

ضبط التكلفة في المشروع

عنوان المشروع / ضبط تكلفة المشروع

إعداد الطالبة/ ألاء ماهر ماضي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف / د. عبدالرحيم نادر

تاريخ التقديم 2026/7/24

مشروع التخرج
ضبط التكلفة في المشروع
Cost Control in Project Management

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.
أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإتمام هذا البحث، ثم إلى أستاذ المقرر على توجيهاته العلمية وملاحظاته القيمة التي كان لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.
كما أتقدم بالشكر إلى جامعة (اسم الجامعة) وكلية (اسم الكلية) على ما وفرت من بيئة علمية ساعدتني على إنجاز هذا المشروع، وإلى كل من قدم لي الدعم والمساندة خلال فترة إعداد هذا البحث.

الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر ضبط التكلفة في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها المالية والإدارية، وذلك من خلال استعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة تكاليف المشاريع، وأهم الأساليب المستخدمة في التخطيط المالي والرقابة على التكاليف، إضافة إلى تحليل العلاقة بين ضبط التكلفة ونجاح المشاريع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار شركة أرامكو السعودية كنموذج مقترح للدراسة التطبيقية، لما تتمتع به من خبرة واسعة في إدارة المشاريع الضخمة وتطبيق أفضل الممارسات العالمية في إدارة التكلفة.

وتوصلت الدراسة إلى أن التخطيط المالي الدقيق، والمتابعة المستمرة للتكاليف، واستخدام التقنيات الحديثة مثل Primaver وMicrosoft Project وأنظمة ERP، تسهم بصورة كبيرة في تقليل الانحرافات المالية وتحسين كفاءة استخدام الموارد، مما يؤدي إلى زيادة فرص نجاح المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أنظمة الرقابة المالية، ورفع كفاءة العاملين في إدارة المشاريع، وتعزيز استخدام التقنيات الحديثة لتحقيق الاستدامة المالية وتحسين الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، ضبط التكلفة، إدارة التكلفة، نجاح المشاريع، الرقابة المالية، إدارة المخاطر، PMBOK.

فهرس المحتويات

المحتويات الصفحة	المحتويات
Abstract	فهرس المحتويات
فهرس الجداول	فهرس الأشكال
فهرس الأول: الإطار العام للدراسة	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
1.1 عنوان الدراسة	3.1 مقدمة الفصل
1.2 مقدمة الدراسة	3.2 فلسفة الدراسة
1.3 مشكلة الدراسة	3.3 منهج الدراسة
1.3.1 الفجوة النظرية	3.4 استراتيجية الدراسة
1.3.2 الفجوة العملية	3.5 مجتمع الدراسة
1.4 أهمية الدراسة	3.6 عينة الدراسة
1.5 أسئلة الدراسة	3.7 مصادر جمع البيانات
1.6 أهداف الدراسة	3.8 أداة الدراسة
1.7 فرضيات الدراسة	3.9 صدق وثبات الأداة
1.8 النموذج البحثي	3.10 متغيرات الدراسة
1.9 المنظمة المقترحة للدراسة	3.11 أساليب تحليل البيانات
1.10 منهجية الدراسة	3.12 الاعتبارات الأخلاقية
1.11 حدود الدراسة	3.13 ملخص الفصل
1.12 هيكل المشروع	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	4.1 مقدمة الفصل
2.1 مقدمة الفصل	4.2 تحليل البيانات الالديموغرافية
2.2 مفهوم ضبط التكلفة	4.3 التحليل الوصفي
2.3 تطور مفهوم ضبط التكلفة	4.4 اختبار الفرضية الرئيسية
2.4 أهمية ضبط التكلفة	4.5 اختبار الفرضيات الفرعية
2.5 أنواع تكاليف المشروع	4.6 مناقشة النتائج
2.6 مراحل ضبط التكلفة	4.7 ملخص الفصل
2.7 العوامل المؤثرة في تكاليف المشاريع	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والخاتمة
2.8 أساليب وأدوات ضبط التكلفة	5.1 مقدمة الفصل
2.9 العلاقة بين ضبط التكلفة ونجاح المشروع	5.2 نتائج الدراسة
2.10 الدراسات السابقة	5.3 التوصيات
2.11 الفجوة البحثية	5.4 مقترحات الدراسات المستقبلية
2.12 ملخص الفصل	5.5 خاتمة الدراسة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول الصفحة
جدول (1-2)	تعريفات ضبط التكلفة
(2-2)	أنواع تكاليف المشروع
جدول (3-2)	مقارنة بين أدوات ضبط التكلفة
جدول (4-2)	الدراسات السابقة
جدول (5-2)	ملخص الدراسات السابقة
جدول (1-3)	توزيع عينة الدراسة
جدول (2-3)	مقياس ليكرت الخماسي
جدول (3-3)	الأساليب الإحصائية المستخدمة
جدول (1-4)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس
جدول (2-4)	توزيع أفراد العينة حسب العمر
جدول (3-4)	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
جدول (4-4)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
جدول (5-4)	نتائج اختبار الارتباط
جدول (1-5)	أهم نتائج الدراسة والتوصيات

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل الصفحة
شكل (1-1)	النموذج البحثي
شكل (2-1)	تصميم البحث
شكل (1-2)	تطور مفهوم ضبط التكلفة
شكل (2-2)	مراحل ضبط التكلفة
شكل (1-3)	نموذج متغيرات الدراسة

بحث: ضبط التكلفة في المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تُعد إدارة المشاريع من المجالات الإدارية المهمة التي تسهم في تحويل الخطط والأفكار إلى نتائج ومخرجات قابلة للتحقيق، وذلك من خلال تنظيم الموارد والأنشطة والوقت والتكاليف بما يتوافق مع الأهداف المحددة للمشروع. ويُعد الجانب المالي من أكثر الجوانب تأثيرًا في نجاح المشاريع، إذ إن عدم القدرة على إدارة التكلفة بصورة فعالة قد يؤدي إلى تجاوز الميزانية، أو تأخر التنفيذ، أو انخفاض مستوى الجودة، أو عدم تحقيق الأهداف المخططة.

ويُنظر إلى ضبط التكلفة في المشروع باعتباره عملية مستمرة تبدأ منذ المراحل الأولى للمشروع من خلال تقدير الموارد والتكاليف وإعداد الميزانية، ثم تستمر خلال مرحلة التنفيذ عن طريق مراقبة المصروفات الفعلية ومقارنتها بالتكاليف المخططة، وتحليل الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

ولا يقتصر ضبط التكلفة على تقليل الإنفاق، وإنما يهدف إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مع المحافظة على جودة المشروع ونطاقه والمدة الزمنية المحددة له. ولذلك فإن الإدارة الفعالة للتكلفة تتطلب وجود نظام واضح للتخطيط والمراقبة والتنبؤ واتخاذ القرارات.

وفي ظل زيادة تعقيد المشاريع وارتفاع حجم الموارد المطلوبة لتنفيذها، أصبحت الحاجة إلى أساليب أكثر دقة في ضبط التكلفة أمرًا ضروريًا. ومن أبرز الأساليب المستخدمة في هذا المجال إدارة القيمة المكتسبة، التي تساعد على مقارنة الأداء المخطط بالأداء الفعلي والتكلفة الفعلية بالقيمة المتحققة من العمل المنجز.

ومن هذا المنطلق يتناول البحث الحالي موضوع **ضبط التكلفة في المشروع**، مع التركيز على دوره في تحسين أداء المشروع وزيادة احتمالية نجاحه.

1.2 مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المشاريع صعوبات مالية أثناء مراحل التنفيذ، وقد تتمثل هذه الصعوبات في ارتفاع التكاليف الفعلية عن الميزانية المعتمدة، أو سوء تقدير الموارد، أو ارتفاع أسعار المواد والخدمات، أو حدوث تغييرات في نطاق المشروع، أو التأخير في تنفيذ الأعمال.

وقد تؤدي هذه المشكلات، في حال عدم اكتشافها ومعالجتها في الوقت المناسب، إلى آثار سلبية تمتد إلى جوانب أخرى من المشروع، مثل الجدول الزمني والجودة ورضا أصحاب المصلحة.

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر ضبط التكلفة في تحسين أداء المشروع وتحقيق نجاحه؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

1. ما مفهوم ضبط التكلفة في المشروع
2. ما أهم العوامل المؤثرة في تكلفة المشروع؟
3. ما الأساليب والأدوات المستخدمة في ضبط التكلفة؟
4. ما أثر مراقبة التكاليف على أداء المشروع؟
5. ما العلاقة بين ضبط التكلفة ونجاح المشروع؟
6. ما أبرز التحديات التي تواجه عملية ضبط تكلفة المشاريع؟

1.3 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الجانب المالي في إدارة المشاريع، حيث يمثل ضبط التكلفة أحد العناصر الأساسية التي تساعد المؤسسات على استخدام مواردها بكفاءة.

الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في إثراء المعرفة المتعلقة بإدارة المشاريع وضبط التكلفة، من خلال توضيح المفاهيم والأساليب المرتبطة بإدارة تكاليف المشاريع، بالإضافة إلى استعراض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

كما يمكن أن تمثل الدراسة مرجعاً للباحثين والطلاب المهتمين بإدارة المشاريع والتخطيط المالي والرقابة على التكاليف.

الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية في إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في تحسين الممارسات الإدارية المتعلقة بالتكاليف، ومساعدة مديري المشاريع على اكتشاف الانحرافات المالية بصورة مبكرة واتخاذ الإجراءات المناسبة.

كما يمكن أن تساعد الدراسة المؤسسات في تطوير أنظمة الرقابة المالية وتحسين عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد والميزانية.

1.4 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تتمثل في:

1. التعرف على مفهوم ضبط التكلفة في المشاريع.
2. دراسة العوامل المؤثرة في تكلفة المشاريع.
3. التعرف على أهم أساليب وأدوات ضبط التكلفة.
4. توضيح دور التخطيط المالي في الحد من تجاوزات الميزانية.
5. دراسة العلاقة بين ضبط التكلفة ونجاح المشروع.
6. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه إدارة تكاليف المشاريع.
7. توضيح أهمية استخدام الأدوات الحديثة في مراقبة تكاليف المشاريع.

1.5 فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة بين فعالية ضبط التكلفة ونجاح المشروع.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة بين التخطيط للتكلفة ونجاح المشروع.
2. توجد علاقة بين مراقبة التكاليف ونجاح المشروع.
3. توجد علاقة بين تحليل انحرافات التكلفة ونجاح المشروع.
4. توجد علاقة بين الإجراءات التصحيحية ونجاح المشروع.
5. توجد علاقة بين استخدام أدوات إدارة التكلفة وتحسين أداء المشروع.

1.6 نموذج الدراسة

يعتمد النموذج المقترح للدراسة على وجود متغير مستقل يتمثل في **ضبط التكلفة في المشروع**، ومتغير تابع يتمثل في **نجاح المشروع**.

المتغير المستقل: ضبط التكلفة

ويتضمن:

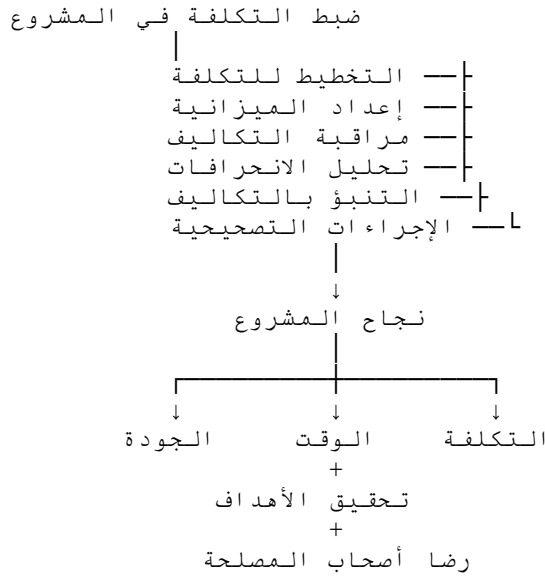
- التخطيط للتكلفة.
- إعداد الميزانية.
- مراقبة التكاليف.
- تحليل الانحرافات.
- التنبؤ بالتكاليف.
- الإجراءات التصحيحية.

المتغير التابع: نجاح المشروع

ويتضمن:

- الالتزام بالميزانية.
- الالتزام بالجدول الزمني.
- جودة المخرجات.
- تحقيق أهداف المشروع.
- رضا أصحاب المصلحة.

النموذج المقترح:



1.7 منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك لملاءمته لطبيعة موضوع البحث وأهدافه.

ويتمثل الجانب الوصفي في عرض المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة المتعلقة بضبط التكلفة وإدارة المشاريع، بينما يتمثل الجانب التحليلي في دراسة العلاقة بين ضبط التكلفة ونجاح المشروع.

ويمكن جمع البيانات الميدانية – في حال تطبيق الجانب الميداني – باستخدام الاستبانة الموجهة إلى العاملين ومديري المشاريع والموظفين المرتبطين بإدارة التكاليف.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 ضبط التكلفة في المشروع

2.1.1 مفهوم ضبط التكلفة

يقصد بضبط التكلفة مجموعة العمليات التي تهدف إلى تخطيط تكاليف المشروع وتقديرها ومراقبتها ومقارنتها بالتكاليف الفعلية، بهدف المحافظة على الميزانية المحددة وتقليل الانحرافات المالية.

ولا يعني ضبط التكلفة تخفيض جميع المصروفات، وإنما تحقيق التوازن بين الموارد المستخدمة والنتائج المتوقعة من المشروع.

ويُعد ضبط التكلفة جزءاً أساسياً من عملية التحكم في المشروع، إلى جانب التحكم في الوقت والنطاق والجودة.

2.1.2 تطور مفهوم ضبط التكلفة

تطور مفهوم ضبط التكلفة مع تطور علم إدارة المشاريع. ففي السابق كان التركيز ينصب بشكل رئيسي على إعداد الميزانية ومتابعة المصروفات، إلا أن تعقيد المشاريع الحديثة أدى إلى الحاجة إلى أدوات أكثر تطوراً تساعد الإدارة على التنبؤ بالمشكلات المالية قبل حدوثها.

ومن الأدوات المهمة في هذا المجال إدارة القيمة المكتسبة (Earned Value Management)، والتي تربط بين نطاق العمل والجدول الزمني والتكلفة، وتوفر مؤشرات تساعد مدير المشروع على تقييم الأداء.

2.1.3 أبعاد ضبط التكلفة

يمكن تحديد أهم أبعاد ضبط التكلفة في:

أولاً: التخطيط للتكلفة

يتضمن تحديد الموارد المطلوبة وتقدير تكلفتها قبل البدء في تنفيذ المشروع.

ثانياً: إعداد الميزانية

تجميع تقديرات التكلفة وتحويلها إلى ميزانية يمكن استخدامها كخط أساس لقياس الأداء المالي.

ثالثاً: مراقبة التكلفة

متابعة المصروفات الفعلية ومقارنتها بالميزانية المعتمدة.

رابعاً: تحليل الانحرافات

تحديد الفرق بين التكلفة المخططة والتكلفة الفعلية وتحديد أسباب الانحراف.

خامساً: التنبؤ

استخدام البيانات الحالية لتوقع الوضع المالي للمشروع عند اكتماله.

سادساً: الإجراءات التصحيحية

اتخاذ القرارات المناسبة عند اكتشاف انحرافات قد تؤثر في الميزانية.

2.2 نجاح المشروع

2.2.1 مفهوم نجاح المشروع

كان نجاح المشروع يُقاس تقليدياً من خلال ثلاثة عناصر رئيسية هي التكلفة والوقت والجودة أو نطاق الأداء. إلا أن مفهوم نجاح المشروع تطور وأصبح أكثر شمولاً، بحيث يشمل تحقيق الأهداف ورضا أصحاب المصلحة وجودة النتائج والاستفادة الاستراتيجية للمؤسسة. وبالتالي فإن نجاح المشروع لا يعني فقط الانتهاء من المشروع دون تجاوز الميزانية، بل يعني تحقيق النتائج التي تم إنشاء المشروع من أجلها.

2.2.2 أبعاد نجاح المشروع

يمكن قياس نجاح المشروع من خلال:

1. الالتزام بالميزانية.
2. الالتزام بالجدول الزمني.
3. جودة المخرجات.
4. تحقيق أهداف المشروع.
5. رضا أصحاب المصلحة.
6. تحقيق القيمة المتوقعة من المشروع.

2.3 العلاقة بين ضبط التكلفة ونجاح المشروع

ترتبط عملية ضبط التكلفة ارتباطاً وثيقاً بنجاح المشروع؛ إذ إن ضعف الرقابة المالية يمكن أن يؤدي إلى زيادة التكاليف وتراجع القدرة على تحقيق أهداف المشروع.

وعندما تتم مراقبة التكاليف بصورة مستمرة، تصبح الإدارة قادرة على اكتشاف الانحرافات في مراحل مبكرة واتخاذ إجراءات تصحيحية قبل أن تتفاقم المشكلة.

وبذلك فإن ضبط التكلفة لا يمثل وظيفة مالية منفصلة، بل يعد جزءاً من نظام متكامل لإدارة أداء المشروع.

2.4 الدراسات السابقة

دراسة Rozenes, Vitner, and Spraggett (2006)

تناولت الدراسة موضوع **التحكم في المشاريع** من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بأنظمة الرقابة على المشاريع. وأوضحت الدراسة أهمية أنظمة التحكم في تقليل الفجوة بين التخطيط والتنفيذ، وتحقيق أهداف المشروع المتعلقة بالتكلفة والوقت ونطاق العمل. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في التأكيد على أهمية وجود نظام رقابي مستمر لمتابعة أداء المشروع.

دراسة Nadafi, Moosavirad, and Ariafar (2017)

تناولت الدراسة مراجعة منهجية لتطبيق نظام التحكم في المشروع باستخدام إدارة القيمة المكتسبة. وأظهرت النتائج أهمية إدارة القيمة المكتسبة في مراقبة الوقت والتكلفة، كما أوضحت تنوع الأساليب المستخدمة في أنظمة التحكم بالمشاريع. وتدعم الدراسة الحالية من خلال إبراز أهمية استخدام الأدوات الكمية في ضبط التكلفة.

دراسة Bryde, Unterhitzenberger, and Joby (2018)

بحثت الدراسة شروط نجاح استخدام تحليل القيمة المكتسبة في المشاريع. وأوضحت النتائج أن استخدام هذه الأداة يمكن أن يساعد في مراقبة أداء المشروع، إلا أن نجاحها يعتمد على طريقة تطبيقها وجودة النظام الإداري والمعلومات المتاحة. وتفيد هذه الدراسة في توضيح أن وجود أداة مالية لا يكفي، وإنما يجب أن تكون الأداة جزءاً من نظام إداري متكامل.

دراسة Koke and Moehler (2019)

تناولت الدراسة استخدام إدارة القيمة المكتسبة في إدارة المشاريع، وناقشت إمكانية تطويرها لتشمل جوانب إضافية مرتبطة بأداء المشروع. وتشير الدراسة إلى أهمية الربط بين التكلفة والوقت ونطاق العمل في عملية تقييم أداء المشروع.

وتدعم هذه الدراسة النموذج المقترح للبحث الحالي الذي يربط ضبط التكلفة بنجاح المشروع.

دراسة Fazil, Lee, and Tamyez (2021)

ركزت الدراسة على أداء تقدير التكلفة في مشاريع الإنشاء، وأكدت أهمية دقة تقدير التكلفة في الحد من تجاوزات الميزانية.

وتفيد الدراسة الحالية في التأكيد على أن عملية ضبط التكلفة تبدأ منذ مرحلة التخطيط والتقدير، ولا تقتصر على مرحلة التنفيذ.

دراسة Oehmen et al. (2022)

تناولت الدراسة أنظمة إدارة القيمة المكتسبة، مع التركيز على الفجوة بين الجانب الأكاديمي والتطبيق العملي.

وأوضحت أهمية وجود أنظمة موثوقة للمعلومات والرقابة لدعم عملية اتخاذ القرارات في المشاريع.

وتفيد الدراسة الحالية في دعم أهمية التكنولوجيا ونظم المعلومات في عمليات ضبط التكلفة.

دراسة Fernandes et al. (2022)

تناولت الدراسة أساليب إدارة القيمة المكتسبة المستخدمة في مراقبة أداء الجدول الزمني للمشروع.

وأظهرت أهمية الربط بين التكلفة والوقت ونطاق المشروع عند تقييم الأداء.

وتدعم الدراسة الحالية فكرة أن ضبط التكلفة ينبغي أن يتم ضمن إطار متكامل لإدارة أداء المشروع.

الدراسات الحديثة في مجال ضبط تكاليف المشاريع

أظهرت الدراسات الحديثة في مجال التحكم في تكاليف المشاريع أهمية المراقبة المستمرة للميزانية والموارد، وتحليل الانحرافات، والتقييم المرحلي، واتخاذ الإجراءات التصحيحية والوقائية.

وتؤكد هذه النتائج أن الإدارة الفعالة للتكلفة تتطلب الانتقال من الأسلوب التفاعلي، الذي ينتظر حدوث المشكلة، إلى الأسلوب الاستباقي الذي يسعى إلى توقع الانحرافات ومعالجتها مبكرًا.

2.5 المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

علاقتها بالدراسة الحالية	أبرز النتائج	مجال الدراسة	الدراسة
تدعم المتغير المستقل	أهمية الرقابة المستمرة	التحكم في المشاريع	Rozenes et al. (2006)
تدعم أدوات ضبط التكلفة	أهمية EVM في ضبط التكلفة والوقت	إدارة القيمة المكتسبة	Nadafi et al. (2017)
تدعم الجانب التطبيقي	أهمية التطبيق الصحيح	تحليل القيمة المكتسبة	Bryde et al. (2018)
تدعم نموذج الدراسة	الربط بين التكلفة والوقت	إدارة EVM المشاريع	Koke & Moehler (2019)
تدعم التخطيط المالي	أهمية دقة تقدير التكلفة	تقدير التكلفة	Fazil et al. (2021)
تدعم استخدام التكنولوجيا	أهمية نظم المعلومات	أنظمة EVM	Oehmen et al. (2022)
تدعم العلاقة بين المتغيرات	التكلفة والوقت والنطاق مترابطة	أداء المشاريع	Fernandes et al. (2022)

2.6 الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة تكاليف المشاريع، إلا أن العديد منها ركز على جانب محدد من جوانب التكلفة، مثل تقدير التكلفة أو إدارة القيمة المكتسبة، في حين تناولت دراسات أخرى نجاح المشروع من منظور مستقل.

ومن هنا تتمثل الفجوة التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها في دراسة ضبط التكلفة باعتباره عملية متكاملة تشمل التخطيط والميزانية والمراقبة وتحليل الانحرافات والتنبؤ والإجراءات التصحيحية، وربط هذه العناصر بصورة مباشرة بنجاح المشروع.

كما تسعى الدراسة إلى تقديم تصور أكثر شمولاً للعلاقة بين المتغيرين، بدل التركيز على أداة واحدة من أدوات إدارة التكلفة.

2.7 النموذج المفاهيمي النهائي للدراسة

المتغير المستقل: ضبط التكلفة في المشروع



- التخطيط للتكلفة
- إعداد الميزانية
- مراقبة التكاليف
- تحليل الانحرافات
- التنبؤ بالتكاليف
- الإجراءات التصحيحية



المتغير التابع: نجاح المشروع

- الالتزام بالميزانية
- الالتزام بالوقت
- جودة المخرجات
- تحقيق الأهداف
- رضا أصحاب المصلحة

2.8 خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع ضبط التكلفة في المشروع، حيث تم توضيح مفهوم ضبط التكلفة وأبعاده ومراحله، إضافة إلى توضيح مفهوم نجاح المشروع وأهم أبعاده.

كما تم استعراض عدد من الدراسات السابقة التي تناولت التحكم في المشاريع وإدارة القيمة المكتسبة وتقدير التكلفة وأداء المشاريع.

وأظهرت الدراسات السابقة وجود علاقة واضحة بين كفاءة أنظمة التحكم في التكلفة وبين قدرة المشروع على تحقيق أهدافه، إلا أن هناك حاجة إلى تناول ضبط التكلفة باعتباره عملية متكاملة تشمل مراحل التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتصحيح.

وبناءً على ذلك، تم اقتراح نموذج للدراسة يوضح العلاقة بين ضبط التكلفة ونجاح المشروع.

قائمة المراجع

References

Bryde, D., Unterhitzenberger, C., & Joby, R. (2018). Conditions of success for earned value analysis in projects. *International Journal of Project Management*, 36(3), 474–484.

Chen, S., & Zhang, X. (2012). An analytic review of earned value management studies in the construction industry. *Construction Research Congress 2012*, 236–246.

Fazil, M. W., Lee, C. K., & Tamyez, P. F. M. (2021). Cost estimation performance in the construction projects: A systematic review and future directions. *International Journal of Industrial Management*, 11(1).

Fernandes, G., et al. (2022). A systematic review of earned value management methods for monitoring and control of project schedule performance: An AHP approach. *Sustainability*, 14(22), 15259.

Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Wiley.

Koke, B., & Moehler, R. C. (2019). Earned Green Value management for project management: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 230, 180–197.

Lock, D. (2020). *Project management*. Routledge.

Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2017). *Project management: A managerial approach*. Wiley.

Nadafi, S., Moosavirad, S. H., & Ariaifar, S. (2017). Systematic literature review of implementing the project control system using earned value management (EVM). *Management and Business Research Quarterly*, 1, 34–46.

Oehmen, J., et al. (2022). Forward-looking state-of-the-art review on earned value management systems: The disconnect between academia and industry. *Journal of Management in Engineering*.

Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.

Rozenes, S., Vitner, G., & Spraggett, S. (2006). Project control: Literature review. *Project Management Journal*, 37(4), 5–14.
