

شرکت پایانه های نفتی ایران

۱- جمع‌آوری اسناد توسعه شرکت مربوطه (مدارک استراتژی شرکتها)

مأموریت، ارزشها، چشم انداز، استراتژی و خط مشی جامع سازمان در فایل پیوست می‌باشد.

۲- جمع آوری و احصاء توسعه کارآفرینی در حوزه شرکت مربوطه

۳- تشریح نقش مدیریت سازمان در زنجیره ارزش نفت

در بحث تحلیل جایگاه شرکت مادر زنجیره ارزش شرکت ملی نفت ایران ابتدا می‌بایست شرکت را براساس فعالیت‌هایی که در حیطه ماموریت آنهاست تقسیم‌بندی نمود. فعالیت‌هایی که شرکت‌های تحت مجموعه شرکت ملی نفت انجام می‌دهد در یکی از دسته‌های تولیدی، خدماتی و پیمانکاری قرار می‌گیرد. فعالیت‌های خدماتی را دو دسته فعالیت‌های مرتبط با صنعت نفت و فعالیت‌های بدون ارتباط با صنعت نفت تشکیل می‌دهند.

فعالیت‌های شرکت‌ها باید در راستای زنجیره ارزش اولیه و زنجیره پشتیبانی، زنجیره ارزش مادر (زنجیره ارزش شرکت ملی نفت) انجام گیرند. با توجه به اینکه فعالیت‌های شرکت پایانه‌های نفتی ایران در زمره فعالیت‌های خدماتی قرار می‌گیرند، بنابراین فعالیت‌های پیمانکاری شرکت‌ها مورد بحث قرار نمی‌گیرد.

زنجیره ارزش کلی شرکت ملی نفت ایران پس از انتقال نفت به جایگاه‌های صادراتی قسمت عمده‌ای از فعالیت‌های ذخیره سازی توسط شرکت پایانه‌های نفتی ایران صورت می‌گیرد.

فعالیت پشتیبانی که در زنجیره ارزش شرکت ملی نفت توسط شرکت پایانه‌های نفتی ایران انجام می‌شود عملیات صادرات می‌باشد. همچنین فعالیت‌های دیگر از جمله HSE و مدیریتی کیفیت نفت خام نیز این زنجیره را پشتیبانی می‌نمایند. فعالیت‌های دیگر نیز در سطوح پایین‌تر و در قالب زنجیره ارزش شرکت پایانه‌های نفتی ایران انجام می‌گردد.

۴- شناسایی موقعیت فعلی و آمادگی سازمانی موجود در زمینه توسعه کارآفرینی

با توجه به اینکه یکی از اهداف کلیدی شرکت پایانه‌های نفتی ایران افزایش ظرفیت ذخیره سازی نفت خام و همچنین توسعه فعالیتها با توجه به تغییرات اساس نامه می‌باشد، فرصت‌های فراوانی جهت توسعه کارآفرینی وجود دارد، با افزایش ظرفیت ذخیره سازی در منطقه خارگ و توسعه خدمات پایانه‌های نفتی در حدود ۱۱ پایانه نفتی کشور، شرکت پایانه‌های نفتی ایران این آمادگی را دارد که در جهت نیل به اهداف توسعه کارآفرینی تلاش‌های گسترده‌ای از خود نشان دهد.

ه- ارائه تجزیه و تحلیل در خصوص نوع تغییرات در شرکتها

تغییراتی که اخیراً در شرکت پایانه‌های نفتی ایران اعمال شده است به این شرح می‌باشد:

۵-۱- تغییرات در ساختار سازمانی

پس از بررسی و جلسات فراوان، ساختار سازمانی تدوین شده توسط شرکت پایانه‌های نفتی ایران به تصویب شرکت ملی نفت ایران رسید و بنابراین از این پس فعالیت‌ها در چارچوب ساختار سازمانی انجام خواهند گرفت.

۵-۲- تغییرات در اساسنامه شرکت

براساس مستندات، دلایل فنی و عملیاتی، مشکلات کلیدی بخش‌هایی از اساسنامه قانونی شرکت به طور ریشه‌ای و قانونی مرتفع گردیده، تصمیمات مدیران ارشد و هیات مدیره محترم شرکت ملی نفت ایران در مجمع عمومی به شرح زیر اتخاذ گردید:

۵-۲-۱- نام شرکت از پایانه‌های صادرات مواد نفتی که که قید کلمه صادرات باعث وجود محدودیت‌های قانونی در فرآیندهای اصلی و کلیدی شرکت می‌گردد به پایانه‌های نفتی ایران اصلاح گردید که بدین ترتیب حوزه مأموریت شرکت توسعه و ارتقاء یافت. بدین ترتیب شرکت پایانه‌های نفتی ایران خواهد توانست در تمامی حوزه‌ها و زمینه‌های صادرات و واردات قطعی و مبادله‌ای نفت خام کشور و فرآورده‌های نفتی به طور قانونی و رسمی فعالیت نماید.

۵-۲-۲- با انجام تغییرات و اصلاحات ضروری در ماده ۵ اساسنامه شرکت شرکت علاوه بر فرایندها و فعالیت‌های قبلی خود، به طور قانونی و رسمی مجاز به انجام فرایندها و فعالیت‌های واردات و صادرات و عملیات ترخیص و تسویه حساب گمرکی نفت خام و فرآورده‌های نفتی مبادله‌ای یا معوض (SWAP) در گمرکات ورودی و خروجی (بنادر و مرزهای آبی و خشکی کشور) می‌باشد. همچنین با اصلاحات مذکور، شرکت از این پس مجاز به ارائه خدمات راهنمایی و پهلودهی و جدا سازی کشتی‌ها (عملیات دریایی) گردیده‌است.

۵-۲-۳- افزایش ظرفیت ذخیره سازی نفت خام در پایانه جاسک- پس از طرح توسعه منطقه جاسک توسط کمیسیون زیربنایی و هیات محترم وزیران، مسئولیت طراحی، مطالعات پایه و مهندسی و ساخت پایانه جاسک با هماهنگی کامل با شرکت پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی به عهده شرکت پایانه‌های نفتی ایران می‌باشد.

پیش نویس بیانیه ماموریت، ارزشها، چشم اندازه و استراتژی

(سند مادر)

شرکت پایانه‌های صادرات مواد نفتی (سهامی خاص) به عنوان یکی از شرکتهای صد در صد دولتی و تابعه شرکت ملی نفت ایران (و دارای شخصیت حقوقی مستقل) با هدف بهبود همه جانبه و افزایش ظرفیت ذخیره‌سازی و ارتقای توان کیفی و کمی بارگیری و صادرات مواد نفتی کشور، با در اختیار داشتن تاسیسات صنعتی و به کارگیری نیروی انسانی متخصص خود، ضمن لحاظ نمودن استانداردهای مدیریت کیفیت، ایمنی، بهداشت و حفظ محیط زیست مسئولیت پهلودهی و جداسازی (بستن و باز کردن) نفتکش‌ها، دریافت، ذخیره‌سازی، اندازه‌گیری و صدور نفت خام کشور (از طریق پایانه نفتی خارگ) را بر عهده داشته و همزمان صدور میعانات گازی کشور (از طریق پایانه نفتی عسلویه) و عملیات معاوضه (SWAP) نفت خام دریافتی از کشورهای حوزه خزر (از طریق پایانه نفتی شمال (نکا) را در حوزه عملیاتی خویش دارد.

اسکله‌های مناطق مختلف عملیاتی این شرکت از جمله، عسلویه و پایانه نفتی شمال (نکا) ، به عنوان سمبل، ویتترین و پرچم جمهوری اسلامی ایران و نمود توسعه یافتگی صنعت نفت کشور، در مرز بین المللی اقتصادی، صنعتی، تجاری و بازرگانی آخرین حلقه زنجیر اتصال و پل ارتباطی با شرکتهای بین المللی، خریداران نفتی، فروشندگان و معاوضه کنندگان نفت خام و موادنفتی (SWAP) ، حمل کنندگان، کارگزاران، بازرسان مستقل، تامین کنندگان و سازندگان تاسیسات ساحلی و تجهیزات، سازه‌ها و شناورهای دریایی و ... تلقی می‌شوند، میزان توسعه یافتگی، بالندگی و تعالی یا سرآمدی این شرکت نقش مهم و بسزایی در اعتبار وزارت نفت و در نهایت کشور نزد مشتریان بین المللی و جهانی و رضایت‌مندی آنها و تداوم ارتباط و اتحاد استراتژیک جهت فروش بهینه نفت خام و فرآوردهای نفتی دارد.

تسهیل، هدایت و مدیریت ارتباط و تعامل گسترده کارکنان شرکت با تعداد قابل توجهی از کارکنان خارجی و ملیتهای مختلف، توانمندیها و الزامات ویژه‌ای را می‌طلبد به طوری که در مجموع مدیریت و سازماندهی پایانه‌های نفتی کشور، حرفه‌ای کاملاً تخصصی، مهم، حساس و مرتبط با فعالیتهای بین المللی شرکت ملی نفت ایران بوده و به نوعی مبتنی بر مدیریتی هوشمندانه، خلافانه، دانایی محور و مبتنی بر سیستمها و استانداردهای بین‌المللی است.

استفاده نادرست و نامناسب از فرصتها، تهدیدهایی علیه سازمان و کشور را در بر خواهد داشت، بنابر این مدیریت نوین و مبتنی بر آینده نگری و پرهیز از روش‌های سنتی و حرکت در مسیر ایجاد مدیریت و سازمان استراتژی محور، یادگیرنده، سالم و بالنده، می تواند به استفاده از این فرصتها منتهی شود.

دستیابی به جایگاه اول پایانه‌های نفتی در سطح منطقه و

تبدیل شدن به یکی از سه پایانه نفتی برتر جهان

از نظر ظرفیت، دقت، کیفیت، سرعت و ایمنی عملیات، توانایی مالی و

ما سفر تحول و راه بی‌پایان تعالی فراگیرفردی و سازمانی و توسعه دانایی محور خود را به سوی آینده‌ای روشن و فردایی بهتر برای ایران اسلامی، از طریق تلاش برای خلق یک سازمان استراتژی محور، یادگیرنده، سالم و متعالی برای انجام مأموریت و وظیفه خود به بهترین نحو برگزیده‌ایم و در این مسیر تکیه اصلی امان بر باران رحمت بی‌پایان الهی و پس از آن بر حمایت‌های مدیران، دست اندکاران، متخصصان آگاه و متعهد به ویژه مشارکت فراگیر کارکنان شایسته می‌باشد. آینده، پیروزی و بهروزی منتظر ما و در گروتلاشهای هوشمندانه و سازمان یافته ما هستند.

به منظور استفاده بهینه از فرصت‌ها و مقابله کارساز با تهدیدهای منطقه‌ای و بین‌المللی و همچنین تعامل، تبادل، اشتراك و انتقال دانش و دانایی برای رسیدن به کیفیت بالاتر، بهره‌وری بیشتر و عملکرد برتر و انطباق با استانداردهای جهانی، بهره‌گیری هوشمندانه و خلاقانه از ابزارها، مفاهیم و ادبیات نوین مدیریت جهانی، موضوعی کاملاً حیاتی و ضروری است.

خلاصه مأموریت، ارزشهای مشترك، چشم‌انداز و اهداف شرکت در سال ۱۳۸۶

۱- مأموریت سازمان‌ها:

تعریف (۱-۱) شرکت پایانه‌های صادرات مواد نفتی سازمانی است عملیاتی، تخصصی و حرفه‌ای که در حوزه‌های دریافت، ذخیره‌سازی، اندازه‌گیری، پهلودهی و جداسازی کشتی‌های نفتی، صادرات و واردات نفت خام و مواد نفتی فعالیت می‌نماید و مأموریت اصلی آن کمک به تداوم پایدار تولید و صادرات و واردات نفت خام، مواد نفتی مبادله‌ای (SWAP) و میعانات گازی کشور و تکمیل زنجیره‌ی ارزش نفت و ایفای نقش شایسته در استمرار بهینه زنجیره تامین انرژی ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی می‌باشد.

تعریف (۱-۲) مدیریت یک پارچه و تخصصی فرآیندها و فعالیتهای دریافت، ذخیره‌سازی اندازه‌گیری، واردات و صادرات نفت خام، مواد نفتی مبادله‌ای و میعانات گازی کشور به

منظور تداوم پایدار تولید و صادرات نفت خام کشور و بهبود مستمر زنجیره ارزش نفت و تداوم و بهبود زنجیره انرژی ملی، منطقه و جهانی می‌باشد.

تعریف ۱-۳-) مدیریت فرآیندهای دریافت، ذخیره‌سازی اندازه‌گیری، واردات و صادرات نفت خام، مواد نفتی مبادله‌ای و میعانات گازی کشور و ایفای نقش شایسته در توسعه اقتصادی اجتماعی کشور و تداوم پایدار زنجیره انرژی ملی، منطقه‌ای و جهانی می‌باشد.

۲- ارزشهای محوری شرکت (ده فرمان و ده اصل راهنمای عمل ما):

۲-۱) تعهد به حفظ و ارتقای کارآیی عملیاتی، چابکی سازمانی و نتیجه‌گرایی (تعهد و پابندی به عمل بهبود مستمر فرآیندها و افزایش بهره‌وری، سرآمدی عملیاتی و کسب نتایج ممتاز و تراز جهانی از طریق مدیریت یکپارچگی و همسویی منابع سازمانی در راستای عملیاتی نمودن استراتژی‌های اثربخش).

۲-۲) تعهد به ایمنی، امنیت و سلامت سازمانی (رعایت قوانین، مقررات، الزامات و استانداردهای ملی و بین‌المللی معتبر و مرتبط و خلق فرهنگ و محیط سالم و شاداب، ترویج ترغیب شیوه‌های زندگی سالم و ارتقای تعهد خاطر سازمانی)

۲-۳) نهادینه کردن فرهنگ مشتری مداری و پاسخگویی (تامین رضایت مشتریان و ذی‌نفعان کلیدی و تکریم ارباب رجوع)

۲-۴) تعهد به مشارکت فراگیر و اثربخش در یادگیری سازمانی (یادگیری تیمی و خلق سازمان یادگیرنده و توسعه فرهنگ یادگیری مستمر)

۲-۵) تعهد به کار تیمی، تفاهم اجتماعی و مشارکت جمعی (گسترش و اعتلای روحیه و مهارتهای کار تیمی و ارتقای ارتباطات سازمانی و توسعه تفاهم سازمانی و اجتماعی و توسعه فرهنگ مشارکت فعال کارکنان در فرآیندهای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری)

۲-۶) تعالی‌جویی و کمال‌گرایی خردمندانه (یکپارچگی و همسویی برنامه‌ها، سیستمها، فرآیندها، منابع و ابزارها و بهبود مستمر فعالیتهای، فرآیندها، بهسازی و بازسازی در مسیر کمال و تعالی فردی، سازمانی و ملی)

۲-۷) تعهد به توانمندسازی و جانشین پروری (پرورش مهارتهای نظری و عملی کارکنان، ایجاد و توسعه ظرفیتهای و قابلیتهای مدیریتی فنی و تخصصی و تحول‌پذیری و پرورش هدفمند و برنامه ریزی شده جانشینان و مدیران آینده)

۲-۸) تعهد به شایسته‌سالاری و تلاش برای افزایش امنیت و رضایت شغلی کارکنان

۲-۹) التزام به رعایت نظم و انضباط اداری، امانتداری، رازداری و عدم افشای اطلاعات سازمانی

۲-۱۰) ریسک پذیری خردمندانه، خلاقیت، نوآوری و پژوهش کاربردی

۳- چشم انداز سازمان (دورنما یا دیدگاه):

۲-۱) دستیابی به جایگاه اول پایانه‌های نفتی در سطح منطقه و تبدیل شدن به یکی از سه پایانه نفتی برتر جهان از نظر کیفیت، دقت، سرعت و ایمنی عملیات، توانایی مالی و قابلیت‌های تخصصی، فنی و مدیریتی، استانداردها و فناوری روز.

۲-۲) چشم انداز ما این است که سازمانی پیشرو و مشتری گرا باشیم (یکی از سه پایانه برتر جهان) تا با تولید و عرضه خدمات دریافت، ذخیره‌سازی، اندازه‌گیری، تخلیه و بارگیری نفت خام و مواد نفتی و عملیات پهلودهی و جداسازی کشتی‌ها و خلق ارزش مطلوب، رضایت مشتریان و ذی نفعان را تامین نماییم.

۴- استراتژی کلان شرکت:

۴-۱) رشد و توسعه پایدار و بهبود مستمر کیفیت و بهره‌وری

۴-۲) استراتژی شرکت ما سرآمدی عملیاتی است که بازتاب و تامین کننده مهمترین خواسته‌ها و انتظارات ذی نفعان کلیدی سازمان است.

۵) مهمترین فرآیندهای داخلی (فرآیندهای عملیاتی) شرکت عبارتند از:

۵-۱) مشتریان (فرآیندهای فروش و بازاریابی / فرآیندهای مشتری مدار)

الف) اندازه‌گیری، بهبود کیفیت بارگیری و تحویل به موقع و ایمن نفت خام و میعانات گازی به مشتریان.

ب) ارائه خدمات به امور بین‌الملل، پالایش و بخش شرکت ملی نفت ایران

ت) مشارکت در توسعه سهم بازار نفت خام و محصولات نفتی معوض.

ث) بازاریابی و صدور خدمات فنی و مهندسی در حوزه تخصصی پایانه‌های نفتی.

ج) ارتقای رضایت مشتریان.

۵-۲) منابع انسانی و سازماندهی (فرآیندهای توسعه منابع انسانی)

الف) ارتقای سطح سلامت کارکنان و کاهش خطرات ایمنی و بهداشتی

ب) برنامه‌ریزی مسیر شغلی و بهبود رضایت شغلی کارکنان.

ت) بهبود نظام اطلاع رسانی و ارتباطات سازمانی

ث) بهبود خودگردانی و توسعه کار گروهی و تیمی.

ج) بهبود وضعیت منابع انسانی پیمانکاران از نظر ایمنی، بهداشت و آموزش.

۵-۳) پیمانکاران و شرکای کسب و کار (فرآیندهای تامین کالا و خدمات)

الف) ارتباط مستمر و برنامه‌ریزی شده با تامین کنندگان کالا و خدمات در راستای بررسی انجام تعهدات فی مابین.

ب) انعقاد قراردادهای باز و بلند مدت با تامین کنندگان کالا و خدمات و ترغیب پیمانکاران و تامین کنندگان به همکاری‌های بلند مدت (اتحاد استراتژیک)

ت) کوتاه نمودن زمان تدارك کالا و خدمات.

ث) هماهنگی در جهت ارتقای سطح دانش فنی کارکنان و تامین کنندگان.

۵-۴) منابع مالی (فرآیندهای اقتصادی و مالی)

الف) صرفه‌جویی در هزینه‌ها به منظور کاهش قیمت تمام شده محصولات.

ب) تامین منابع مالی جهت اجرای طرحهای توسعه و اصلاح سیستمها با هدف ارتقای کیفیتی و رعایت کامل استانداردهای زیست محیطی.

ت) اتخاذ روشهای مناسب در خصوص مدیریت ریسك منابع مالی و سرمایه‌گذارها.

۵-۵) عملیات (تولید) و فرآیند مرتبط

دستیابی به عملیات (تولید):

الف) دریافت و ذخیره‌سازی نفت خام در خارگ

ب) اندازه‌گیری، بارگیری و صادرات نفت خام در خارگ

ت) تخلیه و واردات نفت خام معوض پایانه نفتی در شمال (نکا).

ث) اندازه‌گیری و ذخیره‌سازی و انتقال نفت خام شمال (نکا).

ج) بارگیری و صادرات میعانات گازی از عسلویه.

ح) واردات/ صادرات يك ميليون تن ديگر محصولات و فرآورده‌های نفتی دیگر (ماهشهر، بندرعباس و ...)

۵-۶) تکنولوژی و توسعه (فرآیندهای مرتبط)

الف) توسعه فعالیتهای مطالعاتی و اجرایی از قبیل سیستم پیشگیری از تشکیل رسوب در مخازن SRJ و سایر پروژههای پژوهشی دیگر.

ب) اجرا و پیاده سازی شبکه اطلاعات رایانهی پر سرعت (LAN) در کل مناطق عملیاتی (فاز ارتقا و توسعه پروژه ICT و اتوماسیون اداری و ...)

ت) استقرار گام اول نت خودگردان و اجرای نت برنامه ریزی شده.

ث) ارتقای نظام متعالی سازمانی از طریق اجرای پروژههای بهبود براساس نتایج مدلهای خود ارزیابی).

۵-۷) نوآوری و یادگیری:

الف) استقرار و توسعه سیستم مدیریت دانش (KM).

ب) اجرایی نمودن نتایج ارزیابی و خود ارزیابیهای سه سال گذشته و بهبود سطح عملکرد سازمان.

ت) بررسی جنبه های کاربرد نانو تکنولوژی در تاسیسات صنعتی شرکت.

ث) ارزیابی نظام تحول و بازنگری و بهبود ساختار شوراها و کمیته های تخصصی مدیریت تحول استراتژیک.

۵-۸) مسئولیتهای اجتماعی:

الف) اجرای سیستم نظر سنجی از جامعه و بهبود شاخص های برداشتی.

ب) مشارکت در امور توسعه مناطق عملیاتی در جهت توسعه پایدار در چارچوب قوانین، مقررات و امکانات شرکت.

ت) ایمنی، بهداشت و محیط زیست کارکنان و جامعه.

بیانیه چشم انداز

جهت گیری استراتژیک شرکت

... ما راه بی‌پایانه توسعه و تعالی پایدار، فراگیر و دانایی محور را آغاز کرده‌ایم

((... با الهام از چشم‌انداز بیست ساله کشور و همچنین چشم‌انداز، اهداف و سیاستهای وزارت نفت و شرکت ملی نفت ایران؛ برای تعیین و کسب جایگاه و سهم شایسته فرزندان ایران اسلامی از آینده جهانی رقابتی، پیچیده، ناشناخته و ناپایدار؛ ما عزم خود را جزم کرده‌ایم که در مسیر رشد، توسعه و تعالی پایدار اقتصادی و اجتماعی کشور با تدوین و اجرای استراتژی اثر بخش (در قالب مدیریت تحول استراتژیک) ضمن آسیب شناسی علمی و تجربی الگوبرداری اقتضایی از بهترین‌ها و تبیین استراتژی اثر بخش، مهندسی مجدد و بهبود مستمر کیفیت و بهره‌وری؛ بر پایه پژوهش، خلاقیت و نوآوری، فناوری اطلاعات و ارتباطات، توسعه تفاهم سازمانی و اجتماعی، یادگیری تیمی، نگرش سیستمی، توسعه ظرفیتهای کارکنان در راستای توسعه دانایی محور و تعالی پایدار، مستمر و فراگیر فردی و سازمانی؛ از طریق خلق سازمان استراتژی محور، یادگیرنده سالم و متعالی؛ ماموریت، وظیفه و دین خود را به کشور و نسلهای آینده به بهترین وجه ادا نماییم ...))