

در دی ماه سال گذشته بنا به دستور قائم مقام محترم وزیر نفت جناب آقای مهندس هامانه، همایشی با شرکت تعدادی از بازنشستگان و فن سالاران صنایع نفت و گاز و پتروشیمی برگزار گردید و بدنبال آن سئوالاتی از اینجانب پرسیده شد که پاسخ هریک بشرح زیر است :

۱-مختصری از مسئولیتهای قبلی خود را مرقوم فرمایید:

- ۱- رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت پتروشیمی مبین و عضو هیئت مدیره چند شرکت تولیدی
- ۲- مدیر عامل شرکت بازرگانی پتروشیمی لندن
- ۳- رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل شرکت پتروشیمی رازی و عضو هیئت مدیره چند شرکت تولیدی و خدماتی (مرتبط با صنعت نفت و پتروشیمی)
- ۴- رئیس کل امور مهندسی و پژوهش تولید شرکت ملی صنایع پتروشیمی
- ۵- معاون کل تعمیرات و رئیس خدمات فنی پتروشیمی شیراز
- ۶- مراحل مختلف کارشناسی و سرپرستی تعمیرات ابزار دقیق و مکانیک مجتمع پتروشیمی شیراز

۲-پیشنهاد شما برای انتقال تجربه از کارکنان و بازنشستگان به سازمان چه می باشد:

اگر ما بازنشستگان یا به بیانی ، فن سالاران ، به مسائل و معضلات صنعت نفت امروزمان حساس نباشیم و نخواهیم هریک در رفع آنها سهمی داشته باشیم از چه کسان دیگری میبایستی انتظار داشت؟ تعدادی از جوانها را که با بی مبری و بی توجهی تقدیم خارجیان کردیم و تعدادی را هم با ترساندن از سازمانهای باصطلاح نظارتی از قبول مسئولیت باز داشتیم بنابراین شاید بهتر است سن بازنشستگی را تا زنده بودن افزایش داد !!! و همچنان از خدمات بازنشستگان فعلی استفاده نمود !!! و برای اعتلای این صنعت عظیم به کار ادامه داد اما نه انجام کارهای روز مرگی ،باید پذیرفت که از علم و آگاهی مورد نیاز این صنعت عقب افتاده ایم و بروز نیستیم متاسفانه آنچه را هم که از دیگران آموخته ایم بسیار پراکنده در حافظه ها نگهداری میکنیم مشکلات عمده اند ، راه کارها دشوارند

، نهادهای دولتی در این سال های اخیر به شدت تحلیل رفته و کم رمق شده است این توالی موجب عدم تعادل جدی به ویژه در حوزه تصمیم گیری شده است اما بقولی ، انسان خوش بین در دل هر تهدیدی فرصتی را می یابد ، این شرایط دشوار پیش رو دو مزیت بزرگ و کم سابقه ایجاد کرده است ۱- امکان اجماع و همگرایی که در کشوری با مختصات فرهنگی ما غالباً در شرایط قهقرا بوجود میاید ۲- استفاده از تجربه گذشته ، تجربه فورس ماژور دهه ۶۰ ، تجربه سازندگی دهه ۷۰ و تجربه فضای باز دهه ۸۰.

پیشنهاد اینجانب بهره گیری از دو گروه فن سالاران و یا باصطلاح بازنشستگان ، و گروه دیگر ذخیره شگرف منابع انسانی موجود در دانشگاهها و در هر زمینه چه مدیریتی و چه فنی بصورت تشکیل اطاقهای فکر معضلات موجود را بررسی و بدینوسیله از تجربه فن سالاران بهره جست.

سؤال (۱)- احیاء یا افزایش ظرفیت تولید نفت و گاز و فرآورده ها

جواب (۱)- واضح است که در حال حاضر یکی از اساسی ترین مشکلات روبروی صنعت ، تحریم ها علیه ایران است و متأسفانه مشکلات موجود بدلیل عدم حضور شرکتهای قدرتمند و صاحب نام خارجی، کارهای بزرگ جبراً به پیمانکاران دستوری و نا آشنای داخلی سپرده شده است. بنابراین واضح است که در ۹ سال گذشته پیشرفت چشمگیری در افزایش و احیاء ظرفیتهای تولید نداشته ایم . بهتر است در شرائط فعلی با دنیا تعامل نمود تا بنحوی تحریم ها برداشته شده و بدنبال آن از شرکتهای مجرب صاحب نام و دارای سوابق مطلوب دنیا ، در احیاء و افزایش ظرفیت تولید کمک گرفت و می باید ب فکر اقداماتی باشیم که در شرائط مشابه دچار چنین رکودی نشویم.

سؤال (۲)- بازاریابی و صادرات نفت و گاز و فرآورده ها

جواب (۲)- خوشبختانه نفت ایران همواره بازار خوبی در جهان داشته است ، درمورد گاز با توجه به ارزش افزوده فرآورده های گاز مایع و پتروشیمی ، لازم است که این دو صنعت توسعه بیشتری یابد ، متأسفانه BRAND صنعت پتروشیمی ایران در دنیا مقبولیت قبلی خود را از دست داده ولی میتوان با حمایت بخش خصوصی شرائط بازار قبلی را برای آن فراهم نمود.

در خصوص صادرات گاز با توجه به شرائط فعلی روسیه و اکراین ، ضروریست از هم اکنون سهمی از بازار فروش گاز به غرب را هرچند اندک داشته باشیم که آنهم قطعاً ارتباط مستقیم با کاهش تحریم ها خواهد داشت. البته نباید فراموش کرد که حفظ بازار صادرات صنایع نفت ، گاز و پتروشیمی منوط به وجود سرمایه های فنی ، نیروی انسانی قابل اعتماد و پر تلاش و همچنان که در فوق گفته شد حفظ بازار با اعتبار بخشیدن به BRAND و رقابت پذیری تولید است.

سؤال (۳) - حمایت از بخش خصوصی داخلی

جواب (۳) - این حمایت باید بمعنی واقعی یعنی همانطوریکه در دهه ۷۰ تجربه کردیم و موفق هم بود صورت گیرد . سازندگان داخلی ، مشاورین بخش مهندسی و پیمانکاران ساخت ، با حمایت کارفرما، در جوار شرکتهای مجرب خارجی کارهای بزرگ را به اتفاق اجراء نمایند و از این راه ، شرکتهای داخلی صاحب تجربیات مفید و قابل ارائه شوند. اجراء این کار تقریباً برای قراردادهای EPC موفق بوده است . البته حمایت دولت بمنظور ایجاد انگیزه و تشویق در جهت ارائه تخفیف های مالیاتی بسیار موثر است.

سؤال (۴) - اصلاح ساختار قراردادها

جواب (۴) - تقریباً همه متفق القول هستند که قراردادهای تیپ مدتهاست که بروز نشده و شنیده ام که الحمداله در نفت گروهی در حال انجام آن هستند و شاید هم تاکنون انجام شده باشد.

سؤال (۵) - جذب سرمایه های خارجی

جواب (۵) - بزرگترین مشکل این بخش عدم رقبت سرمایه دار خارجی به سرمایه گذاری در ایران است که علت اساسی آنها ترسشان از عدم امنیت و تداوم مدیریت در ایران می باشد. برای سرمایه گذار خارجی باید جاذبه ایجاد کرد و این بستر را باید دولت فراهم نماید ، همانطوریکه کشورهای حاشیه خلیج فارس این ثبات را ایجاد نموده اند.

سؤال (۶) - جذب ، انتقال ، بومی سازی و تولید تکنولوژی

جواب (۶) - متاسفانه در این زمینه کم کار شده است ، شاید همواره بودجه کافی برای بخش پژوهش ، تحقیق و توسعه در نظر گرفته نشده است ، پنجاه سال است که آمونیاک و اوره تولید میکنیم ولی همچنان بدنبال خرید دانش فنی آن هستیم ، خوشبختانه اخیراً یک شرکت داخلی با کمک پژوهشگاه پتروشیمی اقدامی را انجام داده ولی بازهم حمایت از آن ضعیف است. در زمینه های ساخت و طراحی کمی پیشرفت داشته ایم اما متاسفانه ،

بدلیل زمان طولانی ساخت و قیمت تمام شده بالای آن ، کارفرمایان کمتر اشتیاق نشان می دهند ، که این هم با حمایت دولت و ارائه راه کارهایی مثل دادن وام کم بهره ، تخفیف های مالیاتی ، قیمت تمام شده را میتوان متعادل نمود.

سؤال (۷) - نظام پیمانکاری و مدیریت پروژه ها

جواب (۷) - همانطوریکه در پاسخ سوال (۳) عرض کردم ، در دهه ۷۰ و ابتدای ۸۰ ، حمایت خوبی از پیمانکاران داخلی شد در زمینه مهندسی کماکان نیاز به کسب تجربه بیشتر احساس میگردد ، در زمینه ساخت پیشرفت خوبی داشته ایم اما در بخش مدیریت پروژه آموزش کافی را ندیده ایم آنچه در حال حاضر انجام میشود ناقص است و باید با همان سیستمی که برای مشاورین انجام شده برای مدیریت پروژه نیز تکرار شود ، یعنی شرکتهای داخلی را ، برای مدیریت پروژه با همراهی یک شرکت مجرب خارجی بکار گیریم.

ضمناً ایجاد انگیزه های تشویقی دولت در کاهش مالیات برای چنین شرکتهایی الزامی است.

سؤال (۸) - بهبود و نظام سرمایه انسانی

جواب (۸) - همه میدانیم که بزرگترین سرمایه صنعت ، نیروی انسانی مجرب و کار آمد است در این راه کارآمدی حاصل نمیشود مگر با ارائه آموزش مستمر در آموزشگاههای مختص صنعت. در گذشته بسیار دور صنعت نفت کلاسهای آموزش مستقلی برای پرسنل برگزار میکرد و بسیار هم بهره می برد.

باید نیروی انسانی را برای کسب مهارتها بروز نموده ، تشویق کرد و با ایجاد موسسات آموزشی مختص این صنعت همواره سعی بر آن شود که سرمایه نیروی انسانی با بکارگیری دانش روز ، بروز شده و سازوکاری نیز فراهم شود که ثبات شغلی منجر به جلوگیری از ریزش نیروهای متخصص و کارآزموده تربیت شده در صنعت گردد.

سؤال (۹) - اصلاح ساختار عملیاتی و سازماندهی کار

جواب (۹) - ساختار فعلی بسیار قدیمی است و آنهم نیاز به بازنگری دارد ، علیرغم پیشرفت سریع تکنولوژی بازهم ساختار عملیاتی و سازماندهی کار مربوط به سالهای خیلی پیش است. این ساختار باید بروز شود برای این منظور میتوان از ساختار سازمانهای مشابه موفق و رو به رشد خارجی کمک گرفت و مشابه آنچه را که برای بروز نمودن قراردادها انجام شده ، برای این بخش همچنین صورت گیرد.

سؤال (۱۰) - خصوصی سازی

جواب (۱۰) - متأسفانه شرایط فعلی خصوصی سازی بدلیل بدفهمی و روش غلط در تفسیر بکارگیری اصل ۴۴ ، بسیار ضعیف عمل شده است . در حقیقت آنچه که تاکنون انجام شده است واگذاری شرکتهای دولتی به شرکتهای شبه دولتی که منجر به پیدایش شرکتهای اصطلاحاً خصولتی است شده ، این فقط از قدرت شرکتهای کاسته است زیرا صاحبان شرکتهای ، شرکتهای سرمایه گذاری شده اند که توسط ارگانهای دولتی تاسیس شده اند . که نه قدرت شرکت دولتی را دارند و نه جرات هزینه کردن یک سرمایه دار مستقل را ، بدیهی است خصوصی سازی در شرائطی که مردم از طریق بورس ، سهامدار باشند صحیح است ولی می بینیم که لااقل در اکثر شرکتهای صاحب نام ، بخصوص شرکتهای پتروشیمی ، این چنین نبوده است و اگر هم مردم سهام می باشند ، قدرت اندک سهام منجر به تغییرات مطلوب ساختار مدیریتی نشده است که عملاً با ذات خصوصی سازی و اثر بخشی در عرصه های ایجاد اشتغال ، بهره وری مطلوب و ایجاد ارزش افزوده با صرفه و سود، منافات داشته است.

سؤال (۱۱) - همکاری های منطقه ای و بین المللی

جواب (۱۱) - متأسفانه در این بخش هم قوی وارد نشده ایم ، به یاد دارم که زمانی که آقای مهندس نعمت زاده مدیرعامل پتروشیمی بودند ، ارتباط خوبی با همتا و رقیب اصلی شرکت پتروشیمی یعنی سایبک داشتیم اما امروز ممکن است در سمینارها و اجلاس های بین المللی به ارتباطات خوب و مستحکم تظاهر کنیم ولی بواقع این چنین نیست ، این همکاری ها میسر نخواهد شد مگر با تعامل و حفظ روابط مثبت در شرایط برد برد.

درست است که شرکتهایی مثل سابیک ، آرامکو و شرکتهای قطری عملاً رقبای ما بحساب میآیند اما داشتن ارتباط مثبت با رقبا به نفع طرفین خواهد بود.

سؤال (۱۲) - دیپلماسی انرژی

جواب (۱۲) - در حال حاضر جایگاه دیپلماسی در سیاست خارجی کشورها به سوی موضوعی و تخصصی شدن هر چه بیشتر معطوف شده است و از جمله مهم‌ترین موضوعاتی که در در راستای منافع ملی به آن پرداخته می‌شود، دیپلماسی در حوزه اقتصادی و امنیت اقتصادیست. در واقع، هماهنگی با کنش‌های نظام اقتصادی جهانی، دولت‌ها سیاست خارجی و دیپلماسی خود را در حوزه اقتصادی فعال ساخته‌اند. به بیانی دیگر، دولت‌های قدرتمند نظام جهانی در عرصه دیپلماسی اقتصادی بسیار فعال هستند. در این میان دیپلماسی انرژی مخصوصاً برای کشور ما که وابستگی ویژه‌ای به درآمدهای نفتی دارد و چرخ‌های اقتصادی کوچک و بزرگ آن مستقیم یا غیر مستقیم وابسته به مولفه‌های انرژی در جهان می‌چرخد، جایگاه خاصی دارد؛ بنابراین انرژی در ایران از یک‌سو، به ابعاد اقتصادی و از سوی دیگر، به ابعاد امنیتی، منافع و قدرت ملی مرتبط است. با این حال، نارسایی و عدم کفایت در جهت‌گیری‌های بین‌المللی اقتصاد و در اولویت نبودن امنیت اقتصادی در کشورمان در سالهای اخیر سبب شده است تا دیپلماسی انرژی (اقتصادی) دچار بیماری روزمرگی (باری به هر جهت) شده یا به طور کل نادیده گرفته شود. از منظر دیگر شاید وابستگی بودجه عمومی کشور به درآمد حاصل از صادرات نفت و گاز (خام) منجر به بی‌توجهی به طراحی متناسبی از برنامه‌ریزی اقتصادی و سیاسی در سیاست خارجی، و دستیابی به الگوی دیپلماسی انرژی شده است، بنابراین دیپلماسی انرژی ما نیازمند یک برنامه ریزی صحیح در این زمینه است.