

أثر الالتزام التنظيمي على تحسين تجربة المستخدمين دراسه ميدانية على
شركات الاتصالات السعودية

إعداد الطالب / **فهد السراء**

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
5	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة:
7	فروض الدراسة:
8	الدراسات السابقة:
15	الفجوة البحثية:
16	المنطلقات النظرية للدراسة:
19	المنهجية وطرق البحث:
21	حدود الدراسة:
23	المراجع:

مقدمة:

تشهد بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً متسارعاً تقوده رؤية المملكة 2030، مما جعل شركات الاتصالات أحد المحركات الرئيسية في تحقيق التكامل التقني وتحسين تجربة المستخدمين، إذ أصبحت جودة التفاعل مع الخدمات الرقمية معياراً لقياس كفاءة المؤسسات وفاعلية إدارتها الداخلية. في هذا السياق، يبرز الالتزام التنظيمي بوصفه عنصراً حاسماً في تعزيز ولاء العاملين وتحفيزهم نحو تقديم خدمة تتسم بالكفاءة والمرونة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على رضا المستخدمين واستمرارية تعاملهم مع المؤسسة. (Osman et al., 2024)

يعتمد الالتزام التنظيمي على ثلاثة أبعاد رئيسية: الالتزام العاطفي الذي يعبر عن انتماء الموظف للمؤسسة، والالتزام الاستمراري الذي يعكس تمسكه بالبقاء فيها نتيجة استثمار الجهد والوقت، والالتزام المعياري الذي ينبع من شعوره بالمسؤولية تجاهها. هذه الأبعاد تمثل قاعدة أساسية في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تسهم في رفع مستوى الأداء الفردي والجماعي، وتدعم قدرة المؤسسة على تقديم تجارب مستخدم متميزة تتسم بالثقة والاستقرار والجودة المستدامة. (Ben Tounes et al., 2023)

أثبتت الدراسات الحديثة أن تعزيز الالتزام التنظيمي يؤدي إلى زيادة كفاءة العاملين في تلبية احتياجات العملاء، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين جودة التفاعل الرقمي، مما يجعل تجربة المستخدم أكثر انسجاماً ورضاً. كما أظهرت الأبحاث وجود علاقة طردية بين رضا الموظفين الناتج عن الالتزام التنظيمي ورضا المستخدم النهائي عن الخدمات، خاصة في القطاعات الخدمية التي تتطلب تواصلًا مباشرًا مع العملاء مثل قطاع الاتصالات. (Alabbarr, 2021; Alabbarr, 2022)

انطلاقاً من ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية، وذلك في ظل التوسع في التحول الرقمي وزيادة التنافسية بين مقدمي الخدمات. تسعى الدراسة إلى تقديم إطار تطبيقي يربط بين الممارسات التنظيمية الداخلية ومخرجات تجربة المستخدم النهائي، بما يعزز من قدرة الشركات على تحقيق التميز في بيئة اتصالية ديناميكية تعتمد على الجودة والابتكار. (Rahimi et al., 2023)

مشكلة الدراسة

تعاني العديد من المؤسسات الخدمية، ومنها شركات الاتصالات، من فجوة واضحة بين كفاءة العمليات الداخلية ومستوى رضا المستخدمين النهائيين عن الخدمات المقدمة، رغم ضخامة الاستثمارات التقنية والتحول الرقمي الذي تشهده هذه الشركات. إذ أظهرت دراسات متعددة أن العنصر البشري يظل المحرك الأهم في تحسين تجربة المستخدم، وأن فعالية الأنظمة والخدمات تعتمد بدرجة كبيرة على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين ومدى انتمائهم للمؤسسة وقدرتهم على تمثيل قيمها في التعامل مع العملاء (Osman et al., 2024).

تشير الأدبيات إلى أن الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة - العاطفي، والاستمراري، والمعياري - يسهم في رفع الولاء الوظيفي وتحسين الأداء الفردي، مما يؤدي إلى تقديم خدمات أكثر جودة واستجابة لتوقعات المستخدمين. فقد أكدت دراسة (Ben Tounes et al., 2023) وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية، مما يعكس أهمية البيئة الإدارية العادلة في ترسيخ التزام العاملين ورفع مستوى إنتاجيتهم، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة.

في المقابل، أوضحت دراسة (Alabbarr, 2021) أن انخفاض مستوى الشفافية الإدارية يؤدي إلى تراجع الالتزام التنظيمي، وبالتالي إلى ضعف التواصل الداخلي وتدني جودة الخدمة. وأكدت دراسة لاحقة (Alabbarr, 2022) أن تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل العدالة والمساءلة والمشاركة يسهم في رفع الالتزام التنظيمي، مما يعزز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وتحسين العلاقة مع العملاء.

أما على مستوى تجربة المستخدم، فقد أظهرت دراسة (M. Mahmoud & Al-Samhan, 2020) أن تصميم المنصات الرقمية وسهولة استخدامها ومحتواها الواضح تمثل عناصر رئيسة في تكوين انطباع المستخدم ورضاه، إلا أن هذا الأثر يظل محدوداً ما لم يصاحبه التزام تنظيمي فعال يضمن جودة التفاعل الإنساني ودقة تنفيذ الخدمات. كذلك، بيّنت دراسة (Khamaj, 2022) أن ضعف تجربة المستخدم في التطبيقات الحكومية كان مرتبطاً بضعف مرونة الموظفين في الاستجابة ومحدودية التفاعل البشري داخل الأنظمة الرقمية.

من هذا المنطلق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:
إلى أي مدى يؤثر الالتزام التنظيمي بأبعاده (العاطفي، الاستمراري، المعيارى) على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول العلاقة بين الالتزام التنظيمي وتجربة المستخدم، من خلال دمج مفاهيم إدارية وتنظيمية مع مفاهيم تقنية رقمية في بيئة الاتصالات السعودية.
- تقدم إطاراً نظرياً متكاملاً يوضح كيف تؤثر أبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، المعيارى) في تشكيل تجارب المستخدمين، مما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية في المجالات المشتركة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة تجربة العملاء.
- تمثل إضافة نوعية في البيئة العربية والسعودية تحديداً، حيث ما تزال الأبحاث التي تربط بين الجوانب التنظيمية الداخلية وتجربة المستخدم محدودة، رغم الأهمية المتزايدة لهذا التكامل في المؤسسات الخدمية.
- توفر الدراسة نموذجاً تحليلياً قابلاً للقياس يمكن استخدامه في الدراسات اللاحقة لاختبار أثر الالتزام التنظيمي على مؤشرات الأداء المؤسسي، خاصة في القطاعات الرقمية والخدمية.
- تسهم في توسيع الفهم النظري لمفهوم تجربة المستخدم من منظور إداري داخلي، وليس فقط من خلال التصميم أو الواجهة التقنية، مما يعزز النظرة الشمولية لتجربة العميل.

ثانياً: الأهمية العملية

- تساعد الدراسة إدارات شركات الاتصالات السعودية على تحديد العوامل التنظيمية المؤثرة في تحسين تجربة المستخدمين، ما يتيح تطوير استراتيجيات عملية تستند إلى سلوك العاملين والالتزام المهني.

- تمكّن متخذي القرار من تحويل الالتزام التنظيمي إلى أداة استراتيجية لتحسين ولاء العملاء ورفع مستوى رضاهم، من خلال الاستثمار في رأس المال البشري كعنصر تنافسي.
- تقدم نتائجها دعمًا لصناع السياسات في تصميم برامج تدريب وتحفيز تستهدف تعزيز الانتماء المؤسسي وتحسين جودة الخدمة المقدمة للمستخدم النهائي.
- تسهم في تحسين الأداء التشغيلي والخدمي داخل شركات الاتصالات عبر تعزيز بيئة عمل داعمة تشجع التعاون والاتصال الفعال بين الفرق المختلفة.
- تتيح هذه الدراسة للمؤسسات الخدمية عامة والاتصالات خاصة مؤشرات قياس جديدة يمكن توظيفها لتقييم كفاءة العاملين وأثرها المباشر على تجربة المستخدمين، بما يعزز التميز المؤسسي والاستدامة التنافسية.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي: التعرف على أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.

الأهداف الفرعية:

- تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات الاتصالات السعودية.
- قياس مستوى تجربة المستخدمين في الخدمات المقدمة من شركات الاتصالات.
- تحليل أثر الالتزام العاطفي للعاملين على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.
- دراسة أثر الالتزام الاستمراري للعاملين على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.
- بيان أثر الالتزام المعياري للعاملين على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.
- اقتراح مجموعة من التوصيات الإدارية والتنظيمية لتعزيز الالتزام التنظيمي بما يسهم في رفع جودة تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركات الاتصالات السعودية؟
- ما مستوى تجربة المستخدمين في الخدمات المقدمة من شركات الاتصالات؟
- ما أثر الالتزام العاطفي للعاملين على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية ؟
- ما أثر الالتزام الاستمراري للعاملين على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية ؟
- ما أثر الالتزام المعياري للعاملين على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية ؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام العاطفي على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام الاستمراري على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام المعياري على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية.

الدراسات السابقة:

دراسة (محمود والسبحان، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على انطباعات مستخدمي موقع جدارة الإلكتروني التابع لوزارة الخدمة المدنية بأبعاده (الهيكل العام للموقع، محتوى الموقع، استخدام الموقع) على تجربة المستخدمين في المملكة العربية السعودية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق أسلوب العينة وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

توصلت النتائج إلى أن تقييم الموقع الإلكتروني لمنصة جدارة جاء بدرجة موافقة مرتفعة في جميع المجالات؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجال الهيكل العام (3.84)، ولمجال المحتوى (3.68)، ولمجال تجربة المستخدم (3.78). كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات العينة وفقاً لمتغيري الفئة العمرية والهدف من زيارة الموقع. وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير المنصة من حيث الهيكل والمحتوى وتجربة المستخدم، وتعزيز التفاعل مع الزوار بما يتناسب مع احتياجات الفئات المختلفة من المستخدمين.

دراسة (القحطاني، 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي بأبعادهما (تحسين الحملات الإعلانية، الدردشة التفاعلية Chatbots، أتمتة التسويق عبر البريد الإلكتروني، محركات التخصيص، التحليلات التنبؤية، إدارة وسائل التواصل الاجتماعي (على تفاعل العملاء السلوكي في منصات التجارة الإلكترونية).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع 373 استجابة استبيان بمعدل استجابة

بلغ 67.81%، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. أظهرت النتائج أن أدوات الذكاء الاصطناعي مثل تحسين الحملات الإعلانية والدرشة التفاعلية وأتمتة التسويق عبر البريد الإلكتروني كان لها تأثير إيجابي ومعنوي كبير على تفاعل العملاء السلوكي، في حين لم يظهر تأثير دال إحصائيًا لكل من محركات التخصيص، التحليلات التنبؤية، وإدارة وسائل التواصل الاجتماعي على مشاركة العملاء. أوصت الدراسة بضرورة تركيز الشركات على توظيف الأدوات الأكثر فعالية من أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي، لما لها من أثر مباشر في تحسين تفاعل العملاء ورفع كفاءة عمليات التجارة الإلكترونية، مع الدعوة إلى إجراء دراسات مستقبلية تركز على العناصر الدقيقة التي تؤثر في فعالية هذه الأدوات ضمن بيئات رقمية ديناميكية..

دراسة (Mostafa، (H. A. M. (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تجربة التسوق بتقنية الواقع الافتراضي بأبعادها (العالم الافتراضي، الانغماس، ردود الفعل الحسية، التفاعل) على مواقف واتجاهات المستهلكين في مصر بأبعادها (العاطفية، السلوكية، المعرفية). اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي التجريبي من خلال المقابلات المتعمقة واستخدام تصميم تجريبي يعتمد على محفزات ثلاثية الأبعاد وتقنية Oculus Quest لقياس تفاعل المستهلكين. أظهرت النتائج أن تجربة التسوق في بيئة الواقع الافتراضي تؤثر بشكل كبير وإيجابي على مواقف واتجاهات المستهلكين نحو المنتجات والعلامات التجارية. كما كشفت الدراسة أن الأمية التكنولوجية تمثل عاملاً مؤثراً يضعف العلاقة بين تجربة التسوق بالواقع الافتراضي واتجاهات المستهلكين. أوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي والتدريب على استخدام تقنيات الواقع الافتراضي وتبنيها كأداة تسويقية فعالة لتحسين تجربة المستهلك وتعزيز ولائه، إضافة إلى إجراء دراسات مستقبلية تركز على تفاعل المستهلكين في بيئات رقمية غامرة متنوعة.

دراسة (البشوتى وآخرون، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاحتقان التنظيمي بأبعاده (الاحتقان الوظيفي، الاحتقان الإداري، الاحتقان الاجتماعي) على الالتزام التنظيمي للعاملين في الشركات الصناعية بمحافظة بورسعيد. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام أسلوب الاستقصاء الميداني

على عينة مكونة من 316 مفردة بنسبة استرداد بلغت 84%، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.24.

أظهرت النتائج وجود تأثير سلبي ذو دلالة معنوية للاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي، كما تبين وجود فروق بين العاملين في الشركات الصناعية تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية تجاه كل من الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بموضوعي الاحتقان التنظيمي والالتزام التنظيمي وتوضيح أبعادهما، إضافة إلى وضع سياسات إدارية واضحة تضمن العدالة في الترقيات والمكافآت وتوفير بيئة عمل مستقرة وفرص تدريب مناسبة، بما يساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي وتقليل التوتر والقلق في بيئة العمل.

دراسة (عثمان وآخرون، 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، القيادة، العلاقات الإنسانية، بيئة العمل) على الالتزام التنظيمي للعاملين في شركات هيئة قناة السويس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة عشوائية منتظمة مكونة من 306 موظفين من إجمالي 500 استبانة تم توزيعها إلكترونياً، واستخدم البرنامج الإحصائي SPSS (الإصدار 23) للتحقق من ثبات الأداة وتحليل البيانات، حيث بلغ معامل الثبات Cronbach Alpha (0.93) مما يدل على ارتفاع درجة الموثوقية. توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي، مما يؤكد أن تحسين المناخ التنظيمي يساهم في رفع مستوى الالتزام بين العاملين. وأوصت الدراسة بضرورة توفير قيادة إدارية فعالة تتسم بالانسجام والتعاون وتشجع العمل الجماعي، إضافة إلى إنشاء وحدة تنظيمية تُعنى برعاية المبدعين وتنمية رؤى الالتزام التنظيمي وتحويلها إلى مخرجات إبداعية تعزز أداء المؤسسة.

دراسة (بونقاب، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين في الجامعات الجزائرية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لعرض المفاهيم النظرية المتعلقة بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، إضافة إلى المنهج الاستقرائي من خلال دراسة ميدانية شملت 231 أستاذاً مؤقتاً يعملون بعقود

مؤقتة في الجامعات الجزائرية، وتم تحليل البيانات بهدف تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرين. أظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية بجميع أبعادها جاء متوسطاً يميل إلى الانخفاض، وأن مستوى الالتزام التنظيمي كان متوسطاً كذلك، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية الكلية والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة المؤقتين. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز العدالة التنظيمية داخل الجامعات من خلال تحسين أنظمة التوزيع والإجراءات الإدارية والتعاملات الإنسانية، بما يساهم في رفع مستوى الالتزام التنظيمي وتحسين الاستقرار الوظيفي لدى الأساتذة المؤقتين

دراسة (بن تونس أخرون، 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر) لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية ندير محمد بتيزي وزو. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 60 عاملاً من إجمالي 144 عاملاً، وتم جمع البيانات من خلال استبيانين لقياس العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة، مما يؤكد أن تعزيز العدالة في بيئة العمل يرفع من مستوى التزام العاملين بالمؤسسة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز العدالة التنظيمية داخل المستشفى من خلال الشفافية في القرارات، والإنصاف في توزيع الفرص والمكافآت، وتحسين العلاقات التفاعلية بين الإدارة والعاملين، بما يساهم في زيادة الولاء والانتماء المؤسسي وتحسين الأداء العام.

دراسة (العبار، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) وعلاقته بـ الشفافية الإدارية في شركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع مديري الإدارات الوسطى وعددهم 116 مديراً، وتمت دراستهم بأسلوب

الحصر الشامل .تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. أظهرت النتائج أن مستوى الالتزام التنظيمي كان مرتفعاً، بينما جاء مستوى الشفافية الإدارية متوسطاً، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده والشفافية الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي عبر ترسيخ قيم الانتماء والمسؤولية، والعمل على رفع مستوى الشفافية الإدارية من خلال وضوح الإجراءات والقرارات وزيادة تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة في شركة البريقة لتسويق النفط.

دراسة (العبار، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة بأبعادها (الشفافية، العدالة، المشاركة، المساءلة، سيادة القانون، والرؤية الاستراتيجية) وعلاقتها ب الالتزام التنظيمي في ديوان بلدية بنغازي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية وعددهم 65 مديراً، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل، وتحليل البيانات من خلال البرنامج الإحصائي SPSS. أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة والالتزام التنظيمي كانا متوسطين، كما تبين وجود علاقة موجبة قوية بين تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة مجتمعة والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة موجبة قوية بين الشفافية والعدالة والمشاركة والالتزام التنظيمي، في حين كانت العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية والالتزام التنظيمي ضعيفة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في البلدية، خاصة ما يتعلق ب الشفافية والمساءلة والعدالة والمشاركة في صنع القرار، لما لذلك من أثر مباشر في رفع مستوى الالتزام التنظيمي وتحسين الأداء الإداري في ديوان بلدية بنغازي.

دراسة (Rahimi et al., 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر حوكمة البيانات بأبعادها (إدارة جودة البيانات، الخصوصية والامتثال التنظيمي، أمن البيانات وإدارة المخاطر، تكامل البيانات وقابليتها للتشغيل البيئي، إدارة دورة حياة البيانات) على كفاءة العمليات التشغيلية ورضا العملاء والامتثال التنظيمي في قطاع الاتصالات. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي التطبيقي، حيث تم بناء خريطة طريق شاملة لتطبيق حوكمة البيانات

في شركات الاتصالات تضمنت مراحل تقييم الوضع الحالي، ووضع السياسات والإجراءات، وتنفيذ إدارة جودة البيانات، وتطبيق معايير الخصوصية والأمان، وإدارة دورة حياة البيانات. أظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ حوكمة البيانات وفق خريطة الطريق المقترحة أدى إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، ورفع مستوى رضا العملاء، وتعزيز الامتثال للأنظمة التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني برامج متكاملة لحوكمة البيانات في شركات الاتصالات تركز على تعزيز التكامل بين إدارات تكنولوجيا المعلومات وإدارة المخاطر، وتطوير أطر واضحة للخصوصية والأمان، لضمان استدامة الأداء والابتكار في بيئة الاتصالات الديناميكية.

دراسة (Khamaj, 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على قابلية استخدام تطبيق الطقس الحكومي "أرصاد" بأبعاده (سهولة الاستخدام، التفاعل، التصميم البصري، وضوح المعلومات، وتكامل الخصائص) وتأثيرها على تحسين تجربة المستخدم وإمكانية الوصول إلى المعلومات الجوية في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي التجريبي من خلال اختبارات المستخدمين وتطبيق استبيان لتقييم جميع خصائص وواجهات تصميم التطبيق. أظهرت النتائج وجود عدد من مشكلات القابلية للاستخدام تتعلق بالتصميم والتفاعل وتقديم المعلومات، كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لتحسين واجهة التطبيق وتجربة المستخدم في المراحل القادمة من إعادة التصميم. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين مطوري الأنظمة والمستخدمين النهائيين لتحسين سهولة الوصول والاستخدام لتطبيقات الطقس في المملكة العربية السعودية، بما يسهم في رفع مستوى الوعي والسلامة العامة في أنشطة الأفراد اليومية.

دراسة (Afandi & Santoso, 2025)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم قابلية استخدام وتجربة المستخدم لتطبيقات الويب الخاصة بنظام التذاكر وقاعدة المعرفة في مركز الاتصال ESDM 136 التابع لوزارة الطاقة والثروات المعدنية بأبعادها (سهولة الاستخدام، الكفاءة، رضا المستخدم، ودعم المهام)، وذلك بهدف تحسين جودة الخدمات العامة ورفع كفاءة الاستجابة لطلبات المستخدمين. استخدمت الدراسة المنهج المختلط (النوعي والكمي) من خلال اختبارات القابلية للاستخدام، وتحليل

العمليات الإدراكية (Cognitive Walkthroughs) ، واستبيانات مفتوحة ومقاييس معيارية مثل UEQ و PSSUQ لتحديد المشكلات وتحليلها. توصلت النتائج إلى وجود واحد وعشرين مشكلة في قابلية الاستخدام، تم معالجتها من خلال تطبيق ثمانية عشر تحسينًا تصميميًا مبنياً على مبادئ التصميم المتمحور حول المستخدم .بعد تنفيذ التحسينات، أظهرت نتائج التقييم تحسناً ملحوظاً في جميع فئات القياس، حيث ارتفع الأداء العام من (3.17) إلى (2.51)، وهو ما يشير إلى انتقال النظام إلى فئة "فوق المعيار". وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد التصميم المتمحور حول المستخدم في تطوير أنظمة الخدمة الحكومية الرقمية لضمان تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع مستوى رضا المستخدمين وجودة الخدمات العامة.

دراسة (Presto & Lee, 2025)

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير إطار تحليلي يعتمد على نماذج اللغة الضخمة (LLMs) وتقنيات التعلم الآلي غير الخاضع للإشراف لتحليل محادثات خدمة العملاء الهاتفية بأبعادها (استخلاص الموضوعات الرئيسية، تحديد أسباب المكالمة، تحليل استجابات الموظفين، قياس الاتجاهات الشعورية للعملاء، وتوحيد التصنيفات المعيارية).

استخدمت الدراسة المنهج التطبيقي التحليلي من خلال تطبيق خوارزمية BERTopic لاستخراج الموضوعات من ملخصات المكالمات، ثم توليد أسباب تفصيلية واستجابات الموظفين باستخدام نموذج لغوي ضخم، وربطها بتصنيفات موحدة عبر نموذج تضمين (Embedding Model) لضمان الاتساق. تم تنفيذ الإطار المقترح على بنية تحتية سحابية قابلة للتوسع عبر Google Cloud Platform مع تطبيق معايير أمنية صارمة.

أظهرت النتائج أن النموذج اللغوي حقق معدلات استدعاء عالية في كشف الموضوعات ودقة مرتفعة في توليد الملخصات وتحديد أسباب المكالمات، مما مكن من تحليل أعمق لجذور المشكلات وتحديد الاتجاهات الشعورية بدقة.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني هذا الإطار في مراكز خدمة العملاء لما يوفره من تحليل استباقي لاحتياجات العملاء، وتحسين تدريب الوكلاء، وتقليل مخاطر عدم الامتثال، وتعزيز كفاءة العمليات وجودة تجربة العملاء.

الفجوة البحثية:

تُظهر مراجعة الأدبيات السابقة أن معظم الدراسات ركزت على العلاقة بين الالتزام التنظيمي ورضا العاملين أو أدائهم الوظيفي، بينما لم تُعطِ اهتمامًا كافيًا لامتداد أثر هذا الالتزام إلى تجربة المستخدم الخارجي، مما يبرز فجوة معرفية تتعلق بفهم كيف يمكن للعوامل التنظيمية الداخلية أن تنعكس على جودة تجربة العميل في القطاعات الخدمية، وخاصة في قطاع الاتصالات السعودي الذي يشهد منافسة مرتفعة وتطورًا تقنيًا متسارعًا.

كما تتفق الدراسات السابقة على أن الالتزام التنظيمي يمثل محركًا رئيسًا لتحسين السلوك التنظيمي الإيجابي، إلا أن معظمها تناول هذا المفهوم في سياقات تقليدية داخلية مثل الإنتاج أو التعليم أو الرعاية الصحية، دون الربط المباشر بين سلوك العاملين داخل المؤسسة وتجربة العملاء خارجها، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال ربط الالتزام التنظيمي بتحسين تجربة المستخدمين في بيئة رقمية متغيرة.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها على بيئة شركات الاتصالات السعودية، التي تتسم بارتفاع مستوى التفاعل بين الموظف والمستخدم، وباعتمادها على نظم خدمة رقمية معقدة، مما يجعل تجربة المستخدم حساسة لأي تراجع في الالتزام أو الرضا الوظيفي للعاملين، وهو جانب لم تتناوله معظم الدراسات العربية أو الأجنبية بشكل معمق في هذا السياق.

كذلك، تتميز الدراسة الحالية من حيث المنهجية التطبيقية؛ إذ تستخدم أسلوب الدراسة الميدانية لجمع بيانات من موظفي شركات الاتصالات السعودية وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية لاختبار أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، المعياري) على تجربة المستخدمين، في حين اعتمدت دراسات سابقة على مناهج وصفية أو تحليلية عامة دون اختبار للعلاقة السببية بين المتغيرين.

وبناءً على ما سبق، تتمثل الفجوة البحثية في قلة الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين الالتزام التنظيمي وتجربة المستخدم في قطاع الاتصالات السعودي، ما يجعل هذه الدراسة تسد فجوة معرفية مهمة من خلال تحليل هذه العلاقة في بيئة خدمية رقمية، وتقديم نتائج تطبيقية يمكن أن تسهم في تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية وتحسين جودة تجربة العملاء في آنٍ واحد.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مدخل عام إلى الالتزام التنظيمي وتجربة المستخدم

تُعد بيئة الأعمال الحديثة في قطاع الاتصالات من أكثر البيئات تنافسيةً وسرعةً في التطور التقني، مما يجعل تحسين تجربة المستخدم هدفاً محورياً للمؤسسات. غير أن هذه التجربة لا تتشكل فقط عبر الأنظمة التقنية أو جودة الخدمات الرقمية، بل تعتمد بدرجة كبيرة على سلوك الموظفين ومدى التزامهم التنظيمي تجاه مؤسساتهم. فالموظف الملتزم يسعى لتقديم تجربة متميزة للمستخدم لأنه يرى في ذلك انعكاساً مباشراً على نجاح المؤسسة وسمعتها.

يُشير الالتزام التنظيمي إلى الرابط النفسي والعاطفي الذي يربط الموظف بالمؤسسة، والذي يدفعه للبقاء فيها وبذل الجهد لتحقيق أهدافها. ويُعد من المفاهيم الجوهرية في علم الإدارة والسلوك التنظيمي لارتباطه الوثيق بالأداء والرضا والولاء المؤسسي. كما يعد أحد أهم محددات نجاح المنظمات الخدمية، خاصةً تلك التي تتعامل مباشرة مع العملاء مثل شركات الاتصالات.

ثانياً: مفهوم الالتزام التنظيمي

عرّف (Meyer & Allen (1991) الالتزام التنظيمي بأنه حالة نفسية تربط الموظف بالمنظمة وتحدد مدى استمراره في العمل بها. وقد صنّف الباحثان الالتزام إلى ثلاثة أبعاد: عاطفي، واستمراري، ومعياري. ويعبّر الالتزام العاطفي عن ارتباط الموظف الوجداني بالمؤسسة، بينما يعكس الالتزام الاستمراري إدراك الموظف لتكاليف ترك العمل، في حين يرتبط الالتزام المعاياري بشعور الفرد بالواجب الأخلاقي تجاه المنظمة. هذه الأبعاد الثلاثة تشكل الإطار الأكثر شمولية لفهم الالتزام التنظيمي وسلوكيات الموظفين.

وفي السياق العربي، أوضح العتيبي (2018) أن الالتزام التنظيمي يمثل علاقة متبادلة بين المنظمة والعاملين فيها تقوم على العدالة والدعم الإداري والتمكين الوظيفي، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدّمة. وأشار إلى أن الالتزام العالي يرفع من مستوى الانتماء ويعزز دافعية الموظفين لتقديم أداء متميز يساهم في تحسين تجربة المستخدم. (العتيبي، 2018).

ثالثاً: أبعاد الالتزام التنظيمي

1. الالتزام العاطفي

يعبر الالتزام العاطفي عن ارتباط الموظف بالمؤسسة نتيجة توافقه مع قيمها وثقافتها، وهو البعد الأكثر تأثيراً على السلوك الإيجابي للموظفين. فالعامل الذي يشعر بالانتماء يتعامل مع العملاء بإيجابية واهتمام، مما يخلق تجربة مرضية لهم.

2. الالتزام الاستمراري

يرتبط الالتزام الاستمراري بإدراك الموظف للتكاليف المادية أو المهنية المرتبطة بترك المؤسسة، وهو بُعد وظيفي يحقق استقرار القوى العاملة، أن المؤسسات التي توفر مزايا تنافسية للموظفين تحقق مستويات أعلى من الالتزام الاستمراري، مما يقلل من معدلات دوران العمل ويحافظ على استمرارية تقديم الخدمة بجودة ثابتة. في قطاع الاتصالات، يساهم هذا النوع من الالتزام في تعزيز ثقة المستخدم باستقرار الخدمة والموظفين.

3. الالتزام المعياري

هو شعور الموظف بالواجب الأخلاقي تجاه مؤسسته، والذي يدفعه إلى العمل بإخلاص ووفاء حتى دون وجود حوافز مادية مباشرة، أن الالتزام المعياري ينشأ من القيم الاجتماعية والمهنية التي يكتسبها الموظف أثناء تفاعله مع المنظمة، مما يؤدي إلى سلوكيات مهنية منضبطة تساهم في تحسين انطباعات العملاء عن المؤسسة.

رابعاً: مفهوم تجربة المستخدم

تجربة المستخدم (User Experience) تُشير إلى الانطباع العام الذي يتكوّن لدى العميل أثناء استخدامه لخدمة أو منتج معين، وتشمل الجوانب الإدراكية والعاطفية والتفاعلية. ويرى Norman (2013) أن تجربة المستخدم تتشكل من مجموعة عناصر تشمل سهولة الاستخدام، والرضا، والتفاعل العاطفي مع المنتج أو الخدمة. (Norman, 2013).

وفي السياق الخدمي، بيّن (Lemon & Verhoef, 2016) أن تجربة المستخدم تتجاوز حدود جودة الخدمة لتشمل جميع نقاط الاتصال بين العميل والمؤسسة، سواء عبر المنصات الرقمية أو التفاعل البشري المباشر، وأن المؤسسات التي تركز على تجربة المستخدم الشاملة تحقق ولاءً طويل الأمد.

أما دراسة الشهري (2021) التي أجريت في قطاع الاتصالات السعودي، فقد أظهرت أن تجربة المستخدم الإيجابية تعتمد على جودة الخدمة الرقمية وتفاعل الموظفين مع العملاء، وأن العاملين الذين يظهرون التزاماً تنظيمياً مرتفعاً يعززون رضا المستخدمين وثقتهم في العلامة التجارية. (الشهري، 2021)

خامساً: العلاقة بين الالتزام التنظيمي وتجربة المستخدم

أظهرت العديد من الدراسات أن الالتزام التنظيمي يعدّ من أهم العوامل المؤثرة في تحسين تجربة العملاء، حيث ينعكس الولاء الداخلي للموظفين في جودة الخدمة وسرعة الاستجابة لمتطلبات المستخدمين. فقد توصل Yee, Yeung, & Cheng (2010) إلى أن الموظفين الملتزمين تنظيمياً يقدمون خدمة أكثر كفاءة واهتماماً باحتياجات العملاء، مما يؤدي إلى تحسين تجربتهم الكلية مع المؤسسة. (Yee, Yeung, & Cheng, 2010).

وفي دراسة عربية حديثة، وجد الحميد (2020) أن الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة يؤثر إيجابياً في تجربة العملاء بالقطاع الخدمي السعودي، من خلال تحسين جودة التفاعل الإنساني وسرعة الاستجابة والاهتمام بتفاصيل احتياجات المستخدمين (الحميد، 2020).

سادساً: الالتزام التنظيمي كمدخل لتحسين تجربة المستخدم في شركات الاتصالات السعودية

تعمل شركات الاتصالات السعودية في بيئة تتسم بتسارع الابتكار التقني وتغير توقعات العملاء. ومع ارتفاع مستوى المنافسة بين الشركات الكبرى مثل "STC" و"موبايلي" و"زين"، أصبحت تجربة المستخدم أحد مؤشرات النجاح التنافسي الأساسية. هنا يظهر الالتزام التنظيمي كعامل بشري استراتيجي يعزز من كفاءة الخدمة المقدمة. فقد أكدت دراسة (AlGhamdi, 2022) أن التزام العاملين في شركات الاتصالات السعودية يرتبط ارتباطاً قوياً برضا العملاء وتجربتهم، خصوصاً في الخدمات الرقمية والدعم الفني. (AlGhamdi, 2022).

كما أشار الخالد (2021) إلى أن المؤسسات التي تمتلك مستويات عالية من الالتزام التنظيمي لدى موظفيها تحقق تجربة مستخدم أكثر إيجابية نتيجة اهتمام الموظفين بتقديم الخدمة على نحو يعكس صورة المؤسسة وقيمها. وأكد أن الاستثمار في تعزيز الالتزام التنظيمي يمثل أداة استراتيجية لتحسين تجربة المستخدم وتعزيز الولاء للعلامة التجارية. (الخالد، 2021)

وفي هذا السياق، يُمكن القول إن الالتزام التنظيمي يشكّل البنية النفسية والسلوكية التي تُترجم إلى ممارسات خدمة عالية الجودة. فكلما شعر الموظف بالانتماء والرضا، زادت قدرته على فهم احتياجات المستخدمين والاستجابة لها بشكل يتجاوز التوقعات. وبالتالي، فإن تعزيز الالتزام التنظيمي في شركات الاتصالات يُعدّ مدخلاً أساسياً لتحسين تجربة المستخدم وتحقيق التميز التنافسي المستدام في السوق السعودي. (AlGhamdi, 2022).

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والاجتماعية كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين المتغيرات قيد البحث. يهدف هذا المنهج إلى وصف مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة، وتحليل أثره على تحسين تجربة المستخدمين في شركات الاتصالات السعودية، من خلال جمع البيانات من الميدان وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في شركات الاتصالات السعودية الكبرى، وتشمل: شركة الاتصالات السعودية (STC)، وشركة اتحاد اتصالات (موبايلي)، وشركة زين السعودية. تم اختيار هذا المجتمع نظراً لكونه يمثل بيئة عمل خدمية رقمية تفاعلية تشكّل فيها تجربة المستخدم أحد أهم مؤشرات الأداء المؤسسي.

ثالثاً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في الأقسام ذات العلاقة المباشرة بخدمة العملاء والدعم الفني والعمليات التشغيلية. بلغ حجم العينة 176 فرداً من مختلف المستويات الإدارية والفنية، وهو حجم مناسب لتحقيق متطلبات التحليل الإحصائي (الانحدار البسيط والمتعدد) وفقاً لقاعدة الحد الأدنى لحجم العينة في الدراسات الكمية.

رابعاً: أداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، نظراً لملاءمتها لقياس الاتجاهات والآراء بدقة. تم إعداد الاستبانة استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة حول الالتزام التنظيمي وتجربة المستخدم، وتم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

البيانات الديموغرافية للمشاركين (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

• أسئلة متعلقة بالمتغير المستقل: الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام

الاستمراري، الالتزام المعياري)، وتتكون من 12 فقرة موزعة بواقع أربع فقرات لكل بعد.

• أسئلة متعلقة بالمتغير التابع: تحسين تجربة المستخدمين، وتتضمن 10 فقرات تغطي أبعاد تجربة

المستخدم (جودة الخدمة، سرعة الاستجابة، الدعم الفني، والرضا العام).

تم تصميم بنود الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) وفق التدرج الآتي:

(1 = أعارض بشدة، 2 = أعارض، 3 = محايد، 4 = أوافق، 5 = أوافق بشدة).

خامساً: صدق وثبات الأداة

تم التأكد من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الإدارة والسلوك التنظيمي للتحقق من مدى وضوح البنود وملاءمتها لأهداف الدراسة. كما تم التحقق من الثبات الإحصائي للأداة باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، حيث تجاوزت جميع القيم الحد الأدنى المقبول 0.70، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الثبات والاتساق الداخلي للفقرات.

سادساً: متغيرات وأبعاد الدراسة

المتغير المستقل: الالتزام التنظيمي

• الالتزام العاطفي.

• الالتزام الاستمراري.

• الالتزام المعياري.

المتغير التابع: تحسين تجربة المستخدمين

• جودة الخدمة.

- سرعة الاستجابة.
- الدعم الفني.
- الرضا العام للمستخدم.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS للإحصاء، وشملت الأساليب ما يلي:

التحليل الوصفي (Descriptive Statistics): لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية وتحديد مستويات استجابات أفراد العينة.

اختبار الصدق والثبات: باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتحقق من موثوقية أداة البحث.

تحليل الارتباط (Correlation Analysis): لقياس العلاقة بين أبعاد الالتزام التنظيمي وتجربة المستخدم.

تحليل الانحدار البسيط والمتعدد (Simple and Multiple Regression): لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد قوة تأثير الالتزام التنظيمي وأبعاده على تحسين تجربة المستخدمين.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية (Spatial Boundaries):

تقتصر الدراسة على شركات الاتصالات السعودية العاملة داخل مدينة الرياض، وتشمل الشركات الثلاث الرئيسية في السوق السعودي: شركة الاتصالات السعودية (STC)، وشركة اتحاد اتصالات (موبايلي)، وشركة زين السعودية، باعتبارها المؤسسات الأكثر تأثيراً في قطاع الاتصالات المحلي.

الحدود الزمانية (Temporal Boundaries):

تم تنفيذ الدراسة وجمع البيانات خلال العام الأكاديمي 2025م.

الحدود البشرية (Human Boundaries):

تقتصر الدراسة على العاملين في شركات الاتصالات بمستوياتهم الإدارية والفنية المختلفة.

الحدود الموضوعية (Subject Boundaries): تركز الدراسة على قياس أثر الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) على تحسين تجربة المستخدمين .

المراجع

- البشوتي، رحاب محمد لطفي، عيسى، محمد محمد محمد، و نافع، وجيه عبدالستار محمد. (2020). أثر الاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س40، ع2 ، 573 - 598. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1185235>
- بن تونس، الطاهر، بربيع، يوسف، و بوحزام، ليديا. (2023). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية بالمستشفى الجامعي نذير محمد، تيزي وزو. مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، ع1 ، 1 - 21. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1365837>
- بونقاب، مختار. (2021). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على الأساتذة المؤقتين بالجامعات الجزائرية. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مج17، ع26 ، 479 - 496. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1234867>
- العبار، بشير محمد. (2021). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالشفافية الإدارية: دراسة تطبيقية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج4، ع1 ، 138 - 164. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1248520>
- العبار، بشير محمد. (2022). علاقة الحوكمة الرشيدة بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على ديوان بلدية بنغازي. دراسات في الاقتصاد والتجارة، مج41، ع1،2 ، 103 - 133. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1427812>
- عثمان، دعاء هلال، الكتبي، محسن علي عبده، السعيد، هاني محمد، و أحمد، نجلاء حسن جمعة. (2024). المناخ التنظيمي وأثره على الالتزام التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج15، ع3 ، 1353 - 1376. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1551773>

- القحطاني، مفرع بن سالم. (2024). Investigating How Generative AI-Driven Tools Contribute to the Improvement of CBE on an E-Commerce Platform: MIS Perspective. مجلة جامعة الزيتونة الدولية، ع25، 1 - 50. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1541233>
- محمود، السيد الحضري أحمد، و السمحان، عذوب عبدالله راشد. (2020). تقييم المواقع الإلكترونية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المستخدمين: دراسة تطبيقية على جدارة الإلكتروني للتوظيف. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مج34، ع2، 247 - 272. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1129122>
- Mostafa ،H. A. M. (2023). The Impact of VR Shopping Experience on Consumer Attitudes in Egypt. 261 ، ع2، مج14، البيئية والتجارية للدراسات العلمية للمجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع2، 261. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1444589> - 297.
- Rahimi, F., Jafari Kaleibar, F., Feizi, F., Hossein Nia, A., & Kashfi, H. (2023). Navigating Data Governance in the Telecom Industry. <https://doi.org/10.1109/icaea60387.2023.10414472>
- Khamaj, A. (2022). Towards an enhanced user experience with critical system interfaces in middle-eastern countries: a case study of usability evaluation of Saudi Arabia's weather interface system (Arsad). International Journal of Computer Applications in Technology, 68(3), 235. <https://doi.org/10.1504/ijcat.2022.124943>
- Afandi, R., & Santoso, H. B. (2025). Improving the Usability and User Experience of a Ticketing and Knowledge Base Web Application: A Case Study of the ESDM 136 Contact Center. *Indonesian Journal of Computer Science*, 14(1). <https://doi.org/10.33022/ijcs.v14i1.4622>
- Presto, J., & Lee, K. M. (2025). Enhancing Utility Customer Service and Compliance: An AI-Powered Approach to Call Analysis. *AHFE International*, 163. <https://doi.org/10.54941/ahfe1006051>

Mid Ocean University

College of Management

Master of business administration



**The Impact of Organizational Commitment on Enhancing User
Experience: A Field Study on Saudi Telecommunication
Companies.**

Prepared by:

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447–2025