



جایگاه و نقش چشم انداز در توسعه و تعالی صنعت نفت

چشم انداز در مبانی نظری علم مدیریت استراتژیک، تصویری مطلوب، ایده آل و در عین حال دست یافتنی از آینده است. چشم انداز پویاست و موجب انسجام، انگیزش و توسعه پایدار سازمان های دولتی، بنگاه ها یا کشورهای است که برنامه هدفمندی برای پیشرفت مردم خود دارند. مطالعات متعدد در این زمینه حاکی از آن است که تدوین یک چشم انداز مناسب، مهم ترین گام برای موفقیت سازمان های دولتی و شرکت های ممتاز بین المللی فعال در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی در سطح جهان است.

در عصر حاضر، با توجه به شدت و درجه پیچیدگی فعالیت های اقتصادی که هم سرعت تغییرات آن بسیار زیاد است و هم تعداد متغیرهای درونی و برونی مؤثر بر آن رو به افزایش می باشد، نیاز به بازتعریف مجدد چشم انداز و اهداف و همچنین تبیین دقیق و مدبرانه راهبردها، بیش از پیش احساس می شود.

در این میان، مدیران ارشد، سیاست گذاران و تصمیم سازان فعال در بخش نفت باید وظیفه خود بدانند که در عین تمرکز بر سودآوری، در مواجهه با محدودیت های مختلف مالی، فن آوری و ...، بر رقبا چیره شده و منافع ذینفعان استراتژیک خود را تأمین نمایند.

در رویکرد تفکر استراتژیک، مدیران ارشد نه تنها وظیفه مدیریت علمی مجموعه خود را برعهده دارند بلکه باید به عنوان یک تصمیم ساز ایفای نقش نمایند. از این دیدگاه است که می توان گفت داشتن چشم انداز برای انجام مأموریت های محوله و تعالی و توسعه سازمان، برای مدیران تصمیم ساز از اهمیت اولویت ویژه ای برخوردار است.

در صنایع و کسب و کارهای معمولی ابتدا منابع مالی و نیروی انسانی مورد توجه قرار می گیرد و پس از آن غایت اهداف (یعنی آنکه با این منابع به کجا می توان رسید) مشخص می شود. در گذشته نیز در اغلب سازمان ها و به ویژه صنعت نفت در هنگام برنامه ریزی، ابتدا منابع و امکانات صنعت بررسی می شد و بعد از آن، با توجه به منابع و امکانات

موجود، اهداف تعیین می گردید. اما در برنامه ریزی راهبردی، ابتدا با توجه به تمامی عوامل و متغیرهای تأثیر گذار در بلند مدت، چشم انداز مشخص می شود و سپس، منابع مورد نیاز برای دستیابی موفقیت آمیز به اهداف، بررسی شده و در جهت تأمین خواسته های سازمان تجهیز می گردد. بنابراین یک تفاوت کلیدی بین برنامه ریزی چشم انداز با سایر برنامه ریزی ها در این است که در برنامه ریزی های مرتبط با چشم انداز همیشه در آغاز هدفی ایده آل و مطلوب با قابلیت دستیابی تعریف می شود و سپس صنعت یا کسب و کار برای حرکت به سمت آن مهیا می گردد.

در صنعت نفت ایران پیش از بسیاری از سازمان ها و نهادهای دولتی و خصوصی، برنامه ریزی بر پایه چشم انداز، از اوایل دهه ۸۰ و با عنوان "سند چشم انداز صنعت نفت در افق ۱۴۰۴" مورد توجه قرار گرفت. تاکنون نیز ویرایش های مختلفی از این سند ارائه شده که آخرین آن به سال های آغازین برنامه ی پنجم توسعه ی کشور برمی گردد. با این وجود، تحولات گسترده در محیط داخلی و خارجی صنعت نفت کشور از قبیل تحولات اخیر ژئوپلیتیکی منطقه ی خاورمیانه، فعالیت کشورهای رقیب همسایه در بخش های بالادستی و پایین دستی، ظهور قدرت های اقتصادی جدید و پیامدهای ناشی از آن، وقوع تحولات فن آورانه در صنعت نفت از قبیل انقلاب شیل های گازی و نفتی، افزایش سهم نفت خام های فوق سنگین از کل تولید نفت خام، توسعه ی ظرفیت های پالایشی و مصرف فرآورده های نفتی در مرکز و شرق آسیا، ابلاغ سیاست های اقتصاد مقاومتی، استراتژی های صنعت نفت برای عبور از تحریم، قرار گرفتن در آستانه ی برنامه ی ششم توسعه ی کشور و صنعت نفت و ... سبب شده تا لزوم بازنگری مطلوب چشم انداز صنعت نفت بیش از پیش مورد توجه جدی مدیران ارشد و سیاست گذاران حوزه ی برنامه ریزی قرار گیرد.

به طور مثال وزیر محترم نفت در افتتاحیه ی نوزدهمین نمایشگاه بین المللی نفت، گاز، پالایش و پتروشیمی که در اردیبهشت ماه سال جاری برگزار

گردید با اشاره به ابلاغ سیاست های اقتصاد مقاومتی توسط رهبر انقلاب، این سیاست ها را ادامه ی سند چشم انداز و سیاست های اصل ۴۴ قانون اساسی خوانده و اظهار داشتند که اجرای سیاست های مذکور می تواند همه ی آرزوهای ما را در حوزه ی اقتصاد و صنعت ارتقاء بخشد. در همین مراسم، مقام عالی وزارت به تبیین برنامه های وزارت نفت در حوزه های مختلف پرداختند که از جمله مهم ترین آنها می توان به موارد زیر اشاره کرد:

■ ادامه ی فعالیت های توسعه ای در پارس جنوبی شامل اتمام ۱۷ فاز باقیمانده ظرف سه تا ۳ سال و نیم آینده و به نتیجه رساندن ۷ فاز آن طی ۲ سال آینده

■ آغاز فعالیت گسترده جهت افزایش یک میلیون بشکه ای ظرفیت تولید نفت خام در خشکی؛ صرفاً از طریق توسعه ی میدانی مشترک و افزایش ظرفیت تولید گاز غنی به میزان ۲۰۰ میلیون متر مکعب در روز تا پایان سال ۹۴

■ برنامه ریزی جهت احداث ۸ پالایشگاه ۶۰ هزار بشکه ای میعانات گازی که سبب قطع صادرات این محصول ارزشمند و دستیابی کشور به توانایی فرآورش بیش از یک میلیون بشکه میعانات گازی خواهد شد.

با توجه به این که متأسفانه طی فعالیت دولت دهم، سند چشم انداز در عمل به دست فراموشی سپرده شده بود، بدیهی است دستیابی به اهداف جدید تعریف شده با در نظر گرفتن تحولات و دگرگونی هایی که پیش تر به آن اشاره گردید بدون بازنگری صحیح، خردمندانه و به دور از شعارزدگی سند چشم انداز امکان پذیر نخواهد بود.

بر همین اساس ضروری است برنامه ریزان و تصمیم سازان شرکت ملی نفت ایران نیز هم سو با اهداف جدید تعریف شده در سند چشم انداز نسبت به بازتعریف خط مشی های اساسی در بخش های اکتشاف و توسعه، تولید و بهره برداری، صادرات، مدیریت منابع انسانی، سیاست های مالی، تحقیق و توسعه، بهره روری و فن آوری اطلاعات اقدام نمایند. ■

سردبیر