

روز شمار

«تدوین سند ملی راهبردی صنعت کفش ایران»

علی لشکری

lashgari-ali@yahoo.com

برای ناخدای کشتی که به بندر نمی‌اندیشد هیچ بادی موافق نیست!

در بیست و شش سال ۸۶ به دعوت رئیس کارگروه پوشاک؛ منسوجات؛ کیف و کفش ستاد مرکزی مبارزه با قاچاق کالا و ارز با هدف حمایت از تولیدات با کیفیت داخلی واشتغالزایی، روان سازی تجارت صنعت کیف، کفش و چرم، پیشگیری از قاچاق و ارائه راهکارهای پیشنهادی توسط این صنایع؛ از اعضای هیئت مدیره و دبیر کل جامعه صنعت کفش، و ریاست اتحادیه های کفش های ماشینی و کفشان دست دوز و سراجان تهران و انجمن صنایع چرم در راستای تبیین تخصصی و ملی صنعت کیف، کفش و چرم دعوت به عمل آمد و در این جلسه درخواست گردید که هر یک از تشکلهای و اتحادیه های ذیربط، گزارش کامل و جامعی از وضعیت کنونی صنعت کیف، کفش و چرم ایران و مقایسه ای از وضعیت این صنایع در چند کشور همسایه من جمله ترکیه و پاکستان با ذکر علت تفاوت آن و ارائه طرح پیشنهادی راهبردی صنعت کیف، کفش و چرم تهیه ارائه نمایند.

جامعه صنعت کفش ایران در همین راستا طی یک نامه رسمی گزارش تهیه شده توسط آقای مهندس جلیل دهقانی رئیس اداره صنایع کفش و چرم و سرکار خانم خاشعی از کارشناسان صنایع کفش و چرم دفتر نساجی و پوشاک وزارت صنایع را که در تابستان سال ۸۶ منتشر گردیده بود به عنوان گزارش جامع برای کلیه دست اندر کاران و کارشناسان و مدیران صنعت کفش از جمله روسای کلیه اتحادیه های کفش های ماشینی و دست دوز مطرح در اکثر شهرهای ایران ارسال نمود و آنها را در جریان درخواست کارگروه کفش در ستاد مرکزی مبارزه با قاچاق قرار داد.

در روز شنبه ۸۷/۸/۱۱ جلسه مشترکی در دفتر مدیر کل نساجی وزارت صنایع و معادن به اتفاق تعدادی از اعضای هیئت مدیره و دبیر کل جامعه تشکیل گردید.

در این جلسه نیز بر ضرورت تدوین سند چشم انداز صنعت کفش کشور با تاکید بر نقاط قوت و ضعف داخلی این صنعت و تهدیدها و فرصت های محیطی که این صنعت در حال حاضر با آن روبرو است تاکید گردید و موافقت شد که با توجه به گزارش جامعی که سال گذشته توسط مهندس دهقانی و خانم خاشعی در مورد صنعت کفش ایران تهیه گردیده بود آخرین نظرات دست اندر کاران و کارشناسان این صنعت توسط جامعه صنعت کفش جمع آوری و به عنوان سند چشم انداز و استراتژی صنعت کفش ایران به دفتر صنایع نساجی و پوشاک وزارت صنایع و معادن ارائه گردد تا با نظر و تأیید دفتر به وزیر محترم صنایع ارائه گردد.

در همین راستا در مذاکره مسئولین جامعه با مسئول دفتر یونیدو در ایران و مسئول خوشه های صنعتی وزارت صنایع در آذر ماه سال ۸۷، درخواست گردید که تجربیات کشورهای جهان در این خصوص در اختیار جامعه صنعت کفش قرار گیرد. به همین مناسبت در روز ۵ دیماه سال ۸۷ کارگاه آموزشی با مدیریت آقای دکتر منصوری و کارشناسان ایشان و با حضور مدیر کل نساجی و پوشاک وزارت صنایع و تعدادی از اعضای هیئت مدیره و دبیر کل جامعه و مدیر بازرگانی و سردبیر نشریه صنعت کفش و آقای مهندس سلیمی و مسئول و دو نفر از اعضای خوشه های کفش تبریز برگزار شد و مدل های مورد نظر در این زمینه مورد بحث و بررسی نظری قرار گرفت.

«جامعه» در رابطه با تهیه طرحی برای تدوین سند ملی راهبردی صنعت کفش جلسات متعددی نیز با کارشناسان متخصص این رشته و دانشجویان و فارغ التحصیلان ممتاز کارشناسی ارشد برگزار نمود که ماحصل آن اخذ پیشنهاد کارشناسان برای انجام طرح در سه فاز و در مدت ۱۹ هفته بود.

پیشنهاد ارائه شده توسط کارشناسان مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت با توجه به محدودیت های موجود در جامعه درخواست مدیر کل صنایع برای تهیه گزارش از آخرین وضعیت صنعت کفش با استفاده از امکانات داخلی به مورد اجرا در آمد.

جامعه صنعت کفش در این راستا پس از جمع بندی نظرات دست اندر کاران و کارشناسان مربوطه و کمک گرفتن از بخش های مختلف کارشناسی نشریه صنعت کفش از جمله گروه بین الملل و تحلیل آماری مبادرت به انتشار گزارش «صنعت کفش ایران، چالش ها و فرصت ها» در دیماه ۸۷ نمود. این گزارش به همراه گزارش مهندس دهقانی در حال حاضر در بخش مقالات و پایان نامه های سایت جامعه صنعت کفش قابل مشاهده می باشد.

در همین زمان ها از طرف مدیریت وقت گروه صنعتی ملی و کفش ملی نیز دو گروه کارشناسی مسئولیت تدوین استراتژی گروه ملی و کفش ملی را نیز دنبال می کردند.

در بهمن ماه سال ۸۷ بار دیگر ستاد مرکزی مبارزه با قاچاق با برگزاری کارگاه آموزشی با مدیریت آقای دکتر علی محمد احمدوند؛ کمیته تدوین سند ملی راهبردی صنایع نساجی؛ پوشاک؛ چرم و کفش و کیف را تشکیل داد. در این کمیته طیف وسیعی از دست اندر کاران تشکلهای صنایع مورد اشاره و مدیر کل صنایع پوشاک وزارت صنایع و کارشناسان آن اداره کل به همراه مدیران کل وزارت خانه های مرتبط از گمرک؛ اتاق بازرگانی، مرکز توسعه تجارت؛ بانک مرکزی شرکت داشتند.

سیاسی و اجتماعی بر لزوم وجود صنعت کفش در کشور تأکید می‌کند؟ عکس العمل ما در صنعت کفش کشور جهت پیش بینی و تشخیص این نیازهای اجتماعی و سیاسی چگونه باید باشد؟ ذی نفعان ما چه کسانی هستند و وظیفه ما در قبال آنها چیست؟ فلسفه، ارزش‌ها و باورهای ما کدامند؟ صنعت کفش کشور چه ویژگی‌های ممتازی (مزیت رقابتی و نسبی و شایستگی‌های ممتاز) دارد؟ صنعت کفش کشور نقش خود را چگونه و با کمک چه منابعی ایفا می‌کند؟ در ادامه کار چهار کارگروه تخصصی از بین اعضای شرکت کننده در کمیته تدوین بوجود آمد. کارگروه صنعت کفش یکی از چهار گروه است که اولین جلسه آن در همان روز و در همان محل با شرکت اعضا و راهنمایی‌های آقای دکتر احمدوند و سایر همکاران ایشان برای پیش نویس ماموریت و چشم‌انداز صنعت کفش بر اساس فرمول آقای دکتر احمدوند و در چارچوب مفاهیم و سؤالات فوق تشکیل گردید.

پس از تشکیل دومین جلسه کمیته تدوین سند ملی راهبردی، جلساتی با شرکت اعضا کارگروه کفش تشکیل گردید که در این میان جامعه صنعت کفش و کارگروه کفش به منظور هر چه بر بارتر شدن این پروژه ملی و رسیدن به اجماع نظر و برای ادامه کار توانست از پیشنهادات کارشناسان صاحب نظر در صنعت کفش و از نظرات متخصصان دانشگاهی تدوین

راهبرد سازمانی بهره گیرد. که حاصل این کوشش‌های دوهفته‌ای کارخواسته شماره ۱ و ۲ بود که با توجه به منابع تدوین رسالت یعنی قوانین، فرامین، تدابیر و دستورها، و نیز توجه به رویکرد ذی نفعان و ارزش‌های اساسی و کارکردی، پیش نویس تدوین رسالت و سند چشم‌انداز صنعت کفش ایران تدوین شد. این پیش نویس ۲۷ صفحه‌ای به همت مهندس امیر ختائی از فارغ التحصیلان ممتاز کارشناسی ارشد علامه طباطبائی و اعضای کارگروه صنعت کفش در کمیته تدوین سند ملی راهبردی صنعت نساجی؛ کفش؛ چرم و کیف و مشارکت کارشناسان همکار در تهیه این گزارش؛ عصر روز شنبه ۲۳ خرداد جهت طرح در جلسه آتی کمیته تدوین سند راهبردی آماده شد.

مقاله فوق را با ذکر مثال بسیار ساده‌ای برای روشن شدن مفهوم «نگاه راه بری» برای مخاطبان به پایان می‌بریم: سه نفر در یک واحد ساختمانی کارمشابهی را انجام می‌دادند از سه نفر سؤال شد چه کار می‌کنید؟

نفر اول در پاسخ گفت: آخر می‌اندازم، نفر دوم در پاسخ این سؤال گفت: که روزی خود را تأمین می‌کنم و نفر سوم گفت: که من مشغول ساختن یک مدرسه هستم. **جمعه ۶ تیر ۱۳۸۸**

در اسفند ماه ۸۷ اولین جلسه کمیته تدوین «سند ملی راهبردی» صنعت نساجی و پوشاک و چرم و کیف و کفش تشکیل شد و مواردی به شرح زیر از طرف آقای دکتر احمدوند مورد بحث قرار گرفت:

نقش و ضرورت استراتژی؛ مزایای استراتژی؛ جوهره استراتژی؛ مفهوم استراتژی؛ الگوی تدوین و اجرای استراتژی، نمودار جریانی فرایند مدیریت استراتژی؛ مدیریت راهبردی؛ مدل تفکر راهبردی؛ ویژگی‌های تفکر راهبردی؛ نگرش راهبردی؛ ویژگی‌های استراتژی‌سازی؛ معیارهای استراتژی کار ساز؛ دام‌های اثر بخشی

برای ادامه کار ۱۲ سؤال در باره چالش‌ها به شرح زیر مطرح شد که قرار شد تشکله‌ها به آنها پاسخ دهند. اول آنکه چالش‌های اساسی صنعت کفش چیست؟ و کدام یک از این چالش‌ها تعیین کننده تر است؟ و کدام یک فوری تر است؟ و ریشه‌های هریک از این چالش‌ها چیست؟ و چقدر چالش‌ها پیچیده

و دشوار و نامتعارف هستند؟ حل آنها چقدر امکان پذیر است؟ حل آنها چقدر پیچیده و دشوار است؟ در حل آنها دنبال چه دستاوردها و پیامدهایی هستیم؟ چه محدودیت‌هایی در مواجهه با چالش‌ها وجود دارد؟ جلب حمایت، پشتیبانی و توجیه دیگران چقدر اهمیت دارد؟ مراکز دخیل دیگر یا ذی نفوذ چه کسانی هستند؟ روش میان بر و غیر متعارف برای حل چالش‌ها چیست؟

از طرف دبیر خانه «جامعه» این سؤالات برای کلیه اعضا ارسال گردید و در نهایت «گزارش صنعت کفش؛ چالش‌ها و فرصت‌ها» به همراه نظرات پیشنهادی اعضا در پاسخ به ۱۲ سؤال مربوط به چالش‌ها به دبیر کمیته تدوین سند راهبردی ستاد ارسال گردد.

در جلسه دوم کارگاه آموزشی کمیته تدوین در نهم خرداد مواردی به شرح زیر از طرف آقای احمدوند مورد بحث قرار گرفت:

تدوین مطلوبیت‌های اساسی (راهبردی)، ارزشها؛ رسالت، بیانیه رسالت؛ مثلث رسالت؛ سؤالات اساسی در تدوین رسالت، ارکان بیانیه رسالت، ویژگی‌های بیانیه رسالت و چشم‌انداز؛ مزایای تدوین رسالت سازمان؛ منابع تدوین رسالت، رویکرد ذی نفعان در تدوین رسالت سازمان، تعریف چشم‌انداز، رابطه رسالت و چشم‌انداز، ویژگی‌های یک چشم‌انداز خوب، حساسی چشم‌انداز.

در ادامه این کارگاه آموزشی برای هریک از رشته‌های صنعتی ذیربط ۹ سؤال به شرح زیر برای تدوین رسالت مطرح شد.

صنعت کفش ایران چیست و چه جایگاهی در صنعت کشور در اختیار دارد؟ صنعت کفش ایران چه محصولات و خدماتی را ارائه می‌کند؟ مشتریان و خدمت گیرندگان صنعت کفش ایران چه کسانی هستند؟ چه نیازهای بنیادین

