

در گفت و گو با مدیر عامل شرکت حفاری شمال تشریح شد:

# حفاری شمال؛ از کاسپین تا خلیج پارس



کارکنان ما در دستگاه حفاری نیمه شناور ایران امیرکبیر حادثه ای اتفاق بیفتد و با دچار بیماری شوند، برای رساندن سریع آنان به مراکز پزشکی وسیله ای در اختیار نداریم. اما امیدواریم با در اختیار گرفتن یالگرد تا حدودی این معضل رفع شود و با مدیریت نیروی کاری فعال ما تبدیل به آراشش گردد.

**سکوی حفاری نیمه شناور ایران امیرکبیر چه ویژگی هایی دارد؟**  
این سکوی ۱۲ هزار تنی در محل استقرار خود بوسیله ۸ تنگه و زنجیر هریک با توجه به اینکه کارکنان در

دستگاه REENTRY وارد عمل می شود و با ایمنی کامل دستگاه را از فوران گیرها جدا باز کرده. سپس با بهره مندی از اطلاعات دریافتی از ماهواره سیستم REENTRY موقعیت BOP با دقت بسیار تعیین می گردد و با مدیریت و کنترل از سطح آب، دوباره در محل قبلی نصب می شود و عملیات ادامه می یابد.

**برای آموزش کارکنان چه اقداماتی صورت گرفته است؟**  
با توجه به اینکه کارکنان در



دستگاه REENTRY وارد عمل می شود و با ایمنی کامل دستگاه را از فوران گیرها جدا باز کرده. سپس با بهره مندی از اطلاعات دریافتی از ماهواره سیستم REENTRY موقعیت BOP با دقت بسیار تعیین می گردد و با مدیریت و کنترل از سطح آب، دوباره در محل قبلی نصب می شود و عملیات ادامه می یابد.

عملیاتی و ستادی شرکت حفاری شمال نیازمند به روز کردن تخصصهای کارکنان است، امر آموزش پیوسته مورد توجه قراردادر وسیع ما بر این است که همکاران ما دوره های ضروری مورد نیاز را طی کنند. برای نمونه ما دوره آموزشی ۸ ماهه را برنامه ریزی کرده ایم. این دوره با بطور

۱۳۸۵ با شرکت دراگون اویل ترکمنستان قرار داد بسته ایم و تا حال حاضر برای این شرکت ۲۷ حلقه چاه حفر کرده ایم که به مرحله تولید نفت رسیده اند. این کشور هم اکنون از محل تولید این چاهها نفت خام صادر می کند. شرکت حفاری شمال، تنها شرکت حفاری ایرانی است که به کارفرماهای خارجی خدمات عملیاتی و فنی عرضه می نماید که بسیار درآمد زا هستند. برای مثال درآمد روزانه یک دستگاه حفاری دریایی ۱۳۳ هزار دلار میباشد.

**چه تجهیزاتی را در اختیار دارد؟**  
این شرکت ۹ دستگاه حفاری خشکی نیمه سنگین و دستگاه حفاری عظیم دریایی «ایران خزر» را در اختیار دارد (مستقر در مندی از ۲۰۰۰ نفر از متخصصان متعهد صنعت نفت عملیات، اکتشاف، تولید و بهره برداری از مخازن نفت و گاز و خدمات جنینی را در داخل و خارج کشور به انجام می رساند. بوسیله دستگاه حفاری پیشرفته نیمه شناور ایران امیرکبیر که مالکیت آن به شرکت ملی نفت تعلق دارد در آینده نزدیک مخازن جدید نفت و گاز در بستر عمیق دریای خزر کشف و تولید از آنها آغاز خواهد شد. همچنین شرکت حفاری شمال ۵ فروند شناور به نامهای ایران بهشهر، ایران کسما، کاسپین او ۲ و یارخ ۵۰۰ تنی را مدیریت و راهبری می نماید که بزودی شناور کاسپین ۳ نیز به این مجموعه اضافه خواهد شد. برای حفاری در اعماق دریا نیز دستگاه عظیم ROV را در اختیار داریم که از راه دور کنترل می شود و شامل رباتی پیشرفته می باشد که جمعاً ۲۸ تون وزن دارند و در دسترس دریا تا عمق یک هزار متر کار می کنند.

**مدیریت دستگاه حفاری نیمه شناور ایران امیرکبیر با وزن ۱۲ هزار تن نیاز به دانش و تخصص بالایی دارد. این مهم به دست کارشناسان ایرانی و یا توسط کارکنان خارجی انجام می گیرد؟**  
ما این افتخار را داریم که مدیریت و راهبری دستگاه امیرکبیر، بوسیله دستان توانمند کارشناسان ایرانی انجام می پذیرد. این توانایی در سطح کشور به طور انحصاری در اختیار شرکت حفاری شمال قرار دارد و طی شش روز ۸۶ تا ۱۰۰ نفر اعم از رئیس دستگاه، رئیس عملیات، سرخفاره، سرخفاره مکانیک، مهندس برق، پرفکار، نماینده کارفرما و... بر روی آن کار می کنند. شایان ذکر است که دستگاه امیرکبیر دارای سیستم یزرگین BOP است که بوسیله آن قادر است هرگونه فوران چاه نفت را در کف دریا به سرعت مهار نماید. این دستگاه از نظر وزن و پیچیدگی فناوری در خاورمیانه مشابه ندارد و تعداد اندکی از شرکت های بزرگ که در آبهای عمیق فعالیت این دستگاه را در اختیار دارند. وزن آن ۲۲۰ تن می باشد و در کف دریا ۲۵۰ کیلومتر فاصله از سطح حفره سوم چاه و نصب لوله جدار ۲۰ اینچ، نصب میگرد تا با سیستم کنترل از راه دور از فوران احتمالی جلوگیری نماید.

**محل استقرار دستگاه حفاری نیمه شناور ایران امیرکبیر تا ساحل چند کیلومتر فاصله دارد و رفت و آمد کارکنان آن چگونه انجام می پذیرد؟**  
کارکنان دستگاه حفاری نیمه شناور ایران امیرکبیر با ۲۵۰ کیلومتر فاصله تا سواحل بصورت اقماری دو هفته کار دو هفته استراحت انجام وظیفه می کنند و هر بار رفت و آمد آنان با کشتی ۱۴ ساعت به طول می انجامد که در کف دریا وضعیت طوفانی، هوای گرم و شرجی مشکل است و در روز استراحت آنان نیز صرف آمد و شد می گردد و آنان را دچار خشکی می کند. البته در صدد هستیم برای تردد کارکنان پرتال از یالگرد استفاده کنیم. شایان توجه است که در کف دریا دستگاههای شرکت حفاری شمال دو نفرکادر پزشکی حضور دارند و به عرضه خدمات پزشکی می پردازند که البته کافی نیست، اگر برای

دانش نفت: در پی کشف ذخایر عظیم هیدروکربوری در دریای کاسپین، به منظور استخراج نفت و گاز در این منطقه با توجه به مشترک بودن برخی از میادین با کشورهای آسیای میانه و استحصال سهم متعلق به جمهوری اسلامی ایران، شرکت حفاری شمال در تاریخ ۲۴ اسفندماه سال ۱۳۸۷ با تصویب هیات مدیره شرکت ملی نفت ایران تأسیس گردید. با وجود آنکه شرکت حفاری شمال نسبت به دیگر شرکت های تابعه شرکت ملی نفت، بسیار جوان است با اجرای مدیریت انسان مدارانه و دانش بنیان توانسته در سال ۱۳۸۹ با سرمایه اولیه ۶۰ میلیارد تومان مبلغ ۷۷ میلیارد تومان سود خالص به دست بیاورد که تاکنون در هیچ یک از شرکت های تابعه شرکت ملی نفت ایران سابقه نداشته است. به همین دلیل بر آن شدیم که با مهندس هدایت الله خادمی مدیر عامل شرکت حفاری شمال گفتگویی به انجام بیاوریم تا پیش از شتاب گرفتن ما در فعالیت های این شرکت از نظر ما آنگونه در پی می آید حاصل این گفت و شنود مصیبتانه است. جناب آقای مهندس خادمی، لطفاً توضیح دهید که سود خالص بسیار چشمگیر ۷۷ میلیارد تومان در سال ۱۳۸۹، چگونه و از چه منابعی حاصل شده است؟

ابتدا لازم است به اطلاع برسانم که این مقدار سود با توجه به سرمایه شرکت اعم از تأسیسات سرمایه ای و سرمایه جاری که ۶۰ میلیارد تومان بوده، اهمیت پیدا می کند. وقتی این خبر انتشار یافت در سرلوحه اخبار صنعت نفت قرار گرفت و ما برای رفع هرگونه ابهام احتمالی، اسناد استحضار سود خالص را بسیار روشن و آشکار در اختیار رسانه ها قرار دادیم. شایان ذکر است که این سود از محل عرضه خدمات تخصصی حفاری به کارفرمایان داخلی و خارجی به دست آمده است. برای رسیدن به بهره برداری بالا در ۱۳۸۸ ما بررسی دقیق و همه جانبه و توجه به جزئیات، هزینه ها را کاهش و سود را افزایش دادیم. بطوری که این اقدامات منجر به کسب سود مذکور گردید. از جمله ما انتظار دکل حفاری را که در دنیا ۵ تا ۱۰ درصد می باشد به یک درصد رسانده ایم و سعی داریم که این رقم را به صفر نزدیک کنیم. با توجه به اینکه هر دکل حفاری خشکی روزانه ۴۰ هزار دلار درآمد دارد. این امر نشان دهنده بهره وری بالای این شرکت و عرضه کار با کیفیت است که با تلاش شبانه روزی کارکنان متخصص و متعهد شرکت حفاری شمال تحقق یافته و می یابد.

**با کدام شرکت های داخلی و خارجی کارفرما، همکاری دارید و چه خدماتی را به آنها عرضه می کنید؟**  
شرکت حفاری شمال با در اختیار داشتن امکانات و تجهیزات مورد وجود و کارکنان ماهر با چندین شرکت داخلی و خارجی قرارداد پیمانکاری دارد. در بخش خشکی بزرگترین کارفرمای ما، شرکت نفت مناطق مرکزی است و هم اکنون دکل های حفاری شرکت حفاری شمال، برای این شرکت در حال حفاری می باشد. یک دکل حفاری نیز برای شرکت نفت فلات قاره مشغول حفاری است که ما این بخش شرکت قراردادها ۵ و ۱۰ ساله بسته ایم و دیگر دکلها را در هندیاچان، منطقه شیراز، کنگان، منطقه خراسان، دهلران و چند منطقه دیگر فعالیت دارند. شرکت نفت و گاز پارس نیز یکی از شرکت های داخلی متقاضی خدمات تخصصی ما به شمار می رود. خدمات دیگری که به کارفرمایان عرضه می کنیم شامل راهبری و جابجایی سکوی دریایی، مهندسی کلی حفاری، مهندسی سیمان حفاری، پشتیبانی حفاری، نمودارگیری از زمین فشار، آزمون تکمیلی، سیمانکاری، اسید کاری، حفاری انحرافی، راندن لوله های جدار و ابزار و لوازم در گردش و مدیریت بنادر می باشد. در بخش دریا با یک دستگاه حفاری دریایی درسال

**مهم ترین سرمایه ره سازمان و شرکتی، نیروی انسانی آن است. نظر شما در این زمینه چیست و به چه نوع مدیریتی معتقد هستید؟**

پس از سالیانتمادی بهره گیری از روش آزمون و خطا و هزینه کردن سرمایه های کلان و متحمل شدن زیانهای جبران ناپذیر، دانش مدیریت امروزه این دستاورد را در اختیار مدیران قرار میدهد که مدیریت موفق، مدیریت انسان محور است. باید سالها از پیدایش صنعت سپری می شد تا نگرش از مدیریت انسان ایزان به دستاورد بسیار گرانتقدر مدیریت انسان محور تغییر یابد. انسانی که آفریده خداوند متعال است، استعدادها و نیروهای شگرفی در نهاد او قرار دارد. اما باید توجه داشت مدیریت مورد نظر ما با وجودی که وجوه مشترک با مدیریت انسان محور غربی دارد اما تفاوت ماهیتی با آن دارد. آنها فقط به سود آوری انسان محوری است که در آن انسان آفریده خداوند متعال است و بدین سبب از مقام و منزلت والایی برخوردار است. از سوی دیگر تجربه نشان داده است که اگر نیروی انسانی از شرایط کاری خویش راضی نباشد، کار آنگونه که باید به نتیجه نمی رسد. مدیریت هر شرکت ابتدا باید تکلیف خود را با نیروی انسانی خود مشخص نماید. اگر مدیری نخواهد مجموعه او موفق باشد باید بداند که تمامی سرمایه او، نیروی انسانی است. ما نشان داده ایم که با این نوع مدیریت، با نیروی انسانی اندک توانسته ایم سود بسیار بیش از انتظاری را نصیب شرکت نمایم. همانطور که ذکر شد در سال ۱۳۸۹ ما پس از آزمون و خطا و هزینه کردن سرمایه های کلان و متحمل شدن زیانهای جبران ناپذیر، دانش مدیریت امروزه این دستاورد را در اختیار مدیران قرار میدهد که مدیریت موفق، مدیریت انسان محور است. باید سالها از پیدایش صنعت سپری می شد تا نگرش از مدیریت انسان ایزان به دستاورد بسیار گرانتقدر مدیریت انسان محور تغییر یابد. انسانی که آفریده خداوند متعال است، استعدادها و نیروهای شگرفی در نهاد او قرار دارد. اما باید توجه داشت مدیریت مورد نظر ما با وجودی که وجوه مشترک با مدیریت انسان محور غربی دارد اما تفاوت ماهیتی با آن دارد. آنها فقط به سود آوری انسان محوری است که در آن انسان آفریده خداوند متعال است و بدین سبب از مقام و منزلت والایی برخوردار است. از سوی دیگر تجربه نشان داده است که اگر نیروی انسانی از شرایط کاری خویش راضی نباشد، کار آنگونه که باید به نتیجه نمی رسد. مدیریت هر شرکت ابتدا باید تکلیف خود را با نیروی انسانی خود مشخص نماید. اگر مدیری نخواهد مجموعه او موفق باشد باید بداند که تمامی سرمایه او، نیروی انسانی است. ما نشان داده ایم که با این نوع مدیریت، با نیروی انسانی اندک توانسته ایم سود بسیار بیش از انتظاری را نصیب شرکت نمایم. همانطور که ذکر شد در سال ۱۳۸۹

**در زمینه پژوهش با توجه به ماهیت کاردر شرکت حفاری شمال چه اقداماتی صورت گرفته است؟ آیا ابتکار و اختراعی علمی و فنی دارید؟**

در امر پژوهش نیز فعالیت های ما به روز است و از جدیدترین دستاوردها برای پیشبرد طرحها استفاده می کنیم. یکی از نیازهای ما تأمین قطعات دستگاهها است. ما دانش فنی قطعاتی را که از خارج وارد می شود، به همراه قطعه در اختیار سازندگان داخلی قرار می دهیم، نمونه اولیه مورد آزمایش قرار می گیرد و در صورت موافقت، وارد مرحله تولید می کنیم. پژوهش در زمینه ابتکار و نوآوری نیز شرایط فراهم است و ابداعات چندین در این شرکت صورت پذیرفته است. برای مثال دستگاه «دریل واج» توسط آقای مهندس «مصطفی کرابی» ساخته شده که بر نمونه های اروپایی برتری دارد و در حال حاضر بر روی اکثر دستگاهها نصب شده است. این دستگاه بدون داشتن کابل ارتباط، آمارواطلاعات حفاری را در اختیار شما قرار می دهد. از جمله مقدار کل حفاری، وزن روی مته و... دستگاههای قبلی که مورد استفاده قرار می گرفتند از طریق کابل متصل می شدند و ما در هر جابجایی سکوی دچار مشکل می شدیم که در حال حاضر این مشکل رفع شده و سبب تسریع در تعمیرات انجام می پذیرد. دانشگاهها نیز روابط مفیدی داریم. دانشجویانی که از امکانات ما برای تداوم پایان نامه استفاده می کنند ما در این مورد نیاز ما تحقیق می کند به خدمت گرفته می شوند و امکانات مناسبی در اختیار آنان قرار می گیرد.

**برنامه ۵ ساله اجرایی شرکت حفاری شمال چگونه تهیه و تدوین می شود؟ برای آینده چه برنامه ریزی هایی دارید؟**  
ما با بهره مندی از همکاران مدیریت برنامه ریزی تلفیقی شرکت حفاری شمال، برنامه ریزی دقیق را به انجام رسانده ایم. این برنامه ریزی منکی بر بررسی تمامی جوانب و تمامی عوامل مؤثر بر فعالیت ماست. از جمله ما در بازار منطقه چه جایگاهی داریم؟ چند درصد از بازار از آن ماست؟ برنامه شرکت ملی نفت ایران در ۵ سال آینده چیست؟ چند دستگاه حفاری مورد نیاز می باشد؟ چند حلقه چاه در کجا باید حفر شود؟ پس از جمع آوری علمی و آماری این اطلاعات، توانایی و امکانات حوزه های عملیاتی و سهم بازار شرکت های داخلی و خارجی را مورد شناسایی قرار دادیم و نهایتاً نیاز شرکت ملی نفت به دستگاههای حفاری و سهم هر یک از شرکت های ذیربط نیز مشخص گردید. این بررسی ما ما را به این نتیجه رساند که اگر بخواهیم تعداد دستگاههای حفاریمان را از ۱۳۹۹ به ۱۴۰۰ دستگاه برسانیم به چه منابعی نیاز خواهیم داشت. بدین گونه برنامه کاری ۵ سال آینده در هیات مدیره شرکت حفاری شمال به تصویب رسید و با موفقیت کامل در حال اجراست. بطور کلی تمام همت ما این است که طی برنامه ۵ ساله تمامی توان خود را برای توسعه فعالیت شرکت بویژه در سطح صنعت بکار ببریم و عرضه خدمات تخصصی ما با کیفیت، سود بالا و در زمان کوتاه، بسیار بیش از انتظار ما، در رسیدن به اهداف عالی موفق خواهیم بود.

**ماباید اعتقاد داشته باشیم که با تأمین نیازهای نیروی انسانی اعم از مادی و معنوی، علاوه بر انجام وظیفه انسانی، بسیار بیش از انتظار، در رسیدن به هدف های عالی موفق خواهیم بود.**