

پیشگفتاری بر آسیب‌شناسی صنعت نفت ایران

معاونت پژوهش‌های زیربنایی و امور تولیدی
دفتر: مطالعات انرژی، صنعت و معدن

کد موضوعی: ۳۱۰
شماره مسلسل: ۱۴۵۹۲

آذرماه ۱۳۹۴

به نام خدا

فهرست مطالب

۱.....	چکیده.....
۲.....	مقدمه.....
۲.....	۱. اجرایی و تشکیلاتی.....
۲.....	۱-۱. سیاست‌ها و برنامه‌ها.....
۷.....	۱-۲. سازمان اجرایی صنعت نفت.....
۱۲.....	۱-۳. نظام تصمیم‌گیری.....
۱۳.....	۱-۴. نظارت.....
۱۶.....	۱-۵. ساختار منابع انسانی.....
۱۸.....	۱-۶. نظام حقوق و دستمزد.....
۲۰.....	۲. امور اقتصادی.....
۲۰.....	۲-۱. برنامه‌های توسعه صنعت نفت.....
۲۲.....	۲-۲. هزینه‌های مبادلاتی صنعت نفت ایران.....
۲۳.....	۳. حقوقی و قانونی.....
۲۳.....	۳-۱. نظام حقوقی.....
۲۵.....	۳-۲. وضعیت اساسنامه شرکت ملی نفت ایران.....
۲۶.....	۳-۳. قراردادهای نوین صنعت نفت (IPC).....

۲۶	۴. امور فنی و فناوری.....
۲۶	۴-۱. دانش‌بنیان بودن فعالیت‌ها.....
۲۹	۴-۲. توجه به بحث ازدیاد برداشت.....
۲۹	۴-۳. وضعیت تراز گاز کشور و تلفات و بهینه‌سازی انرژی.....
۳۲	۵. مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌های نفتی.....
۳۲	۵-۱. مفهوم مسئولیت اجتماعی.....
۳۴	۵-۲. شرکت‌های نفتی جهان.....
۳۴	۵-۳. کانادا.....
۳۵	۵-۴. هند.....
۳۵	۵-۵. ایران.....
۳۷	نتیجه‌گیری.....
۴۱	منابع و مأخذ.....



پیشگفتاری بر آسیب‌شناسی صنعت نفت ایران

چکیده

اولین اقدام حقوقی حکومت ایران درخصوص ایفای نقش خود در صنعت نفت، صدور امتیازنامه توری در سال ۱۲۴۳ خورشیدی بوده که تاکنون بیش از ۱۵۰ سال از آن واقعه می‌گذرد. اما از حدود ۶۰ سال قبل و با موفقیت در نهضت ملی شدن صنعت نفت، نقش دولت ایران در این عرصه تقویت شده است. طی این ۶ دهه، نظام مدیریت ذخایر نفت و گاز کشور، با فراز و نشیب زیادی مواجه شده و مدل‌های مختلفی از قراردادهای بهره‌کار گرفته است. طی دو دهه گذشته دیدگاه‌های متفاوتی در رابطه با وضعیت صنعت نفت مطرح گردیده که نکته مورد اجماع همه این دیدگاه‌ها، نامطلوب بودن شرایط موجود و ضرورت تحول اساسی در این صنعت برای تأمین منافع ملی است. برای حرکت به سمت شرایط مطلوب، ضرورت دارد این صنعت بدون هرگونه پیش‌داوری مورد آسیب‌شناسی قرار گیرد.

طی سالیان اخیر، این صنعت غالباً از جنبه فنی و عمدتاً با هدف ازدیاد برداشت و یا صیانت از مخازن مورد توجه قرار گرفته است. اگرچه این جنبه‌های فنی در مقام خود حائز اهمیت است، اما بدون نگاه نقادانه به ساختار صنعت نفت و مباحثی همچون سازمان اجرایی، برنامه‌ریزی، نظارت، منابع انسانی، هزینه‌های مبادلاتی، تراز گاز، اساسنامه شرکت ملی نفت ایران و... نمی‌توان به‌صورت ریشه‌ای آسیب‌های این صنعت حتی در بخش‌های تولید را شناسایی کرد. لذا هدف گزارش حاضر، بدون ورود به جزئیات، تکیه بر جنبه‌های کلان و ساختاری صنعت نفت است. در گزارشات بعدی بررسی بخشی و زیربخشی صنعت نفت برای

مباحث مرتبط با تدوین برنامه ششم توسعه می‌تواند در دستور کار قرار گیرد.

مقدمه

تدوین برنامه ششم توسعه کشور بیش از هر چیز نیازمند بررسی یکپارچه و تدوین راهکارهایی مطلوب برای حل مسائل و مشکلات متنوع کشور است. در این راستا و در گام نخست ارائه یک بررسی از وضعیت کلان صنعت نفت کشور برای حل مسائل این صنعت در طی برنامه ششم مفید فایده است. لذا در این گزارش یک مرور کلی بر مسائل صنعت نفت کشور انجام می‌شود. بررسی مسائل جزئی‌تر می‌تواند در گزارشات آتی مد نظر قرار گیرد. پر واضح است که بررسی کلی مسائل صنعت نفت، به دلیل پیچیدگی خاص آن، خود نیازمند نگارش صدها صفحه متن است، اما علیرغم این موضوع، حسب محدودیت‌ها، در این گزارش بخش عمده‌ای از مسائل به صورت مختصر، به شرح ذیل ارائه خواهند شد:

۱. اجرایی و تشکیلاتی

۱-۱. سیاست‌ها و برنامه‌ها

شرکت‌های معظم نفتی اعم از خصوصی یا دولتی دارای برنامه‌های بلندمدت بوده و در چارچوب برنامه رفتار می‌نمایند. برخی از این شرکت‌ها وضعیت بازار انرژی دنیا را برای سال‌های آتی پیش‌بینی نموده و براساس آن برنامه و بودجه خود را تدوین می‌کنند. این وضعیت زمینه بروز وقایعی (اعم از اقتصادی و سیاسی) در سطح منطقه و بین‌الملل را مهیا می‌سازد. چنین پیش‌بینی‌هایی بر مبنای ساختار صنعت نفت به طرق مختلف حاصل



می‌شوند.^۱ با تصویب و ابلاغ «سیاست‌های کلی نظام در بخش نفت و گاز» در قالب سند «چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی» توسط مقام معظم رهبری در سال ۱۳۸۵ گام مهمی در زمینه تبیین سیاست‌های حاکم بر صنعت نفت برداشته شد. طبق این سند، سیاست‌های کلی نفت و گاز دارای چندین محور است. از جمله:^۲

الف) اتخاذ تدابیر و راهکارهای مناسب برای گسترش اکتشاف نفت و گاز و شناخت کامل منابع کشور.

ب) افزایش ظرفیت تولید صیانت شده نفت متناسب با ذخایر موجود و برخورداری کشور از افزایش قدرت اقتصادی و امنیتی و سیاسی.

ج) تلاش لازم و ایجاد سازماندهی قانونمند برای جذب منابع مالی مورد نیاز (داخلی و خارجی) در امر نفت و گاز و پتروشیمی.

د) جایگزینی صادرات فرآورده‌های نفت، گاز و پتروشیمی به جای صدور نفت خام و گاز طبیعی. متعاقباً در سال ۱۳۹۲ در قالب بندهای «۱۳»، «۱۴» و «۱۵» سیاست‌های اقتصاد مقاومتی مجدداً سیاست‌های حاکم بر بخش نفت و گاز به شرح ذیل ترسیم گردید:

«۱۳». مقابله با ضربه‌پذیری درآمد حاصل از صادرات نفت و گاز از طریق:

- انتخاب مشتریان راهبردی.

- ایجاد تنوع در روش‌های فروش.

- مشارکت دادن بخش خصوصی در فروش.

۱. برای مثال سنجش نسبت چاه‌های حفاری شده توسط شرکت‌های مستقل و غول‌های نفتی یکی از این روش‌هاست که در این روش متغیرهای جانشین (Proxy Variables) می‌تواند عمق چاه (Well Depth) و تأخیر زمانی در اکتشاف (Lagged Discovery Size) منظور گردند.

۲. در این راستا سایت مجمع تشخیص مصلحت نظام و مرکز پژوهش‌های مجلس مطالب مرتبطی را ارائه کرده است.

- افزایش صادرات گاز.

- افزایش صادرات برق.

- افزایش صادرات پتروشیمی.

- افزایش صادرات فرآورده‌های نفتی.

۱۴. افزایش ذخایر راهبردی نفت و گاز کشور به‌منظور اثرگذاری در بازار جهانی نفت و

گاز و تأکید بر حفظ و توسعه ظرفیت‌های تولید نفت و گاز، به‌ویژه در میادین مشترک.

۱۵. افزایش ارزش افزوده از طریق تکمیل زنجیره ارزش صنعت نفت و گاز، توسعه تولید

کالاهای دارای بازدهی بهینه (براساس شاخص شدت مصرف انرژی) و بالا بردن صادرات برق، محصولات پتروشیمی و فرآورده‌های نفتی با تأکید بر برداشت صیانتی از منابع».

انتظار می‌رفت بعد از ابلاغ این سند، تکالیف سیاست شتاب بخشیدن به اجرا یا تکمیل

پروژه‌های نفت و گاز در اولویت اجرا قرار گرفته و کلیه دیدگاه‌ها و مصوبات در ارکان مختلف

کشور با این سیاست‌ها هماهنگ شده و هرگونه موانع در عملیاتی شدن و تحقق آنها به دقت

شناسایی و مرتفع شود، اما به‌نظر می‌رسد در فرآیند تصمیم‌گیری‌های اجرایی و حتی

قانون‌نویسی، اهداف مقرر در سیاست‌ها تحت‌الشعاع شرایط روز قرار گرفته است. حتی فقدان

سیاست جامع در قبال بخش انرژی کاملاً محسوس بوده و اقدامات درصنعت نفت غالباً

انفعالی و تابع عوامل بیرونی، خصوصاً بازارهای جهانی و بازیگران اصلی می‌باشد.

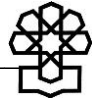
لازم به توضیح است که بخش انرژی از بخش‌هایی است که در ارتباط با آن شکست

بازار^۱ مطرح است، که بحث پیرامون این موضوع خود مجال جداگانه‌ای را می‌طلبد، اما

مختصر اینکه این شکست بازار سیاستگذاری انرژی^۲ یا همان دخالت دولت در شکل خاص

1. Market Failure

2. Energy Policy



خود را ضروری می‌سازد. به‌عنوان یکی از مصادیق بحث مذکور می‌توان به «سند ملی راهبرد انرژی کشور» اشاره داشت. اما تدوین این سند اگرچه طی سالیان متمادی مد نظر قوای سه‌گانه کشور بوده، اما تاکنون نتیجه ملموسی به‌دنبال نداشته است.

برای مثال، به‌موجب بند «ب» ماده (۱۲۵) قانون برنامه پنجم توسعه، دولت مکلف گردیده ظرف ۶ ماه نسبت به تدوین «سند ملی راهبرد انرژی کشور» به‌عنوان سند بالادستی بخش انرژی کشور برای یک دوره ۲۵ ساله اقدام و برای تصویب به مجلس شورای اسلامی ارائه دهد، اما علیرغم اتمام مهلت قانونی ۶ ماهه و حتی زمان برنامه، اقدام اساسی درخصوص تهیه این سند بالادستی راهبردی صورت نگرفته است. لذا ضرورت داشت تکلیف این سند و هرگونه اسناد بالادستی ذریبط تا قبل از تدوین برنامه ششم توسعه روشن می‌شد. متأسفانه درحال حاضر بخش‌های مختلف انرژی به‌صورت جزیره‌ای فعال بوده و سیاست‌های کلانی که همه را در یک چارچوب هدایت کند، وجود ندارد. برای مثال صنعت برق که خود سهم مهمی در بخش انرژی داشته و حتی مصرف‌کننده تولیدات صنعت نفت است، نیاز به بازبینی در سیاست‌ها و ساختارها دارد.

در گزارشی که توسط مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی درخصوص آسیب‌شناسی صنعت برق تهیه گردیده، به نکات اساسی ازجمله راندمان بسیار پایین نیروگاه‌ها و تلفات بسیار زیاد شبکه‌های انتقال و توزیع برق اشاره داشته که به چکیده این گزارش ذیلاً اشاره می‌گردد:

«وضعیت تلفات برق در شبکه‌های انتقال و توزیع اصلاً با جایگاه فنی ایران نسبت به جهان همخوانی نداشته و بسیار نامطلوب بوده و نزدیک به ۱۰ میلیارد دلار زیان ثابت و متغیر به کشور وارد می‌کند. از طرف دیگر پایین بودن راندمان نیروگاه‌های کشور نیز مزید بر علت شده و ضمن کاهش چشمگیر بهره‌وری بهینه سوخت نیروگاه‌ها، در

افزایش شدت انرژی کشور نقش پررنگی دارند. بالاخره در مورد تعرفه برق هم باید توجه داشت که روش تشکیلات برق کشور در استفاده از قیمت متوسط روشی منسوخ در دیگر کشورها بوده و عملاً باعث «پوشش ضعف مشکلات» شبکه برق کشور می‌گردد. ضمن اینکه یارانه داده شده به مشترکین مختلف را غیرشفاف کرده است.^۱

متأسفانه، شرایط مشابهی خصوصاً در زمینه بهره‌وری را می‌توان برای صنعت نفت ترسیم کرد.^۲ لازم است، جایگاه نفت و گاز در سبد انرژی کشور تبیین شود در هر حال این دو کالا سهم اعظم بازار مصرف انرژی کشور را به خود اختصاص داده و روند تصاعدی مصرف انرژی در کشور را موجب شده، به جای استفاده از این دو قلم کالا برای صادرات و کسب درآمد ارزی برای کشور، حجم عظیمی از آنها صرف تأمین نیاز داخلی می‌شود. به عبارت دیگر اینکه در کشور قسمت اعظم انرژی مورد نیاز از طریق گاز طبیعی تأمین شود، به لحاظ امنیتی می‌تواند درست نباشد.

لذا با متنوع‌سازی سبد انرژی برای مصارف داخلی خصوصاً انرژی‌های تجدیدپذیر خورشیدی و بادی که کشور ما در این زمینه نیز از ظرفیت‌های بسیار بالایی برخوردار است، می‌توان استفاده نمود و از ظرفیت‌های آزاد شده برای صادرات فرآورده‌های نفتی نیز بهره برد. در ضمن این نوع از منابع انرژی پاک بوده و کمتر به محیط زیست لطمه می‌زنند و از این حیث نیز استفاده از آنها مقرون به صرفه است.

برای طراحی سیاست جامع برای بخش انرژی، لازم است نه تنها صنعت برق و صنعت نفت هماهنگ باشند، بلکه برخی دیگر از بخش‌های صنعتی تأثیرگذار بر مصرف

۱. گزارش «تحلیل بخشی از آمارهای برق ایران و کشورهای جهان»، دفتر مطالعات انرژی، صنعت و معدن، فروردین ۱۳۹۴.

۲. در ارتباط با تبیین این مسئله تحقیق مستقلی نیاز است، اما می‌توان ضرب بازیافت (Recovery Factor) پایین (به‌طور متوسط حدود ۲۵ درصد) میادین ایران را یک شاخص کلیدی در این زمینه دانست.



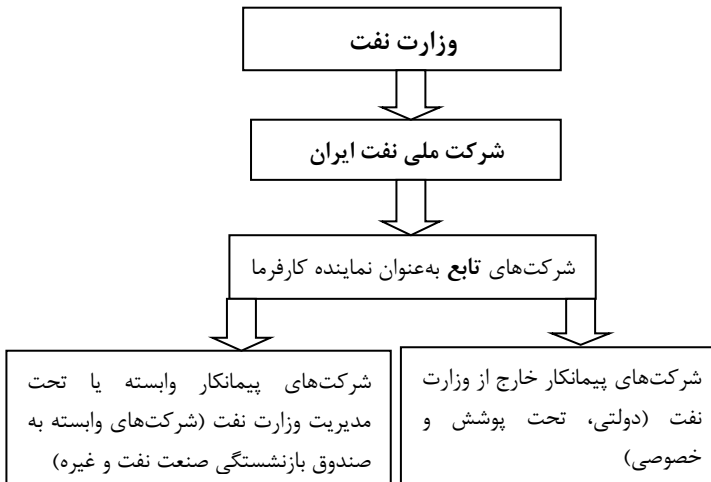
انرژی (خصوصاً صنایع خودروسازی و ساختمان و مسکن) باید مورد توجه جدی قرار گیرند. میزان تأثیرگذاری صنایع خودروسازی و ساختمان بر بخش انرژی بسیار گسترده بوده و عملاً موجب انحراف شدید بخش انرژی کشور از اهداف و سیاست‌های کلی نظام گردیده است که ورود به این مبحث از حوصله این گزارش خارج است.

۱-۲. سازمان اجرایی صنعت نفت

قبل از پیروزی انقلاب اسلامی شرکت ملی نفت ایران با اتکا به اساسنامه قانونی خود، عالی‌ترین رکن اجرایی صنعت نفت محسوب شده و به‌عنوان کارفرما با شرکت‌های عمدتاً خارجی در تعامل بود.

پس از پیروزی انقلاب اسلامی با تشکیل وزارت نفت، نظام اجرایی صنعت نفت دچار تحول اساسی گردید که سازمان اجرایی کنونی آن را می‌توان چنین به تصویر کشید:

نمودار سازمان اجرایی صنعت نفت کشور



در ارتباط با سازمان اجرایی صنعت نفت یکی از مواردی که بر روی آن مباحثی صورت گرفته بحث شرکت‌سازی در درون ساختار شرکت‌های اصلی وزارت نفت است. بدین نحو که مأموریت برخی از این شرکت‌ها یا چندان مشخص نیست و یا با وظایف سایر شرکت‌ها همپوشانی دارد و یا هر دو. برای مثال شرکت نفت و گاز پارس، شرکت مهندسی و توسعه نفت و شرکت نفت اروندان شرکت‌هایی هستند که مسائلی را می‌توان در ارتباط با آنها مطرح کرد که البته از زوایای مختلف، نقاط قوت و ضعف و استدلال‌ها متفاوت است.

همچنین وجود برخی از نهادهای مشابه در ساختار خود وزارت نفت جای سؤال داشته و گستردگی غیرضرور سازمانی را پدید آورده است. برای مثال معاونت مهندسی وزارت نفت با معاونت پژوهش و فناوری همپوشانی سازمانی دارد. مثالی دیگر همپوشانی معاونت امور بین‌الملل وزارت نفت با امور اوپک این وزارتخانه و از این دست قضایا. این ساختار عریض غیرضرور وزارتخانه وفور مدیران کل و کارکنان در وزارتخانه را پدید آورده که باید نسبت به آنها فکری کرد.

همچنین به دلیل وابستگی برخی از شرکت‌های پیمانکاری صنعت نفت به مجموعه وزارت نفت، نظارت بر عملکرد و مدیریت برخی از این گونه شرکت‌ها به نحو مطلوبی اعمال نگردیده، نتیجتاً بهره‌وری در اجرای برخی از پروژه‌های نفتی بسیار پایین بوده است. ضعف نظارتی در مورد برخی از شرکت‌های پیمانکاری داخلی وابسته به دولت، اتلاف منابع و راندمان پایین کار، موجب غالب شدن نظریه ناتوانی شرکت‌های ایرانی در انجام پروژه‌های محوله و لزوم واگذاری بسیاری از امور به شرکت‌های خارجی (حتی شرکت‌های متوسط و نوظهور) شده است. در صورتی که با جدیت و لحاظ ضوابط



تخصصی در ارجاع کارها به شرکت‌های ایرانی متناسب با ظرفیت‌های آنها، می‌توان به رشد کیفی شرکت‌های ایرانی کمک کرد.

باید توجه داشت که این شرکت‌ها برای اجرای پروژه‌های مورد تعهد ناگزیر به انعقاد قرارداد با بسیاری از شرکت‌ها و تأمین‌کنندگان خارجی می‌باشند. هرگونه تزلزل در عملکرد و ساختار این شرکت‌ها، می‌تواند زمینه ورود خسارات و عقب‌ماندگی نامحسوسی از ناحیه شرکت‌های خارجی را به صنعت نفت کشور وارد نماید.

در دوران جنگ تحمیلی و با رکود فعالیت‌های صنعت نفت، نارسایی‌های سازمان اجرایی در این صنعت نمایان نبود. اما پس از خاتمه جنگ تحمیلی و شتاب گرفتن فعالیت‌های این صنعت و خصوصاً حضور شرکت‌های مختلف نفتی خارجی اعم از شرکت‌های نفتی سرمایه‌گذار و شرکت‌های پیمانکار، مهندسی و فروشنده قطعات و تجهیزات، بحث سازمان اجرایی این صنعت همواره یکی از موضوعات اساسی مطرح محسوب شده است.

گردش مالی بسیار بالا در فعالیت‌های این صنعت و لزوم نظارت بر سلامت و پویایی شرکت ملی نفت به‌عنوان یک شرکت تجاری متعلق به ملت ایران، بحث اصلاح سازمان اجرایی آن را بسیار ظریف و تخصصی کرده است.

مروری به وضعیت شرکت‌های مطرح نفتی جهان در قالب شرکت‌های ملی نفت (NOC) و شرکت‌های بین‌المللی نفتی خصوصی (IOC) می‌تواند در شناخت وضعیت موجود شرکت ملی نفت ایران کمک‌کننده باشد.

در این راستا ده شرکت نفت برتر جهان از لحاظ تولید نفت و گاز، معرفی شده که جمعاً نزدیک به ۵۰ میلیون بشکه نفت در روز را تولید می‌کنند. این ده شرکت برتر به ترتیب حجم تولید عبارتند از:

۱. شرکت آرامکو عربستان،
۲. شرکت گس پروم روسیه،
۳. شرکت ملی نفت ایران،
۴. شرکت اکسون موبیل - آمریکا،
۵. شرکت پتروچاینا - چین،
۶. شرکت بی پی - انگلستان،
۷. شرکت شل - هلند و انگلیس،
۸. شرکت شورون - آمریکا،
۹. شرکت نفت مکزیک،
۱۰. شرکت نفت کویت،

در بین ۱۰ شرکت نفت برتر جهان تنوعی از شرکت‌های دولتی و خصوصی مشاهده می‌گردد. الف) از بین ۱۰ شرکت نفت برتر جهان چند شرکت دولتی بوده و شرکت ملی نفت تلقی می‌گردند که عبارتند از:

آرامکو،^۱ ان.آی.او.سی،^۲ گازپروم،^۳ پتروچاینا،^۴ کویت پترولیوم.^۵

البته ساختار حقوقی شرکت گس پروم متفاوت است. این شرکت از لحاظ حقوقی، طبق مقررات شرکت‌های خصوصی ایجاد شده، ولی اکثر سهام آن در تملک دولت روسیه قرار دارد، لذا عملاً سیاست‌های دولت روسیه در این شرکت به اجرا در می‌آید و نقش شرکت

-
1. Aramco
 2. NIOC.
 3. GAZprom
 4. Petro china
 5. Kuwait Petroleam



ملی را برای این کشور بازی می‌کند. در این فهرست جایگاه شرکت پتروچاینا ویژه است؛ زیرا این شرکت که در سال ۱۹۹۹ تأسیس گردیده، توانسته است طی دوره کوتاه ۱۲ سال به پنجمین شرکت نفت برتر جهان تبدیل گردد. این شرکت در حال حاضر در بورس‌های نیویورک و هنگ‌کنگ ثبت شده است. ویژگی این شرکت در این است که علیرغم تعلق به دولت و حزب کمونیست چین موفق گردیده با شتاب زیاد، خود را با قواعد تجارت آزاد وفق دهد به طوری که به رتبه پنجم شرکت‌های نفتی برتر جهان دست یابد.

(ب) ۴ شرکت نفت برتر نظیر بی‌پی، شل، اکسون موبیل و شدرن جهان کاملاً خصوصی هستند.

البته متعاقب تصویب اصلاحات در قوانین نفت مکزیک طی سال گذشته، شرکت نفت مکزیک PEMEX اعلام کرد که در راستای مصوبه جدید سنا، شرکت مزبور تغییرات بنیادی در ساختار خود را آغاز کرده است.

طبق بیانیه صادره، این شرکت فعالیت‌های تولید و اکتشاف پرسود را حفظ کرده، ولی بخش‌های فعال این شرکت در حوزه‌های گاز طبیعی، پالایش و پتروشیمی را با کوچک‌سازی، در یک واحد ادغام خواهد کرد.

شرکت مزبور همچنین دارای سه شرکت فرعی، یک شرکت خدمات حفاری ارائه‌کننده خدمات به شرکت‌های خصوصی داخلی و خارجی، یک شرکت خدمات پشتیبانی و حمل‌ونقل و یک شرکت تولید برق خواهد بود.

طبق نظر مسئولین شرکت ملی نفت مکزیک، این تغییر ساختار با هدف انعطاف‌پذیری و افزایش کارایی^۱ صورت گرفته است. همچنین در ترکیب جدید هیئت مدیره که از اکتبر شروع به فعالیت خواهند کرد با حذف نمایندگان اتحادیه‌ها، افراد مستقل بیشتری حضور

خواهند داشت. از اوایل سال ۲۰۱۴ برای اولین مرتبه، شرکت PEMEX قراردادهای سرمایه‌گذاری مشترک برای توسعه ۱۰ بلوک نفت و گاز را به امضا خواهد رساند. پیش‌بینی شده این مشارکت‌ها بیش از ۳۲ میلیارد دلار سرمایه‌گذاری را جذب کند.

۳-۱. نظام تصمیم‌گیری

یکی از ارکان مهم موفقیت در هر سطح، نظام تصمیم‌گیری است. این موضوع برای شرکت‌های نفتی که نیازمند اتخاذ تصمیمات بلندمدت و همزمان تصمیمات آنی با توجه به شرایط بازار یا وقوع حوادث در تأسیسات می‌باشند بیشتر انعکاس دارد.

اگرچه برخی از شرکت‌های نفتی دولتی از قبیل شرکت نفت کویت و شرکت ملی نفت ایران زیر نظر وزارت نفت و شرکت پتروچاینا^۱ زیر نظر کمیته دولتی اداره می‌شوند، ولی ساختار تصمیم‌گیری در اکثر شرکت‌های موفق نفتی اعم از دولتی و خصوصی شبیه به یکدیگر است؛ به این معنی که مجمع عمومی تصمیم‌نهایی را برای شرکت اتخاذ می‌کند، لذا فرآیند مذاکره و انعقاد قراردادها، هم برای اجزای شرکت و هم برای طرف‌های معامله شفاف و تبیین‌گردیده است.

مجامع عمومی شرکت‌های نفتی خصوصی ذاتاً مستقل و پویا هستند. مجامع عمومی دو شرکت دولتی پتروچاینا و گس‌پروم^۲ نیز به‌دلیل حضور در تجارت بین‌المللی نفت منعطف و متناسب با ضروریات بازار هستند. ولی ساختار تصمیم‌گیری در صنعت نفت ایران براساس مکانیسم‌هایی است که در قوانین نظیر قانون نفت سال ۱۳۶۶، قانون اصلاح قانون نفت (مصوب ۱۳۹۰/۳/۲۲) و قانون وظایف و اختیارات وزارت نفت (مصوب ۱۳۹۱/۲/۱۹) در نظر گرفته شده‌اند.

1. Petro China

2. GazProm



در هنگام اجرا این تعدد مراکز تصمیم‌گیری می‌تواند به فراخور نیاز افزایش یابد که چنین تعددی در نهادهای تصمیم‌گیری می‌تواند چابک بودن شرکت ملی نفت را کاهش دهد.

یکی از موضوعات مهمی که در فرآیند تصمیم‌گیری، خصوصاً در مورد پروژه‌های بزرگ لازم است رعایت شود، تشخیص فرآیند تصمیم‌گیری و تدوین شناسنامه تصویب یک طرح می‌باشد. بعضاً حتی برخی از طرح‌های معظم به تصویب می‌رسند، بدون آنکه مستندات و مطالعات کارشناسی موجود باشد.

ضرورت دارد هر طرح در مقیاس متوسط و بزرگ دارای پیوست‌هایی خصوصاً موارد ذیل باشد:

الف) پیوست مطالعات اقتصادی

ب) پیوست مطالعات بازرگانی (بازار داخلی - بازار صادراتی)،

ج) پیوست اجتماعی (ارزیابی تبعات اجتماعی اجرای طرح).

۴-۱. نظارت

گردش مالی بسیار بالا و ارتباطات تجاری بین‌المللی ذاتی صنعت نفت، این صنعت را از لحاظ نظارتی نیز حساس کرده است اگرچه ماهیت نظام نظارتی این صنعت مستلزم در پیش گرفتن رویکرد خاص خود است. نظارت بر صنعت نفت و معاملات نفتی مستلزم سه ویژگی است:

الف) تخصص ناظر،

ب) قاطعیت،

ج) به موقع بودن.

در صورت فقدان هر یک از این سه عنصر، با توجه به گردش مالی بسیار بالای

درون صنعت نفت، زمینه اشاعه فساد در ارکان مختلف توسط سودجویان داخلی و خارجی و یا دشمنان سیاسی برای ضربه زدن به این صنعت استراتژیک بسیار مهیا خواهد بود. با توجه به شرایط شکننده صنعت نفت، هرگونه برخورد غیرتخصصی، می‌تواند اختلال در امور این صنعت را به دنبال داشته باشد. از طرف دیگر بی‌توجهی به علائم هشداردهنده انحرافی در امور این صنعت می‌تواند موجب ریشه‌دار شدن بیماری در نظام اجرایی ذیربط و تبعات منفی آن برای کل کشور گردد.^۱

آلدیمربن دین،^۲ رئیس جدید این شرکت پتروبراس که از فوریه سال جاری وارد شرکت گردیده، درصدد است اعتبار این شرکت را بازسازی کرده و اعتماد سهام‌داران و خصوصاً احساسات مردم برزیل که با افشای ابعاد فساد در این شرکت بسیار منقلب شده‌اند را ترمیم بخشد. وی تضمین کرده است که از این به بعد، شرکت به روال عادی با سرمایه‌گذاران و سهام‌داران در برزیل و خارج از آن رفتار خواهد کرد. همچنین وی خود را به اصلاح رفتارهای اشتباه قبلی متعهد دانسته است. افتتاح مالی شرکت پتروبراس، نه تنها به این شرکت بلکه به ۲۴ شرکت مهندسی و ساخت طرف قرارداد ضربات سنگینی وارد کرده به‌طوری که پنج شرکت ورشکسته شده‌اند. برخی از شرکت‌های خارجی نیز در این رابطه از نظر اعتبار بین‌المللی شدیداً لطمه دیده‌اند. همچنین وضعیت این شرکت، شوکی به برنامه‌های دولت برزیل برای سرمایه‌گذاری ۴۴

۱. یکی از نمونه‌هایی که نشان می‌دهد چگونه شرکت ملی نفت یک کشور در منجلاب فساد مالی غرق گردیده شرکت نفت برزیل (پتروبراس) است. طبق اخبار، پیرو انتشار با تأخیر گزارش مالی سال ۲۰۱۴ شرکت نفت برزیل (پتروبراس) در فوریه ۲۰۱۵، مسئولین این شرکت اعلام کردند شرکت پتروبراس طی سال مالی ۲۰۱۴ حدود ۱۷ میلیارد دلار ضرر کرده است. کارشناسان معتقدند که افشای افتتاح فساد گسترده مالی، زد و بند و ارتشا در اعطای قراردادهای بین‌المللی و پرداخت حق و حساب‌های سیاسی در شرکت نفت برزیل (پتروبراس) عامل اصلی سلب اعتماد سهام‌داران و سرمایه‌گذاران و ورود خسارات مالی سنگین به این شرکت بوده است.

2. Aldemir Bendine



میلیارد دلار در سال برای توسعه فعالیت‌های پتروبراس به‌عنوان بزرگ‌ترین شرکت برزیلی محسوب می‌شود. صرفنظر از جنبه اقتصادی، وضعیت این شرکت چالش بزرگ سیاسی برای دولت برزیل محسوب می‌شود. لذا عملکرد مدیران شرکت پتروبراس، نه تنها شرکت را با خسارات مالی هنگفت مواجه و آن را در فهرست بدهکارترین شرکت‌های نفتی قرار داده، بلکه برای دولت هزینه سنگین سیاسی و برای ملت برزیل نیز سرخوردگی ملی ایجاد کرده است.

به‌عنوان نمونه‌ای دیگر، رویکرد قاطع مبارزه با مفاسد اداری نیز در کشور چین قابل مشاهده می‌باشد. به گزارش مورخ ۲۰۱۵/۴/۱۴ بلومبرگ، در راستای برنامه پنج‌ساله ژو بینگ پینگ^۱ رئیس‌جمهور جدید چین برای مبارزه با مفاسد اقتصادی، طی هفته‌های اخیر جلسه محاکمه رئیس هیئت مدیره سابق شرکت ملی نفت چین CNPC به اتهام فساد مالی و سوءاستفاده از قدرت برگزار گردید. یک روزنامه رسمی چینی در این رابطه اعلام نموده که گروهی متشکل از ۵ نفر مشتمل بر چیانگ جایمین^۲، رئیس هیئت مدیره شرکت ملی نفت چین، سال گذشته بازداشت گردیده‌اند. روزنامه مزبور آن گروه پترو گنگ^۳ را نامیده است.^۴

با توجه به مباحث مطروحه، توجه به بحث «نظارت» بر صنعت نفت به‌منظور

1. Xi Jinping

2. Jiang Jiemin

3. petro Gang

۴. طبق گزارش Xinhua News Agency (خبرگزاری رسمی چین)، Jiemin متهم است طی سال‌های ۲۰۰۴-۲۰۰۸ با حمایت Zhou Yongkang که مقام امنیتی چین محسوب می‌شد، با استفاده از موقعیت خود به برخی از شرکت‌ها که نام‌های آنها افشا نشده در انعقاد قراردادهای اکتشافی نفت و گاز، توزیع گاز و نیروگاه‌های توربین گازی کمک کرده است. Jiemin و همسرش به دریافت ۱۴ میلیون یوان به‌عنوان رشوه طی دوره مسئولیت در شرکت ملی نفت چین اقرار کرده‌اند. این دو مقام چینی ۳۰ سال در شرکت نفت چین فعال بوده و به مقامات عالی در حزب کمونیست چین رسیده بودند. بازداشت Yongkang در ماه گذشته و محاکمه وی، محاکمه عالی‌ترین مقام چینی محسوب می‌شود که در چارچوب برنامه‌های مبارزه با مفاسد اقتصادی در چین صورت می‌گیرد.

پیشگیری از «فساد» لازم است. البته باید توجه داشت که مسئله «نظارت» باید به نحوی باشد که به‌عنوان یک عامل «شتاب‌افزا» برای صنعت به حساب آید نه اینکه با اتخاذ روش‌های نادرست، مدیران نفتی را برای اجرای برنامه‌ها با دغدغه مواجه سازد. در حقیقت «نظارت» نباید به‌عنوان «ترمز» عمل کند امری که در جهان سوم و کشور ما به کرات به چشم می‌خورد.

۵-۱. ساختار منابع انسانی

یکی دیگر از جنبه‌های مهم در صنعت نفت، ساختار منابع انسانی است که بدون توجه به آن نمی‌توان شاهد تحقق سیاست‌ها و برنامه‌ها بود. شرکت‌های عمده نفتی جهان به‌طور جدی به این موضوع به‌صورت تخصصی توجه داشته و توسعه منابع انسانی و افزایش کارایی را مد نظر دارند. ترکیب نیروی انسانی در ۱۰ شرکت عمده نفتی جهان متفاوت بوده که مروری بر آن می‌تواند مسیر صحیحی برای شرکت ملی نفت ایران را ترسیم کند. از جنبه نیروی کار، بیشترین تعداد نیروی کار متعلق به شرکت پتروچاینا با بیش از «نیم میلیون نفر» شاغل است. در رتبه بعدی شرکت روسی گازپروم با حدود ۴۰۰ هزار نفر شاغل قرار دارد. در رتبه سوم از نظر نیروی کار شرکت نفت مکزیک با ۱۳۸ هزار نفر شاغل قرار دارد. در مورد سه شرکت اول با توجه به مشکلات جمعیتی کشورهای چین، روسیه و مکزیک و سیاست‌های دولت برای ایجاد اشتغال، حجم زیاد نیروی کار در شرکت‌های مزبور فارغ از نیازهای عملیاتی بوده است. کمترین نیروی کار متعلق به شرکت نفت کویت با ۱۶ هزار نفر کارمند است.

در مقایسه نیروی کار چند شرکت میزان بهره‌وری بسیار گویاست. شرکت بی‌پی با



۸۶ هزار نفر و شرکت شیل نیز با ۸۷ هزار نفر حدود ۴ میلیون بشکه در روز تولید می‌کنند، در صورتی که شرکت پتروچاینا با نیم میلیون نفر شاغل حدود ۴/۴ میلیون بشکه تولید می‌کند. حتی شرکت آرامکو با ۱۲/۵ میلیون بشکه نفت در روز فقط ۵۶ هزار نفر شاغل دارد. شرکت بزرگ حفاری Weatherford که فعالیت گسترده بین‌المللی دارد، اخیراً اعلام کرده است که با توجه به کاهش قیمت نفت و به تبع آن کاهش تولید، در سال جاری حدود ۱۰۰۰۰ هزار نفر از کارکنان خود را کاهش داده و به ۳۹,۰۰۰ هزار نفر در ستاد و ۶۰۰۰ هزار نفر در دکل‌ها خواهد رساند.^۱

در این رابطه، آمار مربوط به شرکت ملی نفت ایران جالب است. اگرچه آمار شاغلین رسمی این شرکت (با احتساب شرکت‌های تابعه) حدود ۹۰ هزار نفر اعلام گردیده ولی گفته می‌شود طی سال‌های گذشته رقم واقعی شاغلین در این شرکت و شرکت‌های تابعه چند برابر شده است. این پدیده در دوره‌ای بروز کرده که از یک طرف، طبق سیاست‌های رسمی کشور «باید» کوچک‌سازی دستگاه‌ها و شرکت‌های دولتی از جمله در صنعت نفت به اجرا درمی‌آمد و از طرف دیگر حجم تولید کاهش محسوسی داشته است. در واقع، طی سال‌های اخیر جهت‌گیری حاکم بر شرکت ملی نفت ایران مغایر سیاست‌ها و قوانین کشور در رابطه با خصوصی‌سازی و یا برون‌سپاری خدمات بوده است. همچنین علیرغم کاهش شدید تولید، از جذب انبوه «کارمند» در شرکت نفت، اینچنین استنباط می‌شود که بخش اعظم نیروهای جذب‌شده در این شرکت «بی‌ارتباط با زنجیره تولید» بوده و شرکت ملی نفت به جای فعالیت منطبق با قواعد اقتصاد رقابتی، به یک اداره دولتی بوروکرات و سردرگم تبدیل شده است.

در این راستا دو نکته مهم به چشم می‌خورد. نکته اول اینکه در سالیان اخیر وزارت نفت در جذب نیرو موانعی ایجاد نموده، اما این موانع بیشتر از اینکه مانع جذب نیرو

گردد بیشتر طرق غیررسمی جذب را فعال نموده که حاصل آن حذف رقابت در جذب نیرو بوده است و این فرآیند جذب نیروی کاراً و همچنین شایسته‌سالاری را تا حدودی زیر سؤال برده است. نکته دوم که توجه بدان بسیار حائز اهمیت است اصرار برخی از مدیران صنعت نفت بر استمرار سیاست‌های ضدانگیزشی مرتبط با نیروی انسانی است. لذا با توجه به وجود مسائلی متنوع از این دست در صنعت نفت ایران خط‌مشی‌هایی منطبق با سیاست‌های کلی نظام و قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل چهل‌وچهارم قانون اساسی، کوچک‌سازی و کاهش تصدیگری دولت در همه فعالیت‌های اجرایی صنعت نفت اعم از فعالیت‌هایی که مستقیماً به تولید مرتبط می‌گردد یا خدمات پشتیبانی، باید از طریق واگذاری به بخش خصوصی با توجه به منطق خاص خود به اجرا درآید.

۶-۱. نظام حقوق و دستمزد

یک سازمان با فکر ایجاد و با فکر اداره می‌شود لذا منابع انسانی هسته اصلی فعالیت بوده و بدون توجه به این هسته مرکزی تزریق هر میزان منابع مالی و منابع مادی فاقد اثربخشی لازم خواهد بود. شرکت‌های معظم نفتی با درک ارزش نیروی انسانی در حال حاضر علی‌رغم رکود اقتصادی جهان، خصوصاً در حوزه انرژی در صدد جذب نیروهای متخصص می‌باشند. برای حفظ مجموعه محدود نیروهای متخصص ایرانی و جلوگیری از مهاجرت آنها به سمت شرکت‌های نفتی خارجی ضرورت دارد نظام حقوق و دستمزد صنعت نفت متناسب با بازار کار جهانی باشد. یکی از معضلاتی که اکثر شرکت‌های صنعتی و تخصصی در ایران با آن مواجه هستند، ناکارآمدی نظام حقوق و دستمزد است. صنعت نفت نیز از این قاعده مستثنا نیست.



صنعت نفت ایران باید برای حفظ قدرت رقابتی در عرصه بین‌الملل رویکردی واقع‌بینانه نسبت به نظام حقوق و دستمزد اتخاذ کند. همچنین طی چند دهه اخیر با بازنشستگی و یا خروج بخش بزرگی از متخصصین نفتی ایرانی، خلأ نیروی متخصص بسیار محسوس شده است. اگرچه تلاش‌هایی نسبت به جذب نیروهای جوان به صنعت نفت صورت گرفته، ولی به دلیل درجه‌بندی؛ پایین بودن سطح آموزش‌ها، شکاف بین دانشگاه و صنعت، کم‌توجهی به اصل تخصصی بودن مباحث فنی، مالی، مدیریتی، حقوقی، قراردادی و دیپلماسی نفتی در این صنعت و واگذاری بی‌منطق برخی از مسئولیت‌ها به افراد غیرحرفه‌ای، صنعت نفت کشور را با فقر متخصص کارآمد مواجه ساخته است. چنین سیستمی منجر به رسوب نیروی کار با بهره‌وری پایین می‌شود و نیروی کار نخبه و متخصص شاید تنها برای دوره کارآموزی شرکت نفت را انتخاب کند و در اولین فرصت ممکن جذب شرکت‌های بین‌المللی شود.

برای جبران این خلأ، تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی با کیفیت بالا مطابق با استانداردهای بین‌المللی در داخل و خارج از کشور به‌طوری که خروجی این دوره‌های آموزشی هم‌تراز شرکت‌های نفتی بین‌المللی باشند، ضروری است. البته در این راستا تلاش‌هایی توسط دانشگاه صنعت نفت به‌منظور تربیت نیروهای متخصص بین‌رشته‌ای علوم انسانی و برخی از مراکز آموزشی دیگر صورت پذیرفته که لازم است از این تلاش‌ها حمایت به عمل آید. همچنین صنعت نفت و گاز کشور از ظرفیت‌های بسیار بالایی برخوردار است که برای استفاده کامل از این ظرفیت‌ها، به مانند سایر شرکت‌های نفتی، شرکت ملی نفت ایران نیز نیازمند جذب متخصصین خارجی^۱ کارآمد می‌باشد.

۱. البته مطابق اصل هشتاد و دوم قانون اساسی، استخدام کارشناسان خارجی از طرف دولت ممنوع است، مگر در موارد ضرورت با تصویب مجلس شورای اسلامی.

خوشبختانه در تنظیم قانون وظایف و اختیارات وزارت نفت مصوب ۱۳۹۱/۲/۱۹ مجلس شورای اسلامی، این واقعیت به خوبی درک شده است. طبق ماده (۱۰) قانون مزبور «نظام‌های اداری و استخدامی و پرداخت حقوق و مزایای آن دسته از کارکنان شرکت‌های تابعه وزارت نفت که در واحدهای عملیاتی و تخصصی شاغل هستند با رویکرد تقویت رقابت‌پذیری و سرعت بخشیدن به بهره‌برداری از میادین مشترک و حفظ نیروی انسانی متخصص تابع آیین‌نامه خاصی است که بدون الزام به رعایت قانون مدیریت خدمات کشوری با رعایت سایر قوانین و مقررات مربوطه و با پیشنهاد وزارت نفت و تأیید معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور تهیه می‌شود و حداکثر ظرف ۶ ماه پس از لازم‌الاجرا شدن این قانون به تصویب رئیس‌جمهور می‌رسد».

۲. امور اقتصادی

۱-۲. برنامه‌های توسعه صنعت نفت

یکی از نقاط شکننده صنعت نفت ایران برنامه‌های مدون و عملیاتی کوتاه‌مدت (یک‌ساله)، میان‌مدت (پنج‌ساله) و بلندمدت (ده تا بیست سال) است. لازم به ذکر است که چنین برنامه‌هایی وجود دارند، اما واقع‌گرایانه و براساس منابع و محدودیت‌ها تنظیم نشده است. نکته دیگر در رابطه با موضوع، جنس و ماهیت برنامه‌های تدوین شده است. در کشور ما برنامه‌های حاکم بر صنعت نفت غالباً آرمان‌گرایانه و بدون توجه به واقعیت‌ها، امکانات و محدودیت‌هاست؛ لذا بسیاری از برنامه‌ها تحقق نمی‌یابند. حجم زیاد برنامه‌های بر زمین مانده حاصل از اجرای پنج برنامه توسعه حاکی از مشکل بنیادی در زمینه برنامه‌نویسی، اجرا و نظارت می‌باشد. در این راستا نگاهی به سپری شدن چند دهه از



فرصت‌هایی که می‌توانست جهش عظیمی در حال و روز کشور ایجاد کند، خود جای تأمل دارد.

با توجه به وابستگی شدید کشور به درآمدهای حاصل از صدور نفت و نوسانات شدید قیمت‌های جهانی نفت که عوامل متعدد بین‌المللی بر آن تأثیرگذار است، ضرورت دارد برنامه‌های توسعه و کلاً برنامه‌ها و هزینه‌های جاری کشور به نحوی تنظیم شوند که نه از افزایش قیمت‌های جهانی نفت (همچون چندین سال گذشته) سرمست شده و با تعریف صدها طرح کوچک و بزرگ و ترویج و تشویق فرهنگ مصرف‌گرایی و باز کردن درهای کشور به روی سیل کالاهای مصرفی خارجی، بدون رعایت غبطه و عقل اقتصادی، کشور را به بحران اقتصادی و اجتماعی سوق دهیم و نه از کاهش قیمت‌ها در بازارهای جهانی، غافلگیر شویم. متأسفانه روند تنظیم برنامه‌های توسعه کشور به‌نحوی بوده که غالباً با نظر خوشبینانه نسبت به شرایط جهانی و با فرض درآمدهای بالا و مستمر از فروش نفت گذاشته می‌شوند. تجربه اجرای پنج برنامه توسعه طی ۲۵ سال گذشته نادرست بودن این فرضیه را ثابت کرده است.

پنج برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور از دو جنبه دارای ایراد بوده که نتیجتاً اهداف و برنامه‌ها را غیر قابل تحقق کرده است:

الف) بسیاری از تکالیف خارج از توان اجرایی دستگاه‌های اجرایی برای انجام در مهلت‌های مقرر بوده‌اند.

ب) اجرای بسیاری از تکالیف مستلزم منابع مالی قابل توجه بوده که قانونگذار بدون تعیین منبع تأمین، این تکالیف را مقرر کرده است.

برای نمونه در قانون برنامه اول توسعه به‌عنوان اولین برنامه‌ای که پس از خاتمه جنگ در تاریخ ۱۳۶۸/۱۱/۱۱ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید، با توجه به

شرایط اجتماعی و اقتصادی کشور، رویکرد کلی قانون مزبور بازسازی مناطق محروم و امور اجتماعی بود و بر این اساس تکالیف سنگینی برای دوره‌ای کوتاه پیش‌بینی شده بود. از جمله تبصره «۵» قانون مزبور که مقرر می‌داشت:

«توزیع سالانه اعتبارات سرمایه‌گذاری‌های ثابت بین استان‌های مختلف در طول برنامه باید به‌گونه‌ای صورت پذیرد که در انتهای برنامه، برخورداری بخش‌های محروم از امکانات آموزشی - بهداشتی و راه مناسب روستایی، اشتغال و برق‌رسانی بر مبنای گزارش‌های شناسایی بخش‌های محروم (مرحله ششم) سازمان برنامه و بودجه حداقل مطابق برخورداری بخش‌های غیرمحروم در سال ۱۳۶۸ باشد». این نگرش دلسوزانه و خیرخواهانه طراحان و تصویب‌کنندگان برنامه قابل تقدیر است، ولی به‌منظور برنامه‌ریزی برای کشور لازم است آرمان‌ها بر اساس «واقعیت‌ها» و «توانمندی‌ها» طراحی گردند.^۱

۲-۲. هزینه‌های مبادلاتی صنعت نفت ایران

به‌طور کلی از منظر علم اقتصاد هزینه‌ها به دو قسمت تولیدی و مبادلاتی تقسیم‌بندی می‌شوند. بحث هزینه‌های تولیدی به جای خود، اما موضوع هزینه‌های مبادلاتی^۲ نیز نیازمند توجه است. در اقتصاد ایران ساختار تولید معمولاً هزینه‌های مختلفی را به تولیدکنندگان تحمیل می‌نماید که بخش قابل توجهی از آن را هزینه‌های مبادلاتی تشکیل می‌دهند. صنعت نفت ایران نیز از این قاعده مستثنا نیست و با توجه به ساختار دولتی آن به‌طور مضاعفی با مسئله ازدیاد هزینه‌های مبادلاتی روبرو است.

۱. توصیه می‌گردد در نگارش برنامه ششم توسعه و قانون بودجه سالیانه کشور، این دو قاعده مد نظر دولت محترم و مجلس محترم شورای اسلامی قرار گیرند.



۳-۱. نظام حقوقی

یکی از نقاط قوت و امید کشور برای تحول اقتصادی و گسترش رفاه عمومی، صنعت نفت است. با توجه به ظرفیت‌های بسیار بالای این صنعت، در صورت هدایت صحیح، می‌توان به اهدافی همچون افزایش درآمدهای ارزی برای کشور، ایجاد اشتغال برای سطوح مختلف تخصصی از کارگر ساده تا متخصصین عالی‌رتبه، ارتقای رفاه اجتماعی در مناطق نفت‌خیز، توسعه صنایع جانبی و خدمات مرتبط دست یافت.

یکی از حلقه‌های مفقوده در تحقق این اهداف، مشکل جذب سرمایه‌گذاری به سمت این صنعت است. این خلأ با جذب سرمایه‌گذاری‌های بخش خصوصی داخلی و خارجی به راحتی قابل تحقق است.

الف) جذب سرمایه‌گذاران داخلی: به‌منظور استفاده بهینه از ذخایر هیدروکربوری، لازم است بسترهای لازم برای جذب نقدینگی داخلی و هدایت آنها به صنعت نفت و امکان مشارکت پر سود در این صنعت به‌صورت قانونی تضمین شود.

ب) جذب سرمایه‌گذاران خارجی: صنعت نفت ایران از ظرفیت‌های بسیار بالا برای جذب سرمایه‌گذاران خارجی برخوردار است که لازم است تعدیلات قوانین مقررات ذیربط به انجام برسند.

برای تحقق اهداف اقتصادی فوق‌الذکر لازم است نظام حقوقی صنعت نفت ایران در چند بعد تقویت شود:

الف) ثبات،

ب) مشوق سرمایه‌گذاری‌های غیردولتی داخلی و خارجی،

ج) ایجاد بستر پویا برای فعالیت صنعتی ضمن نظارت عالیه تخصصی،

د) شفافیت قوانین و مقررات یک اصل بدیهی برای سلامت و پویایی هر صنعتی محسوب می‌شود. اگرچه به‌منظور کنترل و نظارت و با دید دلسوزی در قبال منابع و ذخایر ملی، غالباً قوانین و مقررات و حتی شروط قراردادی سختگیرانه وضع می‌گردند، لکن عدم نفع و زیان‌های دفع سرمایه‌گذاری‌ها را نیز باید در محاسبات منظور کرد. ثبات و انسجام در قوانین و مقررات حاکم بر صنعت نفت و حتی زیر سؤال نبردن قراردادهای منعقد شده در هر دوره توسط مسئولین دوره‌های بعد، باید همواره در تقنین قوانین و اعمال جنبه‌های نظارتی بر قراردادها مد نظر قرار گیرد.^۱

به غیر از یکپارچگی در قوانین و مقررات حاکم بر صنعت نفت، یکپارچگی در شرایط عمومی قراردادهای درون شرکت ملی نفت و در شرکت‌های تابع آن، امری ضروری به‌نظر می‌رسد. لذا «لزوم یکسان‌سازی مقررات عمومی در قراردادهای صنعت نفت» لازم و ضروری است. طی سال‌های اخیر بسیاری از کشورهای تولیدکننده نفت برای ایجاد بستر حقوقی به‌منظور توسعه صنعت نفت و جذب سرمایه‌گذاری‌ها، انقلابی در قوانین سنتی نفت خود صورت داده‌اند که به برخی از آنها ذیلاً اشاره می‌گردد. طبق برآورد کارشناسان، کشور آرژانتین دارای ذخایر بزرگ گاز بالغ بر ۷۷۴ تریلیون فوت مکعب است که بیش از دخیل کل اروپا می‌باشد. به همین منظور بسیاری از شرکت‌های نفتی توجه جدی به این کشور داشته‌اند. پارلمان آرژانتین سال گذشته قوانینی را به تصویب رساند تا مشوق‌هایی برای سرمایه‌گذاری‌های بیشتر خارجی در صنعت نفت این کشور فراهم گردد.

۱. رضا پاکدامن، حقوق نفت ایران، تهران، انتشارات خرسندی ۱۳۹۴.



کشور مکزیک نیز تحول بزرگ در زمینه قوانین نفت را تجربه کرده است. سنای مکزیک اوایل اگوست ۲۰۱۴ میلادی قوانینی به منظور جذب سرمایه‌گذاری خارجی در بخش‌های نفت، گاز و برق را به تصویب رساند، که به انحصار ۷۵ ساله شرکت ملی نفت مکزیک PEMEX در صنعت نفت خاتمه داد. طبق قانون جدید به دولت مکزیک اجازه انعطاف‌پذیری بیشتری در شرایط قراردادهای اکتشاف و حفاری داده شده و شرکت‌های خصوصی حق مالکیت مخزن را نیز خواهند داشت. بعد از ملی شدن صنعت نفت مکزیک در سال ۱۹۳۸ این اقدام بزرگ‌ترین تحول در تاریخ صنعت نفت مکزیک محسوب می‌شود.^۱ به منظور توسعه صنعت نفت و جذب سرمایه‌گذاری در این بخش، پارلمان ترکیه در تاریخ ۳۰ مه ۲۰۱۳ قانون جدید نفت این کشور را به تصویب رساند. برخی از ویژگی‌های این قانون عبارتند از:

- مهلت ۹۰ روزه برای بررسی پیشنهاد اعطای ليسانس اکتشاف،
- معافیت‌های گمرکی و تسهیلات اداری برای سرمایه‌گذاران،
- امکان صادرات تا ۴۵ درصد از تولیدات میداین فراساحلی و تا ۳۵ درصد تولیدات میداین در خشکی،
- صدور ليسانس بهره‌برداری تا ۲۰ سال، قابل تمدید برای ۱۰ سال دیگر،
- اخذ ۱۲/۵ درصد به‌عنوان بهره مالکانه.

۲-۳. وضعیت اساسنامه شرکت ملی نفت ایران

همان‌طور که پیش از این نیز بدان اشاره شد وضعیت سازمانی صنعت نفت چندان مطلوب نیست. در این راستا بحث اساسنامه شرکت ملی نفت ایران نیز از جمله مباحث

چالش برانگیز است. پر واضح است که یک اساسنامه که ساختار کارآمدی را طراحی نماید می‌تواند در نیل به اهداف مختلف نیز مثر ثمر باشد. مجلس شورای اسلامی مدتی است که بر روی طرح اساسنامه تمرکز نموده که به هر حال لازم است هر چه سریع‌تر یک اساسنامه کارآ تدوین گردد.^۱

۳-۳. قراردادهای نوین صنعت نفت (IPC)^۲

یکی از مسائل محتمل‌الوقوع کشور در آینده نزدیک، امضای قراردادهای جدید نفتی موسوم به IPC است. از آنجا که چنین قراردادهایی ابعاد مختلف فنی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی دارند لذا در صورت رخداد انعقاد آنها سرنوشت کشور و ذخایر هیدروکربوری به نحو محسوسی تحت تأثیر قرار می‌گیرند. صحبت پیرامون قراردادهای نفتی مجال گسترده‌ای را می‌طلبد، اما مختصر اینکه توجه به انعقاد قراردادهای قریب الوقوع IPC باید در تدوین برنامه ششم مد نظر قرار گیرد.

۴. امور فنی و فناوری

۴-۱. دانش‌بنیان بودن فعالیت‌ها

آیا صنعت نفت ایران دانش‌بنیان است؟ یکی از ویژگی‌های صنعت نفت در جهان امروز، لزوم استفاده از فناوری‌های برتر^۳ در چرخه فعالیت‌ها اعم از تولید تجهیزات، ارائه خدمات لرزه‌نگاری، حفاری خصوصاً در فراساحل، تولید، حمل و نگهداری فرآورده‌های

۱. بنگرید به شکوهی، ۱۳۹۲.

2. Iranian Petroleum Contracts

3. High Tech.



نفی و توجه به «دانش مدیریت پروژه» می‌باشد. دستیابی به سطح لازم فناوری نیازمند کوشش مداوم همه نهادهای ذیربط در مسیر کارآمد خود است. لذا این سؤال مطرح می‌گردد که پس از ۶۰ سال که از ملی شدن صنعت نفت در ایران می‌گذرد، آیا این صنعت به سمت کسب دانش فنی لازم برای تولید «اقتصادی» و ایمن «حرکت می‌کند؟ نباید کسب دانش فنی را آسان تصور کرد. زیرا فقط در میدان عمل مشخص می‌شود چه میزان از ادعاهای رسیدن به دانش فنی در بخش‌های مختلف واقعیت دارد.

پس از تصویب قانون برنامه پنجم توسعه، طبق تکلیف ماده (۱۵۱) قانون مزبور، هیئت وزیران طبق تصویبنامه شماره ۱۳۴۸۷۸/ت/۴۷۲۲۰ هـ مورخ ۱۳۹۰/۷/۶ «آیین‌نامه اجرایی ماده (۱۱۸)، بند «الف» ماده (۱۵۱) و بند «ص» ماده (۲۲۴) قانون برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران» را به تصویب رساند. در ماده (۱) آیین‌نامه مزبور صنایع نوین اینچنین تعریف شده است:

«صنایع نوین: صنایع الکترونیک، بیوتکنولوژی، مواد نو، لیزر و اپتیک نرم‌افزار و هوافضا و نانو تکنولوژی، انرژی‌های نو به تشخیص وزارت صنعت، معدن و تجارت».

طیف صنایع با فناوری برتر گسترده‌تر از مصادیق مندرج در این ماده می‌باشد و صنعت نفت، گاز، پالایش و پتروشیمی و... را نیز می‌تواند در مواردی شامل گردد.^۱

ماده (۶) آیین‌نامه مذکور نیز بدین شرح تدوین گردیده است:

«ماده (۶)

بررسی توجیه فنی، اقتصادی، مالی و بازار طرح‌های اکتشاف معدنی، نمونه‌سازی ماشین‌آلات و تجهیزات، طراحی و مهندسی (شامل تجهیز آزمایشگاه‌ها)، صنایع نوین و سایر موارد خاص

۱ برای مثال فناوری حفاری در آب‌های عمیق.

که در موافقتنامه متبادله پیش‌بینی می‌شود، در صورت تشخیص واگذارنده اعتبار توسط وی و یا مشاوران تعیین صلاحیت شده انجام خواهد شد. این طرح‌ها از محل اعتبارات بودجه کل کشور (وجوه اداره شده) تأمین مالی می‌شود.

تبصره - وزارت صنعت، معدن و تجارت موظف است در ابتدای هر سال چگونگی و میزان حمایت از طرح‌های صنایع نوین را در چارچوب بودجه مصوب با هماهنگی اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران و اتاق تعاون مرکزی جمهوری اسلامی ایران تدوین و به اطلاع عموم برساند.

این مطالب نشان می‌دهد که حتی در تهیه قوانین، صنعت نفت از حوزه‌های مورد نیاز برای کسب دانش فنی روز به فراموشی سپرده شده است. اگرچه در تنظیم قراردادهای خرید متقابل (Buy-Back) در صنعت نفت دو ضمیمه انتقال تکنولوژی و آموزش جایگاه ثابتی در اسناد قراردادی داشته، ولی در اجرای قراردادها غالباً کمتر زیر ذره‌بین تیم کارفرما بوده و غالباً پیگیری انجام تعهدات شرکت‌های نفتی خارجی در این دو زمینه از جانب مدیریت پروژه‌ها ضعیف بوده است. نظر به اینکه شرکت‌های خارجی قبل از پذیرش تعهدات قراردادی در این دو حوزه (انتقال تکنولوژی و آموزش)، هزینه‌ها را محاسبه و در حساب‌های خود لحاظ و از شرکت ملی نفت ایران دریافت می‌کنند، فقدان مدیریت قوی ازسوی تیم کارفرما، موجب خسارات محسوس به کشور ما شده است. می‌توان چنین نتیجه گرفت که کسب دانش فنی از طریق شرکت‌های خارجی طرف قرارداد، مسیر مطمئن و پایداری محسوب نمی‌شود و لازم است صنعت نفت دارای برنامه و راهکارهای عملی برای کسب دانش روز جهان در همه جنبه‌های مورد نیاز اعم از فنی، مالی، بازرگانی و مدیریتی باشد.



۲-۴. توجه به بحث ازدیاد برداشت

از جمله محوری‌ترین مسائل صنعت نفت ایران بحث ازدیاد برداشت است. از آنجا که ذخایر نفتی جزو منابع تجدیدناپذیر به‌شمار می‌آیند لذا توجه به این موضوع اهمیت مضاعفی می‌یابد. توضیح اینکه ذخایر عمده نفتی ایران تقریباً در نیمه عمر خود به سر می‌برند و این موضوع سبب شده که افت فشار در این مخازن محسوس باشد. برای مثال بازدهی چاه‌های نفت در پیش از انقلاب یا هنگام کشف میادین حتی بیش از ده هزار بشکه بوده است. اما امروزه این بازدهی به حدود متوسط هزار تا دو هزار بشکه رسیده است.

بهره‌برداری از ذخایر نفتی تاکنون عمدتاً به‌صورت تخلیه طبیعی این مخازن بوده، اما از این به بعد، لزوم توجه مضاعف به ازدیاد برداشت و استفاده از روش‌های بازیافت ثانویه و ثالثیه و توجه به برنامه‌های تزریق، خصوصاً تزریق گاز بسیار لازم و ضروری است^۱ که البته بحث پیرامون آن خود مجال جداگانه‌ای را می‌طلبد. اما مختصر اینکه از حدود ۱۰۴۰ میلیون بشکه معادل نفت خام در سال از تولید نفت خام، تنها حدود ۱۸۲ میلیون بشکه معادل نفت خام در سال تزریق صورت گرفته است.^۲

۳-۴. وضعیت تراز گاز کشور و تلفات و بهینه‌سازی انرژی

بررسی تراز گاز کشور یا وضعیت تولید و مصرف گاز طبیعی از جمله اهداف بلندمدت صنعت نفت ایران است. بی‌توجهی به مسئله تراز گاز می‌تواند بحث صادرات گاز را با مشکلات عدیده و دعوای حقوقی متعدد مواجه سازد. لازم به‌ذکر است که اگرچه منابع گاز کشور متعدد هستند، اما این منابع به‌صورت بالقوه وجود دارند و استفاده از آنها بالفعل نمودن

۱. بنگرید به درخشان، ۱۳۹۳.

۲. وزارت نفت، ۱۳۹۱، ص ۲۳.

منابع گاز نیازمند یک برنامه‌ریزی منسجم در ابعاد مختلف است. به هر حال هنگامی که بحث تزریق گاز جهت ازدیاد برداشت به میان آید این مسئله بغرنج‌تر نیز خواهد شد. در ارتباط با بحث تلفات و بهینه‌سازی مصرف انرژی نیز مطالب فراوان است. اما به‌طور مختصر در ارتباط با بحث تلفات گاز نیز نقل قولی از وزارت نفت (۱۳۹۱، صص ۴۰۶-۴۰۷) مفید فایده است:

مصارف نامشخص گاز و گازهای اسیدی معادل تولید گوگرد

هر ساله به‌خصوص در سال‌های اخیر، اختلاف آماری قابل ملاحظه‌ای بین گاز تحویلی شرکت ملی نفت به شرکت ملی گاز و همچنین گزارشات مالی و دیسپاچینگ شرکت ملی گاز وجود داشته است. بررسی‌ها این اختلافات را ناشی از مواردی از قبیل: خطا در اندازه‌گیری مقادیر گاز، گازهای هدر رفته و محاسبه نشده و انشعابات غیرمجاز در کل چرخه عملیات از منابع تولید تا تحویل به مصرف‌کننده می‌دانند.

بر این اساس در تراز گاز طبیعی اختلاف آماری بین ارقام تحویل گاز به شرکت ملی گاز و فروش گاز به مصرف‌کنندگان (ارقام سیستم مالی شرکت ملی گاز) به‌عنوان مصارف نامشخص گزارش می‌گردد که به نوعی تلفات گاز در چرخه عملیاتی را نمایان می‌سازد.

جدول ۱ مقادیر مصارف نامشخص گاز را در چرخه عملیات شرکت ملی نفت و شرکت ملی گاز در سال‌های ۱۳۸۷-۱۳۹۱ نشان می‌دهد.



جدول ۱. مصرف نامشخص گاز و گازهای اسیدی معادل تولید گوگرد
در سال‌های ۱۳۸۷-۱۳۹۱

۱۳۹۱	۱۳۹۰	۱۳۸۹	۱۳۸۸	۱۳۸۷	
۴/۱۸	۱/۸۳	۵/۹۱	۲۷/۱	۲۶/۱۸	میلیون متر مکعب در روز
۹/۴۳	۴/۱۱	۱۳/۲۹	۶۰/۹۳	۵۹/۰۲	میلیون بشکه معادل نفت خام
-۳۶/۷۷					رشد متوسط سالیانه
۱۸۹/۵۱	۱۷۸/۶۹	۱۵۲/۱۷	۹۵/۵۹	۱۰۹/۷۴	میلیون بشکه معادل نفت خام

چنان‌که در جدول فوق مشاهده می‌شود، طی دوره زمانی ۱۳۸۷-۱۳۸۸ مقدار مصارف نامشخص گاز در محدوده ۶۰ میلیون بشکه معادل نفت خام (در حدود ۲۷ میلیون مترمکعب در روز) بوده در حالی که در سال‌های ۱۳۸۹-۱۳۹۰ این مقدار نسبت به سال‌های گذشته با توجه به اقدامات کنترلی که مسئولان شرکت‌های منطقه‌ای گاز انجام داده‌اند، با کاهش چشمگیری به ترتیب به حدود ۶ و ۱/۸ میلیون مترمکعب در روز (به ترتیب معادل ۱۳ و ۴ میلیون بشکه معادل نفت خام) روبرو شده، ولی در سال ۱۳۹۱ مقدار مصارف نامشخص گاز مجدداً به ۴/۱۸ میلیون مترمکعب در روز (معادل ۹/۴۳ بشکه نفت خام در سال) افزایش یافته است.

مطابق اظهارات مسئولین شرکت ملی گاز، در حال حاضر سرقت گاز در کشور وجود دارد و شبکه‌های زیرزمینی سرقت گاز شناسایی شده‌اند و علاوه بر آن برای شناسایی سارقان و تخلفات گازی نیز جایزه نقدی در نظر گرفته شده و از ابتدای سال ۱۳۹۱ طرح برخورد با تخلفات گازی با شدت بیشتری در تمامی شرکت‌های گاز استانی سراسر کشور اجرایی و تاکنون راهکارهای متعددی برای جریمه متخلفان و شناسایی سارقان گازی تعریف و عملیاتی شده است. از جمله اقداماتی که برای جلوگیری از تخلفات گازی انجام شده، نصب کنتورهای هوشمند گاز می‌باشد، به طوری که در حال حاضر ۵۰ هزار از این نوع کنتور در

مناطق از تهران و چند استان دیگر به صورت آزمایشی نصب شده که در حال طی کردن آزمایش‌های میدانی هستند. اندازه‌گیری دقیق، قابل دستکاری نبودن، خواندن میزان مصرف از راه دور (از مرکز دیسپچینگ) و جلوگیری از سرقت گاز، از مزایای این کنتورها می‌باشد. نصب این کنتورها با اولویت برای کنتورهای معمولی مشترکان پرمصرف و همچنین مشترکان جدید خواهد بود.

چنان‌که در جدول ۱ نشان داده شده، از موازنه خوراک گاز غنی به پالایشگاه‌های گاز و تولید میعانات گازی و گاز سبک در جدول تراز نهایی در سال ۱۳۹۱ مقدار قابل توجهی گاز مازاد به میزان ۱۸۹/۵۱ میلیون بشکه معادل نفت خام به دست آمده که بیشتر آن مربوط به گازهای اسیدی معادل تولید گوگرد و تلفات گازهای ترش مربوطه در کارخانجات گوگردسازی پالایشگاه‌های گازی می‌باشد. گازهای اسیدی مذکور (هیدروژن سولفور و گاز کربنیک و...) معادل تولید ۹۷۰ هزار تن گوگرد در سال ۱۳۹۱ می‌باشد.^۱

۵. مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌های نفتی

۵-۱. مفهوم مسئولیت اجتماعی

نظریه مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)^۲ از چند دهه قبل در کشورهای صنعتی مطرح و به سرعت در حال گسترش حتی در جوامع توسعه نیافته است. تعاریف متعددی از مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بیان شده که از آن جمله این تعریف ارائه شده است: «مسئولیت اجتماعی یعنی تکلیف مدیریت یک سازمان نسبت به رفاه و منافع

۱. وزارت نفت، ۱۳۹۱، صص ۴۰۷-۴۰۶.



جامعه‌ای که در آن فعالیت دارد».

در سال ۲۰۰۱ فرانسه قانونی تصویب کرد که به موجب آن تمامی شرکت‌های حاضر در بورس موظف به گزارش فعالیت‌ها در راستای مسئولیت اجتماعی خود گردیدند. حتی تعدادی از صاحب‌نظران معتقد به تعیین یک نهاد مستقل اروپایی به منظور ارزیابی مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌ها هستند. مؤسسه رتبه‌بندی فرانسوی Vigeo نخستین مؤسسه‌ای بود که به موضوع مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها توجه کرد. این مؤسسه در تعیین معیارهای خود دو سند بین‌المللی بیانیه جهانی حقوق بشر سازمان ملل متحد^۱ و معاهده بین‌المللی حقوق اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی^۲ را مورد استناد قرار داد. این مؤسسه نهایتاً ۶ حوزه زیر را برای مسئولیت اجتماعی تعریف کرد:

۱. حقوق بشر،^۳
۲. منابع انسانی،^۴
۳. رفتار تجاری،^۵
۴. چگونگی اداره شرکت،^۶
۵. محیط زیست،^۷
۶. مشارکت اجتماعی.^۸

تحلیلگران این مؤسسه برای هر حوزه فوق شاخصی تعریف کردند که آن را با حقوق

-
1. U.N. Universal Declaration of Human Rights
 2. International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights
 3. Human Rights
 4. Human Resources
 5. Business Behavior
 6. Corporate Governance
 7. Environment
 8. Community Involvement

بین‌المللی یا با معیاری برای عمل یک شرکت مرتبط می‌کرد. در واقع مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR) یک تکلیف یا الزام قانونی نیست، بلکه رفتار داوطلبانه یک شرکت براساس تعهداتش است.

۲-۵. شرکت‌های نفتی جهان

اگرچه بسیاری از شرکت‌های بزرگ در زمینه ایفای مسئولیت اجتماعی فعالیت‌های زیادی داشته‌اند، ولی شرکت‌های نفتی جهان طی چند دهه اخیر به دلایل مختلف از جمله آلاینده‌گی زیاد این صنعت و درآمدهای زیاد آنها و ایجاد حساسیت‌های اجتماعی علیه کارهای آنها، فعالیت‌های اجتماعی چشمگیری داشته‌اند: از ایجاد مراکز رفاهی، تفریحی و برگزاری مراسم هنری گرفته تا اعطای بورس‌های تحصیلی برای مردم بومی. در این گزارش صرفاً چند نمونه کشوری از فعالیت اجتماعی صنعت نفت اشاره می‌گردد.

۳-۵. کانادا

هنگام معرفی برترین شرکت‌ها معمولاً شاخص‌های سودآوری ملاک عمل قرار می‌گیرند. اما در کشور کانادا با رویکرد خاص نسبت به «رفاه اجتماعی در سایه توسعه صنعتی»، به‌منظور جلب توجه عمومی نسبت به تکالیف اجتماعی فعالین صنعت نفت، معیارهای گزینش برترین‌های صنعت نفت متفاوت است.

اتحادیه کانادایی تولیدکنندگان نفت^۱ در ۲۰ مارس ۲۰۱۳ از بین ۳۳ شرکت نامزد، جوایزی در پنج حوزه زیر اعطا کرد:

1. The Canadian Association of Petroleum Producers



۱. عملکرد زیست‌محیطی،
۲. سلامت و ایمنی،
۳. عملکرد اجتماعی،
۴. کاهش آلاینده‌گی هوا،
۵. برنامه‌های اجتماعی از جمله مبارزه علیه گرسنگی.

۴-۵. هند

شرکت نفتی هندی ONGC در ۳۰ مارس ۲۰۱۳ اعلام کرده که در راستای مسئولیت اجتماعی شرکت تصمیم به مرمت آثار باستانی کشور هند از جمله تاج محل گرفته است. در این رابطه رئیس هیئت مدیره این شرکت اعلام داشت در حال مذاکره با وزارت فرهنگ و گردشگری است تا به هر روشی که کارشناسان میراث فرهنگی صلاح تشخیص دهند این شرکت به بازسازی اماکن باستانی کمک کند. به این منظور این شرکت ۲۱۰ میلیون روپیه بودجه اختصاص داده است.

۵-۵. ایران

در ایران مقوله مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌ها و صنایع بلوغ لازم را نداشته و رشد فیزیکی صنایع متأسفانه غالباً تبدیل به بلای جان جامعه شده و تنها هدف شرکت‌ها «سودآوری بیشتر» آنها تعریف گردیده و نه میزان نفع کلی آنها برای جامعه. معمولاً هزینه و فایده یک فعالیت صنعتی برای جامعه، به صورت کارشناسی محاسبه نمی‌شود. چه بسا خیلی از فعالیت‌های صنعتی که به آنها اشاره می‌شود، اصولاً فاقد توجیه اقتصادی و زیست‌محیطی باشند.

خوب است در کشور ما نیز با ارزیابی عملکرد شرکت‌های بزرگ صنعتی و نفتی در پروژه‌های مختلف در حوزه‌های اجتماعی، آموزشی، زیست‌محیطی، برترین‌ها به جامعه معرفی گردند.

با توجه به گذشت ۶۴ سال از ملی شدن صنعت نفت در ایران، انتظارات عمومی برای پررنگ بودن مسئولیت اجتماعی این صنعت بسیار بیشتر شده است. به‌موازات ایجاد پالایشگاه آبادان، شهر مدرن آبادان ایجاد شد که برای کارکنان و مردم بومی رفاه و آبادانی به‌دنبال داشت. ولی آیا فعالیت‌های صنعت نفت در بندر ماهشهر، عسلویه و یا پالایشگاه تهران، موجب ایجاد کانون‌های زیستی «آبادان» شده است؟ آیا اساساً عسلویه مکانی صحیح برای استقرار متراکم حجم عظیمی از صنایع آلاینده بوده است؟

آیا اهواز مرکز بزرگ‌ترین منطقه نفت‌خیز کشور به فراخور چنین جایگاهی چرا به یکی از آلوده‌ترین شهرهای جهان تبدیل شده است؟ برای صنعت «ملی» نفت در قوانین مصوب کشور چه وظیفه‌ای به منظور جلوگیری از آلودگی‌ها و حفظ محیط زیست تعیین شده است؟ آیا این وظایف اجرا می‌شود؟ برای شرکت‌های نفتی هم‌تراز با شرکت ملی نفت ایران چه مسئولیت‌های اجتماعی برای حفظ محیط زیست و ایجاد مناسب برای زندگی در مناطق عملیاتی تعریف گردید تا در حین فعالیت، تعادل و توازن بین مسئولیت‌های اقتصادی، صنعتی و مسئولیت‌های اجتماعی و دستیابی به توسعه پایدار برقرار گردد.



از زمان ملی شدن صنعت نفت بیش از ۶۰ سال می‌گذرد، لکن به دلایل مختلف خارجی و داخلی تاکنون به انتظارات مورد نظر از این صنعت دست نیافته‌ایم. باید توجه داشت که از «ملی کردن صنعت نفت» تا استقرار «صنعت ملی نفت» مسیر طولانی و پر هزینه‌ای پیش‌رو قرار داشته که باید برای طی این مسیر ضمن آسیب‌شناسی، کل ظرفیت‌های کشور را بسیج کرد. در این راستا مطالعه تاریخ صنعت نفت و گاز دنیا و ایران بسیار مفید است.^۱

عوامل تأثیرگذار بر صنعت نفت که ارتباط تنگاتنگی با یکدیگر دارند را می‌توان در چندین گروه به مانند زیر طبقه‌بندی نمود:

۱. عوامل اجرایی و تشکیلاتی،

۲. عوامل اقتصادی،

۳. عوامل حقوقی و قانونی،

۴. عوامل سیاسی بین‌المللی،

۵. عوامل فنی،

۶. عوامل زیست‌محیطی.

بر همین اساس آسیب‌های مترتب بر صنعت نفت نیز در ۶ گروه فوق قابل بررسی می‌باشند. سوددهی سرشار و موفقیت‌های علمی و اقتصادی بسیاری از شرکت‌های نفتی در جهان، مدیون سازمان و مدیریت پویا و کارآمد آنها و متقابلاً پس‌رفت و معضلات فنی، اقتصادی و قانونی بسیاری از شرکت‌ها نیز معلول ساختار بیمار این دسته از شرکت‌ها می‌باشد. شرکت ملی نفت ایران، یکی از ارکان اصلی برای تحقق اهداف مقرر برای صنعت

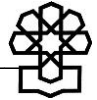
۱. برای مطالعه پیرامون تاریخ صنعت نفت دنیا بنگرید به یرگین (۱۳۸۴). برای مطالعه پیرامون تاریخ قراردادهای صنعت نفت ایران بنگرید به درخشان (۱۳۹۳) و شکوهی (۱۳۹۳).

نفت محسوب شده، لذا لازم است ضمن اصلاح قوانین مرتبط با این صنعت، به اصلاح ساختار آن توجه ویژه گردد. نگرش اصلاح ساختار صنعت نفت ایران باید در راستای سیاست‌های کلی نظام، خصوصاً با تأکید بر اصول رقابت، کوچک‌سازی، کاهش تصدیگری دولت استوار گردد. با اصلاح ساختار و بینش‌ها، صنعت نفت می‌تواند نقش مهمی در بهبود فضای کسب‌وکار برای کارآفرینان واقعی اقتصادی و جذب سرمایه‌گذاران خصوصی داشته باشد.

برای این اصلاح ساختار و حفظ قدرت رقابتی شرکت ملی نفت در بازار انرژی جهان، می‌توان از تجارب شرکت‌های نفتی مشابه خارجی اعم از شرکت‌هایی با بیش از یک قرن تجربه تا شرکت‌های جوان همچون پتروناس،^۱ درس‌های زیادی آموخت. آغاز این اصلاحات ساختاری می‌تواند در تدوین اساسنامه جدید شرکت ملی نفت ایران منعکس شده و این شرکت را به یک شرکت «چابک»، «تجارت‌محور بین‌المللی» با منطق صیانت از منافع ملی تبدیل کند. با اصلاح سیستم‌ها و روش‌ها با هزینه کم و در مدتی کوتاه این امر قابل تحقق است.

در حال حاضر نه تنها شرکت‌های دولتی، بلکه شرکت‌های تحت پوشش و حتی شرکت‌های خصوصی فعال در صنعت نفت ایران از ساختار اجرایی بسیار ضعیف و ناکارآمدی برخوردار بوده و بعضاً اصول اولیه «نظم سازمانی» و در عین حال «پروژه محوری» در آنها رعایت نشده و نتیجتاً بازده فعالیت‌های آنها بسیار پایین است و غالباً تحت تأثیر کوچک‌ترین تکانه بازار (و بعضاً حتی بدون ورود تکانه) بسیار شکننده هستند. در نتیجه منافع ملی عظیم نهفته در این صنعت به دلیل کارکرد ضعیف این نوع از شرکت‌ها در مقام کارفرما یا پیمانکار بسیار لطمه دیده است. به اختصار برخی از موارد مهم، حسب ضرورت مورد توجه، به شرح ذیل قابل بیان هستند:

۱. رضا پاکدامن، نحوه مدیریت شرکت‌های بزرگ نفتی جهان، عصر انرژی، خرداد ۱۳۹۲.



- تفکیک وظایف حاکمیتی وزارت نفت از وظایف شرکت ملی نفت و شفاف‌سازی وظایف پیمانکاران وابسته به مجموعه‌ی وزارت نفت.
- سرعت عمل در تصمیم‌گیری: با توجه به ماهیت پروژه‌محوری صنعت نفت، در بسیاری از موارد تأمین یک کالا یا خدمت یا فروش فرآورده نفتی، مستلزم تصمیم تجاری فوری است. در برخی موارد حتی ضرورت ایجاد می‌کند که محصول یا خدمتی گران‌تر خریداری شود یا ارزان‌تر فروخته شود. مقررات باید امکان این‌گونه تصمیم‌گیری‌های مدیریتی را فراهم کند.
- قوانین و مقررات و به تبع آن شرایط قراردادهای نفتی باید «شفاف»، «با ثبات» و «دارای جذابیت اقتصادی و قابلیت رقابت» برای جلب سرمایه‌گذاری‌های خصوصی داخلی و خارجی باشند. چنانچه قوانین و مقررات دولتی یا مقررات داخلی پیچیده باشند، تحقق اهداف مقرر در سیاست‌های کلی نظام غیرقابل دستیابی خواهند بود.
- سیاست‌های کلی نظام در بخش نفت و گاز در همه قوانین و مقررات باید محور قرار گرفته و از تصمیم‌سازی‌های زیگزاگی پرهیز گردد.
- مستندسازی فرآیند تصمیم‌گیری پروژه‌ها و تنظیم پیوست‌های اقتصادی، بازرگانی و اجتماعی برای هر طرح.
- جذب منطقی نیرو: جذب نیرو در شرکت‌های نفتی باید براساس نیاز مستقیم پروژه یا وظیفه معین در ستاد صورت گیرد. اشتغال‌زایی وظیفه شرکت‌های دولتی یا تحت پوشش نیست. یک شرکت نفتی پویا باید قادر باشد براساس نیاز پروژه سریعاً نیرو جذب کرده و پس از خاتمه کار، سریعاً نیروهای مازاد را آزاد کند. شرکت‌های مجری طرح باید درخصوص جذب نیروی کار دارای انعطاف لازم بوده؛ به این صورت که متناسب با برنامه‌ها و میزان تولید و فعالیت به افزایش یا کاهش نیرو بپردازند.

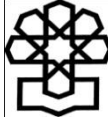
- حفظ نیروهای متخصص ایرانی از طریق بهادان به تخصص کارشناسان و ایجاد انگیزش‌های مالی.
- حذف تبعیض سازمانی در صنعت نفت به‌عنوان بزرگ‌ترین مانع کارآمدی سازمانی.
- بهینه‌سازی ساختار شرکت‌ها و نهادهای وزارت نفت.
- تفکیک شفاف تصدی از حاکمیت، که یکی از راهکارهای آن جداسازی مکان اداری وزارت نفت از شرکت ملی نفت ایران با رعایت فاصله متعارف جغرافیایی به‌منظور رفع درهم‌تنیدگی کنونی است.
- حفظ و ارتقای پویایی نیروی انسانی.
- تعیین تکلیف سمت‌های نیروی انسانی و مشخص‌سازی پرسنل برای آنها پیش از بهره‌برداری از پروژه‌ها تا هم انتخاب نیروهای کارآمد به موقع ممکن شود و هم همگام با اتمام پروژه‌ها، نیروها آموزش‌های لازم برای راهبری پروژه‌ها را ببینند.
- پرهیز از رویکرد صفر و صدی در استخدام. بدین معنی که در برخی زمان‌ها استخدام گسترده صورت پذیرد و در زمانی مانند زمان حال سیستم تقریباً استخدام را متوقف کند. این وضعیت توازن ورودی و خروجی را به هم می‌ریزد و کیفیت نیروها را تقلیل می‌دهد، زیرا ورود به موقع نیروهای مستعد و جوان به مانند نیروی تازه‌ای برای سازمان به حساب می‌آید و می‌تواند کارآیی سازمانی را در پی داشته باشد.
- نظارت تخصصی بر عملکرد صنعت نفت به‌منظور بهبود سلامت این صنعت.
- رفع موانع متنوع کارآمدی صنعت نفت.
- توجه به بحث ازدیاد برداشت.
- تعیین تکلیف وضعیت تراز گاز کشور.



- نهایی سازی اساسنامه شرکت ملی نفت ایران مبتنی بر کارآیی و عدالت بین نسلی.
- توجه به قراردادهای نوین بالادستی صنعت نفت مشهور به IPC.
- کاهش هزینه‌های مبادلاتی در صنعت نفت ایران از راه‌های صحیح.

منابع و مأخذ

۱. پاکدامن، رضا. رویکردهای اجرایی و مبانی قانونی خصوصی سازی، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۸۸.
۲. پاکدامن، رضا. نحوه مدیریت شرکت‌های بزرگ نفتی جهان، عصر انرژی، خردادماه ۱۳۹۲.
۳. پاکدامن، رضا. حقوق نفت ایران، انتشارات خرسندی، ۱۳۹۴.
۴. درخشان، مسعود. ویژگی‌های مطلوب قراردادهای نفتی: رویکرد اقتصادی - تاریخی به عملکرد قراردادهای نفتی در ایران، فصلنامه اقتصاد انرژی ایران، ۱۳۹۲.
۵. درخشان، مسعود. قراردادهای نفتی از منظر تولید صیانتی و ازدیاد برداشت: رویکرد اقتصاد مقاومتی، دو فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات اقتصاد اسلامی، ۱۳۹۳.
۶. شکوهی، محمدرضا. ساختار سازماندهی و توصیفی از قراردادها در صنعت نفت ایران، دانشگاه امام صادق (ع)، ۱۳۹۲.
۷. شکوهی، محمدرضا. هزینه‌های مبادلاتی سازماندهی در شرکت ملی نفت ایران، پژوهشنامه اقتصاد انرژی ایران، ش ۱۳، ۱۳۹۳.
۸. «تحلیل بخشی از آمارهای برق ایران و کشورهای جهان»، دفتر مطالعات انرژی، صنعت و معدن، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، فروردین ۱۳۹۴.
۹. وزارت نفت، ترازنامه هیدروکربوری کشور، ۱۳۹۱.
۱۰. یرگین، دانیل. غنیمت: داستان پر ماجرای نفت از آغاز تا امروز، ترجمه اکبر تبریزی، شرکت انتشارات علمی و فرهنگی، ۱۳۸۴.



شماره مسلسل: ۱۴۵۹۲

مرکز پژوهش‌ها
مجلس شورای اسلامی

شناسنامه گزارش

عنوان گزارش: پیشگفتاری بر آسیب‌شناسی صنعت نفت ایران

نام دفتر: مطالعات انرژی، صنعت و معدن (گروه انرژی)

تهیه و تدوین: محمدرضا شکوهی (عضو هیأت علمی دانشگاه صنعت نفت)، رضا پاکدامن حقیقی

مدیر مطالعه: فریدون اسعدی

ناظران علمی: محمدرضا محمدخانی، هوشنگ محمدی، سید غلامحسین حسن‌تاش

متقاضی: معاونت پژوهش‌های زیربنایی و امور تولیدی

ویراستار تخصصی: —

ویراستار ادبی: —

واژه‌های کلیدی:

۱. بنگاه اقتصادی

۲. منافع ملی

۳. بهره‌وری

۴. کوچک‌سازی

۵. خصوصی‌سازی

۶. نظارت

۷. ازدیاد برداشت

۸. هزینه‌های مبادلاتی

۹. دانش‌بنیان



تاریخ انتشار: ۱۳۹۴/۹/۲۹