

Outsourcing یا تامین منابع اعم از منابع مالی و انسانی از خارج از شرکت‌ها یا واحدهای تولیدی و صنعتی (برون‌سپاری) پیامدهای چندگانه‌ای در زمینه مدیریت سازمان‌ها به وجود آورده است. توسعه تخصص در زمینه تامین نهاده‌های تولید، افزایش راندمان نیروی کار، کمک به کاهش واقعی حجم دولت و ایجاد مجال برای پرداختن به وظایف حاکمیتی بخشی از مزایای فراگیر شدن دیدگاه برون‌سپاری (Outsourcing) است. در این بخش تجربه جذابی در زمینه تامین منابع انسانی در بخش انرژی کشور وجود دارد. طی سال‌های اخیر و با توسعه سریع طرح‌های متعدد بالادستی و پایین دستی در بخش نفت چندین شرکت خصوصی داخلی، فعالیت خود را در حوزه تامین نیروی انسانی آغاز کردند. این شرکت‌های نوپای دیروز، امروز به مجموعه‌هایی تخصصی در زمینه منابع انسانی تبدیل شده‌اند که تمام نیازهای بخش خدمات و اداری تارده‌های کارشناسی ارشد و مدیریت را در صنعت نفت تامین می‌کنند.

آقای همتی؛ مدیر عامل شرکت آسان فجر از جمله اولین مدیران فعال در این عرصه است. به اعتقاد آقای همتی با اجرای چند طرح کوچک می‌توان رشد منطقی و در عین حال قابل ملاحظه‌ای را در بخش شرکت‌های تامین نیروی انسانی شاهد بود. گفتگوی سیماشعاعی فرگزارش گر جهان انرژی با مدیر عامل شرکت آسان فجر را می‌خوانید.

نیروهای استخدام رسمی بازده بالاتری دارند. نیروی استخدام رسمی طبق ساعات کار و ضوابط اداره کار می‌کند در صورت تأخیر یا غیبت کسی نمی‌تواند به او ایراد بگیرد در حالیکه اگر از نیروهای ما ناراضی باشند یا نیروها سه روز غیبت متوالی داشته باشند ما متعهدیم سریعاً نیروی جایگزین بفرستیم. در حال حاضر اکثر شرکت‌ها، نیروی خدماتی مورد نیازشان را از طریق شرکت‌هایی نظیر ما تامین می‌کنند، چون بازده بیشتری دارند و این امکان را دارند که در صورت نارضایتی عذر نیرو را بخواهند. در حالی که بر اساس قانون کار فعلی کشور حق چنین رفتاری را با پرسنل خود ندارند.

وضعیت فعالیت شرکت نیز بسته به نوع نیروهایی است که به شرکت ما معرفی می‌کنیم چنانچه برای یک شرکت نیروی فعال و خوب بفرستیم احتمال این که سال آینده هم شرکت جهت تامین نیروی مورد نیاز خود، قرارداد را تمدید کند افزایش می‌یابد. از طرف دیگر چنانچه نیرو مرتب و فعال نباشد شرکت طرف قرارداد، نمره منفی برای ما در نظر می‌گیرد. طبق محاسبات دولت اگر برای استخدام یک نیرو فرضا ۵۰۰ هزار تومان هزینه می‌شود استخدام همین نیرو از سوی شرکت‌های پیمانکار برای دولت با ۳۰۰ هزار تومان انجام می‌شود. با توجه به اینکه دولت دیگر هیچ تعهدی نسبت به نیروهای استخدامی ندارد. نیروها هم می‌دانند که

صنعت تأمین نیروی انسانی محدودیتی برای رشد ندارد

مدیر هم تامین می‌کنیم

جهان انرژی؛ لطفاً در خصوص حوزه فعالیت شرکت توضیحاتی را ارائه بفرمائید. شرکت آسان فجر در زمینه تامین نیروی انسانی از سال ۱۳۷۵ شروع به فعالیت کرد و تا به حال برای شرکت‌های هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران، ایران خودرو، پتروشیمی تندگویان، پتروشیمی جم، مؤسسه بین‌المللی مطالعات انرژی، شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت، حراست شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت، پالایشگاه نفت تهران، و برخی از دیگر شرکت‌های تابعه شرکت ملی نفت ایران و شرکت ملی گاز ایران در خصوص تامین نیرو و تامین خدمات جانبی همکاری کرده است. و در این میان از نیروی خدماتی گرفته تا کارشناس فنی، غیرفنی و ناظر خط لوله، مهندس عمران، مهندس مکانیک، مهندس نرم افزار، مهندس ابزار دقیق حتی مفسر فیلم در اختیار شرکت‌ها قرار داده است.

جهان انرژی؛ ایده تشکیل چنین شرکتی از چه زمانی و چگونه مطرح شد؟

زمانی که متوجه شدیم دولت در راستای کاهش مشکلات پرسنلی و کاهش حجم تصدی‌گری اقدام به کوچک‌سازی و کاهش پرسنل نموده است تصمیم به تأسیس یک شرکت خدماتی گرفتیم. البته خودمان هم نمی‌توانستیم این نتیجه را حدس بزنیم دولت برای این تصمیم دلایلی هم داشت. نیروهایی که از طریق شرکت‌های خدماتی به کار گرفته می‌شوند نسبت به





Ener+

جهان انرژی: طرح طبقه بندی شامل چه مواردی است؟

بر اساس این طرح هر کسی با هر مدرکی باید بر اساس ضوابط طبقه بندی، حقوق بگیرد. به عنوان مثال اگر در کاری از ما یک نفر دیپلم به عنوان تالیست خواسته باشند نمی توانیم یک فرد لیسانسه را با حقوق دیپلم برای این کار بفرستیم. در مجموع هر کسی بر اساس میزان تحصیلات و سابقه ای که دارد حقوق می گیرد اینطور نیست که شخصی با مدرک دیپلم در جایی بیشتر از فردی با مدرک لیسانس حقوق بگیرد.

جهان انرژی: اگر سازمان مدیریت بخواهد شرکت ها را رتبه بندی کند آیا شرکتی مثل آسان فجر از این طرح استقبال می کند؟
صددرد، به شرطی که به آن عمل شود.

جهان انرژی: به نظر شما به چه دلیل با اینکه این طرح در مورد پیمانکاران عملیاتی اجرا شده است تاکنون در مورد پیمانکاران خدماتی به اجرا در نیامده است؟

سازمان مدیریت طرح طبقه بندی را تصویب کرده است بعد از آن هم بلافاصله در چندبزرگ نوع قرارداد را تهیه کرده و به شرکتها و کارفرما دستورالعمل داده است که قراردادها را بر اساس این الگو تهیه کنند. اما متأسفانه قراردادهایی که کارفرما در حال حاضر با شرکت ها می بندد، طبق آن قرارداد تیپ نیست. فقط اعلام می شود که طبق بخشنامه سازمان بر نامه و بودجه، شرکت ها بایستی صلاحیت کار داشته باشند. البته ضمیمه صلاحیت کارفرمای دیگری در مورد نحوه عمل کارفرما نیز باید پیوست باشد ولی در هیچ کجای قراردادی که ما با کارفرما می بندیم این موارد ذکر نشده است. ما هم مجبوریم همین قرارداد را امضا کنیم و حق اعتراض را از خودتان بگیریم.

جهان انرژی: این بخشنامه سازمان مدیریت الزام قانونی ندارد؟

به هر صورت اجرا نمی شود. حتی ما یکبار به این مسئله اعتراض کردیم و در جواب به ما گفتند: «آن قرارداد به درد ما نمی خورد» طی ۲-۳ سالی که از این قانون می گذرد بنده هیچ قراردادی را ندیده ام که این ضمیمه را به همراه داشته باشند. و به این وسیله حق هر نوع اعتراض

باید تمام تلاش خود را به کار گیرند تا بازده خوبی داشته باشند.

جهان انرژی: افراد مورد نیازتان را به چه شکل تامین می کنید؟

ما در حال حاضر به عنوان یک شرکت تامین نیرو شناخته شده ایم. هر هفته به طور متوسط ۴-۵ رزومه برای ما ارسال می شود که اینها در فایل های جداگانه ای (کارگر ساده، کارشناس، کارشناس ارشد و...) نگهداری می شود و در صورت اعلام نیاز هر شرکتی نیروهای درخواستی را برایشان می فرستیم.

جهان انرژی: آیا تاکنون برای فعالیت در حوزه هایی که برای خودتان هم جدید بوده اعلام رسمی از قبیل درج آگهی در روزنامه ها داشته اید؟

معمولاً خیر، تقریباً در تمامی موارد بدون نیاز به درج آگهی دسترسی به نیروی انسانی مناسب داشته ایم. البته باید این را هم ذکر کنم که یکبار برای فعالیتی در خصوص احداث خطوط لوله شرکت گاز به ۵۰ نفر نیاز داشتیم که در روزنامه آگهی دادیم و حدود ۳۰۰-۴۰۰ رزومه برای ما ارسال کردند که همه را نگه داشته ایم و در صورت نیاز این افراد را برای کارهای بعدی به کار می گیریم. در فایل های ما همه نوع تخصصی یافت می شود از آبدارچی و نظافتچی تا راننده لودر، سنگین، مهندس برق، مکانیک، مهندس عمران و...

جهان انرژی: آیا قبل از معرفی یک نیرو به شرکت های طرف قرارداد خودتان ضابطه ای برای ارزیابی فرد دارید؟

بله، ما قبلاً خودمان فرد را گزینش کرده بر اساس سابقه، پایه حقوق فرد را مشخص کرده و به شرکت مورد نظر معرفی می کنیم. البته گاهی اوقات پایه حقوق بعضی شرکتها با آنچه ما محاسبه می کنیم متفاوت است که شرکت مورد نظر این را به ما اعلام می کند و توافقی حقوقی را برای فرد در نظر می گیریم.

جهان انرژی: آیا شرکت های تامین نیرو نسبت به قبل تخصصی تر شده اند به این معنا که یکسری فقط نیروهای خدماتی معرفی کنند یکسری کارشناس تامین کنند و یکسری تامین پرسنل فعالیتهای عملیاتی و... را هدف قرار دهند؟

خیر، ولی اگر این اتفاق بیفتد بسیار خوب است. وقتی در قراردادهای ما ذکر می شود «خدماتی، اداری و پشتیبانی» یعنی از راننده و آبدارچی گرفته تا مهندس سیویل و فزاینده. ما اینکار را انجام می دهیم اما متأسفانه مشکلی که ما داریم مشکل جا نیفتادن هماهنگ کننده کار است به عنوان مثال شرکت ما بعد از چندین سال فعالیت در این زمینه در همه جوانب کار ورزیده شده است ما نحوه استخدام، دستمزد و سایر موارد را آگاهانه اعمال می کنیم ولی اخیراً یکسری شرکت ها بدون هیچ ضابطه و سابقه ای تنها با یک رابطه اقدام به فعالیت در این زمینه کرده اند. این نکته در نظر گرفته نمی شود که آیا این شرکت واقعاً توانایی انجام این کار را دارد یا نه. بعضاً هم دیده شده که در تعیین دستمزد به سابقه افراد توجهی نمی شود. قبل از پایان قرارداد هم شرکت را تعطیل می کنند حق افراد ضایع می شود متأسفانه این فرهنگ شرکتهای تامین نیرو برای برخی ارگانهای دولتی جا نیفتاده است. در اغلب موارد قبل از سفارش کار صلاحیت کار شرکتها را بررسی می کنند به این صورت که رزومه شرکت را مطالعه می کنند اگر صلاحیت شرکت را تأیید کردند سفارش کار به شرکت ابلاغ می کنند. اگر این کار ادامه پیدا کند بسیار خوب است. شرکت سفارش دهنده هم از بابت نحوه انجام کار دغدغه نخواهد داشت ولی متأسفانه بعضی از شرکت ها به این موضوع اهمیت نمی دهند. البته منظور بنده این نیست که شرکتها نوبنا پدید آمده گرفته شوند ولی به هر حال باید امکان رقابت و وجود داشته باشد. به عنوان مثال یک کار ۵۰۰ میلیون تومانی را به یک شرکت تازه کار که مجموع سرمایه گذاری آن به ۵۰-۱۰۰ میلیون هم نمی رسد، سفارش ندهند شرکتها را امتیاز بندی کنند و بر اساس آن سفارش بدهند.

جهان انرژی: تعیین صلاحیت شرکت های تامین نیرو از سوی چه مرجعی و بر اساس چه ضوابطی انجام می شود؟

معمولاً شرکت های بزرگ سفارش دهنده، شرکت های پیشنهاددهنده را تعیین صلاحیت می کنند و به نظر بنده این کار بسیار مؤثر است در ابتدا رزومه شرکت را می گیرند بعضی از موارد ذکر شده در آن را پیگیری می کنند تا از صحت و سقم آن مطمئن شوند. درباره نحوه پرداخت حقوق از مراکز که قبلاً همکاری داشته اند سؤال می شود و مطمئناً شرکتی که اول ماه حقوق ها را پرداخت می کند اعتبار بیشتری نسبت به شرکتی که دوازدهم ماه حقوقها را پرداخت می کند، دارد. در حال حاضر شرکتها به تأیید صلاحیتها اهمیت می دهند اگر این اتفاق همیشگی باشد، بسیار خوب است.

جهان انرژی: سازمان مدیریت به شرکت هایی که در هر حوزه تخصصی در کشور فعالیت می کنند رتبه بندی خاصی را می دهد آیا سازمان مدیریت در حیطه حوزه کاری شما اینکار را انجام داده است یا خیر؟

سازمان مدیریت یکبار طی جلسه ای اعلام کرد که تنها شرکت هایی که وزارت کار صلاحیت آن ها را تأیید کنند و طرح طبقه بندی را اجرا کنند می توانند سفارش کار بگیرند. متأسفانه این طرح فقط در حد حرف باقی ماند و اجرا نشد. در حال حاضر برای هر مناقصه اعلام می شود که در شرکت های پیشنهاددهنده باید طرح طبقه بندی اجرا شود و مجوز وزارت کار را هم بگیرد به نظر بنده در این شرایط مشکلی حل نمی شود این مشکل ریشه ای است. ارگانی که گرفتن مجوز صلاحیت از وزارت کار را اجباری کرده است، بایستی ضوابط بعدی را نیز تنظیم کند.

و شکایت را از ما گرفته اند. در حالیکه اگر این نوع قرارداد به طور کامل اجرا شود، شرکت های خدماتی هم ضمانت کاری خواهند داشت ما در حال حاضر هیچ نوع ضمانت کاری در مقابل کارفرما نداریم. کارفرما به هر دلیل موجه و غیر موجهی به راحتی می تواند قطع همکاری کند.

جهان انرژی: در برخی موارد یک شرکت تامین نیرو به مدت سه ماه حقوق نیروهایی را که برای یک شرکت اعم از نظافتچی تا کارشناس تامین کرده بود نپرداخته و سپس شرکت را تعطیل کرده و مسئولین آن متواری شدند، دلیل بروز این قبیل مشکلات چیست؟

این موارد به همان بحث صلاحیت که ذکر کردم برمی گردد. ما هم موارد زیاد دیده ایم متأسفانه در بحث تعیین صلاحیت هم سلیقه ای برخورد می شود. دو سال پیش شرکت ملی گاز برای برخی خدمات خود اعلام نیاز کرد. از بین شرکت های تامین نیرو یک شرکت مبلغ بسیار پایینی پیشنهاد داد و متأسفانه شرکت گاز با همین شرکت قرارداد بست در حالی که حتی خودشان شک داشتند که با این مبلغ قرارداد بتوان اینکار را اداره کرد. سال دوم هم دوباره با همین شرکت قرارداد بستند اما شرکت دیگر از عهده پرداخت حقوق نیروها بر نیامد تمام مدارک شرکت را ضبط کردند باز هم نتوانستند حقوق پرسنل تامین شده را دریافت کنند نیروهای این شرکت می گفتند در مدت چند ماهی که با این شرکت همکاری می کرده اند، محل و مکان شرکت را نمی دانستند فقط یک شماره موبایل در اختیار داشتند که در صورت نیاز با آن تماس می گرفتند و شخصی به وجود ندارد. به متأسفانه ضابطه ای برای تعیین صلاحیت وجود ندارد. به سادگی با چند سفته از اعتبار شخصی استفاده می کنند و ضمانت نامه می گیرند بعد هم به راحتی متواری می شوند ولی شرکتی که برای گرفتن ضمانت نامه سند ملک گرو بانک گذاشته است تلاش می کند خطایی انجام ندهد. اگر چنین شرکتی خطا کند سند ملک او توقیف می شود ولی شخصی که سفته گرو گذاشته خودش هیچ کجا جوابگو نیست حتی در صورت کلاهبرداری هم شخص ضامن خسارت را پرداخت می کند.

جهان انرژی: تسویه حساب کارفرما با شرکت های تامین نیرو بر اساس چه مکانیزمی صورتی می گیرد؟

در حال حاضر بعد از عقد قرارداد ۱۰ درصد بابت حسن انجام کار قرارداد از شرکت ها نزد کارفرما باقی می ماند. ۵ درصد هم بابت ضمانت بانک منظور می شود در مجموع رقمی در حدود ۱۵ درصد ارزش کل قرارداد باقی می ماند اما شرکت پس از چند ماه، نصف مبلغ قرارداد را با حقوق ها می گیرد و متواری می شود در مقابل ضمانت نامه هم از شخص دیگری سفته گرفته است. کارفرما هم پول را به کارگرا نمی دهد. بعضی از کارفرماها هم هستند که اول فیش های حقوق را از ما می گیرند وقتی مطمئن شدند حقوق ها را پرداخت کردیم بقیه پول را به ما می دهند. منتها در برخی موارد به دلیل وجود یکسری روابط بدون دیدن فیش ها پول را پرداخت می کنند. روال کار شرکت ما این است که اول حقوق ها را خودمان پرداخت می کنیم چند روز بعد پول را از کارفرما می گیریم.

جهان انرژی: در چنین شرایطی - وقتی مدیر یک شرکت تامین نیرو متواری می شود- تکلیف کارگرا چیست؟

اگر حسن انجام و مبلغی که پیش کارفرما باقی مانده است حقوق را تکمیل کند که پرداخت می کنند (که این معمولاً بعید است) در غیر این صورت نیروها به اداره کار مراجعه می کنند که آنهم با وجود یک اجاره نامه صوری چیزی در اصل وجود ندارد که ضبط کنند شخص فقط یک موبایل یک میلیون تومانی دارد نه زمینی نه ملکی نه هیچ مایملک قابل ضبط دیگری.

جهان انرژی: وضعیت نیروهای که با شما کار می کنند چگونه است به عنوان مثال نیرویی که چهار سال با شما کار کرده است اگر بعد از آن در زمینه تخصص وی کاری

به شما ارجاع نشود تکلیف این نیرو چیست؟

قراردادهای ما یکساله هستند. در آن یکسال هم کلیه حق و حقوق نیرو را پرداخت می کنیم. وقتی کار ما تمام شد و کار را به شرکت دیگری واگذار کردند معمولاً همین فرد برای شرکت جدید کار می کند تا زمانی که کارفرما از نیرو راضی باشد این فرآیند ادامه دارد. اگر نیرو کار خوبی ارائه دهد مورد نیاز است و به کار خود ادامه می دهد ولی اگر کار خوب ارائه ندهد موقع تحویل کار به شرکت به ما اعلام می شود که این نیرو فعالیت خوبی ندارد و ما با وی قرارداد نمی بندیم.

جهان انرژی: آیا در میان واحدهای دولتی ما این فرهنگ که، نیروهای خودشان را از منابع خارج از مجموعه تامین کنند جایگاهی دارد یا خیر به عنوان مثال با اینکه صحبت از خصوصی سازی در دولت است ولی بدنه عملاً مخالف آن هستند چون حس می کنند حوزه کاریشان محدود می شود. در فعالیت شما آیا مدیران موافق واگذاری تامین نیرو به بخش خصوصی هستند؟

معمولاً شرکت ها گزینه ای جز این که نیروهایشان را از این طریق تامین کنند ندارند. چون استخدامی وجود ندارد. در حال حاضر در هوایماری ۶-۷ سال است که کار می کنیم و به دلیل کیفیت بالای کار هر سال قرارداد ما تمدید می شود به محض اینکه از نیروهای رسمی کسی باز نشت می شود جایش با یک نفر خدماتی پر می شود در اصل الزام عدم امکان استخدام جدید راه دیگری برای شرکت های دولتی باقی نگذاشته است.

جهان انرژی: بیشترین موافقت با این سیستم در مجموعه هایی که کار می کنید کجا وجود دارد؟

این یک فرهنگ عمومی است و خواه ناخواه ابعاد جدیدتری پیدا می کند و به دستگاه یا شرکت خاصی هم محدود نخواهد شد.

جهان انرژی: مهم ترین مانع موجود بر سر راه رشد شرکت های تامین نیرو چیست؟

الان در برخی دستگاه های دولتی بعضی ها خودشان را باز خرید کرده و به دلیل اطلاعی که از کار دارند یک شرکت خدماتی تاسیس کرده و بعضاً مشکلاتی را پدید می آورند. پس تعیین صلاحیت باید در مورد همه اجرا شود. طرح رتبه بندی شرکت ها هم طرح خوبی است که باید اجرا شود. که به موجب آن مشخص می شود که هر شرکتی با هر رتبه ای تا چه مبلغ قرارداد می تواند ببندد. سابقه شرکت ها هم باید مدنظر قرارگیرد تا باعث بدنامی دیگر شرکت ها نشود.

جهان انرژی: به نظر شما این کار تا کجا قابل توسعه است در حال حاضر شما نیروها را تا حد کارشناس تامین می کنید آیا جایی برای رشد وجود دارد؟

به نظر بنده حتی روسا را نیز می توان به این روش منصوب کرد. حتی عملیات کار را نیز می توانیم انجام دهیم.

جهان انرژی: اگر کسی بخواهد وارد این حوزه شود چه مرحله ای را باید طی کند و به چه میزان سرمایه نیاز دارد تا بتواند، شرکتی را تاسیس کند؟

غیر از دیدگاه کارشناسی لازم، داشتن مکان مناسب برای شرکت، مهم است با در نظر گرفتن حدود ۶۰ میلیون تومان برای دفتر کار و پرداخت حداقل ۲۰ میلیون تومان حقوق برای اولین کار در ماه، تقریباً ۱۰۰ میلیون سرمایه برای کار اصولی لازم است اما اگر طبق روابط بخواهد عمل کند ۲ میلیون سرمایه نیز کافی است یک دفتر کار اجاره ای و یک دسته چک برای پرداخت حقوق ها.

جهان انرژی: دامنه حقوقی که شما به نیروها از یک کارگر ساده تا یک مهندس پرداخت می کنید چقدر است؟

از ۲۰۰ هزار تومان کارگر ساده تا سه میلیون و پانصد هزار تومان برای ناظر سایت یکی از شرکت های زیر مجموعه شرکت ملی صنایع پتروشیمی.