

تاریخ دریافت: ۹۰/۱/۲۷

تاریخ پذیرش: ۹۰/۵/۴

## هویت، برند، و نشان سازمانی: نگاهی به تحول هویت و نشان صنعت نفت ایران و مقایسه با دو شرکت نفتی

محمد رضا مهدی زاده<sup>۱</sup>

### چکیده

در این نوشته، ضمن بررسی مفاهیم هویت، برند، و نشان سازمانی و اهمیت آنها در سازمان‌ها، به پیدایش و تحول هویت و نشان‌های صنعت نفت ایران می‌پردازیم. در این راستا، تحولات تاریخی صنعت نفت و روش معناشناسانه، نشان‌های طراحی شده و دلایل و مراحل تغییرات هویتی این صنعت بررسی می‌شوند. در پایان، با ارائه این تغییرات در دو شرکت نفتی بزرگ شل و بی‌پی، شواهد و الگوهایی برای عوامل شکل‌دهنده هویت و نشان شرکتی در دنیای جدید ارائه می‌گردد.

### واژه‌های کلیدی

هویت، برند، نشان، مدیریت برند، اجزای برند، صنعت نفت ایران، شرکت شل، شرکت بی‌پی.

### مقدمه

از نظر روان‌شناختی و اجتماعی، هویت یکی از عناصر اصلی و سازنده شخصیت، موجودیت، و هستی هر انسان، موجود، یا سازمان است. هویت، تصور و ایماژ هر فرد از خود و محیطی است که آن را فراگرفته و موجب می‌شود به وسیله آن بتواند تعامل‌ها و مراودات خود با سایر موجودات را سامان بخشد. هویت، به معنای ویژگی‌های عمدتاً ثابت، یکپارچه، و متشابهی است که در طول زمان (محدود یا طولانی) در فرد، نهاد، یا جامعه، حول یک محور اصلی قوام می‌یابند و پایدار می‌شوند، و باعث می‌شوند آن فرد، نهاد، یا جامعه نسبت به بقیه متمایز و متشخص شود. دو محور تشابه- تفاوت و فردی- اجتماعی بودن، تعیین‌کننده بنیان هویت هر موجود است. به این ترتیب، هویت هم امری فردی و روان‌شناختی است که با شخصیت و صفات مکتسبه فرد در ارتباط است، و هم در تعامل با جامعه و شبکه‌ای از روابط و محیط، دگرگون شده و بسط و تغییر می‌یابد. از سوی دیگر، هویت هم حاوی عناصر متشابه است که موجب گروه‌بندی افراد و نهادها می‌شود، و هم حاوی عناصر متمایز و متفاوت است که آنها را از دیگری بازمی‌شناساند و باعث معنادار شدن حیات و زیست (خود و دیگران) می‌گردد.

در یک سازمان نیز، هویت نقش مهمی در موفقیت و تداوم حیات آن سازمان ایفا می‌کند. بدون وجود یک هویت قوی، مسنجم، و چشمگیر، امکان همدلی و تشخیص نسبت به رقبای شرکت، میسر نخواهد بود. امروزه، موضوع مدیریت

۱. دکترای جامعه‌شناسی، دانشگاه تهران، mahdizam@yahoo.com

هویت سازمانی، ساختن برند، و تحلیل و بررسی هویت سازمان‌ها در حوزه‌های مدیریت راهبردی، بازاریابی، و ارتباطات، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، و اطلاعات و تحلیل‌های مفیدی را برای بقای شرکت‌ها فراهم می‌کند.

این مقاله درصدد است تا تغییرات هویتی صنعت نفت ایران را در قالب مفاهیم برند و نشان بررسی کند. به این منظور، ضمن بررسی این مفاهیم و تغییرات هویتی، به بررسی نشان این صنعت نیز می‌پردازد و با مقایسه تغییرات هویت و نشان شرکتی دو شرکت نفتی جهانی بی‌پی<sup>۲</sup> و شل<sup>۳</sup>، پیشنهاداتی را برای تقویت هویت و موجودیت این صنعت با توجه به نقش آن در اقتصاد کشور ارائه می‌کند.

### کلیات و چارچوب تحقیق

هویت، بیشتر مفهومی اخلاقی و ذهنی است و به اهداف و ارزش‌هایی اشاره دارد که حس فردیت و تشخیص را نشان می‌دهند، و متمایزکننده برنده یک سازمان است (de Chernatory, 1999). همان‌گونه که ونریل و بالمر<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) می‌گویند، در مطالعات هویت سازمانی، تاکنون سه الگو و سرمشق فکری شکل گرفته است. «الگوی طراحی گرافیکی» هویت که به نقش نمادین هویت و اثرات تصویر گرافیکی سازمان در شکل‌دهی هویت می‌پردازد. در این الگو، امروزه نقش نمادگرایی و تصویرسازی از هدف اولیه، یعنی افزایش در معرض دید قرار گرفتن شرکت، به افزایش ارتباطات و انتشار و فراگیر کردن خط مشی شرکت، تبدیل شده است. این الگو را «هویت تصویری» نیز نام داده‌اند و آن را به‌صورت هویت یکپارچه، تأیید شده، و برند دسته‌بندی کرده‌اند. در سازمان‌ها از سیاست‌های ارتباطی و طرح برند برای ارائه خط مشی سازمان استفاده می‌شود (Olins, 1978, 1989). در الگوی «هویت به‌عنوان ارتباطات یکپارچه»، بر هماهنگی و انسجام ارتباطات بصری با بازاریابی و ارتباطات رسمی سازمان تأکید می‌شود. در این الگو، ارتباطات سازمانی چیری فراتر از ارتباطات بازاریابی تلقی می‌شود (Gruing, 1992). اما الگوی دیگر هویت سازمانی، «الگوی بین‌رشته‌ای» یا «هویت ترکیبی» است. هویت سازمانی به همان اندازه که مبتنی بر نمادهاست و از نوع و شیوه ارتباط سازمان با مخاطبان داخلی و خارجی اثر می‌پذیرد، از رفتار اعضای آن نیز اثر می‌پذیرد. بنابراین، باید این هویت را، که آمیخته‌ای از مؤلفه‌های بصری، ارتباطی، و رفتاری است، به‌صورت بین‌رشته‌ای و ترکیبی مطالعه کرد (Van Riel, 1995; Blamer, 1995).

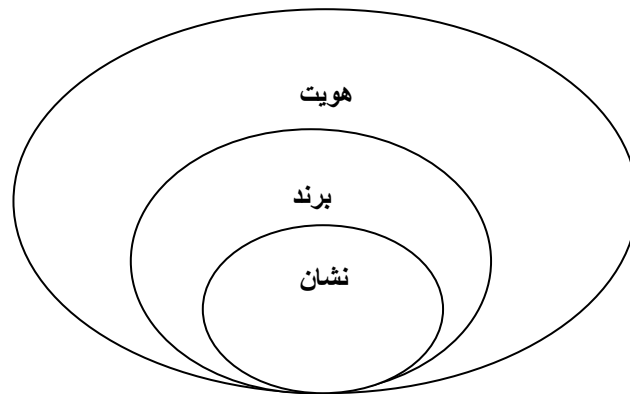
هرچند در مطالعات هویت سازمانی، تمایز و تفاوت دقیقی بین مفاهیم هویت برند و نشان ایجاد نمی‌شود و گاه از یکی به جای دیگری استفاده شده و این مفاهیم با همدیگر دارای مؤلفه‌های مشترک می‌شوند، اما به‌نظر ما، از بین سه مفهوم هویت، برند، و نشان مطابق شکل زیر، هویت، بنیان سازمان را می‌سازد و ضمن تفاوت مفهومی با برند و نشان، دربرگیرنده آنها نیز هست.

برند با یک نام متمایز متولد می‌شود، نامی که ممکن است شهرت سازمان یا نشان مالکیت بر آن صحنه گذارد. کم‌کم قابلیت‌ها و توانایی‌های کارکردی آن شناخته می‌شوند و برای ایجاد ارتباط با مشتریان، مؤلفه خدمات برند مهم می‌شود. حمایت قانونی آن هم برای جلوگیری از تقلب و سوء استفاده رقبا مورد استفاده قرار می‌گیرد. اما جنبه نمادین آن باعث ایجاد شخصیت، فردیت، و جلوگیری از کپی‌سازی می‌شود. با افزایش اعتماد مشتریان به‌واسطه عرضه ماهرانه، برند ریسک را کاهش می‌دهد و ارزش افزوده منحصر به فرد فراهم می‌آورد. به یک علامت کوتاه و مؤثر تبدیل می‌شود که حاوی اطلاعات باارزش و مختصر برای تسهیل انتخاب فوری مشتری است. در بطن برند، جهت‌گیری راهبردی قرار دارد که بر چگونگی ارتباط و پیوند این عناصر با یکدیگر اثر می‌گذارد.

2. BP

3. SHELL

4. Van Riel & Balmer, 1997



به طور کلی، عناصر سازنده یک برند را در دو دسته مؤلفه‌های دیداری، ملموس، و عینی (نمادها، شعارها، نام، لوگو، کارکرد، و حمل محصول) و غیردیداری، ناملموس، و غیرعینی (هویت، ارتباطات یکپارچه، مشتریان، قابلیت عرضه خود، ربط، مالکیت، حمایت قانونی، کاستن از ریسک، جهت‌گیری راهبردی، میزان شهرت و آشنایی، فرهنگ و ارزش نمادین) قرار داده‌اند (de Chernatory & Riley, 1998). این دو محقق توانسته‌اند ۹ مؤلفه سازنده برند را در مقاله خود با استفاده از نظرات خبرگان برند، ارتباطات، و بازاریابی سازمانی در یک مدل اتمی پویا (مرتبط با زمان و تجربه فراهم آمده) به نام مدل دوحلقه‌ای صورت‌بندی کنند (همان).

یکی از موضوعاتی که در موفقیت و همه‌گیری و شهرت یک برند مؤثر است و کمتر به آن توجه شده، کارکنان یک سازمان است، به گونه‌ای که کارکنان را «سفیران برند» نامیده‌اند (Hemsley, 1988)، زیرا ارزش عاطفی یک برند نه فقط با تبلیغات، بلکه با تعامل کارکنان با خود و ذی‌نفعان مختلف شکل گرفته و انتشار می‌یابد. از این روست که امروزه سازمان‌ها در مدیریت برند، به جای ایجاد تصور از برند،<sup>۵</sup> به ساختن یک هویت منحصر بفرد برای برند<sup>۶</sup> مبادرت می‌ورزند. در این الگو و مدل، هدف، پرکردن شکاف میان هویت ایجاد شده برای برند با کسب شهرت و همه‌گیری نام برند در جامعه است (de Chernatory, 1999)، زیرا برندها اجزای سازنده مختلفی دارند و موفقیتشان مستلزم تناسب ارزش‌های کارکردی و عاطفی یک شرکت با نیازها و اعمال مشتریان و ذی‌نفعانشان است. بنابراین، اگر کارکنان و ارتباطاتشان هم نتواند این ربط و مناسبت را برقرار کند، این شکاف بین برند و همه‌گیری و گسترش و یکتاسازی از بین می‌رود یا سست می‌شود. بدین ترتیب، مدیریت موفق برند سازمانی باید با تأکید و توجه زیاد بر منابع و اجزای سازنده داخلی و سازمانی برند (به‌منظور ارائه یک هویت یکپارچه از برند) صورت گیرد (Harris & de Chernatory, 2001).

معمولاً بار فوری و فشرده شده هویت و برند سازمان را نشان یا علامت و لوگوی سازمان بر دوش می‌کشد. لوگو یا نشان، علامتی است که عموماً از سوی سازمان‌ها و بنگاه‌ها یا مؤسسات و حتی افراد برای کسب تشخیص عمومی فوری به کار می‌رود. لوگوها یا نشانی انتزاعی (سمبولیک و نمادین) و شمایی هستند یا نوشتار این دو مرکب است از نام و حروف (عمدتاً سازمان یا لوگوتایپ). به‌طور کلی، امروزه لوگوها با برند یا نشان تجاری شرکت‌ها معادل هستند، یا در نهایت، از ترکیب این دو نماد یا حروف ساخته می‌شوند.

استفاده از تصویر برای شرکت<sup>۷</sup> یا نام و واژگان شرکت<sup>۸</sup> هر یک دارای محاسن و معایبی است. اگر تأکید بر جاگیر شدن نام شرکتی در افکار عمومی باشد، از لوگوتایپ استفاده می‌شود. اما استفاده از علامت، این حسن را دارد که با مانع

5. brand image  
6. brand identity  
7. ideogram  
8. logo type

زبان و ترجمه آن در سایر فرهنگ‌ها مواجه نخواهد بود. یکی از طراحان (افشار مهاجر، ۱۳۷۹) شرایط طراحی یک نشان خوب را از نظر گرافیکی چنین برمی‌شمرد:

۱. تناسب ویژگی‌های بصری و حال و هوای کلی نشانه با موضوع آن (القای وظایف یا عظمت و یا ظرفیت موضوع)
۲. وجود وحدت، یکپارچگی، و هماهنگی بین اجزای تشکیل‌دهنده طرح (ایجاز)
۳. وجود خلاقیت و ابداع در طرح
۴. رعایت منطق لازم در اندازه سطوح و خطوط مثبت و منفی و پیچیدگی‌های رسمی نشانه برحسب موارد کاربرد آن
۵. عدم تکیه بر عوامل ناپایدار و گذرا
۶. در نظر گرفتن جنبه‌های فرهنگی حاکم بر جامعه مخاطب
۷. استفاده از رنگ

یک نشان، به همان اندازه که تداعی‌گر محصولات یک شرکت است، مؤید وضعیت سازمانی و عوامل وابسته به آن نیز هست. به طور خاص، یک نشان همانند برند سازمانی، به طور بالقوه دربرگیرنده میراث غنی گذشته، قابلیت‌ها و دارایی‌ها، نیروی انسانی، ارزش‌ها و اولویت‌ها، چارچوب مرجع محلی یا بین‌المللی و جهانی، برنامه‌های مرتبط با شهروندی، و کارنامه عملکرد (آن سازمان) خواهد بود (آکر، ۲۰۰۴). این ویژگی‌ها در برند سازمانی<sup>۹</sup> است که آن را با برند کالایی<sup>۱۰</sup> متمایز و فراتر می‌نهد و باعث می‌شود با رؤیتش این ویژگی‌ها در اذهان افراد یا مشتریان نسبت به توانایی‌ها، پرسنل، تاریخچه، و عملکرد شرکت نقش بسته و در نتیجه منتهی به رفتار گردد.

با در نظر داشتن روش‌ها و عوامل مطرح شده در طراحی یک نشان، واضح است که هر نشان عصاره ایده، اندیشه-ها، و نگاه بنیان‌گذاران، رهبران، و هدایت‌کنندگان یک نهاد و یا مؤسسه نیز هست. به عبارت دیگر، اگر سرچشمه هویت و برند را از دو منبع بدانیم، منبع نخست آن مخاطبان، مشتریان و کاربران و ارباب رجوع است، و منبع دوم، رهبران و بنیان‌گذاران و کارکنان آن نهاد خواهند بود. بدیهی است هویت اولیه یک شرکت و نهاد با توجه به اهداف مورد نظر آنها، به یک شرکت داده می‌شود و آنگاه با تغییر نگاه ایشان و در جریان تعامل و کنش متقابل نهادها با مردم و مشتریان، این هویت دچار تغییر می‌شود. پس غلط نخواهد بود اگر هویت، تغییرات هویتی، نگاه ارزش‌ها و اندیشه‌های حاکم بر نهادها را نیز بتوانیم از روی نشان، لوگو و علامت آنها که همانند پرچم جنگ و صلح و پیشرفت این نهادها در نبردهای تاریخی سیر هویت و تکامل آنهاست، دنبال کنیم.

### چارچوب و روش تحقیق

موضوع مورد بررسی ما شرکت‌های نفتی است. این شرکت‌ها هم از اثرگذارترین نهادها (از نظر دارایی، قدرت، و نیروی انسانی مستعد) در جامعه هستند و هم به دلیل نقاط گره‌ای در شبکه قدرت و منابع جامعه، از کنشگران و جامعه اثرات زیادی می‌پذیرند.

هدف اصلی این مقاله، نخست بررسی هویت و نشان و شناسایی سیر هویت شرکتی<sup>۱۱</sup> و تکامل هویت صنعت نفت ایران با توجه به تغییرات صورت گرفته در نشان و نماد آن، و سپس تحلیل علائم رسمی این صنعت و لزوم توجه به تقویت هویت و برندسازی است. در پایان نیز یک مقایسه اجمالی در این مورد با دو شرکت بزرگ نفتی صورت می‌گیرد. در بررسی هویت و نشان، روش‌های متفاوتی متناسب با موضوع و ابعاد بررسی به کار گرفته شده است. با توجه به این که در بیشتر مطالعات، مؤلفه‌های اصلی سازنده هویت، سه بُعد رفتاری، ارتباطی، و نمادین دارند، روش‌های بررسی نیز شامل مطالعه روش‌های عام برای شناسایی هویت از قبیل روش عنکبوتی و ستاره‌ای (اخذ نظرات مدیران در خصوص

9. Corporate brand

10. Product brand

11. Corporate identity

عناصر سازنده هویت و مقایسه آنها با نظرات ذی‌نفعان یا کارکنان حول محورهایی به‌صورت عنکبوتی یا ستاره‌ای، و برآورد میزان اختلاف)، روش نردبانی (برای ترسیم سلسله‌مراتب مؤلفه‌ای سازنده هویت)، آزمون بالمر (برای مقایسه انواع هویت‌ها در شرکت)، روش‌های خاص برای شناسایی ابعاد سه‌گانه هویت (با سنجش جو سازمانی، ارتباطات، و سنجش طرح‌های گرافیکی با انواع پرسشنامه)، و به‌طور کلی بررسی رفتار مشتریان و ذی‌نفعان (با پرسشنامه، پیمایش و مصاحبه) و اخذ تصور خارج سازمان از آن با بهره‌گیری از قوم‌نگاری، مصاحبه‌های نیمه‌ساخت‌یافته و تحلیل‌های ذهنی و اکتشافی با بهره‌گیری از منابع تاریخی بوده است (مقبول و عسگری، ۱۳۸۷؛ Van Riel & Balmer, 1997). تفسیر و تحلیل نمادگرایی سازمانی برای شناسایی ویژگی‌های اساسی سازمان نیز به‌کار گرفته شده است.

با توجه به این که هویت و نشان، مقوله‌هایی کیفی و مفهومی هستند، اندازه‌گیری و کمی‌سازی آنها به‌طور دقیق، نه ممکن و نه مطلوب و مفید خواهد بود. بنابراین، بررسی و تحلیل کیفی این مقولات با روش‌های مربوطه، برای شناخت وضعیت سازمان‌ها و عوامل مؤثر بر تحول و کارایی آنها، بیشتر مفید و ثمربخش خواهد بود. در تحقیق حاضر نیز از روش‌های کیفی تحلیل تاریخی و بررسی‌های نشانه‌شناسانه استفاده کرده‌ایم. در این روش، با تجزیه و تحلیل رویدادهای تاریخی و سیر پیدایش و حوادث کلیدی در طول عمر سازمان، با ترکیب تغییرات نمادین در نشانه‌ها، مراحل تحول هویت و عوامل اثرگذار در آن مشخص می‌شود.

در واقع، هدف ما تحلیل نشانه‌شناسانه این علائم و ترسیم و تحلیل جایگاه صنعت در هر دوره، روحیه و ارزش‌های حاکم بر آن است. نگاه مختصری به تاریخ پیدایش و توسعه صنعت نفت ایران برای ورود به مبحث در اینجا ضروری است.

### شکل‌گیری و توسعه صنعت نفت ایران و نشان‌های طراحی شده

در سال ۱۲۸۷ ش، با کشف نفت در مسجد سلیمان از سوی مهندسان یک کارآفرین نفتی انگلیسی مقیم استرالیا (دارسی)، زمینه شکل‌گیری یک شرکت به نام «ایران و انگلیس» فراهم شد. این شرکت در سال ۱۹۰۹ از شرکت سهامی خصوصی سندیکای امتیازات، به «شرکت انگلیس و ایران» (آنگلوپرشین کمپانی) (APCO) تغییر نام داد و در لندن ثبت شد. در سال ۱۹۱۴ با تغییر سوخت کشتی‌های نیروی دریایی انگلیس از زغال‌سنگ به نفت، وزارت دریاداری انگلیس با خرید ۵۱٪ سهام این شرکت، سهامدار عمده آن شد (میرترابی، ۱۳۸۴). در سال ۱۹۳۵ بنا به درخواست رضاشاه، نام شرکت به «آنگلوایرین کمپانی» (AICO) تغییر یافت. در سال ۱۹۴۵ با ملی شدن نفت ایران، تشکیل «شرکت ملی نفت ایران»، و خروج کارکنان این شرکت از ایران، نام آن به BP کنونی تغییر یافت.

قبل از شکل‌گیری نشان شرکت BP، فرآورده‌های سوخت موتور به‌صورت بسته‌ای (در سال ۱۹۱۷) تحت نام نفت نخل یا روغن درخت خرما به‌فروش می‌رفت، که بعدها با نام BP بازاریابی شد و در جایگاه‌های اروپایی تا ۴۰ سال با همین عنوان BP طرفدار یافت. بنابراین، روی پمپ‌های بنزین، کامیون‌ها، و آگهی‌ها، دو حرف B و P نوشته و جای گرفت.

به‌طور رسمی، در سال ۱۹۲۰، فردی به نام ساندرز<sup>۱۲</sup> از بخش فروش شرکت مذکور توانست در رقابت با سایر کارکنان این شرکت، اولین نشان شرکت را به‌صورت دو حرف B و P در دو لبه یک کادر به شکل یک پوشش و غلاف، طراحی کند. رنگ داخل این غلاف تا مدت‌ها متغیر بود (سیاه، آبی، قرمز، زرد، سفید). اما در دهه ۱۹۳۰، هیئت مدیره از همه واحدهای فرعی شرکت خواست تا از یک شکل واحد با رنگ زمینه سبز و حروف زرد استفاده کنند.

در ایران نیز همانند انگلیس، این عبارت در دهه ۱۳۰۰ با خود شرکت چندان مرتبط نبود و در آگهی‌های چاپ شده از سوی روزنامه اطلاعات (سال ۱۳۰۷) از ارائه «نفت نخلی و بنزین پارس در کلیه نقاط تهران» نام برده شده و نامی از شرکت نفت ایران و انگلیس برده نشده است. اما به‌کارگیری نشان مذکور، همان‌گونه که بیان شد، از دهه ۱۹۳۰ به بعد

در کلیه واحدها الزامی شده و در سربرگ‌ها، یادداشت‌ها، مکاتبات، اسناد مالی و اداری، ظروف و قطعات حلبی، تانکرهای نفتکش، و جایگاه‌های ارائه بنزین ظاهر گردید.

در اسفند ۱۳۲۹ با ملی شدن صنعت نفت، علامت مذکور نیز از کلیه مکاتبات و اسناد و ابزار حذف شد. در سال ۱۳۳۰، نشانی جدید در سه دوره به مسابقه گذاشته شد. در دور اول و دوم، طرح مناسبی مورد تصویب قرار نگرفت. اما در دوره سوم در سال ۱۳۳۱، از میان طرح‌های ۶۰ نفر از طراحان و هنرمندان کشور، طرح آقای جوادی پور، استاد دانشکده هنر دانشگاه تهران در زمینه یک مثلث متساوی‌الاضلاع پذیرفته و به‌عنوان نشان «شرکت ملی نفت ایران» در سال ۱۳۳۲ از سوی هیئت مدیره در خرمشهر و به ریاست سهام‌السلطنه بیات، برگزیده شد.

در دهه ۱۳۵۰ و با رشد قیمت نفت و صنعت نفت ایران، و نزدیکی بیشتر اداره آن با شاه وقت، نشان موجود مثلی دچار تغییرات شد و به وضعیت دایره‌ای تبدیل گردید. با فراخوانی که در سال ۱۳۶۱ به‌عمل آمد، نشان جدید و کنونی با شکل مشعل از میان طرح‌های یکصد هنرمند از طرف آقای مرتضی کاتوزیان عرضه و مورد تصویب قرار گرفت.

### تحلیل و نشانه‌شناسی نشان‌ها، هویت و تغییرات آنها

اگر تاریخ صنعت نفت ایران را از زمان شکل‌گیری تاکنون متناظر با وقایع کلیدی سیاسی-اجتماعی کشور به ۴ دوره تقسیم کنیم (مهدی‌زاده توکل، ۱۳۸۶)، متناظر با هر دوره نیز یک نشان، طراحی و اجرایی شده و با هویت این صنعت در هر دوره مناسبت و هماهنگی دارد. بنابراین، ما دارای ۴ نشان هستیم که نشانه‌شناسی آنها در بستر چهار دوره اجتماعی-سیاسی قابل‌ارائه خواهد بود. این دوره‌ها به شرح زیرند:

۱. دوره موسوم به «امتیاز» یا انعقاد قرارداد امتیازی داری و حاکمیت شرکت نفت ایران و انگلیس بر صنعت نفت ایران از ۱۳۰۷ تا ۱۳۲۹.
۲. دوره قرارداد «کنسرسیون» و شکل‌گیری شرکت ملی نفت ایران و فعالیت موازی آن با شرکت‌های عامل کنسرسیون (ASCO) اداره‌کننده حوزه قرارداد سابق از سال ۱۳۳۰ تا ۱۳۵۲.
۳. لغو قرارداد کنسرسیون و دوره «قرارداد خرید و فروش» نفت ایران از ۱۳۵۲ تا ۱۳۵۷.
۴. دوره «پایان قرارداد فروش» و اداره کامل صنعت به دست ایرانیان از سال ۱۳۵۸ به بعد.

هویت صنعت نفت ایران در هر یک از این دوره‌ها با توجه به رویدادهای سیاسی، اجتماعی، و اقتصادی در مسیرها و تغییرات جدید قرار گرفته و با دگرگون شدن نگاه بنیان‌گذاران و رهبران و هویت سازمانی، نشان و نمادهای جدیدی نیز به‌عنوان نشان رسمی صنعت نفت طراحی و برگزیده شده است. در جدول زیر، نشان مربوط به هر دوره با ویژگی‌های آن، طراح، چکیده معنایی، و چشم‌انداز صنعت به‌طور خلاصه مبتنی بر تحولات سیاسی-اجتماعی که هویت جدیدی برای این صنعت به ارمغان آورده است، درج شده است.

| نام دوره                 | نشان   | طراح / سال     | چکیده معنانشناسی نشان                                    | چشم‌انداز، ارزش‌ها و مأموریت   |
|--------------------------|--|----------------|--|--|
| دوره امتیاز<br>۱۳۲۹-۱۳۸۰ |  | ۱۹۲۰<br>ساندرز | هجوم نفتی بریتانیا و سلطه و نفوذ استعماری با سپر جنگی BP | تأمین سوخت ناوگان نظامی بریتانیا، بسط نفوذ و تأمین منافع بریتانیا در شرق، بهره‌برداری استعماری |

|  |  |                            |  |   |
|--|--|----------------------------|--|---|
| مالکیت منابع<br>بهره‌برداری ملی<br>استقلال در<br>بهره‌برداری | شیر نگهبان نفت<br>در برابر غرب                                   | ۱۳۳۲<br>محمود<br>جوادی‌پور |  | دوره<br>کنرسیوم<br>۱۳۳۲-۱۳۵۲                  |
| حداکثر بهره‌برداری<br>ورشده ارزش افزوده<br>با آن             | شیر نگهبان نفت<br>در سایه اصول<br>دوازده‌گانه انقلاب<br>سفید شاه | ۱۳۵۲                       |  | دوره فروش و<br>خرید<br>(قرارداد نس<br>مورتیز) |
| استقلال در مالکیت<br>و مدیریت<br>بهره‌برداری<br>خودکفایی     | مشعل در اهتزاز و<br>در حال رویش و<br>بالندگی                     | ۱۳۶۲<br>مرتضی<br>کاتوزیان  |  | دوره پس از<br>انقلاب ۱۳۵۸<br>تاکنون           |

دوره نخست با شکل‌گیری و استقرار تأسیسات صنعت نفت در ایران با مدیریت، مهندسی، و بهره‌برداری تماماً خارجی (بریتانیا) با استخراج نفت در مسجد سلیمان، ساخت پالایشگاه آبادان، و توسعه میادین، خطوط لوله، و تأسیسات وابسته در خوزستان مقارن است. در این برهه، ایرانیان به واسطه امتیاز نفتی واگذار شده به طرف خارجی، نقش زیادی در این صنعت ندارند و از آنها عمدتاً در پایین‌ترین سطوح کاری (مشاغل یدی و افزارمندی که نیازی به داشتن سواد و مهارت ندارد) استفاده می‌گردد. بنابراین، این دوران، «عصر شکل‌گیری و ساختن یک هویت نفتی اولیه» است که بیشتر هویتی بریتانیایی است که هم‌ناظر به تأمین منافع بریتانیا (تأمین سوخت این دولت در جنگ‌های جهانی و بسط نفوذ اقتصادی) است، و هم ایجاد شرکتی نفتی برای بریتانیا و ورود به حوزه تأمین سوخت موتورهای جدید احتراقی در اروپاست. بنابراین، در این دوران، از هویت منسجم و قدرتمند و برندی متمایز نمی‌توان سخن گفت و نشان شرکت بروز و پیدایی بیشتری دارد.

نخستین نشان صنعت نفت ایران برعکس ظاهرش، در بریتانیا ظاهر نشد، بلکه برخلاف نامش، ابتدا توسط یک شرکت آلمانی برای بازاریابی محصولات نفتی در بریتانیا پدید آمد. در طول جنگ جهانی اول، دولت بریتانیا سرمایه‌های این شرکت را مصادره و آنها را در سال ۱۹۱۷ به شرکت آنگلوپرشین فروخت. در این سال، این شرکت در بریتانیا، شبکه توزیعی مرکب از ۵۲۰ انبار نفت، ۵۳۵ نفتکش ریلی، و ۱۱۰۲ نفتکش جاده‌ای، ۴ بارج، و ۶۵۰ اسب نفتکش داشت (سایت شرکت BP، عنوان Early history). شرکت انگلوایرینین با ملی شدن نفت، رسماً در سال ۱۹۵۴ به شرکت BP تبدیل شد.



این اولین نشانه، دو حرف قرار گرفته در علامت نقل قول<sup>۱۳</sup> است که در زیر دو بال یا پره یک سپر قرار گرفته‌اند. حروف B و P به صورت برجسته توپر و سیاه در یک علامت نقل قول دوگانه (به جای یگانه) به نحوی مستثنی و برجسته کردن جایگاه این شرکت و خصیصه انحصارگری و یکتاسازی را نیز عیان می‌کند. قرار گرفتن دو حرف B و P در زیر دو لبه یک پوشش، سپر، یا محافظ می‌تواند حاکی از جنبه نمادین جنگاوری و جهانگیری باشد، که خود برآمده از سپرهای جنگ‌های صلیبی است که روی آنها علامت صلیب مقدس حک می‌شد. اما، در اینجا جای آن صلیب مقدس را BP گرفته است.



این نشان طراحی شده از سوی یکی از کارکنان، تا سال ۱۹۵۴ در ایران با سیاست‌های دولت مرکزی بریتانیا پشتیبانی می‌شد و برای این شرکت (انگلو ایرانی) حاکمیت انحصاری یا به عبارتی، جنگ و هجوم مقدس صلیبی برای حفظ منافع دولت و ارتش بریتانیا در زمان جنگ دوم جهانی و نفوذ و سلطه بیشتر را برآورده ساخت. در واقع، این نشان به مثابه حمله استعمار بریتانیا به خاکریزهای نفتی خاورمیانه با سپر BP است (در جنگ جهانی، چرچیل این شرکت را موظف به تأمین سوخت ارتش بریتانیا کرد و به این منظور، سهام این شرکت را نیز خرید و آن را از ورشکستگی نجات داد). ارزش نبرد مقدس برای منافع بریتانیا و رسالت و چشم‌انداز پیشرفت در شرق و پیروزی در جنگ‌های جهانی برای ارتش این کشور، و خصیصه برتری جویی و برجستگی (که با حروف سیاه و در محاصره نقل قول بیان می‌شود)، این شرکت را نزد رهبران و کارکنانش بیشتر نشان می‌دهد.

دهه ۱۳۳۰ یکی از پرتنش‌ترین و مهم‌ترین دوران‌ها برای کشور و صنعت نفت ایران است. دولت وقت به رهبری محمد مصدق، قرارداد امتیازی اکتشاف و بهره‌برداری نفت ایران را که به مدت ۶۰ سال و با حق‌الامتیاز ناچیز ۱۵٪ واگذار شده بود، یکجانبه لغو کرده و صنعت نفت را ملی اعلام می‌کند. با این اقدام، تأسیسات موجود باید با مدیریت و اجرای ایرانی به کار ادامه می‌داد. از این رو، شرکت انگلوایرانی سابق منحل شد و شرکت ملی نفت ایران در اسفند سال ۱۳۲۹ تشکیل گردید. واژه «ملی» خود نمایانگر جو سیاسی-اجتماعی ملی‌گرایانه و استقلال‌خواهی آن دوران است، که خواهان به دست آوردن نقش بیشتر ایرانیان در اداره صنعت نفت (هم در سود و منافع و هم مدیریت و اجرا) بود. با این حال، ضعف زیرساخت‌ها، نبود دانش فنی و مهارت‌های مهندسی، و ضعف مدیریت باعث شد این صنعت، علی‌رغم تأسیس شرکت ملی نفت، کاملاً ایرانی و ملی نشود، و شرکت ملی نفت ایران عهده‌دار امور موسوم به «عملیات غیرصنعتی» و سطوح پایین بهره‌برداری شود و سررشته کار اکتشاف و بهره‌برداری نفت در دست کنسرسیومی متشکل از شرکت‌های خارجی از جمله شرکت سابق دارنده امتیاز (با حدود ۴۰٪ سهام بریتانیا) قرار گیرد.

با ملی شدن صنعت نفت و اخراج کارکنان بریتانیایی و خارجی، شرکت جدیدالتأسیس ملی نفت ایران طراحی نشان خود را تا سال ۱۳۳۱ به مسابقه گذاشت و در نهایت، در پایان دوره سوم این مسابقه، از میان ۶۰ نفر، طرح محمود جوادپور، استاد دانشکده هنر تهران (که طراح آرم آن نیز بود) به عنوان طرح جدید انتخاب شد.



این نشان، اولین نشان یک صنعت ملی است و روحیه سال‌های دهه ۳۰ و ملی‌گرایی نفتی در آن دمیده و قالب‌گیری شده است. به جای حروف، از اشکال و نمادها استفاده شده، شکل هندسی مثلث متساوی‌الاضلاع، شیر، و مشعل، سه عنصر کلیدی سازنده این نشان هستند. مثلث ایستاده بر قاعده، نماد ایستادگی و توازن، و پایدارترین شکل هندسی (همانند کوه با زوایای تیز و مسطح مهاجم و ستیزنده که با رأس خود انرژی و نیرو را به بیرون شکل منتقل می‌کند) و الفاکنده خطر و دلهره آن روزگار برای نفت ایران است. از سویی، نوک آن سمت و سوی استعلایی به سوی پیشرفت و بالا را دارد، که خود برآمده از روحیه ملی‌گرایی، توسعه‌خواهی و «ما می‌توانیم» دوره ملی شدن صنعت نفت است. با این حال، کلیت شکل با قرار گرفتن شیر در آن (و محدود شدن در مثلث)، هنوز روحیه محدودیت و دربندی را تا حدودی دارد. شیر خفته عنصر دیگری است که عموماً سمبل قدرت، عظمت، و شکوه بوده و در بیشتر طرح‌های ایرانی وارد شده، و نمونه آن نشان معروف «شیر و خورشید» است. نگاه شیر به سمت غرب با دهان باز و غران است که خود سمبلی از مقابله با غرب و نگهبانی یک شیر در کنار صنعت نفت (مشعل) است. مشعل را می‌توان نماد صنعت نفت و شعله‌های آتشین نفتی دانست، که افروخته بر ستونی از تخت جمشید (برآمده از سال‌های دور و کهن) حیات نفتی کشور را شکل می‌دهد.

این سه نماد به عبارتی دیگر، حاکی از «جامعه» (مثلثی که از کف به رأس می‌رود)، «دولت ملی» (شیر)، و «صنعت» (مشعل) هستند، که تصویرسازی شده و



روابط در هم تنیده سه عنصر مذکور در دوره ملی شدن صنعت نفت را نشان می‌دهند. اما همان‌گونه که پیداست، شیر خفته نگهبان است و دم بر پشت نهاده و دندان بر فک ساییده است، نه ایستاده و مهاجم و سرافراشته، موقعیتی که خود حاکی از روحیه تدافعی آن عصر و نگاه بهره‌برداری و آرزوی کاملاً محقق نشده مالکیت (نه مدیریت) منابع نفتی است. سال‌های امتیاز و بیگاری، خوی بازستانی و تملک را در دل‌ها احیا کرده و سال‌ها وقت لازم است تا این شیر به حرکت درآید و بغرد. از این روست که مطبوعات آن روز هم آن را شیر خسته و افسرده دانسته‌اند (راسخی، ۱۳۸۷). این بی‌حرکی و سکون در نماد شیر، با گذشت زمان و تغییرات سیاسی-اجتماعی نیز دچار تحول می‌شود. عمر این نماد بیست سالی بیش نیست.

با این وجود، آنچه که در این دوره صورت می‌گیرد، بر ساخته شدن یک هویت شرکتی ملی برای صنعت نفت در برابر هویت خارجی است. اما این هویت چندان مستحکم نیست و باید سال‌ها بگذرد تا با اقداماتی اعتماد به نفس لازم در برابر شرکت بزرگ رقیبی چون کنسرسیوم به دست آید. البته در این دوره (۱۳۵۰-۱۳۳۰)، انعقاد چند قرارداد مشارکتی اکتشاف و بهره‌برداری از سوی شرکت ملی نفت ایران با شرکت‌هایی مانند انی و آجیپ و... (موسوم به قراردادهای ۲۵-۷۵ ایپاک و سیرپ در سال ۱۳۳۶ و ۵ قرارداد مشارکتی ۲۵-۷۵ سال ۱۳۴۴) و فعالیت مشارکتی و کسب تجربه با این شرکت‌های نفتی زمینه را برای کسب اعتماد به نفس لازم و ایجاد یک هویت نفتی و شرکتی فعال در زمینه اکتشاف و استخراج نفت فراهم آورد. ساخت پالایشگاه‌های جدید (تهران، شیراز، مدرس هند و ساسولبورگ آفریقای جنوبی با

مشارکت شرکت‌های خارجی) و تأسیس شرکت ملی گاز و صنایع پتروشیمی (با اقدام به گازرسانی، ساخت شاه‌لوله سراسری گاز و پتروشیمی‌های خارک و آبادان در دهه ۱۳۴۰) این هویت نفتی را با ایجاد یک شرکت یکپارچه نفتی (دارنده زنجیره تأمین تولید و توزیع و از ابتدا و انتهای نفت و گسترش افقی و عمودی) تقویت کرد. به این ترتیب، اولین فرصت‌ها برای بروز توانایی‌ها و برند محصولات ویژه نفت ایران و حاصل کارکنان ایرانی در بازار داخلی فراهم شد. به این ترتیب، نشان طراحی شده جهت‌گیری ارزشی کسب مشارکت و نقش‌پذیری بیشتر در نفت را مشخص می‌کند، هرچند مأموریت کسب نفوذ بیشتر در حوزه قرارداد و مالکیت ایرانی، هدف و مأموریتی بیشتر ملی‌گرایانه است تا مأموریتی با افق بلند و جاه‌طلبانه.

دهه ۱۳۵۰ نیز دوران جدیدی به لحاظ اقتصادی و سیاسی در ایران پدید می‌آید و رشد قیمت نفت و اقدامات حکومت پهلوی دوم تحت عنوان انقلاب سفید، فضای کاملاً متفاوتی را با دهه قبل ایجاد می‌کند. در این دهه، تغییراتی در نماد شرکت ملی نفت داده می‌شود. نشان شیر و مشعل از مثلث به داخل دایره منتقل می‌شود، و پیرامون آن دایره بزرگ را ۱۲ حلقه تاجی شکل به علامت ۱۲ اصل انقلاب سفید پهلوی دوم، احاطه می‌کند. اگر مثلث، نماد ایستایی و توازن و پایداری است، دایره نمادی از حرکت و زمان و آرامش و تداوم است، زیرا تمام نقاطش از یک ارزش برخوردارند و حرکت دایره را القا می‌کند. کنایه از حرکت تمام ارکان حول یک محور و نقطه، و احاطه شدن شیر و مشعل (دولت و صنعت) در ید قاهره شاه و نظام شاهنشاهی. بی‌سبب نیست که ۱۲ اصل شاه نیز هدایت‌کننده و محیط بر کلیت این دو عنصر است. ۱۲ تاج شاه با اصل انقلاب سفید، قصد نهادنش بر سر ملت (دولت) و صنعت را دارد، به شرح زیر است (پهلوی ب ت؛ کاتوزیان ۱۳۶۸):<sup>۱۴</sup>

اصول شش‌گانه اولیه:

۱. الغای رژیم ارباب و رعیتی و اجرای اصلاحات ارضی در سراسر کشور
  ۲. ملی کردن جنگل‌ها و مراتع
  ۳. فروش سهام کارخانجات دولتی به‌عنوان پشتوانه مالی اصلاحات ارضی
  ۴. سهام کردن کارگران در منافع کارگاه‌های تولیدی و صنعتی
  ۵. اصلاح قانون انتخابات (و حق رأی زنان)
  ۶. سپاه دانش
- اصول بعدی که با افزوده شدن آنها را به ۱۲ رساند:
۷. سپاه بهداشت
  ۸. سپاه ترویج و آبادانی
  ۹. خانه‌های انصاف
  ۱۰. ملی کردن منابع آب
  ۱۱. نوسازی شهرها و روستاها
  ۱۲. اصلاحات اداری (یا انقلاب اداری و آموزشی)

به این ترتیب، صنعت نفت نیز تحت خط مشی و چشم‌انداز کلی ترسیمی شاه (اصول ۱۲ گانه) اداره شده و فعال خواهد بود. بدیهی است که در یک دولت رانتیر این صنعت نفت است، که باید منابع مالی طرح‌ها و چشم‌اندازهای رویایی

---

۱. شاه با افزودن مواد دیگری به طرح اصلاحات ارضی امینی (وزیر کشاورزی)، چهره اصلاح‌طلبانه‌ای به خود گرفت. و سپس طرح انقلاب سفید را که بعدها به انقلاب شاه و ملت مشهور شد، در روز ۱۹ دی ۱۳۴۱ در کنگره ملی کشاورزان در تهران برای قبول یا رد آن به کشاورزان و عموم اعلام کرد. انقلاب سفید در مرحله نخست، پیشنهادی شامل شش اصل بود و بعدها شش اصل دیگر نیز به اصول شش‌گانه اضافه و به اصول ۱۲ گانه معروف شد.

را تأمین نماید. بنابراین، هرچند شیر و مشعل (صنعت و دولت) کمی تکان خورده و سر بلند کرده‌اند، اما از یک محیط مثلثی به دایره (شاه) اصلاحات انقلاب سفید شاه منتقل شده‌اند. شیر داخل دایره نیز دچار تغییراتی شده است. دُم شیر به جای افتادن بر پشت، راست شده و ایستاده است و گردن و سر شیر، که در دوره قبل ایستاده و نگاهی خیره به غرب داشت، اینک کمی بالا افتاده و شیر از حالت خفته به حالت نیم‌خیز متمایل شده، که کمتر تهاجمی است و با آمادگی حرکت بیشتری به غرب می‌نگرد، و خود حاکی از افزایش اعتماد به نفس صنعت و حاکمیت (بمدد کسب تجارب جدید و درآمدهای بالای نفتی) است. از این روست که ارزش حاکم در نفت، یعنی افزایش بیشتر و روز به روز نقش ایرانیان و کسب مالکیت بیشتر نفت (کاستن از قدرت و نفوذ حوزه قرارداد کنسرسیوم) از سوی صنعتی دنبال می‌شود که هنوز از قدرت کافی برخوردار نیست، اما ارزش‌های ملی و اداره صنعت و فرارفتن از امور غیرصنعتی نفت در آن موج می‌زند. این تغییرات در عناصر و مؤلفه‌های نشان صنعت برآمده از تحولات دهه ۵۰ بر کلیت جامعه و صنعت نفت است. در این دهه، قیمت نفت از حدود ۲ دلار/ بشکه در سال ۱۳۴۹ با ایجاد کشورهای عضو اوپک، به یکباره به ۱۱/۵۳ دلار/ بشکه در سال ۱۳۵۲، و درآمد نفتی دولت از ۵۵۵ میلیون دلار در سال به ۲۰ میلیارد دلار می‌رسد



(آبراهامیان، ۱۳۷۷). شاه دو حزب سیاسی موجود را منحل و تشکیل حزب واحد رستاخیز را اعلام کرده و عضویت در آن را اجباری می‌کند، که حاکی از سیاست بسته و کنترل بیشتر شاه بر حوزه جامعه و دوره خودبزرگانگاری و تعمیق خط مشی جایگزین واردات با محوریت دولت است (نیلی و همکاران، ۱۳۸۲).

در خود صنعت، روحیه استقلال با افزایش قیمت نفت اندکی بیشتر می‌شود و قانون اول نفت سال ۱۳۳۶ (قانون اجازه انعقاد قراردادهای مشارکتی و تشکیل شرکت‌های مختلط) در سال ۱۳۵۳ اصلاح، و قانون دوم نفت با عنوان اجازه انعقاد قراردادهای پیمانکاری و خرید و فروش و اتخاذ سیاست‌های تولید و بازرگانی، به شرکت نفت اعطا شده و قرارداد کنسرسیوم لغو می‌شود.

نشان دهه ۵۰، نشان استقلال نسبی در دایره حاکمیت توتالیتر و بسته و در احاطه اصول ۱۲ گانه انقلاب سفید شاهنشاهی است. شیر نگهبان نفت، گرچه با افزایش درآمد نفتی قدرتی چند به دست آورده تا سر از زیر به بالا آورده و به غرب بنگرد، اما این شیر در قفس مدور اصول ۱۲ گانه شاهنشاهی، استقلالی برای رشد و توسعه و رسیدن به قوی که شاه وقت مبنی بر تبدیل شدن به بزرگترین شرکت ملی نفت جهان داده بود، نداشت. مستندات و مصاحبه‌های موجود نیز افزایش روزافزون نفوذ و کنترل شدید شاه بر صنعت نفت را تأیید می‌کند، تا جایی که هیچ طرحی بدون تصویب شاه در صنعت اجرا نمی‌شود و حتی مدیرعامل وقت شرکت نفت، که با شاه ارتباط مستقیم هفتگی دارد، از نخست وزیر قدرت و نفوذ بالاتر پیدا می‌کند (میلانی، ۱۳۸۰؛ مینا، ۱۹۹۸). در نهایت، در سال ۱۳۵۶، با مرگ اقبال، مدیرعامل وقت شرکت ملی نفت و انقلاب سال ۵۷، قدرت گسترده این شیر نفتی حاضر در قفس، به سر آمد و در پرتو تحولات سیاسی و اجتماعی جدید، ساختار صنعت نفت دچار تغییرات گسترده‌ای شد.

در سال ۱۳۵۲، با مساعدت شرایط بین‌المللی و افزایش قیمت نفت و تهدید شاه مبنی بر عدم تمدید قرارداد کنسرسیوم در سال پایانی قرارداد (۱۳۵۷)، ایران توانست بالاخره توانایی فروش نفت استخراجی خود توسط کنسرسیوم را به صورت رسمی به دست آورد. این قدرت و استقلال نسبی، گرچه به طور کامل و در عمل تحقق نیافت،<sup>۱۵</sup> اما می‌توانست عامل تغییرات مهمی در توسعه و تکامل این صنعت باشد. در این دوره، پالایشگاه‌های تبریز، اصفهان، تهران (شمالی) و لاوان به بهره‌برداری رسیدند، و شرکت ملی نفت ایران نیز با توسعه سرمایه‌گذاری‌های خارجی خود، با مشارکت یک شرکت کره‌ای (اسانگ یونگ<sup>۱۶</sup>) در سال ۱۳۵۴، یک پالایشگاه در آن کشور احداث کرد، که در آن تعهد شده بود فروش ماده اولیه و پایه روغن‌های صنعتی کره در انحصار این پالایشگاه باشد. همچنین، با کشور سنگال قرارداد ساخت یک پالایشگاه و پتروشیمی امضا شد (۱۳۵۴) و دو کارخانه لوله‌سازی در اهواز با شرکت آمریکایی تایم کایزر<sup>۱۷</sup> ساخته شد. همچنین، امضای قرارداد ساخت شاه‌لوله دوم گاز صادراتی ایران به اروپا با دو شرکت اسنام پروجتی ایتالیا و سوفرگاز فرانسه صورت گرفت. در حوزه پتروشیمی، مجتمع PVC آبادان و کارخانه DOP ایران- نیپون (فارابی کنونی) در سال ۱۳۵۵ به بهره‌برداری رسید، و کارخانه دوده اهواز<sup>۱۸</sup> (۱۳۴۵) افتتاح شد. علاوه بر توسعه کارخانجات کود شیمیایی شاهپور (رازی) در سال ۱۳۵۵، احداث بزرگترین مجتمع پتروشیمی آروماتیک خاورمیانه (مجتمع ایران- ژاپن) بین شرکت ملی پتروشیمی و گروهی متشکل از ۵ شرکت ژاپنی<sup>۱۹</sup> در سال ۱۳۵۳ آغاز شد. در حوزه اکتشاف و تولید، علاوه بر انعقاد ۵ قرارداد مشارکت از نوع پیمانکاری<sup>۲۰</sup> در سال ۱۳۵۳ شرکت ملی نفت دست به گسترش سرمایه‌گذاری خارجی و توسعه فعالیت‌های خود در خارج مرزها زد. بدین ترتیب، در سال ۱۳۵۴ با مشارکت BP در عملیات اکتشافی جزایر گرین‌لند دانمارک در کنار شورون و سگای نروژ شرکت کرد و ۵۰٪ سهام ۷۰۰ جایگاه فروش بنزین شرکت شل اوپل آمریکا را خرید تا آرم شرکت ملی نفت را بر بالای آنها قرار دهد. همزمان با بررسی و انعقاد صدور گاز به آلمان، فرانسه، و روسیه، مخازن عظیم پارس نیز (۱۳۵۵) کشف شد. بنابراین، با این گونه فعالیت‌ها، هویت شرکتی این دوران صنعت نفت ایران با افزایش اختیارات و اقدامات نفتی (به‌ویژه با لغو قرارداد کنسرسیوم و تبدیل آن به قرارداد خدماتی فروش نفت)، در حد قابل‌قبولی به یک شرکت معتبر نفتی تولیدکننده تبدیل شده بود که با برنامه‌ای برای تولید ۶ میلیون به‌عنوان رتبه دوم جهان، تنها رقیب خود را آرامکوی عربستان سعودی با تولید ۹ میلیون بشکه/روز می‌دانست. به این ترتیب، این شرکت به یافتن یک برند مستقل و مشخص در تولید محصولات و فروش نفت و حاصل کار کارکنان (حدود ۶۰ هزار نفر) نزدیک شده بود.

با این حال، مدیریت و مهندسی در صنعت نفت این دوران کاملاً محقق نشد و چشم‌انداز و مأموریت صنعت تولید و بهره‌برداری بیشتر و رشد ارزش افزوده (با ساخت مجتمع‌های پتروشیمی و محصولات پتروشیمی جدید) بود تا مدیریت و مهندسی و صدور خدمات فنی- مهندسی. بنابراین، پس از انقلاب و دمیدن روحیه ملی- اسلامی جدید و نفی هرگونه وابستگی و در اولویت قرار گرفتن خودکفایی، شرکت ملی نفت به وزارت نفت تبدیل شد و اولین شرکت حفاری ایرانی در آن تشکیل شد تا برای اولین بار، این بخش را، که با بیشترین تعداد کارکنان خارجی اداره می‌شد، ایرانیزه کند.

۱. بر اساس این قرارداد، دو شرکت عامل تصفیه و اکتشاف منحل، و به جایش شرکت خاص خدمات نفت توسط اعضای کنسرسیوم برای ارائه خدمات فنی و مورد نیاز تا ۵ سال تشکیل شد. سهم صادرات ایران از حوزه این قرارداد، ۲۰۰ هزار بشکه در سال اول (۱۹۷۳) تعیین شد، که به تدریج در سال ۱۹۸۰ به ۱/۵ میلیون بشکه افزایش می‌یافت (فرمانفرماتیان، ۱۳۷۸).

16. Isang Yong  
17. Time Kaiser

۴. با ۲۰٪ سهم NPC، ۱۰٪ بانک توسعه صنعت و معدن ایران، ۱۰٪ سرمایه‌داران ایرانی، و ۵۰٪ شرکت کبوت آمریکا

۵. میتسویی اندکو، میتسویی توناتسوکو، میتسویی پتروکمیکال کو، سوداکو، جاپان سینتتیک رابکو

۱. بین شرکت ملی نفت ایران و ۵ شرکت دیمنکس آلمان (در شیراز و آبادان)، CFP فرانسه (در لار غربی)، اولترامایر انگلیس (در جنوب شرقی لار)، آجیپ ایتالیا (در لار مرکزی)، و اشلند آمریکا (در شمال لار)

در سال ۱۳۶۱، طراحی نشان جدید صنعت نفت، که گویای آرمان‌های انقلاب و سیاست‌های نوین صنعت نفت باشد، به فراخوان گذاشته شد. با رقابت صد نفره پیرامون طراحی این نشان، نشان طراحی شده از سوی مرتضی کاتوزیان برنده شد و در سال ۱۳۶۲، با تصویب هیئت مدیره و وزیر وقت، به‌عنوان نشان جدید این صنعت انتخاب گردید. نشان جدید نیز متشکل از سه بخش است. اما این نشان به تبع شعارهای آرمان‌خواهانه و آزادی‌طلبانه انقلاب در حصر و احاطه عنصری دیگر قرار نداشته، شیر نگهبان نفت نیز (با توجه به خروج کامل خارجی‌ان از صنعت نفت و آزادی کامل در فروش نفت تولیدی) حذف شده و مشعل قبلی که نماد صنعت بود، هنوز در آن زنده باقی مانده است.



این مشعل بر فراز یک طرح اسلیمی متقارن و دوبوته‌ای قرار گرفته که با یکدیگر علامت «لا»ی عربی را می‌سازند، که حاکی از نگاه نه شرقی، نه غربی (سیاست اعلامی دهه ۶۰) و ملی بودن آن، و نفی سلطه شرق و غرب است. طرح اسلیمی که به‌عنوان نماد معماری اسلامی-ایرانی در بناهای تاریخی و مذهبی هم به‌کار رفته، به‌منظور دلالت بر رشد، شکوفایی، و بالندگی صنعت نفت انتخاب شده است. نشان حاضر حاکی از رویش، آفرینش، و آزادی است؛ رویشی که پس از انقلاب و خواست آزادی و بالندگی سر زده است. اما ساختار مشعل نفتی، دیگر برآمده از سرستون‌های تخت جمشید نیست و به‌جای این نماد ملی‌گرایانه، مشعلی سبک‌تر و فانتزی‌تر و البته با شعله‌های کمتر و کوتاه‌تر (۳ گدازه به‌جای ۵ گدازه قبلی) قرار گرفته است. این دهه، دوران مقارن با کاهش شدید تولید نفت (از حدود ۵ میلیون به حدود ۵۰۰ هزار بشکه/روز) به‌واسطه اعتصابات انقلاب، حمله نظامی عراق به ایران، و از بین بردن تأسیسات نفتی کشور در استان خوزستان بود. این نگاه کلی مردم و رهبران بود که نفت سرمایه ملی است و اولویت با فروش کمتر نفت خام (به‌جای محصولات) است. با توجه به کم‌اثرتر شدن درآمدهای نفتی در اقتصاد (به‌دلیل انهدام تأسیسات و جنگ) مشعل نفت در احاطه شکل و نهاد خاصی (مانند دولت یا حکومت) قرار نگرفته است، اما حرکت جنبش و سرزندگی آن مبتنی بر باورهای استعلایی ایرانی-اسلامی آن دهه تعریف شده، که جای شیر نگهبان (دولت ملی یا رانتیه) را گرفته است.

با توجه به این که در سال ۱۳۳۲ با ملی شدن صنعت نفت، فسخ قرارداد داری، و تشکیل کنسرسیوم، صنعت نفت ایران عملاً به‌صورت ملی و ایرانی پا گرفت و تأسیس شد، نشانه‌های آن را نیز باید در قالب سه دوره و سه نشان ذکر شده (پس از ملی شدن) مورد مقایسه قرار داد. سه عنصر و مفهوم کلیدی در هر دوره، شکل‌دهنده نگاه متفکران و طراحان جامعه، رهبران و مدیران صنعت نفت بوده است. این عناصر در نشانه‌های بر سازنده علامت تجاری آن نیز نقش بسته‌اند: دولت، صنعت، و حاکمیت (جامعه). در هر دوره، مشعل نفت از استقلال کامل برخوردار نیست. شیر نگهبان (دولت/حکومت/ارزش‌های استعلایی) در هر دوره در کنار آن قرار دارد، یا بالندگی و جهت حرکت آن را تعیین می‌کند. تنها در دوره پس از انقلاب است که نگهبانی از آن به اتمام می‌رسد. مهم‌تر از همه، محدودیت حاکم بر آن برای فعالیت در چارچوب‌های سیاسی ملی‌گرایانه (دوره کنسرسیوم) یا سلطنتی (دوره دهه ۵۰) پایان می‌پذیرد، و فقط مبتنی بر بینش استعلایی ایرانی-اسلامی می‌شود. حذف کنترل مستقیم و شدید حکومت و نظام سیاسی (به‌جای مردم و اداره دموکراتیک از سوی جامعه و تمام سهامداران) زمینه را برای شکل‌گیری یک هویت غیردولتی یا نگاه‌بنگهداری اقتصادی فراهم می‌کند. چنین نگاه و هویتی نیز مستلزم تلاش برای کسب توانایی مدیریت و مهندسی نفت و فرارفتن از تولید صرف و کنترل بهره‌ورانه کامل زنجیره ارزش نفت با دانش و مهندسی داخلی است.

## مقایسه با دو شرکت شل و بی پی

پدر شرکت بی پی، در واقع همین شرکت ملی نفت ایران است. همان گونه که گفته شد، منشأ شکل گیری آن، تأسیس شرکت نفت انگلوپرشین (با فوران نفت چاه نفتون مسجد سلیمان در ساعت چهار صبح ۲۶ می ۱۹۰۸ در عمق ۱۹۸۰ متری) بود. تا ۲ سال بعد، یک خط لوله از میدان نفتی به آبادان کشیده شد و وسایل آن از آمریکا با قاطر به مناطق مورد نظر حمل شد. 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 شرکت استاندارد اوپل (که بعدها به آموکو تغییر نام یافت) در عرصه نفت سفید از یک سو، و گوگرد زیاد نفت پالایشگاه آبادان از سوی دیگر، ادامه کار این شرکت پیچیده‌تر و راکدتر می‌شد. اما ورود چرچیل به صحنه سیاست انگلیس و تأکید بر گسترش مناطق نفتی، به شرکت نفت انگلوپرشین (APOC) بسیار کمک کرد، زیرا از نظر او، این شرکت حافظ منافع بریتانیا بود. بنابراین، دولت انگلیس 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 سال ۱۹۱۷ به شرکت انگلوپرشین واگذار شد. شرکت APOC در این سال‌ها شبکه توزیع گسترده‌ای در انگلیس داشت، که شامل ۵۲۰ انبار نفت، ۳۵۳ تانکر ریلی، ۱۱۰۲ خودرو، ۴ بارج، و ۶۵۰ اسب بود. علی‌رغم شکایت نیروی دریایی از سوخت‌های این شرکت به دلیل ایجاد اشکال در موتورها، این شرکت در سانبری<sup>۲۱</sup> نزدیک لندن، یک عمارت قرن هیجدهمی ساخت، و با برپایی یک آزمایشگاه تحقیقاتی در طبقه زیرین آن، به حل این مشکل اقدام کرد. با افزایش خودروها در دهه ۱۹۲۰، پمپ‌های بنزین با نشان 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 دارای نشان BP و Shell با هم ائتلاف کردند و با نشان واحد Pool به عرضه بنزین پرداختند. اما چرچیل شرکت AIOC را ملزم به حمایت از دولت در جنگ دوم جهانی کرد. دو شرکت آمریکایی Amoco و Sohio، که بعدها توسط BP خریداری شدند، نیز به ارائه سوخت هوایی و روغن پرداختند.

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 شد و به فروش رفت. اما در سال ۱۹۵۱، با ملی شدن نفت از سوی مصدق و مخالفت با حضور AICO در ایران، کارکنان خارجی این شرکت، ایران را ترک کردند. اگرچه بعد از ۱۸ ماه پر تب و تاب، در قرارداد جدید کنسرسیوم، شرکت AIOC در کنار استاندارد اوپل ایندایانا (آموکو) ۴۰٪ سهم کنسرسیوم را به‌دست آورد و وارد نفت ایران شد، در سال ۱۹۵۴ هیئت مدیره این شرکت، نام آن را به «شرکت نفت انگلیس»<sup>۲۲</sup> تغییر داد.

BP ۵۰ سال را به دنبال نفت در انگلیس بدون کسب نتیجه گذراند، ولی در سال ۱۹۶۶ در کانال انگلیس گاز طبیعی کشف کرد. با رکود این دهه، BP به دنبال کشف نفت در آلاسکا و دریای شمال بود. در نهایت در ۱۹۷۰، به کشف نفت در میدان Forties آن دست یافت. علی‌رغم ملی شدن نفت در بیشتر کشورهای نفت‌خیز، کشتیرانی BP که در ۱۹۷۲، ۱۴۰ میلیون تن نفت را از خاورمیانه جابه‌جا می‌کرد، در ۱۹۸۳ این عدد را به ۵۰۰،۰۰۰ رساند، زیرا خاورمیانه ۸۰٪ نفت BP را تأمین می‌کرد. اما عمده فعالیت BP در دهه ۷۰ در میدان فورتیز اسکاتلند بود، که با ساخت یک سکو و خط لوله زیردریایی همراه بود. انتقال نفت اکتشافی در آلاسکا و خط لوله ۱۲۰۰ کیلومتری Trans-Alaska نیز برای این شرکت از نظر زیست‌محیطی چالش‌های زیادی را برانگیخت و اجرای آن را منوط به تأیید دولت آمریکا کرد. این پروژه، که بزرگترین پروژه عمرانی آن سال BP بود، با ارزیابی‌های زیست‌محیطی و ارائه گزارش خطرات آنها صورت گرفت

21. Sunbury

22. British Petroleum Company

(طراحی خط لوله به‌گونه‌ای صورت گرفت که خط لوله به اندازه کافی از زمین بالاتر قرار گیرد تا مبادا لایه یخی روی زمین به علت دمای بالای نفت داخل لوله، ذوب شود و بر رفتار و مهاجرت گونه‌ها اثر منفی بگذارد). در ساخت این خط لوله، ۲۸/۰۷۲ نفر مشارکت داشتند.

BP برای گسترش نفوذ خود در آمریکا، چون هیچ جایگاه یا پالایشگاهی نداشت و فقط ۲۵٪ سهام شرکت «استاندارد اویل اوهایو»<sup>۲۳</sup> (S-Ohio) را داشت تا از تأسیساتش برای رساندن بنزین آلاسکا استفاده کند، در ۱۹۸۷ تمام سهام آن را خرید و آن را به شرکت جدیدی به نام BPAmoco تبدیل کرد. در همین سال (۱۹۸۷)، دولت بریتانیا آخرین سهام خود را در BP فروخت و BP کاملاً خصوصی شد. از سوی دیگر، BP هم با فروختن سهام متفرقه خود (مانند معادن و مواد غذایی)، که جزء فعالیت‌های محوری آن نبودند، به یک شرکت کاملاً نفتی تبدیل شد. در دهه ۱۹۹۰، BP با ادغام کامل در Amoco، شرکت BPAmoco را تشکیل داد. بعدها، شرکت‌های رقیب دیگر، مانند ARCO در آلاسکا و شرکت روغن‌های موتور کاسترول<sup>۲۴</sup> در اروپا، نیز به گروه BP پیوستند.

با گسترش دامنه فعالیت‌های BP در روسیه و دریای خزر و تجهیزات تحقیقاتی جدید، BP نیز در دوره جدید به مرزهای جدید انرژی روی آورده 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 داد. نصب نیروگاه خورشیدی در فیلیپین، کمک به ارائه اتوبوس‌های هیدروژنی در لندن، سوخت‌های موتوری جدید و پاک‌تر، و ایجاد واحد انرژی‌های جایگزین در راستای این سیاست جدید BP برای حفاظت محیط زیست بوده است.

## نشان بی‌پی



نشان اولیه، سپری بود که توسط طراح معروف صنعتی، ریموند لوی<sup>۲۵</sup> طراحی شد. با تغییرات جدید در این شرکت و ادغام دو شرکت BP و Amoco در سال ۱۹۹۸، و سپس دو شرکت آرکو و کاسترول در آن، با بیش از ۱۰۰ هزار کارمند در ۱۰۰ کشور جهان، اخذ ارزش‌های جدیدی چون عملکرد بالا، نوآوری، پیشروی در حفظ محیط زیست، و ایده‌های نو، باید در نشان جدید بروز یافته و با توجه به خواست مدیرانش هویت جدید این شرکت را چیزی بالاتر از یک شرکت نفتی نشان می‌داد. بنابراین، آخرین نشان آن از سوی مؤسسه والترلندر<sup>۲۶</sup> در جولای سال ۲۰۰۰ طراحی و ارائه شد (نشان شرکت نفت عمان، و برند روغن‌های شرکت ملی نفت امارات (ENOC) نیز توسط لندر طراحی شده‌اند) تا نمایانگر هویت ۴ شرکت ادغام شده باشد، و از سویی نشان دهد که شرکت جدید از بخش نفت فراتر رفته و پیشرو برندهای جهانی است.

در نشان جدید حروف BP از نشان خارج شده و در حاشیه آن قرار گرفته تا شرکت خود را بزرگتر از بریتش پترولوم سابق بنمایاند و bp به یک برند جهانی واحد تبدیل شود. درخشانی، روشنی، و سبزی تصویر، معرف انرژی و

23. Standard oil of Ohio (S-Ohio)

24. Castrol

۱. Raymond Loewy (1893-1986) یکی از مشهورترین طراحان صنعتی فرانسه است. در میان شرکت‌های نفتی بزرگ، علاوه بر لوگوی اولیه بی‌پی، وی لوگوی سال ۱۹۷۱ شرکت شل و اکسون را طراحی کرده است.

۲. Walter Landor (1913-1995) طراح و گرافیست آلمانی که با همسرش در سال ۱۹۴۱، مؤسسه لندر را تأسیس کردند.



رفتن از نفت در نظر گرفته شده است.

بی بی همانند تویوتا، با این تغییر نشان، قصد فراگذشتن از یک الگو (فراگذشتن از نفت و موتورهای سنتی آلوده کننده برای تویوتا) را دارد، زیرا آینده وی نه بر نفت (و محدودیت عرضه آن در آینده)، بلکه بر فرآورده های نفتی و انرژی قرار دارد. تلاش برای دفع کربن، بهره گیری از انرژی های نو، و توجه به مسئولیت اجتماعی باید در نشان با رنگ های روشنی که با شکوفا شدن گل ها به سبزی می گراید، برجسته شوند. حروف bp در گوشه نشان، هنوز اصالت و گذشته BP را نجوا می کنند و چشمک می زنند، اما خود نشان، نشانی از نفت ندارد و گاه با نشان شرکتی فعال در مواد بهداشتی یکی پنداشته می شود و این ایده را القا می کند که «کسب و کار ما انرژی است، اما از این پس، نه ضرورتاً نفت». بنابراین، به طور ضمنی با لحاظ کردن چشم انداز جامعه و محیط زیست می گوید هرچند نفت، انرژی کاملی نیست، اما حامل بزرگترین ایده ها برای آینده است.

به طور خلاصه، نماد این شرکت، سه نوع تغییر عمده را در سه مقطع ۱۹۲۰، ۱۹۳۰، و ۲۰۰۰ از سر گذرانده است. دهه ۱۹۲۰، دهه شکل گیری و آغاز فعالیت شرکت است و از این رو، دو حرف B و P تداعی گر شکل گیری و متمایز شدن آن هستند. دهه ۱۹۳۰ گسترش توزیع، تأسیس آزمایشگاه ها، افزایش کیفیت فرآورده های این شرکت، و تبدیل شدن آن به بازوی دولت و به عبارتی، سپر دولت چرچیل برای تقویت ناوگان ارتش بریتانیا در جنگ جهانی است. بی جهت نیست که نماد سپر برای نشان شرکت انتخاب می شود و این نماد تا سال ها به عنوان «سپر سرمایه داری انگلیسی» در جهان حفظ می گردد. اما در دهه ۱۹۹۰، از یک سو مباحث زیست محیطی و فشار افکار عمومی به بی بی بر سر نشست نفت در تأسیسات آلاسکا، و ادغام سه شرکت نفتی در آن و بزرگ شدنش از سوی دیگر، ضرورتی ایجاد می کرد تا بی بی با هویتی دیگر و فراتر از قبل، با تداعی شعار فراتر از نفت و طرفدار محیط زیست، در جهان ظاهر شود. بنابراین، در سال ۲۰۰۰، کلیت نشان ۸۰ ساله عوض می شود و به جز حروف b و p، ماهیت نشان با تبدیل شدن به یک گل آفتاب گردان سبز در حال باز شدن، به نماد شکوفایی و دوستی محیط زیست و رعایت کننده مسئولیت اجتماعی تبدیل گردید؛ گرچه صورت سبز و امروزی آن با فاجعه سال ۲۰۱۰ انفجار سکوی هوریزن خلیج مکزیک، تیره شد.<sup>۲۷</sup>

## شرکت شل

در سال ۱۸۳۳، تاجری به نام ساموئل شل<sup>۲۸</sup> که در لندن به فروش اشیای عتیقه مشغول بود، تصمیم گرفت با افزایش فروش صدف شرقی<sup>۲۹</sup> و سرمایه گذاری برای طراحی و تولید بر اساس سلیقه داخلی، کسب و کار خود را گسترش دهد. لذا از شرق دور، مروارید وارد کرد و بنیان یک شرکت صادراتی و وارداتی را بنا نهاد. توسعه بنگاه ساموئل مقارن با به کارگیری موتورهای درون سوز بنزینی توسط کارل و ساخت اولین مرسدس بنز و جایگزینی مصرف فرآورده های نفتی از

۱. به عنوان نشانی که صلح سبز با نفتی کردن این نشان برای بی بی طراحی کرد، در این سایت مراجعه شود

<http://www.logodesignlove.com/bp-logo-redesign>

28. Marcus Samuel, 1833

29. Oriental Shell



روغن و نفت چراغ به بنزین شد. شرکت ساموئل که به پسرانش رسیده بود نیز مبادرت به صدور ماشین‌آلات و ابزار و منسوجات انگلیسی به ژاپن و شرق دور و ورود برنج، ابریشم، چینی، و مس از خاورمیانه و اروپا کرده بود. با سفر مارکوس، برادر ساموئل، به ژاپن، وی به تجارت نفت و صدور آن، به‌ویژه به روسیه و باکو علاقه‌مند شد. در آمریکا هم روتشیلند (در دهه ۱۸۸۰) برای غلبه بر مشکلات حمل و نقل نفت، روی جاده و راه‌آهن سرمایه‌گذاری کرد تا نفت را از مناطق صعب‌العبور به دریای سیاه و سپس به بازارهای خارجی انتقال دهد. در آن زمان، نفت هنوز با بشکه حمل می‌شد، که به‌علت جاگیری زیاد، حمل و نقل آن با کشتی بسیار دشوار می‌نمود. مارکوس و برادرش سام، دست به تشکیل یک ناوگان نفتی زدند تا با کشتی تجاری، نفت خام را به‌صورت فله (نه بشکه) حمل کنند، و برای اولین بار در تاریخ، از کانال سوئز نفت عبور دادند. به‌علاوه در بنادر شرق دور، به کمک شرکت Bnito (که در روسیه زیر نظر روتشیلندها اداره می‌شد) مخازن ذخیره بنزین را تعبیه کردند. ساموئل‌ها که در مخاطره شرکت بزرگی چون استاندارد اویل (متعلق به راکفلر) قرار داشتند، توانستند اولین نفتکش با نام Murex را در سال ۱۸۹۲ از تنگه سوئز عبور دهند و انقلابی را در حمل و نقل نفت به اروپا ایجاد کردند. در نتیجه، توانستند حجم بسیار بالایی از نفت را جابجا کنند و هزینه‌ها را بسیار پایین آورند. بنابراین، نام شرکت خود را به «اتحادیه کشتیرانی»<sup>۳۰</sup> و در سال ۱۸۹۷ به «شرکت بازرگانی و حمل و نقل شل»<sup>۳۱</sup> (معروف به شل ترانسپورت) تغییر دادند.

از سوی دیگر، در سال ۱۸۹۰ برای توسعه میدان نفتی سوماترا در شرق هند و مستعمره هلند، شرکتی تأسیس شد که منشأ شکل‌گیری «شرکت نفتی رویال داچ»<sup>۳۲</sup> گردید. این شرکت در ۱۸۹۶ با درایت مدیر بازاریابی جوانی به نام «هنری دیتردینگ»، با ساخت یک پالایشگاه و خط لوله در «پنکالان براندن»<sup>۳۳</sup> و در رقابت با شیوه ارزان حمل و نقل ساموئل‌ها، به ساخت مخازن ذخیره و نفتکش دست زد و اداره فروش خود را تأسیس کرد. این دو شرکت، علی‌رغم رقابت با یکدیگر، در سال ۱۹۰۴ در برابر رقیب مشترکشان (استاندارد اویل) به همکاری مشترک و تأسیس یک شرکت فروش به نام «شرکت نفت آسیا»<sup>۳۴</sup> دست زدند. در نهایت، در سال ۱۹۰۷ با یکدیگر (با سهام ۴۰٪ شل ترانسپورت و ۶۰٪ رویال داچ) تحت نام شرکت مادر «گروه رویال داچ شل»<sup>۳۵</sup> ادغام شدند و طی یک سال، از دو شرکت رقیب، به یک شرکت بزرگ و پیشرو تحت مدیریت هنری دیتردینگ تبدیل شدند، که به توسعه فعالیت‌های اکتشاف و تولید نفت در روسیه، رومانی، ونزوئلا، مکزیک، و آمریکا، و نیز توسعه سوخت پرداخت.

با شروع جنگ اول جهانی، این شرکت به تأمین‌کننده عمده سوخت نیروی نظامی انگلیس تبدیل شد و ۸۰٪ تی.ان.تی.<sup>۳۶</sup> ارتش را تأمین می‌کرد. در سال ۱۹۲۹ شرکت شل واحد پتروشیمی<sup>۳۷</sup> خود را تأسیس کرد. در پایان دهه ۱۹۲۰، شل ۱۱٪ نفت جهان را تأمین می‌کرد، اما رکود دهه ۱۹۳۰ موجب کاهش نیروهای این شرکت شد (هرچند رشد وسایل نقلیه و وسایل دیزلی به رونق بیشتر آن کمک کرد). بنای ساختمان مشهور شل‌مکس<sup>۳۸</sup> در لندن، به یکی از ساختمان‌های بزرگ شرکت در جهان تبدیل شد. توسعه شبکه ارتباطی این شرکت با خرید و ساخت جایگاه‌های فروش، یکی دیگر از فعالیت‌ها برای توسعه آن بود. اما جنگ دوم جهانی، تأسیسات زیادی از این شرکت را در کشورهای مختلف (از جمله ۸۷ کشتی) از بین برد. شرکت شیمیایی شل نیز با ساخت بوتادین برای لاستیک‌سازی، به متفقین جنگ کمک کرد.

30. Tank Syndicate

31. Shell Transport and Trading Company

32. Royal Dutch Petroleum Company

33. Pankalan Brandan

34. Asiatic Petroleum Company

35. Royal Dutch Shell Group

36. TNT

37. Shell Chemicals

38. Shellmex

با پایان جنگ و رشد ابداعات علمی و شمار خودروها، فعالیت‌های شل نیز رونق دوباره یافت و پس از بازسازی تأسیسات خود، به ساخت پالایشگاه در انگلیس و آفریقای جنوبی دست زد. در سال ۱۹۴۹ شل اولین چاه زیردریایی نفت خود را در خلیج مکزیک حفر کرد و تعداد چاه‌های خود را تا سال ۱۹۶۶ به ۳۰۰ چاه زیردریایی (فلات قاره) رساند. در ۱۹۵۰ به اختراع موتور جت کمک کرد و با ابداع کراکینگ کاتالیستی در این دهه (به‌جای کراکینگ حرارتی)، فعالیت‌های پالایشی شل نیز گسترش یافت. شل به توسعه سوخت‌ها و روغن‌های خود پرداخت و با مشارکت با شرکت فراری<sup>۳۹</sup> در «مسابقه فرمول یک»، به معرفی و توسعه روغن و سوخت‌هایش دست زد تا نام خود را برجسته‌تر سازد.

در دهه ۱۹۶۰ تا ۷۰، شل در خاورمیانه، عمان، و دریای شمال حضور بیشتری یافت و دوران طلایی آن آغاز شد. این امر با استخدام دانشمندان برجسته‌ای چون لرد راسشیل<sup>۴۰</sup> و جان کورنفورث<sup>۴۱</sup> و ابداع ریزن‌های (اپوکسی) حشره‌کش vapona و پاک‌کننده‌های مایع از سوی این شرکت تحقق یافت. در این دهه، شل سیاست بین‌المللی شدن را با متنوع‌سازی کارکنان و جذب نیرو از سایر نقاط جهان در پیش گرفت تا وارد دنیای جدید شود.

در دهه ۱۹۷۰، شل برای اولین بار وارد تجارت حمل و نقل LNG شد و اولین مجموعه LNG از سوی شرکت بین‌المللی متان کونچ<sup>۴۲</sup> (که شل ۴۰٪ سهام آن را داشت) از الجزایر به انگلیس حمل شد. اما در این دهه، با افزایش قیمت نفت از ۳ به ۱۰ دلار و پایان دوره نفت ارزان، شل نخست سیاست متنوع‌سازی فعالیت‌ها را در پیش گرفت و در زمینه زغال‌سنگ، انرژی هسته‌ای، و فلزات وارد فعالیت شد و شرکت معدنی بیلیتون<sup>۴۳</sup> را در هلند خرید (که بعداً آن را فروخت). در سال ۱۹۷۳ با شرکت گالف<sup>۴۴</sup> برای ساخت راکتورهای گازخنک<sup>۴۵</sup> و سوخت آنها در صنایع انرژی هسته‌ای، قرارداد مشارکت انعقاد کرد. اما هزینه اولیه آن ۲۰۰ میلیون دلار بود و شل دریافت که مسائل سیاسی موجود در صنایع نفت و انرژی هسته‌ای (به‌ویژه با حادثه «سه مایل»<sup>۴۶</sup> در آمریکا در ۱۹۷۹) چندبرابر خواهد شد. بنابراین، در سال ۱۹۸۰ سهام خود را در این شرکت فروخت و از این فعالیت خارج شد. رکن سوم متنوع‌سازی شل (بعد از صنایع معدنی و اتمی)، توسعه میدین نفتی دریای شمال بود، که شرایط آب و هوایی نامطلوب و بی‌ثباتی در دریا داشت و سرمایه‌گذاری بسیار عظیمی را می‌طلبید، که کاهش عرصه خاورمیانه و میدین کوچک دریای شمال، این هزینه را توجیه می‌کرد.

پایان دهه ۱۹۷۰ با نشت نفت از نفتکش آموکوکادیز<sup>۴۷</sup> در سواحل فرانسه مقارن بود، که اعتراضات زیادی را علیه شرکت‌های نفتی و شل برانگیخت. بنابراین، در ۱۹۷۶، این شرکت بیانیه اصول کلی کسب کار خود را که مبنای رعایت استانداردهای زیست‌محیطی و اخلاقی کار است، تدوین و صادر کرد و مرتباً آن را به‌روز کرد. در سال ۱۹۷۹ نیز وارد حوزه انرژی‌های تجدیدپذیر شد و با شرکت استرالیایی سولارهارت<sup>۴۸</sup> (با ۵۰٪ سهام) به تولید انرژی حرارتی از نور خورشید پرداخت و شروع به کار در حوزه سوخت‌های زیستی کرد، و امروزه به یکی از پیشروان توزیع سوخت‌های زیستی در جهان تبدیل شده است.

در دهه ۱۹۸۰، شل دست به خرید و تملک چند واحد زد. بنابراین، برای یکپارچه‌سازی عملیات خود در آمریکا، ۳۰٪ سهام باقی مانده «شرکت نفتی شل»<sup>۴۹</sup> آمریکا را خرید و با کاهش قیمت نفت (از ۳۱ دلار به ۱۰ دلار در ۱۹۸۶)، ناچار به کاهش هزینه‌های خود برای به اتمام رساندن پروژه‌هایش با کمترین هزینه گردید. این فشار موجب ابداع روش‌های جدید حفاری مانند «کانال باریک»<sup>۵۰</sup> یا انشعابی<sup>۵۱</sup> و استفاده از لرزه‌نگاری سه‌بعدی در آن شد. توسعه عملیات

39. Ferrari

40. Lord Rothschild

41. John Cornforth

42. Conch International Methane

43. Billiton

44. Gulf

45. gas-cooled

46. Three Mile

47. Amoco Cadiz

48. Solar Hart

49. Shell Oil

50. slim hole

دریایی در خلیج مکزیک و میدان ترول<sup>۵۲</sup> نروژ، توسعه دارایی‌ها با ایجاد مشارکت با شرکت‌های عرضه‌کننده سوخت در هلند، و نیز بازاریابی و تولید مشترک در روسیه از جمله این فعالیت بود.

این شرکت در ۱۹۹۳ اولین واحد GTL را که تازه ابداع کرده بود در جهان و در مالزی طراحی و مستقر کرد. اما در ۱۹۹۵ با اجرای سکوی برنت اسپار<sup>۵۳</sup> و انتقاد افکار عمومی از اثرات زیست‌محیطی، دریافت که باید به نقش افکار عمومی و گروه‌های ذی‌نفع و تأثیر ارتباط با اجتماعات و گروه‌های محلی در کنار دولت، اهمیت بیشتری بدهد. شرکت شل در سال ۲۰۰۴ دست به یک تغییر ساختاری بزرگ زد و مشارکت یک‌قرنی شرکت‌های رویال داچ و شل ترانسپورت منحل و یک شرکت واحد به نام «رویال داچ شل»<sup>۵۴</sup> پدید آمد و دفتر مرکزی جدید این گروه در لاهه (پایتخت هلند) قرار دارد. اینک شل به گسترش فعالیت‌هایش در روسیه (پروژه ساخالین) و کسب بازار چین (مجتمع عظیم پتروشیمی) پرداخته است.

### نشان صدف دوکپه ای شرکت شل

این نشان، که از نام شرکت اولیه برادران ساموئل ناشی شده است، به همان فعالیت‌های اولیه آنها در زمانی که ساموئل شرکت تجارت و حمل و نقل شل را تأسیس کرد برمی‌گردد. این علامت در ۱۹۰۱ به صورت صدف دوکپه‌ای<sup>۵۵</sup> بود که در سال ۱۹۰۶ به صورت صدف حلزونی<sup>۵۶</sup> تغییر یافت. به هر حال، نام موجود در نشان شل، از همان شرکت اولیه شل گرفته شده و این نشان نیز به دلیل سادگی و دشواری چاپ تقلبی، از سوی فردی به نام گراهام پیشنهاد شده است و به تعبیری، یک نشان خانوادگی بوده است. این نشان تاکنون تغییراتی داشته و در سال ۱۹۷۱ نشان کنونی توسط طراح برجسته ریموند لاوی<sup>۵۷</sup> طراحی شد. اما رنگ زرد و قرمز نشان (مانند شکل آن که به خانواده ساموئل و نسبت اسپانیایی آن برمی‌گردد)، حاصل ارتباطات قوی اسپانیایی دولت محلی کالیفرنیاست که اجازه رنگ قرمز را برای نصب در پمپ‌های بنزین آنجا صادر کرد. به هر حال، نشان شل نه تنها معرف کیفیت فرآورده‌ها و خدمات، بلکه نمایانگر تخصص و حرفه‌ای بودن و ارزش‌های آن است.



51. directional

52. Troll

53. Brent Spar

54. Royal Dutch Shell

55. mussel shell

56. scallop shell (pectin)

57. Reymond Loewy

عمده تغییرات نشان شل در سه مقطع ۱۹۴۸، ۱۹۷۱، و ۱۹۹۹ صورت گرفته است. در سال ۱۹۴۸، اولین تغییر گسترده را در نشان شل می‌بینیم. بن‌مایه اصلی نشان، که همان صدف است، حفظ می‌شود، اما وضوح می‌یابد و رنگ زرد و کلمه SHELL با رنگ سفید در آن نقش می‌بندد. این دهه همزمان است با پایان جنگ جهانی دوم، رشد ابداعات علمی، ابداع و تولید خودروهای جدید، و توسعه فعالیت‌های شل در زمینه پالایشگاهی و تولید نفت در فلات قاره. بنابراین، کلمه موجود در نشان، بر هویت یافتن و احیای بعد از جنگ اشاره دارد.

در ۱۹۷۱، نشان شرکت دچار تغییری ضمنی شده و از حالت تصویری خارج و جنبه گرافیکی گرفته، و کلمه داخل تصویر به زیر آن منتقل می‌شود. در این دهه، شل سیاست بین‌المللی شدن را با متنوع‌سازی کارکنان و جذب نیرو از سایر نقاط جهان در پیش گرفته تا وارد دنیای جدید شود. در خاورمیانه، عمان، و دریای شمال حضور بیشتری یافت و دوران طلایی شرکت شیمیایی شل آغاز شد. از این رو، به یک شرکت مطرح نفتی که در حال تملک ناوگان کشتیرانی و ورود به تجارت LNG است تبدیل می‌گردد. بنابراین، این برجستگی فعالیت، در برجستگی خطوط علامت برند و نوع قلم کلمه شل در زیر آن نیز مشاهده می‌شود. خود تصویر از یک طلوع و برآمدن آفتاب جدید این شرکت بر گستره دنیا حکایت دارد و دیگر با تجارتخانه صدفی وداع نموده است.

تغییرات سال ۱۹۹۹ در نشان، محدود است. در اینجا شرکت شل، که روز به روز بیشتر توسعه می‌یابد و از نظر درآمد، شرکت بی‌پی را هم پشت سر می‌گذارد، شهرت و برند جهانی کسب کرده، به طوری که خود برند، تداعی‌گر شرکت شده و نیازی به اعلام نام خود ندارد. بنابراین، برای سادگی، نام آن حذف می‌شود. به عبارت دیگر، به مرحله کمال و پختگی رسیده و میوه خود را به بار می‌نشانند.

## نتیجه‌گیری

به‌طور کلی، تمام هویت‌ها در دوره جهانی شدن، متغیر و سیال هستند، و این سیالیت و تغییر در آنها هر روزه بوده و با تحولات فناوری، بیشتر می‌شود. بدین ترتیب، به موازات آن، برای سازمان‌ها هم نمی‌توان هویتی واحد تعیین کرد. برخی (Balmer & Greyser, 2002) هویت سازمانی را ترکیبی از ۵ نوع هویت برشمرده‌اند که به صورت کیفیت و کمیت‌های مختلف در سازمان‌ها وجود دارند:

۱. **هویت واقعی:** که همان ویژگی‌های کنونی سازمان است و دربرگیرنده بنیان رهبری، ساختار و فرهنگ آن است.
۲. **هویت ارتباطی:** که هویت کنترل‌شونده سازمان (با تنظیم نوع و میزان ارتباطات) است که با روابط عمومی و تبلیغات شرکت مرتبط است.
۳. **هویت ادراکی:** یا هویتی که در ذهن ذی‌نفعان سازمان نقش بسته است و شهرت و تصویر شرکت نزد عموم، آن را ساخته است.
۴. **هویت آرمانی:** یا ایده‌آل که هویتی است که سازمان بهینه و ایده‌آل باید در آنجا قرار گیرد و اگر سازمان مطابق برنامه پیش رود، در بهترین عملکرد به آن می‌رسد.
۵. **هویت مطلوب:** که توسط مدیران سازمان صورت‌بندی و دنبال می‌شود. این هویت با چشم‌انداز و خط مشی ترسیمی رهبران شکل خواهد گرفت.

سازمان‌ها باید ترکیبی از این ۵ نوع هویت را در مقاطع مختلف به‌درستی مدیریت کنند. مثلاً بلیمر و گریزر (۲۰۰۲) از ناتوانی شرکت بی‌پی در مدیریت و سازگاری دو هویت واقعی و مطلوب پس از ادغام شرکت آمریکایی

آموکو<sup>۵۸</sup> در آن و فشار صلح سبز برای تعهدات اجتماعی آن نام می‌برند، که مستلزم اقدامات بیشتری برای مدیریت چندگانه جدید این شرکت بود.

تغییر در ارزش‌ها و هویت شرکتی را می‌توان با تحلیل نشانه‌شناسانه علامت تجاری یا برند مؤسسات نیز ردیابی و بررسی کرد. شرکت‌های نفتی و صنعت نفت ایران به‌عنوان اثرگذارترین نهادها در اجتماع، از بدو تأسیس تاکنون با تغییر نشان و علامت تجاری خود مواجه بوده‌اند. تغییر نشان صنعت نفت ایران حاکی از سه دوره کلیدی در نوع نگاه جامعه، دولت، و خود صنعت به نفت، مالکیت، و شیوه اداره و مدیریت آن است.

آنچه که از تغییرات نشان و مقایسه با سایر شرکت‌های نفتی می‌توان دید آن است که هنوز نگاه ملی‌گرایانه از این صنعت حذف نشده و جهت‌گیری بین‌المللی و فعالیت در بستری جهانی در آن هویدا نیست. ایجاد برند جهانی و فعالیت و رقابت در این عرصه مستلزم کسب یک هویت بین‌المللی و جهانی در کلیه ابعاد (دانش، مهندسی، نیروی انسانی، نوآوری، و مدیریت) است. با کسب این هویت، برندهای متنوع و جدیدی نیز پدید خواهد آمد که هرکدام با نشان ویژه خود در آن فضا، این هویت را به رخ خواهند کشید. به نظر می‌رسد پس از گذشت چند دهه، زمان بازنگری در هویت گذشته و حال و چشم‌انداز آینده، زمان به کارگیری تمامی عوامل برای مدیریت برندهای موفق این صنعت در دنیا فرارسیده باشد.

## منابع

۱. آبراهامیان، یروند (۱۳۷۷)، «*ایران بین دو انقلاب*»، ترجمه: کاظم فیروزمند، حسن شمس‌آوری، محسن مدیر شانه‌چی، تهران: نشر مرکز.
۲. افشارمهاجر، کامران (۱۳۷۹)، «*گرافیک مطبوعاتی*»، انتشارات سمت.
۳. پهلوی، محمدرضا (بی‌تا)، «*به سوی تمدن بزرگ*»، تهران، مرکز پژوهش و نشر فرهنگ سیاسی دوران پهلوی.
۴. توکل، محمد؛ مهدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۸۶)، «*بررسی توسعه فناوری و صنعت نفت ایران ۱۳۵۷-۱۳۸۷: نگاهی از دریچه جامعه‌شناسی فناوری*»، فصل‌نامه علوم اجتماعی، شماره ۳۱، پاییز ۱۳۸۶.
۵. راسخی لنگرودی، احمد (۱۳۸۷)، «*طنزهای نفتی*»، انتشارات کویر.
۶. فرمانفرمائی، منوچهر (۱۳۷۸)، «*از تهران تا کاراکاس، ج ۲*»، تهران، نشر تاریخ ایران.
۷. کاتوزیان، محمد علی همایون (۱۳۶۸)، «*اقتصاد سیاسی ایران*»، ترجمه: محمدرضا نفیسی، کامبیز عزیزی، تهران، انتشارات پایپروس.
۸. مقبل باعرض، عباس؛ عسگری، علیرضا (۱۳۸۷)، «*هویت شرکت: مفاهیم و روش‌های اندازه‌گیری*»، ارائه شده در چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
۹. میرترابی، سعید (۱۳۸۴)، «*مسائل نفت ایران*»، تهران، نشر قومس.
۱۰. میلانی، عباس (۱۳۸۰)، «*معمای هویدا*»، تهران، نشر اختران.
۱۱. مینا، پرویز (۱۳۷۷)، «*تحول صنعت نفت ایران: نگاهی از درون*»، مصاحبه با پرویز مینا، ویراستار: غلامرضا افخمی، بنیاد مطالعات ایران (نسخه اینترنتی).

12. de Chernatony, L. (1999), "Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation", *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, pp. 79-157.

13. de Chernatony, Harris; Dall'Olmo Riley (2001), "Corporate branding and corporate brand performance", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3/4, 2001, pp. 441-456.

14. de Chernatony, L.; Dall'Olmo, Riley F. (1998) "Modelling the components of a brand", *European Journal of Marketing*, Vol. 32, No. 11/12, pp. 1074-1090.

15. de Chernatony, L. (1999), "Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation", *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, No. 103, pp. 80-157.
16. Cees B.M. van Riel; John M.T. Balmer (1997) "Corporate identity: The concept, its measurement and management", *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 5/6, 1997, pp. 340-355.
17. Van Riel, C.B.M. (1995), "*Principles of Corporate Communication*", Prentice-Hall, Hemel Hempstead, UK.
18. Balmer, J.M.T. (1995), "Corporate identity: The power and the paradox", *Design Management Journal*, winter, pp. 39-44.
19. Olins, W. (1978), "*The Corporate Personality: An Inquiry into the Nature of Corporate Identity*", Thames and Hudson, London.
20. Olins, W. (1989), "*Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design*", Thames and Hudson, London.
21. Grunig, J. (1992), "*Excellence in Public Relations and Communication Management*", Lawrence Erlbaum Associates Inc., Hillsdale.
22. Hemsley, S. (1998), "*Internal affairs*", *Marketing Week*, April 2, pp. 49-50.