنامه‌های کلان کشور؛

۵. اهتمام به اجرای طرح تحول علوم انسانی در کشور به منظور الگوی اسلامی و ایران؛

۶. اعتماد و انتخاب آثار «سمت» به عنوان منابع درسی در میان جامعه حوزوی و دانشگاهی؛

۷. وجود زمینه مناسب علمی و همکاری در عرصه‌های بین‌المللی به ویژه در کشورهای اسلامی و

همسایه؛

۸. امکان اقبال فزاینده جامعه دانشگاهی نسبت به فضای مجازی و ابزارهای نوین آموزشی

تهدیدها:

۱. ارتباط اندک سازمان با نهادهای همتراز و بالادستی؛

۲. ورود دیگر مؤسسات دولتی به عرصه تولید کتاب درسی دانشگاهی در علوم انسانی؛

۳. توسعه دامنه فعالیت بخش خصوصی غیر همسو با اهداف انقلاب در تولید و نشر کتاب درسی دانشگاهی؛

۴. از دست رفتن بازارهای «سمت» به دلایل مختلف و سرقت و سوءاستفاده سودجویان از آثار «سمت»؛

۵. رواج تصور تصدی‌گرانه از فعالیت‌ها و وظایف سازمان؛

۶. کاهش مشارکت اساتید مطرح و کم شدن دانشجو به علت کاهش رشد جمعیت در کشور.

جدول ۱. استراتژی‌های «سمت» و برنامه‌های عملیاتی

ردیف	شماره استراتژی	استراتژی	برنامه‌های عملیاتی
۱		بازتعریف، تقویت و ارتقای هویت نهادی و جایگاه علمی- فرهنگی «سمت» در راستای اسناد بالادستی	افزایش استفاده از توانمندی و ظرفیت مراکز علمی و حوزه‌ها در علوم اسلامی و انسانی کاهش عرضه محوری و افزایش تقاضا محوری در عرضه منابع علمی پیگیری بیشتر سیاست بومی سازی در ترجمه و تالیف منابع تقویت ایده‌ها و نوآوری‌های ارتباط جامعه و صنعت در سازمان نشر حداکثری و دفع حداقلی دستاوردهای علمی جامعه علمی در حوزه‌های علوم اسلامی و انسانی تبدیل رقابت به مشارکت و همکاری با ناشران دانشگاهها در راستای هم افزایی تبدیل ارتباط یک سویه به دو سویه در تدوین سرفصل‌های درسی و مشارکت سمت در فرآیندها تغییر نوع نگاه به دانش اسلامی و انسانی از خط تولیدی به رویکردهای روش مند کاهش فعالیت‌های تصدی‌گری و افزایش سهم پژوهش در مأموریت‌های سازمان تدوین برنامه‌های عملیاتی توسط پژوهشکده جهت انجام تحقیقات بنیادی هدایت پژوهش‌های بنیادی حوزه‌ها به سازمان توسط دفتر قم روش مند سازی و تدوین ساز و کارها و استانداردهای مناسب برای انجام پژوهش‌های بنیادی توسط پژوهشکده ایجاد تحول در عرضه منابع علوم اسلامی بر مبنای روش شناسی و زبان علمی ورود به عرصه‌های پژوهشی جدید کاربردی متناسب با اسناد بالادستی، بیانیه گام دوم انقلاب و تحقق شعارهای سالانه رصد رویکردهای نوین آموزش و انعکاس آنها در تولید کتابها در راستای فعالیتهای تحقیق و توسعه تأسیس پژوهشکده جدید متناسب با گروههای پژوهشی مشارکت عملی در برنامه‌های تحولی مانند تحول علوم انسانی تعریف پژوهش‌های بنیادی سازمان با حمایت و در چارچوب برنامه‌های وزارت علوم ورود سازمان به عرصه نقد و بررسی مأخذ و کتب در حوزه علوم انسانی و اسلامی طراحی و استقرار نظام ارزیابی پس از انتشار طراحی فرایند «مدیریت تولید محتوای کتاب» بازتعریف گروههای پژوهشی و شرح وظایف آنها با محوریت «مدیریت تولید محتوای کتاب» و سازماندهی مجدد گروههای پژوهشی مبتنی بر آن طراحی الگوی نیازسنجی و اولویت‌گذاری «موضوعات پژوهشی»، «تامین و تدوین کتاب» و «بازنگری کتابهای منتشره»؛ تنظیم برنامه‌های پنج ساله و سالانه در هر یک از گروههای پژوهشی مبتنی بر نیازها و اولویتها
۲		طراحی و استقرار کامل مدیریت‌های تولید محتوا و هدفمندسازی پژوهش‌های بنیادی، تحولی و کاربردی در راستای علوم اسلامی و انسانی پیشرو	

ردیف	شماره استراتژی	استراتژی	برنامه‌های عملیاتی
			ظرفیت‌سازی شبکه علما، اندیشمندان و مراکز پژوهشی مرتبط با هر گروه پژوهشی
			تدوین نظام‌نامه انتخاب مؤلف و فرایند احاله کار به وی
			تدوین نظام‌نامه‌های: بررسی و تأیید محتوای اولیه کتاب، نظارت بر ویرایش محتوایی و ادبی و تأیید نهایی محتوای کتاب، نظارت بر ارزیابی پس از انتشار کتاب و بازنگری محتوای کتاب برای چاپ مجدد
			تدوین نظام‌نامه نقد و بررسی کتابهای منتشره سایر مؤسسات در رشته مربوط و منظور نمودن در برنامه سالانه
۳		کاربست فناوری نوین در نشر و توزیع آثار «سمت» در سطح ملی و بین‌الملل	استفاده از فناوری های نوین در حوزه نشر مانند گسترش منابع علمی چند رسانه ای
			استفاده از تکنولوژی آموزشی در تهیه محصولات جانبی
			بازنگری در سیاست انبار کردن کتابها و کاهش نگهداری کتب در انبارها با بهره گیری از ظرفیت چاپ دیجیتال بخش خصوصی
			گسترش ظرفیت منابع الکترونیک با در نظر گرفتن جایگاه کتب فیزیکی
			برقراری تعادل بین نشر و پژوهش
			استفاده از تجارب بخش خصوصی در مدیریت نشر
			برون سپاری حداکثری فرآیندهای چاپ بر مبنای رقابت در بازار نشر
			تکمیل بانک های اطلاعاتی مورد نیاز برای برنامه ریزی عملیاتی
۴		تهدیدینه‌سازی اصل برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی در عملکردهای سازمان با تأکید بر طراحی و استقرار نظام جذب، نگهداشت و توسعه سرمایه انسانی و ارتقاء فرهنگ و ایجاد زمینه‌های تعلق سازمانی	برنامه ریزی برای واحدها بر مبنای آینده پژوهی و نیازسنجی
			بازنگری در ساختار سازمانی جهت تقویت پیوندهای درون سازمانی
			پیاده سازی نظام تصمیم گیری سیستمی و ضابطه مند
			اجرای نیازسنجی منابع انسانی
			اجرای نیازسنجی آموزشی
			توسعه کارراهه منابع انسانی
			تدوین و اجرای برنامه جذب سازمان
			تدوین و اجرای برنامه رفاهی سازمان
			استقرار نظام ارزیابی عملکرد
			اجرای راهکارهای ارتقای بهره وری
			اتخاذ اقدامات مناسب جهت بهره‌مندی هرچه بیشتر کارکنان از عایدات سازمان
			توسعه مدیریت مشارکت‌جویانه در سازمان
			ایجاد سازوکارهای توسعه مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیریها از قبیل: استقرار نظام پیشنهادها و انتقادات؛ تشکیل گروه‌های مشورتی از کارکنان جدید و قدیم

ردیف	شماره استراتژی	استراتژی	برنامه‌های عملیاتی
۵		بهینه‌سازی، یکپارچه‌سازی و افزایش بهره‌وری و تاب‌آوری سازمان از طریق بازطراحی استراتژی‌های بازاریابی	افزایش تاب‌آوری سازمان با حذف فرآیندهای هزینه‌زا
			محاسبه قیمت تمام‌شده خدمات سمت بویژه در حوزه تولید کتاب
			افزایش بهره‌وری سازمان از ابعاد مختلف مدیریتی، اقتصادی و مهندسی
			سازگار کردن قیمت کتاب با هزینه‌های چاپ
			کاهش معطلی سرمایه‌ها از طریق کاهش انباشت کتاب در انبارها و یا تبدیل به احسن کردن فضاهای فیزیکی
			کاهش هزینه‌های حمل و نقل با انتخاب درست نوع چاپ
			کاهش پرتی کتاب در انبار
			تبلیغ و عرضه محصولات سمت به جامعه علمی و پژوهشی کشور
			گسترش ظرفیت فروش برخط
			استفاده از تجربه شرکت‌های تخصصی در راستای برون‌سپاری
			ایجاد انگیزه لازم در عوامل بازاریابی و فروش جهت خلاقیت‌های بیشتر
			انعکاس میزان استقبال بازار از کتاب‌های جدید به مدیران گروه‌ها به عنوان ملاکی برای ارزیابی و اشراف بیشتر مدیران به بازار
			طراحی و استقرار نظام‌های قیمت‌گذاری، مدیریت بازار، توزیع و فروش
			تسری مشارکت در تولید به مشارکت در توزیع
			مقابله با تخلفات مؤسسات و افراد سودجو، در عرصه تولیدات «سمت»

ردیف	شماره استراتژی	استراتژی	برنامه‌های عملیاتی
۶		توسعه تعاملات و مشارکت داخلی و خارجی در راستای مأموریت‌های سازمان با محوریت مرجعیت دیپلماسی علمی سازمان	توسعه تعامل و همکاری «سمت» با مراکز پژوهشی و پژوهشگران خارجی به‌ویژه کشورهای همسایه و اسلامی
			جلب همکاری استادان برجسته و سرآمد با «سمت»
			طراحی نظام ارتباط و تعامل با مراجع و مراکز خارج از سازمان
			طراحی و استقرار نظام تعامل و ارتباط مستمر و مؤثر با مراجع و مراکز تأثیرگذار بر سازمان
			طراحی و استقرار مدیریت امور بین‌الملل «سمت» و تبیین نحوه ارتباط و تعامل با سایر بخشهای سازمان؛
۷		اتخاذ رویکرد برون‌سپاری فعالیتها و توسعه مشارکت، تعامل و همکاری سازمان با جامعه علمی	تمهید مقدمات لازم برای تحقق رویکرد برون‌سپاری امور اجرایی، استفاده از برنامه‌های نرم‌افزاری تحت وب.
			بهره‌گیری از ظرفیت علمی و انتشاراتی مؤسسات دولتی و بخش خصوصی در جهت تأمین کتابهای درسی دانشگاهی
۸		تولید ثروت ایجاد سرمایه و خدمت از دانش	