

## دلایل خروج غیرعادی نیروهای کیفی از شرکت ملی نفت

سعید شهبا مرادی

رئیس پژوهش و برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران در پژوهش انجام شده میان نیروهای کیفی خارج شده از شرکت ملی نفت، تنها مقدار حقوق و دستمزد جزو علل اصلی ناراضیاتی این نیروهای کیفی نبود بلکه بخش قابل توجهی از این افراد از شرایط نامساعد کار و به کارگیری، ناراضی هستند. این مجموعه به دنبال حل مشکل از طریق بررسی ابعاد مختلف هر مسئله و تهیه برنامه ای راهبردی برای آن است. برنامه راهبردی برای منابع انسانی در صنعت نفت از سال ۱۳۷۹ آغاز و هر پنج سال یک برنامه اجرا شده است. آخرین برنامه از سال ۸۹ تا ۹۳ اجرایی و هم اکنون برنامه چهارم برای سالهای ۹۴ تا ۹۸ آغاز شده است؛ این مجموعه سه حوزه بررسی چالشها، بررسی و تدوین اهداف و راهبردها برای رسیدن به اهداف را در دستور کار خود دارد. منابع انسانی در همه شرکتهای زیرمجموعه شرکت ملی نفت از این برنامه پیرومی کنند، برخی موارد ذات اجرایی دارند و برخی دیگر باید مطالعه بیشتری روی آنها انجام شود. وسه پژوهش موردی، توسعه ای و راهبردی طراحی و تدوین می شود. به عنوان مثال مسائلی از جمله «بررسی تطبیقی نظام جبران خدمات در صنعت نفت» که به عنوان پژوهش برتر در صنعت نفت انتخاب شده است در حوزه مطالعه های موردی قرار دارد؛ در پژوهشهای توسعه ای هدف ایجاد ظرفیتی در آینده است، اما تاکنون تکمیل نیست و در پژوهشهای راهبردی نیز چالشهای کلان هدف قرار می گیرد که نمونه آن « متناسب سازی هرم سنی میان کارکنان» است. در سال ۹۲ پژوهشی با عنوان «آسیب شناسی نظام جبران خدمات» انتخاب و در نهایت گامهای اجرایی آن در تدوین ماده ۱۰ قانون اختیارات نفت پیگیری می شود، در سال ۹۳ نیز «آسیب شناسی ترک شغل نیروهای کیفی» به عنوان پژوهش برتر انتخاب شد.انتشار نتایج مطالعه های یاد شده ملاحظه هایی دارد، به عنوان مثال در آسیب شناسی ترک شغل نیروهای کیفی می توان گفت که این بررسی شامل اجراچها، استعفاها، غیبتها و بازرخیدها و بازنشستگیها، به عنوان خروجهای عادی از سیستم نمی شود. مدت زمان مورد بررسی این موضوع در شرکت ملی نفت از حدود هشت سال پیش قرار داده شد و همه خروجهای عادی و غیرعادی این شرکت را در حدود ۲ هزار نفر مورد بررسی قرار دادیم، با توجه به این که سالانه حدود ۱۵۰۰ خروج عادی از شرکت ملی نفت داریم، حوزه توجه این پژوهش خروج نیروهای کیفی غیرعادی است. نیروهای کیفی افرادی هستند که سابقه تحصیلات و عملکردی قابل توجه دارند و با اینکه جذب آنها در قالب الگوی ممتازان انجام شده است، برای دستیابی به اطلاعات این افراد و با انجام مصاحبه با آنها مشکلات زیادی وجود داشت، بسیاری از اطلاعات تماس این افراد اشتباه یا قدیمی بود و با تعداد زیادی از آنها به دلایل مختلفی از جمله دلتجوری از مجموعه مربوطه، تمایلی به همکاری با گروه تحقیق نداشتند و سرانجام تیم کارشناسی به هر ترتیبی موفق به انجام مصاحبه با بیش از ۵۰ درصد این افراد شد. بر اساس نتایج به دست آمده مشخص شد که با وجود پیش بینیها و فرض اولیه، تنها حقوق و دستمزد جزو علل اصلی ناراضیاتی این نیروهای کیفی نبوده است و در عین حال بخش قابل توجهی از این افراد از شرایط نامساعد کار و شرایط به کارگیری ناراضی هستند و به طور معمول در موقعیتی قرار گرفته بودند که متناسب با قابلیتهای این افراد نبوده است.همچنین تصور این بوده است که اگر این افراد در واحدهای ستادی قرار گیرند، شرایط مساعدی خواهند داشت، اما در واقع این گونه نبوده است و پس از مدتی با ریزش قابل توجهی در میان این افراد روبرو بوده ایم. در عین حال نیروهای کیفی با توجه به تصور خود یعنی امکان ادامه تحصیل و پیشرفت شغلی در مجموعه نفت جذب می شدند، در حالی که نظام و حجم کار بویژه در ستاد خواسته آنها را برآورده نساخته و بسیاری از آنها برای تحقق اهداف علمی و کاری خود، نفت را ترک کرده اند. یکی دیگر از موارد مهم بروز مشکل برای نیروهای کیفی نبود کیفیت در سرپرستی نیروها بوده است؛ در بیشتر موارد نبود ارتباط درست و سازنده بین مدیر و زیردست و نبود توان سرپرستی سبب بروز اختلاف و سرانجام خروج از مجموعه نفت شده است، به این معنا که این نیروهای کیفی با این ابعاد فنی و ذهنی متفاوت از دیگر نیروها در ذیل کارفرما یا سرپرستی قرار می گرفتند که توجه و گاه احترامی برای این نیروها قائل نمی شده است. مسئله مهم دیگر در این باره ضعف «نظام جبران خدمات» است و شرایط نیروها در مجموعه شرکت ملی نفت ایران به ویژه در مناطق خاص قابل مقایسه با شرایط شرکتهای خارجی حاضر در کشورهای همسایه نیست و بخش قابل توجهی از این افراد با مشاهده شرایط نامناسب موجود در مجموعه شرایط تصمیم می گیرند به بخش خصوصی داخل کشورمان و با شرکتهای خارجی منتقل شوند و بخش قابل توجه دیگری از آنها نیز مهاجرت می کنند. بر اساس موارد فوق راهکارهایی ارائه شد تا مسئولان شرکت ملی نفت نسبت به جبران این شرایط اقدام کنند؛

این راهکارها مبتنی بر مواردی نظیر «تغییر در مدل جذب این نیروهای کیفی و به کارگیری آنها»، در نهایت «اصلاح شرایط جبران خدمات» است و مسئله جبران خدمات زودتر فعال و به «ایجاد زمینه برای بازنگری در نظام مشاغل و ارزشیابی شرکت ملی نفت ایران» منجر شد و بر این اساس باید استانداردها به روز و نظام ارزیابی دقیق شایستگی و قیمت گذاری شغل در دستور کار قرار گرفت. بر همین اساس، کارشناسی از بخش تدوین مقررات، مهندسی اساختار و امور سازمانی و برنامه ریزی نیروی انسانی چهار شرکت اصلی و ستاد وزارت نفت انتخاب شدند تا درباره نحوه انجام این بازنگری طبق آخرین موازین فنی و علمی آموزش ببینند.

## افزایش ۳۰ هزار تنی ظرفیت پایانه نفتی منطقه ویژه اقتصادی بندر امام خمینی (ره)

دانش نفت: با بهره برداری از ۱۲ مخزن جدید نگهداری فرآورده های نفتی سبک در پایانه نفتی منطقه ویژه اقتصادی بندر امام خمینی (ره) ظرفیت این پایانه به ۳۰ هزار تن افزایش یافت.

ایوبطاب گراپلو، معاون دریایی و بندری اداره کل بندر و دریانوردی استان خوزستان اعلام کرد: این ۱۲ مخزن هر یک به گنجایش دو هزار و ۵۰۰ تن با مشارکت بخش خصوصی ساخته شده و خرداد ماه امسال به بهره برداری رسیده اند.ایوبطاب گراپلو با اشاره به اهمیت این نوع مخازن با توجه به ویژگیهای فنی متمایز و توانایی آنها در نگهداری ایمن محموله های مستعمل بر آنلک، بنزین، نفتا ، کندانسیت و گازویل که اغلب از ترکیبات خطرناک و فرار تشکیل شده است، افزود، در طراحی و ساخت این مخازن استانداردهای ایمنی و زیست محیطی لحاظ شده است.وی اظهار کرد: با به ثمر رسیدن مجموعه سرمایه گذارپهای بخش خصوصی در پایانه نفتی این منطقه، در سالهای اخیر شاهد پهلوگیری شناورهای متعدد برای تخلیه و بارگیری فرآورده های نفتی در این بندر بزرگ تجاری بوده ایم.گراپلو گفت: کاهش زمان توقف شناورها و افزایش رضایت مشتریان از جمله مزایای بهره برداری از این مخازن به شمار می روند.معاون دریایی و بندری اداره کل بندر و دریانوردی استان خوزستان افزود، مزیتهای جغرافیایی و زمینه های آماده در منطقه ویژه اقتصادی بندر امام خمینی (ره) سبب استقبال بخش خصوصی از سرمایه گذاری در این مجتمع بزرگ بندری شده است.وی اظهار کرد: این موضوع سبب شده است که این اداره کل در سالهای اخیر موفق به کسب رتبه نخست در ترانزیت خروجی کالا در سطح کشور شود.

## نفت

● پرتیراژترین نشریه تخصصی صنعت نفت ایران

## پیشرفته ترین دکل حفاری وارد آبهای ایران شد



دانش نفت: پیشرفته ترین دکل حفاری ملکی شرکت پتروایران برای حفاری در لایه نفتی پارس جنوبی وارد ایران شد. فاضل جمالزاده، مدیرعامل شرکت بین المللی حفاری (زیر پوشش شرکت توسعه پتروایران) گفت: دومین دکل ملکی این شرکت که پیشرفته‌ترین و روزآمدترین دکل موجود در ناوگان حفاری حاضر در آبهای کشور است، هفته گذشته وارد آبهای ایران شد.وی افزود: با تلاش و پیگیری همکاران شرکت بین‌المللی حفاری توانستیم این دکل را یک هفته زودتر از برنامه پیش بینی شده وارد آبهای سوزمینی ایران کنیم.مدیرعامل شرکت بین‌المللی حفاری (DCI) تصریح کرد: با توجه به تجارب قبلی این شرکت در راهبری دکل پیشرفته ساینبری ۱-DCI که در سال ۹۱ وارد ایران شد، این‌امکان فراهم شد که در طراحی و ساخت دکل جدید اصلاحات متعددی برای بهبود در عملکرد و کارایی آن به عمل آید که با انجام این اصلاحات دکل جدید DCI-۲ در نوع خود، به روزآمدترین و مدرن ترین دکل حفاری حاضر در آبهای ایران تبدیل شده است.جمالزاده گفت: این شرکت در مدت دو سال فعالیت نخستین دکل ملکی خود یعنی DCI-۱ در لایه نفتی و فاز ۲۰ پارس جنوبی توانسته رکوردهای خوبی به جا گذارد و با کمترین زمان توقف که حتی نسبت به میزان پیش بینی شده در استانداردهای جهانی نیز بهتر بوده رضایت کامل کارفرمایان خود را جلب کند.وی افزود: بیش از یک سال است که راهبری دکل DCI-۱ به

● ● ●

**مدیرعامل شرکت صنایع فراساحل ایران (صف):**

## پیشرفت ۹۰ درصدی پیش راهاندازی سکوی لایه نفتی پارس جنوبی

دانش نفت: پیش راهاندازی سکوی لایه نفتی پارس جنوبی با ظرفیت فرآورش روزانه ۳۵ هزار بشکه نفت خام به ۹۰ درصد رسید.

فرشید سید حسینی، مدیرعامل شرکت صنایع فراساحل ایران (صف) با اشاره به نصب سکوی لایه نفتی پارس جنوبی در ۲۲ اردیبهشت ماه ۹۴ در موقعیت خود، گفت: هم اکنون عملیات پیش راه اندازی به پیشرفت ۹۰ درصدی رسیده است و این عملیات تا چند روز دیگر به پایان می رسد و سکوی لایه نفتی را به پیمانکار (شرکت پتروایران) تحویل می‌دهیم.
به گفته وی، سکوی فرآورشی لایه نفتی پارس جنوبی با وزن ۸۹۰ تن، ظرفیت فرآورش روزانه ۳۵ هزار بشکه نفت خام دارد.
مدیرعامل شرکت صف تصریح کرد: پس از تحویل سکو به شرکت پتروایران عملیات حفاری ادامه می‌یابد و یک سال پس از این تاریخ، دوباره برای عملیات راه‌اندازی قطعی پروژه ر تحویل می‌گیریم.
سید حسینی درباره طولانی شدن روند ساخت سکوی لایه نفتی نیز افزود: با این که ساخت این سکو از سال ۸۵ ابلاغ شده بود، اما به دلیل مشکلات فراوان از جمله نداشتن

● ● ●

**در مناطق خشکی و دریایی کشور انجام شد:**

### حفاری و تکمیل ۴۴ حلقه چاه نفت و گاز در ۳ ماه نخست امسال

دانش نفت: معاون مدیرعامل شرکت ملی حفاری ایران در عملیات حفاری از حف و تکمیل ۴۴ حلقه چاه نفت و گاز در سه ماه نخست امسال از سوی ناوگان این شرکت در مناطق خشکی و دریایی کشور خبر داد.
مهران مکوندی گفت: شمار چاههای تکمیل شده در این مدت نسبت به دوره مشابه پارسال ۱۰ حلقه افزایش داشته است. وی افزود: از این چاهها ۲۳ حلقه توسعه ای توصیفی، ۱۹ حلقه تعمیری و ۲ حلقه اکتشافی بوده است که ۲۷ حلقه در گستره فعالیت شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب، ۴ حلقه در شرکت نفت فلات قاره، ۲ حلقه مربوط مرکزی، و مدیریت اکتشاف شرکت ملی نفت ایران و ۷ حلقه در قالب پروژه ای بوده که ۶ حلقه مربوط به پروژه های شرکت مهندسی و توسعه نفت (متن) است.مکوندی اظهار کرد: از ابتدای فروردین تا پایان خردادماه امسال در مجموع ۹۵ هزار و ۶۰۰ متر حفاری چاههای نفت و گاز به وسیله ۷۳ دکل ناوگان حفاری این شرکت در مناطق خشکی و دریایی انجام شد.معاون مدیرعامل شرکت ملی حفاری

● یکشنبه ۷ تیر ماه ۱۳۹۴ – شماره ۴۸۰

## خبر

## ماجرای دکل گم شده!



دانش نفت: وزیر نفت با بیان اینکه هیچگاه به دنبال دکل خارجی نیستیم، گفت: قراردادهای دکل های نفتی خارجی موجود، پیش از فعالیت دولت یازدهم منقذ شده و وزارت نفت همیشه به دنبال حمایت از کارهای داخلی بوده و سابقه کاری ما در این زمینه روشن است.

به گزارش خانه ملت، بیژن نامدار زنگنه درباره انتشار اخباری مبنی بر عدم تحویل نفت مورد نیاز پالایشگاه های کشور به میزان مصوب، گفت: این موضوع صحت ندارد و در زمینه تحویل نفت مورد نیاز پالایشگاه ها مشکلی وجود ندارد و به پالایشگاه ها به هر میزان که نفت تقاضا کنند، نفت تحویل می شود. وزیر نفت در خصوص نامه ۷۰نمانیده مجلس به رییس جمهور درباره حذف شرکت ایرانی حفاری شمال، از میداین نفتی و جایگزین کردن شرکت های خارجی، گفت: باید توجه داشت موضوع اینگونه نیست، به دلیل اینکه این موضوع به یک دوره گذار نیاز دارد. وی ادامه داد: در زمانی که کار یک دکل نفتی تمام می شود، نیاز به زمان برای بکارگیری مجدد آن دکل وجود دارد و نباید فراموش کرد هیچگاه به دنبال دکل خارجی نیستیم. وی افزود: باید توجه داشت که قراردادهای دکل های نفتی خارجی موجود، پیش از فعالیت دولت یازدهم منقذ شده و وزارت نفت همیشه به دنبال حمایت از کارهای داخلی بوده و سابقه کاری ما در این زمینه روشن است.وزیر نفت در پاسخ به این سوال مبنی بر اینکه آیا خبر مفقود شدن یک دکل نفتی ایرانی در زمان فعالیت دولت گذشته صحت دارد؟ گفت: موضوع مفقود شدن دکل نفتی متعلق به ایران واقعیت دارد و با پیگیری و شکیات ما پرورنده ای در این خصوص تشکیل شده است.گفتنی است، پیش از این نادر قاضی پور نماینده مردم ارومیه در مجلس درباره سرنوشته دکل نفتی گمشده ایرانی گفته بود: علی لاریجانی رئیس مجلس دستور بررسی موضوع مفقود شدن دکل نفتی متعلق به ایران را که در حدود ۷۸ میلیون دلار ارزش دارد را بر رئیس کمیسیون انرژی مجلس داده است. لازم به ذکر است، یک دستگاه دکل نفتی با حدود مبلغ ۷۸ میلیون دلار در سال ۹۰ به نام دکل «دین»از یک شرکت خارجی خریداری شده که مفقود شده است.

**دکل نفت کجا رفت؟**

وزیر نفت تأیید کرده که یک دکل نفتی در دولت نهم گم شده است. بیژن نامدار زنگنه اعلام کرده است وزارت نفت پیگیر پیدا شدن این دکل نفتی بوده و حتی در این خصوص شکیات یک شده است.به گزارش قانون، ماجرای انقصاد قرارداد دکل خرید نفتی با عنوان DEAN به دلیل علی طاهری مطلق در سال ۸۸ جایگزین مسعود سلطیان پور در شرکت تاسیسات دریایی شده و خرید یک دکل حفاری را در دستور کار قرار می دهد. مدیرعامل سابق شرکت تاسیسات دریایی با شرکت حفاری گلوبال پتروئک کیش دچار اختلاف کاری شده و تصمیم می گیرد بخشی از پروژه‌های حفاری شرکت تاسیسات دریایی و نه تمام آن را به زیرمجموعه خود واگذارد کند درست در روزهایی که گلوبال پتروئک کیش، پروژه‌های خارج از شرکت را در دست بررسی داشت. در

● ● ●

**شرکت ملی حفاری در دستور کار قرار داد:**

## بررسی بهبود کیفیت و ایجاد رقابت مطلوب میان سازندگان داخلی

مشارکت داشته باشند.عشریان گفت: مدت اعتبار ارزیابیهای انجام شده پیمانکاران، صنعتگران و تولیدکنندگان دو سال است و پس از مدت تعیین شده، بار دیگر شرکتها و مقاضیان جدید مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت.مدیر پژوهش، فناوری و مهندسی ساخت شرکت ملی حفاری ایران هدف از این ارزیابی را شناسایی توانمندیهای سازندگان و تولیدکنندگان داخلی، افزایش کیفیت و ایجاد رقابت



دانش نفت: مدیر پژوهش، فناوری و مهندسی ساخت شرکت ملی حفاری ایران گفت: موضوع بهبود کیفیت و ایجاد رقابت مطلوب میان سازندگان داخلی در دستور کار این شرکت قرار گرفت. مهدی عرشیان با بیان این که ارزیابی شرکتهای سازنده آغاز شده است، افزود: پس از انتشار فراخوان ارزیابی سازندگان داخلی صنعت نفت در سه مقطع مختلف زمانی از طریق

روزنامه های پرشمارگان و پایگاههای اطلاع رسانی، بیش از ۱۵۰ شرکت سازنده و تولیدکننده قطعات و تجهیزات صنعت نفت اعلام حضور کرده اند.وی وظایف کمیته فنی را رتبه بندی واحدهای صنعتی، صنعتگران و پیمانکاران براساس شاخصهای فنی تخصصی، مالی و کارگاهی در چهار سطح عنوان و تصریح کرد: با توجه به پیچیدگی و دانش محور بودن ساخت قطعات و تجهیزات صنعت حفاری، از این پس از پیمانکاران در مناقصات براساس گروه بندی و رتبه بندیهای قیدشده دعوت به عمل می آید تا همه شرکتها در ساخت داخل