



Original Research Article



Professional competencies of managers of Iranian offshore oil and gas platforms

Maryam Behifar¹ , Mohammad Reza Razavi*² , Parivash Jafari³

1- Phd. Student of Technology Management, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Assistant Professor, Department of Technology Management, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding author)

3- Professor, Department of Educational Administration, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

ARTICLE INFO

Article History

Date Received: 24 June 2025

Date Revised: 9 August 2025

Date Accepted: 2 December 2025

Date published: 18 February 2026

Keywords

Competency,
Strategic Human Resource
Management,
Resource-Based View,
Oil and Gas Platforms,
Managers.

Corresponding Author Email:

mrazzavi@yahoo.com

How to cite this article:

Behifar, M., Razavi, M.R., & Jafari, P. (2026). Professional competencies of managers of Iranian offshore oil and gas platforms. *Journal of Management Science Research*, 7(4), 86-105.



©2023 The author(s). This is an open access article distributed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC), which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source.

Publisher: Chatre Andisheh International Publishing Institute

ABSTRACT

Iran is one of the largest producers of oil and gas in the world, some of which is produced in oil fields in the Persian Gulf and Caspian Sea. The specific skills, technical knowledge, and technologies in the offshore oil and gas industry have made it necessary to analyze the core capabilities of managers to achieve the goals of offshore service companies. Therefore, with the aim of identifying the professional competencies (general, distinctive, and specialized) of managers, this article examines the human resource management literature and its interrelationship with the resource-based perspective and the specific skills of offshore platform managers. For this purpose, they were first identified through a systematic review of relevant documents covering the period from 1990 to 2025. Then, explicit and implicit content analysis was applied based on the interpretative-constructive paradigm and the categorical analysis technique to form related categories and subcategories. Data were collected and analyzed from secondary sources (documents) and primary sources through semi-structured interviews with 17 experts until theoretical saturation was reached. The results showed that the general competencies of offshore oil and gas platform managers include 5 main categories: communication skills, team and networking skills, emotional skills, cognitive skills, and management skills; distinctive competencies include 3 main categories: managerial competence, knowledge-based competence, and dynamic competence; specialized competencies include 4 main categories: laws, regulations, and standards, technical competence, project management, and offshore platform safety and health expertise.



پژوهش های علوم مدیریت

Homepage: <https://Jomsr.ir>



مقاله پژوهشی



شایستگی های حرفه ای مدیران سکوهای فراساحل نفت و گاز ایران

مریم بهی فر^۱ ID، محمدرضا رضوی*^۲ ID، پریش جعفری^۳ ID

۱- دانشجوی دکتری مدیریت تکنولوژی، گروه مدیریت تکنولوژی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- استادیار گروه مدیریت تکنولوژی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

۳- استاد گروه مدیریت آموزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

اطلاعات مقاله

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۵/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۱۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۱/۲۹

چکیده

کشور ایران یکی از بزرگترین تولیدکنندگان نفت و گاز در دنیا محسوب می شود که بخشی از آنها در میدان های نفتی آب های خلیج فارس و دریای خزر تولید می شود. مهارت ها، دانش فنی و فناوری های خاص در صنعت نفت و گاز فراساحل، سبب شده تا تجزیه و تحلیل توانایی های اصلی مدیران جهت دستیابی به اهداف شرکت های خدمات دهنده فراساحل، ضرورت یابد. بنابراین، مقاله حاضر با هدف شناسایی شایستگی های حرفه ای (عمومی، متمایز و تخصصی) مدیران، به بررسی ادبیات مدیریت منابع انسانی و ارتباط متقابل آن با دیدگاه منبع محور و مهارت های متخصص مدیران سکوهای دریایی پرداخته است. برای این منظور، ابتدا، با مرور گسترده اسناد مرتبط در بازه زمانی ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۵ شناسایی شدند. سپس، تحلیل محتوای آشکار و پنهان براساس پارادایم تفسیری-برساختی و فن تحلیل مقوله ای بکار گرفته شد تا مقوله ها و خرده مقوله های مرتبط شکل گرفتند. داده ها از منابع ثانویه (اسناد) و منابع اولیه اجرای مصاحبه های نیمه ساختمند با ۲۳ نفر از خبرگان تارسیدن به حد اشباع نظری گردآوری و تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان داد که شایستگی های عمومی مدیران سکوهای فراساحل نفت و گاز شامل ۵ مقوله اصلی مهارت های ارتباطی، مهارت های تیم و شبکه سازی، مهارت های عاطفی، مهارت های شناختی و مهارت های مدیریتی؛ شایستگی های متمایز شامل ۳ مقوله اصلی توانمندی مدیریتی، دانش محوری و توانمندی پویا؛ شایستگی های تخصصی شامل ۴ مقوله اصلی قوانین، مقررات و استانداردها، توانمندی فنی، مدیریت پروژه، تخصص ایمنی و بهداشت سکوهای دریایی است.

واژه های کلیدی

شایستگی،

مدیریت استراتژیک منابع انسانی،

دیدگاه منبع محور،

سکوهای نفت و گاز،

مدیران.

ایمیل نویسنده مسئول

mrazzavi@yahoo.com

استاد به این مقاله: بهی فر، مریم؛ رضوی، محمدرضا و جعفری، پریش. (۱۴۰۴). شایستگی های حرفه ای مدیران سکوهای فراساحل نفت و گاز ایران. پژوهش های علوم

ناشر: موسسه انتشارات بین المللی چتر اندیشه

مدیریت، ۷(۴)، ۸۶-۱۰۵.

Creative Commons: CC BY 4.0



مقدمه

خاستگاه مدیریت شایستگی را می‌توان در اثر برجسته «آرتاشاسترا»^۱ که توسط چاناکیا، نخست وزیر امپراتور هند چاندرراگوپتا مائوریا^۲، بیش از ۳۰۰۰ سال پیش نوشته شد، جستجو کرد (واریر^۴، ۲۰۱۴). در چین، مفهوم شایستگی به ۳۰۰۰ سال قبل برمی‌گردد، زمانیکه، برای اهداف استخدامی خدمات مدنی، بررسی و آزمون مهارت/دانش مدنظر قرار داده شد (ویلکاکس^۵، ۲۰۱۲؛ میدحت و همکاران^۶، ۲۰۲۱). درباره مفهوم مدیریت مهارت‌ها طی مراحل انقلاب‌های صنعتی از حدود سال ۱۷۶۰ میلادی، دانش بسیاری در دسترس است. والیس^۷ (۲۰۰۸) اقتصاد استاد/شاگردی را در انگلستان پیشامدرن قرون وسطی را مطالعه و بیان کرد توسعه مهارت از طریق استاد/شاگردی یکی از روش‌های ارائه آموزش‌های شغلی در اروپای آن دوران بوده است (والیس، ۲۰۰۸؛ پارک^۸، ۲۰۱۳). وی خاطر نشان ساخت که از اواخر قرون وسطی تا دوران مدرن، صنایع دستی اروپایی دستخوش تغییراتی گردید که سبب رسمیت بخشیدن به آموزش صنایع دستی در قالب کارآموزی، استانداردهای متوسط اصناف و ارائه گواهینامه مهارت شد (والیس، ۲۰۰۸). آگولا^۹ (۲۰۱۸) معتقد است که این سرمایه انسانی و شایستگی‌های آن بوده که با نوآوری توانست راه‌حلی‌هایی را برای مشکلات بشری (از تولید مکانیکی با قدرت بخار گرفته تا سیستم‌های مبتنی بر برق و سپس، اتوماسیون و فناوری اطلاعات و در نهایت هوش مصنوعی) ارائه دهد (آگولا، ۲۰۱۸). مک‌کلاسی^{۱۰} (۲۰۱۸) با ادعای آدام اسمیت^{۱۱} و کارل مارکس^{۱۲} مبنی بر اینکه «غنی‌سازی بزرگ»^{۱۳} از سال ۱۸۰۰، «از انباشت سرمایه حاصل شده است،» مخالفت کرده و استدلال می‌کند که عمدتاً این «ایده‌ها» بوده‌اند و نه سرمایه‌ها یا نهادها که انقلاب صنعتی اروپا را به ارمغان آورده‌اند (مک‌کلاسی، ۲۰۱۸). ادبیات چند دهه گذشته، درباره مفهوم شایستگی و کاربردهای آن در صنایع مختلف بسیار بحث نموده است. مک‌کلند^{۱۴} (۱۹۷۳) با نشان دادن اهمیت شایستگی و ارجحیت آن به هوش رهبری هنگام استخدام، پیشنهاد داد به جای تمرکز بر تست هوش هنگام استخدام، بهتر است به عناصر شناختی افراد مانند نوشتن یا مهارت‌ها و ویژگی‌های شخصیتی آنها مانند رفتارها، انگیزه‌ها، ارزش‌ها و روابط بین فردی توجه و دقت بیشتری شود (میدحت و همکاران، ۲۰۲۱).

سلزنیك^{۱۵} (۱۹۵۷)، مفهوم شایستگی را در سازمان بکار برد و آن را به کل دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های گروه خاصی از افراد تعمیم داد. بعدها این ایده منجر به پیدایش شاخه جدیدی در حوزه مدیریت سازمان که در آن منابع و توانمندی‌های سازمان به‌عنوان مبنایی برای کسب مزیت‌های رقابتی هستند، شد. شایستگی‌ها دیدگاه منبع‌محور موجود در مدیریت را تکمیل کرده و توسعه دادند. برای شرکت نه تنها منابع مهم هستند، بلکه امکان استفاده منطقی از آنها نیز مهم است. به‌همین دلیل است که

1 Arthshastra

2 Chanakya

3 Chandragupta Maurya

4 Warier, 2014

5 Wilcox, 2012

6 Midhat, Qureshi, Memon, Mari, and Ramzan, 2021

7 Wallis, 2008

8 Prak, 2013

9 Agolla, 2018

10 McCloskey, 2017

11 Adam Smith

12 Karl Heinrich Marx

13 great enrichment

14 McClelland, 1973

15 Selznick, 1957

مفهوم «منابع» و «توانایی‌ها» بوجود آمد. یک شرکت می‌تواند رانت استخراج کند نه به این دلیل که منابع بیشتری دارد، بلکه به این دلیل که توانایی مشخصی برای استفاده بهتر از این منابع دارد (شوئن، فیلر و تیس^۱، ۲۰۱۴؛ چورسین و تیولین^۲، ۲۰۱۸). حجم گسترده‌ای از ادبیات به بررسی شایستگی‌های کلیدی و مدل‌های شایستگی از دیدگاه‌های مختلف بر اساس نیازهای خاص یک صنعت یا یک سازمان پرداخته‌اند. مدل‌های عمومی یا خیلی گسترده‌اند یا خیلی خاص بوده و تنها در یک صنعت کاربرد دارند. نتایج پژوهش‌های گذشته درباره سنجش شایستگی‌های مدیران نشان داده‌اند که الزامات شایستگی مدیران در حوزه‌های عملکردی گوناگون که دارای کارکردها، زمینه‌ها و نقش‌های مدیریتی متفاوتی هستند، امکان ایجاد یک الگوی شایستگی چند سوگرد مناسب برای همه حوزه‌های عملکردی وجود ندارد (باربر و تیتجه^۳، ۲۰۰۴؛ مک‌کنا^۴، ۲۰۰۲). شناسایی شایستگی‌هایی که با الزامات شغلی مطابقت دارند به یک موضوع قابل بحث در حوزه توسعه منابع انسانی^۵ (HRD) تبدیل شده است (میدحت و همکاران، ۲۰۲۱؛ دوتا، میشر، بودوار^۶، ۲۰۲۲). مدل‌های شایستگی ابزاری توصیفی هستند که دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و رفتار مورد نیاز برای انجام موثر در یک سازمان را شناسایی می‌کنند. هدف آنها هدایت سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف راهبردی از طریق توسعه توانمندی‌های منابع انسانی است. از این جهت، مقاله حاضر، با تلفیق ادبیات مدیریت استراتژیک منابع انسانی، دیدگاه منبع‌محور^۷ (RBV) و شایستگی‌های تخصصی مدیران سکوه‌های دریایی که توسط مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند تکمیل شد؛ شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز ایران را شناسایی نموده است. برای این منظور، در بخش دوم ادبیات مدیریت منابع استراتژیک^۸ همراه با مدنظر قراردادن تأثیر متقابل دیدگاه منبع‌محور شایستگی‌های مدیران سکوه‌های دریایی بررسی گردید. در بخش سوم، روش‌شناسی پژوهش مبانی فلسفی (رویکرد تحلیل محتوا)، نحوه گردآوری داده‌ها (مرور گسترده و مصاحبه نیمه‌ساختمند) و چگونگی ارزیابی کیفیت پژوهش ذکر شد. در بخش چهارم، یافته‌های پژوهش ارائه و مدل رسم شد. در بخش پنجم، به بحث و نتیجه‌گیری تعلق دارد.

مبانی نظری

مدل‌های شایستگی بطور مستقیم با اهداف و راهبردهای کسب و کار مرتبط بوده و برای تنظیم، هماهنگ‌سازی و توسعه سیستم‌های منابع انسانی استفاده می‌شوند. مدل شایستگی نیازهای شغلی آینده را بطور مستقیم یا غیرمستقیم مورد توجه قرار داده و چشم‌اندازی به آینده دارند. شایستگی‌ها می‌توانند در هر کسب و کاری تغییر کنند و در هر یک برخی از شایستگی‌ها مهمتر از دیگر شایستگی‌ها باشند. هیچ مدل شایستگی به تنهایی نمی‌تواند کل شغل کارکنان، مدیران و رهبران شرکت‌ها را پوشش دهد. همچنان که نقش کارکنان تغییر می‌کند و مسئولیت‌ها افزایش می‌یابد، شایستگی‌های مورد نیاز برای رسیدن به موفقیت نیز تغییر می‌یابند. بعلاوه، نکته مهم آن است که شایستگی‌ها تعریف شده در مدل باید قابل اندازه‌گیری باشند (عقیقی، ۱۳۹۶).

انجمن حرفه‌ای منابع انسانی کانادا^۹ شایستگی‌ها را این‌گونه تعریف می‌کند: «دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و رفتارهایی که یک کارمند در انجام کار خود بکار می‌گیرد. شایستگی‌ها، اهرم‌های کلیدی مرتبط با کارمندان برای دستیابی به نتایج مرتبط با استراتژی‌های

¹ Shuen, Feiler, and Teece, 2014

² Chursin, and Tyulin, 2018

³ Barber, and Tietje, 2004

⁴ McKenna, 2004

⁵ Human Resource Development

⁶ Dutta, Mishra, Budhwar

⁷ Resource-Based View (RBV)

⁸ SHRM

⁹ Human Resources Professionals Association

کسب‌وکار سازمان هستند» (انجمن حرفه‌ای منابع انسانی کانادا، ۲۰۱۴). از نظر واریر (۲۰۱۴) شایستگی به دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای ذاتی (KSAB^۱) کارکنان برتر در کلیه زمینه‌ها، شامل رشته، صنعت یا سازمان اشاره دارد. شایستگی‌ها را می‌توان از طریق مداخله‌های یادگیری مناسب صیقل داد یا تقویت کرد (واریر، ۲۰۱۴). مدیریت شایستگی، شناسایی و استخراج KSAB بر اساس بهترین عملکردها (بطور معمول ۵ درصد برتر یک گروه) و تکرار آنها در دیگران از طریق یادگیری (محبوب‌ترین مداخله) و توسعه مناسب است (دوبویز^۲، ۲۰۰۴).

شایستگی‌های بدرستی مشخص شده، کارکنان را در مسیری که از آنها انتظار می‌رود و موجب عملکرد شغلی مطلوبشان می‌شود، هدایت می‌کند. با شناسایی درست و شفاف شایستگی‌های مورد نیاز برای یک نقش خاص، تأکید از مدارک رسمی و سابقه شغلی به توانایی اثبات شده برای انجام یک کار تغییر می‌یابد. شایستگی‌های تعریف شده برای یک نقش، معیارهایی هستند که سازمان‌ها برای ارزیابی و رتبه‌بندی عملکرد کارکنان خود از آنها استفاده می‌کنند (چورسین و تیولین، ۲۰۱۸). هر نقشی نیاز به تعامل با سایر عملکردهای سازمان دارد. میزان تعامل ممکن است بر اساس نوع سازمان، ساختار و نقش متفاوت باشد. از این رو، شایستگی‌های رفتاری در کنار شایستگی‌های فنی اهمیت فوق‌العاده‌ای پیدا می‌کنند و موفقیت فرد را در نقش‌های سازمانی تعیین می‌کنند. زیرا فرد را قادر می‌سازند تا با اثربخشی بالاتری عمل نماید (واریر، ۲۰۱۴). پذیرش فزاینده منابع داخلی بعنوان بن‌مایه مزیت رقابتی، به ادعای دیدگاه منابع انسانی که افراد از نظر استراتژیک برای موفقیت شرکت‌ها از اهمیت بسیاری برخوردارند، مشروعیت بخشید (رایت، دانفورد، اسنل^۳، ۲۰۰۱). همسوسازی دیدگاه منبع‌محور (RBV) با مدیریت منابع انسانی؛ «افراد» (منابع انسانی) را در کنار مفاهیمی مانند «دانش» (آرگوت و اینگرام^۴، ۲۰۰۰؛ گرانت^۵، ۱۹۹۶، لیسکیند^۶، ۱۹۹۶)، «توانمندی‌های پویا^۷» (ایزنهارت و مارتین^۸، ۲۰۰۰؛ تیس، پیسانو و شوئن، ۱۹۹۷)، «سازمان‌های یادگیرنده» (فیول و لایلز^۹، ۱۹۸۵؛ فیشر و وایت^{۱۰}، ۲۰۰۰) و «رهبری» (فینکلشتاین و همبریک^{۱۱}، ۱۹۹۶؛ نوربرن و بیرلی^{۱۲}، ۱۹۸۸؛ توماس^{۱۳}، ۱۹۸۸) بعنوان منشاء مزیت قرار داده است. گرچه دیدگاه مرتبط با مدیریت منابع انسانی استراتژیک^{۱۴} (SHRM) بطور مستقیم از دیدگاه منبع‌محور (RBV) زاده نشده است، اما بدلیل تأکید دیدگاه منبع‌محور بر تغییر منشاء مزیت رقابتی از سمت عوامل خارجی (مانند موقعیت صنعت) به سمت منابع داخلی شرکت؛ بوضوح در توسعه آن مؤثر بوده است (دوتا، سوشانتا کومار میشر، بودوار، ۲۰۲۲؛ ون درهایده و ون درهایدن^{۱۵}، ۲۰۰۶؛ هاسکیسون، هیت، وان و ییو^{۱۶}، ۱۹۹۹).

برمبنای پارادایم RBV/SHRM یکی از وظایف اصلی سازمان‌ها، مدیریت متقابل (یعنی همسویی منافع) برای ایجاد نیروی انسانی با استعداد و متعهد است. انجام موفقیت‌آمیز این وظیفه منجر به مزیت سرمایه‌انسانی می‌شود. وظیفه دیگر، توسعه

1 Knowledge, Skills, Attitudes and Behaviors

2 Dubois, 2004

3 Wright, Dunford, Snell, 2001

4 Argote, and, Ingram, 2000

5 Grant, 1996

6 Liebeskind, 1996

7 Dynamic Capability

8 Eisenhardt, and, Martin, 2000

9 Fiol, and, Lyles, 1985

10 Fisher, and, White, 2000

11 Finkelstein, and, Hambrick, 1996

12 Norburn, and, Birley, 1988

13 Thomas, 1988

14 Strategic Human Resource Management (SHRM)

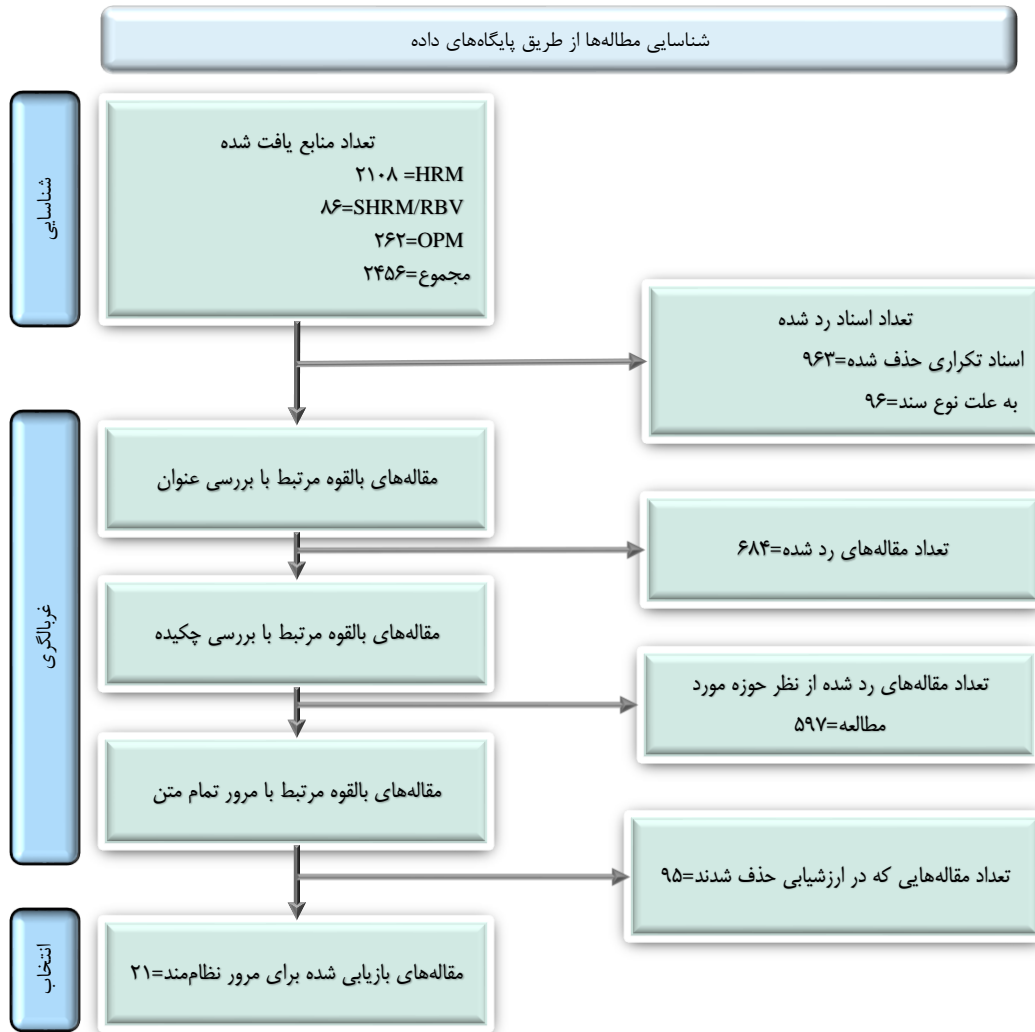
15 Van der Heijde, and Van der Heijden, 2006

16 Hoskisson, Hitt, Wan, Yiu, 1999

کارکنان و تیمها بگونه‌ای است که سازمانی ایجاد کند که قادر به یادگیری در چرخه‌های صنعت باشد. انجام موفقیت‌آمیز این وظیفه منجر به مزیت فرآیند سازمانی می‌شود (سلزنیک^۱، ۱۹۵۷؛ شوئن، فیلر و تیس، ۲۰۱۴؛ چورسین و تیولین، ۲۰۱۸).

روش‌شناسی تحقیق

در این پژوهش از دو منبع برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است: منابع ثانویه: مطالعات کتابخانه‌ای، بررسی اسناد و مدارک، کتاب‌ها و مقاله‌ها با استفاده از روش مرور گسترده طی سال‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۵ با استفاده از کلمات کلیدی فارسی («شایستگی»، «مهارت»، «توانایی»، «توانمندی»، «سکوهای دریایی»، «فراساحل»، «نفت و گاز»، «مدیر سکوی دریایی»، «مدیر دکل»، «توانمندی فنی»، «توانمندی پویا»، «شایستگی تخصصی»، «صلاحیت»، «تخصص و دانش» و «مهارت تخصصی») با ترکیب‌های گوناگون «و» و «یا» هر یک از آنها و همچنین، کلمات کلیدی انگلیسی ("Ability", "Skill", "Competence", "Offshore", "Oil and gas platform", "Oil and Gas", "Marine platforms", "Offshore", "Capability", "Dynamic competence", "Technical competence", "Rack manager", "platform manager", "Specialized competence", "Specialized knowledge and skills", "Qualification") با ترکیب‌های گوناگون «and» و «or» هر یک از آنها به جستجوی مقاله‌های مرتبط از پایگاه‌های داده معتبر داخلی مانند پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID)، پورتال جامع علوم انسانی، سیویلیکا، پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایرانداک) و منابع کتابخانه‌ای شامل: کتاب‌ها، انتشارات مراکز پژوهشی، پایان‌نامه‌ها و رساله‌های مرتبط و همچنین، پایگاه‌های داده خارجی مانند Thomson Reuters ISI Web of Science database, Science Direct, PubMed, Scopus, Google Scholar and IEEE پرداخته شد. پس از جستجوی مقاله‌ها در مرحله بعدی مقاله‌ها بر اساس روش پریزما غربالگری و انتخاب شدند. فرایند بازبینی و انتخاب بر اساس رویکرد پریزما بصورت خلاصه در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. فرآیند جستجو و بازبینی برای انتخاب منابع مورد نظر

همانطور که در شکل فوق مشاهده می‌شود با توجه به مرور نظامند و جستجو در پایگاه‌های داده مطابق شکل ۱ تعداد ۲۴۵۶ سند استخراج و طبقه‌بندی شد و پس از اعمال معیارهای ورودی و خروجی و همچنین، فیلترهای لازم بر روی اسناد مذکور ۱۰۵۹ سند حذف و ۱۳۹۷ سند که با عنوان پژوهش مرتبط بود، استخراج شدند. در مرحله بعد ۶۸۴ سند که از نظر چکیده و نتیجه مرتبط نبودند، حذف شدند، که تعداد ۷۱۳ سند اولیه حاصل شد. با بررسی محتوای اسناد از ۷۱۳ سند اولیه، ۶۹۲ سند حذف و در نهایت، ۲۱ سند در فرآیند جستجو و بازبینی انتخاب شده و تایید نهایی گردیدند. این متون نقش داده‌های مکمل را ایفاء کرده و با افزایش اعتبار پژوهش برای ایجاد حساسیت نظری، منبع ایجاد سوال و هدایتگر برای گردآوری داده‌های اولیه شدند. بنابراین، در ادامه، منابع اولیه از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند با ۲۳ نفر از خبرگان صنعتی و دانشگاهی (دارای حداقل ۵ سال سابقه فعالیت تدریس، پژوهشی و اجرایی در زمینه فراساحل نفت و گاز در صنعت یا دانشگاه) تا رسیدن به حد اشباع نظری گردآوری گردیدند. مشخصات مشارکت‌کنندگان و مقاله‌های منتخب در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. مشخصات مشارکت‌کنندگان و مقاله‌های منتخب

مشارکت‌کنندگان			مقاله‌های منتخب	
سابقه کار	سمت شغلی	شناسه	نویسنده	شناسه
10	مهندس حفاری	P01	Alidrisi, H., & Mohamed, M. S. (2022)	A01

12	موتورمن	P02	Alvarenga, M. Z. et al. (2019)	A02
27	مکانیک سکوی نفتی	P03	Çitaku, F., & Ramadani, V. (2020)	A03
18	دریکنند	P04	Horváthová, P. et al. (2019)	A04
20	مدیر سکوی نفتی	P05	Imran, M. et al. (2020)	A05
7	مهندس حفاری	P06	Mduli, K., & Makhupe, O. (2017)	A06
19	موتورمن	P07	Ministry of Oil Competency Model (2014)	A07
21	مهندس حفاری	P08	Pohovichova, D., & Jankelova, N. (2021)	A08
15	مدیر سکوی نفتی	P09	Ribeiro, A. et al. (2021)	A09
14	مهندس ایمنی	P10	Sotoudeh, F. et al. (2019)	A10
9	موتورمن	P11	Barney, J. (1991)	B01
12	دریکنند	P12	Lopez-Cabrales, A., et al. (2006)	B02
17	مهندس ایمنی	P13	Milch, C., & Laumann, K. (2019)	B03
15	مهندس حفاری	P14	Mohammad Fam, I. (2014)	B04
19	مدیر سکوی نفتی	P15	Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990)	B05
20	مهندس حفاری	P16	Jennings (2016)	C01
27	مدیر سکوی نفتی	P17	Jennings (2017)	C02
21	مدیر منابع انسانی	P18	Jennings (2019)	C03
20	مدیر آموزش	P19	Jennings (2020)	C04
18	مدیر منابع انسانی	P20	Zuofa & Ocheing (2017)	C05
21	عضو هیأت علمی	P21	-	
27	مدیر عامل و مدرس	P22		
35	مدیر عامل و مدرس	P23		

پس از انتخاب مقاله‌ها و انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند با خبرگان؛ برای دستیابی به هدف پژوهش (شناسایی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز ایران). محتوای آشکار یا مبهم و پیچیده متون (منابع اولیه و ثانویه) از روش «تحلیل محتوا»^۱ (بکر و لیس من^۲، ۱۹۷۷) بررسی و تحلیل شد. از اینرو، تحلیل محتوای آشکار، جهت شناخت عینی از واقعیت‌ها و تحلیل محتوای پنهان بر اساس «پارادایم تفسیری-برساختی»^۳ جهت درک معانی رویدادها، تمرکز بیشتر بر مفاهیم و عبور از کلمات و توجه به ارتباط معنایی، بکار برده شد. طرح پژوهش ماهیت توصیفی داشته و «منطق قیاسی» هنگام تحلیل محتوای اسناد و «منطق اسقرایی» هنگام تحلیل مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند در پیش گرفته شد. براساس نظریه شانون^۴ از طرح «تحلیل محتوای تلخیصی یا تجمعی»^۵ استفاده گردید و براساس فن «تحلیل مقوله‌ای»^۶ بر پایه عملیات برش متن در واحدهای مشخص و دسته‌بندی بر حسب همگونی و ناهمگونی هر یک از آنها با یکدیگر، مقوله‌ها شکل گرفتند.

1 Content Analysis

2 Becker, and Lißmann

3 Interpretive

4 Shannon

5 Summative Content Analysis

6 Categorical Analysis

کریپندروف^۱ (۲۰۱۹) ارزیابی کیفیت پژوهش تحلیل محتوا را با معیارهای پایایی (پایداری^۲، بازنمایی^۳ و دقت^۴) و اعتبار (معطوف به داده‌ها، معطوف به فرایند و معطوف به نتیجه) بیان می‌کند.

برای محاسبه پایایی در ابتدا، ۱۵ درصد حجم نمونه بصورت تصادفی انتخاب و در ادامه، مراحل زیر برای تعیین پایایی طی شد: پژوهشگر بر روی متون نمونه به فاصله یک ماه، مجدداً فرایند کدگذاری را تکرار نمود، سپس بر اساس ناهمخوانی مشاهده شده و مورد انتظار، ضریب همخوانی در شرایط آزمون - آزمون مجدد^۵، پایداری محاسبه و برابر ۰/۹۶ بدست آمد و چون بیشتر از ۰/۸ بود، لذا، پایداری کدها تایید شده است. پژوهشگر از یک کدگذار همکار خواسته تا بطور مستقل بر روی متون نمونه، کدگذاری انجام دهد و با مقایسه دو کدگذاری، سپس بر اساس ناهمخوانی مشاهده شده و مورد انتظار، ضریب همخوانی دوجانبه در شرایط آزمون - آزمون^۶، بازنمایی محاسبه و برابر با ۰/۸۹ بدست آمد و چون بیشتر از ۰/۸ بود، لذا، بازنمایی کدها تایید شده است. پژوهشگر از یک کدگذار همکار خواسته تا بطور مستقل بر روی دو نمونه ۱۵ درصدی از متون، کدگذاری انجام دهد، سپس، بر اساس ناهمخوانی مشاهده شده و مورد انتظار، ضریب همبستگی کدها در شرایط آزمون - استاندارد^۷، دقت محاسبه و برابر با ۰/۸۶ بدست آمد و چون بیشتر از ۰/۸ بود، لذا، دقت کدها تایید شده است. بنابراین، پایایی تایید گردیده است.

برای تعیین اعتبار علاوه بر، مثلث‌سازی در داده (استفاده از کتاب‌ها و مقاله‌ها، مصاحبه با اساتید دانشگاه، مصاحبه با خبرگان صنعت) و مثلث‌سازی در نظریه (استفاده از نظریه‌های مرتبط با منابع انسانی، دیدگاه منبع‌محور و مهارت‌های مدیران سکوه‌های فراساحل) که استفاده شد، با بکارگیری «بازخورد مشارکت‌کنندگان» نظرات و رهنمودهای گروهی از خبرگان لحاظ گردید و براساس آن جرح و تعدیل نهایی بعمل آمد.

یافته‌های پژوهش

جهت شناسایی ابعاد شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران فراساحل نفت و گاز ایران، ابتدا با استفاده از مرور نظام‌مند اسناد شامل کتاب‌ها و مقاله‌های مرتبط با شایستگی‌های مدیران بررسی و به‌دنبال آن، مصاحبه‌های نیمه‌ساختمند با مدیران سکوه‌های دریایی نفت و گاز تحلیل و «واحدهای معنایی» شناسایی شدند که برای نمونه بخشی از آنها در ادامه شرح داده شده‌اند.

مشارکت‌کننده P01 چنین بیان کرده است: «... یکی از مهمترین موارد در مهارت‌های عمومی قدرت تصمیم‌گیری مدیر است که در شرایط خطر و بحران در سکوها بتواند به سرعت تصمیم‌گیری کند مهارت‌هایی مانند مسئولیت‌پذیری، مهارت‌های ارتباطی و ایجاد تیم‌های کاری نیز از نظر بنده جزو مهارت‌هایی است که یک مدیر سکو باید دارا باشد (۱, ۰, ۸, Pos. ۸)» که به‌روشنی با اشاره به «قدرت تصمیم‌گیری»، «مسئولیت‌پذیری»، «تیم و شبکه‌سازی» و «مهارت‌های ارتباطی» اشاره می‌کند.

مشارکت‌کننده P03 چنین بیان کرده است: «... مهارت‌های عمومی می‌تواند شامل صبر و بردباری، همت و سخت‌کوشی، استقلال و تعهد سازمانی باشد (۳, ۰, ۳, Pos. 3)» که «صبر و بردباری»، «همت و سخت‌کوشی»، «استقلال»، «تعهد و تعلق سازمانی» را بیان می‌کند.

مشارکت‌کننده P07 چنین بیان کرده است: «... داشتن نگرش فرآیندی و کل‌نگری نیز از مهارت‌های اکتسابی مهم برای یک رئیس سکو می‌باشد (۷, ۰, ۳, Pos. 3)» که بر «فرآیندی و کل‌نگری» تاکید می‌کند.

1 Krippendorff, 2019

2 Stability

3 Replicability

4 Accuracy or Surrogacy

5 Test-Retest

6 Test-Test

7 Test-Standard

مشارکت کننده P09 چنین بیان کرده است: «... از ویژگی‌های یک مدیر موفق در سکوه‌های دریایی نیز قدرت کنترل و نظارت بر پرسنل و تیم‌سازی آنها و صبر بردباری است که می‌تواند در شرایط سخت و پر استرس سکو سبب آرامش پرسنل باشد و مانند یک رهبر در شرایط بحران عمل کند. (Pos. 3, ۰۹) ...» که به «کنترل و نظارت»، «تیم و شبکه‌سازی»، «صبر بردباری»، «مدیریت استرس» و «هدایت و رهبری» اشاره می‌کند.

مشارکت کننده P11 چنین بیان کرده است: «... دارا بودن تخصص مربوط به ایمنی سکوی دریایی، آشنایی با خطوط لوله دریایی و حفاظت از آنها، آشنایی با سیستم‌های ابزار دقیق، آشنایی با سیستم‌های کنترل DCS و سیستم‌های UPS و تولید برق برای مدیران سکوه‌های دریایی لازم و ضروری است (Pos. 7, ۱۱) ...» به «آشنایی با خطوط لوله دریایی»، «آشنایی با سیستم‌های ابزار دقیق»، «آشنایی با سیستم‌های کنترل DCS» و «آشنایی با سیستم‌های UPS» اشاره می‌کند.

مشارکت کننده P06 چنین بیان کرده است: «... نظر بنده یکی از توانایی‌هایی که بطور روزمره مدیران سکوه‌های دریایی استفاده می‌کنند آشنایی آنها با قوانین دریانوروی و قوانین هوانوردی، آشنایی با سیستم‌های مخابراتی است که برای ارتباط با شناورها یا بالگردها که برای انجام امور لجستیکی ... و هرگونه ضعف در این موارد می‌تواند منجر به صدمات مالی یا جانی به تجهیزات یا پرسنل شود (Pos. 6, ۰۶) ...» به «قوانین دریانوروی»، «قوانین هوانوردی» و «آشنایی با سیستم‌های مخابراتی» اشاره می‌کند.

مشارکت کننده P02 چنین بیان کرده است: «... مدیریت بحران، تخصص ایمنی سکوه‌های دریایی و ... را در خصوص حفظ ایمنی فرایندهای تخصصی دارا باشد. بعد از اینها می‌توان مهارت‌های دیگری را نام برد که برای انجام امور تخصصی مورد نیاز است از جمله آشنایی با ادوات دوار، آشنایی با سیستم‌های تولید برق و UPS و آشنایی با سیستم‌های ابزار دقیق را نام برد (Pos. 7, ۰۲) ...» به «مدیریت بحران»، «آشنایی با ادوات دوار»، «آشنایی با سیستم‌های تولید برق» و «آشنایی با سیستم‌های ابزار دقیق» اشاره می‌کند.

مشارکت کننده P05 چنین بیان کرده است: «... به دلیل ماهیت و جایگاه بین‌المللی شغل، وجود مهارت‌های چندگانه و دانش تخصصی برای کار در سکوه‌های دریایی ضروری هستند (Pos. 2, ۰۵) ...» به «خلاقیت و دانش چندگانه»، «دانش محوری» و «توانایی کار در زمینه‌های بین‌المللی» اشاره می‌کند.

مشارکت کننده P04 چنین بیان کرده است: «... باتوجه به بین‌المللی بودن محیط کار در آب‌های آزاد و همکاری ملیت‌های مختلف از نقاط گوناگون جهان و ارتباط و سازگاری با آنها و شرایط منطقه لازم است، تسلط به زبان انگلیسی برای هر تصمیم‌گیرنده‌ای در سکوه‌های فراساحل مانند مدیران سکو ضروری است. (Pos. 2, ۰۴) ...» به «توانایی کار در زمینه‌های بین‌المللی»، «سازگاری» و «تسلط به زبان انگلیسی» اشاره می‌کند.

مشارکت کننده P12 چنین بیان کرده است: «... یک مدیر باید تحمل شرایط سخت دریا را از جنبه‌های روحی و روانی داشته باشد و در مواقع خطر و ضرورت بتواند بهترین تصمیم را در کوتاه‌ترین زمان اخذ کند. (Pos. 3, ۱۲) ...» به «سازگاری» اشاره می‌کند. ادامه روند کدگذاری اولیه و بکارگیری مکرر مقایسه ثابت به شکل‌گیری ۸۲ شاخص انجامید که برحسب همگونی و ناهمگونی گروه‌بندی شدند و ۳ بُعد شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های متمایز و شایستگی‌های تخصصی مدیران را تشکیل دادند.

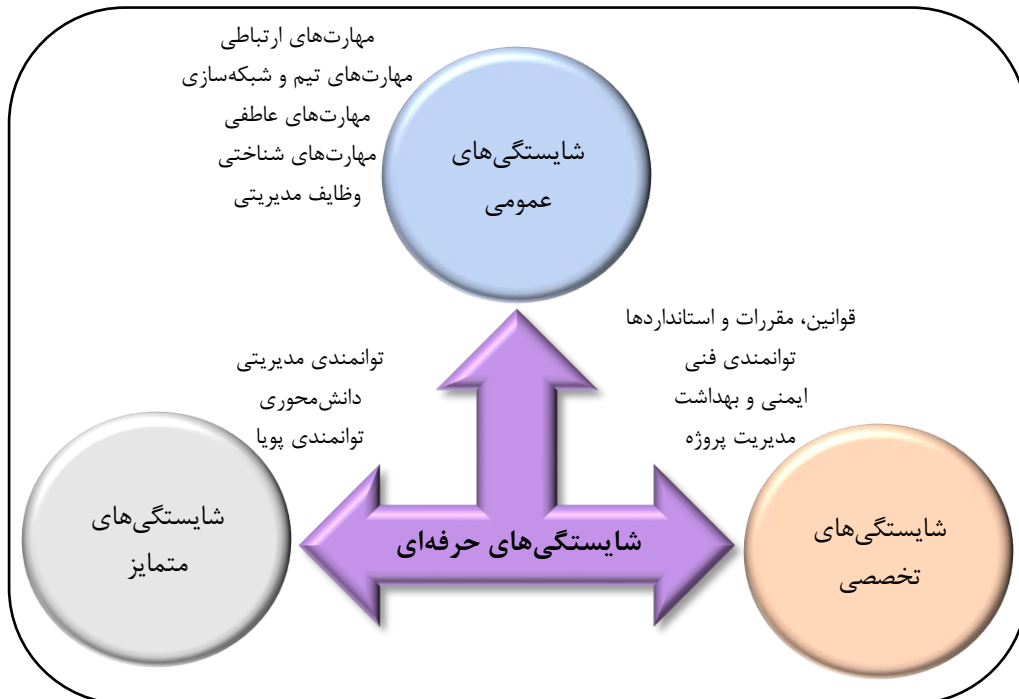
جدول ۲. شایستگی‌های مدیران سکوه‌های فراساحل نفت و گاز

مؤلفه	شاخص	نویسنده	مصاحبه	مؤلفه	شاخص	نویسنده	مصاحبه
شایستگی‌های عمومی	ارتباط گفتاری	A03; A09	-	سازگاری	-	P04; P06; P13; P16	-
	ارتباط نوشتاری	A10; A09	-	توانایی کار بین‌المللی	A07; A06	P03; P04; P05; P10	A07; A06
	ارتباط شنیداری	A07; A10; A09	P01; P03; P12;	ارزشمند بودن	B02; B05	-	B02; B05
				منحصر به فرد بودن		P04; P09	

P11; P17	B02; B05	کمیاب		P08; P09	-	خوب خواندن	مهارت های تیم و شبکه سازی	
P13		مدیریت پتانسیل کارکنان		P08; P09; P11; P17	A07; A10; A03; A09	ارتباط چندفرهنگی		
P03; P09; P10; P12; P15	B02; B05; B01	مدیریت پیمانکاران		P14; P15		ارتباط موثر و شفاف		
P08	B02	قدردان بودن نسبت به افراد و سیستم		P02; P05; P16; P17	A02	پشتیبانی و حمایت		
P01; P03; P08; P11; P12	B04; B03	یادگیری مستمر	دانش محوری	P07; P14		توانمندسازی دیگران		
P02; P04; P05; P10; P16		همسویی با تغییرات فناورانه		P03; P06; P07; P17	A02; A09	همکاری و مشارکت		
P05; P08; P13; P16; P17	-	مدیریت تغییر		P07; P08; P10; P13;		قابل اعتماد بودن		
P01; P05; P09; P11; P14	A10	خلاقیت و دانش چندگانه		-	A02; A08; A09	تفویض اختیار		
P03; P06; P07; P12; P15		دانش ضمنی و تجربه		P07; P08		خودآگاهی		
شایستگی های تخصصی				P02; P05; P13	A04; A09	همدلی	مهارت های عاطفی	
P01; P06; P08; P11; P15; P17	C02; C04	قوانین دریانوردی	قوانین، مقررات و استانداردها	P04; P08; P10; P12;		مدیریت استرس		
P03; P05; P06; P10; P12; P17	B03	قوانین هوانوردی		P02; P03	A04; A05			خودانگیزی
P02; P04; P07; P10; P13; P15	C05; C02; C04	قوانین ارتباطات رادیویی		-				هوش عاطفی
P01; P03; P04; P07; P08; P14	C05	قوانین بار برداری		P03; P09; P11; P12;	A04; A09			صبر و بردباری
P03; P05; P06; P11; P14; P17	C02; C03	سیستم های مخابراتی		P03; P04; P06; P14		استقلال		
P04; P07; P09; P11; P14	C05; C02; C04	SIL Study		P03; P07; P09; P10; P13	A03; A08; A09	همت و سخت کوشی		
P03; P09; P11; P12; P17	C05	نرم افزارهای تخصصی	توانمندی فنی	P03; P08; P09; P10		تحمل ابهام		
P01; P02; P07; P12; P13; P16	C05; C02	بهره برداری از چاه و مخزن		-	A09			تفکر استراتژیک و انتقادی
P02; P03; P08; P10; P12; P17	C02; C04	ادوات Rotary		P04; P05; P10; P11; P14				تفکر تحلیلی و قدرت حل مسأله
P08; P09; P10; P11; P15	C01; C04	سیستم های کنترلی DCS		P01; P07; P10; P13	A9; A01		اخلاق مداری حرفه ای	
P03; P09; P11; P12; P16; P17	C01; C04	سیستم UPS و تولید برق		P01; P03; P08; P11; P17			مسئولیت پذیری	
P01; P09; P11; P12; P15	C02; C04	خطوط لوله دریایی و حفاظت های آن		P03; P06; P12; P14;	A03; A09		تعهد و تعلق سازمانی	
P01; P02; P05; P11; P12; P13	C03; C04	طراحی سیستم های ابزار دقیق و کنترل		P08; P11; P14			تخصص گرایی	
P03; P07; P10; P14; P15; P17	C01; C02; C03	امور کالا و انبارداری		P11; P16	A04; A09		مدیریت تعارض	
P01; P04; P08; P10; P15; P16	A09	مدیریت منابع انسانی	مدیریت پروژه	P02; P05; P06; P12; P17		برنامه ریزی و سازماندهی		
P02; P04; P06; P09; P11; P13	A09	مدیریت منابع		P01; P06; P08; P14	A09		هماهنگی	
P03; P07; P08; P12; P15	B03; A03	مدیریت مخازن		P04; P09; P06; P15			کنترل و نظارت	
P01; P03; P08; P09; P12; P16	A09	مدیریت نیازمندی ها		P01; P03; P07; P14;	A06; A04		قدرت تصمیم گیری	

P03; P05; P11; P13; P14	B04; A09	مدیریت یکپارچه سازی	تخصص ایمنی و بهداشت	P02; P07; P08; P10		کلی نگرش و نگرش فرآیندی	
P05; P08; P10; P13; P15	C02; C04; A09	تحلیل حوادث و رویدادها		P06; P09;	A07; A01	هدف گرایی	
P01; P05; P16; P12; P16	B04; B03	توانایی شناسایی، ارزیابی و کاهش خطرات		P01; P09; P15; P16		هدایت و رهبری	
P03; P05; P06; P07; P09; P11;	B04; B03	مدیریت زمان / بحران		شایستگی متمایز			
P06; P06; P15; P16	B03	پاسخ در شرایط ضروری		P09	A09	شجاعت	توانمندی (...)
P12; P13; P14	B04	مدیریت ادعا		P03; P07; P09; P11	-	چابکی	

مطالعه و استخراج سازه‌ها از اسناد و مصاحبه‌ها به شناسایی ۵ مقوله اصلی مهارت‌های ارتباطی با ۶ مؤلفه، مهارت‌های تیم و شبکه‌سازی با ۵ مؤلفه، مهارت‌های عاطفی با ۸ مؤلفه، مهارت‌های شناختی با ۸ مؤلفه و مهارت‌های مدیریتی با ۷ مؤلفه منجر شد که در پژوهش‌هایی جداگانه بررسی یا توسط مشارکت‌گندگان ذکر شده بودند. مطالعه و استخراج سازه‌ها از اسناد و مصاحبه‌ها به شناسایی ۳ بُعد توانمندی مدیریتی با ۶ مؤلفه، دانش محوری با ۵ مؤلفه، توانمندی پویا با ۴ مؤلفه منجر شد که در پژوهش‌هایی جداگانه بررسی یا توسط مشارکت‌گندگان ذکر شده بودند. مطالعه و استخراج سازه‌ها از اسناد و مصاحبه‌ها به شناسایی ۴ بُعد شامل قوانین، مقررات و استانداردها با ۴ مؤلفه، توانمندی فنی با ۱۱ مؤلفه، گواهینامه‌های تخصصی با ۷ مؤلفه، دانش مدیریت پروژه با ۶ مؤلفه، تخصص ایمنی و بهداشت با ۵ مؤلفه منجر شد که در پژوهش‌هایی جداگانه بررسی یا توسط مشارکت‌گندگان ذکر شده بودند.



شکل ۲. ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران سکوه‌های فراساحل نفت و گاز ایران

بحث و نتیجه گیری

در ابتدای شکل‌گیری صنعت فراساحل نفت و گاز در ایران، شرکت‌های بین‌المللی خدمات‌دهنده نفت و گاز مانند توتال^۱ فرانسه، انی^۲ ایتالیا، استات اوپل^۳ نروژ و چند شرکت خدمات‌دهنده نفت و گاز بزرگ از سایر کشورها در اجرای پروژه‌های این صنعت نقش گسترده و بسزایی ایفاء کردند، اما با آغاز اجرای تحریم‌ها و ترک منطقه توسط شرکت‌های مذکور، متخصصان و کارشناسان داخلی توانستند بدون همراهی و همکاری با خدمات‌دهندگان بین‌المللی نفت و گاز به اداره مخازن نفت و گاز دریایی بپردازند. پروژه ابوذر نخستین پروژه مهم فراساحل نفت و گاز بود که فعالیت‌های مهندسی، نظارت و ساخت آن توسط متخصصان و کارشناسان شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل ایرانی انجام گرفت و به پیشرفت قابل‌توجهی در صنعت فراساحل کشور را به دنبال داشت. باین‌حال، مهندسان و متخصصان ایرانی توانستند با کسب دانش فنی، این چالش را به فرصتی برای رشد تبدیل کرده و بدون همکاری بین‌المللی خدمات‌دهنده نفت و گاز فراساحل، پروژه‌ها را ادامه دهند. با تمام این اوصاف، صنعت فراساحل نفت و گاز ایران به دلیل ویژگی‌های خاص دریا که آنرا از خشکی متمایز می‌نماید و همچنین، سابقه کم و توانایی تامین تجهیزات و قطعات مورد نیاز سکوها جهت حفاری، استحصال و انتقال نفت و گاز از دریا همچنان، با مشکلات فراوانی مواجه است. کمبود متخصصان فنی داخلی که از توانمندی‌های فنی لازم برای فعالیت در سکوهای فراساحل برخوردار باشند و تمایل به کار در مکان‌های دور از مرکز و ناپایدار از نظر سیاسی را داشته باشند. بعلاوه، توانایی مدیریت منابع و نیازمندی‌ها (نگهداری و تعمیرات و ارتقای تجهیزات فنی سخت و نرم) و توانمندی در خرید، انتقال و استقرار فناوری‌های جدید و هوشمند و کسب دانش مربوطه موجب چالش‌های بیشتری برای مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده نفت و گاز فراساحل شده است که مهارت و درک عمیق از مدیریت به موازات دانش و توانایی فنی، همراه با فهم استراتژی‌های کلان و بلندمدت صنعت نفت و گاز برای مدیریت سکوهای فراساحل را حیاتی ساخته است.

گرچه، عدم همکاری و تعامل با شرکت‌های مطرح بین‌المللی برای شرکت‌های ایرانی که عرضه و صادرات خدمات نفت و گاز در محیط‌های فراساحل بین‌المللی بوده و پیوند با زنجیره ارزش جهانی را بعنوان بخشی از اهداف خود دنبال می‌کنند، چندان افتخارآمیز نیست، باین‌حال، کسب شایستگی‌ها و توانمندی‌های نسبی توسط متخصصان شرکت‌های ساخت و تولید و خدمات‌دهندگان و توسعه فعالیت در میادین نفت و گاز در آب‌های شمال و جنوب کشور، بویژه با وجود رقابت شدید در استحصال نفت و گاز در ذخایر مشترک دست‌آوردی است که شرکت‌های فعال در حوزه فراساحل ایرانی از طریق یادگیری (حین کار)، انتقال، کسب و ارتقای دانش تخصصی در زمینه‌های نگهداری و تعمیرات، خرید، ساخت و نصب سکوها، چک‌آپ بدست آورده‌اند. شایستگی‌های عمومی: شایستگی‌های عمومی شامل ۵ مقوله اصلی (مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های تیم و شبکه‌سازی، مهارت‌های عاطفی، مهارت‌های شناختی و مهارت‌های مدیریتی) است.

امروزه شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل ایرانی بخوبی پی‌برده‌اند که برای کسب موفقیت و مدیریت چالش‌های فزاینده رقابتی در محیط پیچیده کسب‌وکار به مدیرانی شایسته و اثربخش نیاز دارند. همانطور که ویکراماسینگه و زویزا^۴ (۲۰۱۱) ذکر کرده است اغلب شرکت‌های بزرگ به خاطر مهارت‌ها و تجارب مدیرانشان موفق بوده‌اند، چرا که توانایی‌ها و توانمندی‌های فردی مدیران، عامل مهمی برای رسیدن به موفقیت است. مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل ایرانی جهت دستیابی به اهداف خاص، نیازمند مهارت‌ها و شایستگی‌های خاص هستند. ارزشی که مهارت‌ها و رفتارها می‌توانند ایجاد کنند مستلزم جفت‌شدن آنها با یکدیگر است (بدون مهارت، رفتارهای خاصی را نمی‌توان نشان داد و ارزش مهارت‌ها را فقط از طریق رفتار نشان داده‌شده، می‌توان دریافت). همچنین، تصور مجموعه سرمایه انسانی یک شرکت که دارای بالاترین سطح مهارت و بروز رفتارهای بهینه باشند، در

1 Total

2 Eni

3 Statoil

4 Wickramasinghe, and De Zozya, 2011

گیاب مدیریت همسو دشوار است. بعلاوه، همانطور که لاهیری و همکاران^۱ (۲۰۱۲) اشاره کردند اثرات و پیامدهای مدیریت افراد، در معرض «عدم صرفه جویی در فشرده سازی زمانی» قرار دارد. به این معنی که گرچه، ممکن است سیستمها بلافاصله تقلید شوند، اما یک تاخیر زمانی قابل توجه پیش از تحقق تاثیر آنها رخ خواهد داد که تقلید از ارزش تولید شده بدین طریق را برای رقبا دشوار و پرهزینه می نماید.

مهارت های ارتباطی: ارتباط گفتاری، ارتباط نوشتاری، ارتباط شنیداری، خوب خواندن، ارتباط چندفرهنگی، ارتباط موثر و شفاف رضائیان (۱۴۰۲) ذکر کرده است که مدیران، ۴۵ تا ۶۵ درصد از وقت خود را صرف ارتباط شنیداری می کنند. بنابراین یک مدیر شرکت خدمات دهنده فراساحل باید شنونده خوبی باشد تا دیگران را بهتر بشناسد و بهتر به خواسته هایشان پاسخ دهد و همکاری بیشتری را جلب کند. با توجه به اکتسابی بودن مهارت های ارتباطی، برگزاری دوره هایی جهت ارتقای مهارت های ارتباطی مدیران شرکت خدمات دهنده فراساحل کمک کننده خواهد بود.

مهارت های تیم و شبکه سازی: تحول همیشه شامل تغییراتی در محتوای دانش خبره است که هم درباره مهارت ها و شایستگی های فردی و هم درباره مهارت های حرفه ای و شایستگی های تیمی صادق است. دانش فنی هرگز یک کالای کاملاً عمومی نیست و بطور معمول، شرکت ها تنها با استخدام متخصصان یا ادغام با شرکت های دارای دانش مورد نظر، به آن دسترسی پیدا می کنند. کسب شایستگی های کاملاً تخصصی و یافتن معتبرترین متخصصان بسیار مهم است، از اینرو، روابط شخصی خوب با افراد کلیدی که می توان به آنها اعتماد کرد، اهمیت زیادی دارد. این روابط اجتماعی و شخصی بنا به تعریف عمومی نیستند. آنها را نمی توان انتقال داد و بطور خاص نمی توان آنها را در بازار خرید یا فروخت. همانطور که ارو^۲ (۱۹۷۱) اشاره کرد، «شما نمی توانید اعتماد را بخرید و اگر می توانستید، هیچ ارزشی نداشت».

مهارت های عاطفی: علاوه بر مهارت های لازم برای مدیران، افراد موجوداتی شناختی، عاطفی و دارای اراده آزاد هستند. این اراده آزاد آنها را قادر می سازد تا درباره رفتارهایی که انجام می دهند، تصمیم بگیرند. این نکته، یک تمایز مهم، اما ظریف است. شرکت ها ممکن است به منابع انسانی (افراد) ارزشمند دسترسی داشته باشند، اما امکان دارد، به دلیل طراحی ضعیف کار یا سوء مدیریت، نتوانند به اندازه کافی از ایشان برای دستیابی به تأثیر استراتژیک استفاده کنند. همانطور که مکدافی^۳ (۱۹۹۵) به «رفتار اختیاری» اشاره می کند. حتی در نقش های سازمانی تعیین شده، کارکنان اختیاری از خود نشان می دهند که می تواند پیامدهای مثبت یا منفی برای شرکت در برداشته باشد. مشابه مفهوم مارس و سیمون^۴ (۱۹۵۸) درباره «تصمیم به مشارکت»، تمرکز مدیر بر رفتار اختیاری تشخیص می دهد که مزیت رقابتی تنها در صورتی می تواند بدست آید که منابع انسانی بطور فردی و جمعی رفتاری را انتخاب کنند که به نفع شرکت باشد. بنابراین، نه تنها مدیران شرکت های خدمات دهنده فراساحل می توانند رفتار اختیاری را در جهت بهبود یا تضعیف شرکت در پیش گیرند، بلکه، از سوی دیگر می توانند با داشتن شایستگی های لازم در مهارت های ارتباطی، ارتباط موثر و شفاف، خودآگاهی، هوش عاطفی، بر رفتار مشارکتی کارکنان نیز تاثیرگذار بوده و آنها را به انتخاب رفتاری در جهت توسعه فردی و جمعی ترغیب نمایند که مزیت رقابتی شرکت را به دنبال داشته باشد.

مهارت های شناختی: تحمل ابهام، تفکر استراتژیک و انتقادی، تفکر تحلیلی و قدرت حل مساله، اخلاق مداری حرفه ای، مسئولیت پذیری، تعهد و تعلق سازمانی، تخصص گرایی، مدیریت تعارض

مهارت های شناختی برای توانایی درک و تجزیه و تحلیل پیچیدگی های شرکت های خدمات دهنده فراساحل ایرانی و فهم عناصر و ترکیب اجزای تشکیل دهنده فعالیت های شرکت لازم است. با توجه به این که، مدیران شرکت های خدمات دهنده فراساحل ایرانی

^۱ Lahiri, Kedia, and Mukherjee, 2012

^۲ Arrow (1971)

^۳ MacDuffie (1995)

^۴ March, and Simon (1958)

با طیف گسترده‌ای از مسائل و چالش‌ها روبرو هستند بنابراین، آگاهی از این روابط مهم در موقعیت‌های مختلف، ایشان را قادر می‌سازد که مسائل و مشکلات را بدرستی تشخیص داده و در جهت اثربخشی و رضایت کارکنان تصمیم‌گیری یا اقدام نمایند. مهارت‌های شناختی برای مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل که با انواع چالش‌های محیطی سروکار دارند، بسیار مهم هستند. این مهارت‌ها با ارائه دانش و مهارت لازم برای انجام وظایف، به مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده، قدرت مواجهه با چالش‌های پیچیده این صنعت را می‌دهد.

رابینز (۱۴۰۰) اشاره می‌کند که ارتباطات ضعیف، رایج‌ترین منبع تعارض و یکی از بازدارنده‌ترین موانع عملکرد موفق یک گروه بشمار می‌رود. تعارض زمانی رخ می‌دهد که افراد از نوع شخصیت خود آگاه نیستند. با افزایش خودآگاهی و انعطاف‌پذیری، مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده می‌توانند بدون ترس از شکست تلاش نمایند. کسب موفقیت‌آمیز مهارت‌های شناختی مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده به شناخت ایشان از خود، اداره بهتر وظایف، هدف‌گذاری دقیق و تدوین راهبردهای واقعی برای دستیابی به آنها و تصمیم‌گیری موفق کمک می‌کند.

مهارت‌های مدیریتی: رهبری، برنامه‌ریزی و سازماندهی مناسب در شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل می‌تواند خلق دانش، همراه با شایستگی‌سازی را بر مبنای فعالیت‌های خاص شرکت بهبود دهد. برنامه‌ریزی و سازماندهی، شامل پیشرفت در جهت چشم‌انداز شرکت و جهت‌گیری راهبردی مناسب است. مدیران می‌توانند با برنامه‌ریزی مناسب، داشتن مهارت‌های رهبری قوی همراه با پایگاه دانش فنی مرتبط با عملیات نفت و گاز، در مواجهه با موقعیت‌های پیش‌رویشان، به سمت موفقیت حرکت کنند. یکی از وظایف مهم مدیریتی، مهارت تصمیم‌گیری است. شرکت‌های خدمات‌دهنده نفت و گاز اغلب به کارکنان متخصص و با مهارت بالا در محل عملیات میدان‌های نفت و گاز نیاز دارند که بتوانند از بهره‌برداری و نگهداری مناسب در تمام مراحل توسعه تا زمانی که چاه از رده خارج شود، اطمینان حاصل کنند. بنابراین، نظارت و هماهنگی بالایی در هر مرحله از مسیر مورد نیاز است.

به عقیده ماکسول^۱ (۱۳۹۵) قدرت نگرش مدیران می‌تواند تیم‌ها را به بالاترین یا پایین‌ترین درجه برساند. از اینرو، مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز بر اساس نگرش خود می‌توانند موجب تغییرات مثبت یا منفی در شرکت شوند. شایستگی‌های متمایز:

شایستگی‌های متمایز دارای ۳ مقوله اصلی (توانمندی مدیریتی، دانش محوری و توانمندی پویا) است.

پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی استراتژیک مبتنی بر دیدگاه منبع‌محور در دو دهه گذشته تکامل یافته‌اند. این تکامل زمانی آغاز شد که پژوهشگران منابع انسانی دریافتند که دیدگاه منبع‌محور توضیح قانع‌کننده‌ای برای این‌که چرا شیوه‌های منابع انسانی منجر به مزیت رقابتی می‌شود (شیوه‌های منابع انسانی وابسته به مسیر یا مبهم هستند که تقلید از آنها را دشوار می‌سازد)، را ارائه می‌دهند. نتیجه بحث‌های علمی درباره مکانیک خاص این رابطه، درک عمیق‌تر از تعامل بین مدیریت منابع انسانی و مزیت رقابتی بوده است. دیدگاه منبع‌محور با توجه به منابع داخلی، توانمندی‌ها و شایستگی‌های شرکت مانند دانش، یادگیری و توانمندی‌های پویا، نه تنها بطور مستقل بر زمینه‌های استراتژی و مدیریت منابع انسانی استراتژیک تأثیر قابل ملاحظه‌ای داشته است، بلکه مهمتر از آن، پلی نظری بین این دو حوزه ایجاد کرده است. اگرچه هنوز فضای زیادی برای پیشرفت وجود دارد، منصفانه است که گفته شود کاربرد نظری دیدگاه منبع‌محور در تحریک اجرای فعالیت‌های پژوهشی در عرصه مدیریت منابع انسانی استراتژیک بطور قابل توجهی موفق بوده است. شایستگی‌های متمایز زمانی بوجود می‌آید که شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل بسیاری از شایستگی‌ها را در پورتفولیو خود داشته باشند و بتواند آنها را از طریق یک طرز فکر مشترک ترکیب نماید تا فعالیتی را بهتر از رقبای خود انجام دهند.

توانمندی مدیریتی: یکی از ویژگی‌های مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل که وابسته به مهارت و دانش فردی و ویژگی‌های شرکت است، میزان منحصربه‌فرد بودن آنها است. گرچه، در مجموع، منحصربه‌فرد بودن یک کیفیت ضروری مدیران

شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز نیست و می‌توان شرکت‌هایی با مدیران غیر منحصربه‌فرد پیدا کرد، اما این ویژگی بطور مستقیم بر پتانسیل آنها برای خدمت بعنوان منبع رقابت تأثیر می‌گذارد. منحصربه‌فرد بودن مدیران فراساحل باید در داخل شرکت توسعه یابد، زیرا این موضوع مربوط به مهارت‌ها و دانش ضمنی است. در شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز که دارای فناوری‌های پیشرفته هستند، منحصربه‌فرد بودن مدیران از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. باین‌حال، به اعتقاد اودریسکول، کارسون و گیل‌مور^۱ (۲۰۰۱) و لوپز-کابراس و همکاران (۲۰۰۶) در برخی موارد، به دلیل وجود دانش خاص، ممکن است داشتن مدیران منحصربه‌فرد به «سختی اصلی» تبدیل شود. همانطور که تیس و همکاران^۲ (۱۹۹۷) ذکر کرده‌اند چنین مدیرانی می‌توانند به منابع روتین‌های دفاعی تبدیل و مانع از توانمندی‌های پویا شوند.

با توجه به اینکه توسعه دارایی‌های انسانی خاص، نیازمند فرآیندهای پیچیده اجتماعی و مبهم است، شرکت‌هایی که دارای مدیرانی با مهارت‌های منحصربه‌فرد هستند باید از آنها مراقبت کنند تا از منسوخ شدن ایشان جلوگیری نمایند. شرکت‌ها باید از راهبردهای حفظ و تعهد استفاده کنند تا از جابجایی این متخصصان منحصربه‌فرد جلوگیری نمایند.

دانش محوری: در واقعیت، شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز ایران باید بطور همزمان در کپی روال‌های شناخته شده از دیگران، بهره‌برداری از توانمندی‌های داخلی و ایجاد موارد جدید مشارکت کنند. این همان چیزی است که مدیریت را به یک هنر دشوار تبدیل می‌کند. این امر مستلزم پایش مداوم محیط فناورانه و یادگیری مستمر مدیران فراساحل است. یادگیری هم بطور مستقیم از طریق آموزش و هم بعنوان نتیجه ناخواسته فرآیندهایی با هدفی متفاوت از یادگیری مانند فرآیندهای تولید، استفاده، بازاریابی یا نوآوری و افزایش شایستگی بدست می‌آید. شایستگی‌ها اصولاً در عمل آشکار می‌شوند و گاهی به هیچ‌وجه آشکار نمی‌شوند. از اینرو، یادگیری و شایستگی‌های مبتنی بر تجربه برای رقابت شرکت‌ها از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است. بعلاوه، تبدیل این مهارت‌های تخصصی به اطلاعات قابل استفاده توسط دیگران بسیار دشوار و پرهزینه است. همچنین، دانش هرگز بطور کامل قابل انتقال نیست، زیرا نحوه انجام کارها منعکس‌کننده شخصیت آن فرد است (حتی سازمان‌ها از این نظر «شخصیت» دارند). برای نمونه، سابقه ایمنی Dupont، ایجاد فرهنگ یا ذهنیت‌هایی است که حفظ شایستگی‌های منحصربه‌فرد را ممکن می‌سازد. فرهنگ منحصربه‌فرد خطوط هوایی Southwest، ترویج و حفظ روابط پیچیده اجتماعی است که با اعتماد، اشتراک دانش و کار تیمی مشخص می‌شود. توانمندی تحقیق و توسعه Merck که منجر به ایجاد یک مجموعه سرمایه‌انسانی با کیفیت بالا شده است و به دلیل عدم صرفه‌جویی در فشرده‌سازی زمان براحتی قابل تقلید نیست.

مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز ایران بر مبنای شرایط (ویژگی‌های مخازن، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی) و فرهنگ کشور نیاز به دانش و مهارت‌های ویژه‌ای دارند که شناسایی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران این شرکت‌ها می‌تواند اقدامی موثر در جهت هدفمندسازی آموزش از یک سو و بالا بردن توان عملیاتی و رقابتی از سوی دیگر باشد.

توانمندی پویا: چنین توانمندی‌های پویایی مستلزم آن است که شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل، فرآیندهایی را ایجاد کنند که آنها را قادر سازد تا روال‌ها، خدمات، محصولات و حتی بازارهای خود را در طول زمان تغییر دهند. درحالی‌که، به لحاظ نظری، می‌توان براحتی بیان کرد که چگونه این شرکت‌ها باید با تغییرات احتمالی محیطی سازگار شوند، اما در واقعیت دستیابی به تغییراتی به این بزرگی بسیار دشوار است و این دشواری تقریباً بطور کامل از معماری انسانی شرکت ناشی می‌شود. شرکت ممکن است به مجموعه مهارت‌های متفاوتی نیاز داشته باشد که دلالت بر آزادی برخی از کارکنان موجود و جذب کارکنان جدید داشته باشد. این تغییر مستلزم فرآیندهای مختلف سازمانی است که به شبکه‌ها و مجموعه رفتارهای جدید مدیران فراساحل نفت و گاز دلالت می‌کند.

مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز ایران نیاز به انعطاف‌پذیری، واکنش سریع، بموقع و درست به رویدادهای محیطی (اقتصادی، اجتماعی و فناورانه) قابل‌ملاحظه‌ای دارند تا ارزش‌هایی که در موقعیت‌ها و پیمانکاران مختلف وجود دارند را درک کنند.

شایستگی‌های تخصصی: شایستگی‌های تخصصی شامل ۴ مقوله اصلی (قوانین، مقررات و استانداردها، توانمندی فنی، مدیریت پروژه، تخصص ایمنی و بهداشت سکوهای دریایی) است.

درحالت کلی، فعالیت شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز ایران، بخش‌های طراحی و مهندسی، انتقال و خرید فناوری و ساخت و تولید را دربرمی‌گیرد. نخستین بخش پروژه‌های فراساحل نفت و گاز، طراحی و مهندسی ساخت سازه‌های دریایی است که از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. بخش خرید و انتقال فناوری دومین بخش اجرایی پروژه‌های اکتشاف و تولید نفت و گاز فراساحل محسوب می‌شود. بخش ساخت و تولید با انتقال دانش فنی ساخت سکوهای دریایی همراه است. دانش فنی و فناوری‌های مرتبط با ساخت تجهیزات روسازه پروژه‌های نفت و گاز (دک) در حال انجام است. بعلاوه، متخصصان فراساحل داخلی توانمندی نصب سازه‌های دریایی در همه وزن‌ها با شناورهای موجود را داشته و شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل ایرانی می‌توانند نصب و راه‌اندازی سازه‌های سنگین دریایی را که نیازمند تجهیزات خاص و منحصربه‌فرد است را برعهده بگیرند.

قوانین، مقررات و استانداردها: همکاری تیم‌های مدیریتی از کشورهای مختلف بر روی یک پروژه فراساحل، می‌تواند چالش‌های فرهنگی منحصربه‌فردی را به همراه داشته باشند، که خود دیدگاه‌های متنوعی را نیز به همراه خواهند داشت که در صورت مدیریت صحیح توسط متخصصان با تجربه‌ای که بازارهای بین‌المللی و مقررات مرتبط با آن‌ها را درک می‌کنند، می‌تواند بطورکلی، منجر به تصمیم‌گیری بهتر شود. همچنین، تاکید قابل‌توجهی بر رعایت مقررات وجود دارد، زیرا بیشتر شرکت‌های خدمات‌دهنده نفت و گاز دارای مقررات سختگیرانه‌ای هستند که بر نحوه اجرای عملیات خود نظارت می‌کنند. هم در ایران و هم در سایر کشورهای دارای منابع نفت و گاز، براساس این‌که، پروژه‌ها از نظر جغرافیایی در چه منطقه‌ای انجام می‌شوند، شامل استانداردها، قوانین و مقررات سختگیرانه‌ای هستند.

توانمندی فنی: بطور معمول، مدیران توانمندی‌های فنی را طی دوره‌های آموزشی، تجربه یا کارآموزی فرامی‌گیرند. به‌دلیل اینکه توانمندی‌های فنی؛ کاملاً مشخص، دقیق، دارای معیارهای واضح و عینی برای اندازه‌گیری هستند، بنابراین، مدیران می‌توانند به بالاترین درجه از توانمندی‌ها و شایستگی‌های فنی دست یابند. ارزشیابی این توانمندی‌ها نیز، هم در طی فرآیند آموزش و هم در هنگام بکارگیری و اجرا آسان است.

با توجه به وجود چالش‌ها و پروتکل‌های ایمنی گسترده، مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده فراساحل نفت و گاز باید مجموعه‌ای از توانمندی‌های فنی قوی همراه با توانایی‌های مدیریتی بالایی را دارا باشند.

مدیریت پروژه: مدیریت پروژه‌های فراساحل نفت و گاز نیازمند مهارت، دانش و تجربه خاصی است. مدیریت پروژه‌های مذکور، اغلب، به‌دلیل اندازه، دامنه فعالیت، ماهیت زمانی طولانی عملیات‌های میدانی (که می‌تواند برای چندین دهه اجرا شود)، شرایط محیطی چالش برانگیز مناطق دریایی یا دورافتاده، پیچیده هستند.

اغلب شرکت‌های فعال در صنعت نفت و گاز، شرکت‌هایی در مقیاس بزرگ و دارای سرمایه‌گذاری‌های مالی قابل‌توجهی هستند که باید از طیف گسترده‌ای از شیوه‌ها و فناوری‌های مدیریتی برای بهبود عملکرد پروژه‌ها استفاده کنند. مدیران پروژه‌های فراساحل صنعت نفت و گاز برای اجرای موفقیت‌آمیز پروژه‌ها باید نکات دقیق‌تر و بیشتری را نسبت به سایر صنایع، در برخورد با بازارهای پر نوسان و نظارت بر مقررات پیچیده، در نظر بگیرند. همچنین، تأثیرات رویدادهای جهانی و پویایی عرضه/تقاضا، مدیریت موثر ریسک را طی مراحل اجرای پروژه‌های اکتشاف و تولید بسیار بااهمیت می‌سازد. تمایز مدیریت پروژه‌های فراساحل نفت و گاز در مقایسه با سایر صنایع، پیچیدگی آن است. بنابراین، به متخصصان توانمند و با تجربه‌ای نیاز دارد تا بتوانند خواسته‌های متعدد را بطور همزمان برآورده سازند و در عین حال، نتایج قابل‌قبولی را به موقع ارائه دهند.

تخصص ایمنی و بهداشت: حفظ قابلیت اطمینان و ایمنی در شرایطی که بطور مدام در حال تغییر است، یک الزام ضروری است. مطالعه‌ها درباره قابلیت اطمینان بالا (HROs) تاکید می‌کنند که چگونه شرکت‌های موفق می‌توانند قابلیت اطمینان را حفظ نمایند و با تغییرات غیرمنتظره و رویدادهای برنامه‌ریزی نشده سازگار شوند. همانطور که گریفین و طلائی (۲۰۱۳) بیان کردند مدتی طولانی است که مدیریت بعنوان یکی از عوامل موثر و بااهمیت جهت دستیابی و کنترل ایمنی سازمانی شناخته شده است. در شرکت‌های خدمات‌دهنده سکوه‌های فراساحل تلاش‌های زیادی برای توسعه دانش و مهارت‌های ایمنی مدیران و منابع انسانی انجام شده است. مدیران باید انطباق ایمنی منابع انسانی را افزایش دهند و از طریق الگوبرداری و اولویت‌بندی شرایط مرتبط با بهداشت و ایمنی منابع انسانی در مواجهه با بحران و مخاطرها تصمیم‌گیری به موقع، صحیح و مناسب یک محیط ایمن ایجاد کنند.

پویایی صنعت نفت و گاز فراساحل ایران سبب نیاز شدید به دانش فنی خاص و پیچیده و فناوری‌های هوشمند و پیشرفته در این زمینه شده است تا بتوان به استحصال بهره‌ور از این میادین دست یافت، اما با اجرای تحریم‌ها و عدم دسترسی به دانش فنی و تخصصی، داخلی‌سازی و توسعه ساخت تجهیزات توسط شرکت‌های داخلی را برای ادامه حیات این صنعت ضروری ساخته است. دوسوتوانی را ضروری ساخته است. بنابراین، نیاز به ادغام اهداف متنوع و متضاد هم برای نوآوری فناورانه و هم برای مدیریت استانداردها و مقررات ایمنی و بهداشت و محیط زیست وجود دارد. رشید، ادمونسون و لئونارد^۱ (۲۰۱۳)، فرآیندهای مدیریتی را پس از فاجعه معدن در شیلی در سال ۲۰۱۰ که در آن ۳۳ معدنچی به مدت ۶۹ روز در عمق ۲۳۰۰ فوتی زیر زمین گیر افتاده بودند را تجزیه و تحلیل کردند و راه‌هایی را که مدیران می‌توانند در بحران‌های ایمنی بین نظارت دقیق افراد یا توانمندسازی آنها برای تصمیم‌گیری درگیر شوند، را تشریح نمودند. آنها این انتخاب را یک «دوگانگی کاذب» توصیف کردند، زیرا مدیریت (بویژه در محیط‌های بحرانی از نظر ایمنی) مستلزم ادغام خواسته‌های متضاد است. رفتارهای نظارتی، الهام‌بخش و یادگیری یک مدیر برای ایجاد انگیزه رفتارهای نوآورانه فراتر از انطباق با قوانین در تعامل است. از اینرو، مدیران شرکت‌های خدمات‌دهنده سکوه‌های فراساحل نفت و گاز ایران برای حفظ فرآیندهای نوآوری فناورانه باید بین رفتارهایی که از ثبات حمایت می‌کنند و رفتارهایی که از تغییر حمایت می‌کنند، جابجا شوند. ایشان باید ترکیبی از رفتارها را برای تقویت رفتارهای ایمنی نوآورانه نشان دهند. توسعه مکانیسم‌های خاصی که از طریق آن مدیران بتوانند سیستم‌های ایمنی سازگارتری را ایجاد و از نوآوری‌های فناورانه و ایمنی در سکوه‌های فراساحل نفت و گاز حمایت کنند، توصیه می‌شود.

منابع

- رابینز استفن، پی (۱۹۸۴)، ترجمه: پارسائیان علی، اعرابی سید محمد (۱۴۰۰)، مبانی رفتار سازمانی، ویرایش سیزدهم، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران، ایران.
- رضائیان، علی. (۱۴۰۲). مبانی مدیریت رفتار سازمانی، چاپ انتشارات سمت. تهران، ایران.
- ستوده علی، جعفری پریوش، محمد داودی امیرحسین. طراحی مدل شایستگی‌های مربیگری عملکرد ویژه سرپرستان و مدیران شرکت ملی نفت ایران. مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی. ۱۳۹۹؛ ۱۲ (۴۵)
- محمد فام ایرج، محمدی حیدر، قربانی شهنا فرشید، سلطانیان علی رضا. (۱۳۹۲) ارزیابی الگویی جهت انتخاب مبتنی بر شایستگی مدیران ایمنی، بهداشت و محیط زیست. بهداشت و ایمنی کار. ۳ (۱): ۱-۱۰
- Alidrisi, H. M., & Mohamed, S. (2022). Developing a personal leadership competency model for safety managers: a systems thinking approach. *International journal of environmental research and public health*, 19(4), 2197.
- Alvarenga, J. C., Branco, R. R., Guedes, A. L. A., Soares, C. A. P., & e Silva, W. D. S. (2019). The project manager core competencies to project success. *International Journal of Managing Projects in Business*.

- Arrow, K.J. (1971), "Political and Economic Evaluation of Social Effects and Externalities", in Intrilligator, M. (ed.), *Frontiers of Quantitative Economics*, North Holland.
- Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82 (1), 150–169.
- Agolla, J. E. (2018). Human capital in the smart manufacturing and industry 4.0 revolution. In *Digital transformation in smart manufacturing IntechOpen* (pp. 41–58). <https://www.intechopen.com/books/digital-transformation-in-smart-manufacturing/human-capital-in-the-smart-manufacturing-and-industry-4-0-revolution>
- Barber, C. S., & Tietje, B. C. (2004). Competency requirements for managerial development in manufacturing, assembly, and/or material processing functions. *Journal of Management Development*, 23(6), 596-607.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99–120.
- Becker, J. & Lißmann, H.-J. (1977). *Inhaltsanalyse - Kritik einer sozialwissenschaftlichen Methode*. Arbeitspapiere zur politischen Soziologie 5. München: Olzog.
- Chursin, A., & Tyulin, A. (2018). *Competence Management and Competitive Product Development*. Germany: Springer.
- Çitaku, F., & Ramadani, H. (2020). Leadership Competency Model-Drenica: Generalizability of Leadership Competencies. *International Journal of Organizational Leadership*, 9(3), 152-162.
- Dutta, D., Mishra, S. K., & Budhwar, P. (2022). Ethics in competency models: A framework towards developing ethical behaviour in organisations. *IIMB Management Review*, 34(3), 208-227.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21, 1105–1121.
- Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10, 803–813.
- Fisher, S. R., & White, M. A., (2000). Downsizing in a learning organization: Are there hidden costs? *Academy of Management Review*, 25 (1), 244–251.
- Finkelstein, S., & Hambrick, D. (1996). *Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations*. Minneapolis/St. Paul: West Pub. Co
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17 (Winter Special Issue), 108–122.
- Hoskisson, R. E., Hitt, M. A., Wan, W. P., Yiu, D. (1999). Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Strategic Management Journal*, 25 (3), 417–456.
- Horváthová, P., Čopíková, A., & Mokrý, K. (2019). Methodology proposal of the creation of competency models and competency model for the position of a sales manager in an industrial organisation using the AHP method and Saaty's method of determining weights. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 32(1), 2594-2613.
- Human Resources Professionals Association. (2014). *Human resources professional competency framework*. [https://hrpa.s3.amazonaws.com/uploads/2020/10/Professional Competency Framework.pdf](https://hrpa.s3.amazonaws.com/uploads/2020/10/Professional+Competency+Framework.pdf)
- Imran F, Shahzad Kh, Buth A, Kantola J. (2020). Leadership competencies for digital transformation: Evidence from multiple cases, *Advances in intelligent systems and computing*, vol1209, 1-10.
- Jennings, M. (2019). The oil and gas industry, the Offshore Installation Manager (OIM) and the management of emergencies—Changes necessary to achieve effective competence assessment of OIMs in controlling emergencies. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 59, 1-13.
- Jennings, M. (2016). Potential barriers to the competence assessment of Offshore Installation Managers: A hermeneutic perspective. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 44, 132-142.
- Jennings, M. (2017). The Oil and Gas Industry, the Offshore Installation Manager (OIM), and the management of emergencies—Who is accountable for OIM competence? *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 50, 131-141.
- Jennings, M. (2020). The oil and gas industry, the competence assessment of Offshore Installation Managers (OIMs) and Control Room Operators (CROs) in emergency response, and the lack of effective assessment of underpinning technical knowledge and understanding. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 65, 104090.
- Krippendorff, K. (2019). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage publications. Fourth Edition.
- Lopez-Cabrales, A., Valle, R., & Herrero, I. (2006). The contribution of core employees to organizational capabilities and efficiency. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 45(1), 81-109.
- Liesbeskind, J. P. (1996). Knowledge, strategy, and the theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17 (Winter Special Issue), 93–107.

- MacDuffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *Industrial & Labor Relations Review*, 48 (2), 197–221.
- March, J., & Simon, H. (1958). *Organizations*, New York: Wiley
- Milch, V., & Laumann, K. (2019). The influence of interorganizational factors on offshore incidents in the Norwegian petroleum industry: Challenges and future directions. *Reliability Engineering & System Safety*, 181, 84-96.
- McCloskey, D. N. (2018). How Growth Happens: Liberalism, Innovism, and the Great Enrichment. In *Economic History Seminar*. Northwestern University.
- McKenna, S. (2004). Predispositions and context in the development of managerial skills. *Journal of Management Development*, 23(7), 664-677.
- Midhat Ali, M., Qureshi, S. M., Memon, M. S., Mari, S. I., & Ramzan, M. B. (2021). Competency framework development for effective human resource management. *SAGE open*, 11(2), 21582440211006124.
- Mduli S, Makhupe O (2017). Defining leadership competencies needed for fourth industrial revolution: leadership competencies 4.0, Africa Expansion project,
- Norburn, D., & Birley, S. (1988). The top management team and corporate performance. *Strategic Management Journal*, 9, 225–237.
- O’Driscoll, A., Carson, D., & Gilmore, A. (2001). The competence trap: Exploring issues in winning and sustaining core competence. *Irish Journal of Management*, 22, 73–90
- Prak, M. (2013, October). An artisan “revolution” in late medieval and early modern Europe [Conference session]. International Conference on Knowledge Formation and the History of the Book, Belfast, North Ireland.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, May/June 79–91.
- Pohovichova D, Jankelova N. (2021). Leadership in conditions of industry 4.0, SHS Web of conferences, vol115, No1, pp1-15.
- Rashid, F., Edmondson, A. C., & Leonard, H. B. (2013). Leadership lessons from the Chilean mine rescue. *Harvard Business Review*, 91(7), 113–119.
- Ribeiro A, Amaral A, Barros T (2021). Project manager competencies in the context of the industry 4.0, Conference on Project Management / HCist - International Confer, 804-820.
- Shuen, A., Feiler, P. F., & Teece, D. J. (2014). Dynamic capabilities in the upstream oil and gas sector: Managing next generation competition. *Energy Strategy Reviews*, 3, 5-13.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in Administration: a Sociological Interpretation*, Row, Peterson, Evanston, IL.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509–533.
- Thomas, A. B. (1988). Does leadership make a difference in organizational performance? *Administrative Science Quarterly*, 33, 388–400.
- Van der Heijde, C.M., & Van der Heijden, B.I.J.M (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management* 45, 449–476.
- Wallis, P. (2008). Apprenticeship and training in premodern England. *The Journal of Economic History*, 68(3), 832–861.
- Warier, S. (2014). *Competency Management–The Conceptual Framework*. India, Mumbai.
- Wickramasinghe, V., & De Zoyza, N. (2011). Managerial competency requirements that enhance organisational competences: a study of a Sri Lankan telecom organisation. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(14), 2981-3000.
- Wilcox, Y. (2012). An initial study to develop instruments and validate the Essential Competencies for Program Evaluators (ECPE). University of Minnesota.
- Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of management*, 27(6), 701-721.
- Wright, P. M., McMahan, G. C., & McWilliams, A. (1994). Human resources and sustained competitive advantage: A resource-based perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 5 (2), 301–326.
- Zuofa, T., & Ocheing, E. G. (2017). Senior managers and safety leadership role in offshore oil and gas construction projects. *Procedia Engineering*, 196, 1011-1017.
- Lahiri, S., Kedia, B. L., & Mukherjee, D. (2012). The impact of management capability on the resource–performance linkage: Examining Indian outsourcing providers. *Journal of World Business*, 47(1), 145-155.