



## ضرورت ایجاد تحولات اساسی در مدیریت منابع انسانی بخش بالادستی نفت و گاز کشور



توجه ویژه به نیروی انسانی به عنوان عامل مهم پیشرفت، نخستین بار پس از جنگ جهانی دوم توجه دولت‌ها و سازمان‌ها را به خود معطوف کرد. در حال حاضر نقش انسان از یک نیروی کار ساده ابتدا به منبعی هم‌تراز با سایر منابع و سپس به سرمایه انسانی و مهم‌ترین عامل تولید ثروت یک سازمان تبدیل شده است. از مشخصه‌های عمده مدیران موفق در سطح جهان، استعدادیابی، توان برانگیختن، تفویض اختیار، مربی‌گری و توانمندسازی کارکنان است. در دوران حاضر که اهمیت سرمایه‌های فکری در یک سازمان بیش از اهمیت سایر سرمایه‌های آنست، می‌توان گفت که در حقیقت انسان‌ها هستند که ارزش یک سازمان را تعیین می‌کنند و برای آن سود می‌آفرینند. چالش‌های پیچیده و فراگیر اقتصاد جهانی از جمله جهانی شدن، تحول بازارها، تغییرات فن‌آوری‌ها و الگوها، منابع انسانی را از عمومیت خارج کرده و جزء عناصر اصلی روش‌های جدید مدیریت قرار داده است.

در عین حال رقابتی شدن بازار و سازمان‌ها، تغییرات نیروی انسانی را در مسیری قرار داده که از نیروی انسانی به عنوان سلاح برتر استراتژیک و مهم‌ترین عامل رسیدن به مزیت رقابتی یاد می‌شود. چنانچه سازمانی ممکن است در عین داشتن منابع غنی، فقط به دلیل نداشتن نیروی انسانی کارآمد در عرصه کسب و کار، حرفی برای گفتن نداشته باشد و در مقابل سازمان دیگری تنها با تکیه بر نیروی انسانی متخصص و کارای خود و با به کارگیری منابعی اندک، گوی سبقت را از دیگر رقبای بریابد.

با این حال مدیریت این سرمایه ارزشمند، مستلزم رویکردی نوین در حوزه منابع انسانی و به کارگیری روش‌های جدید از جمله سیستم پیشرفته حسابداری منابع انسانی است. در این راستا صنعت نفت ایران در مقام یک نهاد معظم و تأثیرگذار در شبکه نظام اداری-اقتصادی و به تبع آن مؤلفه‌های اجتماعی

کشور باید از پیش‌قراولان این امر باشد. حسابداری منابع انسانی (Human Resource Accounting) اطلاعاتی فراهم می‌آورد که مدیران هر چه بهتر و مفیدتر بتوانند از منابع انسانی تحت اختیارشان استفاده کنند.

حسابداری منابع انسانی عبارت است از شناسایی و ارزیابی منابع انسانی سازمان و گزارشگری به اشخاص ذینفع. در این تعریف سه بخش اساسی در حوزه منابع انسانی وجود دارد: شناسایی (تشخیص کمیت و کیفیت آن و تهیه آمار مناسب)، ارزیابی (اندازه‌گیری ارزش اقتصادی و تعیین میزان مالی آن) و گزارشگری (تنظیم و ارائه گزارش‌های مالی مناسب در مورد آن).

در همین راستا می‌توان بیانات سال ۱۳۹۰ رهبر انقلاب در جمع کارکنان صنعت نفت در عسویه را بار دیگر مرور کرد. آنجا که فرمودند: "گاز ثروت است، نفت ثروت است؛ اما از این ثروت‌ها خیلی مهم‌تر، نیروی انسانی با استعداد و علاقه‌مند و دارای توان کار است. ما این ثروت را داریم. اصل اینست. اگر ملتی این نیروی انسانی را داشت می‌تواند ثروت‌های طبیعی خود را استحصال کرده و در خدمت ملت قرار دهد. اما اگر اینرا نداشت ثروت‌های طبیعی‌اش هم در خدمت دیگران قرار خواهد گرفت!"

حقیقت آنست که صنعت نفت کشور با اتکاء بر توانمندی‌های نیروی انسانی باتجربه و ماهر خود توانسته طی یکصد سال گذشته پیشران و پیشرو اقتصاد کشور باشد. این در حالی است که نگاهی کلی به وضعیت نیروی انسانی این صنعت نشان می‌دهد که علی‌رغم وجود ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های بالقوه و بالفعل سرمایه انسانی، خلأها و چالش‌هایی جدی این بخش را تهدید می‌کند که این امر اقدامات عاجل برای حفظ و ارتقاء وضعیت منابع

انسانی صنعت نفت را اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. بر اساس آمارهای موجود، طی پنج سال آتی تعداد افراد با سابقه و در معرض بازنشستگی صنعت نفت بیش از دو برابر نیروهای جوان و کم‌سابقه خواهد بود. روشن است که جبران بازنشستگی و خروج از خدمت یک نیروی انسانی باتجربه برای سازمان مهارت محوری چون صنعت نفت به راحتی ممکن نیست؛ چراکه یک نیروی تازه استخدام، حائز خبرگی و تجربه لازم جهت انجام وظایف سازمانی یک فرد باتجربه با بیش از سی سال سابقه خدمت نبوده و حداقل ۲ تا ۵ سال زمان نیاز است تا چنین فردی برای صنعت تربیت شده و مفید واقع گردد. به عنوان مثال از بین حدود ۱۵ هزار نفر نیروی انسانی شاغل در یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های تولیدی زیطمجموعه شرکت ملی نفت ایران، حدود ۲۰ درصد دارای سابقه کمتر از ۱۰ سال، ۱۴ درصد دارای سابقه ۱۰ تا ۲۰ سال، ۳۹ درصد دارای سابقه ۲۰ تا ۲۹ سال و ۲۷ درصد دارای سابقه حدود ۳۰ سال و بیشتر هستند. نکته مهم آنکه ۶۶ درصد از شاغلین این شرکت ۲۰ تا ۳۰ سال سابقه کار دارند و کمتر از ۱۰ سال دیگر بازنشسته می‌شوند. این آمار در کنار ریزش نسبتاً زیاد نیروهای تازه استخدام در مناطق عملیاتی در ۲ تا ۵ سال ابتدای خدمت و سیر مهاجرت آنها به همراه نیروهای باتجربه به شرکت‌های بخش خصوصی یا خارج از کشور که بسته به تحصیلات، مهارت و تجربه کارکنان ۲ تا ۱۰ برابر دستمزد و مزایا پرداخت می‌کنند معنادار و نگران‌کننده خواهد بود.

بنابراین ضروری است با بهره‌گیری از رویکردهای نوین و تجربیات گذشته، تحولی نوین در مدیریت منابع انسانی صنعت نفت صورت پذیرد تا این صنعت بتواند چون گذشته طلایه‌دار توسعه صنعتی کشور قلمداد گردد. ■

سردبیر