



المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية
Iraqi Journal For
Economic Sciences



PISSN : 1812-8742

EISSE ONLIN : 2791-092X

Arcif : 0.375

Measuring employees' attitudes to the effect of job involvement in developing organizational commitment:(A field study on the departments of the Second Rusafa Education Directorate / Baghdad Governorate)

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي :
دراسة ميدانية على أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية / محافظة بغداد

سندس رضوي خوين

MR. SUNDUS RDHAIWI KHWEN

Sundusradi69@gmail.com

كلية الإدارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية

Abstract

The researchers goal of this study, evaluating the current job involvement and the organizational commitment of the Sections Directorate Education of Second Rusafa\ Bagdad from the view point of its personnel, second, knowing the nature of the relationship between the job involvement and the organizational commitment and, third, finding out the differences that carry statistical implications at the level ($\alpha=0.05$) in the organizational commitment of the personnel inscribed to personal and work variables (i.e., sex, age, experience, qualifications and work administrative level).A questionnaire of (30) questions is designed and administered among (439) personnel (= 50% of the informants). In order to evaluate the job involvement and the organizational commitment of the torte of Education, the information is processed by the use of SPSS V-10, Descriptive Statistics (Percentages and means and Standard Deviation). Moreover, Regression Analysis, Statistics F and T, and five way (ANOVA) have all been used for the same purpose. This results reveal that its personnel's evaluation is positive. The same applies to the job involvement of all its dimensions respectively, (physical involvement, emotional involvement, and cognitive / absorption involvement). Statistically speaking, there is a positive relationship ($\alpha=0.05$ or less) between all the dimensions above and organizational commitment furthermore, the results show a statistical significance of difference at the indication level ($\alpha=0.01$ or less) in the personnel's organizational commitment due to age, qualifications and work level variables.This study recommends reviewing the job involvement continuously to reinforce its positive aspects and treat its negative aspects.

Key words: Job Involvement, Organizational Commitment, Sections Directorate Education of Second Rusafa \ Bagdad.

المستخلص

يهدف الباحث في هذه الدراسة الى تقييم مستوى الاستغراق الوظيفي السائد، ومستوى الالتزام التنظيمي في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد من وجهة نظر العاملين والتعرف على طبيعة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي فيها ومعرفة فيما لو كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في الالتزام التنظيمي لدى العاملين تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي، والمستوى الإداري للوظيفة). تم تصميم الإستبانة من (30) سؤال، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من (439) موظفاً تُمثل 50% من مجتمع الدراسة، وباستخدام الرزمة الإحصائية SPSS version-10 والإحصاء الوصفي كالنسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ثم تقييم مستويات الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي في المديرية، وتم استخدام تحليل الانحدار واختبار (F) واختبار (T) لمعرفة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما تم استخدام تحليل التباين الخماسي لمعرفة أثر الخصائص الشخصية والوظيفية في الالتزام التنظيمي، كشفت الدراسة عن أنّ تقييم العاملين في الالتزام التنظيمي كان ايجابياً كما أنّ تقييم العاملين للاستغراق الوظيفي بكافة أبعاده مجتمعة ومنفردة كانت إيجابية وعلى الترتيب التالي حسب أهميتها (الاستغراق البدني، الاستغراق العاطفي، الاستغراق المعرفي)، كما أنّ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) فأقل بين أبعاد الاستغراق الوظيفي مجتمعة ومنفردة والالتزام التنظيمي، كما بينت الدراسة وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) في الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات العمر، المؤهل العلمي، المستوى الإداري للوظيفة.

الكلمات المفتاحية: الاستغراق الوظيفي، الالتزام التنظيمي، المديرية العامة لتربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد.

المقدمة

إنّ المنظمات في الوقت الراهن تسعى جاهدة للتكيف مع المتغيرات العالمية والمحلية المعقدة، وعليها أيضاً أن تُحاول بكافة الطرق لمواكبة هذه التغيرات والتعايش معها، وفي سبيل تحقيقها لا بد أن تعتمد على مواردها البشرية، إلّا أنّه من غير الممكن للعاملين أن يُشاركوا مشاركة ببناء بكفاءة وفعالية دون أن يشعروا بدعم المنظمة من خلال خلق استغراق تنظيمي مناسب يتماشى مع أهدافها وأهدافهم على حدٍ سواء، لأنّ هذا يعني أنّ الفرد مندمج مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، وبالتالي يبذل أكبر جهد في العمل مستكشفاً طاقاته وإبداعاته. ويعد الالتزام التنظيمي من بين السلوكيات التي تصدر عن الفرد داخل المنظمة، بشكل غير ملموس نابع من ذات الفرد، تستطيع أن تلتصقه من تصرفات العامل من حيث انتمائه وولائه للمنظمة، فهو يُعبر عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء فيها، ومن ثم قبوله بها وبأهدافها وقيمها. وانطلاقاً من هذا جاءت فكرة الدراسة بعنوان: (قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي – دراسة ميدانية على أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد). تكمن إشكالية الدراسة في التساؤل حول مدى وجود تأثير للاستغراق الوظيفي على الالتزام التنظيمي منطلقين من فرضيتين رئيسية، تفرعت من الفرضية الرئيسية الأولى ثلاث فرضيات. أما الأهداف المرجوة منها فهي: التعرف على طبيعة الاستغراق الوظيفي السائد بالمديرية، كذلك معرفة آراء العاملين وانطباعهم نحو الاستغراق الوظيفي وتأثيره على التزامهم نحو العمل، معرفة العلاقة بين الخصائص الوظيفية والشخصية للعاملين وتنمية الالتزام التنظيمي، محاولة إثراء حقل المعرفة من خلال الاقتراب من الموضوع محل الدراسة ومحاولة تحليله وتفسيره، فضلاً عن السعي للوصول إلى استغراق وظيفي إيجابي يسود المنظمة، ويُساهم في زيادة مستوى الالتزام لدى العمال، وأيضاً تقديم توصيات تُساعد المنظمة في تطوير الاستغراق الوظيفي الذي ينعكس بالإيجاب على سلوك العاملين. كما تعتبر الموارد البشرية من بين أسباب اختيار هذا الموضوع: كونها تعد مصدر القوة الدافعة لتحريك الموارد الساكنة، وعليه يجب الاهتمام بها خاصة في منظماتنا، لاسيما في الدول النامية، انطلاقاً من خلق بيئة عمل جيدة ومناسبة، كذلك التعرف على الاستغراق الوظيفي السائد في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد، ومحاولة معرفة

العوامل والأسباب المؤثرة في الالتزام التنظيمي للعمال، إضافةً إلى قلة الدراسة في هذا الموضوع خاصة في مؤسساتنا الخدمية، وأخيراً معرفة دور الاستغراق الوظيفي في تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها على حدٍ سواء، ولتجسيد هذه الدراسة كانت الخطة مقسمة إلى أربعة مباحث: المبحث الأول خصص للمنهجية والدراسات السابقة، أما الثاني فقد ركّز على الإطار النظري (أولاً: الاستغراق الوظيفي ، ثانياً: الالتزام التنظيمي)، وتناول المبحث الثالث الجانب العملي للمبحث، وجاء المبحث الرابع والأخير ليتضمن الاستنتاجات والتوصيات.

1. منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث: من خلال التوطئة السابقة الذكر ونظراً لأهمية الموضوع جاء هذا البحث ليناقد الاشكالية التالية : هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي عند مستوى معنوية 5% لدى العاملين في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد ؟ وللإجابة على هذه الاشكالية تم طرح الاسئلة التالية:

- ما مستوى تقييم العاملين للاستغراق الوظيفي السائد عند مستوى معنوية 5% في أقسام المديرية محل الدراسة؟
- ما مستوى الالتزام التنظيمي السائد عند مستوى معنوية 5% في أقسام المديرية محل الدراسة ؟
- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الاستغراق المعرفي/ الإداري والالتزام التنظيمي عند مستوى معنوية 5% لدى العاملين في أقسام المديرية محل الدراسة ؟
- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الاستغراق العاطفي والالتزام التنظيمي عند مستوى معنوية 5% لدى العاملين في أقسام المديرية محل الدراسة ؟
- هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الاستغراق البدني والالتزام التنظيمي عند مستوى معنوية 5% لدى العاملين في أقسام المديرية محل الدراسة ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توافر الاستغراق الوظيفي في المديرية محل الدراسة لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، المستوى الإداري للوظيفة) ؟

ثانياً : هدف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسة الآتية:

- 1- التعرف على انطباعات وتقييم العاملين للاستغراق الوظيفي السائد والمتمثل في الأبعاد الآتية: الاستغراق المعرفي/ الإداري، الاستغراق العاطفي، الاستغراق البدني.
- 2- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد.
- 3- تحديد طبيعة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي السائد والالتزام التنظيمي لدى العاملين في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية.
- 4- التعرف على العلاقة بين الخصائص الوظيفية والشخصية للعاملين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، المستوى الإداري للوظيفة) وتنمية الالتزام التنظيمي.
- 5- تقديم توصيات واقتراحات من شأنها المساعدة في رفع مستوى الاستغراق الوظيفي السائد في مديرية تربية الرصافة الثانية لما له من أثر فعال في الالتزام التنظيمي، مما يُساعد في تطور المنظمة وزيادة فاعليتها.

ثالثاً : أهمية البحث: تبرز أهمية هذه الدراسة في التعرف على طبيعة الاستغراق الوظيفي السائد بأبعاده

المختلفة من وجهة نظر العاملين، مما يوفر لصانعي القرارات بيانات مثالية تُساعدهم في تبني إجراءات من شأنها رفع مستوى الأبعاد الإيجابية، الأمر الذي يُحسن من مستوى الاستغراق الوظيفي السائد لما

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي

له من أثر واضح في رضا العاملين عن أعمالهم وفي رفع مستوى معنوياتهم وأدائهم في التنظيم الذي ينتمون إليه. وتستمد هذه الدراسة أهميتها أيضاً من أهمية تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين في كافة المنظمات وخصوصاً مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد، إذ سيساعد على مطابقة أهدافها وقيمها مع أهداف العاملين، وهذا من شأنه يصوغ سلوكهم بالشكل المرغوب فيه، وأن يصبح الالتزام التنظيمي قيمة عليا في ثقافة المنظمة، كما أنّ هذه الدراسة تعتبر من الدراسات النادرة التي تنظر الى الاستغراق الوظيفي السائد وتنمية الالتزام التنظيمي على أساس أنهما يكمل بعضهما بعضاً، كما ستساعد هذه الدراسة عن طريق التوصيات التي ستقدمها في تنمية الالتزام لدى العاملين لما له من أثر فعال في مواجهة التحديات وتنوع الحاجات وندرة الموارد (البشرية، المادية، المالية، والمعلوماتية).

رابعاً : مجتمع وعينة البحث: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد بأقسامها الخمسة عشر⁽¹⁾، والبالغ عددهم (877) موظفاً من المستويات الإدارية التالية: رئيس قسم (15)، رئيس شعبة (67)، موظفون إداريون وفنيون (795)، في شهر كانون الثاني عام 2024.

خامساً : منهج البحث: اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي.

سادساً: عينة الدراسة: أخذت عينة عشوائية طبقية تُمثّل حوالي (50%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة الأصلي والبالغ عددهم (877) موظفاً، وروعيّ في تحديد العينة الطبقية تمثيل فئات المستويات الإدارية الآتية: رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف (إداري وفني)، كما هو في جدول (1).

جدول (1): تفصيلات مجتمع الدراسة وأفراد العينة

المستوى الإداري	العدد	عدد أفراد العينة	عدد المستجيبين
رئيس قسم	15	8	5
رئيس شعبة	67	34	30
موظف	795	398	300
المجموع	877	440	335

وقد تم اختيار أفراد العينة عشوائياً، وعندما يكون عدد أفراد مجتمع الدراسة في المستوى الإداري فردياً يتم زيادته برقم واحد صحيح ليصبح زوجياً ويتم احتساب العينة بحيث تُساوي (50%)، وعليه فقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة حوالي (440) مثلاً (50.2%) من مجتمع الدراسة، تم توزيع (440) استبانة، أُسْتُرِدَ منها (335) استبانة، حيث بلغت نسبة الاستجابة (76.1%) وهي نسبة مقبولة لغايات هذا البحث.

سابعاً: خصائص عينة الدراسة: تبين من الجدول (2) أنّ 68.7% من عينة الدراسة من الذكور و 31.39% منهم من الإناث، وأنّ 28.4% منهم يقعون ضمن الفئة العمرية (20-29) سنة، و 24.8% منهم يقعون ضمن الفئة العمرية (30-39) سنة، وأنّ 32.8% ممن هم في الفئة العمرية (40-49) سنة، و 14% منهم ممن أعمارهم أكثر من 50 سنة، كما أنّ 20.3% منهم من حملة المتوسطة فأقل، و 3.3% منهم من حملة الإعدادية، و 5.1% منهم من حملة الدبلوم، و 54.9% منهم من حملة البكالوريوس، في حين شكّل حملة الشهادات العليا 16.4% منهم. أما من حيث الخبرة الوظيفية فإنّ 17.9% منهم لديه خبرة وظيفية (5 سنوات فأقل)، و 16.4% منهم لديه خبرة وظيفية من (6-10 سنوات)، و 28.4% منهم لديه خبرة من (11-15 سنة)، في حين كان معظمهم 37.3% ممن لديه خبرة 15 سنة فأكثر، كما أنّ 1.5% منهم ممن هم في مستوى رئيس قسم، و 8.9% منهم ممن هو في مستوى إداري رئيس شعبة، في حين أن غالبيتهم 89.6% هم من الموظفين (الإداريين والفنيين).

(1) أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد:

قسم الامتحانات، قسم الإعداد والتدريب، قسم الأبنية المدرسية، قسم الموارد البشرية، قسم الحسابات، قسم الملاك، قسم التجهيزات، قسم التخطيط، قسم الاشراف التربوي، قسم الاشراف الاختصاصي، قسم الشؤون الفنية، قسم النشاط المدرسي، قسم اللغة السريانية والكردية، قسم اطراف شرق بغداد، قسم اطراف المدائن.

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي

جدول (2): التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
1- الجنس	ذكر	230	68.7
	انثى	105	31.3
2- العمر	20-29 سنة	95	28.4
	30-39 سنة	83	24.8
	40-49 سنة	110	32.8
	50 فأكثر	47	14.0
3- المؤهل العملي	متوسطة فأقل	68	20.3
	اعدادية	11	3.3
	دبلوم	17	5.1
	بكالوريوس	184	54.9
	دراسات عليا	55	16.4
4- الخبرة الوظيفية	5 سنوات فأقل	60	17.9
	6-10 سنوات	55	16.4
	11-15 سنة	95	28.4
	أكثر من 15 سنة	125	37.3
المستوى الإداري للوظيفة	رئيس قسم	5	1.5
	رئيس شعبة	30	8.9
	موظف	300	89.6
المجموع		335	100

ثامناً: أداة الدراسة: اعتماداً على الدراسات السابقة قام الباحث بتطوير استبانة خاصة للتعرف على

أثر الاستغراق الوظيفي السائد في الالتزام التنظيمي، تكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء وهي:

1- الجزء الأول: ويشمل المعلومات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، ومستوى الوظيفة الإداري)، وتناولتها الأسئلة (1-5).

2- الجزء الثاني: يُقاس فيه الاستغراق الوظيفي وفق الأبعاد الآتية:

أ- الاستغراق المعرفي/ الإدراكي وتناولته الأسئلة (1-6).

ب- الاستغراق العاطفي وتناولته الأسئلة (7-12).

ج- الاستغراق البدني/ المادي وتناولته الأسئلة (13-18).

3- الجزء الثالث: يُقاس فيه الالتزام التنظيمي وتناولته الأسئلة (19-30).

وقد تم تصميم الأسئلة للكشف عن هذه الأبعاد وفق مقياس ليكرت الخماسي، إذ تندرج الإجابات ما بين موافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، لا أوافق (2 درجتين)، ولا أوافق بشدة (1 درجة واحدة).

تاسعاً: درجة صدق وثبات الأداة: عُرِضت الاستبانة على خمسة من المحكمين لتقدير مدى صدق

الفقرات لقياس الأبعاد المتعلقة بها، بعد تطويرها بالاعتماد على الدراسات السابقة كدراسة

(Kahn,1990) للمتغير المستقل ودراسة (Allen&Meyer,1990) للمتغير التابع، وقد أُعْتُبرت الفقرة

صادقة إذ حظيت بإجماع ثلاثة من المحكمين، وبعد تعديل بعض فقراتها على ضوء آراء المحكمين، تم

توزيع (35) استبانة منها للتأكد من وضوح الأسئلة وصدق فقراتها. وفيما يتعلق بثبات الاختبار، فقد

تم استخدام معامل (Cranach's Alpha) للاتساق الداخلي من خلال الرزمة الإحصائية SPSS-

version-10، حيث كانت النتيجة (83%) وهي نسبة مقبولة من الثبات، والجدول (3) يوضح معامل

الاتساق الداخلي لكافة أبعاد الدراسة.

جدول (3): معاملات الاتساق الداخلي كرو نباخ ألفا لكافة أبعاد الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي

الرقم	البعد	كرو نباخ ألفا (معامل الاتساق الداخلي)
1	الاستغراق البدني/ المادي	0.82
2	الاستغراق العاطفي	0.80
3	الاستغراق المعرفي/ الإدراكي	0.90
4	الالتزام التنظيمي	0.82
	كرو نباخ ألفا (معامل الاتساق الداخلي لكافة الأبعاد)	0.83

عاشراً: طريقة جمع المعلومات: تم الاعتماد في الدراسة على الأسلوبين الآتيين في جمع المعلومات والبيانات:

- 1- الجانب النظري: تم الرجوع إلى المجالات العلمية والرسائل الجامعية والكتب والدوريات لتغطية الجانب النظري من البحث.
- 2- الجانب الميداني: حيث تم تطوير استبانة لجمع المعلومات من مصادرها الأولية.

أحد عشر: أساليب التحليل الإحصائي:

- 1- الإحصاء الوصفي: استخدم الإحصاء الوصفي كالنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- 2- الإحصاء التحليلي: تم استخدام تحليل الانحدار، وتحليل التباين، واختبار (T) لاختبار الفرضيات، كما تم استخدام (Turkey) للمقارنات البعدية.

المحور الأول : الجانب النظري

أولاً : الاستغراق الوظيفي: كانت بدايات مفهوم الاستغراق الوظيفي سنة 1921 في الدراسات التي أُجريت على استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية (Preuss,2002:520)، وفي الستينات بدأ الاهتمام بدراسة ارتباطات هذا الموضوع ضمن نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي (Rhoades,2008:25)، "، وأكد مجموعة من الباحثين (Zhang,etal.,2014:5) على أنّ الاستغراق الوظيفي يُمثل " المواقف الإيجابية للأفراد العاملين تجاه منظماتهم وخلق القيمة لها، فالموظفين المستغرقين وظيفياً مدركين لمحيط العمل ويسعون إلى تحسين أداءهم الوظيفي لتحقيق المنافع للمنظمة "، وأوضح (أبورية، 2020: 125) على أنّه " حالة يكون فيها الفرد مهتماً بمستقبل منظمته من خلال توجيه جهده بالكامل لصالح المنظمة "، ورأى (تي وآخرون، 2021: 397) بأنّ الاستغراق الوظيفي " ادراك الموظفين لأهمية العمل في حياتهم، والنتائج عما يحققه العمل للعاملين من اشباع لحاجاتهم في العمل، وبالتالي فهو يمثل الدرجة التي يندمج فيها الأفراد مع الوظيفة التي يمارسونها ويستشعرون أهميتها مما يدفعهم للعمل بأقصى قدراتهم بما في ذلك الاستعداد للقيام بمسؤوليات إضافية مع الرضا التام عن انجازها، إضافة إلى مبادرتهم في تقديم الافكار المبدعة "، وبين (علي، 2021: 85) بأنه " حب الفرد لعمله وأن يكون مهتماً به بشكل صادق وحققي " . وللإستغراق الوظيفي السائد أهمية بالغة حيث أكد (Nitin,2011:5) أنّه يُحقق العديد من المزايا، تتمثل بأنّ العاملين المستغرقين سيقبضون في المنظمة ويكونوا بمثابة حماية لها ولمنتجاتها، ويساهمون في نجاح عملها، وسيؤدون عملهم بشكل أفضل، ويُعدّ الاستغراق الاتصالي العاطفي بالمنظمة، فضلاً عن أنّ الاستغراق الوظيفي يُبين الالتزام تجاه استراتيجية المنظمة وأهدافها، ويرفع مستوى ثقة العاملين بالمنظمة، واحساسهم بالولاء لها في بيئة تنافسية، ويُغذي بيئة العمل بالطاقة، مما يؤدي الى رفع مستوى العمل. وأشار (Khan,etal.,2011:257) أنّ مستوى الاستغراق الوظيفي، كلما زاد كلما زاد الشعور بالرضا الوظيفي للعاملين، وحسّن من جودة حياة العمل لديهم، وعزّز من الإنتاجية، وكان موجّه جيد للسلوك، وقَلل من مُعدّلات الغياب والتأخير، وعمَل على زيادة السلوكيات التطوعية. وبين

(العبادي والجاف، 2012:80) أنّ أهمية الاستغراق الوظيفي تكمن في أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، لأنه يتناول ما يفعله الأفراد وكيف يتصرفون في أدوارهم، وما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً بطرق أخرى من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حدٍ سواء. أمّا فيما يتعلق بأبعاد الاستغراق الوظيفي فيلاحظ أنّ هناك اختلافاً بين آراء الباحثين وبين نوعية وعدد أبعاد الاستغراق الوظيفي، وقد قام الباحثون بتحليل الاستغراق الوظيفي في ضوء عدد من الأبعاد، نذكر أهمها: فقد حدّد (Rich,etal.,2010) نقلاً عن (الشريف، 2019:17-18) ثلاثة أبعاد أساسية للاستغراق الوظيفي هي: الاستغراق المعرفي/الإدراكي، الاستغراق العاطفي، الاستغراق البدني/المادي، واتفق معه (Khwen,2020:E25). ويبيّن دراسة (Bakker&Leiter,2010) أنّ هناك دراسات اعتمدت المقياس المتضمن الأبعاد الآتية لقياس الاستغراق الوظيفي، وهي كالآتي: الحماس، الإخلاص أو التفاني، الانغماس (الحسني، 2013:9). وأسفرت جهود (Ramsey,etal.,1995) عند تحليلهم لعدد من الدراسات عن تحديد الأبعاد الاستغراق الوظيفي في أربعة أبعاد هي: العمل يُمثل الاهتمام الأساسي في الحياة، المشاركة الفعالة في العمل، الأداء الذي يُمثل الأساس لتحقيق الذات، وأنّ الأداء مرتبط بالمفهوم الذاتي (العنقري، بدون سنة:14).

ثانياً: الالتزام التنظيمي: أكّد (Rohati,etal.,2015:46) بأنّ الالتزام التنظيمي هو مدى قبول الفرد لأهداف المنظمة واندماجه وانتمائه للمنظمة وتبني قيمها واتجاهاتها، والرغبة في بذل الجهد والعطاء لصالحها، وأوضح (تي وآخرون، 2021: 396) بأنه عملية الايمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى- طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم ، وهذا ما يعزز مدى رغبتهم في الاستمرار بها مدة أطول طواعية والتزاماتهم اتجاهها ، والسعي نحو تحقيق أهدافها ، أمّا (قداش ، 2022 : 253) فقد اعتبره منهج يجعل الفرد يهتم بوظيفته بحيث يشعر بأنّه جزء لا يتجزأ من المنظمة وكأنها ملكا له وهو ملك لها، وبالتالي يتولد لديه الشعور بالولاء والانتماء والانهماك في العمل وعدم القدرة على ترك المنظمة تحت أي ظرف كان ، وعليه فإنّ الفرد الملتزم في وظيفته هو الشخص الذي يبقى مع المنظمة في السراء والضراء ، ويلتزم بأوقات العمل ، ويبقى في المنظمة خلال أوقات العمل وحتى خارجها إذا تطلب الأمر ، ويحمي أصول المنظمة ويعمل على تحقيق أهدافها . ويساهم الالتزام التنظيمي على مستوى العمال في رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم والتقليل من مستويات غيابهم لأنه ببساطة يُساعد على شعورهم بالاستقرار الوظيفي، أما على مستوى المنظمة فإنه يعمل على زيادة مستوى الانتماء لها وزيادة الإنتاجية وتقليل التكلفة الناتجة عن تغيب العاملين وعن أدائهم للأعمال الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية، ويؤدي فيما يتعلق بالمجتمع الى خلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين العاملين في المنظمة والذي بدوره يؤثر على حياة العامل الشخصية والعائلية ويشعره بالسعادة والرضا (النعيمي وعزيز، 2018:236-235) ، أما (Cohen,2015:59) فقد أشار الى العوامل المؤثرة في مستوى الالتزام التنظيمي، كالعوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية، الخصائص الشخصية للفرد، خصائص الوظيفة. والعوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية، والعوامل المتعلقة بالهيكل التنظيمي، واتفق معه في الرأي (Scott&Reoinaid,2016:142)، وبين (James,2017:135) أنه يمكن للرؤساء تقوية الالتزام التنظيمي عن طريق إثراء الوظائف، ربط مصالح المنظمة بمصالح عمالها، استقطاب واختيار العاملين الجدد، واتفق معه في الرأي (بحر وأبو جياب، 2017:25)، وعليه فإنّ الالتزام التنظيمي سلوك يجب تنميته بالأعمال الإدارية من خلال تطوير أساليب ارتباط الفرد بالعمل. أما بخصوص العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي فقد أكّدت الدراسات رغم قلتها في هذا المجال وجود أثر للاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي، فقد أكد (Cohen,2015:65) على وجود علاقة بين استغراق العاملين السائد وتنمية التزامهم التنظيمي. ولأهداف هذه الدراسة وباطلاع الباحث على العديد من الدراسات في هذا المجال فقد اعتمدت الدراسة لأغراض تحليل الاستغراق الوظيفي السائد في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد اختيار مجموعة من الأبعاد مستمدة من مقياس

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي

(Khwen,2020:E27)، وقد تم استخدام تلك الأبعاد لتحليل الاستغراق الوظيفي في دراسات منها (Mendoza,2019:183) ; (Chernbin,2018:175) ; (Anitha,2014:165)، حيث تعتبر تلك الأبعاد شاملة إلى حد ما كما أنها أكثر شيوعاً واستخداماً وتحتوي على أبعاد إدراكية وتنظيمية، وتم استخدام استبيانات تحتوي على تلك الأبعاد في دراسات عدة لهذا السبب اكتسبت تلك الأبعاد شرعية كبيرة لدى الباحثين، وهذه الأبعاد هي: (الاستغراق المعرفي/ الإدراكي، الاستغراق العاطفي، والاستغراق البدني). وسوف يتم شرح الأبعاد وكما يلي :

- 1- الاستغراق المعرفي/الإدراكي: هو انغماس الفرد بشكل كامل في ممارسة عمله، ويُركّز بشكل مكثّف على انجاز المهام الموكلة إليه.
- 2- الاستغراق العاطفي: يُمثّل العلاقة القوية بين عواطف الفرد ومشاعره وأفكاره وبين المنظمة التي يعمل بها، مما يُؤلّد ويزيد من مشاعر الفخر.
- 3- الاستغراق البدني: يعني توجيه الجهود الجسمانية والطاقات المادية للفرد نحو استكمال مهمة معينة.

المحور الثاني : الجانِب التَطبيقي

الإجابة عن أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما مستوى تقييم العاملين للاستغراق الوظيفي السائد في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد ؟ اتضح من الجدول (4) عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يُمثل فيه موافق جداً (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق (2) درجات، غير موافق إطلاقاً (1) درجة واحدة، إنّ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لكافة أبعاد الاستغراق الوظيفي مجتمعة قد بلغ (3.54) وانحراف معياري (1.35) من المتوسط المحايد والبالغ (3).

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاستغراق الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	3	الاستغراق البدني	3.76	1.43
2	1	الاستغراق المعرفي	3.48	1.45
3	2	الاستغراق العاطفي	3.39	1.30
		1-3	3.54	1.35

وتبيّن من الجدول أيضاً أنّ بُعد الاستغراق البدني كان قد حصل على أعلى متوسط حسابي (3.76)، ثم تلاه بُعد الاستغراق المعرفي (3.48)، وفي المرتبة الأخيرة بُعد الاستغراق العاطفي (3.39)، وهذا يدل على أنّ هناك ميلاً للرضا عن الاستغراق الوظيفي السائد وأنّ مستوى تقييم العاملين له كان إيجابياً وأعلى من الوسط المحايد.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستغراق البدني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	15	أكرس الكثير من الطاقة لوظيفتي.	4.27	1.00
2	14	أبذل كامل جهدي لوظيفتي.	3.90	0.75
3	17	أسعى جاهداً بكل ما أوتيت من قدرة لانجاز وظيفتي.	3.66	1.40
4	13	أعمل بقوة وشدة في وظيفتي.	3.63	1.32
5	18	أبذل الكثير من الطاقة في وظيفتي.	3.58	1.23
6	16	أحاول أقصى جهدي في أداء وظيفتي بشكل جيد.	3.52	0.91

أ. بُعد الاستغراق البدني: تبين من الجدول (4) السابق أنّ بُعد الاستغراق البدني كان قد احتل المرتبة الأولى من بين سائر أبعاد الاستغراق الوظيفي الأخرى بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.43)، وعند عرض فقرات بُعد الاستغراق البدني اتضح من الجدول (5) أن فقرة " أكرس الكثير من الطاقة لوظيفتي "، قد احتلت المرتبة الأولى من بين فقرات هذا البعد، إذ بلغ المتوسط الحسابي

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي

لإجابات أفراد العينة (4.27) وهو متوسط حسابي عالٍ نسبياً، في حين كانت الفقرة "أحاول أقصى- جهدي في أداء وظيفتي بشكل جيد"، أقل الفقرات من حيث متوسطها الحسابي، إذ بلغ (3.52)، أما باقي الفقرات فقد تفاوتت متوسطاتها الحسابية ما بين (4.27) و (3.52) وجميعها كانت أعلى من المتوسط الحسابي المحايد (3)، وهذا يعني أنّ مستوى الاستغراق البدني لدى العاملين كان إيجابياً ويحتل المرتبة الأولى، ولعل السبب في ذلك يعود إلى اقتناع العاملين بالسياسات والإجراءات المتبعة في المنظمة كونها تُقدّم خدمات تربوية وتعليمية لنسبة كبيرة من أبناء الشعب، هذا فضلاً عن حوالي 65.7% من العاملين هم من أصحاب الخبرات الطويلة كما تبين من جدول (2) مما يزيد من استغراقهم وولائهم لمنظمتهم.

ب- بُعد الاستغراق المعرفي/الإدراكي: اتضح من الجدول (4) أنّ انطباعات العاملين نحو هذا البُعد كانت إيجابية بشكل عام وقد احتل المرتبة الثانية، إذ بلغ متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة لكافة الفقرات (3.48) بانحراف معياري (1.45)، وعند عرض فقرات هذا البُعد.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستغراق المعرفي/الإدراكي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	6	في العمل أكرس الكثير من الانتباه لوظيفتي.	3.66	1.40
2	2	في العمل أعطي الكثير من الانتباه لوظيفتي.	3.62	1.16
3	3	في العمل أركز بقدر كبير من الاهتمام على وظيفتي.	3.51	1.36
4	5	في العمل أركز على وظيفتي.	3.41	1.53
5	1	في العمل يركز عقلي على وظيفتي.	3.40	1.55
6	4	في العمل أنا مستغرق في وظيفتي.	3.27	1.24

فقد تبين من الجدول (6) أنّ الفقرة " في العمل أكرس الكثير من الانتباه لوظيفتي " حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (1.40)، في حين بلغ أدنى متوسط حسابي لفقرة " في العمل أنا مستغرق في وظيفتي " إذ بلغ (3.27) وانحراف معياري (1.24)، وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.66) و (3.27) وجميعها أعلى من المتوسط المحايد، وهذا يعني أنّ مستوى الاستغراق المعرفي كان إيجابياً وأنّ لدى العاملين قدراً كافياً من الانتباه الوظيفي والاهتمام بالوظيفة، وأنهم يركزون على إنجاز المهام الموكلة إليهم، إلا أنّ مستوى رضا العاملين على الاندماج في الوظيفة، وإنّ كانت مقبولة نسبياً لكنها ليست بالمستوى المطلوب، إذ بلغ متوسط إجابة أفراد عينة الدراسة لهذه الفقرة (3.27)، في حين كان المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (3.48%).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الاستغراق العاطفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	10	أنا فخور بوظيفتي.	3.50	1.16
2	9	أنا مهتم بوظيفتي.	3.49	1.41
3	7	أنا متحمس لوظيفتي.	3.44	1.36
4	8	أشعر بحيوية في وظيفتي.	3.40	1.55
5	11	أشعر بإيجابية عن وظيفتي.	3.30	1.34
6	12	أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي.	3.23	1.41

ج- بُعد الاستغراق العاطفي: أشار الجدول (4) السابق إلى انطباعات العاملين بشكل عام نحو هذا البعد كانت إيجابية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.39) و الانحراف المعياري (1.30)، وعند عرض فقرات هذا البعد فقد أتضح من الجدول (7) أنّ الفقرة " أنا فخور بوظيفتي " قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (1.16) في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرة " أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي " إذ بلغ متوسطها (3.23) وانحرافها المعياري (1.41)، وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.50) و (3.23) وهي جميعها أعلى من المتوسط المحايد، وهذا يعني أنّ رضا العاملين عن الاستغراق العاطفي لم يكن عالياً وإنّ كان مستوى تقييمهم له متوسطاً، ويعود ذلك إلى طبيعة عمل المنظمة الذي يتطلب المزيد من الدورات التدريبية للتعرف على التطورات ومواكبة المستجدات العلمية.

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي

السؤال الثاني: ما مستوى الالتزام التنظيمي السائد لدى العاملين في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/ محافظة بغداد؟ وضح الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لفقرات الالتزام التنظيمي بشكل عام قد بلغ (4.08) وانحراف معياري (0.99) وهو أعلى من المتوسط المحايد (3).
جدول (8): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لفقرات الالتزام التنظيمي مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الحسابية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
0.99	4.95	أشعر بالفخر والاعتزاز عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المنظمة التعليمية	4	19
0.97	4.40	أبذل جهد أكثر مما متوقع من أجل مساعدة منظمي على تحقيق الأهداف	8	20
0.50	4.25	أشعر بإحساس قوي بانتمائي لهذه المنظمة التعليمية.	2	21
0.10	4.23	أشعر بأنني جزء من عائلة في هذه المنظمة التعليمية.	3	22
0.55	4.20	أشعر وبجدية أن مشاكل هذه المنظمة التعليمية وكأنها مشاكل الشخصية.	1	23
0.60	4.15	أنا مستعد للقيام بأية مهمة من أجل الاستمرار بالعمل في هذه المنظمة التعليمية.	5	24
1.18	4.07	مغادرة المنظمة حالياً يسبب لي العديد من المشاكل والاضطرابات.	9	25
1.02	3.95	هذه المنظمة التعليمية تستحق اخلاصي وولائي لها.	6	26
1.03	3.84	تهمني سمعة ومستقبل المنظمة التعليمية التي أعمل بها.	7	27
1.12	3.83	أن الفوائد التي أحصل عليها في هذه المنظمة التعليمية هي أحد الأسباب الرئيسية لاستمرازي للعمل بها.	11	28
1.08	3.60	أن بقائي في عملي الحالي يعكس حاجتي للعمل.	12	29
1.16	3.50	أشعر بأن لدي خيارات وفرص قليلة جداً للنظر في مغادرة هذه المنظمة التعليمية.	10	30
0.99	4.08	المتوسط الحسابي		

وهذا يعني إن مستوى الالتزام التنظيمي عند العاملين كان متوسطاً وهو أعلى من المتوسط المحايد، وعند عرض فقرات الالتزام التنظيمي كما هو في الجدول (8) يتبين أن فقرة " أشعر بالفخر والاعتزاز عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المنظمة التعليمية " قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.95) وانحراف معياري (0.99)، في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرة " أشعر بأن لدي خيارات وفرص قليلة جداً للنظر في مغادرة هذه المنظمة التعليمية " (3.50) وانحراف معياري (1.16). وقد تفاوتت باقي الفقرات ما بين متوسط حسابي (4.95) و (3.50)، وهذا يُشير إلى أن هنالك ميلاً لتنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين و أنهم يشعرون بالفخر والاعتزاز عندما يخبرون الآخرين بأنهم يعملون في هذه المنظمة التعليمية و يبذلون جهد أكثر مما متوقع من أجل مساعدة منظمهم على تحقيق الأهداف ويشعرون بإحساس قوي بانتمائهم لهذه المنظمة التعليمية.

اختبار الفرضيات : اتضح من الجدول (9) أن هناك علاقات ارتباطية إيجابية ومقبولة نسبياً بشكل عام بين مختلف أبعاد المتغير المستقل، إذ بلغت أقوى هذه العلاقات بين الاستغراق العاطفي والاستغراق البدني (**.7359) ويعزى السبب في ذلك إلى وجود علاقة قوية بين عواطف، افكار، مشاعر الأفراد العاملين وبين الوظيفة مما يجعلهم يوجهون طاقاتهم المادية نحو استكمال مهمة معينة، ثم يليه من حيث القوة العلاقة الارتباطية بين الاستغراق المعرفي والاستغراق البدني (**.7152) ويعزى السبب في ذلك إلى أن الأفراد العاملين من الناحية الإدراكية ينغمسون بشكل كامل في ممارسة عملهم، وفي الواقع أن الأفراد المستغرقين قادرين على تجاهل المنافسة ويُركّزوا بشكل مكثف على المهمة التي أعطيت لهم وبالتالي فهذا يحتاج إلى توجيه الجهود الجسدية نحوها، وقد كانت أضعف تلك العلاقات الارتباطية رغم أنها إيجابية و مقبولة احصائياً العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق البدني (**.5932)، وذلك يعود إلى أن الالتزام التنظيمي يعد قوة اندماج الفرد العامل مع منظمته ودرجة ارتباطه وقبوله لأهدافها وقيمتها، يتمثل في بذل أكبر جهد ممكن بسبب رغبته في الاستمرار في أداء عمله فيها.

جدول (9): العلاقات الارتباطية بين أبعاد المتغير المستقل

الفقرات	الاستغراق البدني	الاستغراق العاطفي	الاستغراق المعرفي	الالتزام التنظيمي
الاستغراق البدني	-----			
الاستغراق العاطفي	**7352			
الاستغراق المعرفي	**7152	**6547		

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي	** .5932	** .6055	** .6251
-------------------	----------	----------	----------

** دال احصائياً على مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$)

➤ **الفرضية الأولى:** " لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستغراق الوظيفي السائد و مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في اقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/محافظة بغداد ".
جدول (10):نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) و المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

المتغير المستقل	المصادر	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة T	مستوى الدلالة	R	R ²
الاستغراق الوظيفي	الانحدار	1	72.10448	72.10448	18.7	*0.000	0.76	0.58
	الخطأ المعياري	288	52.20522	0.16626				

* دال احصائياً على مستوى الدلالة ($\alpha = .10$)

لاختبار هذه الفرضية تم اجراء اختبار الانحدار المتعدد حيث يتضح من الجدول (10) أن معامل الارتباط ($R = 0.76$) مرتفع (نسبياً مما يدل على قوة العلاقة بين المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، كما أن معامل التحديد يساوي ($R^2 = 0.58$)، مما يعني أن الاستغراق الوظيفي يفسر ما مقداره (58%) من قوة تأثير المتغير المستقل (الاستغراق الوظيفي) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) وهي نسبة جيدة في العلوم الاجتماعية والإنسانية لتعقد ظواهرها وصعوبة حصر متغيراتها، وهي يعني أيضاً أن هناك عوامل أخرى تؤثر في الالتزام التنظيمي لم تشملها الدراسة، كما أن قيمة ($T = 18.7$) وهي دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.00$) ودرجات حرية (288.1)، وبناءً عليه تُرفض الفرضية التي تنص على عدم وجود علاقة بين الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي، تتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت اليها الدراسات التالية (Ekmekci,2011) ; (Raymond&Mjoli,2013) (Rahati,etal.,2015) (Mendoza,2019)، سيتم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الأولى الرئيسة والمتعلقة بالعلاقة بين كل بعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي.

- الفرضية الفرعية الأولى " لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الاستغراق البدني و الالتزام

التنظيمي"

جدول (11):نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

المتغير المستقل	المصادر	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة T	مستوى الدلالة	R	R ²
الاستغراق البدني	الانحدار	1	62.77138	62.77138	17.6	*0.000	0.72	0.51
	الخطأ المعياري	288	0.20280	60.63853				
الاستغراق العاطفي	الانحدار	1	48.52543	48.52543	13.9	*0.000	0.65	0.42
	الخطأ المعياري	288	0.25045	74.88448				
الاستغراق المعرفي	الانحدار	1	47.36155	47.36155	13.64	*0.000	0.62	0.38
	الخطأ المعياري	288						

* دالة احصائياً على مستوى دلالة ($\alpha = .01$)

يتضح من الجدول (11) أن معامل الارتباط ($R=0.72$) وهذا يعني وجود علاقة جيدة بين المتغير المستقل (الاستغراق البدني) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، كما أن معامل التحديد يساوي ($R^2=0.51$) مما يعني أن الاستغراق البدني يُفسر ما قدره (51%) من قوة تأثير المتغير المستقل (الاستغراق البدني) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) وبلغت قيمة ($T=17.6$) وهي دالة احصائياً عند مستوى ($\alpha=0.01$) ودرجات حرية (288.1)، وبناءً على ما سبق تُرفض

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي

الفرضية التي تنص على عدم وجود علاقة بين الاستغراق البدني والالتزام التنظيمي، إذ ثبت وجود علاقة دالة إحصائية مما يعني أن الاستغراق البدني يؤثر في الالتزام التنظيمي عند العاملين، حيث أن الاستغراق البدني ينبع من العدالة التنظيمية، ولهذا السبب عندما يشعر الفرد العامل بالأمان من قبل المديرين فهذا يدفعه للبقاء في المنظمة، والالتزام بأداء الواجبات المطلوبة منه بالشكل الصحيح، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Anitha,2018) التي أجراها على المنظمات الصغيرة التي كانت مسجلة في رابطة الصناعات الصغيرة في مقاطعة كومباوري.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الاستغراق العاطفي والالتزام التنظيمي:-

يتضح من الجدول (11) وجود علاقة متوسطة نسبياً بين المتغير المستقل (الاستغراق العاطفي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.65$)، كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.42$)، مما يعني أن الاستغراق العاطفي يفسر ما مقداره (42%) من قوة تأثير المتغير المستقل (الاستغراق العاطفي) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، وبلغت قيمة ($T=13.9$) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) ودرجات حرية (288.1)، وبناءً عليه تُرفض الفرضية التي تنص على عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين الاستغراق العاطفي والالتزام التنظيمي، إذ ثبت وجود هذه العلاقة، وهذا يعني أن الاستغراق العاطفي يتمثل في المشاعر العاطفية التي تنعكس إيجابياً على بيئة العمل وهذا يوفّر للعاملين قاعدة عريضة ينطلق من خلالها التزامهم التنظيمي، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (Anitha,2018).

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة دالة إحصائية بين الاستغراق المعرفي/الإدراكي والالتزام التنظيمي:-

يتضح من الجدول (11) وجود علاقة متوسطة ودالة إحصائية بين المتغير المستقل (الاستغراق المعرفي/الإدراكي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R=0.6$)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.38$) أي أن الاستغراق المعرفي يفسر ما مقداره (38%) من قوة تأثير المتغير المستقل (الاستغراق المعرفي/الإدراكي) في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، كما بلغت قيمة ($T=13.64$) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.00$) ودرجات حرية (288.1)، وعليه تُرفض الفرضية التي تنص على عدم وجود علاقة بين الاستغراق المعرفي/الإدراكي والالتزام التنظيمي، إذ ثبت وجود هذه العلاقة، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (Anitha,2018).

➤ الفرضية الثانية: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي، والمستوى الإداري للوظيفة) "

جدول (12): نتائج تحليل التباين الخماسي لاختبار العلاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية والالتزام التنظيمي

مستوى الدلالة	قيمة F	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.184	1.973	1	0.755	0.755	الجنس
*0.060	2.657	4	0.990	2.748	العمر
*0.006	4.529	4	1.638	4.690	المؤهل العلمي
0.707	0.725	4	0.323	0.747	الخبرة الوظيفية
*0.000	7.983	3	2.830	5.552	المستوى الإداري للوظيفة
		288	0.457	99.632	الخطأ

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل

تم استخدام تحليل التباين الخماسي لاختبار هذه الفرضية، حيث يُلاحظ من الجدول (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنس والالتزام التنظيمي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية التي

ترى أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنس والالتزام التنظيمي لدى العاملين ". وهذه النتيجة تعني أن الالتزام التنظيمي لدى العاملين لا يتأثر بالجنس، وتتعارض هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Ekmekci,2011) ودراسة (الجميلي،2012) التي أجريت على العاملين في المعهد التقني/ الانبار، والسبب في ذلك أن الالتزام التنظيمي ليس مقصوراً على فئة الإناث أو الذكور، بل هو في متناول كلا الفئتين الذكور والإناث (عينة الدراسة). يتبين من الجدول (12) أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخبرة الوظيفية ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين، مما يعني قبول الفرضية الفرعية التي ترى أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخبرة الوظيفية والالتزام التنظيمي لدى العاملين"، تتعارض هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الخرشوم،2011) التي أجريت على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، كما تتعارض مع نتائج دراسة (الجميلي،2012)، ودراسة (صافي ومنصور،2017)، مما يعني أن الالتزام التنظيمي لدى العاملين لا يتأثر بطول أو قصر سنوات خبراتهم الوظيفية، وقد يكون السبب هو أن طول فترة الخبرة لا تسهم في إضافة الجديد للالتزام العاملين الإداريين (عينة الدراسة). يُشير الجدول (12) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين العمر والالتزام التنظيمي لدى العاملين، بلغت قيمة ($F=2.65$) عند درجات حرية (288.4) ومستوى دلالة ($\alpha=0.05$) مما يعني رفض الفرضية الفرعية التي تنص " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر والالتزام التنظيمي للعاملين"، تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الخرشوم،2011) التي أجريت على العاملين في المعاهد التقنية/ جامعة حلب، كما تتفق مع نتائج دراسة (الجميلي،2012)، ولغرض اختبار مواقع الفروق الزوجية تم استخدام اختبار (Turkey b For Multiple Comparisons) للمقارنات البعدية، حيث تبين أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (40-49) والفئة العمرية (50 سنة فأكثر)، لصالح الفئة (40-49) وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (30-39) والفئة العمرية (50 سنة فأكثر) لصالح الفئة العمرية (30-39) وفروق ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية (30-39) والفئة العمرية (20-29) لصالح الفئة العمرية (30-39)، وقد يكون السبب أن العاملين في تلك الفئات العمرية (40-49) هم من العاملين الناضجين ولديهم خبرات وظيفية طويلة يتطلبها الالتزام التنظيمي، كما أنهم في سن العطاء، ويُعدّون قادرين على بذل أقصى جهد ممكن للالتزام الذي يُؤهلهم لأن يكونوا مرشحين لتبوء مناصب في الإدارات العليا. ويتبين من الجدول (12) أيضاً أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والالتزام التنظيمي، إذ بلغت قيمة ($F=4.529$) عند درجات حرية (288.4) ومستوى دلالة ($\alpha=0.05$) وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية التي تنص " لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والالتزام التنظيمي للعاملين"، مما يعني أن الالتزام التنظيمي يتأثر بمؤهلات العاملين العلمية، تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الجميلي،2012) ودراسة (صافي ومنصور،2017) التي ترى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والالتزام التنظيمي، ولغرض اختبار مواقع الفروق الزوجية تم استخدام اختبار (Turkey b For Multiple Comparisons) للمقارنات البعدية، حيث تبين أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين فئة العاملين الحاصلين على الإعدادية فأقل والعاملين الحاصلين على شهادة البكالوريوس، لصالح فئة العاملين الحاصلين على الإعدادية فأقل، وقد يرجع السبب في ذلك أن فئة العاملين الحاصلين على الإعدادية فأقل هم ممن لا يحتلون مناصب قيادية، وبالتالي يشعرون بالفارق بين مؤهلاتهم ومؤهلات أقرانهم من حملة الشهادات العليا، لذا تراهم يسعون إلى إثبات كفاءتهم في العمل عن طريق تنمية التزامهم التنظيمي، ويتضح من الجدول (12) أيضاً أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المستوى الإداري للوظيفة ومستوى الالتزام التنظيمي، إذ بلغت قيمة ($F=7.983$) عند درجات حرية (288.3)، ومستوى دلالة ($\alpha=0.000$)، مما يعني رفض الفرضية الفرعية التي تنص " لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستوى الإداري للوظيفة ومستوى الالتزام التنظيمي"، الأمر الذي يعني أن الالتزام التنظيمي يتأثر بمستوى الوظيفة الإداري، ولغرض اختبار مواقع الفروق الزوجية تم استخدام اختبار (Turkey b For Multiple Comparisons) للمقارنات البعدية،

حيث تبين أن هناك فروق بين فئة الموظفين وفئة العاملين بمستوى إداري (رئيس شعبة) لصالح فئة الموظفين، وقد يكون السبب في ذلك يعود إلى أن هذه الفئة والتي تُشكل الغالبية العظمى من عينة الدراسة (89.6)، كما في جدول (2) هم من المستويات الإدارية الدنيا، والتي تحاول بمختلف الطرق التدرج في سلم الوظائف لتحسين ظروفها المادية والمعنوية، لهذا تراهم يعملون على تنمية التزامهم التنظيمي لإقناع مرؤوسهم بأنهم جديرون بالارتقاء إلى مناصب إدارية عليا، بالإضافة إلى أنهم يحاولون إقناع رؤسائهم بأنهم جديرون بنظام المكافآت التي تُقدمه لهم المديرية.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات: توصل الباحث إلى الاستنتاجات بناء على النتائج كما في ادناه:

- 1- احتل بُعد الاستغراق البدني المرتبة الأولى من حيث التقييم، ثم تلاه في المرتبة الثانية بُعد الاستغراق المعرفي، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد الاستغراق العاطفي.
- 2- بينت الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في أقسام مديرية تربية الرصافة الثانية/محافظة بغداد كان جيد.
- 3- أظهرت الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً بين الاستغراق الوظيفي بأبعاده المختلفة مجتمعة والالتزام التنظيمي، مما يعني أن الاستغراق الوظيفي المناسب يؤثر وبشكل إيجابي في تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة دالة إحصائياً بين كل بُعد من أبعاد الاستغراق الوظيفي (الاستغراق المعرفي/الإداري، الاستغراق العاطفي، الاستغراق البدني) وتنمية الالتزام التنظيمي.
- 4- أن الالتزام التنظيمي لا يتأثر بالجنس، فهو لا يقتصر على الإناث دون الذكور وبالعكس، كما أن الالتزام التنظيمي لا يتأثر بسنوات الخبرة الوظيفية للعاملين.
- 5- أن الالتزام التنظيمي للعاملين يتأثر بأعمارهم ومؤهلاتهم العلمية والمستوى الإداري لوظائفهم.

ثانياً: التوصيات: استناداً إلى الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث، فإنه يوصي بما يأتي:

- 1- التأكيد على أهمية الاستغراق الوظيفي ومراجعة أبعاده بشكل مستمر لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة جوانبه السلبية، إذ أن الاستغراق الوظيفي يُعتبر متطلباً أساسياً في تحفيز وتنمية الالتزام التنظيمي.
- 2- إجراء المزيد من الدراسات حول الاستغراق الوظيفي لتشمل أبعاداً أوسع من الأبعاد التي تناولتها الدراسة، إذ أن ذلك من شأنه الإحاطة بأهم العوامل التي توفر الاستغراق التنظيمي المناسب، ويوفر قاعدة ينطلق من خلالها الالتزام التنظيمي.
- 3- زيادة الاهتمام بالموارد البشرية في المديرية محل البحث وإيلاء عملية تدريبهم أهمية قصوى والعمل على تحليل احتياجاتهم التدريبية بشكل مستمر ووفق أسس موضوعية، ثم تصميم البرامج التدريبية بشكل يتناسب معها، والعمل على تقويم أداء العاملين بعد الانتهاء من العملية التدريبية ووضع ذلك في سجل العامل بحيث تؤخذ بعين الاعتبار عند تقويمه في التقارير السنوية.
- 4- توصي الدراسة الإدارة العليا بتشجيع الالتزام والعمل على إزالة كل العوائق التي تؤثر عليه بشكل سلبي، وما يترتب على ذلك من مخاطر.
- 5- إيجاد وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي ترعى العاملين الملتزمين وسلوكياتهم، وأن تعمل على بلورة سلوكياتهم ومتابعتها عن طريق عقد الاجتماعات واللقاءات لتحديد أين وصلت تلك السلوكيات، وبالتالي تحديد المسؤولية على كل فرد في المنظمة، وأن تُقدم لهم الدعم المادي والمعنوي والتسهيلات اللازمة دون المرور بالإجراءات الروتينية المتبعة في المنظمة محل البحث.

Reference:

المصادر:

- 1- بحر، يوسف عبد عطية، وأبو جياب، محمد محمد (2017). "علاقة مداخل تنمية الالتزام التنظيمي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة". مجلة الجامعة الإسلامية، فلسطين - غزة، المجلد (25)، العدد (2).

قياس اتجاهات العاملين لأثر الاستغراق الوظيفي في تنمية الالتزام التنظيمي

<https://search.emarefa.net>

2- الجميلي، مخلص شياح علي (2012). "العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي – دراسة تحليلية لأراء العاملين في المعهد التقني/ الأنبار". مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (4)، العدد (9).

<https://search.mandumah.com>

3- الحسني، كمال كاظم طاهر (2013). " رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي – دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي كليتي الإدارة والاقتصاد والتربية الرياضية/ جامعة المثنى". مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (3)، العدد (6).

4- الخشروم، محمد مصطفى (2011). " تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي – دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (27)، العدد (3).

<http://damascusuniversity.edu.sy>

5- خوين، سندس رضويوي (2015). " الثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الإلتزام لدى الأفراد – بحث تطبيقي في شركة بغداد للمشروبات الغازية/ مساهمة مختلطة". مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد (35).

<https://www.iasj.net>

6- خوين، سندس رضويوي (2017). " أثر أبعاد الإلتزام التنظيمي في الاحتراق النفسي (بحث ميداني)". مجلة كلية المأمون، العدد (30).

7- الشريف، يوسف مازن يونس (2019). " الاستغراق الوظيفي وعلاقته بفاعلية الذات التدريسية لدى معلمي الرياضيات في مديرية تربية الخليل"، جامعة القدس.

<https://dspace.alquds.edu/na>

8- صافي، ولاء، ومنصور، سميرة (2017). " العلاقة بين الإلتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مديرية التربية في مدينة حمص". مجلة جامعة البعث.

<https://shamra-academia.com>

9- عاشوري، ابتسام (2015). " الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري لمدينة الجلفة". رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع وتنظيم عمل، جامعة بسكرة.

<https://core.ac.uk>

10- العبادي، هاشم فوزي، والجاف، ولاء جودت (2012). " استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل". مجلة كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة، المجلد (5)، العدد (9).

11- علي، هبة عبد السلام عبد الرحمن (2021). " دور القيادة الاخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة (العدد (1))".

<https://search.emarefa.net>

12- أبو رية، مروة جمال عبد الوهاب (2020). "الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين الإداري والابداع في الفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ: دراسة تطبيقية". مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد (4)، العدد (2).

<https://journals.ekb.eg>

13- العنقري، عبد العزيز بن سلطان (بدون سنة). " إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية – دراسة ميدانية". مجلة كلية العلوم الإدارية والمالية/ جامعة الطائف، بحث مقبول في المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.

<https://dr-alameri.com>

14- قداش، سميرة (2022). ضغط العمل الاستثنائي والالتزام التنظيمي في ظل جائحة 19: دراسة حالة مستشفى علي بوسحابة خنشلة. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، المجلد (9)، العدد (2).

<https://dspace.univ-ouargla.dz>

15- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2004). " جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية". مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق – كلية التجارة، المجلد (26)، العدد (2).

<https://search.mandumah.com>

16- النعيمي، صلاح عبد القادر أحمد، وعزيز، شعيب أحمد (2018). " تأثير التمر الوظيفي في الإلتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل". مجلة تنمية الرافدين/ كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الموصل، المجلد (37)، العدد (119).

<https://search.emarefa.net>

17- تي، أحمد، نعرورة، بوبكر، وغربي، عادل (2021). " أثر الإلتزام التنظيمي في الاستغراق الوظيفي لدى المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للمياه وحدة الوادي". مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد (14)، العدد (1).

<https://www.researchgate.net>

- 18- Anitha, J. (2018). “Determinants of employee engagement and their impact on employee Performance and Commitment“, International Journal of Advances in Management and Economics, Vol.23, No.5.
- 19- Ariani, D. W. (2013). “The relationship between employee engagement organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior“. International Journal of Business Administration, Vol.4, No.2.
- 20- B. Cohen (2015). “Fostering Commitment in a Large Human Service“. Academy of Management Journal, Vol. 25, No. 5.
- 21- Ekmekci, A. K. (2011). “A study on Involvement and Commitment of employees in Turkey“. Journal of Public Administration and Policy Research, Vol.6, No.4.
- 22- James, G. (2017). “Organizational Commitment as A function of personal and Organization Variables“. Academy of Management Journal, Vol. 18, No. 2.
- 23- Kahn, W. R., Rich. B., Doherty, M. (2011). “Psychological Conditions of Personal Involvement and disengagement of work“, Journal of Applied Psychology, Vol.55, No.5.
- 24- Khwen, Sundus Rdhaiwi (2020). “ Organizational Climate dimensions and its role in achieve high levels of job involvement“, The Proceedings of the 3rd International and 14th scientific conference by college of Administration and Economic University of Mustansiriyah – Under the Slogan A supporting Financial and Banking Sector for the sustainable Development in the Light of National Competition 24-25/June journal of Business Research and Management (IJBRM), Vol.5, No. 15.
- 25- Mendoza, E. (2019). “The Mediating Role of Job Involvement between Job Satisfaction and Organizational Commitment in a Small and Medium Sized Business Enterprise“. International Journal of Progressive, Vol.10, No.2.
- 26- Nitin, V. (2012). “Collage Management studies neral“, Nitin@siescams.edu
- 27- Preuss, G. A. (2002). “The Effect of Formal Vetsus In Formal Job Security on Employee Involvement Programs“, Contemporary Accounting Research, Vol.20, No.5.
- 28- Rahati, G. ; Keown, K ; Yeow, P., Salmon, P. (2015). “Job Involvement and Organizational Commitment of Employees of Prehospital Emergency Medical System“. Journal of Health Management, Vol.10, No.5.
- 29- Raymond, T. & Mjoli, T. Q. (2013). “The relationship between job involvement, job-satisfaction and organizational commitment among lower – level employees at a motor car manufacturing company in East London“, Journal of Business and Economic Management, Vol.1, No.2.
- 30- Rhoades, L. (2008). “Perceived Organizational Support, Satisfaction with Rewards, and Employee Job Involvement and Organizational Commitment“, International Journal of Business Research and Management (IJBRM), Vol.5 , No.2.
- 31- Scott, S. & Reoinaid, A. (2016) . “Determinants of Organizational: Apath Model of Individual in the Work place“, Organizational Behavior and Human per for mance, Vol. 10, No. 3.
- 32- Zhang, T. ; Avery, C. ; Bergsteiner, H., More, E. (2014). “The relationship between leadership paradigms and employee engagement“. Journal of Global Responsibility, Vol.5, No.1.