



رحلة نضوج مكاتب إدارة

المشاريع في الشرق الأوسط

نبض التحول

مقدمة

في الشرق الأوسط، يعتقد 66٪ من الرؤساء التنفيذيين أن التغيرات الجذرية الناجمة عن التكنولوجيا تتصدر قائمة المسائل التي ستؤثر في ربحية قطاعات أعمالهم على مدى العقد المقبل³ - استجابة لذلك، ضاعفت العديد من المنظمات جهود التحول الرقمي، ويقوم ثلثاً من الرؤساء التنفيذيين بإعادة تقييم المشاريع الجارية والمبادرات الرئيسية، أو يخططون للقيام بذلك خلال الأشهر الـ 12 المقبلة. في سوق عالمي متقلب يشكل مترايد، يعتبر دور مكاتب إدارة المشاريع حاسماً في مساعدة أصحاب المصلحة على تحديد أولويات المبادرات والبرامج وإعادة تقييمها والقدرة على إثبات كفاءات الموارد.

كما أظهر البحث السابق⁴ الذي أجرته شركة بي دبليو سي ومعهد إدارة المشاريع، إن الاستثمار في تطوير مستوى نضج مكاتب إدارة المشاريع ضروري. تحقق المنظمات التي لديها مكاتب إدارة مشاريع متقدمة نتائج أعمال أفضل من المنظمات التي لديها مكاتب إدارة المشاريع أقل نضجاً، بما في ذلك نمو الإيرادات ورضاء العملاء ومقاييس المعايير البيئية والاجتماعية والحكمة المؤسسية. لذلك، يجب أن يكون تسريع وتيرة نضج مكاتب إدارة المشاريع أولوية بالنسبة للمنظمات التي ترغب في تحسين النتائج لتحقيق قيمة أكبر من المشاريع.

مع تسارع وتيرة التحول في الشرق الأوسط، يدفع القادة الإقليميون حدود الإمكانيات التكنولوجية والخيال لتحقيق أهداف طموحة وإنشاء اقتصادات قائمة على المعرفة والاستدامة. على سبيل المثال ستعمل رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على تكين بناء مجتمعات متطرفة مثل نيوم ومدينتها الصناعية أوكساجون، بينما تهدف رؤية الإمارات 2071 إلى جعل الإمارات العربية المتحدة أفضل دولة في العالم من خلال الاستقدام من التكنولوجيا المتقدمة والإصلاحات في التعليم واستكشاف الفضاء. وجد استطلاع بي دبليو سي السنوي السادس والعشرون للرؤساء التنفيذيين أن 61٪ من الرؤساء التنفيذيين في الشرق الأوسط يعتقدون أن النمو الاقتصادي سيتحسن في عام 2023، مقارنة بالمناطق الأخرى.¹

مع تكيف المؤسسات وتطورها مع هذا التحول، يجب على مكاتب إدارة المشاريع أن توافق هذا التطور لدعم الرقنة، والتوطين، وتنمية القرارات الوطنية، وتطوير سياسات المعايير البيئية والاجتماعية والحكمة المؤسسية لدعم استراتيجيات الرؤية الوطنية وتقديم نتائج قائمة على القيمة المنشودة.

أثرت التطورات التكنولوجية السريعة في المنطقة على الاقتصاد، حيث اعتمدت دول مثل الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية الذكاء الاصطناعي من أجل مستقبل أكثر ازدهاراً وقوة. في الواقع، يشير تقرير بي دبليو سي حول "التأثير المحتمل للذكاء الاصطناعي في الشرق الأوسط" إلى أن تبعات هذا التأثير المحتمل في الشرق الأوسط سيكون حوالي 320 مليار دولار بحلول عام 2030، وهو ما يمثل ما يقرب من 2٪ من الإجمالي العالمي.²

¹<https://www.pwc.com/m1/en/ceosurvey/2023/pwc-26th-ceo-survey-middle-east-findings.pdf>

²<https://www.pwc.com/m1/en/publications/potential-impact-artificial-intelligence-middle-east.html>

³<https://www.pwc.com/m1/en/ceosurvey/2023/pwc-26th-ceo-survey-middle-east-findings.pdf>

⁴<https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pmo-maturity>

الأفراد والثقافة والمهارات

تنمية فرق عمل تتسم بمستوى مرتفع من المهارات والتحفيز

01



تعزيز التعاون مع أصحاب المصلحة
إقامة شراكات فعالة

02



تعزيز الدعم القيادي لمكتب إدارة المشاريع
تمكين مكاتب إدارة المشاريع كي تستطيع تقديم الدعم اللازم في عملية صنع القرارات

03



يشمل قياس نضج مكاتب إدارة المشاريع على محاور أساسية ومتعددة، من الحوكمة، إلى التعاون مع أصحاب المصلحة، إلى الموارد البشرية. ننظر في هذا التقرير إلى **مستوى نضج مكاتب إدارة المشاريع في منطقة الشرق الأوسط**. وسنلقي الضوء تحديداً على كيف يمكن لمكاتب إدارة المشاريع تعزيز الأثر الذي تحدثه عبر التركيز على مستوى أفضل من التواصل، والتعاون، والتنمية في المجالات التالية:



الأفراد والثقافة والمهارات

تنمية فرق عمل تتسم بمستوى مرتفع من المهارات
والتحفيز

01

الشكل 1

الأسباب الرئيسية لنجاح إدارة مكاتب المشاريع



Source: GCC PMO Maturity Assessment Tool

يعتبر ترسیخ ثقافة إدارة المشاريع الفعالة على صعيد المؤسسة ككل وليس فقط في إطار مكاتب إدارة المشاريع بل، ممکناً رئیسیاً لنجاح وظيفة مكتب إدارة المشاريع. يعتقد ربع المؤسسات في منطقة الشرق الأوسط أن قدرات أعضاء الفريق، هي المساهم الأبرز في نجاح المشاريع (الشكل 1). يمكن لمكاتب إدارة المشاريع دعم ثقافة تحقيق القيمة المرجوة والقدرة على التكيف والصمدود، إذ إنها تصبّ تركيزها على الأهداف الرئيسية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من المشاريع المنجزة.

إلا أن البحث العالمي الذي أجرته شركة بي دبليو سي بالتعاون مع معهد إدارة المشاريع، يظهر أن التركيز على ترسیخ ثقافة وبيئة عمل إيجابيتين لم يعد يتتصدر قائمة أولويات المؤسسات في الشرق الأوسط. تعمل 3 من أصل 10 مؤسسات فقط في منطقة الشرق الأوسط على ترسیخ بيئة عمل وثقافة فريق إيجابية من أجل المساعدة على استقطاب طاقم عمل إدارة المشاريع واستبقائهم (الشكل 2)، فيما 48% من المؤسسات لا تبذل أي جهود لبناء الفريق أو أنشطة لتنمية مهارات التواصل لديهم. على الصعيد الآخر، تحرص المؤسسات التي تمتلك مكاتب إدارة مشاريع ذات مستوى نضج مرتفع (أفضل 10% من مكاتب إدارة المشاريع على مستوى العالم كما هو موضح بالشكل 3)، على إجراء هذا النوع من الأنشطة بشكل منتظم من أجل تحسين أداء الفريق، وضمان الإنتاجية المرتفعة، وجودة العمل، والمحافظة على روح الحماسة.⁵⁶

الشكل 3

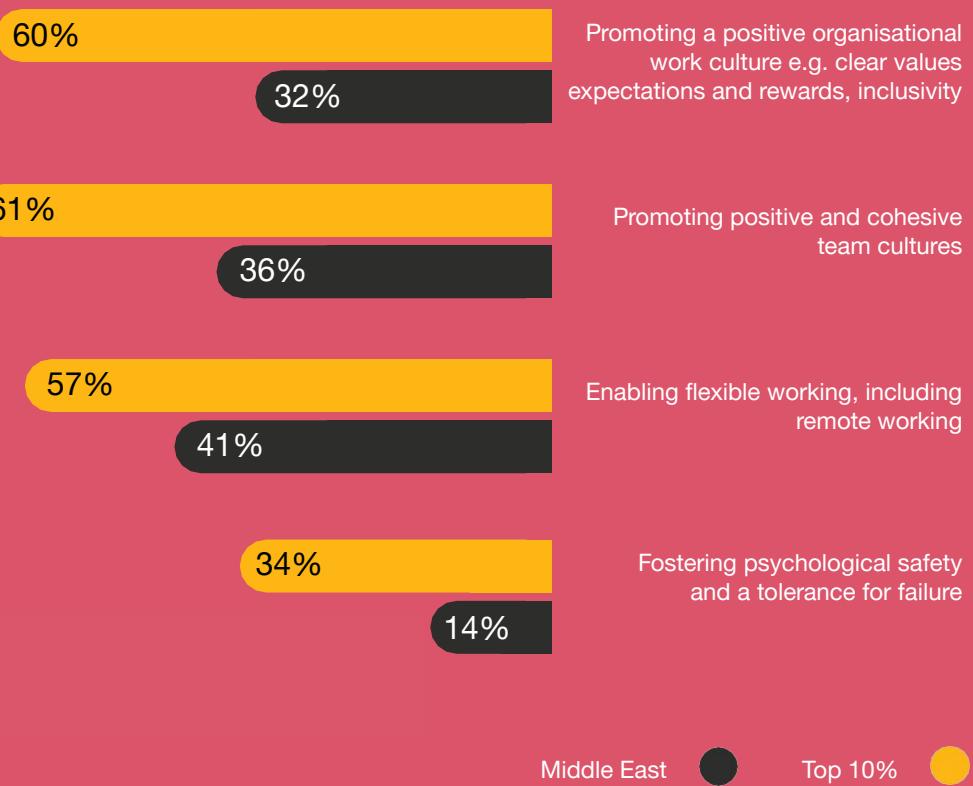
نسبة المدراء التنفيذيين التي تقول أن أداء مؤسستها أفضل بكثير في عام 2020 مقارنة بعام 2019 في المقاييس الرئيسية (أفضل 10% من مكاتب إدارة المشاريع على مستوى العالم مقارنة مع مكاتب إدارة المشاريع في المنطقة)



Source: PMI and PwC. 2021. PMI and PwC Global Survey on Transformation and Project Management 2021

الشكل 2

المبادرات المستخدمة لاستقطاب وتنمية واستبقاء المواهب في المؤسسات في منطقة الشرق الأوسط وفي المؤسسات المصنفة ضمن أفضل عشرة بالمنطقة (المؤسسات التي تمتلك مكاتب إدارة مشاريع ذات نotch مرتفع)



Source: PwC and PMI Global Survey on Project Management and Transformation 2021

تعتبر سعة الفريق الإنتاجية الكافية عنصراً أساسياً من عناصر بيئة العمل الإيجابية، إذ إنها تمكن الفريق من التعامل مع ضغط العمل من دون أن تتأثر الجودة سلباً، لتقادي إرهاق فريق العمل لفترات زمنية مطولة. ويستدعي ذلك إجراء تحليل دقيقاً للمشاريع والأنشطة التشغيلية لمكتب إدارة المشاريع، لإرساء التوازن المناسب على صعيد ضغط العمل. أظهرت تحليلات شركة بي دبليو سي أن العديد من المؤسسات في المنطقة لا تعتمد الإجراءات المناسبة من أجل:

• 01

تقدير جهد العمل بناءً على مستوى تعقيد المشروع وقدرات الموارد

• 02

القيام بعمليات مراجعة منتظمة للموارد، وأخذ الإجراءات اللازمة بناءً على التقييم والنتائج

• 03

توظيف أخصائي إدارة المشاريع المناسبين بناءً على عدد وتعقيد المشاريع المتوقعة





إن اعتماد نهج أكثر اطلاعاً ومرنة لإدارة المواهب، مشابه لذلك المعتمد من قبل مكاتب إدارة المشاريع الأكثر نضجاً (المدرجة ضمن أفضل عشرة بالمئة على النحو المبين في الشكل 2)، يمكن أن يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تسقطب أفضل المواهب والمهنيين البالغين، ويساعد على تبيين القيمة التي يضيفها مكتب إدارة المشاريع إلى المؤسسة. كما يساعد ذلك في الاستبقاء على أفضل المواهب، إذ إن معدل عدم الرضا في العمل أعلى في منطقة الشرق الأوسط من المتوسطات العالمية. ففي هذا الصدد، يفيد 30% من العاملين في منطقة الشرق الأوسط (مقابل 19% في العالم) أنه "من المرجح للغاية" أو "من المرجح جداً" أن يبحثوا عن فرصة عمل جديدة خلال العام المقبل.⁷

يقوم
فقط من مكاتب إدارة المشاريع
بأنشطة لتنمية مهارات التواصل
وببناء الفريق بشكل منظم لأعضاء
مكتب إدارة المشاريع

30%

Source: GCC PMO Maturity Assessment Tool

⁷ <https://www.pwc.com/m1/en/ceosurvey/2023/pwc-26th-ceo-survey-middle-east-findings.pdf>

يتعين على مؤسسات منطقة الشرق الأوسط وضع استراتيجيات واضحة لصقل مهارات المهنيين في مجال إدارة المشاريع ودعم طموحاتهم المهنية في المؤسسة. أظهر الاستطلاع العالمي الصادر عن شركة بي دبليو سي ومعهد إدارة المشاريع، أن نصف مؤسسات الشرق الأوسط لا تخصص أهمية كبرى لتقديم التدريب بشأن إدارة المشاريع أو لا تقدم هذا النوع من التدريب بذاتأ. تحتاج المنطقة بشكل عام إلى رفع مستوى التركيز على تنمية مهارات وقدرات إدارة المشاريع، لا سيما على صعيد مهارات التعاون والتواصل. في هذا الإطار، يستعرض تقرير "ما هي مواصفات مدير المشاريع العصري" الصادر عن شركة بي دبليو سي، مدى أهمية مهارات التواصل والتواصل مع الآخرين لمدير المشاريع في يومها هذا لتمكينه من النجاح وتحقيق النتائج المنشودة لمؤسساته.⁸

نظراً لقاعدة خبراتها الكبيرة ورؤيتها الواسعة لمحفظة المشاريع، تضطلع مكاتب إدارة المشاريع، بدور مهم في تنمية المواهب. حيث يتعين على مكاتب إدارة المشاريع الحرص على وضع إجراءات تُعنى بما يلي:

تقييم مهارات فريق عمل مكتب إدارة المشاريع والعاملين المهنيين في المجال



إجراء أنشطة تهدف إلى تحسين أداء الفريق وضمان مستوى مرتفع من جودة العمل، والإنتاجية، والمعنويات



تطوير وتقليل وقت إجراءات التقييم بهدف تحديد فجوات المهارات وتشجيع التحسن المستمر



⁸<https://www.pwc.com/m1/en/blogs/pdf/who-is-the-modern-project-manager.pdf>





تعزيز التعاون مع أصحاب المصلحة

إقامة شراكات فعالة

02

فرق العمل تقوم بإنجاز المشاريع ، ولدى مكاتب إدارة المشاريع دور مهم يتولاه وهي مساعدة أصحاب المصلحة المعنيين في العمل معاً بشكل متجانس من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. يتمتع فريق مكاتب إدارة المشاريع بتأثير ملحوظ ومهم في ضوء اطلاعهم الواسع على محافظ المشاريع، مما يؤهلهم على لعب دور فعال في التنسيق مع فريق العمل لتحقيق الأهداف المنشودة وتعزيزها، ومواعيدها مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. ومن أجل تحقيق ذلك، يتبعين على مكاتب إدارة المشاريع الحرص على أن احتياجات الفريق وأصحاب المصلحة متضمنة في إجراءات مكتب إدارة المشاريع في كل مرحلة.

● من أفضل مكاتب إدارة المشاريع نضجاً حول العالم، تعمل بشكل مستمر على مواعمة المبادرات ومؤشرات الأداء الرئيسية مع الأهداف الاستراتيجية الأوسع نطاقاً للمؤسسة (مقارنة بنسبة 39% فقط على مستوى مكاتب إدارة المشاريع في منطقة الشرق الأوسط)

94%

Source: GCC PMO Maturity Assessment Tool

إقامة علاقات قوية مع أصحاب المصلحة تعتبر عاملاً أساسياً لرفع مستوى نضج مكاتب إدارة المشاريع. يمكن لمكتب إدارة المشاريع، من خلال التواصل الفعال والمستمر أن يفهم مدى تأثيره ويرهص على أن الإجراءات المعتمدة تتنكّف باستمرار لأجل استيفاء احتياجات أصحاب الخدمة . تختلف هذه الاحتياجات باختلاف أصحاب المصلحة، ويتبعين على مكاتب إدارة المشاريع التعاون مع كل مجموعة والتواصل معها بالشكل الذي يلائمها وتشجيعها على المشاركة وتفعيل إجراءات المكتب، بناءً على الاحتياجات الخاصة لكل جهة.

من المؤسسات في منطقة الشرق الأوسط لا تقوم بتحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين والمواعمة معهم لدعم طموحات مكتب إدارة المشاريع

37%

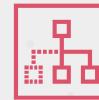
Source: GCC PMO Maturity Assessment Tool

ولكن على الرغم من إدراك المؤسسات في الشرق الأوسط أن مشاركة أصحاب المصلحة والموافقة الاستراتيجية هما السببان الرئيسيان لنجاح المشاريع (الشكل 1)،⁹ يواجه العديد منها صعوبات في التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة، وفي نسبة مماثلة للقلق، ثلاثة أرباع مكاتب إدارة المشاريع لا تحصل على التغذية الاسترجاعية من قبل أصحاب المصلحة لأجل تحسين أعمالها. تظهر أبحاث شركة بي دبليو سي في المنطقة أن غياب مشاركة أصحاب المصلحة يمكن أن يفاقم عدم إدراك المؤسسة للغرض من وجود مكتب إدارة المشاريع والأنشطة التي يقوم بدعمها، وهو عائق تواجهه 58% من المؤسسات حالياً.

الشكل 4 مبادرات التواصل الفعال مع الفئة المستهدفة

يحتاج فريق إدارة المشاريع إلى تكييف أجندة التواصل مع العوامل المختلفة واحتياجات أصحاب المصلحة للمساعدة على التعاون البناء ودعم أهداف المشاريع. هل نظر مكتب إدارة المشاريع الخاص بك في كيفية التعاون بفعالية مع أصحاب المصلحة؟

فريق ومدراء مكاتب إدارة المشاريع



رعاية المشروع



العملاء



مدير المنتج



اللجنة التوجيهية للمشروع



الإدارة والمدراء التنفيذيين



السلطات التنظيمية/المدققين



مجموعات العمل الاستراتيجية



الموردون والموزعون



Source: PwC and PMI Global Survey on 2021 Project Management and Transformation





بعض العوامل الأساسية لنجاح مكاتب إدارة المشاريع هي توضيح نطاق عمل المشروع والتواصل بشكل فعال مع أصحاب المصلحة وفرق المشاريع (الشكل 1). يوسع مكاتب إدارة المشاريع، من خلال التعاون مع أصحاب المصلحة، الحصول على ملاحظات متواصلة والمساعدة في دعم تطوير نطاق عمل أوضح للمشاريع، بما يتوافق مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة. جمع هذه الملاحظات يجب أن يكون بشكل ثابت ومتكرر ليحرص على إدامة مواءمة أهداف المشروع مع أهداف المؤسسة، والتقليل من أي أعمال خارجة عن نطاق المشروع وأهدافه.

من مكاتب إدارة المشاريع لا تقوم بمواءمة المبادرات مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة

44%

Source: GCC PMO Maturity Assessment To



تعزيز الدعم القيادي لمكتب إدارة
المشاريع

03

تمكين مكاتب إدارة المشاريع في دعم عملية
صنع القرارات



يعتبر الدعم من قبل المدراء التنفيذيين من أهم مواصفات مكاتب إدارة المشاريع الأكثر نضجاً حول العالم. إن الروابط القوية ما بين مكتب إدارة المشاريع والإدارة العليا تعود بالفائدة على الطرفين، مما يمكن مكتب إدارة المشاريع على الموائمة مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، ويحسن في الوقت ذاته قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة والبيانات.

قد لا تتمكن مكاتب إدارة المشاريع من دون دعم المدراء التنفيذيين، من تحقيق التأثير المنشود. 67% من المؤسسات في الشرق الأوسط التي شاركت في استطلاع شركة بي دبليو سي، تعتقد أن غياب دعم القيادات الكافي يشكل واحداً من العوائق الرئيسية لوجود مكتب إدارة مشاريع فعال، فيما يرى 40% منها أن عدم توافر الدعم الكافي يعتبر العائق الأول.¹⁰

يعتبر تقييم مدى نضج مكتب إدارة المشاريع وقياس التقدم المحرز من خلال نقطة مرجعية معينة، خطوة مهمة لضمان الدعم اللازم من القيادة. يساعد قياس أثر مكتب إدارة المشاريع على النتائج التي تحققها المشاريع المنجزة، في توفير جدوى عمل متينة لمواصلة الاستثمار في المكتب. يمكن أيضاً إقامة جلسات توعوية حول أهمية دور مكتب إدارة المشاريع عبر المؤسسة، للمساعدة في تشجيع القيادات على دعم مكتب إدارة المشاريع وتأييده.

الخطوات التالية

في ظل تسارع التحول في المنطقة تظهر تحديات عده، من الضروري هنا إظهار قيمة أعلى لمكاتب إدارة المشاريع ودفعها للعب دور أكثر دعماً واستراتيجية. حيث يمكن لمديري المشاريع ذوي المهارات العالية أن يكونوا المستشارين الرئيسيين للمؤسسات في الشرق الأوسط، باستخدام مهاراتهم لمواجهة بعض التحديات المتمثلة في تطوير ثقافة عمل إيجابية، وصفل المهارات، وال الحاجة إلى مستوى عالي من التنسيق مع أصحاب المصلحة.

يعتبر تحديد مستوى النضج الحالي لمكتب إدارة المشاريع في مؤسستكم، عاملأ أساسياً للبدء في رحلة تحقيق دور فعال لهذا المكتب. في ما يلي مجموعة من الخطوات التي يتبعن على مؤسستكم أخذها بالاعتبار من أجل تسريع وتيرة رحلة تحقيق مستوى النضج وتحسين إنجاز المشاريع ونتائج العمل:

01

اطلاق رحلة التحول عبر تقييم مستوى النضج الحالي لمكتب إدارة المشاريع في مؤسستكم، ووضع نقطة مرجعية لقياس الأداء

02

تحديد نقاط القوة والضعف على صعيد مكتب إدارة المشاريع، وتوظيف المعطيات المتوفرة لوضع استراتيجية فعالة للارتقاء بمستوى النضج

03

النظر في كيفية التواصل بشكل فعال مع أصحاب المصلحة وإقامة شراكات مجدهية

04

الاستثمار في المواهب في مجال إدارة المشاريع من أجل تحسين القدرات وتحفيز العمل، بما يخلق ثقافة عمل أكثر إيجابية

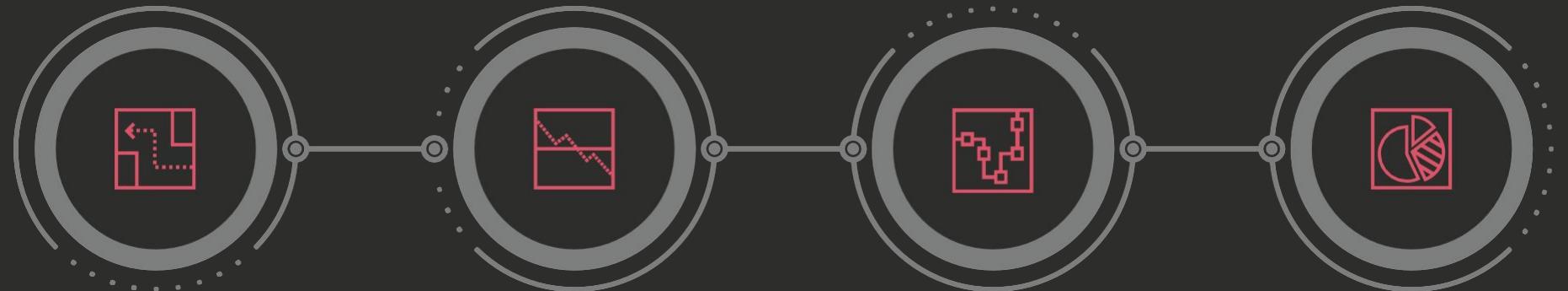


فيما تواصل المنطقة التحول بوتيرة سريعة، يجب على المؤسسات إظهار القدرة على التطور والتكيّف والاستعداد لخوض غمار المستقبل في الوقت عينه. تستطيع مكتب إدارة المشاريع الفعالة أن تقود دفة إحداث التغيير المطلوب، وتقدم نتائج تنسن بالكفاءة والفعالية وتحمّل المسؤولية. يساهم تعزيز مستوى نضج مكتب إدارة المشاريع في الحرص على جاهزية المكتب والمؤسسة ككل، للمستقبل.

البدء برحلة تحقيق مستوى النضج المنشود لمكتب إدارة المشاريع: تقييم مستويات النضج الحالية

يتعين على المؤسسات فهم الدور الذي يضطلع به مكتب إدارة المشاريع حالياً في دعم إنجاز المشاريع والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة لتسريع وتيرة نضج مكتب إدارة المشاريع بصورة فعالة، تعتبر عمليات تقييم مستوى نضج مكتب إدارة المشاريع، طريقة فعالة لتحديد مستوى النضج الحالي لمكتب إدارة المشاريع وال مجالات التي يمكن تحسينها. حيث تُعد مكتب إدارة المشاريع التي تتجزء المشاريع بنجاح وتحقق نتائج العمل المنشودة، على مستوى أعلى من النضج فيما تعتبر مكتب إدارة المشاريع ذات التأثير المحدود، مكتب منخفضة النضج.

منافع تقييم مستوى نضج مكتب إدارة المشاريع:



تعزيز مستوى المواجهة المؤسسية:

- فهم موقع مكتب إدارة المشاريع في هيكلية الحوكمة الحالية، والطرق التي يمكن من خلالها تنظيم إجراءاته بشكل أفضل
- تشجيع مستوى أكبر من مشاركة صانعي القرار الرئيسيين، وتحسين المواجهة الاستراتيجية ما بين مكتب إدارة المشاريع وأهداف المؤسسة

تحسين الحوكمة المؤسسية وإلية صنع القرارات:

- تزويد صانعي القرار الرئيسيين بمعطيات قيمة حول البيانات التي يتم جمعها من قبل مكتب إدارة المشاريع، وكيف يمكن توظيفها لاتخاذ قرارات مناسبة مبنية على الأدلة

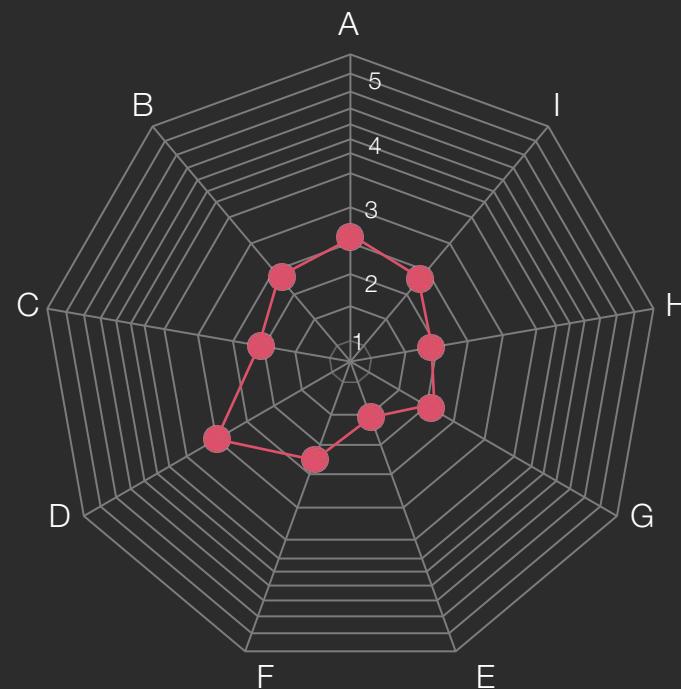
وضع نقطة مرجعية للأداء وقياس التقدم المحرز مقابلها مع مرور الوقت:

- تشكيل صورة واضحة حول القدرات الحالية ومقارنة مستويات النضج مقابل النظارات وأفضل الممارسات في القطاع
- استخدام المقارنات المرجعية لقياس التقدم المحرز مع مرور الوقت، بهدف التحديد الكمي لأثر التغييرات والتحسينات. يساعد ذلك في إعداد دراسة حالة مجذبة تبرر الاستثمار المستمر في مكتب إدارة المشاريع في المؤسسة

تحديد نقاط القوة والضعف:

- تحديد المجالات التي تسجل أداءً منخفضاً وتشكل عوامل سلبية على إنجاز المشاريع القائمة وظروف عملها. يمكن من ثم ترتيب هذه المجالات بحسب الأولوية من أجل تحسينها ودعمها على النحو المناسب
- تحديد الممارسات الأكثر فعالية على صعيد مكتب إدارة المشاريع. يمكن مشاركة قصص النجاح مع باقي أقسام المؤسسة لتحفيز الفرق والوظائف الأخرى على الارتفاع للمعيار عينه

ملخص النتائج



الهدف من رحلة تطوير مستوى نضج مكتب إدارة المشاريع الخاص بمؤسسةكم، هو جعله وحدة وظيفية مهمة لا غنى عنها، حيث يقوم بدور فعال استراتيجي يدعم إنجاز المشاريع الناجحة ويساهم في تحقيق الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

مامدى سرعة تقييم مستوى نضج مكتب إدارة المشاريع لمؤسسةكم

طورت بي دبليو سي الشرق الأوسط منصة مبكرة لتقييم مستوى نضج مكتب إدارة المشاريع للمؤسسات في منطقة الخليج العربي. تشمل هذه المنصة على محاور هامة وأساسية لضمان تقييم متكامل ويتم صدور تقرير تفصيلي يشمل:

01 نتائج تقييم مستوى النضج

02 معايير تقييم محددة

03 الخطوات التالية لتحقيق مستوى النضج المنشود

A : الحوكمة	2.61
B : التركيز الاستراتيجي	2.36
C : التنسيق مع أصحاب المصلحة	2.06
D : الموارد البشرية	2.98
E : المنهجية	2.26
F : الانظمة	1.57
G : إدارة الجودة	2.08
H : إدارة المعرفة	1.92
I : القيمة المضافة	2.31

Contact us



Sameer Saleh

Transformation Management Unit
Lead Partner - Government &
Public Sector, PwC Middle East
sameer.saleh@pwc.com



Mahmoud Khodair

Transformation Management Unit -
Government & Public Sector Partner,
PwC Middle East
mahmoud.khodair@pwc.com



Khalil Alhares

Transformation Management Unit -
Government & Public Sector Director,
PwC Middle East
khalil.alhares@pwc.com



Tamer Elleisi

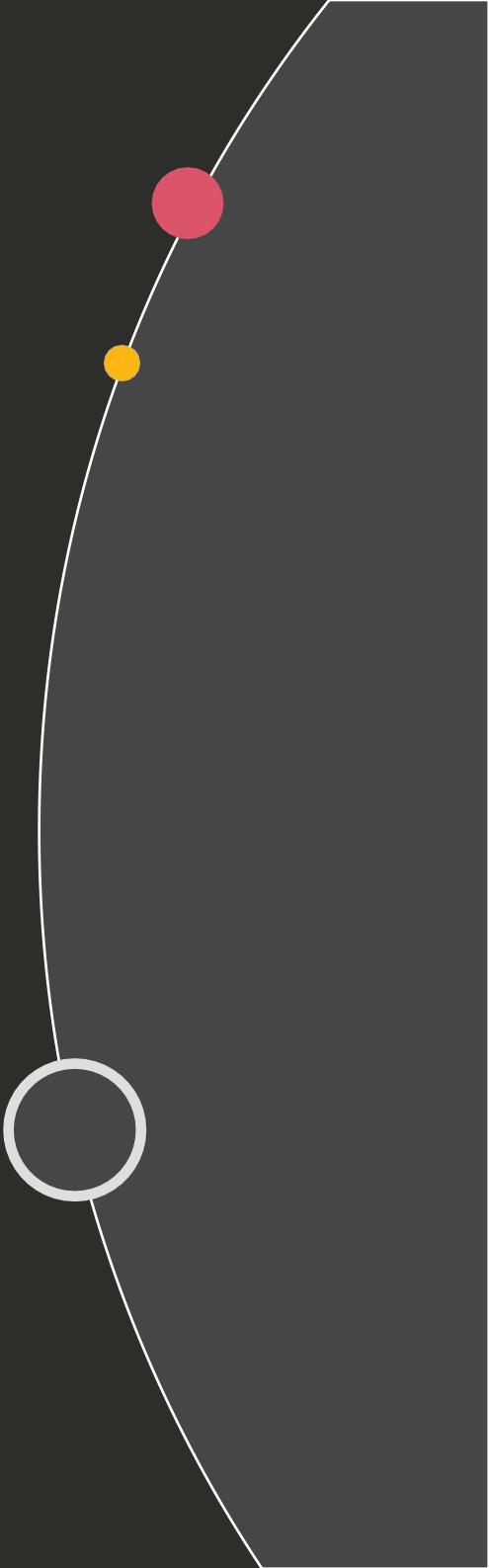
Transformation Management Unit -
Government & Public Sector Director,
PwC Middle East
tamer.elleisi@pwc.com



Hesham ElGridly

Transformation Management Unit -
Government & Public Sector Director,
PwC Middle East
hesham.elgridly@pwc.com





At PwC, our purpose is to build trust in society and solve important problems. We're a network of firms in 152 countries with nearly 328,000 people who are committed to delivering quality in assurance, advisory and tax services. Find out more and tell us what matters to you by visiting us at www.pwc.com.

Established in the Middle East for 40 years, PwC has 24 offices across 12 countries in the region with around 8,000 people. (www.pwc.com/me).

PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.