

## شرکت ملی حفاری ایران ... شاید تولدی دیگر در سایه برنامه‌ریزی استراتژیک

بیژن مستقل • سردبیر |

چشم‌انداز، قله‌ای است که سازمان‌های پویا جهت دستیابی به آن به تعریف ماموریت، اهداف کلان، اهداف کیفی و اهداف عملیاتی خود می‌پردازند؛ قطب‌نمای تمام تصمیم‌ها. برنامه‌ریزی استراتژیک در واقع رفتاری مدیریتی است که تعادلی منطقی بین اهداف و منابع و موقعیت‌های متغیر سازمان به‌منظور دستیابی به رشد و شکوفایی ایجاد می‌کند.

شرکت ملی حفاری ایران صرف‌نظر از تاریخچه پیش از تولد آن یعنی سال ۱۳۸۸ شمسی و ظهور متداوم شرکت‌های بین‌المللی قبل و بعد از ملی شدن صنعت نفت و خروج عجلولانه ۲۶ شرکت فعال خارجی در بهمن ۱۳۵۷، مراحل شکل‌گیری و تثبیت و توسعه را در گذر زمان تا امروز بسته به شرایط و نگرش‌های مدیریتی مسلط و اوضاع کلی صنعت نفت در جهان و داخل کشور طی کرده است و امروز در یک بزنگاه و پوست‌اندازی کلی در ساختار و نحوه بنگاهداری بالادستی در صنعت نفت بنا به ضرورت طبیعی و تکیه بر اصل ماندگاری و فلسفه وجودی می‌باید تن به یک زایش مجدد داده و بازآرایی شود.

درست شبیه به داستان تولد مجدد عقاب که اگر در یک سن مشخصی خودش نوک خمشده و پره‌های قدیمی و ناخن‌های پیر شده‌اش را نکند و درد نکشد نمی‌تواند دوباره زندگی کند و عمر دوباره بیابد؛ سازمان‌ها هم دچار این پدیده‌ی تولد مجدد می‌شوند و این راز هستی و ادامه بقاست.

بقول آن شاعر معاصر:

هزاران بار ما را سوخت

حریق حادثه تا مرز خاکستر

ولی ما نسل سیم‌رغیم که از خاکستر خود می‌گشاید بر

طلوع تازه‌ی سیم‌رغ در راه است

همین فردا که می‌آید

سحر پایان تاریکی است

و این دیری نمی‌پاید

در دنیای پُررقابت و پیش‌رو ایستادن

مساوی با مدفون شدن است. با این وجود تدوین برنامه‌های راهبردی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. آگاهی نسبت به محیط پیرامون، بهره‌گیری از فرصت‌ها، تغییر و به‌روز کردن ساختارها، تدوین شاخص‌های کلیدی عملکرد و همسویی واحدها در مسیر اهداف و ماموریت‌ها، شفاف‌سازی برنامه‌ها و البته رویکرد برون‌رفت از بازی در زمین خودی و ورود به عرصه‌های بین‌المللی و تدوین نظام بنگاهداری خصوصی و در یک کلام مدیریت هوشمند فنی و اقتصادی در سازمانی منسجم، هدف و خواسته همه ما از مدیریت جدید این شرکت است.

آنچه امروز از نقاط ضعف این صنعت به‌صورت کلی و البته این سازمان در مقیاس جزئی می‌توان یافت:

- تمرکز مدیریت تصدی‌گری و انحصار و عدم تفویض وظایف و امور رقابت‌پذیر به مردم و بخش خصوصی و مشارکت اقتصادی - بدنه سنگین و ناچابک (تجهیزاتی و پرسنلی) - بازدهی و راندمان پایین (شاخص‌های منطقه‌ای و بین‌المللی)

- بخش‌های غیرضروری و رویه‌های ناکارا (به‌خصوص کالا و مواد)

- عدم ارائه خدمات یکپارچه حفاری و تمرکز بر دکل‌داری صرف

- کمبود پرسنل آکادمیک و فرهنگ مسلط علمی و دانش‌بنیان

- اقتصاد حفاری آسیب‌پذیر و ناکارا در بازاریابی و تامین مالی

- ناکارایی آموزش و مدرسه حفاری

- رصد نشدن در سطوح استاندارد حفاری جهانی و بزرگان حفاری جهان

- مدیریت محصور در چارچوب سیاست‌های محلی و منطقه‌ای

- رشد فیزیکی نامتناسب و آنومال

- عملکرد و سازماندهی وظیفه محور به‌جای پروژه‌محور

- مدیریت ساخت تجهیزات و مواد و کالای

بی‌سامان و بدون پشتوانه علمی و اقتصادی - مدیریت مالی و بازاریابی و توسعه ناکارا - مدیریت و نگهداشت نیروی انسانی ناکارا

برنامه‌ها و توصیه‌های ما به مدیر پرتوان و شایسته جدید شرکت ملی حفاری:

- تدوین برنامه رشد استراتژیک با استفاده از مشاوران داخلی و بین‌المللی

- اصلاح ساختار و نصب سیستم بنگاهداری اقتصادی حفاری برون‌گرا

- ارتباط موثر و مداوم با مراکز پیشرو علمی حفاری داخل و خارج از کشور

- نصب سیستم بازاریابی هوشمند و مشتری‌مداری پایدار

- تشکیل شورای عالی مهندسی و فناوری حفاری در پیوند با دانشگاه و صنعت

- تدوین برنامه جامع مدیریت تامین مالی و نظام اقتصادی پایدار حفاری با صندوق‌های

تثبیت‌کننده، تعدیل‌کننده و پس‌انداز

- عضویت پویا در باشگاه صنعتگران برتر جهان

- تاسیس مدرسه حرفه‌ای حفاری

- ارتقا توان سازندگان و تامین‌کنندگان و صدور خدمات فنی مهندسی

- تمرکز و تشکیل نهادهای دانش‌محور و پژوهش محور در صنعت حفاری

- توجه به اقتصاد آزاد و باز و خصوصی‌محور در سیاست‌های داخلی و خارجی سازمان

- راه‌اندازی سامانه داده‌ها و به‌روزرسانی اطلاعات و سامانه‌های نرم‌افزاری

- تبلیغات بین‌المللی و برندسازی و تشکیل صندوق پول حفاری

- توجه به خدمات ویژه و فوق تخصصی و برون‌رفت از مدیریت سنتی و معمولی فعلی

نشریه اکتشاف و تولید از همین جا برای تشکیل اولین میزگرد حفاری با مدیر عامل جدید و تمامی دست‌اندرکاران این صنعت با موضوع "صنعت حفاری نفت، چالش‌ها و رهبردها" اعلام آمادگی و برنامه‌ریزی می‌نماید.