

إذا لم يمتلك العاملون في القطاع المهارات التي تمكنهم من تحويل الرؤية إلى واقع، فالقطاع النفطي، بطبيعته المعقدة يحتاج إلى قدرات متقدمة في مجالات إدارة المشاريع الكبرى، والتحول الرقمي، وتحليل الأسواق العالمية، وإدارة المخاطر، والابتكار التقني. هذه المهارات يجب أن تتعزز من خلال برامج تطوير وتدريب مستمرة، تضمن مواكبة التطورات العالمية، وتغرس في الكوادر القدرة على التفكير الاستراتيجي والعمل بروح الفريق، واتخاذ القرارات المبنيّة على المعرفة والخبرة العملية.

تأسعا: القيم المشتركة - ثقافة توحد الجميع
القيم المؤسسية، وهي أحد أعمدة نموذج McKinsey 7S، ليست شعارات، بل بوصلة توجه القرارات والسلوك اليومي داخل أي مؤسسة. والقطاع النفطي الكويتي يحتاج إلى منظومة قيم واضحة، تقوم على الشفافية، والمساءلة، والعمل بروح الفريق، والالتزام بالجودة، والابتكار المستمر. هذه القيم يجب أن تكون حاضرة في كل مشروع وكل قرار، وأن يشعر بها كل فرد في المؤسسة على اختلاف موقعه. وعندما تتجذر هذه القيم في الثقافة المؤسسية، تتحول إلى عامل توحيد حقيقي، يعزز الانتماء، ويحافظ على وحدة الهدف، ويضمن استدامة النجاح حتى مع تغير القيادات أو الظروف.

من إدارة الحاضر إلى صناعة المستقبل
إعداد جيل جديد من القادة، لا بد من استثمار نوعي في التعليم والبيعتات والتخصصات الاستراتيجية، فالقيادات الحقيقية تصنع في ميادين التحدي، وتقاس بالآثر الذي تتركه لا بعدد سنوات الخدمة. والقطاع النفطي الكويتي لا يحتاج فقط إلى إدارة الحاضر، بل إلى قيادة تصنع المستقبل وتعدده إلى موقعه الطبيعي كركيزة أساسية للاقتصاد الوطني في عالم الطاقة.

الأنشطة المساندة ضمن إطار تنظيمي متطور.
سابعاً: اختيار القيادة وأعضاء مجلس الإدارة ليست امتيازاً... بل تكليف لا يمنح إلا لمن استحقه
القيادة في القطاعات الحيوية مسؤولية وطنية لا تمنح إلا لمن اجتمع فيه:
● التأهيل العلمي من الجامعات الـ30 الأفضل عالمياً.

● التخصصات النوعية في الإدارة، الطاقة، الذكاء الاصطناعي، السياسات، المالية، أو الاستدامة.
● الخبرة الميدانية في بيئات تنافسية مع سجل مثبت في اتخاذ قرارات صعبة وتحقيق نتائج ملموسة.
● وينطبق منطق الجدارة ذاته على عضوية مجالس الإدارة، التي يجب أن تضم خبرات تنفيذية حقيقية، وخلفيات أكاديمية مرموقة، وولاء مؤسسياً واضحاً، مع استقلالية عن تضارب المصالح، وقدرة على ممارسة الرقابة وتصحيح المسار عند الحاجة.
● مجالس الإدارة الناجحة هي التي تمثل التنوع المعرفي والخبرة العملية والولاء المؤسسي، «يجب أن يتمتع مجلس الإدارة بالتمكين الكامل والاستقلالية التامة، ليكون قادراً على فرض الإصلاحات الجوهرية في المفاهيم المالية والاقتصادية والهندسية، وبما ينسجم مع أهداف الاستراتيجية العامة للدولة أو المؤسسة. ويعد المجلس السلطة الرقابية العليا، ذات الدور التصحيحي لأي انحرافات قد تصدر عن القيادة التنفيذية، بما يضمن الالتزام بالمسار الاستراتيجي وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والحوكمة».

ثامناً: المهارات - قدرات تصنع الفرق ضمن أسس نموذج McKinsey 7S
لا يكفي أن تتوفر الهياكل والأنظمة



بقلم: طارق الوزان - موظف سابق في القطاع النفطي

رأي نفطي كيان واحد وقيادة واحدة: رؤية وطنية لإصلاح جذري في القطاع النفطي الكويتي

تحت قيادة مركزية.
2 - إلغاء التكرار في الوظائف الإدارية والخدمات المساندة.
3 - توحيد أنظمة المحاسبة والتحليل المالي لقياس الأداء على مستوى القطاع.
4 - منح الإدارة المركزية للتخطيط صلاحيات تنفيذية لتوجيه الاستثمارات وتقييم المشاريع.
5 - إعادة صياغة العلاقة مع النقابات في إطار مهني يوازن بين الحقوق ومتطلبات الأداء المؤسسي.

خامساً: دروس من التجارب العالمية
التجارب الناجحة مثل أرامكو السعودية وأندون الإماراتية تثبت أن توحيد القيادة والهياكل التشغيلية يحقق نتائج ملموسة:
● رفع الكفاءة التشغيلية بأكثر من 20%.
● خفض النفقات العامة والإدارية.
● تسريع القرارات الاستثمارية.
● تعزيز التصنيف الائتماني وجاذبية الشركات الدولية.

رابعاً: نموذج الإصلاح - قيادة موحدة وميكمل متكامل
الإصلاح الحقيقي يبدأ بتوحيد القيادة التنفيذية، وإعادة هيكلة الحوكمة على أساس نموذج P&L، بحيث يدار القطاع كوحدة استثمارية متكاملة تخضع لجميع شركائه لإطار مالي وتشغيلي واحد.
1 - دمج المجالس التنفيذية للشركات الكبرى

في ظل التحولات العميقة التي يشهدها قطاع الطاقة على مستوى العالم، تقف الكويت أمام فرصة تاريخية لإعادة هيكلة قطاعها النفطي بما يعزز دوره كمحرك رئيسي للتنمية الاقتصادية والصناعية المستدامة. ومع استثمارات مرتقبة تتجاوز 13 مليار دينار كويتي خلال السنوات الخمس المقبلة، زداد الحاجة إلى منظومة مؤسسية أكثر تكاملاً وفاعلية، يقودها كيان تنفيذي موحد يتمتع بالكفاءة والنزاهة والرؤية الاستراتيجية. فالقيادة في القطاعات الحيوية ليست منصباً للتوازنات المؤقتة أو الجمال، بل مسؤولية وطنية تقوم على الجدارة والخبرة، وتشكل الأساس لبناء قطاع موثوق يرسخ الثقة الوطنية ويدفع البلاد نحو مستقبل أكثر تنافسية.

أولاً: شواهد عملية على الخلل - دلائل لا يمكن تجاهلها
قبل الدخول في التحليل المؤسسي، تكفي بعض الأمثلة العملية لإظهار عمق التحديات التي تواجه القطاع:
● تأخر تنفيذ مشروع النفط الثقيل رغم جاهزيته الفنية وأهميته الاستراتيجية.
● إلغاء مشروع «داو كيميكال»، وما ترتب عليه من خسائر بمئات الملايين.
● عدم تحقيق هدف إنتاج 4 ملايين برميل يومياً رغم وضوح الرؤية وتوافر الموارد.
● بطء تطور الصناعات التحويلية رغم توافر المواد الخام والطلب العالمي.
● هذه الحوادث ليست حالات فردية، بل مؤشرات على خلل مؤسسي متجذر يجعل الإنجاز الاستراتيجي أصعب مما ينبغي.

ثانياً: الخلل البنيوي في البنية المؤسسية
لا تكمن جذور الأزمة في نقص التمويل أو غياب الرؤية أو ندرة الكفاءات، بل في تفكك البنية المؤسسية، إذ تعمل الشركات التابعة لمؤسسة البترول الكويتية كوحدات شبه مستقلة، لكل منها أولوياتها التشغيلية والإدارية والمالية، في غياب إطار قيادي موحد أو مرجعية استراتيجية عليا.
● هذا الوضع أدى إلى:
● تضارب الصلاحيات وتباين الأولويات.

تأكيداً على التزام البنك تجاه الأجيال القادمة بتوفير خطة استثمارية تعليمية مستقرة

«بيت التمويل»: استثمار في مستقبل أبنائك مع خطة «جامعتي»

الابن أو الابنة على 14 عاماً، ويجب أن يتراوح عمر العميل ما بين 21 و61 عاماً، وتتراوح مدة الاستثمار من 4 سنوات إلى 18 سنة، وعندما يصل الأبناء المرحلة الجامعية، يجد المبلغ المدخر والأرباح المتراكمة متوفرة لتغطية كل نفقات التعليم الجامعي اللازمة لأبنائه لتفتح أمامهم أبواب المستقبل.
وعلى الرغم من أن الخطة الاستثمارية «جامعتي» مصممة لتكون طويلة الأجل، إلا أنه يمكن للعملاء تعديل المبلغ المراد استثماره أو الدفعات الشهرية في أي وقت، ويتم تحويل المبالغ تلقائياً وبصورة شهرية من حساب العميل إلى حساب خطة الاستثمار للتعلم العالي جامعتي.
وتتوافر إمكانية سحب 60% من الرصيد في السنة الأولى و60% كل ستة بعد السحب الأول. ويتم استحقاق المبلغ المراد ادخاره بالإضافة إلى الأرباح المتراكمة خلال سنوات الاستثمار عند انتهاء الخطة الاستثمارية. ويمكن إلغاء خطة الاستثمار في أي وقت، وسيتم إرجاع المبلغ المستثمر بالإضافة إلى الأرباح المحققة حتى تاريخ الإغلاق.

حلول مالية طارئة لمواجهة نفقات الجامعة لأبنائهم، ما ييسر الطريق أمام الشباب لتحقيق طموحاتهم الأكاديمية دون أن تكون الأعباء المالية عائقاً أمامهم. كما تأتي الخطة الاستثمارية «جامعتي» ضمن استراتيجية بيت التمويل الكويتي الهادفة إلى شمول كل شرائح المجتمع بخدمات مصرفية تتناسب مع احتياجاتهم المتغيرة، بالإضافة إلى هدفه الرامي للإسهام في تحقيق الاستقرار المالي في المجتمع وتشجيع الأسر على الادخار والاستثمار والتخطيط المسبق لتأمين مستقبل أكاديمي واعد لأبنائهم.
وبالإضافة لما سبق، فقد برزت الخطة الاستثمارية «جامعتي» كأداة فاعلة من بيت التمويل الكويتي لمساندة الجهود الوطنية الرامية إلى الاستثمار في الثروة البشرية وإتاحة الفرص للكوادر الوطنية للحصول على التعليم المناسب لهم ليصبحوا قادة المستقبل. كما تعكس هذه الخطة الاستثمارية إيمان بيت التمويل الكويتي الراسخ بأن التعليم هو أساس التنمية المستدامة للمجتمع. وحتى يستفيد عملاء بيت التمويل الكويتي من هذه الخطة الاستثمارية طويلة الأجل، يجب ألا يزيد عمر

أعلن بيت التمويل الكويتي عن مواصلة تقديم خطة «جامعتي» الاستثمارية، والتي تعد فرصة متميزة لعملاء بيت التمويل الكويتي ليدعموا طموحات أبنائهم التعليمية من خلال خطة استثمارية مستقرة، تمثل حلاً مصرفياً مبتكراً لتمكين عملاء البنك من ادخار مبالغ شهرية، وتقدم لهم أرباحاً استثمارية على مدخراتهم بالإضافة إلى تغطية تكافلية ومرونة كبيرة.
وأوضح البنك في بيان صحفي، أن هذه الخطوة تأتي تأكيداً لدوره المتميز كشريك لعملائه في توفير أفضل تعليم جامعي لأبنائهم، ومسؤوليته تجاه الأجيال القادمة عبر خطة استثمارية مصممة لمساعدة الأبناء على بناء قاعدة مالية آمنة لمواجهة نفقات تعليم أبنائهم. وتحظى الخطة الاستثمارية «جامعتي» بإقبال كبير من عملاء بيت التمويل الكويتي الذين يجدون فيها فرصة حقيقية لتدبير نفقات التعليم الجامعي لأبنائهم، من خلال بناء قاعدة مالية متينة تون التأثير على الاستقرار المالي للأسرة، حيث يمكن للعملاء من خلالها أن يستثمروا مبالغ مالية بشكل منظم، ووفقاً لاحتياجاتهم وقدراتهم المالية دون الحاجة للجوء إلى



مستقبل آمن لأبنائك... مع خطة جامعتي

لمسات تصميمية مميزة في الداخل والخارج تلهم جيلاً جديداً من العملاء في المنطقة

«نيسان» تقدم تصميم «خلية النحل» الجريء بسيارة «ماجنايت» الجديدة كلياً



وبالإضافة إلى تصميمها العملي، تتميز «ماجنايت» بصندوق تحميل واسع، يزيد حجمه من 336 ليترًا إلى 690 ليترًا عند طي المقاعد الخلفية. كما تعزز قضبان السقف العملية والأنيقة من عناصرها العملية، حيث توفر سعة تحميل إضافية تصل إلى 50 كغ تعد مثالية لعطلات نهاية الأسبوع. تضع سيارة نيسان «ماجنايت» الجديدة كلياً معياراً جديداً بتصميمها الجريء وميزاتها المتقدمة والعملية المتعددة، وهي واحدة من خمس سيارات رياضية متعددة الاستخدامات SUV أطلقتها نيسان في غضون عام واحد، وهي متاحة الآن لدى شركة عبد المحسن عبدالعزيز الباطين في أي من معارض نيسان الباطين في الري أو الجهراء أو الأحمدى. المزيد من المعلومات، يمكن للمعملاء التواصل مع خدمة العملاء على الرقم 1804888. كما يمكنكم متابعة الصفحة الرسمية لنيسان الباطين على الانستغرام لمعرفة كل ما هو جديد.



قالت شركة عبد المحسن عبدالعزيز الباطين، الوكيل الحصري لسيارات نيسان في الكويت، إنه بعد إطلاقها سيارة «ماجنايت» الجديدة كلياً هذا العام، تواصل «نيسان» مكانتها الرائدة بالتصميم من خلال اعتمادها أسلوب «خلية النحل» الجريء الذي يميز شكل وإطلاله سيارة «الكروس أوفر» المدمجة من الداخل والخارج. وأوضحت الشركة في بيان صحفي أن هذا النهج التصميمي المميز، يعزز هوية سيارة «ماجنايت» البصرية، ويضفي طابعاً ديناميكياً يلفت الأنظار ويعيد تعريف ما يمكن أن تقدمه هذه الفئة العصرية من السيارات.

نيسان في غضون عام واحد، وهي متاحة الآن لدى شركة عبد المحسن عبدالعزيز الباطين في أي من معارض نيسان الباطين في الري أو الجهراء أو الأحمدى. المزيد من المعلومات، يمكن للمعملاء التواصل مع خدمة العملاء على الرقم 1804888. كما يمكنكم متابعة الصفحة الرسمية لنيسان الباطين على الانستغرام لمعرفة كل ما هو جديد.

الأجواء الدافئة. وتحت مظهرها الخارجي الأنيق تكمن قوة «ماجنايت» بمحرك توربو عالي الكفاءة سعة 1 ليتر، يتضمن تقنية «طلاء المرأة لتجويد أسطوانات المحرك» المتطورة من نيسان والتي تضمن إدارة مثالية للحرارة وكفاءة احتراق محسنة وتسارعاً سلساً لتوليد قوة تبلغ 99 حصاناً وعزم دوران 152 نيوتن متر، إلى جانب كفاءة استثنائية في استهلاك

ثلاثي الأبعاد على شكل خلية النحل بتقنية LED، ما يضفي عمقا بصريا وتصميماً يسهل التعرف عليه. واستكمالاً لهذا المظهر الجذاب، يتميز تصميم «ماجنايت» بعجلات ثنائية اللون وخماسية الشعب من سبيكة ألومنيوم قياس 16 بوصة، ما يعزز جاذبيتها الجمالية وسرعة استجابتها. ويرتبط التصميم الداخلي مع الشكل الخارج، حيث يبرز

تبرز هويتها من خلال مظهرها الجريء مع مصابيح أمامية آلية ثنائية الإسقاط بتقنية LED ومؤشرات انعطاف مصممة على شكل سيف ضوئي بتقنية LED أيضاً، بالإضافة إلى لوح انزلاقي عائم ثنائي اللون يكمل تلك الإطلالة القوية. ويستمر تصميم «خلية النحل» بشكل بارز في الجزء الخلفي من خلال المصابيح الخلفية بشكلها المتدرج

التصميم شعار «ماجنايت» المميز على الرفارف، ما يعزز قدر هوية هذه السيارة الكروس أوفر التي تلقى صدى وجاذبية لدى السائقين الشباب الباحثين عن التميز خلال تنقلاتهم النشطة داخل المدن. وتتميز «ماجنايت» بمقدمتها التي تترك انطباعاً قوياً من النظرة الأولى بفضل شبكتها الأمامي الجريء ثنائي اللون بتصميم مميز على شكل خلية نحل، حيث

تتميز هوية هذه السيارة الكروس أوفر التي تلقى صدى وجاذبية لدى السائقين الشباب الباحثين عن التميز خلال تنقلاتهم النشطة داخل المدن. وتتميز «ماجنايت» بمقدمتها التي تترك انطباعاً قوياً من النظرة الأولى بفضل شبكتها الأمامي الجريء ثنائي اللون بتصميم مميز على شكل خلية نحل، حيث