

أثر إدارة متطلبات العميل على زحف النطاق في مشاريع التصميم
الداخلي بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة:

أمل فلاح عوض العنزي

إشراف:

.....

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

1.1 المقدمة	3
1.2 المراجعة الأدبية	4
1.2.4 الفجوة البحثية	13
1.3 مشكلة الدراسة	14
1.4 فرضيات الدراسة	16
1.5 أهداف الدراسة	16
1.6 أهمية الدراسة	17
1.7 منهجية الدراسة	18
1.8 حدود الدراسة	21
المراجع	22

1.1 المقدمة

تُعد إدارة المشاريع من الممارسات الإدارية التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات، ويمثل ضبط نطاق المشروع أحد أهم عوامل نجاحه. وتشمل إدارة متطلبات العميل جمع المتطلبات وتحليلها وتوثيقها والتحقق منها وإدارة تغييرها، ويؤكد دليل معهد إدارة المشاريع (PMI, 2021) أن جودة هذه العمليات تمثل ركيزة أساسية لضبط النطاق والحد من التغييرات غير المخطط لها.

وعلى المستوى العالمي، كشف تقرير (PMI, 2018) أن أكثر من نصف المشاريع (52%) شهدت زحفاً في نطاقها، كما بينت دراسة (Osama, et al., 2020) أن تقلب متطلبات العميل يرتبط سلباً بمعدلات نجاح المشاريع. وعلى المستوى المحلي، تشهد المملكة العربية السعودية توسعاً متسارعاً في مشاريع التطوير العمراني والسياحي في ظل رؤية 2030 (رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2016)، إذ يُقدَّر حجم سوق التصميم الداخلي بنحو أربعة مليارات دولار في عام 2026 (Mordor Intelligence, 2026)، وهو ما يجعل الحد من زحف النطاق عاملاً حاسماً في كفاءة تنفيذ هذه المشاريع وضبط كلفتها وزمنها.

وتُعد رؤية المملكة 2030 محركاً رئيساً لهذا النمو، إذ رافقها توسع كبير في مشاريع الضيافة والسياحة والمشاريع السكنية والتجارية الكبرى، وهو ما رفع الطلب على خدمات التصميم الداخلي وزاد في المقابل من تعقيد المشاريع وتنوع توقعات العملاء. ومع اتساع حجم هذه المشاريع وتعدد أصحاب المصلحة فيها، تصبح إدارة متطلبات العميل وضبط نطاق العمل أكثر حساسية، إذ يترتب على أي تغيير غير منضبط في المتطلبات كلفٌ إضافي في الوقت والموارد قد تنعكس على جودة المخرَج النهائي.

ويركّز هذا البحث على مرحلة الخدمة التصميمية تحديداً، بوصفها المرحلة التي تكون فيها المتطلبات أكثر قابلية للتغيير؛ فالعميل في هذه المرحلة يتفاعل مع تصوّرات بصرية ونماذج ثلاثية الأبعاد قد تدفعه إلى مراجعة قراراته السابقة، ما يجعل التغيير بعد الاعتماد مصدراً متكرراً لزحف النطاق. ومن ثم فإن

فهم أثر ممارسات إدارة المتطلبات في هذه المرحلة يمثل مدخلًا عمليًا للحدّ من هذه الظاهرة قبل انتقال المشروع إلى مرحلة التنفيذ.

وتتبع أهمية تناول هذا الموضوع من كونه يلامس مشكلةً عمليةً متكرّرة في بيئة العمل التصميمي تتمثل في استمرار تغيّر متطلبات العملاء بعد اعتمادها؛ ومعالجتها علميًا تسهم في تحويل خبرة الممارسة المتراكمة إلى معرفة قابلة للتعميم تفيد شركات التصميم في ضبط نطاق مشاريعها.

وعلى الرغم من هذه الأهمية، لا تزال الدراسات التي تناولت هذه العلاقة تحديدًا في قطاع التصميم الداخلي داخل البيئة السعودية محدودة، إذ انصبّ معظمها على قطاعات مجاورة كالبرمجيات والإنشاءات العامة، وهي الفجوة التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها. ويتناول هذا الفصل المراجعة الأدبية للبحث، ثم مشكلته وفرضياته وأهدافه وأهميته، فمنهجيته ومحدداته.

1.2 المراجعة الأدبية

تهدف المراجعة الأدبية إلى بناء الخلفية النظرية للبحث وتحديد موقعه من الإنتاج العلمي السابق. وتبدأ بعرض الأساس النظري الذي تقوم عليه إدارة متطلبات العميل وأبعادها ومفهوم زحف النطاق، ثم التعريفات الإجرائية للمتغيرات، فعرض نقديّ للدراسات السابقة مرتّبةً موضوعيًا، وصولًا إلى تحديد الفجوة البحثية التي ينطلق منها البحث الحالي. وقد رُوعي في اختيار الدراسات حديثها وصلتها المباشرة بمتغيرات البحث، بما يعكس المرحلة التي بلغها العلم في هذا المجال.

1.2.1 الخلفية النظرية وأبعاد الدراسة

يستند هذا البحث إلى دليل إدارة المشاريع (PMBOK Guide) الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI, 2021) وإلى دليل ممارسات إدارة المتطلبات (PMI, 2016)، اللذين يتناولان إدارة النطاق

بوصفها أحد مجالات المعرفة الأساسية المرتبطة بجمع المتطلبات وتوثيقها والتحقق منها وضبط التغييرات الطارئة عليها. كما يستند إلى أدبيات هندسة المتطلبات التي تنظر إلى إدارة المتطلبات بوصفها عملية دورية تمر بمراحل الجمع والتحليل والتوثيق والتحقق وإدارة التغيير (Kossmann, 2013).

ويُستأنس كذلك بمبادئ نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) التي تجعل العميل صاحب المصلحة الرئيس الذي تتحدد استجابة المشروع لمتطلباته المتغيرة في ضوءها.

وتوفّر نظرية أصحاب المصلحة إطاراً مناسباً لفهم هذه العلاقة؛ فهي تنظر إلى نجاح المشروع بوصفه محصلةً لمدى تلبية توقعات أصحاب المصلحة، وفي مقدّمتهم العميل الذي يملك القرار النهائي في اعتماد المتطلبات وتعديلها. ومن هذا المنظور، ينعكس ضعف إدارة توقعات العميل ومتطلباته المتغيرة مباشرةً على استقرار نطاق العمل، ويجعل من جودة ممارسات إدارة المتطلبات أداةً لموازنة استجابة المشروع لهذه المتطلبات دون الانزلاق إلى توسّع غير منضبط في النطاق.

وقد اعتُمدت أبعاد المتغير المستقل الأربعة — جمع المتطلبات، وتحليلها وتوثيقها، والتحقق منها واعتمادها، وإدارة تغييرها — استناداً إلى تكامل ثلاثة مصادر: الأدبيات الحديثة في إدارة المتطلبات التي تصف دورة حياة المتطلب بهذه المراحل المتسلسلة (Kossmann, 2013)، ودليل معهد إدارة المشاريع الذي يربط ضبط النطاق بجودة جمع المتطلبات وتوثيقها والتحكم في تغييرها (PMI, 2016)؛ (2021)، والدراسات السابقة التي صنّفت ممارسات إدارة المتطلبات إلى أبعاد إجرائية وتقنية وتنظيمية (Chen & Jupp, 2023). ويُراعى في هذا الاختيار أن تمثّل هذه الأبعاد أكثر ممارسات إدارة متطلبات العميل ملاءمةً للقياس في مشاريع التصميم الداخلي، إذ تغطّي المسار الكامل للمتطلب من لحظة استخلاصه حتى إدارة أي تغيير يطرأ عليه بعد اعتماده، وهو المسار الذي تتركّز فيه مشكلة البحث.

وفيما يأتي عرضٌ موجز لكل بُعد من هذه الأبعاد وصلته بزحف النطاق:

البُعد الأول — جمع المتطلبات: ويُقصد به استخلاص احتياجات العميل وتفضيلاته في بداية المشروع من خلال المقابلات والموجزات التصميمية (Briefs) وتحليل الاحتياجات ووسائل مثل لوحات الأفكار (Mood Boards). ويمثّل هذا البُعد نقطة الانطلاق التي تتحدد على أساسها بقية مراحل العمل؛ فضعف الاستخلاص في البداية أو إغفال بعض الاحتياجات الضمنية يترك ثغرات تظهر لاحقًا على شكل طلبات تغيير بعد اعتماد التصميم، وهو ما يغذي زحف النطاق (Kossmann, 2013).

البُعد الثاني — تحليل المتطلبات وتوثيقها: ويشير إلى ترجمة الاحتياجات المُستخلصة إلى متطلبات واضحة وموثقة ومُرتّبة حسب الأولوية، بما يضمن قابليتها للتتبع والفهم المشترك بين العميل وفريق التصميم. ويؤدي ضعف التوثيق إلى غموض في تفسير المتطلبات وتباين في الفهم، فيسهّل على العميل إعادة تفسير ما اتفق عليه لاحقًا، ما يفتح الباب أمام التوسّع غير المنضبط في نطاق العمل (PMI, 2016).

البُعد الثالث — التحقق من المتطلبات واعتمادها: ويعني مراجعة المتطلبات مع العميل والحصول على اعتماد رسمي لها قبل الانتقال إلى المراحل المتقدمة، بما يُنشئ خط أساس (Baseline) يُقاس عليه أي تغيير لاحق. وغياب الاعتماد الرسمي أو ضعف توثيقه يحرم المشروع من مرجعية واضحة لضبط التغييرات، فيتعدّر التمييز بين ما هو ضمن النطاق المتفق عليه وما هو إضافة جديدة، وهو من أهم مسببات زحف النطاق (PMI, 2021).

البُعد الرابع — إدارة تغيير المتطلبات: ويتناول وجود آلية منظّمة للتعامل مع طلبات التغيير بعد الاعتماد، تشمل تقييم أثر التغيير في الوقت والكلفة والنطاق قبل إقراره. ويؤدي ضعف هذه الآلية إلى قبول التغييرات بصورة عشوائية دون تقدير أثرها التراكمي، فتتراكم التعديلات الصغيرة حتى تتحوّل

إلى توسّع كبير في النطاق، وهو جوهر ظاهرة زحف النطاق التي يعالجها هذا البحث (Ajmal, et al., 2022).

ويُعدّ زحف النطاق من أبرز المشكلات التي تواجه مشاريع التصميم، ويُقصد به التوسّع أو التغيّر غير المنضبط في نطاق العمل بعد اعتماد المتطلبات دون ضبطٍ مقابل للزمن أو الكلفة أو الموارد. وتشير الأدبيات إلى أن هذه الظاهرة تنشأ غالباً من ضعف في واحدة أو أكثر من ممارسات إدارة المتطلبات، كضعف جمع المتطلبات وتحليلها، أو قصور توثيقها واعتمادها، أو سوء إدارة التغييرات الطارئة عليها (Ajmal, et al., 2022؛ Komal, et al., 2020)، وهو ما يوضّح الرابط المنطقي بين المتغير المستقل بأبعاده وبين زحف النطاق بوصفه متغيراً تابعاً.

ويُقصد بالمتغير التابع في هذا البحث (زحف النطاق) مدى التوسّع أو التغيّر غير المنضبط في نطاق العمل التصميمي نتيجة تغيير متطلبات العميل بعد اعتمادها في المراحل الأولى، وتكرار ذلك أثناء الانتقال إلى مراحل التصميم المتقدمة وحتى تسليم المخرجات النهائية. ويقترب هذا المفهوم مما تناولته دراسات زحف النطاق (Ajmal, et al., 2022؛ Komal, et al., 2020) ومفهوم تقلب المتطلبات لدى (Osama, et al., 2020). ويُقاس من خلال ثلاثة مؤشرات: مدى التوسّع المُدرَك في النطاق بعد اعتماد المتطلبات، وتكرار طلبات التعديل والإضافة على قرارات تصميمية معتمدة، وحجم إعادة العمل التصميمي الناتج عن ذلك، مع مراعاة ما نَبّهت إليه دراسة (Varajão, et al., 2021) من أن كل تغيير في النطاق لا يمثّل بالضرورة إخفاقاً.

ويُتّضح مما سبق أن أبعاد إدارة متطلبات العميل الأربعة ليست منفصلة، بل تتكامل في سلسلة متتابعة يؤثر ضعف أيّ حلقة منها في الحلقات التالية؛ فقصور الجمع ينعكس على التحليل والتوثيق، وضعف التوثيق يُضعف التحقق والاعتماد، وغياب خط الأساس يُفقد إدارة التغيير مرجعيتها. ومن ثمّ يُتوقع أن يرتبط تحسّن هذه الممارسات مجتمعةً بانخفاض مستوى زحف النطاق.

وتتنوّع مظاهر زحف النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بين طلب العميل تعديلاتٍ على قرارات معتمدة، وإضافة عناصر أو مساحات لم تكن مشمولة أصلاً، وتكرار مراجعة المخرجات التصميمية. وتترتب على ذلك آثار متعددة، أبرزها تجاوز الجداول الزمنية والميزانيات المتفق عليها، وإجهاد فريق التصميم بإعادة العمل، واحتمال تراجع جودة المخرَج النهائي أو توتّر العلاقة مع العميل؛ ومن هنا تنبع أهمية دراسة العلاقة بين جودة ممارسات إدارة المتطلبات وهذه الظاهرة.

ويوضّح الشكل الآتي النموذج المفاهيمي للبحث ومتغيراته:



شكل (1): النموذج المفاهيمي الذي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة .

1.2.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

فيما يأتي التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث كما سنُقاس من خلال أدواته:

- إدارة متطلبات العميل (المتغير المستقل): مجموعة الممارسات التي يتّبعها فريق التصميم في

التعامل مع متطلبات العميل عبر أبعادها الأربعة، وتُقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على فقرات

المحور المخصّص لها في الاستبانة.

- جمع المتطلبات: درجة اتّباع ممارسات منهجية لاستخلاص احتياجات العميل وتوثيق طلبه المبدئي،

كما تعكسها فقرات هذا البُعد.

- تحليل المتطلبات وتوثيقها: درجة وضوح المتطلبات وترتيبها وتوثيقها بصورة قابلة للتتبع، كما تعكسها فقرات هذا البُعد.

- التحقق من المتطلبات واعتمادها: درجة مراجعة المتطلبات مع العميل والحصول على اعتماد رسمي لها قبل الانتقال إلى المراحل المتقدمة.

- إدارة تغيير المتطلبات: درجة وجود آلية منظّمة لتقييم طلبات التغيير وإقرارها بعد الاعتماد.

- زحف النطاق (المتغير التابع): مقدار التوسّع أو التغيّر غير المنضبط في نطاق العمل التصميمي بعد اعتماد المتطلبات، ويُقاس من خلال ثلاثة مؤشرات: التوسّع المُدرَك في النطاق، وتكرار طلبات التعديل والإضافة، وحجم إعادة العمل الناتج عنها.

1.2.3 الدراسات السابقة

تُعرض الدراسات السابقة وفق ترتيب موضوعي: أولاً الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (ممارسات إدارة المتطلبات)، ثم الدراسات التي تناولت الظاهرة المرتبطة بالمتغير التابع (زحف النطاق وتقلب المتطلبات وتعريف النطاق)، ثم الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين مباشرة، وتُختتم بمقارنة تحليلية موجزة.

أولاً: دراسات تناولت ممارسات إدارة المتطلبات (المتغير المستقل)

Chen, L., & Jupp, J. (2023). *Investigating requirements management capabilities in major infrastructure project delivery.*

تناولت الدراسة قدرات إدارة المتطلبات في مشاريع البنية التحتية الكبرى، معتمدةً استبانة إلكترونية وُزّعت على خبراء الهندسة الرقمية والنُظمية، وخلصت إلى إمكان تصنيف ممارسات إدارة المتطلبات إلى ثلاثة أبعاد: إجرائي وتقني ومرتبطة بالأفراد والثقافة التنظيمية. ومنها استُمدّت أبعاد المتغير المستقل في هذا البحث؛ غير أن اقتصارها على مشاريع هندسية ضخمة يترك مجالاً لاختبار هذه الأبعاد في بيئة أصغر حجماً وأكثر اعتماداً على الذوق والإبداع كقطاع التصميم الداخلي.

Wawak, S. (2025). Enhancing project quality through effective requirements management.

سعت الدراسة إلى بيان أثر إدارة المتطلبات الفعالة في جودة المشروع عبر مراجعة تحليلية للأدبيات الحديثة، وانتهت إلى أن تطبيق ممارسات منهجية لإدارة المتطلبات يرتبط بتحسّن جودة المشروع وجودة القرارات خلال دورة حياته. وتدعم هذه النتيجة الافتراض الأساسي لهذا البحث بأن جودة إدارة المتطلبات عامل مؤثر، إلا أن طبيعتها النظرية تجعلها بحاجة إلى اختبار ميداني كمي.

ثانيًا: دراسات تناولت الظاهرة المرتبطة بالمتغير التابع

Osama, E., Khedr, A., & Abdelsalam, M. (2020). The effect of requirements quality and requirements volatility on the success of information systems projects.

قاست الدراسة أثر جودة المتطلبات وتقلبها في نجاح مشاريع نظم المعلومات، باستبانة وُزّعت على 400 مشارك في قطاع البرمجيات المصري، وتوصّلت إلى أن ارتفاع جودة المتطلبات وانخفاض تقلبها يرتبطان بمعدلات نجاح أعلى. ويقترح مفهومها لتقلب المتطلبات من المتغير التابع في هذا البحث، غير أن إجراءاتها في قطاع البرمجيات محدّ من إمكان تعميم نتائجها على قطاع التصميم الداخلي المختلف في طبيعته.

Fageha, M. K., & Aibinu, A. A. (2016). Identifying stakeholders' involvement that enhances project scope definition completeness in Saudi Arabian public building projects.

هدفت الدراسة إلى تحديد مساهمة إشراك أصحاب المصلحة في اكتمال تعريف نطاق مشاريع المباني الحكومية السعودية، معتمدةً عملية التحليل الهرمي (AHP) على بيانات من مديري مشاريع سعوديين، وبيّنت أن اكتمال تعريف النطاق مبكرًا يرتبط بدرجة إشراك أصحاب المصلحة. وتنسجم مع هذا البحث في سياقها السعودي، لكنها ركّزت على مشاريع المباني الحكومية دون قطاع التصميم الداخلي الخاص، ولم تتناول مرحلة ما بعد اعتماد المتطلبات التي تمثّل محور المشكلة هنا.

Alharbi, M., & Yamany, M. S. (2024). Assessment of scope definition for building projects in Saudi Arabia.

طوّرت الدراسة نموذجًا لتقييم اكتمال تعريف نطاق المشاريع الإنشائية في المملكة باستخدام عملية التحليل الهرمي، عبر استبانة وُزّعت على خبراء متخصصين، وخلصت إلى أن اكتمال تعريف النطاق

هو أكثر العوامل تأثيراً في نجاح المشروع. وتبرز أهمية موضوع تعريف النطاق في السياق السعودي، إلا أن تركيزها على مرحلة التخطيط المسبق للمشاريع الإنشائية يجعلها بعيدة عن قطاع التصميم الداخلي وعن مرحلة تنفيذ الخدمة التصميمية.

ثالثاً: دراسات تناولت العلاقة بين إدارة المتطلبات والنطاق مباشرة

Komal, B., Janjua, U. I., Anwar, F., Madni, T. M., Cheema, M. F., Malik, M. N., & Shahid, A. R. (2020). *The impact of scope creep on project success: An empirical investigation.*

درست هذه الدراسة أثر زحف نطاق المشروع في نجاح مشاريع البرمجيات، معتمدةً نمذجة المعادلة البنائية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية، وتوصلت إلى علاقة سلبية دالة إحصائياً بين زحف النطاق ونجاح المشروع، وإلى أن ضعف إدارة المتطلبات من أهم مسبباته. ويبنى على نتائجها الافتراض الرئيس لهذا البحث حول أثر ضعف إدارة المتطلبات في زحف النطاق، مع مراعاة أن إجراءاتها في قطاع البرمجيات لا يعكس خصوصية العمل التصميمي الإبداعية.

Ajmal, M. M., Khan, M., Gunasekaran, A., & Helo, P. T. (2022). *Managing project scope creep in construction industry.*

عالجت الدراسة عوامل زحف النطاق في مشاريع الإنشاءات عبر تحليل عاملي استكشافي وتوكيدي على بيانات من مشاريع كبرى في دولة الإمارات، وأظهرت أن ضعف تحديد المتطلبات وضعف التواصل مع أصحاب المصلحة من أهم هذه العوامل. وتتفق نتائجها مع توجه هذا البحث في ربط ضعف تحديد المتطلبات بزحف النطاق، غير أن سياقها الإنشائي الخليجي العام يختلف عن قطاع التصميم الداخلي السعودي تحديداً.

Serugga, J., Kagioglou, M., & Tzortzopoulos, P. (2020). *Front end projects benefits realisation from a requirements management perspective: A systematic literature review.*

راجعت الدراسة الأدبيات المتعلقة بإدارة المتطلبات في قطاع العمارة والهندسة والإنشاءات ودورها في تحقيق الفائدة من المشاريع، عبر مراجعة منهجية شملت 161 بحثاً محكّماً، وانتهت إلى محدودية

الأدلة على وجود ممارسة متكاملة لإدارة المتطلبات تدعم القرار في مرحلة التصميم المبكر. وتُبرز هذه النتيجة تحديًا أحد مسوّغات الفجوة التي ينطلق منها هذا البحث.

Panchal, S. G. (2025). *Bridging communication gaps in interior design: A tech-driven execution management system.*

بحث الدراسة تحديات تنفيذ مشاريع التصميم الداخلي في الهند بالمنهج الوصفي عبر مقابلات مع عدد من المصممين، وخلصت إلى أن ضعف التواصل مع العميل وغياب آليات اعتماد المتطلبات من أبرز أسباب تأخر المشاريع وتجاوز ميزانياتها. وهي الأقرب قطاعيًا إلى هذا البحث، إلا أن اعتمادها المنهج الكيفي وحده وإجراءها في السوق الهندي يجعلها غير كافية لاختبار العلاقة إحصائيًا، وهو ما يعالجه هذا البحث بعينة كمية أكبر.

رابعًا: مقارنة الدراسات وتحليلها

تتفق معظم الدراسات المستعَرَضَة على وجود علاقة سلبية بين ضعف إدارة المتطلبات وزحف النطاق أو تدني نجاح المشروع (Osama, *et al.*, 2020؛ Komal, *et al.*, 2020؛ Ajmal, *et al.*, 2022)، غير أن هذا الاتفاق ليس مطلقاً؛ إذ بيّنت دراسة (Varajão, *et al.*, 2021) أن التغييرات في النطاق لا تؤثر دائماً سلباً في إدراك النجاح، وهو ما يستدعي عدم افتراض علاقة سببية حتمية. كما تختلف الدراسات في بيئة تطبيقها؛ فبينما أُجري معظمها في قطاعي البرمجيات والإنشاءات العامة، اقتصرَت الدراسات السعودية (Fageha & Aibinu, 2016؛ Alharbi & Yamany, 2024) على مشاريع المباني الحكومية والإنشائية، في حين اكتفت الدراسة الوحيدة التي تناولت التصميم الداخلي مباشرةً (Panchal, 2025) بمنهج كيفي خارج السياق السعودي.

ويلخص الجدول الآتي أبرز الدراسات السابقة وصلتها بالدراسة الحالية:

الدراسة	القطاع	المنهج	أبرز نتيجة	صلتها بالبحث
Chen & Jupp (2023)	البنية التحتية	كمي (استبانة)	تصنيف ممارسات إدارة المتطلبات إلى ثلاثة أبعاد	مصدر أبعاد المتغير المستقل
(Wawak (2025	متعدد	مراجعة أدبية	إدارة المتطلبات الفعالة تحسن جودة المشروع	تدعم الافتراض الأساسي نظرياً
Osama <i>et al.</i> (2020)	البرمجيات	كمي (استبانة)	تقلب المتطلبات يرتبط سلباً بنجاح المشروع	الأقرب مفاهيمياً للمتغير التابع
Fageha & (Aibinu (2016	مبانٍ حكومية (السعودية)	AHP	اكتمال تعريف النطاق يرتبط بإشراك أصحاب المصلحة	أقرب سياق سعودي
Alharbi & (Yamany (2024	إنشاءات (السعودية)	AHP	اكتمال تعريف النطاق أكثر عوامل النجاح تأثيراً	يؤكد أهمية النطاق سعودياً
Komal <i>et al.</i> (2020)	البرمجيات	كمي (SEM)	زحف النطاق يرتبط سلباً بالنجاح وسببه ضعف إدارة المتطلبات	الأساس المفاهيمي للفرضية الرئيسية
Ajmal <i>et al.</i> (2022)	الإنشاءات (الإمارات)	كمي (تحليل عامل)	ضعف تحديد المتطلبات والتواصل من عوامل زحف النطاق	يتفق مع فرضيات البحث
Serugga <i>et al.</i> (2020)	العمارة والإنشاءات	مراجعة منهجية	محدودية الأدلة على ممارسة متكاملة لإدارة المتطلبات	يبرز جانباً من الفجوة
(Panchal (2025	التصميم الداخلي (الهند)	كيفي (مقابلات)	ضعف التواصل واعتماد المتطلبات يؤخر المشاريع	الأقرب قطاعياً ويعالج البحث قصورها الكمي

جدول (1): ملخص الدراسات السابقة.

1.2.4 الفجوة البحثية

يتبين من العرض السابق أن الفجوة التي يعالجها هذا البحث تتقاطع في أربعة أبعاد مترابطة يعزّز

بعضها بعضاً:

الفجوة الموضوعية: لم تُدرس إدارة متطلبات العميل وزحف النطاق معاً بوصفهما متغيرين مرتبطين

في قطاع التصميم الداخلي؛ فالدراسات التي جمعت بينهما (Osama, *et al.*, 2020؛ Komal, *et al.*, 2020

2020؛ Ajmal, *et al.*, 2022) أُجريت في قطاعات أخرى، ما يترك العلاقة بينهما في هذا

القطاع دون اختبار مباشر.

الفجوة القطاعية: يتميز قطاع التصميم الداخلي بطبيعة إبداعية تجعل تفضيلات العميل أكثر عرضةً للتغير مع تقدّم العمل، ومع ذلك لم يحظَ بدراسة كمية مباشرة لهذه العلاقة، فيما اقتصرَت الدراسة الأقرب قطاعيًا (Panchal, 2025) على منهج كفي لا يختبر الأثر إحصائيًا.

الفجوة الجغرافية: تندر الدراسات السعودية التي تناولت الموضوع، إذ انصرفت الدراسات المتاحة (Fageha & Aibinu, 2016؛ Alharbi & Yamany, 2024) إلى مشاريع المباني الحكومية والإنشائية دون قطاع التصميم الداخلي الخاص، على الرغم من خصوصية البيئة السعودية وحجم مشاريعها المتنامي.

الفجوة المنهجية: يغلب على الأدلة المتاحة الطابع النظري (Serugga, *et al.*, 2020) أو الكيفي محدود العينة (Panchal, 2025)، مع تنبيه (Varajão, *et al.*, 2021) إلى أن كل تغيير في النطاق لا يُعدّ بالضرورة إخفاقًا؛ وهو ما يستدعي قياسًا كمّيًا أدقّ لمفهوم زحف النطاق يتجاوز افتراض العلاقة السببية الحتمية.

وفي ضوء ما سبق، يسعى هذا البحث إلى دراسة أثر إدارة متطلبات العميل على زحف النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة العربية السعودية، بما يسهم في معالجة الفجوات التي أظهرتها الدراسات السابقة.

1.3 مشكلة الدراسة

تكشف الممارسة الميدانية في قطاع التصميم الداخلي أن المشكلة لا تقتصر على صعوبة تحديد العميل لمتطلباته في المراحل الأولى، بل تمتد إلى ما بعد اعتماد هذه المتطلبات؛ فبعد الانتهاء من جمعها واعتمادها والانتقال إلى مراحل التصميم المتقدمة، كالتصميم التفصيلي والتصميم ثلاثي الأبعاد، يبدأ بعض العملاء بتغيير قراراتهم وتفضيلاتهم رغم اعتمادها مسبقًا، بما يستلزم إعادة العمل على مخرجات

صُمِّمت وفق متطلبات أصبحت متجاوزة. ويقتصر مفهوم المشروع في هذا البحث على الخدمة التصميمية ذاتها، من جمع المتطلبات حتى تسليم المخرجات التصميمية النهائية، دون امتداد إلى مرحلة التنفيذ الفعلي على أرض الواقع.

وتتمثل الفجوة بين الواقع والمأمول في أن الواقع الحالي يشهد استمرار تغيير متطلبات العملاء بعد اعتمادها دون ممارسات منهجية موثقة تحدّ من هذه الظاهرة في قطاع التصميم الداخلي السعودي، في حين أن المأمول هو توافر إطار عملي مبني على أدلة تجريبية يُعين شركات التصميم على ضبط هذا التقلب والحدّ من زحف النطاق الناتج عنه. وتدعم وجود هذه المشكلة عدة مؤشرات: فقد أظهر تقرير (PMI, 2018) أن 52% من المشاريع عالمياً شهدت زحفاً في نطاقها، وبيّنت دراسة (Osama, et al., 2020) المُطبَّقة على 400 مشارك في قطاع البرمجيات أن تقلب المتطلبات يرتبط سلباً بنجاح المشاريع، كما أكّدت دراسة (Fageha & Aibinu, 2016) على مشاريع مبانٍ حكومية سعودية أهمية اكتمال تعريف النطاق مبكراً لتفادي مثل هذه المشكلات.

ويزيد من حدّة هذه المشكلة في قطاع التصميم الداخلي طبيعته الإبداعية التي تجعل تفضيلات العميل عرضةً للتغيير مع تقدّم العمل ورؤيته للتصورات البصرية، فضلاً عن غياب إجراءات موحّدة لاعتماد المتطلبات وضبط تغييرها في كثير من المكاتب. وبذلك تتحوّل التعديلات المتكرّرة بعد الاعتماد إلى عبء على الوقت والكلفة وجودة المخرَج، دون أن تكون مدعومة بإطار عملي يضبطها.

وتتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة متطلبات

العميل بأبعادها على زحف النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرّع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما أثر جمع متطلبات العميل على زحف النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة؟

2. ما أثر تحليل متطلبات العميل وتوثيقها على زحف النطاق في هذه المشاريع؟

3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحقق من متطلبات العميل واعتمادها على زحف النطاق؟

4. ما أثر إدارة تغييرات متطلبات العميل على زحف النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة؟

1.4 فرضيات الدراسة

صِيغت فرضيات البحث لاختبار الإجابات المحتملة عن أسئلته، وتتكوّن من فرضية رئيسة وأربع

فرضيات فرعية على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة متطلبات العميل على زحف

النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة العربية السعودية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة متطلبات العميل على زحف النطاق

في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية (بصيغتها البديلة، ولكل منها فرضية صفرية مقابلة تنفي وجود الأثر):

H1-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجمع متطلبات العميل على زحف النطاق في مشاريع التصميم

الداخلي بالمملكة.

H1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل متطلبات العميل وتوثيقها على زحف النطاق في هذه

المشاريع.

H1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحقق من متطلبات العميل واعتمادها على زحف النطاق فيها.

H1-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة تغييرات متطلبات العميل على زحف النطاق في مشاريع

التصميم الداخلي بالمملكة.

1.5 أهداف الدراسة

تنبثق أهداف الدراسة من أسئلته وتترجمها إلى غايات إجرائية يسعى إلى تحقيقها، وتتوزع بين هدف عام وأهداف خاصة على النحو الآتي:

الهدف العام:

التعرف على أثر إدارة متطلبات العميل بأبعادها (جمع المتطلبات، وتحليلها وتوثيقها، والتحقق منها واعتمادها، وإدارة تغييرها) على زحف النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الخاصة:

1. تحديد أثر جمع متطلبات العميل على زحف النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة.
2. الكشف عن أثر تحليل متطلبات العميل وتوثيقها على زحف النطاق في هذه المشاريع.
3. بيان أثر التحقق من متطلبات العميل واعتمادها على زحف النطاق فيها.
4. قياس أثر إدارة تغييرات متطلبات العميل على زحف النطاق في مشاريع التصميم الداخلي بالمملكة.
5. الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها علميًا وعمليًا.

1.6 أهمية الدراسة

أ) الأهمية العلمية:

- إثراء المعرفة النظرية في مجال إدارة متطلبات العميل وعلاقتها بزحف النطاق، عبر الربط بين أدبيات إدارة المشاريع وهندسة المتطلبات وقطاع التصميم الداخلي.
- الإسهام في سدّ فجوة في الأدبيات تتصل بندرة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة تحديدًا في قطاع التصميم الداخلي داخل البيئة السعودية.
- تقديم إطار نظري يربط ممارسات إدارة متطلبات العميل بأبعادها الأربعة بزحف النطاق بوصفه متغيرًا تابعًا قابلاً للقياس.

- فتح المجال أمام دراسات لاحقة تتناول القطاع نفسه أو قطاعات إبداعية مشابهة، من خلال ما تقدمه الدراسة من نموذج مفاهيمي وأداة قياس.

(ب) الأهمية التطبيقية:

- تقديم توصيات عملية لشركات ومكاتب التصميم الداخلي لتحسين ممارساتها في إدارة متطلبات العملاء.

- مساعدة صنّاع القرار في هذه الشركات على وضع سياسات وإجراءات أوضح للتعامل مع تغييرات المتطلبات بعد اعتمادها.

- تطوير أداة قياس (استبانة) يمكن أن تستفيد منها شركات التصميم الداخلي مستقبلاً في تقييم مستوى زحف النطاق في مشاريعها.

وتكتسب هذه الأهمية بُعداً إضافياً في ضوء التوسّع الذي يشهده قطاع التصميم الداخلي في المملكة، إذ إن أيّ تحسّن في ضبط النطاق ينعكس على كفاءة استخدام الموارد وجودة الخدمة المقدّمة للعميل.

1.7 منهجية الدراسة

1.7.1 منهج الدراسة وخطواته

يعتمد البحث المنهج الوصفي الارتباطي، الذي يجمع بين الوصف الدقيق لمستوى المتغيرات كما هي في الواقع واختبار الأثر بينها. وقد اختير هذا المنهج لملاءمته لطبيعة البحث وأسئلته؛ إذ يسعى أولاً إلى وصف مستوى ممارسات إدارة متطلبات العميل ومستوى زحف النطاق لدى شركات التصميم الداخلي، ثم اختبار أثر أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع. ويناسب هذا المنهجُ الأداة الكمية (الاستبانة) وطبيعة الفرضيات التي تتناول الأثر بين متغيرات قابلة للقياس. وتسير خطة التنفيذ وفق الخطوات الآتية:

1. مراجعة الأدبيات النظرية لمفهومي إدارة متطلبات العميل وزحف النطاق، والدراسات السابقة ذات الصلة.

2. تصميم أداة البحث (الاستبانة) في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

3. عرض الأداة على عدد من المحكمين للتحقق من صدقها، وإجراء دراسة استطلاعية لقياس ثباتها.

4. جمع البيانات الميدانية من عينة البحث.

5. تحليل البيانات إحصائياً واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS.

6. عرض النتائج ومناقشتها وصياغة التوصيات.

1.7.2 مجتمع الدراسة وعينته

يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في شركات ومكاتب التصميم الداخلي بالمملكة العربية السعودية، كمديري مشاريع التصميم الداخلي والمصممين الداخليين. ونظرًا إلى صعوبة الحصر الدقيق لمجتمع الدراسة وتعدّد توافر إطار معاينة شامل له، تُعتمد العينة الميسّرة (Convenience Sampling) بوصفها الأنسب لطبيعة المجتمع وإمكانات الوصول إليه، إذ تضم أفرادًا يسهل الوصول إليهم وتتوافر لديهم الخبرة اللازمة للمشاركة في الدراسة. ويُحدّد حجم العينة النهائي وإجراءات اختيارها بصورة تفصيلية في فصل المنهجية بما يتناسب مع أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.

1.7.3 أداة البحث

يعتمد البحث الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات لملاءمتها للمنهج الكمي وإمكان تطبيقها على عينة واسعة. وقد بُنيت فقراتها بالإفادة من الدراسات السابقة ذات الصلة (وبخاصة، Chen & Jupp، 2023؛ Osama, et al., 2020)، وتتكوّن من قسمين: القسم الأول للبيانات الأولية لأفراد العينة (المسمّى الوظيفي، وسنوات الخبرة، ونوع الشركة)؛ والقسم الثاني فقرات مقياس ليكرت الخماسي

(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) موزعة على محورين: محور ممارسات إدارة متطلبات العميل بأبعاده الأربعة، ومحور زحف النطاق بمؤشراته الثلاثة.

ويُتحقق من صدق الأداة من خلال صدق المحكّمين، بعرضها على مجموعة من المختصين في إدارة المشاريع والتصميم الداخلي لإبداء الرأي في وضوح الفقرات وسلامة صياغتها ومدى انتمائها لأبعادها، وتُعدّل الأداة في ضوء ملاحظاتهم. ويُتحقق من ثباتها بإجراء دراسة استطلاعية أولية وحساب معامل ألفا كرونباخ، بحيث تُعدّ الأداة ثابتة عند بلوغ المعامل الحدّ المقبول إحصائيًا.

1.7.4 أساليب المعالجة الإحصائية

لاختبار أسئلة البحث وفرضياته، يُستخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفق الأساليب الآتية:

أولاً: الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الأولية لأفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف مستوى استجاباتهم على فقرات المحاور.

ثانياً: التحقق من الأداة:

- صدق المحكّمين للتحقق من صدق الأداة.
- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من الثبات والاتساق الداخلي للفقرات.

ثالثاً: الإحصاء الاستدلالي:

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار أثر أبعاد إدارة متطلبات العميل على زحف نطاق المشروع، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

- تُعدّ النتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ ، ويُستند إلى ذلك في اختبار فرضيات

الدراسة.

1.7.5 إجراءات جمع البيانات

بعد التحقق من صدق الأداة وثباتها، تُوزَّع الاستبانة على أفراد العينة إلكترونياً وورقياً بحسب ما يتيسر من قنوات الوصول إلى شركات ومكاتب التصميم الداخلي، مع توضيح هدف البحث والتأكيد على سرية البيانات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. وتُراجع الاستثمارات المُعادة لاستبعاد غير المكتمل منها، ثم تُرمز البيانات وتُدخل في برنامج SPSS تمهيداً لتحليلها وفق الأساليب الإحصائية المبينة أعلاه.

1.8 حدود الدراسة

حدود موضوعية: اقتصر البحث على دراسة أثر إدارة متطلبات العميل بأبعادها (جمع متطلبات العميل، تحليلها وتوثيقها، التحقق منها واعتمادها، وإدارة تغييراتها) على زحف النطاق خلال مرحلة التصميم في مشاريع التصميم الداخلي.

حدود مكانية: شركات ومكاتب التصميم الداخلي بالمملكة العربية السعودية.

حدود زمانية: العام الدراسي 2026.

حدود بشرية: اقتصر التطبيق على مهندسي التصميم الداخلي ومديري مشاريع التصميم الداخلي العاملين في شركات ومكاتب التصميم الداخلي بالمملكة العربية السعودية.

- Ajmal, M. M., Khan, M., Gunasekaran, A., & Helo, P. T. (2022). *Managing project scope creep in construction industry*. **Engineering, Construction and Architectural Management**, 29(7), 2786–2809.
- Alharbi, M., & Yamany, M. S. (2024). *Assessment of scope definition for building projects in Saudi Arabia*. **Journal of Asian Architecture and Building Engineering**. Advance online publication.
- Chen, L., & Jupp, J. (2023). **Investigating requirements management capabilities in major infrastructure project delivery**. In 2023 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC). IEEE.
- Fageha, M. K., & Aibinu, A. A. (2016). *Identifying stakeholders' involvement that enhances project scope definition completeness in Saudi Arabian public building projects*. **Built Environment Project and Asset Management**, 6(1), 6–29.
- Komal, B., Janjua, U. I., Anwar, F., Madni, T. M., Cheema, M. F., Malik, M. N., & Shahid, A. R. (2020). *The impact of scope creep on project success: An empirical investigation*. **IEEE Access**, 8, 125755–125775.
- Kossmann, M. (2013). **Requirements management: How to ensure you achieve what you need from your projects**. Routledge.
- Mordor Intelligence. (2026). **Saudi Arabia interior design market: Size, share & growth analysis**. Mordor Intelligence.
- Osama, E., Khedr, A., & Abdelsalam, M. (2020). *The effect of requirements quality and requirements volatility on the success of information systems projects*. **International Journal of Advanced Computer Science and Applications**, 11(9).
- Panchal, S. G. (2025). *Bridging communication gaps in interior design: A tech-driven execution management system*. **International Journal for Multidisciplinary Research**, 7(3).
- Project Management Institute. (2016). **Requirements management: A practice guide**. PMI.
- Project Management Institute. (2018). **Pulse of the profession 2018: Success in disruptive times**. PMI.
- Project Management Institute. (2021). **A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (7th ed.)**. PMI.
- Serugga, J., Kagioglou, M., & Tzortzopoulos, P. (2020). *Front end projects benefits realisation from a requirements management perspective: A systematic literature review*. **Buildings**, 10(5), 83.
- Varajão, J., Trigo, A., Pereira, J. L., & Moura, I. (2021). *Information systems project management success*. **International Journal of Information Systems and Project Management**, 9(4).
- Wawak, S. (2025). *Enhancing project quality through effective requirements management*. **International Journal for Quality Research**, 19(1), 151–168.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). **رؤية المملكة العربية السعودية 2030**. مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.