



نگاهی به ویژگی‌های شرکت‌های نفتی تراز جهانی:

بررسی مقایسه‌ای دو شرکت شل و بی‌پی

بخش اول: شرکت بی‌پی

است؛ که نتایج حاکی از برتری شرکت شل است.

این مقاله در دو بخش منتشر می‌شود. در بخش اول به بررسی شرکت بی‌پی پرداخته و در بخش دوم، شرکت بین‌المللی شل بررسی می‌شود.

۲-مقدمه

در میان ۶ غول یا ابرشرکت نفتی^(۱) جهان، شل در رتبه دوم و بی‌پی در رتبه سوم قرار دارد. این دو شرکت با ۴ شرکت دیگر مجموعاً ۵ درصد منابع نفتی دنیا را در اختیار دارند، اما بالاترین سود را در جهان به خود اختصاص داده‌اند. توجه و تأمل در همین تفاوت

محمد رضا مهدیزاده^(۱)

۱-چکیده

در مقاله حاضر وضعیت و جایگاه دو شرکت نفتی بین‌المللی و در تراز جهانی (بی‌پی و شل) بررسی و تحلیل می‌شود که در رتبه دوم و سوم شرکت‌های برتر جهان قرار دارند. تأکید عمده بر روی محورهایی چون زمینه‌های شکل‌گیری و بسط فعالیت و جهانی‌شدن، استراتژی، مدیریت و رهبری، وضعیت کارکنان و منابع انسانی، آموزش و توسعه منابع انسانی، ارتباطات و فرایندهای برجسته و منحصر بفرد

رتبه	شرکت	ارزش (میلیارد دلار)	دارایی‌ها (میلیارد دلار)	سود (میلیارد دلار)	درآمد (میلیارد دلار)
۱	اگسون موبیل	۴۶۵,۵	۲۴۲,۱	۴۰,۶	۳۵۸,۶
۲	رویال داچ شل	۲۲۱,۱	۲۶۶,۲	۳۱,۳	۳۵۵,۸
۳	بی‌پی	۲۰۴,۹	۲۳۶,۱	۲۰,۶	۲۸۱,۰
-	نسبت شل / بی‌پی	۱,۰۷۹	۱,۱۲۷	۱,۵۱۹	۱,۲۶۶

منبع: Forbes Magazine, ۲۰۰۸

برنامه ریزی باید به همراه داشته باشد. این بررسی با مقایسه دو شرکت و البته تأکید بیشتر بر شناسایی و طرح زوایای برجسته و موفق فعالیت شرکت های بی پی و شل درصداست تا سهمی را در ارایه شاخص ها و نمونه های برجسته در جهت پیشبرد عملکرد صنعت نفت داشته باشد تا این شرکت بتواند جایگاه مطلوب، موفق و برجسته خود را در سطح جهانی بدست آورد. از این رو نخست وضعیت کلی و فعالیت های نفتی این دو شرکت و سپس سیمای آن ها در چند بعد مهم به همراه نکات برجسته اشتراکی و افتراقی ارائه می گردد.

۳- روش بررسی

این بررسی به صورت اسنادی و کتابخانه ای صورت گرفته است و دو شرکت بزرگ نفتی بی پی و شل جهت مقایسه تطبیقی انتخاب شده اند. دلیل انتخاب شرکت های نفتی به زمینه مشترک فعالیت آن ها با صنعت نفت ما از یک سو و اثرگذاری این شرکت ها در کل جهان و نیز بر صنعت نفت و اقتصاد و اجتماع کشور از سوی دیگر بوده است. از آنجایی که مفروضات اولیه بررسی الگوبرداری و شناسایی بهترین تجربیات است، دامنه بررسی شرکت های نفتی تراز جهانی و برتر بوده است.

با توجه به رتبه بندی مجله فورچون و موسسات معتبر و نیز دسته بندی موسوم به ابرشرکت های نفتی از میان شش شرکت نفتی بین المللی غیردولتی اگسون موبیل، رویال داچ شل، بی پی، شورون، کونکوفیلیپس و توتال است. دو شرکت مذکور که جایگاه آن ها در هر سال عموماً بین دوم و سوم تغییر کرده و نیز هر دو خاستگاهی اروپایی دارند، به عنوان نمونه انتخاب شده اند. این اشتراک در خاستگاه و سابقه امکان مقایسه را در زمینه های مدیریتی و سازمانی (در غیاب متغیر متداخل فرهنگ آمریکایی اگسون موبیل) فراهم می کند و به علاوه چون در حال حاضر مراودات صنعت نفت ایران با کشور و شرکت های نفتی اروپایی بیشتر است، نتایج این کار نیز مفیدتر

در ذخایر و منابع نفتی اندک (در دسترس) و سود سرشار، می تواند کاستی ها و مجال های فراوان برای تلاش بیشتر در سه عامل مهم ایجاد این تفاوت پرده بردارد: ۱- منابع و سرمایه انسانی، ۲- تکنولوژی و ۳- مدیریت و فرایندهای چابک و در کلاس جهانی.

از دو شرکت مورد بررسی، شرکت شل به لحاظ سودآوری و درآمد از دیگری جلوتر است در حالی که ارزش شرکت و دارایی های هر دو تقریباً برابر است.

از سوی دیگر حدود یکصد سال از شکل گیری صنعت نفت در کشور مامی گذرد. این صنعت که با ورود بریتانیا به قلمرو ایران و تأسیس شرکت نفت انگلوپرشین شکل گرفت و توسعه یافت (مهدیزاده و توکل ۱۳۸۶) یکی از قدیمی ترین صنایع کشور و نیز صنایع نفتی جهان است. با این وجود و علی رغم آن که شرکتی مانند بی پی از دل این صنعت پدید آمد و قوام یافت و امروزه در جایگاه شرکت های برتر قرار گرفته، اما صنعت نفت ما از جایگاه جهانی مناسب برخوردار نیست. شاید بتوان دلایل این موضوع در بررسی تطبیقی شرکت های موفق شناخت.

از سویی امروزه، دو ابزار برترین شیوه ها و بهترین عملکردها^(۳) و محک زدنی یا الگویابی^(۴) دوروش برجسته و موثر برای توسعه و ارتقای عملکرد و فعالیت شرکت هایی است که درصددند تا در صحنه اقتصاد و سیاستی که در حال جهانی شدن است و روز به روز رقابتی تر می شود به حیات و فعالیت موثرتر ادامه دهند. با در نظر گرفتن محاسن این روش ها و لزوم مقایسه و ارزیابی همیشگی شرکت ها با الگوهای موفق یا برتر، بررسی حاضر تلاشی است برای تأمل و تفکر بیشتر درباره جایگاه و وضعیت کنونی صنعت نفت ایران در فضای جدید و نوین جهانی.

لذا شناسایی رموز و نکات موفقیت شرکت های بزرگ نفتی به ویژه یکی از شرکت هایی که در دامن سرزمین ما رشد کرده و صنعت نفت ایران مادر آن به حساب می آید و شرکتی دیگر که مقام دوم شرکت های نفتی جهان را به خود اختصاص داده، چشم اندازها و افق های نوینی را جهت سیاست گذاری و

خواهد بود.

۴- شرکت BP

شرکت BP در حال حاضر در ۶ قاره جهان دارای عملیات نفتی است و فرآورده‌های آن در بیش از ۱۰۰ کشور به فروش می‌رسد. این شرکت در قاره آسیا در چین، اندونزی، هند و پاکستان در زمینه اکتشاف و تولید به فعالیت پرداخته و در چین، فیلیپین، کره جنوبی و مالزی دارای فعالیت پتروشیمیایی است. BP در چین پیشرو فعالیت گاز طبیعی مایع شده «LNG» بوده و وارد چندین سرمایه‌گذاری مشترک شده است و این قبیل روابط مشترک تجاری «Joint Venture» را با کشورهایمانند کویت و امارات نیز برقرار کرده است. یک واحد انرژی خورشیدی BP نیز در هند فعالیت می‌کند و در چین و هند بازاریابی گسترده‌ای از روغن و فرآورده نفتی دارد.

از آنجایی که عوامل فرهنگی و اجتماعی بیشترین سهم را در توسعه و موفقیت شرکت‌ها دارند، در این بررسی نخست به سابقه تاریخی و زمینه‌های پیدایش و توسعه هر شرکت اشاره می‌شود تا زمینه رشد دو شرکت در بستری تاریخی دیده شود. سپس وضعیت هر شرکت در محورهای پروژه‌های بزرگ، تأسیسات و دارایی‌های عظیم و برجسته (که نمود توانایی‌های فنی و تکنولوژیک آن است)، مدیریت و رهبری، استراتژی، منابع انسانی، آموزش و توسعه سرمایه انسانی (هسته محوری و قلب نرم‌افزاری شرکت‌ها) به همراه برنامه‌ها و فرایندهای منحصر بفرد و ارتباطات (که در دنیای جهانی شده امروز نقش زیادی در موفقیت شرکت‌های بین‌المللی دارند) ارایه می‌شود. در نهایت در بخش پایانی این دو شرکت در این محورها با یکدیگر مورد مقایسه قرار می‌گیرند.

۴-۱- مروری بر روند پیدایش و توسعه

شرکت BP

هر چند دارسی دارنده امتیاز نفت ایران هرگز پا به ایران نگذاشته بود، اما جرج رینولدز، مهندس حفار وی پس از ۸ ماه اقامت در مسجد سلیمان و در اوج ناامیدی در ساعت چهار صبح

مبنای اطلاعات و داده‌های این بررسی در وهله نخست داده‌ها و گزارش‌های سالانه دو شرکت در زمینه‌های مالی، محیط زیست و توسعه پایدار و اجتماعی، مطالب انتشار یافته در سایت‌های هر کدام و نیز سایر مقالات و گزارش‌های مرتبط بوده است.



بعد از جنگ شرکت AIOC به سرمایه‌گذاری در پالایشگاه‌های مختلف در فرانسه، آلمان، ایتالیا و نیز بازاریابی در یونان، هلند و سوئد پرداخت و بنزین BP در نیوزلند برای اولین بار عرضه و به فروش رفت. اما در ۱۹۸۵ با ملی شدن نفت از سوی مصدق و مخالفت با حضور AIOC در ایران کارکنان این شرکت ایران را ترک کردند، اما بعد از ۱۸ ماه پرتب و تاب در قرارداد جدید کنسرسیوم شرکت AIOC در کنار استاندارد اویل ایندایانا (آموکو) ۴۰ درصد سهم کنسرسیوم را بدست آورد و در سال ۱۹۸۶ هیأت مدیره این شرکت نام آن را به British Petroleum Company تغییر داد. BP ۵۰ سال را به دنبال نفت در انگلیس بدون کسب نتیجه گذراند ولی در ۱۹۶۶ در کانال انگلیس گاز طبیعی کشف کرد و بارکود این دهه به دنبال کشف نفت در آلاسکا و نیز دریای شمال بود و در نهایت در ۱۹۷۰ به کشف نفت در میدان Forties دست یافت. علی‌رغم ملی شدن تدریجی نفت در اکثر کشورهای نفت خیز کشتیرانی BP که در ۱۹۷۲، ۱۴۰ میلیون تن نفت را از خاورمیانه جابجا می‌کرد و در ۱۹۸۳ این ظرفیت را به ۵۰۰/۰۰۰ بشکه رساند زیرا خاورمیانه ۸۰ درصد نفت BP را تأمین می‌کرد. اما عمده فعالیت BP در دهه ۷۰ میدان فورتیز اسکاتلند بود که با ساخت یک سکو و خط لوله زیر دریایی همراه شد.

انتقال نفت اکتشافی در آلاسکا و خط لوله ۱۲۰۰ کیلومتر Trans-Alaska به لحاظ زیست‌محیطی مباحث زیادی را برانگیخت و اجرای آن را منوط به تأیید دولت آمریکا کرد و اجرای این پروژه که بزرگ‌ترین پروژه عمرانی آن سال BP بود با ارزیابی‌های زیست‌محیطی و ارائه گزارش خطرات آن‌ها صورت گرفت (در ساخت این خط لوله ۲۸۰۷۲ نفر مشارکت داشتند و طراحی آن به گونه‌ای صورت گرفت تا به اندازه کافی از زمین بالاتر قرارگیرد که لایه یخی روی زمین به علت دمای بالا نفت داخل لوله ذوب نشود و بر رفتار و مهاجرت گونه‌ها اثر منفی نگذارد).

BP برای گسترش نفوذ خود در آمریکا، چون هیچ جایگاه یا پالایشگاهی نداشت، تصمیم گرفت از تأسیسات خود برای رساندن بنزین آلاسکا استفاده کند. بی‌بی‌پی که فقط ۲۵ درصد سهام Standard oil of Ohio را داشت در ۱۹۸۷ تمام سهام آن را خرید و به شرکت جدیدی به نام BP Amoco تبدیل شد. در همین سال دولت بریتانیا آخرین سهام خود را در BP فروخت و BP کاملاً خصوصی شد و از سوی دیگر BP هم با فروختن سهام متفرقه خود (مانند معادن و مواد غذایی) که جزء فعالیت‌های محوری آن نبود، به

۲۶ می ۱۹۰۸ در عمق ۱۹۸۰ متری، چاه نفتی را به نفت رساند که منشاء شکل‌گیری شرکت نفت انگلوپرشین در ۱۹۰۹ و بعدها BP گردید. ۲ سال بعد یک خط لوله از این میدان به آبادان کشیده شد و با حمل وسایل، پالایشگاه آبادان نیز ساخته شد و با کارگران مختلف هندی، چینی و برمه‌ای شروع به کار کرد.

با توجه به حضور رقیب ۲۵ ساله‌ای چون استاندارد اویل (که بعدها آموکو نام گرفت) ادامه کار این شرکت پیچیده می‌شد. اما ورود چرچیل به صحنه سیاست انگلیس و تأکید وی بر گسترش مناطق نفتی، تقویت شرکت نفت انگلوپرشین (APOC) را در پی داشت، زیرا از نظر او این شرکت حافظ منافع بریتانیا بود و لذا دولت انگلستان به سهامدار عمده APOC تبدیل شد.

نام BP علاوه بر شرکت ایران و انگلیس به یک شرکت آلمانی به همین نام برمی‌گردد که در انگلیس فعالیت می‌کرد و از جنگ جهانی اول توسط دولت بریتانیا مصادره و دارایی‌های آن در ۱۹۱۷ به شرکت انگلوپرشین واگذار شد. شرکت APOC در این سال‌ها شبکه توزیع گسترده‌ای را مشتمل بر ۵۲۰ انبار نفت، ۳۵۳ تانکر ریلی و ۱۱۰۲ خودرو، ۴ بارج و ۶۵۰ اسب در انگلیس داشت. بدنبال شکایت نیروی دریایی از سوخت‌های این شرکت به دلیل ایجاد اشکال در موتورها، این شرکت در Sunbury نزدیک لندن یک عمارت قرن هیجدهمی ساخت و با برپایی یک آزمایشگاه تحقیقاتی در طبقه زیر آن، به حل این مشکل اقدام کرد. با افزایش خودروها در دهه ۱۹۲۰ پمپ بنزین‌ها با آرم BP در بریتانیا ظاهر شدند و تعدادشان از ۶۹ جایگاه در ۱۹۲۱ به ۶۰۰۰ جایگاه در ۱۹۲۵ رسید و بنزین آن‌ها را شرکت APOC تأمین می‌کرد. با تغییر نام پرشیا به ایران در سال ۱۹۳۵، شرکت APOC به شرکت انگلوایرینین (AIOC) تغییر نام یافت. در جنگ دوم جهانی شرکت‌های دارنده نشان‌های BP و Shell با هم ائتلاف کردند و با نشان واحد pool به عرضه بنزین پرداختند. اما چرچیل شرکت AIOC را ملزم به حمایت دولت در جنگ دوم جهانی کرد و دو شرکت آمریکایی Amoco و Sohio که بعدها توسط BP خریداری شدند نیز به ارائه سوخت هوایی و روغن پرداختند (این جنگ علاوه بر غرق شدن ۴۴ نفتکش شرکت AIOC باعث ایجاد قحطی در میان ۲۰۰/۰۰۰ نفر از مردم آبادان و ۸۰/۰۰۰ نفر از روستاهای اطراف آن شد تا جایی که شرکت از لندن برای رفع بحران موجود و صف‌های طولانی در آبادان کمک خواست و غذا از هند و استرالیا و لباس‌های دسته دوم از انگلیس به آبادان حمل شد. بیماری‌های مسری نیز وضعیت شهر را بهم ریخته بود).

جایگزین موقعیت خود را در آینده نیز حفظ کند.

۴-۲ پروژه‌ها / دارایی‌های بزرگ بالادست

از پروژه‌های بزرگ اکتشاف و تولید این شرکت باید به ۴ پروژه توسعه میدان عظیم Thunder Horse در خلیج مکزیک و نزدیک تگزاس و ساخت سکوی عظیم PDQ برای آن با گنجایش ۲۳۰ نفر (Knott, ۲۰۰۵) سکوی Holstein (برای بهره‌برداری در عمق ۱۳۲۴ متری) و نیز سکوی Atlantis و Mad Dog اشاره کرد که جز سکویهای عظیم این شرکت هستند (McMichael, ۲۰۰۵). پروژه King Sub-Sea Pump نیز اولین کاربرد پمپ‌های چند فازی زیردریایی^(۵) در عمق ۳۰۰۰ فوتی در میدان King خلیج مکزیک بوده است. از طرح‌های بزرگ دیگر این شرکت می‌توان به بهره‌برداری از سکوی عظیم آتلانتیس در آب‌های عمیق خلیج مکزیک در سال ۲۰۰۷ اشاره کرد که با تکنولوژی روز ساخته شده است. بی‌بی در خلیج مکزیک دارای ۳۰۰۰ پرسنل است که بر روی ۱۴ میلیارد سرمایه‌گذاری این شرکت در این منطقه کار می‌کنند (Kolmar, ۲۰۰۸). در سال

۲۰۰۷ بی‌بی دست به توسعه میدان great plutonio آنگولا زد و در آب‌های عمیق آن از ۴۳ چاه با single-riser tower system که بلندترین نوع خود در دنیاست نفت استخراج کرد.

پالایشگاه‌ها و سوخت

بی‌بی در ۱۷ پالایشگاه نفت سهام دار است که از میان آن‌ها ۵

یک شرکت کاملاً نفتی تبدیل شد. در دهه ۱۹۹۰، شرکت‌های رقیب دیگر مانند ARCO در آلاسکا و شرکت روغن‌های موتور Castrol در اروپا نیز به گروه BP پیوستند.

کانون توجه BP تا ۶ دهه اول عمرش، خاورمیانه بود، اما از دهه ۱۹۶۰ به بعد کانون توجه آن به سوی غرب، آمریکا و خود انگلیس معطوف شد. این شرکت با تجدید ساختار و فرهنگ از دهه ۱۹۸۰ (و بعدها در دهه ۱۹۹۰

توسط سرجان بران - رییس هیات مدیره-) از یک شرکت قدیمی به یک شرکت بین‌المللی تبدیل شد و اینک در ۷۰ کشور جهان فعالیت دارد و در سال ۲۰۰۶ دومین شرکت بزرگ جهان از لحاظ عملکرد شد. با گسترش دامنه فعالیت‌های BP در روسیه و دریای خزر و تجهیزات تحقیقاتی جدید، BP به مرزهای جدید انرژی روی آورد و محیط زیست را نیز در اولویت‌های خود قرار داد. BP در طرح Green Cities اروپا شرکت کرده و کسب و کار انرژی خورشیدی خود را توسعه داده است. نصب نیروگاه خورشید در فیلیپین، کمک به ارائه اتوبوس‌های هیدروژنی در لندن و نیز سوخت‌های موتور جدید و پاک‌تر و ایجاد واحد انرژی‌های جایگزین در راستای این سیاست جدید BP برای حفاظت محیط زیست بوده است.

بهرحال شرکت BP که در اوج ناامیدی از کشف نفت در ایران متولد شد، پس از خودنمایی در افتتاحیه خط لوله جیحان-تفلیس - باکو (آذربایجان، گرجستان و ترکیه) و پروژه‌های عظیم بالادستی آنگولا، روسیه و خلیج مکزیک به یک شرکت انرژی جهانی تبدیل شده و سعی دارد با فعالیت بر روی انرژی‌های



جدول ۲- آمار متوسط تعداد کارکنان BP در ۲۰۰۷-۲۰۰۴

بخش	سال			
	۲۰۰۷	۲۰۰۶	۲۰۰۵	۲۰۰۴
اکتشاف و تولید	۲۱۸۰۰	۲۱۴۰۰	۱۸۹۰۰	۱۷۵۰۰
پالایش و بازاریابی	۴۱۳۰۰	۴۱۹۰۰	۴۲۰۰۰	۴۱۱۰۰
ستاد و سایر بخش‌ها	۸۶۰۰	۷۶۰۰	۷۵۰۰	۱۶۴۰۰
جمع (منهای جایگاه‌ها)	۷۱۷۰۰	۷۰۹۰۰	۶۸۴۰۰	۷۵۰۰۰
کارکنان جایگاه‌ها	۲۵۹۰۰	۲۶۱۰۰	۲۷۸۰۰	۲۷۹۰۰
جمع کل	۹۷۶۰۰	۹۷۰۰۰	۹۶۲۰۰	۱۰۲۹۰۰

درصد بی بی پی قرار دارند). ۷۵ منبع گزارش سالانه ۲۰۰۲:۹۲:BP

حمل و نقل

خط لوله BCT به طول ۱۷۰۰ کیلومتر در مسیر باکو-تفلیس-جیحان نفت دریای خزر را به سواحل دریای مدیترانه در ترکیه می‌رساند و BP در آن ۳۰/۱ درصد سهم دارد (توسط شرکت عملیات بین‌المللی آذربایجان AIOC بهره‌برداری می‌شود).

خط لوله گاز Mardi در خلیج مکزیک اولین خط لوله آب‌های عمیق در جهان است (در عمق ۷۰۰۰ فوتی و خطوطی به طول ۷۴ کیلومتر که ۱ میلیون بشکه نفت را در روز انتقال می‌دهد) و BP ۶۵/۴ درصد سهم را در مالکیت و اداره آن دارد. اجرای این طرح در ۲۰۰۳ آغاز شد و در ۲۰۰۶ به بهره‌برداری رسید و ۱۴ درصد کل تولید گاز BP را از ۵ پروژۀ خلیج مکزیک را و ۵۰ درصد کل تولید خلیج مکزیک انتقال خواهد داد.

ناوگان کشتیرانی این شرکت اولین بار در سال ۱۹۱۵ برای انتقال فرآورده‌های شرکت نفت ایران و انگلیس تأسیس شد و اینک ۱۰۰۰ دریاورد دارد که ۴۰۰ نفر نیز در ساحل آن راپشتیبانی می‌کند. تا آخر سال ۲۰۰۶ این ناوگان ۵۷ کشتی دریا پیمان (۴ غول‌پیکر، ۴۲ متوسط، هفت LNG بر و سه LPG بر) و ۲۴ کشتی ساحلی را مدیریت کرده است. به طور کلی این شرکت دارای ۱۰۰ کشتی ۶۰۰ تنی است که متوسط سن آن‌ها ۲/۵ سال است. در سال ۲۰۰۳، پانزده نفتکش به آن اضافه شده و طبق برنامه تا سال ۲۰۰۷، چهل تانکر به آن تحویل خواهد شد. ناوگان کشتیرانی این شرکت دارای بارج، انواع یدک‌کش و کشتی‌های حمل نفت و مواد نفتی در کلاس‌های مختلف است و سالانه ۲۵۱ میلیون تن ماده حمل می‌کند و ۵ درصد ظرفیت حمل و نقل دریایی نفت جهان را به خود اختصاص داده است و در سال ۲۰۰۶، سالانه ۷۰۰۰ سفر دریایی داشته است. در ضمن هر نوع پایانه یا کشتی که

پالایشگاه در آمریکا، ۷ مورد در اروپا و بقیه در آفریقا و شرق دور قرار دارند.^(۶) از این ۱۷ پالایشگاه، ۱۱ پالایشگاه توسط بی بی پی اداره می‌شوند و در بقیه، سهام این شرکت زیر ۵۰ درصد است و سهم پالایش جهانی این شرکت را به روزانه حدود ۲/۸ میلیون بشکه می‌رسانند (۱۰) پالایشگاه در مالکیت ۱۰۰ درصد بی بی پی قرار دارند).

۷۵ میلیون این ظرفیت مربوط به ۵ پالایشگاه آمریکا، ۰/۹ میلیون مربوط به پالایشگاه‌های اروپایی و ۰/۴ میلیون تولید هم مربوط به ۵ پالایشگاه در سایر نقاط است.

حوزه فروش بی بی پی سه بخش خرده‌فروشی، فروش روغن و نیز بازاریابی است. تجارت آروماتیک‌ها و استیلن نیز با تجارت فرآورده‌های پالایشی همراه شده است. BP در ۱۰۰ کشور مشغول تجارت فرآورده است.

این شرکت اخیراً دست به تولید فرآورده‌های جدید به نام ultimate زده است. Bp ultimate یک سوخت با عملکرد بالاست که بهتر از سوخت‌های معمولی می‌سوزد و به صورت بنزین و دیزل وجود دارد. بنزین Bp ultimate unleaded با اکتان ۹۷ (۲ درجه بالاتر از حد استاندارد) به طور متوسط ۷ درصد در قدرت، ۵ درصد در شتاب و ۶ درصد در اقتصاد سوخت افزایش ایجاد می‌کند (در مقایسه با سوخت بدون سرب ۹۵ درصد). دیزل Bp ultimate diesel قدرت و وسایل نقلیه را تا ۱۰ درصد افزایش می‌دهد. BP اخیراً ۱۰۲ Bp ultimate را ارائه کرده که مخصوص وسایل نقلیه ورزشی و مسابقه‌ای با عدد اکتان ۱۰۲ است.

BP با ایجاد مشارکت با شرکت TNK روسیه به ۴ پالایشگاه روسیه نیز دسترسی دارد. بعلاوه دارنده دومین پالایشگاه و نیز توزیع‌کننده سوخت بزرگ آمریکای شمالی است. کلیه فرآورده‌های نفتی BP با ۴ نام تجاری BP Amoco Castrol ARCO ارائه می‌شوند و در آن‌ها سیاست تولید دیزل با گوگرد پایین و شهرهای پاک دنبال می‌شود. از سال ۱۹۷۶ هیچ پالایشگاه جدیدی در ایالت متحده ساخته نشده است، اما ۵ پالایشگاه شل (به نام‌های Chertney، Toledo، Whitiny، Carson، Texan) در پنج شهر آمریکا قرار دارد.

بهره برداری نفتی با شرکت LLNL کالیفرنیا منعقد کرده تا از این فناوری در سه زمینه مدیریت کربن (ارزیابی عملی بودن انبار کردن دی اکسید کربن در زیرزمین)، مدیریت و ارزیابی ریسک زیست محیطی و مدل سازی عددی فرایندهای UCG برای تحلیل نتایج طرح آزمایشی استفاده کند.

۳-۴ اهداف و استراتژی

بی بی آخرین استراتژی خود را در چهار بخش ۱- کارکنان، ایمنی، منابع انسانی و محیط زیست ۲- بهبود تولید (بخش اکتشاف و بهره برداری) و رساندن آن به ۴ میلیون بشکه در روز تا سال ۲۰۲۰، ۳- بهبود عملکرد در بخش پالایش و بازاریابی ۴- افزایش سهم بی بی در انرژی های جایگزین (سرمایه گذاری استراتژیک در فناوری کم کربن) اعلام کرده است.

هدف اصلی BP بازگشت مطمئن و رقابتی سرمایه با استفاده از کاربست قابلیت های متمایز بر مجموعه واحدی از دارایی ها و اصول مدیریت قدرتمند بنگاهی، نظام شفاف سپردن مسئولیت و مجموعه ارزش ها و سیاست هایی که هدایت گر رفتار کارکنان می باشد، ذکر شده است.

به نحوی در ارتباط با این شرکت قرار می گیرد، باید توسط تیم فنی و با استانداردهای آن بررسی و آزمون شود.

تکنولوژی تبدیل زغال سنگ به گاز (UCG)

با توجه به این که ۹۰ درصد منابع ذغال سنگ کنونی در اعماق زیاد قرار دارند، یا قابل استخراج نیستند، BP سعی کرده است راه هایی را برای استفاده از این انرژی با انعقاد قراردادهایی در تکنولوژی تبدیل ذغال به گاز در زیرزمین پیدا کند. UCG^(۹) تکنولوژی تبدیل منابع دست نیافتنی ذغال به انرژی مفید است. در این روش مقادیر کنترل شده هوا به ذغال موجود در بسترهای زیرزمینی دمیده می شود تا یک ترکیب گازی حاصل شود. این گاز از طریق چاه تولیدی برای ایجاد برق به کار گرفته می شود، یا از آن برای تولید مواد ترکیبی مانند اتانول و انواع سوخت ها استفاده می شود. از دی اکسید و مونوکسید همراه آن نیز برای تزریق به مخازن نفت استفاده می گردد. پروژه پایه این فناوری ۴۰ سال پیش در ازبکستان اجرا شده و بی بی اینک با شرکت کانادایی ارگوانرژی (صاحب این تکنولوژی در استرالیا و آفریقا) قراردادی فنی را امضا کرده است. همچنین BP قرارداد ۲ ساله همکاری فنی دیگری را برای توسعه این تکنولوژی در زمینه



زن و در آمریکا این مقدار ۳۵ درصد است و ۳۴ درصد از این افراد متعلق به اقلیت‌های قومی هستند. دلیل این امر سیاست متنوع‌سازی و دربرگیری BP است که در سال ۲۰۰۵ به خاطر آن جایزه نیز دریافت داشته است.

برنامه اینترنتی شیب BP نیز ذخیره استعداد خوبی را برای آن فراهم می‌کند. به علاوه این شرکت برای جذب نیرو از کشورهای مختلف که دارای فعالیت تولید و اکتشاف نیستند شرکتی به نام BP service international را تأسیس کرد، که یک شرکت استخدام بین‌المللی است و در انگلیس به ثبت رسیده است. افراد داوطلب برای یک شغل بین‌المللی و جابه‌جایی پس از ۳ تا ۴ سال کار در هر جادر آن ثبت نام و جذب می‌شوند و تاکنون از کشورهای مختلفی چون نیجریه، تونس، هند، تایلند و کامرون برای پرکردن پست‌های روسیه، انگلیس، آنگولا و آذربایجان استفاده شده است. سیاست دیگر BP جذب مدیران و سرپرستان بومی در مراکز کسب و کار آن است (مثلاً در آذربایجان ۷۲ درصد کارکنان حرفه‌ای بومی‌اند).

جبران خدمات

حقوق و فوق‌العاده‌ها در این شرکت به مانند تمام شرکت‌های بین‌المللی بسیار رقابتی و با توجه به سایر شرکت‌های رقیب تعیین می‌شود. این دستمزدها بر اساس سطح تجربه و نوع مدرک تحصیلی اخذ شده، برای افراد تازه استخدام یک سال سابقه در سال ۲۰۰۷ برای لیسانس ۱۷۰۰۰ پوند، فوق لیسانس ۱۸۰۰۰ پوند و دکترا ۱۹۰۰۰ پوند در سال بوده است.

شرکت BP از لحاظ حقوق و مزایا جزء رتبه‌های اول بهترین شرکت‌های انگلیسی قرار دارد. حقوق فردی با درجه لیسانس از سپتامبر ۲۰۰۶ به بعد حدود ۲۸۰۰۰ پوند در سال است و این حقوق هر دو سال یک بار تغییر می‌کند و براساس عملکرد افزایش می‌یابد. کلیه افراد تازه استخدام یک فوق‌العاده یکجا و بدون مالیات (در سال ۲۰۰۷ به مقدار ۲۰۰۰ پوند) خالص را به عنوان فوق‌العاده جذب دریافت می‌کنند تا در چند ماه اول کار خود بتوانند هزینه‌هایشان را تأمین کنند. مزایایی که براساس عملکرد پرداخت می‌شود، در سال اول تا ۹ درصد حقوق را شامل می‌شود. هزینه مسافرت از محل کار به منزل نیز به افرادی که در لندن یا حومه آن به کار اشتغال دارند اعطاء می‌شود. معمولاً در سال ۲۵ روز تعطیلات وجود دارد (به علاوه تعطیلات رسمی) و تعطیلات جابجایی از محل کار و نیز ازدواج نیز به آن‌ها اضافه می‌شود. علاوه بر حقوق پایه، پاداش‌های موردی^(۹) نیز در هر زمان توسط

این شرکت واکنش به تغییرات و قرار داشتن در خط مقدم فرایند تغییر را، از دیگر اهداف فرعی خود می‌داند و البته این اهداف در شرایط متحول BP با معیارها و شاخص‌ها و نیز بازخوردهایی که از سرمایه‌گذاران و سایر سهامداران گرفته می‌شود، بازنگری می‌شود.

۴-۴ نیروی انسانی

گستره دامنه فعالیت و کارکنان این شرکت جهانی است و BP در زمینه منابع انسانی سیاست تکثر و عدم تبعیض را دنبال می‌کند. جدول زیر پراکندگی و توزیع کارکنان این شرکت را در حوزه‌های اصلی فعالیت آن (اکتشاف و تولید، پالایش و بازاریابی، گاز، برق و انرژی‌های تجدیدپذیر و سایر شرکت‌های وابسته) نشان می‌دهد. همانگونه که پیداست بیشتر کارکنان این شرکت در بخش پالایش و بازاریابی مشغول به کار هستند و به لحاظ جغرافیایی تعداد آن‌ها در آمریکا بیشتر از سایر نقاط جهان است.

تأمین و نگهداشت نیرو

برای BP افراد مستعد و باهوش جهت توسعه پایدار این شرکت کلیدی هستند و جذب، توسعه، مشارکت و بهره‌گیری از بالاترین عملکرد آن‌ها در تمام سطوح اساسی است. این امر در حال حاضر که در صنعت کمبود نیروهای مستعد و باهوش بیشتر از قبل احساس می‌گردد، بسیار لازم است. BP بر تقویت محیط کاری فراگیر (غیرانحصاری) و ارائه‌کننده فرصت برای تمام افراد براساس شایستگی تأکید دارد و فرصت برابر و تنوع و فراگیری^(۱۰) جز فرایند نیروی انسانی آن است. مثلاً از پانل‌ها یا لیست‌های متنوع کاندیداها برای پرکردن پست‌های ارشد خالی استفاده می‌کنند. BP برای سنجش رضایت کارکنان از محیط کاری خود از شاخص معتبر ESI (Employee Satisfaction Index) استفاده می‌کند و مدعی است که رضایت کارکنانش هم‌راستا با الگویابی سایر صنایع بوده و ۲ درصد بالاتر از معیار قرار دارد. وفاداری و تعهد کارکنان به BP نیز از طریق پیمایش اطمینان کارکنان People Assurance Survey (PSA) هر ۲ سال یکبار مورد سنجش قرار می‌گیرد و این پیمایش مربوط به حقوق و مزایا و شهرت شرکت است.

در زمینه جذب نیرو BP تمرکز خود را روی جذب فارغ‌التحصیلان به ویژه فارغ‌التحصیلان فنی نهاده است (۶۰ درصد فارغ‌التحصیلانی که جذب می‌شوند، مهندس یا دانشمند هستند). در انگلستان ۲۶ درصد تمام فارغ‌التحصیلان جذب شده

کمک کنند. در زمینه توسعه شغلی عموماً برای افراد در بدو ورود یک همراه (Buddy) مشخص می‌شود و فرد را تشویق به یافتن یک مرشد می‌کنند تا فرد با تجارب و راهنمایی آن در خصوص مسایل و ارائه چشم‌انداز ارزشمند کمک بگیرد.

در زمینه برنامه‌های آموزشی HSE برای مدیران ارشد برنامه آموزشی ایمنی و عملیات و یک برنامه دو قسمتی مدیریت اصول

ضروری Essential Managing جهت شفاف‌سازی موضوعاتی که از مدیران BP در خصوص نقش آن‌ها شامل مسئولیت، ابتکارات و مدیریت عملکرد خواسته می‌شود، برگزار می‌شود.

شرکت BP در سال ۲۰۰۵ قراردادی را برای اجرای آموزش الکترونیک در واحدهای خود منعقد کرده است. در این طرح ۸۰/۰۰۰ نفر از کارکنان شرکت BP پیمانکاران و تعدادی از مشتریان به یک سیستم مدیریت آموزش که مختص BP طراحی و آماده شده است، دسترسی خواهند داشت. این سیستم به صورت شبانه‌روزی کار ارائه آموزش و نیز پیشگیری را انجام داده و ۴۵۰۰ سرفصل آموزشی در آن برای کارکنان BP در دسترس است. برنامه آموزشی دیگر این شرکت به کوارتز «BP Quartz program» موسوم

است. این دوره از ۱۵ سال پیش برای حل مشکلات استخدام نیروهای مناسب در واحدهای محلی ابلاغ شد. این برنامه توسط واحد اروپایی BP با همکاری کالج هال و یک انجمن آموزشی مهندسی جهت ارائه آموزش تخصصی و دانشگاهی برای تکنسین‌های بهره‌برداری و فارغ‌التحصیل شدن آن‌ها در سطح بالاتر شروع شد. این افراد توانایی کار در تیم‌های دارای مهارت

مدیران در زمان پایان یافتن موفقیت‌آمیز پروژه‌ها یا کسب نتایج استثنایی و عالی پرداخت می‌شود و در برنامه‌های اعطای سهام امکان خرید سهام برای کارکنان واجد شرایط وجود دارد.

شیوه‌های منعطف‌تری در BP به اجرا درمی‌آید تا کار و زندگی کارکنان در تعادل باشد. این شیوه‌ها بسته به مکان و نوع کار متفاوت بوده و در یکی حالات زیر قرار می‌گیرد. ۱- هفته کاری فشرده (افزایش ساعات کار روزانه تا یک دوره دو هفته‌ای برای داشتن ۲ تعطیلات آخر هفته پشت سر هم) ۲- کار شناور یا منعطف (تغییر دادن و تنوع در زمان‌های شروع و پایان کار) و ۳- کار در منزل (انجام بخشی از کار در منزل - بیشتر کارکنان دارای تلفن همراه و لپ‌تاپ با قابلیت اتصال به سرور BP هستند). این سیاست و شیوه زمان منعطف در برخی مشاغل و در برخی نقاط دنیا که BP فعالیت دارد، اجرا می‌شود.

از لحاظ امکانات ورزشی و تفریحی بیشتر واحدهای BP تسهیلات ورزشی دارند، یا اماکنی را با ارائه تخفیف جهت استفاده کارکنان مشخص کرده‌اند. برخی از خدمات و کالاها نیز با مقداری تخفیف به کارکنان ارائه می‌شود. رستوران‌ها و اماکن تفریحی زیادی نیز با تخفیف بالا در واحدها یا شرکت‌های BP در اختیار کارکنان قرار می‌گیرد.

۴-۵ آموزش و توسعه نیروی انسانی

در این شرکت به کارکنان تازه‌استخدام برنامه آشنائی با BP ارائه می‌شود و با مرور نگاهی به شرکت و فعالیت‌های آن به افراد کمک می‌کند تا دریابند چگونه می‌توانند به سرعت به شرکت





تمام جهان است، صورت می گیرد.

چارچوب مدیریت در شرکت BP در برگیرنده و ناشی از ارزش های گروه BP است که مشخص کننده شیوه کسب و کار این شرکت برای کارکنان و نحوه جریان یافتن اقتدار از هیأت مدیره به مدیریت ها تا کارکنان صف است. این ارزش ها حول مسئولیت های ایمنی، بهداشتی و محیط زیست و کمک به پیشرفت بشر با کاربست دوستانه منابع انرژی عنوان شده است. به علاوه سیستم کنترل داخلی نیز یکی دیگر از مولفه های چارچوب مدیریتی BP است که مجموعه کاملی از سیستم های مدیریتی، ساختارهای سازمانی، فرایندها، استانداردها و فعالیت هایی است که برای هدایت کسب و کار شرکت و بازگشت سود و منافع سهام داران به کار گرفته می شوند.

در مجموع در بطن چارچوب مدیریتی این شرکت اصولی برای اعطای اختیار تعیین شده است تا افراد به سادگی بدانند دقیقاً چه انتظاری از آن ها هست و محدودیت ها و خطوط قرمز آن ها، برای عملکرد بالاتر و خلاقیت کدام است. هدف از این چارچوب مدیریتی آن است که هم اختیاردهنده و هم اختیارگیرنده روی عوامل مختلف توافق داشته باشند که از جمله آن ها عبارتند از: قصد و غایت، اهداف مربوطه، منابع تخصیصی، محدودیت ها و فرایندهای پایش عملکرد.

هر ساله باید گزارش عملکرد شرکت به نظر و تأیید صاحبان سهام برسد و سود و زیان این شرکت در گرو عملکرد بهتر است. عملکرد بهتر نیز با بهبود مداوم در فعالیت ها و تحقق اهداف داخلی تعیین شده با در نظر گرفتن محدودیت های قانونی و اخلاقی

چندگانه و با درجه بالایی از قابلیت ایمنی را بدست می آورند. برنامه آموزش، دوره های آموزشی را با دوره های آموزشی تخصصی در محل کار تلفیق کرده است. این دوره اینک به یک برنامه بین المللی تبدیل شده و در مناطق مختلف عملیاتی BP به ویژه واحد اکتشاف (پایانه ها، خطوط طول و واحد BP در آنگولا) و چندین منطقه دیگر مورد استفاده قرار می گیرد تا افراد را برای کار در فلات قاره آنگولا آماده کند. با توجه به رشد کارآموزان، گروه آموزشی این برنامه، تجهیزات، متخصصان و زمان قابل توجهی را به مبلغ ۷/۹۵ میلیون پوند برای ساخت و توسعه موسسه ای به نام CATCH (مرکز اروپایی قابلیت فنی Humber) اختصاص داده و یک کارخانه شیمیایی مخصوص و مجهز به تجهیزات شبیه سازی کنترل فرآیند Emerson و DCS به شبیه سازی و آموزش زنده کارآموزان کمک می کند. در سال ۲۰۰۶ این برنامه ۲۳۹ تکنسین عملیاتی را در حوزه هایی چون ابزار دقیق، نصب، جوشکاری، تولید و تحلیل آزمایشگاهی تربیت کرده که ۱۵۶ نفر آن ها در محل آموزش یعنی مجتمع هال فعالیت می کنند.

دانشگاه مالی مجازی BP نیز در سال ۲۰۰۵ با ۴ دانشکده پیش رو در زمینه حسابداری و کنترل مالی، امور مالی، تجارت و تأمین یکپارچه و ادغام و تملک آغاز به کار کرد و یک سال بعد با ارائه دروس و منابع مجازی در دسترس کلیه کارکنان از نقاط مختلف قرار گرفت و نیازهای مالی شرکت را به صورت چهره به چهره، آموزش الکترونیکی و ارائه دروس متناسب با نیازهای خاص آن ها برآورده کرد. از زمان ایجاد این دانشکده مجازی تعداد افراد مراجعه کننده به سایت آن افزایش یافته است و دانشکده های جدیدی مثل برنامه ریزی (۲۰۰۶) و مالیات (۲۰۰۷) به آن اضافه شده است. به طور کلی بیشتر از ۲۵۰ درس حضوری با ۹۰ درصد ابراز رضایت در سال ۲۰۰۶ ارائه شده و دسترسی تا ۲۸ کشور از ۴ قاره گسترش یافته است. در حال حاضر دانشکده حسابداری و کنترل مالی تأیید ۴ موسسه حسابداری را به منظور آموزش حسابداری حرفه ای بدست آورده است. بانک های اطلاعاتی جدید نیز به این دانشکده ها اجازه استفاده بیشتر از محتویات را به کاربران و بخش آموزش می دهند.

۴-۶ مدیریت و رهبری

بر اساس اعلام این شرکت، کسب و کار BP بر اساس اصول حاکمیت بنگاهی قوی، نظام شفاف ذی حسابی و مجموعه سیاست ها و ارزش هایی که هدایت کننده و راهنمای فعالیت در

۴-۷ برنامه‌ها و فرایندهای منحصر بفرد

نمونه‌هایی از برنامه‌ها و فرایندهای برجسته و موفق یا تجارب عالی BP در زیر ارایه می‌شوند:

جذب بهترین دانشمندان و مهندسان در BP

به این منظور ۲ نوع استخدام منحصر به فرد را برای جذب این افراد برقرار کرده است. یکی فلوشیپ تکنولوژی و دیگر BP associate program است. این دو برنامه بر کیفیت متمرکز است، تا کمیت. لذا در برنامه اول هدف جذب استعداد های در سطح جهانی یا متفکران بزرگ از تمام رشته های فنی و از دانشگاه های معتبر جهان و هدف دوم ارائه یک مسیر در جهت منحصر به فرد و حمایتی برای محققان دارای مهارت های خاص و در حوزه های علمی کلیدی است. لذا تا سال ۲۰۰۶، یک فلوشیپ در کارشناسی بازیافت نفت و به ۶ کارشناس نیز به عنوان دستیار در انرژی تجدیدپذیر، کربن زدایی، مهندسی مخزن، مدیریت ریسک، مهندسی بهینه سازی و تحلیل پالایش به BP پیوسته اند. BP مصمم به اجرای این برنامه برای ایجاد یک منبع تازه و مداوم استعداد در هر سال با ۲ فلوشیپ و ۲۰

بدست می‌آید. به علاوه این عملکرد صرفاً مالی نیست و شرکت دارای مسئولیت اجتماعی در قبال انواع خطرات برای کارکنان و محیط زیست آن‌ها است.

با توجه به آن که عملکرد مطلوب در گروه نیروی انسانی مناسب و واجد قابلیت های لازم است، این کارکنان و توسعه قابلیت های آن‌ها یکی دیگر از ارزش های بنگاهی BP است. توجه به رشد توانایی های آن‌ها، افزایش رضایت کارکنان، جبران خدمات آن‌ها متناسب با استانداردهای روز و جهانی، رفتار همراه با احترام و توجه به انتظارات آن‌ها و به علاوه عدم وجود تبعیض جنسی، مذهبی و نژادی و رعایت تکثر و توجه به شایسته سالاری از جمله اصول مورد توجه در مورد کارکنان است.

سرانجام این که یک شرکت فراملیتی و بین المللی بدون داشتن روابط مناسب و دوستانه با دولت‌ها، سازمان‌های غیردولتی (NGOs)، گروه‌های فشار و منتقدان اجتماعی قادر به فعالیت سودآور در اقصی نقاط جهان نخواهد بود. لذا رعایت حقوق بشر در این کشورها، تأثیر اجتماعی مثبت و رابطه خوب با دولت‌ها همراه با شفافیت و خوشنامی در ارایه سوابق، آمار و عملکرد و مسولیت های اجتماعی نیز یکی از ۴ اصول اساسی^(۱۱) بی‌پی است.



این تیم توانسته است با به کارگیری سیستم ارزیابی مسیر چاه که در آلاسکا عملی شده با تکنولوژی Fracturing Hydraulic و افزایش نفوذپذیری نفت خام برای افزایش تولید و بازیافت مخازن، استفاده از نرم افزار Stimplan شبیه سازی و تحلیل سه بعدی مخازن (که توسط BP و ARCO در آلاسکا به کار گرفته شده) و ترجمه و آموزش آن به روسی، به کارگیری پمپ های ESP (Electric Submersible Pump) در چاه هایی که با سیالات و افزایش نفوذپذیری باید سیالات سنگین را پمپ کنند، نرم افزار MBAL برای محاسبات تزریق آب به مخازن و جلوگیری از طغیان آب، لوله های کرین استیل، تهیه بانک اطلاعاتی خطوط لوله از جمله این تکنولوژی هاست.

برون سپاری منابع انسانی (HR) و رفع موانع قانونی

شرکت Exult مسئول ارائه خدمات HR به ۵۰/۰۰۰ نفر از کارکنان آمریکایی و انگلیسی BP Amoco (۷۰ درصد کل کارکنان BP) شده است. در قراردادی به ارزش ۶۰۰ میلیون دلار و طی ۷ سال شرکت مذکور موظف است با کمک BP Amoco در ۱۸ فرایند متفاوت فعالیت کند (آموزش، توسعه سازمان، استراتژی HR روابط کار، جبران خدمات، اداره و تخصیص کارکنان خارجی، خدمات اطلاعات، مزایا، پذیرش، روابط کارکنان، استخدام، دستمزد، توسعه کارکنان، جداسازی، مدیریت عملکرد، جابجایی داخلی و فن آوری اطلاعات). این امر بین دو طرف تقسیم شده و شرکت Exult مسئول طراحی سیستم ها و راه اندازی، تعامل روتین کارکنان، جمع آوری اطلاعات، پردازش و بازیابی، گزارش دهی به مدیریت، مدیریت فروش و اداره وظایف HP است. BP Amoco نیز مسئول، برنامه ریزی راهبری، تصمیمات سیاستگذارانه، روابط کارکنان، شکایات حقوقی و منابع تخصصی است.

BP برای ساده کردن امور دست به استانداردسازی زده است و مثلاً ۱۰۰ نوع قرارداد استخدامی را به ۱۰ نوع کاهش داده است و شرکت Exult هم با ارائه اطلاعات عملیاتی مثل پرداخت های دستمزد، کارکنان را قادر ساخته تا با ارائه خدمات My HR کار و فرصت های شغلی خود را مدیریت و به فرصت برابر دست یابند.

این شرکت در اقدام دیگر و در نواحی فاقد نیروی جوان با توجه به پیری جمعیت و کاهش نیروهای متخصص و عدم امکان تأمین نیروی جدید، مبادرت به استخدام نیروهای قدیمی

دستیار در رشته ها از کاهش کربن و انرژی های تجدیدپذیر تا مدیریت پروژه و طراحی مفهومی است.

طرح تربیت مدیران در کلاس جهانی (مدیران ارشد پروژه)

با توجه به انجام پروژه های عظیم و بزرگ در سراسر جهان، BP در یک برنامه آموزشی علمی یکساله برای مدیران ارشد پروژه خود تحت عنوان Academy Projects تاکنون به تربیت ۱۰۴ مسئول پروژه های بزرگ همت گماشته است. این دوره متشکل از ۳ جلسه آموزش تمام وقت و حضوری دو هفته ای در MIT همراه با آموزش مجازی است که از سوی اساتید برجسته این دانشگاه طراحی شده است و مباحث و مفاهیم رهبری، کسب و کار و مهندسی در مدیریت پروژه های سرمایه ای بزرگ، تلفیق و ادغام شده است. این برنامه علی رغم این که ابتدا تصور می شد با توجه به زمان کار مدیران عملی نباشد، برای ۲ سال برگزار شده و در سال ۲۰۰۷، ۸۷ نفر در آن ثبت نام کرده اند و فارغ التحصیل خواهند شد. مدیرانی که این دوره را می گذرانند، مجهز به مهارت های لازم برای اداره پروژه هایی خواهند شد که حدود ۹۰ درصد سرمایه گذاری های BP را در برمی گیرند.

مشارکت استراتژیک با روسیه

BP در حال حاضر با مشارکت با روس ها یک شرکت مشارکتی تأسیس کرده و در روسیه صاحب ۶ پالایشگاه و ۲۱۰۰ جایگاه فروش است. با توجه به منابع عظیم نفت و گاز روسیه این ائتلاف برای BP بسیار مهم بوده است، لذا BP در سال ۲۰۰۳ با شرکت عظیم TNK (Terry Knott)، شرکت روبه توسعه BP-TNK را ایجاد کردند و همراه با آن یک تیم مشارکتی تکنولوژی را نیز برای کاربرد روش ها و تکنولوژی های BP در منطقه خاص و جدید روسیه تأسیس کردند.

۲۸۰۰۰ کیلومتر خط لوله و ۲۴۵۰۰ حلقه چاه تولیدی معرف و وسعت منطقه عملیاتی BP است و تاکنون این شرکت ۴/۷ میلیارد دلار سرمایه گذاری کرده و برای توسعه اکتشاف و بهره برداری تصمیم دارد در دهه آتی ۱۵ میلیارد دیگر هم سرمایه گذاری کند، تیم تکنولوژی BP در این شرکت از ۹۰ عضو شرقی و غربی تشکیل شده که در ۷ کارگروه تخصصی مثل حفاری، ارزیابی چاه، تزریق آب، پمپ های چاه و مدیریت یکپارچه فعالیت می کنند و نیز به شبکه دانشمندان BP در نقاط دیگر برای حل مشکلات حفاری و بهره برداری وصل هستند.

و بخش کشتیرانی اختصاص دارد و ۱۰ شماره آن در سال منتشر می شود.

این شرکت با ایجاد آرشیو عکس و فیلم به لحاظ تبلیغاتی در سایت خود و در بخش مطبوعات فعال است. از سویی خلاصه آمار انرژی جهان نیز از جمله آمار و اطلاعاتی است که هر ساله این شرکت منتشر می کند و مورد توجه و ارجاع مراکز زیادی واقع شده است. گزارش های آماری عملکرد سالانه، عملکرد مالی و گزارش پایداری نیز از جمله گزارش هایی است که از سوی این شرکت در دسترس عموم قرار داده می شود. در سایت بی بی بخش investor مسئول تعامل سهامداران و سرمایه گذاران با شرکت است. در این صفحه اطلاعات قیمت سهام در ۲۰ دقیقه ارایه و علاوه بر ارایه انواع آمار و اطلاعات مالی به افراد ذینفع، انواع خدمات ارایه می شود. اقدام دیگر ایجاد کلاس های زبان انگلیسی در مدارس محلی یا برای اجتماعات نزدیک به واحدهای تولیدی BP (مثلاً در آذربایجان) است.

ادامه دارد.

پی نوشت:

۱- کارشناس مهندسی شیمی و دکترای جامعه شناسی /mahdzam@yahoo.com
۲- Big oil یا super major متشکل از شش شرکت نفتی بین المللی غیردولتی آگسون موبیل، رویال داچ شل، بی پی، شورون، کونکوفیلیپس و توتال است. این شرکت ها عمدتاً در دهه ۱۹۹۰ و هم زمان با کاهش قیمت نفت و افزایش ابعاد اقتصادی و فعالیت «economies of scale» و با ادغام شرکت های کوچک در آن ها بوجود آمدند (آگسون با موبیل در ۱۹۹۹، بی پی با آموکو در ۱۹۹۸ و ...). این شرکت از سال ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۷ سودی معادل با ۴۹۸ و ۴ میلیارد دلار سود داشته اند (بر اساس رتبه بندی ۲۰۰۰ forbes global در سال ۲۰۰۷ و با ۳ شاخص اندازه (میزان سرمایه)، گردش سرمایه (در ۱۲ ماه) و سود).

۳- best practices

۴- benchmarking

۵- sub-sea multi-phase pump

۶- این پالایشگاه ها قبلاً ۲۳ مورد بودند و اینک (پایان سال ۲۰۰۸) به ۱۷ مورد کاهش یافته اند.

۷- underground cool gasification

۸- «Diversity and inclusion» DI

۹- spot rewards

۱۰- میان ۴ محور تعیین شده و نیز روش جدید ارزیابی کارت امتیازی متوازن («BSC (balance scored card)» که ابزاری نوین جهت تکمیل شاخص های سنتی اندازه گیری عملکرد سازمان است، شباهت هایی دیده می شود. در سیستم ارزیابی با کارت امتیازی متوازن میان اهداف استراتژیک و معیارها ارتباط برقرار شده و برنامه ریزی، تعیین هدف ها و همسویی مولفه های استراتژیک دنبال می گردد. کارت امتیازی شامل مجموعه ای از شاخص های ارزیابی عملکرد مختلف شامل عملکرد مالی، ارتباطات با مشتری، فرایندهای داخلی و رشد و یادگیری است.

و بازنشسته و جذب آن ها کرده است. مثلاً در استرالیا با توجه به ممنوعیت قانونی استخدام افراد بازنشسته در سال ۱۹۸۶ در این کشور، جهت برابری فرصت ها، واحد منابع انسانی این شرکت توانست با کسب مجوز قانونی معافیت از این قانون برای ۲ سال به استخدام افراد بالای ۴۵ سال مبادرت کند.

۴-۸ ارتباطات

در این شرکت با راه اندازی واحد خدمات Open talk helpline افراد می تواند با تماس با این خط که چند زبانه است و از طریق فاکس، ایمیل و نامه نیز به صورت ۲۴ ساعته در ۷ روز هفته در دسترس است، نگرانی های حقوقی، مقرراتی و آیین نامه های شرکت و عدم رعایت آن ها را طرح کنند. تمام گزارش های این مرکز خدماتی قبل از ارسال به اشخاص مربوطه به یک واحد و فرد مستقل ارسال می شود. این فرد یکی از مدیران ارشد BP است که به موارد طرح شده دستور پاسخ یا در صورت لزوم، بازرسی صادر خواهد کرد. نام افراد تماس گیرنده نیز افشا نمی شود و در صورت افشا و تلافی جویی، خاطیان مجازات خواهند شد. این مرکز در سال ۲۰۰۵ افتتاح شده و در سال ۲۰۰۶ با آگاه شدن کارکنان از آن، ۱۰۴۶ مورد شکایت از ۵۶ کشور در آن طرح شده است. پیمایش PSA سال ۲۰۰۶ نشان داده که ۸۶ درصد کارکنان از وجود آن آگاهند و ۶۷ درصد فکر می کنند، می توانند نگرانی خود را بدون ترس از انتقام در آن طرح کنند. نگرانی های طرح شده این سال مربوط به سرپرستی کارکنان، رعایت مقررات HSE و نیز برخورد منافع بوده است. سایر مراکز تسلیم شکایات کارکنان نیز عبارتند از شورای کار، مرکز مشاوره کارکنان، اتحادیه های کارکنان و واحد رسیدگی به شکایات. هر یک از این واحدها از طریق اینترنت شرکت قابل دسترسی است.

این شرکت مجلات با سابقه و حرفه ای متعددی را در میان کارکنان خود منتشر می کند. BP Magazine مجله ای است که در سطح بین المللی منتشر می شود و یک کادر حرفه ای، آن را اداره می کنند، کیفیت عکس و انتشار این مجله جوایز متعددی را برای آن به ارمغان آورده است. در مجله Frontiers به موضوع تکنولوژی و نوآوری در این شرکت پرداخته می شود و مجله Horizon به کارکنان، پیمانکاران و سایر ذی نفعان این شرکت متعلق است و نظرات و مطالب مربوط به آن ها را منعکس می کند. FLAG نشریه دیگری از این شرکت است که به کارکنان