



عيد العمال: تقدير وعرفان لشركاء النجاح



المحتويات

قصة نجاح
المهندس عبد الكريم المطيري
حلول مبتكرة لتجاوز تحديات
تشغيل نظام شحن السفن



9

كيبك تستعرض تميزها
الرقمي والتشغيلي في
مؤتمر ومعرض
مصنعي الغاز الخليجي 30



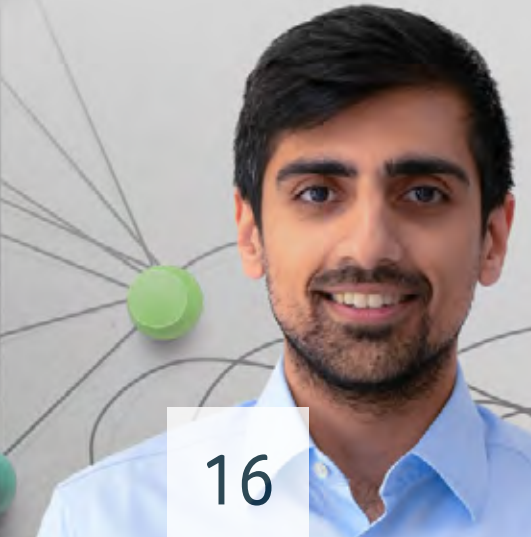
4

عيد العمال:
تقدير وعرفان
لشركاء النجاح



3

ورقة عمل
للمهندس علي القبندي
إنشاء سياسة مؤسسية لتعزيز
ثقافة إدارة التغيير بما يسهم في
تحقيق التميز التشغيلي والإداري



16

سبق عالمي
للمهندس محمد صالح



15

قصة نجاح .. هدى الرشيد
تبتكر برنامجاً تدريبياً
لتعزيز جاهزية المؤسسات
لمواجهة الأزمات



13

ابتكار جديد
مبادرة توفر 10,000 دولار
يوميّاً وتقلل الحرق في
مصفاة الزور

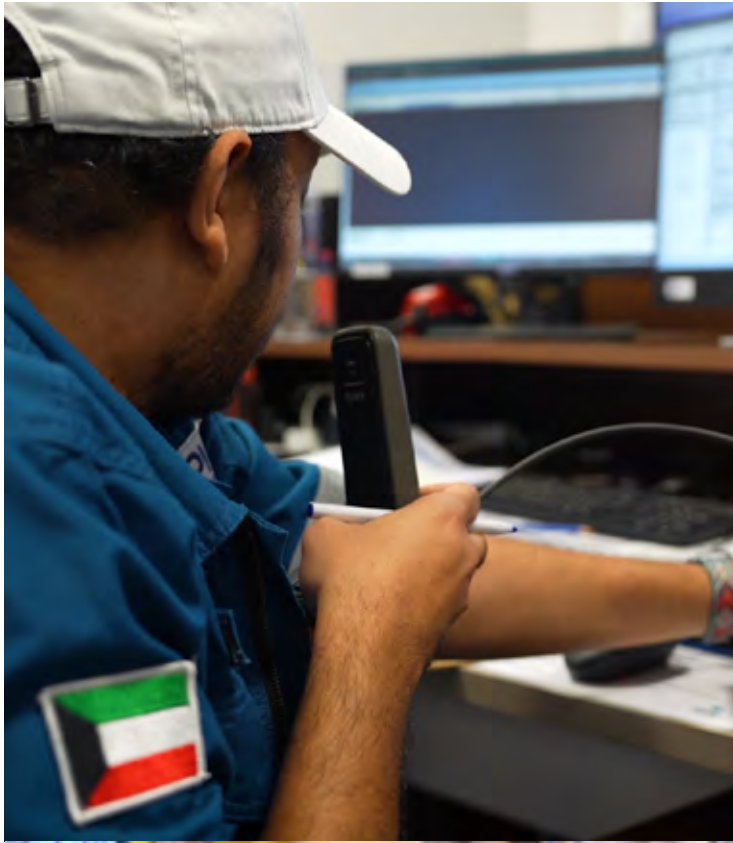


11

عيد العمال: تقدير وعرفان لشركاء النجاح

نحتفل اليوم، في الأول من مايو 2025، بعيد العمال العالمي، يومٌ نحتفي فيه بجهود وتفاني جميع العاملين الذين يسهمون في دعم مسيرة الإنجازات وتحقيق المزيد من النجاح.

في يوم العمال، نقف جميعاً تقديراً وامتناناً لجهود عاملينا الذين يشكّلون القلب النابض لشركتنا. لقد كان لالتزامهم وتفانيهم دور محوري في تحقيق العديد من الإنجازات التي نعزّز بها، والتي أصبحت علامة فارقة في مسيرتنا نحو التميز والابتكار، وقيمة مضافة في القطاع النفطي الكويتي. نفخر بكم اليوم وكل يوم، ونمضي معاً بثبات لنواصل مسيرة الإنجازات.



كيبك تستعرض تميزها الرقمي والتشغيلي في مؤتمر ومعرض مصنّعي الغاز الخليجي 30

عضو اللجنة الفنية



طلال حمادة
مهندس عمليات
(الغاز)



غانم الفانم
رئيس فريق دعم العمليات
(الغاز الطبيعي المسال)

عضو اللجنة التنفيذية



محمد العتيبي
مدير مجموعة العمليات
(الغاز)

شاركت الشركة الكويتية للصناعات البترولية المتكاملة "كيبك" في فعاليات المؤتمر والمعرض الفني السنوي لجمعية مصنّعي الغاز - فرع دول مجلس التعاون الخليجي، والذي عقد بنسخته الثلاثين في مدينة الخبر بالمملكة العربية السعودية.

أقيم المؤتمر تحت شعار "الاستفادة من الغاز لتحقيق التحول في مجال الطاقة والاستدامة"، وشهد مشاركة نخبة من الخبراء والمهنيين والمبتكرين في قطاع الغاز من دول مجلس التعاون الخليجي والعالم. وترأس وفد كيبك السيد محمد فهد العتيبي، مدير مجموعة العمليات (الغاز) وعضو اللجنة التنفيذية للمؤتمر.

وشملت المشاركة أعضاء اللجنة الفنية، وهم السادة غانم الفانم، رئيس فريق دعم العمليات (الغاز الطبيعي المسال)، والمهندس طلال حمادة.

وحرصت كيبك، من خلال مشاركتها، على إبراز أحدث التقنيات في معالجة الغاز المسال، وعمليات التكسير في مصفاة الزور ودور الذكاء الاصطناعي في تطوير القطاع، وجهودها في خفض الانبعاثات والتحول الرقمي، بما يساهم في دعم الحلول المستدامة في مجال الطاقة.

وتم ذلك من خلال المشاركة الفعالة في ورش العمل وتقديم أوراق عمل فنية من قبل نخبة من مهندسي كيبك، استعرضوا فيها تجاربهم وخبراتهم في مجال معالجة الغاز بما يتماشى مع أهداف الاستدامة العالمية.



المهندس
**عبد الرحمن
الشمري**
مجموعة عمليات الغاز



عنوان ورقة العمل:

تأثير ارتفاع الطلب الكيميائي للأوكسجين على محطة معالجة مياه الصرف في مصفاة الزور
تناولت الدراسة تأثير ارتفاع الطلب الكيميائي للأوكسجين على الأداء التشغيلي لمحطة معالجة مياه الصرف الصحي في المصفاة.

المهندسة
**هدلة
الفداغي**
مجموعة تقنية المعلومات



عنوان ورقة العمل:

تمكين عصر الذكاء الاصطناعي من خلال إطلاق العنان لقدرات البراعة الرقمية.

تحقيق البراعة الرقمية في الشركة الكويتية للصناعات البترولية المتكاملة (كيبك) من خلال اتباع نهج منظم يهدف إلى بناء قوى عاملة مرنة رقمياً وجاهزة لتلبية متطلبات المستقبل الذي يعتمد على الذكاء الاصطناعي.

أوضحت الورقة مساهمة هذا التوجه في تمكين الشركات من مواجهة تحديات العصر الرقمي بفعالية، وتعزيز قدرتها على الابتكار وتحقيق النجاح المستدام.





المهندسان حسن جعفر ومحمد أرشيد مجموعة الخدمات الفنية

عنوان ورقة العمل المشتركة:

اعتماد تفريغ النيتروجين المستمر في أنظمة الشعلة

بينت الدراسة أن هذا الإجراء يعد أداة فعالة في تقليل البصمة الكربونية وتعزيز السلامة في منشآت الغاز الطبيعي المسال، بالإضافة إلى الإسهام في تحقيق فوائد اقتصادية وبيئية. كما أوضحت الدراسة كيف يمكن لقطاع الغاز، من خلال تبني هذه الحلول المبتكرة، الانتقال إلى عمليات أكثر نظافة، مما يعزز الجهود نحو مستقبل منخفض الكربون.

المهندس
**بحر
الكندري**
مجموعة ضمان الجودة



عنوان ورقة العمل:

برنامج الاعتمادية الذي يقوده المشغلون في مواقع التشغيل

تستعرض هذه الورقة تطبيق برنامج "الاعتمادية الذي يقوده المشغل" كأداة رقمية مبتكرة تهدف إلى تحسين أداء المعدات التشغيلية من خلال تمكين المشغلين ميدانياً باستخدام أجهزة الأندرويد بدلاً من النماذج الورقية التقليدية.



المهندسة
**بيبي
فرس**
مجموعة الصيانة



عنوان ورقة العمل:

تمكين رأس المال البشري من أجل نجاح مستدام

استعرضت الورقة النهج الاستراتيجي الذي تتبعه كيبك في تطوير القوى العاملة، مع التركيز على التدريب العملي المنظم أثناء العمل، وبرامج التدريب الفني، وبرامج الصحة والسلامة والأمن والبيئة، والمنصات الرقمية للتعلم الذاتي، وفرص التدريب الدولية. كما أظهرت الورقة كيف أن استثمار الشركة في تمكين عاملها قد أسهم في تحسين الأداء التشغيلي، وتعزيز الابتكار، وتحقيق الاستدامة على المدى الطويل.



قصة نجاح المهندس عبد الكريم المطيري

حلول مبتكرة لتجاوز تحديات تشغيل نظام شحن السفن



يعد المهندس عبد الكريم المطيري، أحد الكفاءات الوطنية في شركة كيبك، والذي لعب دوراً محورياً في إيجاد حلول مبتكرة لتحديات تشغيل نظام شحن السفن. ونجح المطيري في رفع جاهزية العمل بشكل ملحوظ، وتسريع عمليات التصدير.

• نبذة عن مسيرته المهنية:

انضم عبد الكريم المطيري، مهندس أول أجهزة دقيقة، إلى البترولية المتكاملة في العام 2017 قادماً من شركة فلور العالمية. بدأ مسيرته ضمن مجموعة المشاريع الكبرى للبتروكيماويات في مرحلة التصميم المبدئي لمشروع البتروكيماويات، حيث ساهم في تطوير مواصفات الأجهزة الدقيقة وأنظمة التحكم، بما ساعد في رفع جودتها. كان أحد الداعمين لطرح مناقصة أنظمة التحكم كمنافسة مفتوحة، مما ساهم في تحقيق وفّر مالي كبير.

انتقل بعدها إلى مجموعة الصيانة، حيث أسندت إليه مهام تتعلق بالتحول الرقمي، من بينها مشروع Smart Supply الذي أنجز فنياً بالكامل من جانب الفريق. كما ساهم في تطبيق برنامج إدارة الأصول، وحقق من خلاله تقديراً على مستوى عالٍ. يعمل المطيري حالياً في قسم الآلات الدقيقة في مجموعة الصيانة، ويتولى مسؤولية منطقة الكبريت بجانبها الإنتاجي والنقلي، إضافةً إلى وحدات المعالجة الهيدروجينية. ويهدف من خلال هذا الدور إلى رفع موثوقية التشغيل وتحقيق الاستقرار في بيئة تشغيلية معقدة.



شكر وإشادة وتقدير

أثنى المطيري على روح التعاون التي أبداهها الفريق، مؤكداً أن هذا التكاتف كان عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح وتجاوز التحديات الفنية بسرعة وبطريقة منظمة، حيث أدى كل عضو دوره بتكامل، سواء في التشغيل أو الصيانة أو حتى في الجوانب الإدارية.

وانتهز المطيري الفرصة لتوجيه رسالة لزملائه شدد فيها على أن التميز لا يتطلب ظروف مثالية، بل يتطلب نية صادقة في العمل، وروح مبادرة. وقال: لكل من يبدأ مشواراً مهنيّاً جديداً: لا تنتظر أن تُهيأ لك كل الظروف، بل اصنع من التحدي فرصة للتعلم، ومن الخطأ وسيلة للنمو. وتقدم بجزيل الشكر لكل من دعمه خلال هذه التجربة، من زملائه ومسؤوليه المباشرين، متمنياً أن يواصل تقديم أفضل ما لديه بما يخدم أهداف الشركة ويحقق تطوراً ملموساً في بيئة العمل.



تفاصيل إنجاز تطوير تشغيل نظام شحن السفن

نجح المطيري بالتعاون مع فريق التشغيل والصيانة في تحليل أعطال نظام التحكم والتواصل بين مكونات التشغيل الأساسية وهي "جهاز التحكم في سرعة المحركات"، و "نظام التحكم لمراقبة وحماية المحركات الكهربائية وإدارة أعطالها بكفاءة"، و وحدة التحكم المنطقية القابلة للبرمجة. و ساهم في إعداد خطة فنية لتقليل الترتبات، وتحسين استجابة النظام للأوامر التشغيلية، مع تطبيق حلول مؤقتة فعالة رغم وجود بعض التحديات في التصميم الأصلي وعدم تجاوب المورد.

وصف المطيري التجربة بأنها غنية ومليئة بالدروس، خصوصاً أنها جمعت بين الضغط العملي والحاجة لاتخاذ قرارات سريعة، وأكد أنها أسهمت في تطوير مهاراته في التعامل مع الأنظمة المعقدة تحت ظروف تشغيلية حرجية، وعززت ثقته في قدرته على قيادة مبادرات فنية تُسهم في استقرار التشغيل ورفع كفاءة الفريق.

أبرز التحديات

أبرز التحديات التي واجهته كانت في تداخل الإشارات بين وحدة التحكم المنطقية القابلة للبرمجة ونظام التحكم لمراقبة وحماية المحركات الكهربائية، إلى جانب ضعف التواصل بين مكونات النظام، مما كان يتسبب في توقفات مفاجئة ومتكررة أثناء عمليات الشحن. كما أشار إلى وجود مشكلة في تصميم نظام شدّ السير الناقل. وقد تم التعامل مع هذه التحديات من خلال خطة تدريبية شملت التحقق من تسلسل الإشارات، وعزل الأعطال المتكررة، وتعديل برمجة الـ PLC لتحسين الاستجابة، إلى جانب تطبيق إجراءات فنية مؤقتة لضمان استمرارية التشغيل إلى حين معالجة المشكلات من جذورها.

مبادرة توفر 10,000 دولار يومياً وتقلل الحرق في مصفاة الزور

نجح المهندسون عبد الله الغضوري وحسين المسري وسارافانان راماداس في مديرية مصفاة الزور، في ابتكار مبادرة رائدة لإعادة توجيه الغاز الغني بالهيدروجين من وحدة معالجة الهيدروجين. وقد أثمرت جهودهم في توفير 10,000 دولار يومياً وتقليل الحرق في مصفاة الزور. وهو ما استحق استحسان وتقدير الإدارة العليا.



سارافانان راماداس



حسين المسري



عبد الله الغضوري

• كيف بدأت الفكرة؟

نشأت الفكرة خلال فترة شهدت انخفاضاً في استهلاك الهيدروجين بوحدات نزع الكبريت، بالتزامن مع تحديات في توليد البخار، مما صعب من إمكانية خفض الأحمال في وحدات إنتاج الهيدروجين الأربع. وأثناء مراجعة الأداء التشغيلي لوحدة معالجة الهيدروجين، تبين وجود غاز فائض يحتوي على الهيدروجين يُوجّه إلى الشعلة. ومن هنا انطلقت الفكرة: لماذا لا يُستغل هذا الغاز ويُعاد توجيهه إلى وحدة الغاز المشبّع لاستخدامه كغاز وقود بدلاً من حرقه؟ فقد كان الهدف واضحاً: تقليل معدلات الحرق وتحقيق وفورات في الطاقة من خلال إعادة استخدام الموارد المتاحة ضمن النظام.

• طريقة التنسيق

إنّ نجاح المبادرة اعتمد بشكل كبير على التعاون الوثيق بين فريق الطاقة وفريقي هندسة التصنيع والعمليات من وحدة استرجاع الهيدروجين ووحدة الغاز المشبّع. بدأوا بدراسة أولية لتقييم جودة الغاز ومدى توافقه مع شروط وحدة الغاز المشبّع. بعدها، تم تنفيذ اختبار ميداني تدريجي، حيث تم تحويل الغاز بكميات متزايدة مع مراقبة دقيقة لمتغيرات التشغيل وجودة الغاز. كان التواصل المستمر وتبادل

• الأثر المباشر بعد تنفيذ هذه المبادرة على كفاءة استهلاك الطاقة وتقليل الحرق

كان الأثر واضحاً وملموساً. حيث تم تقليل ما يقارب 10 مليون قدم مكعب قياسي يومياً من الهيدروجين الموجه إلى الشعلة، عبر إعادة توجيهه إلى وحدة الغاز المشبّع لاستخدامه كغاز وقود. أدت هذه الخطوة إلى زيادة نسبة الهيدروجين في مزيج غاز الوقود إلى حوالي 30% (مقارنة بـ 28% سابقاً)، مع خفض طفيف في القيمة الحرارية، ولكن دون التأثير على كفاءة الاحتراق أو الأداء العام. بحسب تقديرات الفريق، وفّرت هذه المبادرة ما يقارب 10,000 دولار أمريكي يومياً خلال فترة الاختبار.

• أثر المبادرة على الاستدامة في عمليات التكرير

تمثل المبادرة مثالاً عملياً على دمج مفاهيم الاستدامة ضمن العمليات اليومية. من خلال خفض كميات الحرق والاستفادة من الغاز المهدور، تم تحقيق هدفين رئيسيين: تقليل البصمة الكربونية وتعزيز كفاءة استخدام الطاقة. وهذا يتماشى مع رؤية الشركة نحو تشغيل أكثر كفاءة واستدامة، ويعكس الدور المحوري الذي يمكن أن يلعبه الابتكار التشغيلي في تحقيق هذه الرؤية.



البيانات اللحظية بين الفرق مفتاحاً لتقييم الأثر في الوقت الحقيقي وتعديل الخطة حسب الحاجة. هذا التعاون المتكامل بين الفرق هو ما صمّن التنفيذ السلس والآمن للمبادرة.



قصة نجاح
مشهودة

هدى الرشيد تبتكر برنامجاً تدريبياً لتعزيز جاهزية المؤسسات لمواجهة الأزمات



تفاصيل اللقاء :

- ما هو المحتوى التدريبي الذي قمت بتصميمه؟

صممت البرنامج التدريبي ليكون شاملاً ومبسّطاً في الوقت نفسه، بهدف إيصال المفاهيم الأساسية لاستمرارية الأعمال بطريقة عملية وسهلة الفهم لجميع العاملين، بغض النظر عن تخصصاتهم.

يتكون البرنامج من المحاور التالية: مقدمة في استمرارية الأعمال، تحليل التأثير على الأعمال، تقييم المخاطر، خطط الاستجابة والتعافي، تمارين وسيناريوهات تطبيقية.



كما حرصت على أن يكون التدريب تفاعلياً، من خلال استخدام أمثلة وتضمين أسئلة جماعية لتحفيز التفكير المشترك وتعزيز ثقافة التعاون وقت الأزمات.

منذ انضمامها إلى "كيبك" في العام 2020، أثبتت المهندسة هدى الرشيد، المحلل الأول في فريق الأمن السيبراني في مجموعة تقنية المعلومات، حرصها الكبير على تكريس خبرتها لتعزيز جاهزية المؤسسات لمواجهة التحديات وضمان استمرارية العمليات في جميع الظروف. ويتكامل هذا الحرص بشكل كبير مع دورها في إدارة مخاطر الأمن السيبراني.

ومؤخراً، حققت إنجازاً هاماً بحصولها على شهادة مدرب معتمد وقيامها بتصميم برنامج تدريبي شامل ومبسّط يهدف إلى تزويد جميع العاملين، على اختلاف تخصصاتهم، بالمعارف الأساسية في مجال استمرارية الأعمال. يعكس هذا الإنجاز كفاءتها في هذا المجال ومساهماتها القيمة في رفع مستوى الوعي المؤسسي وتنمية مهارات الفريق لمواجهة التحديات بفعالية.



إلى جانب ذلك، واجهت تحدياً في تبسيط المفاهيم العملية المعقدة بما يتناسب مع مختلف مستويات وتخصصات العاملين داخل الشركة، مما تطلب مني الكثير من البحث والتنسيق لضمان شمولية ودقة المعلومات.

• هل لديك أي إضافة؟

أود أن أؤكد أن استمرارية الأعمال ليست مسؤولية فريق أو شخص واحد فقط، بل هي ثقافة مؤسسية يجب أن نؤمن بها جميعاً. ما قمنا به في هذا البرنامج كان خطوة أولى، لكن الأهم هو الاستمرار في تطوير المعرفة وتطبيقها بشكل عملي ومستدام. كما أشجع جميع الزملاء على الاستفادة من البرامج التدريبية المتاحة، والمساهمة في بناء بيئة عمل أكثر استعداداً ومرونة في مواجهة التحديات.

وفي الختام، أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى مجموعتي تقنية المعلومات والتدريب والتطوير الوظيفي، ولكل من دعم هذا البرنامج وساهم في إنجاحه، كما أشكر الزملاء الذين شاركوا وتفاعلوا بإيجابية.

• كيف ساهم هذا الإنجاز في تطوير بيئة العمل أو رفع كفاءة العاملين؟

من خلال تزويد العاملين بالمعرفة والأدوات اللازمة لاتخاذ قرارات سريعة وفعالة خلال الأزمات الأمر الذي يجعل بيئة العمل أكثر مرونة. فضلاً عن ذلك، فقد أصبح البرنامج متاحاً داخلياً لجميع العاملين، مما يتيح لهم الفرصة لتطوير مهاراتهم باستمرار.

وتجدر الإشارة أنه قد تم اعتماد المحتوى التدريبي وتقديمه بالتنسيق مع مجموعة التدريب والتطوير الوظيفي، ويتم العمل حالياً على توفيره لجميع شركات القطاع النفطي من خلال نظام UIMS، مع العمل على تطويره بشكل مستمر بما يتناسب مع التغيرات في بيئة الأعمال.

• ما التحديات التي واجهتها خلال تصميم هذا المحتوى؟

من التحديات التي واجهتها، أولاً الحاجة إلى تصميم محتوى متكامل في وقت محدود خاصة مع التزاماتي اليومية في العمل، فقد تطلب ذلك وقتاً وجهداً إضافياً، ولكنني خصصت وقتاً يومياً لتطوير المحتوى حتى تمكنت من إنجازه.

سبق عالمي للمهندس محمد صالح

من أحد قصص النجاح التي نفخر بها هي مشاركة المهندس محمد صالح من قسم الشبكات في مجموعة تقنية المعلومات في المؤتمر السنوي العاشر للذكاء الاصطناعي في قطاع النفط والغاز، الذي عُقد في هيوستن تكساس يومي 8 و9 أبريل 2025، كأول متحدث من منطقة الشرق الأوسط يُدرج اسمه في برنامج المؤتمر.

وقدّم صالح ورقة عمل بعنوان "التحديات لتكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية: إدارة المخاطر باستخدام الذكاء الاصطناعي"، تناول فيها كيفية دمج أنظمة تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية بشكل آمن وفعال. كما ركّز على مساهمة الذكاء الاصطناعي في تعزيز استجابة البنية التحتية من خلال الكشف المبكر عن المخالفات، وأتمتة عملية رصد التهديدات، وتحسين مستوى الجاهزية السيبرانية بشكل عام في البيئات الصناعية التي تشهد تزايداً في الترابط والاتصال.

وقد حقق المؤتمر نجاحاً كبيراً، إذ شهد حضور أكثر من 450 شخصاً من كبار القادة التنفيذيين، والعلماء المتخصصين في البيانات، والمهندسين، ومديري العمليات من شركات رائدة.

إنشاء سياسة مؤسسية لتعزيز ثقافة إدارة التغيير بما يساهم في

تحقيق التميز التشغيلي والإداري



ورقة عمل للمهندس
على القبندي
مهندس أول - مراقبة المشاريع
الهندسة والخدمات (1)
مجموعة ضمان الجودة

المخلص التنفيذي

في بيئة الأعمال التي تزداد تعقيداً كل يوم، لم تعد إدارة التغيير منحصرة بشكل منهجي على الجوانب الفنية أو التشغيلية فحسب، بل تمتد لتشمل جميع مجالات العمليات في المؤسسات. فإن تبني عقلية إدارة التغيير يعزز ثقافة المساءلة والانضباط في العمليات، والتحسين المستمر، والتوافق مع المبادرات المؤسسية.

تدعو هذه الورقة إلى اعتماد سياسة مؤسسية ترسخ ثقافة إدارة التغيير في جميع مستويات اتخاذ القرار، مسيطرة الضوء على قدرتها التحولية في إنشاء سير عمل فعال وشفاف وآمن وقابل للتتبع. ومن خلال الاستفادة من الأتمتة الرقمية وسير الأعمال، ستمكن هذه السياسة من تعزيز المرونة التنظيمية، مع تقليل المخاطر المرتبطة بالتغييرات التي تدار بشكل سيئ.

المقدمة

يُعد التغيير أمراً حتمياً في أي مؤسسة، لكن التغييرات العشوائية وغير المنظمة قد تؤدي إلى ضعف الكفاءة، وعدم اتساق العمليات، بل وقد تُفضي إلى فشلها. وعلى الرغم من أن معظم المصافي تمتلك إجراءات قوية وصارمة - وأحياناً معقدة - لإدارة التغييرات الفنية والتشغيلية، إلا أنها تفتقر إلى إجراءات مماثلة من حيث الجودة والصرامة عند التعامل مع التغييرات الإدارية، مما يؤدي إلى تفويت فرص مهمة لتحسين سير العمل وتوحيده.

تقترح هذه الورقة سياسة مؤسسية توسّع إطار إدارة التغيير ليشمل جميع أنواع التغييرات، بما في ذلك التعديلات الإدارية والإجرائية والتنظيمية. فمن خلال ترسيخ عقلية إدارة التغيير ضمن الثقافة التنظيمية، سيضمن للشركة الفوائد التالية:

1. سير عمليات منظم تتسم بالتناسق.
2. أنظمة رقمية مؤتمتة تُبسّط إجراءات الموافقة وقنوات التواصل.
3. الشفافية العالية وسهولة تتبع التغييرات.
4. زيادة الكفاءة من خلال توحيد سير العمليات.

الحاجة إلى عقلية إدارة التغيير في جميع العمليات

يركز النطاق التقليدي لإدارة التغيير على التغييرات في العمليات التشغيلية، خاصة في البيئات عالية الخطورة مثل المصافي. ولكن المؤسسات تشهد أيضاً تغييرات إدارية متكررة (مثل تحديث السياسات أو الموارد أو الإجراءات) تتطلب إدارة منظمة. وغالباً ما تكون لهذه التغييرات تأثيرات على الأنظمة وأصحاب المصلحة بطريقة قد لا تكون واضحة في البداية.

فعلى سبيل المثال، قد يبدو تغيير بسيط مثل تحديث رقم تحويل لموظف أمراً تافهاً، لكنه قد يتطلب موافقات، ويؤثر على أنظمة تقنية المعلومات، ويستلزم تحديث الأدلة وبطاقات الاتصال. فمن دون وجود عملية منظمة، قد تؤدي هذه التغييرات إلى تأخيرات وسوء تواصل وخفض مستوى الكفاءة.

تشجّع ثقافة إدارة التغيير العاملين على:

1. التفكير على أن جميع التغييرات جزء لا يتجزأ من سير العمليات.
2. التنبؤ بالتأثيرات السلبية المحتملة قد تسببها التغيير.
3. تحديد سير إجراءات الموافقة والإشعارات المطلوبة مسبقاً.

فوائد السياسة المؤسسية التي تشجع على تبني عقلية إدارة التغيير

1. الكفاءة من خلال توحيد سير الإجراءات

عند التعامل مع جميع التغييرات كجزء من عملية منظمة، يصبح سير الإجراءات قابل للتنبؤ والتكرار، مما يقلل من الوقت المستغرق في إدارة التغيير. ويمكن لأدوات الأتمتة تبسيط هذه الإجراءات، من خلال التعامل مع المهام المتكررة مثل توجيه الموافقات وإرسال الإشعارات.

مثال: يمكن أن يُفَعَّل طلب مراجعة سياسة سير العمل مسبقاً لتحديد ويُعَيَّن المعنيين بالإجراء تلقائياً، ثم يوجه الطلب للموافقة، ويُخطر الفرق المعنية بمجرد الموافقة عليه.

2. الشفافية وقابلية التتبع

يسجل النظام الرقمي لإدارة التغيير كل خطوة في عملية التغيير، مما يخلق سجل تدقيق يعزز المساءلة. ويمكن لأصحاب المصلحة تتبع تقدم طلباتهم في الوقت الفعلي، مما يقلل من حالة عدم اليقين والشعور بالإحباط.

3. تقليل المخاطر

يضمن التقييم المنظم تحديد المخاطر المحتملة ومعالجتها قبل تنفيذ التغيير. مثال: يمكن تقييم التغيير في سياسات الموارد البشرية من حيث الأثر القانوني والمالي وتأثيره على علاقات العاملين.

4. التحول الثقافي نحو التفكير القائم على العمليات

يعزز ترسيخ عقلية إدارة التغيير تفكير العاملين بطريقة منهجية حول تأثير أفعالهم على الآخرين وعلى المؤسسة ككل. ومع مرور الوقت، تُساهم هذه العقلية في ترسيخ ثقافة التخطيط الاستباقي والتحسين المستمر.

5. التحول الرقمي

تؤدي ثقافة إدارة التغيير بطبيعتها إلى اعتماد أدوات رقمية تساعد على أتمتة سير العمل، مما يقلل الجهد اليدوي ويزيد من قابلية التوسع.

استراتيجية التنفيذ

الخطوة الأولى: تطوير السياسة

قم بصياغة سياسة مؤسسية تُحدد متطلبات إدارة جميع أنواع التغييرات باستخدام إطار إدارة التغيير محدد. ويجب أن تتضمن السياسة ما يلي:

- تعريف التغيير: يشمل بشكل موسّع التغييرات الفنية والإدارية والإجرائية والتغير في السياسة.
- متطلبات الموافقة: تحديد المسؤولين عن الموافقة على كل نوع من أنواع التغييرات.
- بروتوكولات الإخطار: تحديد أصحاب المصلحة الذين يجب إعلامهم بعد تنفيذ التغيير.
- تقييم الأثر: يلزم تحليل الآثار المحتملة على الأفراد والعمليات والأنظمة.

الخطوة الثانية: التدريب والتوعية

قم بتنظيم برامج تدريبية لتثقيف العاملين حول عقلية إدارة التغيير وفوائدها، وتشمل:

- ورش عمل لتحديد آثار التغيير.
- دروس تعليمية حول استخدام الأدوات الرقمية لإدارة التغيير.

الخطوة الثالثة: الأتمتة الرقمية

قم بتطبيق نظام رقمي لأتمتة سير عمل إدارة التغيير، ويجب أن يتضمن ما يلي:

- تقديم طلب التغيير: واجهة سهلة الاستخدام عند بدء تقديم الطلبات.
- أتمتة سير العمل: أتمتة توجيه طلبات الموافقة وإرسال الإشعارات.
- سجل تدقيق: الاحتفاظ بسجل آمن لجميع الإجراءات يضمن إمكانية التتبع.

الرسوم التوضيحية

الشكل 1: مثال - سير عمل لتغيير رقم تحويل هاتفية



الشكل 2: سير عمل رقمي لإدارة التغيير في السياسات



لضمان تطبيق ناجح لإجراءات وإدارة التغيير، من الضروري اتباع مراحل منظمة توقّر الوضوح والاتساق في جميع أنواع التغييرات. توجّه هذه المراحل العاملين في إدارة التغيير في حين تضمن تحديد المخاطر وتجنب وقوعها في وقت مبكر. فيما يلي المراحل الأساسية التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تنفيذ إدارة التغيير:

1. النظر إلى الصورة العامة

الغرض: قبل البدء في أي تغيير، يجب تقييم الآثار العامة من خلال فهم ما إذا كان متوافق مع الأهداف والسياسات والعمليات المؤسسية. أسئلة يمكن طرحها:

- هل يعالج هذا التغيير مشكلة محددة أو يحسن الكفاءة؟
- كيف يتماشى مع الرؤية الاستراتيجية للشركة؟

مثال: عند إعادة هيكلة قسم معين، يجب النظر في كيفية تأثير ذلك على التعاون وخطوط التقارير والفرق الأخرى.

2. تقييم أثر التغيير المقترح

الغرض: قم بتحديد العواقب المحتملة للتغيير على الأفراد والأنظمة والسلامة والأداء المالي والامتثال التنظيمي. الإجراءات الأساسية:

- إجراء تحليل كمي لآثار التغيير (تحديد المخاطر والفوائد مثلاً).
 - تقييم كيفية تأثير التغيير على سير العمل القائم أو إدخال مخاطر جديدة.
- مثال: قد تؤدي تغيير في سياسة الشراء إلى تقليل التكاليف لكنها قد تسبب تأخيراً في اعتماد الموردين.

3. التحقق من جدوى التغيير

الغرض: تأكد من أن التغيير المقترح عملي وقابل للتنفيذ ضمن القيود الحالية، مثل الوقت والموارد والتكنولوجيا. أسئلة يمكن طرحها:

- هل الموارد المطلوبة (بشرية، مالية، أو تكنولوجيا) متاحة؟
 - هل يتماشى التغيير مع المعايير أو أفضل الممارسات في القطاع؟
- مثال: قد يتطلب ترقية الأنظمة البرمجية تدريباً إضافياً أو موافقة على الميزانية.

4. إجراء مراجعة قبل التنفيذ

الغرض: تأكد من أن جميع الجوانب الأساسية للتغيير قد تم تناولها، وأن أصحاب المصلحة قد قاموا بمراجعة جاهزيته للتنفيذ. خطوات المراجعة:

- التحقق من صحة تقييم الأثر ودراسة الجدوى.
 - التأكد من عدم وجود مخاطر وتوثيق ذلك.
 - الحصول على الموافقات النهائية من جميع الأقسام المعنية.
- مثال: قبل إطلاق نظام تكنولوجيا معلومات جديد، يجب مراجعة توافقه مع المنصات الحالية وإجراء تجارب عليه من قبل المستخدمين.

5. إجراء التعديلات اللازمة لاستيعاب التغيير

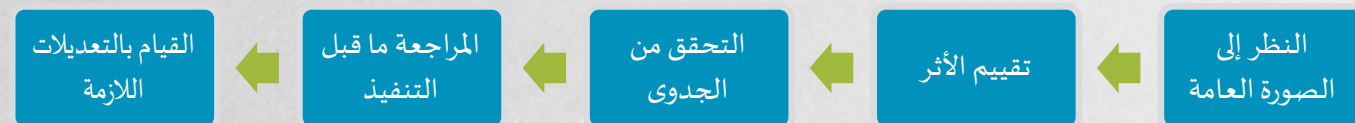
الغرض: تهيئة المؤسسة للتغيير من خلال تنفيذ جميع التعديلات اللازمة لاستيعابه. الإجراءات الأساسية:

- تحديث الوثائق، ومواد التدريب، وإعدادات النظام.
- إعلام جميع أصحاب المصلحة بالتغيير وآثاره.

مثال: تنفيذ سياسة جديدة على مستوى الشركة قد يتطلب مراجعة أدلة التدريب وتنظيم ورش عمل للعاملين.

الرسم التوضيحي: مراحل تنفيذ إدارة التغيير

الشكل 3: المراحل الأساسية لتطبيق إدارة التغيير



الخاتمة

إن تبني سياسة مؤسسية مبنية على عقلية إدارة التغيير سيحدث تحولاً جذرياً في كيفية إدارة التغيير داخل المؤسسة. فمن خلال تعزيز ثقافة التفكير المنظم والاستفادة من الأدوات الرقمية، ستحقق الشركة مستويات أعلى من الكفاءة والشفافية والأمان وقابلية تتبع التغييرات. ولا تقتصر هذه المنهجية على تقليل المخاطر فحسب، بل تمهّد الطريق أيضاً للتحسين المستمر والابتكار. وسيكون اعتماد هذه السياسة من قبل الإدارة العليا خطوة محورية نحو بناء مؤسسة أكثر مرونة وقادرة على التكيف، ومستعدة لمواجهة تحديات المستقبل.