

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Student Guide

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء: دراسة حالة
شركة سيفورا (Sephora) في مدينة الرياض

إعداد الطالبة:

زهراء علوي السعيد

233000531

مشروع تخرج-1

إشراف/ د. عبد الرحيم نادر

الفصل الدراسي الثاني - يونيو 2026م

جدول المحتويات

3	قائمة الأشكال
4	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	1.1 المقدمة
6	1.2 مشكلة البحث
6	1.2.1 فجوات على المستوى النظري:
7	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي:
7	1.3 أهمية الدراسة
7	1.3.1 على المستوى النظري:
8	1.3.2 على المستوى التطبيقي:
8	1.4 أسئلة الدراسة
8	1.5 أهداف الدراسة
9	1.6 فرضيات الدراسة
10	1.7 نموذج الدراسة
11	1.8 منهجية الدراسة
12	1.9 الدراسة الميدانية
13	1.10 مخطط المشروع المقترح
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15	2.1 المقدمة
15	2.2 إدارة المشاريع الرشيقة
19	2.3 تحسين تجربة العملاء
21	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة) والمتغير التابع (تحسين تجربة العملاء)
22	2.5 الخاتمة
24	قائمة المراجع
26	قائمة الملاحق

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث (إعدادات الطالبة)	10
2	ملخص منهجية البحث (إعدادات الطالبة)	11
3	دورة منهجية إدارة المشاريع الرشيقية (Pal, 2019)	18

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعد البيئة الاقتصادية المعاصرة بيئة ديناميكية سريعة التغير، مما يفرض على المنظمات والمؤسسات الحديثة تبني استراتيجيات إدارية مرنة تضمن لها البقاء والمنافسة المستدامة. وفي ظل التحول الرقمي المتسارع، لم يعد التمييز المؤسسي يقتصر على جودة المنتج أو الخدمة المقدمة فحسب، بل بات يعتمد بشكل أساسي على تبني أساليب إدارية مرنة وهياكل تنظيمية قادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات وتحقيق الكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية المستدامة (Renault & Tarakci, 2023).

وقد حظي مفهوم إدارة المشاريع الرشيق (Agile project Management) باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية الحديثة، حيث ينظر إليه بوصفه منهجية مرنة تعتمد على تنفيذ الأعمال بشكل تدريجي وتعاوني، مع تعزيز القدرة على التكيف السريع مع المتغيرات. وتشير الدراسات إلى أن تطبيق المنهجيات الرشيقة يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتقليل الهدر ورفع جودة الخدمات، لا سيما في القطاعات الخدمية والصحية (الدمناوي والعاصي، 2023).

ومن جانب آخر، برز مفهوم تجربة العملاء (Customer Experience) كأحد المفاهيم الحديثة التي تعكس جودة التفاعل بين العميل والمنظمة عبر مختلف نقاط الاتصال. وتؤكد الأدبيات أن تحسين جودة الخدمات وتطوير العمليات التشغيلية يساهمان في تعزيز رضا العملاء وولائهم وتحسين تجربتهم الشاملة، الأمر الذي أصبح يمثل عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح المؤسسي والاستدامة التنافسية (Kacprzak & Hensel, 2023).

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الإدارة الرشيقة وتجربة العملاء كل على حدة، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي بحثت العلاقة بينهما بشكل مباشر، ولا سيما فيما يتعلق بكيفية انعكاس تطبيق مبادئ الرشاقة في إدارة المشاريع الداخلية على تحسين تجربة العميل النهائي. كما أن الحاجة ما زالت قائمة لفهم الآليات التي تربط بين كفاءة العمليات الداخلية وجودة الخدمات المقدمة للمستخدمين، بما يساهم في تعزيز رضا العملاء وتحقيق قيمة مؤسسية مستدامة. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة وتجربة العملاء بوصفها مجالاً يحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل في البيئات التنظيمية المعاصرة (Alotaibi & Almudhi, 2023).

وتتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى تقديم إطار علمي يساهم في توضيح أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء، من خلال إبراز دور الممارسات الرشيقة في تطوير العمليات الداخلية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة. كما يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار وتوجيه المؤسسات نحو تبني أفضل الممارسات الإدارية التي تحقق رضا العملاء وتعزيز قدرتها التنافسية.

وتأسيساً على ما سبق، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء، من خلال قياس مدى مساهمة أبعاد المنهجية الرشيقة في رفع جودة التفاعل والخبرة التي يمر بها العميل، وصولاً إلى تقديم توصيات ومقترحات تساعد المؤسسات على تبني ممارسات أكثر كفاءة ومرونة في إدارة مشاريعها وتحسين مستوى الخدمات المقدمة لعملائها.

1.2 مشكلة البحث

تشهد بيئة الأعمال في قطاع التجزئة تغيرات متسارعة في احتياجات العملاء وتوقعاتهم، مما يفرض على الشركات البحث عن أساليب إدارية حديثة تساهم في تعزيز المرونة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات المقدمة. وتعد إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) من أبرز المداخل الإدارية الحديثة التي تساعد المنظمات على التكيف السريع مع التغيرات وتحسين كفاءة العمليات والاستجابة لاحتياجات العملاء. وفي المقابل، أصبحت تجربة العملاء من العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية واستدامة نجاح الشركات.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بكل من إدارة المشاريع الرشيقة وتجربة العملاء، إلا أن طبيعة العلاقة بينهما مازالت بحاجة إلى مزيد من الدراسة، خاصة في قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية. ومن هنا تتمثل مشكلة البحث في التعرف على أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء في شركة سيفورا بمدينة الرياض، والكشف عن مدى مساهمة الممارسات الرشيقة في تعزيز جودة الخدمة وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء وتحقيق رضاهم.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري:

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين إدارة المشاريع الرشيقة وتجربة العملاء، وخاصة في بيئة قطاع التجزئة. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين الأداء التنظيمي أو نجاح المشاريع، بينما لم تحظ دراسة تأثيرها على تجربة العملاء بالاهتمام الكافي، لا سيما في البيئة السعودية والعربية. لذلك تبرز الحاجة إلى إثراء الأدبيات العلمية من خلال دراسة هذه العلاقة وتوضيح أبعادها النظرية.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة التطبيقية في الحاجة إلى التعرف على مدى إسهام ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء داخل شركات التجزئة، وتحديد أثرها في سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء وجودة الخدمات المقدمة ومعالجة الشكاوى وتحقيق مستويات أعلى من الرضا. كما تبرز الحاجة إلى تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها شركة سيفورا وغيرها من شركات التجزئة في توظيف الممارسات الرشيقة بما يسهم في تطوير تجربة العملاء وتعزيز قدرتها التنافسية.

ومن هنا تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: الى أي مدى يؤثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض؟

1.3 أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في دراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء، حيث أصبحت المنهجيات الرشيقة من المداخل الإدارية الحديثة التي تسهم في تعزيز المرونة التنظيمية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. كما تبرز أهمية الدراسة في ظل تزايد اهتمام الشركات بتحسين تجربة العملاء بوصفها أحد العوامل الرئيسية لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في إثراء المعرفة العلمية وتقديم تطبيقات عملية يمكن الاستفادة منها في قطاع التجزئة.

1.3.1 على المستوى النظري:

تستند هذه الدراسة إلى الإطار النظري لإدارة المشاريع الرشيقة ومفاهيم تجربة العملاء، وتسعى إلى توضيح العلاقة بينهما في بيئة قطاع التجزئة. كما تتبع أهميتها النظرية من محدودية الدراسات العربية والسعودية التي تناولت أثر إدارة المشاريع الرشيقة على تجربة العملاء بشكل مباشر، مما

يشير إلى وجود فجوة معرفية في الأدبيات السابقة. وتحديد هذه الفجوة في الفهم الحالي ومعالجتها من خلال تقديم فهم أعمق للعلاقة بين المتغيرين، وإضافة نتائج علمية يمكن أن تدعم تطوير الأدبيات والنماذج النظرية المرتبطة بإدارة المشاريع الرشيقة وتجربة العملاء. ومن المتوقع أن تفتح نتائج الدراسة المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول تطبيقات المنهجيات الرشيقة في مجالات خدمية وتسويقية مختلفة مما يناقش الآثار المحتملة للنتائج على تطوير النظرية.

1.3.2 على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم واتخاذ القرار الإداري لدى متخذي القرار ومديري المشاريع في شركة سيفورا وغيرها من شركات التجزئة، من خلال التعرف على دور إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تطوير الممارسات الإدارية المرتبطة بجودة الخدمة وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء وتعزيز مستوى رضاهم ومناقشة التطبيقات المحتملة للبحث في تحسين مخرجات المشاريع وتكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من قدرتها على تقديم توصيات عملية تساعد المديرين على مواجهة التحديات الحالية المتعلقة بتحسين تجربة العملاء في بيئة الأعمال المتغيرة، بما يدعم تحقيق الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

1.4 أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي:

إلى أي مدى يؤثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

إلى أي مدى يُطبق مفهوم إدارة المشاريع الرشيقة في شركة سيفورا بمدينة الرياض؟

ما مستوى تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض؟

ما أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض؟

1.5 أهداف الدراسة

الهدف العام للبحث:

التعرف على أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض

الأهداف الفرعية:

التعرف على مدى تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في شركة سيفورا بمدينة الرياض.

قياس مستوى تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض.

تحليل أثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض.

1.6 فرضيات الدراسة

الفرضية الصفرية (H_0)

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض.

الفرضية البديلة (H_a)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض.

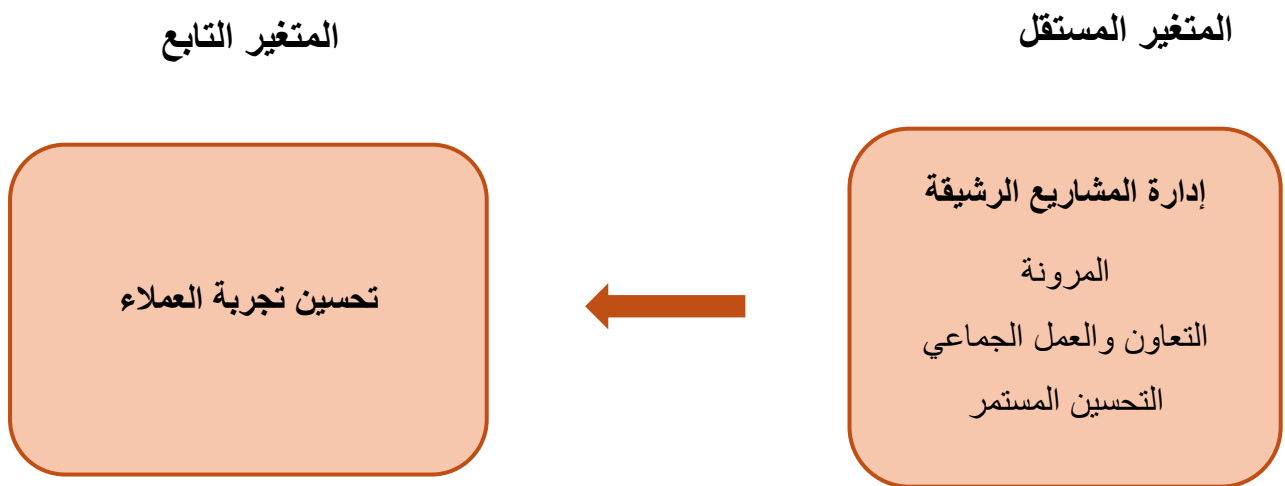
الفرضية الاتجاهية (Directional Hypothesis)

يؤثر تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة تأثيراً إيجابياً في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض.

الفرضية غير الاتجاهية (Non-directional Hypothesis)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء لدى شركة سيفورا بمدينة الرياض.

1.7 نموذج الدراسة



الشكل 1: نموذج الدراسة (إعداد الطالبة)

1.8 منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: ارتباطي

اختيار البحث: كمي

الأفق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبانة



الشكل 2: منهجية الدراسة (إعداد الطالبة)

1.9 الدراسة الميدانية

تم اختيار شركة سيفورا لتكون مجال الدراسة الميدانية؛ لكونها من الشركات الرائدة في قطاع مستحضرات التجميل والعناية بالبشرة والعطور، ولاتباعها ممارسات حديثة تهدف الى تطوير خدماتها وتحسين تجربة العملاء، مما يجعلها مناسبة لدراسة أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء.

ويرجع اختيار شركة سيفورا الى ملاءمتها لموضوع البحث، حيث يرتبط نشاطها بشكل مباشر بمتغيرات الدراسة، كما يمكن الوصول الى أفراد مجتمع الدراسة من خلال عملاء الشركة باستخدام استبانة إلكترونية لجمع البيانات اللازمة. وسيتم الالتزام بالاعتبارات الأخلاقية للبحث العلمي من خلال ضمان سرية بيانات المشاركين، واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، مع التأكيد على أن المشاركة ستكون طوعية.

كما تمثل عينة عملاء شركة سيفورا مجتمع الدراسة تمثيلاً مناسباً مما يساهم في الحصول على بيانات تعكس واقع أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء، ويساعد في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

1.10 مخطط المشروع المقترح



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع إدارة المشاريع الرشيفة وأثرها في تحسين العملاء، بهدف التعرف على أبرز ما توصلت إليه الدراسات والبحوث في هذا المجال، والاستفادة من نتائجها في دعم الدراسة الحالية وبناء إطارها النظري. ويعد استعراض الدراسات السابقة خطوة مهمة في البحث العلمي؛ إذ يساهم في توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، كما يساعد هذا الفصل في تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، والكشف عن الفجوات البحثية التي لم تحظ بالاهتمام الكافي، بما يدعم مبررات إجراء هذه الدراسة. ويأتي ذلك في ظل الاهتمام المتزايد بتطبيق إدارة المشاريع الرشيفة في مختلف القطاعات، لما لها من دور في تعزيز المرونة، وسرعة الاستجابة للتغيرات، وتحقيق قيمة مضافة للعملاء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحسين تجربة العملاء، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى بحثه من خلال التطبيق على شركة سيفورا بمدينة الرياض (Girod et al., 2023).

2.2 إدارة المشاريع الرشيفة

ظهرت إدارة المشاريع الرشيفة استجابة للتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، والحاجة إلى أساليب أكثر مرونة مقارنة بالأساليب التقليدية لإدارة المشاريع. ففي السابق كانت المشاريع تعتمد على التخطيط المسبق وتنفيذ جميع مراحل المشروع بصورة متسلسلة، إلا أن هذا الأسلوب واجه تحديات كبيرة عند حدوث تغييرات متطلبات العملاء أو ظروف السوق. لذلك ظهر مفهوم الإدارة الرشيفة ليقدم منهجية تعتمد على التكيف المستمر، والعمل التعاوني، والتطوير التدريجي للمنتجات أو الخدمات، مع التركيز على تحقيق قيمة حقيقية للعميل.

وقد توسع تطبيق الإدارة الرشيفة من قطاع تطوير البرمجيات إلى العديد من القطاعات الأخرى، مثل التجارة، والتجزئة، والخدمات، والرعاية الصحية، والتعليم، حيث أصبحت المؤسسات تعتمد عليها لتحسين جودة الخدمات، وتسريع الإنجاز، وتعزيز رضا العملاء (PMI, 2021).

التعريف:

تُعرف إدارة المشاريع الرشيفة بأنها منهجية لإدارة المشاريع تعتمد على تقسيم العمل إلى مراحل قصيرة ومتكررة، مع التركيز على التعاون بين فريق العمل، والاستجابة السريعة للتغيرات، والتحسين المستمر، وإشراك العميل في جميع مراحل المشروع لضمان تحقيق احتياجاته بأعلى مستوى من الجودة.

كما تعرف بأنها أسلوب إداري يهدف الى تقديم قيمة مستمرة للعميل من خلال التخطيط المرن، والتطوير التدريجي، والتقييم المستمر، مما يساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات وتقليل المخاطر وتحسين الأداء (Dong et al. 2024).

التطور:

مرت إدارة المشاريع الرشيقة بعدة مراحل، من أهمها:

- الاعتماد على المنهج التقليدي (Waterfall) الذي يعتمد على تنفيذ مراحل المشروع بشكل متتابع.
- ظهور الحاجة الى أساليب أكثر مرونة نتيجة تغير متطلبات العملاء وسرعة تطور الأسواق.
- إصدار بيان الإدارة الرشيقة (Agile Manifesto) عام 2001 والذي وضع المبادئ الأساسية للإدارة الرشيقة، مثل التعاون مع العميل، والاستجابة للتغير، والعمل الجماعي.
- توسع استخدام الإدارة الرشيقة في مختلف القطاعات بما في ذلك التجارة الإلكترونية، وقطاع التجزئة، وإدارة الخدمات، وإدارة تجربة العملاء.

المبادئ:

ترتكز إدارة المشاريع الرشيقة على مجموعة من المبادئ، من أهمها:

- التركيز على رضا العميل.
- الترحيب بالتغييرات حتى في المراحل المتأخرة من المشروع.
- تقديم نتائج بصورة مستمرة وعلى فترات قصيرة.
- التعاون المستمر بين جميع أصحاب المصلحة.
- تمكين فرق العمل ومنحها الصلاحيات.
- الاهتمام بجودة المنتج أو الخدمة.

الأبعاد:

اعتمدت العديد من الدراسات عدداً من الأبعاد التي تعكس مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة داخل المؤسسات ومن أبرزها:

1. المرونة (Flexibility)

ويقصد بها قدرة المؤسسة على التكيف السريع مع التغيرات في احتياجات العملاء أو بيئة العمل، مع إمكانية تعديل الخطط والإجراءات دون التأثير على جودة المشروع.

2. التعاون والعمل الجماعي (Collaboration)

ويعبر عن مستوى التعاون والتواصل المستمر بين أعضاء فريق المشروع وأصحاب المصلحة، بما يضمن سرعة اتخاذ القرار وتحقيق أهداف المشروع.

3. الاستجابة السريعة للتغيير (Responsiveness)

ويقصد بها سرعة استجابة المؤسسة للتغيرات والمتطلبات الجديدة، مما يساعد على تقليل المخاطر وتحقيق رضا العملاء.

4. التحسين المستمر (Continuous Improvement)

ويشير إلى مراجعة الأداء بصورة دورية، والاستفادة من التغذية الراجعة لتطوير العمليات وتحسين جودة الخدمات والمنتجات.

5. التركيز على العميل (Customer Focus)

ويعد من أهم أبعاد الإدارة الرشيقة، حيث يتم إشراك العميل في مراحل المشروع المختلفة لضمان توافق النتائج مع احتياجاته وتوقعاته.

النظريات:

تعتمد الإدارة الرشيقة على مجموعة من المبادئ الفكرية، من أهمها:

• نظرية التحسين المستمر (Continuous Improvement)

هي نظرية تقوم على إجراء تحسينات صغيرة ومتواصلة في العمليات والمنتجات والخدمات بهدف رفع الجودة، وتقليل الأخطاء والهدر، وتحقيق كفاءة أعلى بشكل مستمر، مع الاعتماد على التغذية الراجعة والتعلم من التجارب.

• فلسفة التصنيع الرشيق (Lean Thinking)

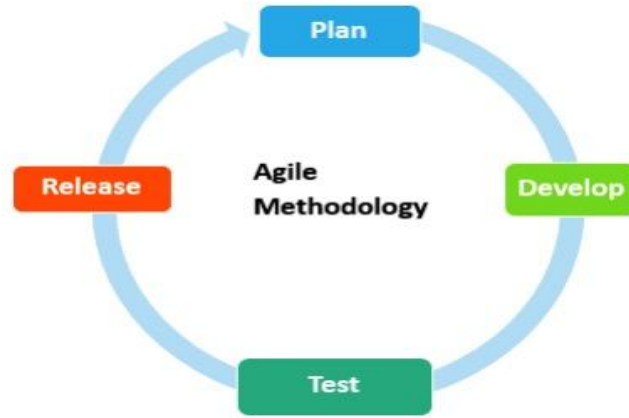
هي فلسفة إدارية تركز على تعظيم القيمة المقدمة للعميل من خلال التخلص من جميع الأنشطة التي لا تضيف قيمة، وتقليل الهدر في الوقت والموارد، وتحسين تدفق العمل لتحقيق أعلى كفاءة ممكنة.

- نظرية خلق القيمة للعميل (Customer Value Theory)

هي نظرية تركز على أن نجاح المنظمة يعتمد على تقديم قيمة حقيقية للعميل من خلال فهم احتياجاته وتلبيتها، بما يؤدي إلى زيادة رضاه وولائه وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.

- نظرية التعلم التنظيمي

هي نظرية تؤكد أن المنظمة تحقق أداء أفضل عندما تتعلم باستمرار من خبراتها وتجاربها، وتشارك المعرفة بين أفرادها، وتستخدم هذه المعرفة في تطوير الأداء واتخاذ قرارات أكثر فعالية.



الشكل 3: دورة منهجية لإدارة المشاريع الرشيقية

المصدر: (Pal, 2019)

العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقية والمتغيرات الأخرى:

في هذه الدراسة تمثل إدارة المشاريع الرشيقية المتغير المستقل، بينما تمثل تجربة العملاء المتغير التابع.

وتشير الأدبيات إلى أن تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقية يساهم في تحسين تجربة العملاء من خلال سرعة الاستجابة لاحتياجاتهم، وتقديم خدمات أكثر جودة، وتقليل الأخطاء، وزيادة التفاعل مع العملاء، مما يؤدي إلى رفع مستويات الرضا والولاء.

يتضح مما سبق أن إدارة المشاريع الرشيقة أصبحت من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق المرونة والاستجابة السريعة للتغيرات، كما تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز تجربة العملاء، وهو ما يجعلها متغيراً أساسياً في هذه الدراسة التي تبحث في أثر إدارة المشاريع الرشيقة على تحسين تجربة العملاء في شركة سيفورا.

2.3 تحسين تجربة العملاء

شهد مفهوم تجربة العملاء اهتماماً متزايداً خلال السنوات الأخيرة نتيجة اشتداد المنافسة وتغير توقعات العملاء، حيث لم يعد نجاح المؤسسات يعتمد فقط على جودة المنتجات أو الخدمات، بل أصبح مرتبطاً أيضاً بتقديم تجربة متكاملة ومتميزة في جميع مراحل تعامل العميل مع المؤسسة. وقد أدى التحول الرقمي وتطور التقنيات الحديثة إلى زيادة اهتمام المؤسسات بتحسين تجربة العملاء من خلال احتياجاتهم، وتقديم خدمات أكثر سرعة ومرونة، وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، مما يسهم في تعزيز رضا العملاء وولائهم وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة تعد تجربة العميل محصلة لجميع التفاعلات التي يمر بها العميل عبر مختلف نقاط الاتصال (Arkadan et al., 2024)

التعريف:

يشير تحسين تجربة العملاء إلى مجموعة من الجهود والاستراتيجيات التي تتبعها لتطوير جميع نقاط التفاعل مع العميل قبل وأثناء وبعد الحصول على المنتج أو الخدمة، بهدف تحقيق مستويات مرتفعة من الرضا والولاء وتعزيز القيمة المدركة لدى العميل.

كما يُعرف بأنه عملية مستمرة تهدف إلى تحسين انطباعات العملاء عن المؤسسة من خلال تقديم خدمات عالية الجودة، والاستجابة السريعة لاحتياجاتهم، وتوفير تجربة سلسلة ومتميزة في جميع مراحل التعامل (المطيري وغريب، 2024).

التطور:

تطور مفهوم تجربة العملاء عبر عدة مراحل، حيث ركزت المؤسسات في البداية على جودة المنتج فقط، ثم انتقل الاهتمام إلى جودة الخدمة ورضا العملاء، ومع تزايد المنافسة أصبح التركيز على إدارة تجربة العميل بشكل شامل في جميع نقاط التواصل مع المؤسسة. وفي الوقت الحالي أصبحت

تجربة العملاء عنصراً استراتيجياً تعتمد عليه المؤسسات لتعزيز التنافسية وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء (Gyllenhammar et al., 2023).

الأبعاد:

تتضمن تجربة العملاء مجموعة من الأبعاد التي تساعد المؤسسات على تقييم مستوى التجربة المقدمة، ومن أبرزها:

1. جودة الخدمة

وتشير إلى قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تلبي احتياجات العملاء بكفاءة وجودة عالية.

2. سرعة الاستجابة

وتتمثل في سرعة تلبية احتياجات العملاء ومعالجة استفساراتهم أو مشكلاتهم في الوقت المناسب.

3. التفاعل مع العميل

ويقصد به مستوى التواصل الفعال بين المؤسسة والعملاء، والاستماع إلى آرائهم وملاحظاتهم.

4. التخصيص

ويعني تقديم منتجات أو خدمات تتناسب مع احتياجات كل عميل وتفضيلاته.

5. رضا العميل

ويعد من أهم مؤشرات نجاح تجربة العملاء، حيث يعكس مدى رضا العميل عن جميع مراحل تعامله مع المؤسسة (صبح، 2025).

النظريات:

• نظرية جودة الخدمة (Service Quality Theory)

تركز هذه النظرية على أن جودة الخدمة المقدمة تعد من أهم العوامل المؤثرة في تجربة العملاء، حيث تؤدي الخدمات التي تلبي توقعات العملاء أو تتجاوزها إلى زيادة مستوى رضاهم وتعزيز انطباعهم الإيجابي عن المؤسسة، بينما تؤدي الخدمات منخفضة الجودة إلى تراجع مستوى الرضا وتجربة العميل.

• نظرية القيمة المدركة (Perceived Value Theory)

تفترض هذه النظرية أن العميل يقيم تجربته من خلال مقارنة المنافع التي يحصل عليها بالتكاليف أو الجهود التي يبذلها للحصول على المنتج أو الخدمة. وكلما شعر العميل بأن القيمة التي حصل عليها تفوق ما دفعه، تحسنت تجربته وارتفع مستوى رضاه وولائه للمؤسسة.

• نظرية رضا العملاء (Customer Satisfaction Theory)

توضح هذه النظرية أن رضا العميل ينتج عن مقارنة توقعاته قبل الحصول على الخدمة بالأداء الفعلي بعد الحصول عليها. فإذا كان الأداء مساوياً أو أفضل من التوقعات، تحسنت تجربة العميل وازداد رضاه، أما إذا كان أقل من توقعاته فتتأثر التجربة سلباً.

• نظرية إدارة علاقات العملاء (Customer Relationship Management Theory)

ترى هذه النظرية أن بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء من خلال التواصل المستمر، وفهم احتياجاتهم، والاستجابة لملاحظاتهم، يسهم في تحسين تجربة العملاء، وزيادة ولائهم، وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع الرشيقة) والمتغير التابع (تحسين تجربة العملاء)

تُعد إدارة المشاريع الرشيقة من الأساليب الحديثة التي تسهم في تحسين تجربة العملاء من خلال تعزيز المرونة وسرعة الاستجابة لاحتياجاتهم وتوقعاتهم. وتعتمد الإدارة الرشيقة على التطوير المستمر، والتعاون بين فرق العمل، وإشراك العملاء في مراحل تقديم المنتجات أو الخدمات، مما يساعد المؤسسات على تقديم قيمة أعلى للعملاء وتحسين مستوى رضاهم.

كما تسهم ممارسات الإدارة الرشيقة في تقليل الوقت اللازم لتقديم الخدمات، وتحسين جودة العمليات، والاستجابة السريعة لملاحظات العملاء، وزيادة ولائهم، وتعزيز ثقتهم بالمؤسسة، وهو ما يمنحها ميزة تنافسية في الأسواق.

وفي قطاع التجزئة، مثل شركة سيفورا، يساعد تطبيق إدارة المشاريع الرشيقة على تطوير الخدمات بصورة مستمرة، وتحسين تجربة التسوق، والاستجابة السريعة لتغير احتياجات العملاء، سواء داخل

الفروع أو عبر القنوات الرقمية. كما يسهم في تحسين جودة الخدمة، وتوفير تجربة أكثر سلاسة، وتعزيز رضا العملاء وولائهم.

وبناءً على ما سبق، تفترض هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية بين إدارة المشاريع الرشيقة وتحسين تجربة العملاء، بحيث يؤدي ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة إلى تحسين تجربة العملاء في شركة سيفورا، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى اختباره (مشيط، 2026).

2.5 الخاتمة

تناول هذا البحث موضوع أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة العملاء، من خلال دراسة حالة شركة سيفورا، وذلك انطلاقاً من أهمية الإدارة الرشيقة باعتبارها أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسهم في تعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات، والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء ومتطلباتهم، كما سعى البحث إلى توضيح العلاقة بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة ومستوى جودة تجربة العملاء، باعتبارها أحد أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية واستدامة نجاح المؤسسات في قطاع التجزئة.

وأظهرت الدراسة أن تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة يسهم في تحسين تجربة العملاء من خلال تعزيز سرعة الاستجابة لملاحظاتهم، وتطوير المنتجات والخدمات بصورة مستمرة، وتحسين جودة العمليات، وزيادة مرونة فريق العمل في التعامل مع المتغيرات. كما أن، التركيز على احتياجات العميل وإشراكه في عملية التحسين المستمر يعد من أهم المبادئ التي تميز الإدارة الرشيقة، الأمر ينعكس إيجابياً على مستوى رضا العملاء وولائهم، ويساعد المؤسسة على بناء علاقات طويلة الأمد معهم.

كما بينت الدراسة أن نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة لا يقتصر على استخدام الأدوات والأساليب الرشيقة فقط، وإنما يعتمد أيضاً على توافر بيئة تنظيمية داعمة، ووجود قيادة تؤمن بأهمية التغيير والتطوير المستمر، بالإضافة إلى تمكين فرق العمل، وتعزيز التعاون والتواصل الفعال بين مختلف الإدارات، والاستفادة من التقنيات الحديثة في دعم عمليات اتخاذ القرار وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، فإن تبني شركة سيفورا لمبادئ الإدارة الرشيقة يمثل عاملاً مهماً في تعزيز قدرتها على تقديم تجربة عملاء متميزة، والمحافظة على مكانتها التنافسية في سوق

التجزئة الذي يشهد تغيرات متسارعة وتوقعات متزايدة من العملاء. كما توصي الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير ممارسات الإدارة الرشيقة، والاهتمام بقياس رضا العملاء بصورة دورية، والاستفادة من التغذية الراجعة في تحسين الخدمات والعمليات، إلى جانب الاستثمار في تدريب العاملين على مفاهيم الإدارة الرشيقة ونشر ثقافة التحسين المستمر داخل المؤسسة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

الدمناوي، ز. م. والعاصي، ع. ب. (2023). تأثير القيادة الرشيقة على التميز التنظيمي من خلال إدارة أزمة كورونا: بالتطبيق على هيئة الأطباء والتمريض بمستشفيات جامعة المنصورة. *المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية*، 2(7)، 245-310.

المطيري، إ.، وغريب، م. (2024). استخلاص المعرفة من تجارب العملاء: مراجعة لأدب الموضوع والاتجاهات البحثية. *مجلة اعلم* (34)، 175-194.

صبح، أمنية سامي عبد الحليم. (2025). الدور الوسيط لتأثير رضا العملاء وولائهم في العلاقة بين تجربة العملاء والاحتفاظ به: دراسة ميدانية على عملاء شركات تأمين السيارات في مصر. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 16(2)، 688-612.

مشيط، شريف محمود. (2026) مراجعة فعاليات الإدارة الرشيقة في الخدمات. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*. 10(1)، 77-67.

المراجع الأجنبية:

Alotaibi, F. & Almudhi, R. (2023). Application of Agile Methodology in Managing the Healthcare Sector. *iRASD Journal of Management*, 5(3), 147-160.

Arkadan, F., Macdonald, E. K., & Wilson, H. N. (2024). Customer experience orientation: Conceptual model, propositions, and research directions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 52.

Dong, H., Dacre, N., Baxter, D., & Ceylan, S. (2024). What is Agile Project Management? Developing a New Definition Following a Systematic

- Literature Review. *Project Management Journal*, 55(6), 668-688
<https://doi.org/10.1177/87569728241254095>
- Girod, S. G., Birkinshaw, J., & Prange, C. (2023). Business Agility: Key Themes and Future Direction. *California Management Review*, 65(4), 5-21.
- Gyllenhammer, D., Eriksson, E., & Eriksson, H. (2023). Theory and Practice of customer- related improvements: A systematic literature review *Total Quality Management & Business Excellence*, 34(1-2), 201-219
<https://doi.org/10.1080/14783363.2022.2038558>
- Kacprzak, A. & Hensel, P. (2023). Exploring Online customer experience: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 47(6), 2583-2608.
- Pal, M. (2019). Implementing Microsoft Dynamics 365 Customer Engagement. *Packet Publishing*.
- Project Management Institute. (2021). *The standard for project management and guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. Project Management Institute.
- Renault, M.-A., & Tarakci, M. (2023). Affective leadership in agile teams. *California Management Review*, 65(4), 137-157.

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان:

عزيزي المشارك/ المشاركة

في إطار البحث العلمي الهادف إلى دراسة " أثر إدارة المشاريع الرشيقة في تحسين تجربة عملاء سيفورا في مدينة الرياض" نسعى من خلال هذا الاستبيان إلى جمع آراء وتجارب العملاء والمستفيدين حول مدى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الرشيقة، وتأثير ذلك على مستوى رضاهم وتجربتهم الشاملة.

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس مدى لمس العملاء للمرونة، والتعاون، والتحسين المستمر في الخدمات والمنتجات المقدمة، ومدى انعكاس ذلك على تعزيز تجربة العميل الإيجابية، وذلك بهدف الوصول إلى توصيات علمية تساعد في تحسين جودة الخدمات وتطوير بيئة العمل وسلاسل الإمداد والتسويق.

نشكركم على وقتكم ومشاركتكم القيمة

البيانات الشخصية:

الجنس:

- ذكر
- انثى

المستوى التعليمي:

- تعليم ثانوي
- بكالوريوس
- ماجستير
- اخرى

العمر:

- اقل من 30 سنة
- من 30 سنة الى 40 سنة
- من 40 سنة الى 50 سنة
- أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة:

- اقل من 5 سنين
- من 5 الى 10 سنوات
- من 10 الى 15 سنة
- من 15 سنة فأكثر

الاستبيان الأول: أثر إدارة المشاريع الرشيقة

الرقم	أثر إدارة المشاريع الرشيقة
	المرونة
	موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة
1	تتكيف الشركة بسرعة مع التغيرات في بيئة العمل.
2	يتم تعديل خطط العمل عند ظهور متطلبات جديدة.
3	تستجيب فرق العمل بسرعة للمشكلات التي تواجهها.
4	تتمتع الشركة بالمرونة في تنفيذ المشاريع.
5	تشجع الإدارة على التكيف مع التغيرات المستمرة.
	التعاون
	موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة
6	يسود التعاون بين أعضاء فرق العمل أثناء تنفيذ المشاريع.
7	يتم تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق بسهولة.
8	يشارك جميع أعضاء الفريق في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع.
9	يوجد تواصل فعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ المشروع.
	التحسين المستمر
	موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة
10	يتم الاستفادة من ملاحظات العاملين والعملاء لتطوير الأداء.
11	تعمل الشركة على تحسين أساليب العمل بشكل مستمر.
12	تشجع الإدارة العاملين على تقديم أفكار تطويرية.
13	تسعى الشركة إلى رفع جودة الأداء باستمرار.
14	تراجع نتائج المشاريع بصورة دورية بهدف التحسين.

الاستبيان الثاني: تحسين تجربة العملاء

الرقم	تحسين تجربة العملاء
	رضا العميل
	موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة
1	أشعر بالرضا عن مستوى الخدمات التي تقدمها الشركة.
2	تتبع الشركة توقعاتي عند الحصول على الخدمة.
3	أجد أن تجربتي مع الشركة إيجابية بشكل عام.
4	أشعر بالرضا عن سرعة تقديم الخدمة.
5	تحرص الشركة على الاستجابة لملاحظات العملاء.
	جودة الخدمة
	موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة
6	تقدم الشركة خدمات ذات جودة عالية.
7	يتم تقديم الخدمة بدقة واحترافية.
8	يحرص الموظفون على تلبية احتياجات العملاء.
9	يتم التعامل مع استفسارات العملاء وشكاواهم بسرعة.
	ولاء العملاء
	موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة
10	أفضل التعامل مع هذه الشركة مقارنة بالشركات الأخرى.
11	أنصح الآخرين بالتعامل مع الشركة.
12	أرغب في الاستمرار بالتعامل مع الشركة مستقبلاً.
13	أثق في الخدمات التي تقدمها الشركة.
14	أشعر بأن الشركة تهتم ببناء علاقة طويلة الأمد مع عملائها.