

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة / إدارة مشاريع

أثر ضبط التكلفة في تحسين الأداء الشامل للمشاريع

اسم الطالب
غازي خالد عطية

مشروع تخرج - 1

إشراف
د. عبدالحكيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2026-02-27

المقدمة

تشهد بيئة المشاريع في مختلف القطاعات الصناعية والإنشائية وقطاع النفط والغاز تطورًا متسارعًا وتنافسًا متزايدًا، مما يفرض على المؤسسات ضرورة تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد المالية لضمان نجاح المشاريع واستمرارية الأعمال والالتزام بالأنظمة والمعايير التنظيمية. وتُعد إدارة التكلفة من أهم عناصر إدارة المشاريع، حيث تمثل أداة أساسية لضبط الموارد وتحقيق التوازن بين متطلبات التنفيذ والإمكانات المتاحة.

وتتميز المشاريع بطبيعتها المعقدة التي تتطلب الالتزام الصارم بالجدول الزمني ومتطلبات الجودة، إلى جانب ضبط التكاليف ضمن الميزانية المحددة. ويُقاس نجاح هذه المشاريع من خلال مفهوم الأداء الشامل، الذي لا يقتصر على الالتزام بالتكلفة فقط، بل يشمل كذلك الالتزام بالوقت، وجودة المخرجات، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة، والامتثال للأنظمة واللوائح التنظيمية.

إلا أن بيئة العمل في المشاريع تتعرض لمجموعة من التحديات المالية، مثل ضعف التقدير المالي، والتغيرات في نطاق العمل، وعدم كفاءة الرقابة على التكاليف، مما يؤدي إلى تجاوز الميزانيات المحددة وتأثير ذلك على نتائج المشروع. وفي حال عدم إدارة هذه التحديات بصورة منهجية، فإنها قد تؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء العام للمشروع.

وعلى الرغم من أن ضبط التكلفة يُعد من المجالات الأساسية في إدارة المشاريع، إلا أن تطبيقه في بعض المشاريع قد يفتقر إلى التكامل والفعالية، حيث يتم التعامل مع الانحرافات المالية بصورة رد فعلية بدلاً من اعتماد منهج استباقي قائم على التخطيط المالي الدقيق، والمتابعة المستمرة، والتحليل المنهجي.

وانطلاقًا من هذه المعطيات، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر ضبط التكلفة في تحسين الأداء الشامل للمشاريع، من خلال تحليل مدى مساهمة التخطيط المالي، والرقابة على التكاليف، وإدارة الانحرافات في تعزيز الالتزام الزمني، وضبط التكاليف، ورفع جودة المخرجات، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

مشكلة الدراسة

تواجه المشاريع تحديات مالية متعددة ناتجة عن طبيعة العمل المعقدة، حيث يتطلب تنفيذ المشاريع التزامًا صارمًا بالوقت والتكلفة والجودة والأنظمة التنظيمية. ورغم أهمية ضبط التكلفة في الحد من التجاوزات المالية، إلا أن بعض المشاريع لا تطبق ممارسات إدارة التكلفة بصورة منهجية ومتكاملة، مما قد يؤثر سلبيًا على الأداء الشامل للمشروع ويزيد من احتمالية تجاوز الميزانية أو التأخير أو انخفاض جودة المخرجات.

فجوات على المستوى النظري

رغم كثرة الدراسات التي تناولت إدارة التكلفة وأداء المشاريع في قطاعات مختلفة، إلا أن هناك محدودية في الدراسات التي بحثت أثر ضبط التكلفة على الأداء الشامل للمشاريع بشكل متكامل، حيث ركزت معظم الدراسات على أحد أبعاد الأداء مثل التكلفة أو الوقت دون تناول الأداء الشامل بمكوناته المختلفة في إطار واحد.

فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى العملي، تعتمد بعض المؤسسات على أساليب تقليدية في إدارة التكاليف، حيث يتم التعامل مع المشكلات المالية بعد وقوعها بدلاً من إدارتها بصورة استباقية ومنظمة ضمن إطار إدارة المشاريع، كما قد لا يتم توثيق التكاليف وتحليلها ومتابعتها بشكل مستمر، مما يؤدي إلى تفاوت في نتائج الأداء بين المشاريع.

وبناءً على ما سبق، يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة في:

إلى أي مدى يؤثر ضبط التكلفة في تحسين الأداء الشامل للمشاريع؟

أهمية الدراسة

تتزايد أهمية ضبط التكلفة في ظل البيئة التنافسية والتنظيمية التي تعمل فيها المشاريع، حيث أصبحت كفاءة إدارة التكاليف عنصراً مؤثراً في تحقيق الاستقرار المالي وضمان استمرارية الأداء. وتبرز الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع لفهم الدور الفعلي الذي تمارسه إدارة التكلفة في دعم نتائج المشاريع وتحسين مخرجاتها.

على المستوى النظري

- الإسهام في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة التكلفة في المشاريع
- توسيع نطاق الدراسات التي تربط بين ضبط التكلفة والأداء الشامل
- تقديم إطار مفاهيمي يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية

على المستوى التطبيقي

- مساعدة المؤسسات على تطوير منهجيات فعالة لإدارة التكاليف
- تقليل التجاوزات المالية

- رفع جودة المخرجات
- دعم متخذي القرار وتحسين نتائج المشاريع

2.1 أسئلة البحث

يسعى هذا البحث إلى الإجابة على مجموعة من الأسئلة الرئيسية، وذلك على النحو التالي:

- ما دور ضبط التكلفة في تحسين أداء المشاريع؟
- كيف يؤثر التخطيط المالي على نتائج المشروع؟
- ما تأثير الرقابة على التكاليف على نجاح المشاريع؟
- كيف تساهم إدارة الانحرافات المالية في تقليل فشل المشاريع؟

2.2 أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تتمثل فيما يلي:

- دراسة دور ضبط التكلفة في أداء المشاريع
- تحديد أثر التخطيط المالي على نجاح المشروع
- تحليل تأثير الرقابة على التكاليف
- تقييم فعالية إدارة الانحرافات المالية

2.3 فرضيات البحث

يعتمد هذا البحث على مجموعة من الفرضيات، وهي:

- H1: لضبط التكلفة تأثير إيجابي على أداء المشاريع
- H2: التخطيط المالي يحسن نتائج المشروع بشكل ملحوظ
- H3: الرقابة على التكاليف تساهم في رفع نسبة نجاح المشاريع
- H4: إدارة الانحرافات المالية تقلل من فشل المشاريع

2.4 نموذج البحث

المتغير المستقل: ضبط التكلفة
(التخطيط المالي – الرقابة على التكاليف – إدارة الانحرافات)

2.5 منهجية البحث

يتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتمد على تحليل الدراسات السابقة والمصادر الأكاديمية ذات الصلة بموضوع ضبط التكلفة وأداء المشاريع، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية تدعم موضوع البحث.

2.6 مكان التطبيق المقترح

يمكن تطبيق هذا البحث في شركات المقاولات أو المؤسسات الهندسية، حيث يتأثر أداء المشاريع بشكل كبير بالتكاليف المرتبطة بالوقت والجودة، مما يجعل ضبط التكلفة عنصراً أساسياً في نجاح المشاريع.

2.7 الهيكل المقترح للمشروع

يتكون هذا البحث من عدة فصول رئيسية، تم تنظيمها على النحو التالي:

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: إطار الدراسة ومنهجية البحث
- الفصل الثالث: الدراسات السابقة
- الفصل الرابع: النتائج والمناقشة
- الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات

3.1 تمهيد

يُعد موضوع ضبط التكلفة من الموضوعات الأساسية في إدارة المشاريع الحديثة، نظراً لما تمثله التكاليف من تأثير مباشر على نجاح المشاريع أو تعثرها. إذ يُعتبر الالتزام بالميزانية المحددة أحد أهم معايير تقييم أداء المشاريع، إلى جانب الوقت والجودة ورضا أصحاب المصلحة.

وقد اهتمت العديد من الدراسات السابقة ببحث العلاقة بين ممارسات إدارة التكلفة ومؤشرات الأداء المختلفة، مثل كفاءة استخدام الموارد، والالتزام بالجدول الزمني، وجودة المخرجات. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع ضبط التكلفة، وتحليل نتائجها، وبيان أوجه الاستفادة منها في دعم الدراسة الحالية.

3.2 الدراسات العربية

دراسة العتيبي (2023)

تناولت هذه الدراسة إدارة التكلفة في المشاريع الكبيرة، وركزت على الأساليب الحديثة لضبط التكاليف، مثل التخطيط المالي والرقابة المستمرة. وأظهرت النتائج أن تطبيق هذه الأساليب يساهم بشكل كبير في تقليل الانحرافات المالية وتحسين كفاءة الأداء العام للمشاريع.

دراسة الحربي والزهراني (2022)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور الإدارة المالية في نجاح المشاريع الحكومية، وأكدت النتائج أن وجود نظام رقابة مالية فعال يساعد في الالتزام بالميزانيات المحددة وتقليل الهدر المالي، مما ينعكس إيجاباً على جودة المشاريع.

دراسة السالم والمنصور (2024)

بحثت هذه الدراسة أثر كفاءة استخدام الموارد على الأداء المؤسسي، وخلصت إلى أن التخطيط المالي الدقيق يساهم في تحسين الأداء الشامل وتقليل المخاطر المرتبطة بالتكاليف.

3.3 الدراسات الأجنبية

دراسة PMI (Project Management Institute, 2021)

أوضحت الدراسة أن إدارة التكلفة تُعد من أهم عوامل نجاح المشاريع، حيث أن المشاريع التي تطبق ممارسات فعالة في ضبط التكاليف تحقق نسب نجاح أعلى بنسبة كبيرة مقارنة بالمشاريع التي تفتقر إلى التخطيط المالي.

دراسة Kerzner (2022)

أكدت الدراسة أن الرقابة على التكاليف تمثل عنصراً حاسماً في إدارة المشاريع، وأن استخدام أدوات مثل تحليل الانحرافات يساعد في تقليل التجاوزات المالية وتحسين الأداء العام.

دراسة Turner (2020)

تناولت الدراسة العلاقة بين إدارة التكلفة وأداء المشاريع، وأظهرت أن التخطيط المالي المسبق والمتابعة المستمرة يؤديان إلى تحسين جودة المخرجات وتقليل المخاطر المالية.

3.6 قائمة المراجع

العتيبي، س. (2023). إدارة التكلفة في المشاريع الكبيرة: أساليب وتقنيات تطبيقية.

الحربي، ن.، والزهراني، ف. (2022). أثر الإدارة المالية على نجاح المشاريع. مجلة العلوم الإدارية.

السالم، خ.، والمنصور، أ. (2024). كفاءة استخدام الموارد وأثرها على الأداء المؤسسي.

3.4 التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بضبط التكلفة في إدارة المشاريع، يتضح أن أغلب الدراسات أكدت وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات ضبط التكلفة وتحسين أداء المشاريع من حيث الالتزام بالميزانية، وتقليل الانحرافات المالية، ورفع كفاءة استخدام الموارد. كما أشارت العديد من الدراسات إلى أن التخطيط المالي المسبق والرقابة المستمرة على التكاليف يساهمان في تعزيز جودة المخرجات وتحقيق الأهداف المحددة للمشروع.

كما يظهر أن معظم الدراسات تناولت ضبط التكلفة في قطاعات عامة مثل المشاريع الإنشائية والصناعية والحكومية، بينما توجد محدودية في الدراسات التي تناولت العلاقة بين ضبط التكلفة والأداء الشامل للمشاريع بشكل متكامل، وهو ما يمنح الدراسة الحالية أهمية إضافية في سد هذه الفجوة البحثية.

3.5 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب، من أبرزها:

- بناء الإطار النظري لمفهوم ضبط التكلفة في المشاريع
- تحديد أبعاد الأداء الشامل المرتبطة بالتكلفة
- صياغة فرضيات الدراسة بما يتناسب مع موضوع البحث
- اختيار المنهج المناسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات
- دعم أهمية تطبيق ضبط التكلفة في تحسين نتائج المشاريع
- الاستفادة من الأساليب الحديثة في التخطيط المالي والرقابة على التكاليف

3.6 قائمة المراجع

- العتيبي، س. (2023). إدارة التكلفة في المشاريع الكبيرة: أساليب وتقنيات تطبيقية. مكتبة الفكر العربي.
- الحربي، ن.، والزهراني، ف. (2022). أثر الإدارة المالية على نجاح المشاريع. مجلة العلوم الإدارية.
- السالم، خ.، والمنصور، أ. (2024). كفاءة استخدام الموارد وأثرها على الأداء المؤسسي. مجلة البحوث الإدارية