



**احمد محمدی**  
مدیرعامل پیشین شرکت ملی  
مناطق نفت‌خیز جنوب  
آذر ۱۳۹۷ تا مهر ۱۴۰۰

مهمترین موفقیت صنعت نفت پس از انقلاب اسلامی این بوده که منابع انسانی و مدیریتی این صنعت - که در اصل غربی و وارداتی به حساب می‌آمد - از ظرفیت‌های داخلی و توانایی‌های موجود در ایران تأمین شد. این مهم‌ترین دستاورد ما بوده است؛ به عبارت دیگر، دانش و سرمایه‌های انسانی صنعت نفت را در داخل کشور به شکل مناسبی رشد دادیم.

اما در مورد اینکه در طول این مدت، از انجام چه اقدام‌هایی غفلت کردیم، نکات بسیاری وجود دارد. در تمام کشورها تلاش می‌شود به بهینه‌ترین شکل ممکن از منابع، ظرفیت‌ها و مزایای موجود در آن کشور استفاده شود. مزیت کشور ما هم داشتن ثروت خدادادی و ذخایر عظیم نفت و گاز است، اما امروز شرایط به گونه‌ای پیش رفته که محتاج گاز هستیم و در بخش نفت نیز مشکلات متعددی داریم، در چنین وضعی این پرسش مطرح می‌شود که چرا به این مشکلات دچار شدیم؟

پاسخ این است که با وجود دستاوردهایی که در این مدت داشتیم، مدیریت کلان کشور ما در زمینه صنعت نفت تا حدودی «بی‌نظم» و «شلخته» عمل کرده و در حقیقت دچار روزمرگی شدیم، البته قبول دارم که دلیل اصلی ناترازی‌ها، مصرف زیاد و غیربهینه است اما باید در نظر گرفت که تمام کشورهای دارای ذخایر نفت و گاز، برای هزینه‌کرد مردم خود در این زمینه یارانه‌های آشکار و پنهان در نظر می‌گیرند اما به سرنوشتی مانند کشور ما دچار نشدند.

به اعتقاد بنده، ریشه چنین مشکلاتی این است که در زمینه بهره‌گیری از دانش متخصصان داخلی در تصمیم‌سازی‌ها، برنامه‌ریزی و مدیریت کلان کشور، ضعیف عمل شده است. به همین دلیل، با معضل مهاجرت یا کناره‌گیری خبرگان این صنعت مواجه هستیم. کدام‌یک از مشاوران رؤسای جمهور ما در دهه‌های گذشته از دانش نفتی برخوردار بودند؟

در سایه فقدان متخصصان نفتی در عرصه حکمرانی، دولت‌ها بیشتر درگیر مسائل حاشیه‌ای و اولویت پایین شدند و در مقابل به مباحثی همچون چگونگی اداره صنعت نفت پرداخته نشد. در نتیجه چنین وضعی، عصر انرژی‌های فسیلی در حال اتمام است و ما همچنان مقدار زیادی منابع قابل استحصال داریم که توان برداشت آن را نداریم.



**سید صالح هندی**  
مدیر اکتشاف  
شرکت ملی نفت ایران  
اسفند ۱۳۹۴ تا آبان ۱۳۹۷

قطعاً توسعه پارس جنوبی به عنوان شاخص‌ترین دستاورد صنعت نفت پس از پیروزی انقلاب اسلامی، محسوب می‌شود. تا پیش از انقلاب و حتی تا اوایل دهه ۷۰، آن منطقه فقط یک بندر معمولی بود، اما اکنون تبدیل به یک تمدن انرژی و امپراتوری بزرگ شده است. با این حال اگر بخواهیم نکته‌ای برجسته در خصوص آسیب‌شناسی عملکرد صنعت نفت در دوران پس از انقلاب در نظر بگیریم؛ «عدم تفکیک وظایف شرکت ملی نفت و وزارت نفت» مهم‌ترین عاملی بوده که در طول این مدت، آسیب‌های بسیاری به صنعت وارد کرده است. در صورتی که این اتفاق رخ می‌داد یعنی وزارتخانه وظایف حاکمیتی خود را انجام می‌داد و کارهای عملیاتی نیز به شرکت نفت سپرده می‌شد، حتماً شرایط کنونی بسیار متفاوت بود و صنعت نفت بهتر از این اداره می‌شد.



**افخم زروانی**  
رئیس سابق صندوق‌های  
بازنشستگی صنعت نفت  
آبان ۱۳۹۵ تا مهر ۱۴۰۰

نقاط قوت کارهای وزارت نفت پس از پیروزی انقلاب اسلامی را باید به دو دوره شامل زمان جنگ تحمیلی و پس از آن تقسیم کرد، چون ماهیت فعالیت‌ها همچنین شرایط کاری در این دوره‌های زمانی متفاوت بود. مهم‌ترین نقطه قوت در زمان جنگ تحمیلی «تداوم تولید و صادرات نفت» بود و پس از جنگ نیز «توسعه میدان گازی پارس جنوبی» و به تبع آن «توسعه صنعت پتروشیمی» که ضمن ایجاد اشتغال و ارزش افزوده، توان صادراتی کشور و ارزآوری را افزایش داد.

به عنوان مهم‌ترین نقطه ضعف عملکرد وزارت نفت در این مدت، می‌توان به عدم توجه مناسب به نیروی انسانی اشاره کرد. به طور کلی در زمینه نگهداری، جذب و پرورش نیروی انسانی کارآمد و تأمین خواسته‌های به جای نیروی انسانی متناسب با شرایط کاری صنعت نفت موفق عمل نشده است، همچنین باید اشاره کرد که در این مدت بانوان نیز جایگاه مناسبی در صنعت نفت نیافتند.