



The role of job security in enhancing the quality of educational services

A survey study of the opinions of a sample of teachers in private schools in Anbar Governorate

Mazen Saab Salama

General Directorate of Education in Anbar – Iraq

mairaq931@gmail.com

Key words:

Job security ,quality of educational service ,private schools in Anbar.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	11 Aug. 2025
Accepted	26 Aug. 2025
Available online	31 Dec. 2025

©2025 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE.
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Mazen Saab Salama

General Directorate of Education in Anbar

Abstract:

The current research aims to demonstrate the role of job security in enhancing the quality of educational services through a survey study of a sample of private schools in Anbar Governorate (Iraq). It also aims to identify the extent to which the sample schools apply job security dimensions to improve the quality of their educational services. The research sample included (82) employees working as teachers or instructors. (12) private schools in Anbar Governorate were selected for statistical testing using the SPSS Ver. 23 statistical program. The descriptive analytical approach was adopted in the study, and the researcher concluded that the administration of these schools has a clear interest in applying job security dimensions as a fundamental and important approach to enhancing the quality of educational services, which is reflected in their achievement of superior performance and a distinguished strategic position. The results of the descriptive analysis indicated a high level of job security dimensions and a good degree of consistency in the respondents' answers, indicating an improvement in the quality of educational services, according to the opinions of the research sample of faculty members in private schools. The researcher also concluded that there is a significant relationship between job security and the quality of educational services in the sample schools.

دور الأمن الوظيفي في تعزيز جودة الخدمة التعليمية بحث تحليلي لآراء عينة من المدرسين والمعلمين في المدارس الأهلية في محافظة الانبار م.م. مازن صعب سلامة

المديرية العامة لتربية الانبار - العراق

mairaq931@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث إلى بيان دور الامن الوظيفي في تعزيز جودة الخدمة التعليمية عن طريق دراسة استطلاعية في عينة من المدارس الاهلية في محافظة الانبار (العراق) وتشخيص مدى تطبيق المدارس عينة البحث لأبعاد الامن الوظيفي من اجل رفع مستوى جودة خدماتها التعليمية المقدمة، وتضمنت عينة البحث (82) موظفا من العاملين بصفة معلم أو مدرس، وتم اختيار (12) مدرسة اهلية في محافظة الانبار من أجل اختبار نتائجها إحصائياً بوساطة البرنامج الإحصائي SPSS. (23). تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتوصل الباحث الى إن إدارة هذه المدارس لديها اهتمام واضح بتطبيق ابعاد الامن الوظيفي باعتباره مدخلاً أساسياً ومهماً في تعزيز جودة الخدمة التعليمية والذي ينعكس على تحقيقها للتفوق في الأداء وتحقيق موقع استراتيجي متميز اوضحت نتائج التحليل الوصفي بوجود مستوى عال لابعاد الامن الوظيفي وبدرجة انسجام جيدة في اجابات المستجيبين مما يعطي الدلالة على تعزيز جودة الخدمة التعليمية بحسب آراء عينة البحث من اعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الاهلية، كما توصل الباحث الى وجود علاقة أثر وارتباط معنوية بين الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية في المدارس عينة البحث.

الكلمات المفتاحية: الامن الوظيفي، جودة الخدمة التعليمية، المدارس الاهلية في الانبار.

المقدمة:

يُعد المورد البشري وخصوصاً في المنظمات الخدمية الركيزة الأساسية في تحقيق نجاح وتقدم المنظمات، من خلال ما تملكه الموارد البشرية من قدرات فكرية ومهارات شخصية وما يتمتع به من رغبة في العمل، لذا يتوجب على المنظمات تركيز جهودها على الاستخدام الأمثل لأفرادها العاملين وزيادة رضاهم الوظيفي والتحسين المستمر في الأداء المقدم، وإيجاد البيئة الملائمة لتحفيزهم لتحقيق الأهداف المرجوة، والأمن الوظيفي مما يساعدها على اكتساب الميزة التنافسية والنجاح، إذ يعد القطاع التعليمي الأهلي في العراق من القطاعات الناشئة نسبياً إذ أخذت بالنمو والتوسع بعد أحداث عام (2003) والتي تضم العديد من الملاكات الإدارية والتدريسية التي تمارس مهامها على أفضل وجه لتعطي صورة نهائية للمجتمع بأن ما يقدمه التعليم (الخاص) انما يتميز بجودة عالية جعلت منه محط أنظار الأسر العراقية.

كما ان الجودة من الموضوعات التي حظيت بدرجة كبيرة من الاهتمام والخصوصية من جانب الحكومات والمنظمات العالمية بصفة عامة مع الإشارة الاهتمام بجودة الخدمات يكافئ أو قد يفوق الاهتمام بجودة السلع في الكثير من بلدان العالم ولاسيما المتقدمة منها، لكن جودة الخدمة التعليمية قد حظيت باهتمام أكبر عن غيرها من الخدمات نظراً لتعلق الأمر بتنشئة وبناء الإنسان الذي هو قيمة عليا على الأرض، وقد تبلور هذا الاهتمام بجودة الخدمة التعليمية بقيام المهتمين بهذا المجال بتحديد مؤشرات ومعايير من شأنها قياس جودة هذه الخدمات واكتشاف مكامن القصور فيها، من اجل تحسينها وتطويرها.

ومن هذا الواقع تنطلق دراستنا للبحث في تشخيص واقع الأمن الوظيفي في عينة من المدارس الاهلية في محافظة الانبار وشملت عينة الدراسة (82) مدرساً ومعلماً في (12) مدرسة

أهلية، لبيان مدى توافر الثقة بالكادر التعليمي في العمل فضلاً عن توافر الكفاءة الذاتية التي تمكنه من الاستمرار في العمل وشعوره بالتمثل مع المدرسة التي يعمل بها ونمط القيادة المتبع ومدى تأثيره على جودة الخدمة التعليمية المقدمة. ولتحقيق أهداف البحث تم تقسيمه إلى أربعة محاور تضمن المحور الأول منهجية البحث، وأما المحور الثاني فشتمل على الجانب النظري للبحث، المحور الثالث ضم الجانب الميداني للبحث، المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تتطلع الدول والحكومات اليوم إلى تحقيق الجودة في مؤسساتها التعليمية والتي تعد العمود الفقري لهذه المنظمات، فعلى قدر مستواها تظهر فعالية التعليم داخل المؤسسة التعليمية، ويعد المورد البشري العنصر الأكثر أهمية في رسم وتطبيق معايير الجودة التي تحدد مستوى أداء هذه المؤسسات وبالتالي نجاحها واستمرارها في البيئة، وعلى الرغم من تشابه أطر العمل بين المدارس الحكومية والمدارس الأهلية إلى حد كبير فإن هناك اختلافاً واضحاً في مسألة الاستحقاقات التي يحصل عليها التدريسي في المدارس الأهلية قياساً بالحكومية في العراق، ومن هنا تظهر بوادر المشكلة بالصياغة لتتضح معالمها في موضوع الأمن الوظيفي الذي أصبح الهاجس في تفكير الموارد البشرية العاملة في منظمات القطاع الخاص بشكل عام وفي المدارس الأهلية على وجه الخصوص.

فما زال الجدال قائماً في موضوع الأمن الوظيفي ومستوى تحقيقه لدى الأوساط التنظيمية في القطاع الخاص، مما يعني أن دراسة الأمن الوظيفي توفر منطلقات للمنظمات في مجال خدمة المجتمع ثم خدمة المورد البشري الذي يمثل النواة الحقيقية للمنظمة، وعليه تحددت مشكلة الدراسة الحالية في إثارة جملة من التساؤلات ممثلة بالآتي:

- ما دور الامن الوظيفي في تعزيز جودة الخدمة التعليمية في المدارس الاهلية في محافظة الانبار.
- ما مستوى توافر ابعاد متغيرات الدراسة (الامن الوظيفي، جودة الخدمة التعليمية) في المدارس قيد الدراسة؟
- ما مستوى واتجاه علاقات الارتباط بين الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية في المدارس قيد الدراسة؟
- ما مستوى تأثير الامن الوظيفي في جودة الخدمة التعليمية في المدارس قيد الدراسة؟

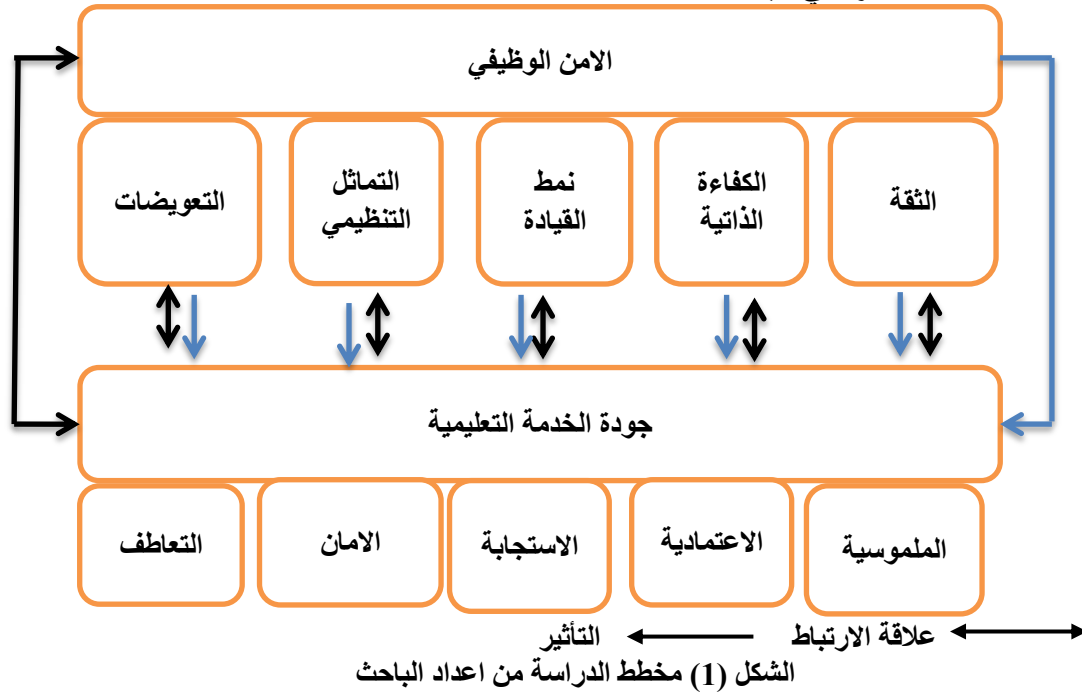
ثانياً: أهداف البحث

استرشاداً بمشكلة البحث وتساؤلاته وانسجاماً مع الاهتمامات في تحقيق وتعزيز الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية في المؤسسات التعليمية، يروم البحث على نحو رئيس إلى تحقيق عدد من الأهداف تمثلت بالآتي:

- التعرف على مستوى الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية في المدارس المبحوثة.
- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية في الميدان المبحوث.
- نشر الوعي بأهمية الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية في الميدان المبحوث.
- تحليل علاقة التأثير بين متغيري الدراسة وفق رؤية عينة البحث.

– تقديم مجموعة من المقترحات المستندة على نتائج البحث تي المن شأنها تطوير متغيرات البحث الحالي لدى المدارس المبحوثة.

ثالثاً: المخطط الفرضي للبحث



رابعاً: فرضيات البحث

- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية بدلالة ابعاده مجتمعاً في المدارس المبحوثة.
- يؤثر الامن الوظيفي بجودة الخدمة التعليمية ايجابياً ومعنوياً في المدارس المبحوثة.

خامساً: مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع المدارس الاهلية في محافظة الانبار من الموظفين العاملين بصفة مدرس ومعلم، وحجم العينة المختارة من هذه المدارس بلغ عددها (12) مدرسة اهلية حيث قام الباحث بتوزيع استمارة استبيان الكترونية في المدارس الاهلية المبحوثة، وبلغ حجم العينة (82) مستجيباً من المعلمين والمدرسين وفق جداول مورغان.

سادساً: حدود الدراسة

- 1- الحدود المكانية: اجريت الدراسة الحالية في المدارس الاهلية في محافظة الانبار في العراق.
- 2- الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة من العاملين بصفة مدرس ومعلم في المدارس المبحوثة وبواقع (82) مدرسا ومعلما.
- 3- الحدود الزمانية: امتدت مدة إعداد الدراسة بجانبها النظري والميداني للمدة من شهر اذار ولغاية شهر تموز لعام (2025). في حين تم أنجاز متطلبات الجانب الميداني في غضون

(4) أشهر، إذ كانت هذه المدة كافية لإجراء الزيارات الأولية والمقابلات مع أفراد عينة الدراسة، وجمع البيانات والمعلومات الأساسية وتوزيع الاستبانات، ومن ثم جمعها وتحليلها وتفسير نتائجها.

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً: الامن الوظيفي

1- مفهوم الامن الوظيفي:

إن لفظ الأمن في اللغة العربية يعني الاطمئنان وانعدام الخوف، فيقال امن امن اذا اطمأن، فالأمن كلمة مأخوذة من الأمان والأخير هو الاطمئنان التام وتوفير الحماية، فضلاً عن ذلك فقد تحمل كلمة الأمن في اللغة اصلين متقاربين هما الأمانة ضد الخيانة أي سكون القلب والثاني التصديق (الحيالي، 2019: 32)، أما مصطلح الامن الوظيفي فقد اختلفت وتنوعت تعريفات الأمن الوظيفي وذلك لاختلاف المرجعيات والمنطلقات الفلسفية والنظرية للباحثين، وفيما يلي استعراض لبعض هذه التعريفات:

فمن وجهة نظر (الزهراني، 2020: 21) فإن الأمن الوظيفي هو شعور العامل بالاستقرار، وأنه ليس مهدد بإنهاء عقد عمله دون مبرر ما دام يؤدي عمله على أكمل وجه، ولا يتم إنهاء خدمته إلا بموجب أنظمة ولوائح واضحة وصريحة، ويرى (خليل، 2017: 43) بأن الامن الوظيفي هو مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الامن من فقدان الوظيفة دون اسباب قانونية، والامن اجراءات ادارية تعسفية، مما يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحسين الأداء وتعزيز الولاء التنظيمي، ويعرف ايضاً بأنه الدور الذي تؤديه الوظيفة في تحقيق الرغبات وتأمين جانباً من التوقعات بقصد نيل الطموحات ومعرفة التطلعات المستقبلية (lee et al, 2015: 3) وهناك من يعرف الأمن الوظيفي بأنه شعور المورد البشري بالطمأنينة والاستقرار في العمل، وهذا الشعور نابع من ثقة الفرد بكفاءته الذاتية وقدرته على تقديم الأفضل للمنظمة وثقته بحسن تقدير المنظمة لجهوده وكفاءته بما يسهم في سداد حاجاته الأساسية التي يسعى الى توفيرها وإشباعها وتعبير آخر هو ضمان حصول المورد البشري على التقدير المناسب من إدارة المنظمة مقابل جهوده المبذولة في العمل بما يضمن استمراره في الوظيفة (السهم، 2019: 33).

2- اهمية الامن الوظيفي:

يعد الأمن الوظيفي من العناصر الأساسية في منظمات الأعمال، كونه هدفاً استراتيجياً تسعى إليه لتحقيق استمرارية الموارد البشرية وزيادة فاعليتها، فعندما يشعر الموظف بالأمان في وظيفته، ينعكس ذلك إيجابياً على أدائه من خلال تعزيز الثقة والدافعية والاستقرار النفس (Akpan, 2013: 86)، ويعتبر الأمن الوظيفي ضرورة ملحة لأي منظمة إذ يعكس مستوى الأخلاقيات المهنية بين أطراف العمل، كما يعد أداة مهمة يمكن للإدارة استثمارها في تحسين بيئة العمل، وعلى الرغم من طبيعته الإنسانية إلا أن تحقيق الأمن الوظيفي يتطلب جهداً ووقتاً، إضافة إلى توافر القناعة الحقيقية بأهميته (بونوة، 2016: 22).

ويرى (كبرد وصفراني، 2021: 413) ان اهمية الامن الوظيفي تكمن بالآتي:

- أ. يولد الشعور بالاستقرار الوظيفي وهو ما يحفز لديهم الولاء لمنظماتهم بشكل ينعكس إيجابياً على إنتاجيتهم.
- ب. يرفع من الرضا الوظيفي ويزيد الرغبة في العمل، نتيجة توفر بيئة العمل المناسبة ووجود نظام مكافآت وحوافز عادل.
- ت. يقلل من قلق العاملين فيما يتعلق بتنمية مهاراتهم، وذلك عن طريق تحفيز المنظمة على توفير برامج التدريب والتطوير وفرص الترقّيات.

ث. يقلل من نسبة دوران العمل والتسرب الوظيفي وكل ما يتعلق بالمشكلات التي تواجه العاملين في عملهم، ويزيد من روح التعاون داخل المنظمة.

3- العوامل المؤثرة في الأمن الوظيفي:

يمكن أن يحقق استحواد أعمال الوظيفة على كامل الطاقة الفكرية للمورد البشري نتائج إيجابية في عمله، في حين يمكن أن ينعكس نقص هذه الطاقة الفكرية الموجهة لأعمال الوظيفة سلباً على متطلبات تلك الوظيفة مما ينعكس على انخفاض درجة الإخلاص والتفاني في العمل فضلاً عن البحث عن جهات أخرى للعمل، وبهذا لن يستطيع المورد البشري الذي يمر بتلك الأوضاع مهما بلغت درجة كفاءته وقدرته على متطلبات وظيفته أداء عمله بكفاءة عالية، وعليه نجد أن تكريس درجة عالية من الأمن الوظيفي في المنظمة يعد أمراً مهماً وجوهرياً إذ يشكل البيئة السليمة والمناسبة للنهوض بمستوى الإنتاجية والاقتراب من مستوى يتناسب مع الطاقات والكفاءات العاملة ضمن تلك المنظمة (الاعمى وميلاد، 2023: 139).

وبالمقابل أكدت (الحيالي، 2019: 38) أن العوامل المؤثرة في الأمن الوظيفي يمكن أن

تشمل:

- أ. درجة الرضا المتوافرة لدى الموارد البشرية عن الأمن الوظيفي وتشمل: إستمرارية العمل وشعور الموارد البشرية بالتهديد وإمكانية فقد الوظيفة.
- ب. الوضع الذي تكون عليه المنظمة وطبيعة العلاقة بين الموارد البشرية والإدارة وتشمل:
 - اهتمام المنظمة بالموارد البشرية والتواصل معهم.
 - سياسات المنظمة واستقرارها مثل وضوح المهام والواجبات والمشاركة في خطط تنفيذ العمل والصلاحيات الممنوحة، واستقرارها المالي والإداري.
 - تقدير الإدارة للمورد البشري وبناء جوانب القصور لديه بالتدريب والتأهيل بالدورات اللازمة باستعمال مهاراته وخبراته.
- ت. نوع التعويضات المالية التي يمكن الحصول عليها والمستوى الذي تصله مثل الأجور والمكافآت وغيرها من الأمور التي من شأنها أن تعزز من الدافعية للاستمرار في العمل.
- ث. النقابات وحقوق الموارد البشرية.
- ج. طبيعة النظرات المستقبلية للأمن الوظيفي التي تتحقق بتحقيق الطموحات المستقبلية للموارد البشرية.
- ح. المشاعر التي يحملها المورد البشري باتجاه الوظيفة والمنظمة في ان واحد مثل: شعوره بالعجز أو النجاح في عمله واندماجه في بيئة العمل وعكس موقعه الوظيفي للسعادة والفخر على جوانب حياته الخ.

4- ابعاد الامن الوظيفي:

يشير (Goretzki, 2016: 7) الى ان هناك ابعاداً محددة للأمن الوظيفي والتي تم تناولها من قبل الكثير من الباحثين وتتمثل:

أ - **الثقة:** عبر (Neveu, 2009: 11) عن الثقة بأنها اعتقاد المورد البشري أو المجموعة أن الآخرين سيقومون بأداء جهد مخلص حسن النية منسجم مع الالتزامات الضمنية منها والظاهرة، وأن يكون صادقاً في أي مفاوضات سبقت تلك الالتزامات، وأن لا يأخذ مزايا إضافية وأن أتيحت الفرصة لذلك، كما وأكد (Straiter, 2005: 88) بأنها درجة تفويض عدد من المسؤوليات والمهام للمرؤوسين الذين يمثلون التوقعات الايجابية الواثقة لإنجازهم لتلك المهام والمسؤوليات، وتضيف (بنات، 2016: 26) ان ثقة المعلمين او المدرسين بمدير المدرسة عامل حاسم لقيادة مدرسية فاعلة، فمدير المدرسة مسؤول عن تمكين التدريسيين من تحقيق الأهداف التعليمية، وينبغي لمدير المدرسة ان يظهر درجة مرتفعة من العمل الجاد لتنمية الثقة السائدة في المدرسة، وهذا يتطلب ان ينتهج المدير سلوكيات تظهر اهتمامه بالتدريسيين وانجازاتهم نشر العدالة بينهم، ومشاركتهم في صنع القرارات المدرسية، وتحديد معايير تقييمية واضحة تمكنهم من مواجهة التحديات، وتعزيز

التواصل المنفتح المستند إلى درجات عليا من الخير وسيادة مناخ تنظيمي داعم يمكنهم من تحقيق ما يسعون اليه لإحداث التغيير.

ب . **الكفاءة الذاتية:** يشير (ابو شنب، 2020: 27) إلى أن الأداء يؤدي دوراً مهماً في الأمن الوظيفي فإنه إذا كان مورد بشري ما يعمل على تقديم أداء جيد في العمل فإن احتمالية حفاظه على وظيفته سوف تزيد، ومما تجدر الإشارة له هو أن التركيز لا يكون في الأداء الفعلي للمورد البشري فحسب بل على الكفاءة الذاتية أيضاً، وتشير الكفاءة الذاتية إلى الحكم الذاتي في أداء المورد البشري نفسه، فضلاً عن اعتقاده بقدرته على تنفيذ السلوك الضروري لإنتاج إنجازات محددة، فالمورد البشري الذي لديه القدرة على تنفيذ مهامه فإن ذلك سيؤثر في أمنه الوظيفي ولا داعي للقلق على مهامه، في حين عبر (حسين، 2022: 113) عن الكفاءة الذاتية للمعلم بأنها أحكام المعلم على مقدرته على تنفيذ المخططات التعليمية للحصول على النتائج المطلوبة من تعليم الطلبة حتى أولئك الطلبة الذين لا يملكون دافعية للتعلم، كما أنها ثقة المعلم بقدرته على الإنجاز بإمتلاكه لمجموعة من المهارات في مختلف الجوانب المعرفية والاجتماعية والسلوكية التي تنظمها وتترجمها في صورة أعمال متكاملة.

ج . **نمط القيادة:** يشير (Ramay, 2010: 31) إلى أن القيادة الإدارية تعد إحدى الوظائف الإدارية الأساسية التي يمارسها المدير في أي منظمة مهما كانت طبيعتها، خدمية أم سلعية، حكومية أم خاصة، إذ تعرف القيادة أنها عملية التأثير في فعاليات مجموعة منظمة من الموارد البشرية في سبيل وضع الأهداف وتحقيقها، أما القائد فيشير (Lawal & Chukwuebuka, 2007: 17) أنه أي شخص يوجه مجموعة من الموارد البشرية ويراقبها لإنجاز هدف جماعي، ويضيف (Iqbal & et al, 2015: 3) أن القيادة الإدارية هي عملية يمكن بها للسلطة التنفيذية التأثير في سلوك الآخرين وأعمالهم من أجل تحقيق أهداف محددة وبعبارة أخرى هي القدرة على اقناع الآخرين بالبحث عن أهداف محددة بحماس.

د . **التماثل التنظيمي:** يشير (Goretzki, 2016: 7) إلى أن التماثل التنظيمي يعد عاملاً مهماً في أبعاد الأمن الوظيفي، وتشير الأبحاث إلى أن التماثل التنظيمي يتحقق حين يكون المورد البشري متشاكلاً مع المنظمة بتقاسم النجاحات والفشل نفسها مع وجود مصير مشترك، فالتماثل التنظيمي هو نوع خاص من التماثل الاجتماعي، والتماثل الاجتماعي هو تصور للوحدة والانتماء مع مجموعة من الأشخاص، فإذا كانت الموارد البشرية راضية عن الأمن الوظيفي، فإنهم سيعملون بجد أكبر ويتعرفون أكثر على المنظمة لأنهم يتمتعون بمعاملة عادلة، ويشير (Jones & Volpe, 1980: 1) إلى أن التماثل التنظيمي يتمثل بشعور المورد البشري بالتوحد والانتماء إلى المنظمة ويرتبط إيجابياً بالشعور العاطفي للمورد البشري بالالتزام والرضا والولاء المنظمي، في حين يرى (Huang, 2013: 6) أنه العملية التي فيها يربط المورد البشرية أنفسهم بالعناصر الموجودة في الصورة المجتمعية للمنظمة.

هـ . **التعويضات:** تؤدي التعويضات منها (الأجور والرواتب) دوراً بارزاً في حياة الموارد البشرية والمنظمات، فهي ذات أثر مهم في تحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية، ويأخذ موضوع الأجور والرواتب اهتماماً متزايداً من جانب الموارد البشرية بوصفه الوسيلة الأساسية لإشباع رغباتهم المتعددة بخاصة المادية منها، وتعد الأجور والرواتب إحدى الوسائل التي تستطيع المنظمة بها أن تحفز الموارد البشرية لرفع مستوى أدائهم وتحسين إنتاجيتهم، وتعد أيضاً أحد المكونات الأساسية للتعويضات التي يحصل عليها المورد البشرية من المنظمة ويمكن تقسيمها أساساً إلى تعويضات خارجية لا ترتبط مباشرة بالعمل (Extrinsic) وتعويضات داخلية (Intrinsic) ترتبط مباشرة بالعمل (الزهراني، 2020: 322).

ثانياً: جودة الخدمة التعليمية

1- مفهوم جودة الخدمة التعليمية:

أن تطبيق مفهوم الجودة في التعليم خطوة مهمة، إذ يعد مدخل للرقى والتطوير المستمر لمستوى الخدمة التعليمية للنهوض بها للمستوى المطلوب في ظل ظروف التطور التقني وزيادة

المعرفة الذي يطرا على العالم، فأصبح قياس جودة الخدمة التعليمية ذات أهمية كبيرة في التعليم (عبد القادر، 2016: 167).

في حين يرى البعض بأنها "العملية الواقعية التي تستند على عدة حقائق علمية، فتمثل عملية بنائية هادفة لتحسين المنتج بصورته النهائية، ولا يمكن عدها عملية خيالية أو معقدة إذ تستند على الإحساس العام للحكم على الأشياء (Malik&Nasir, 2011: 622).

كما تعرف أيضاً بأنها "مجموعة معايير تقيس كل ما تحتويه المنظومة التعليمية بهدف الاستجابة لحاجات الأفراد العاملين، فهي عبارة عن جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع بيئة وعناصر العملية التعليمية، سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أم العمليات أم المخرجات، التي تسعى لتلبية احتياجات المجتمع ومتطلباته، ورغبات المتعلمين وحاجاتهم، وتتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية والمادية في المؤسسة التعليمية (Ngo&Nguyen, 2016: 105).

ويشير (عطية وآخرون، 2020: 3) إلى جودة التعليم بأنها "المستوى الذي يوجب الوصول إليه من قبل المتخرجون بواسطة قطاع التعليم وفقاً للمعايير المحددة لمستوى المعرفة والمهارات والعادات والقيم التي يجب الوصول إليها من المتخرجون".

وعرفت بأنها مجموعة من الأنشطة وارشادات التي تقدمها الكلية أو المدرسة للطلاب وتشمل جميع الخدمات التي يتلقاها الطالب من محاضرات وتدريب لخريج قادر على تنمية مهاراته وسد الفجوة في سوق العمل". (الزيادي، 2021: 44).

وبعض الباحثين يرى أن جودة الخدمة في المجال التعليمي تعني "إيجابية النظام التعليمي، بالنظر تأيه على أنه استثمارات قومية لها مدخلاتها ومخرجاتها، فإن جودته تعني أن تكون هذه المخرجات جيدة ومتفقة معال الأهداف العامة للنظام، من حيث احتياجات المجتمع ككل في تطوره ونموه واحتياجات الفرد بوصفه وحدة بناء هذا المجتمع". (المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج، 2002: 12).

2- مبادئ الجودة في التعليم:

استطاع Arcaro "، " 1995 تحديد عدة مبادئ رئيسية عن الجودة في التعليم والتي تتمثل ب (الاسدي، 2019: 63)

- أ. المشاركة: وتأتي من خلال تحمل جميع الطلاب وأولياء الأمور ورجال الأعمال المسؤولية بامتلاكهم لمهارات الجودة وحل المشكلات المتعلقة، ونلاحظ من خلال هذه القيمة مدى أهمية مشاركة المستفيد الداخلي (الطلاب) والخارجي، (رجال الأعمال) في تحقيق الجودة والتميز.
- ب. المبدئية: وتشير إلى ان أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين يجب أن يوجدوا لأنفسهم قيم جودة محددة داخل المؤسسة، ويتم ذلك بالتخلي عن جميع الأساليب الروتينية المتبعة داخلها.
- ت. التطوير المستمر: لتحقيق تدعيم القيم التربوية لدى الطلاب من خلال التفاعل المستمر والعمل على تحقيق التوازن والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة عن طريق التخطيط والتقييم المستمر، وتدل هذه القيمة على أهمية التطوير الشامل والمستمر في تحقيق التميز.
- ث. سرعة رد الفعل: وتعني الاستجابة السريعة لمتطلبات المستفيد من خلال تحسين زمن الاستجابة وما يتطلبه من مراجعة للعمليات والأهداف والأنشطة عن طريق عمليات القياس المستمر والتي تؤدي إلى تحسين الجودة، إذ تمثل عملية رد الفعل أهمية كبيرة في تحقيق رضا المستفيد.

ج. الرؤية الاستراتيجية: لدى كل من الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور رؤية خاصة يفترض ترجمتها إلى خطط مستقبلية، فالرؤية لا تقتصر على فئة معينة في المؤسسة التعليمية، بل تشمل جميع الأعضاء داخل المؤسسة، أي أن كل شخص هو بمثابة رائد للجودة.

ح. المنفعة والتعاون: ويقصد بها التعاون مع جميع المؤسسات في المجتمع من خلال تبادل المنافع بين المؤسسة التربوية ومؤسسات المجتمع المدني

3- أبعاد جودة الخدمة التعليمية:

- تتمثل أبعاد جودة الخدمة التعليمية بخمسة أبعاد رئيسية هي: (Olfati and Karami, 2012:661 و (الربيعي، واحمد، 2017، 272) و(الزيادي، 2021، 55)
- أ. الملموسية: يضم هذا البعد جميع المكونات الملموسة للمنظمة التي تقدم الخدمة، مثل حادثة الأدوات والآلات والمباني والمظهر الأنيق للعاملين والأجزاء الملموسة التي تشكل جزءا من الخدمة نفسها.
- ب. الاعتمادية: يضم هذا البعد متغيرات تقيس وفاء المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها المستفيدين، واهتمامها بحل مشاكلهم، وحرصها على أداء الخدمة بشكل صحيح ودقيق وفي الوقت المحدد الذي وعدت به المستفيدين، واحتفاظها بسجلات دقيقة عن محتوياتها وخدماتها.
- ت. الاستجابة: يضم هذا البعد متغيرات تقيس اهتمام المنظمة بإعلام المستفيدين بأوقات تأدية الخدمة، وحرص الموظفين على تقديم خدمات فورية للمستفيدين، فضلا عن وجود الرغبة الحقيقية لديهم لمساعدتهم وعدم انشغالهم عنهم.
- ث. الأمان: يضم هذا البعد متغيرات تقيس شعور المستفيد بالراحة والاطمئنان إلى المعلومات التي يأخذها وعدم استخدام مصطلحات لا يفهمها المستفيد وكذلك شعوره بالأمان من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها نتيجة سوء الخدمة وشعوره بالثقة، ومن المهم أيضا شعوره بأن العاملين كفاء لهذه الخدمة وهذا كله يوفر شعورا بالأمان لدى المستفيد.
- ج. التعاطف: يضم هذا البعد متغيرات تتعلق بشعور المستفيد بأنه محور اهتمام الموظف وان مصلحته هي الأساس، وأنه قادر على الاتصال والاستفسار في أي وقت ومن الضروري شعوره بأن المؤسسة تتفهم حاجاته وتستجيب لها، فضلا عن تطوير الخدمة بشكل مستمر.

المحور الثالث: الجانب الميداني للبحث

أولاً: تحليل الأهمية النسبية لمتغيرات البحث

- 1- تحليل الأهمية النسبية لمتغير الأمن الوظيفي وابعاده: تشير النتائج المبينة في الجدول (1) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول الامن الوظيفي تراوحت ما بين (4.433-4.529)، بوسط حسابي كلي مقداره (4.478) بأهمية نسبية (0.89.5) عند مستوى تقييم مرتفع جداً، وعند مستوى انحراف معياري بلغت قيمته (0.319) والتي تشير إلى نسبة التشتت المنخفض في إجابات العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو الامن الوظيفي الذي تتبناه إدارة المدارس الاهلية قيد الدراسة، وعلى مستوى الابعاد الفرعية جاء بالمرتبة الأولى بعد (نمط القيادة) فقد بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (4.529) والانحراف معياري (0.294) ومؤشر الأهمية النسبية (90.5%)، وهذا يشير الى اهتمام إدارة المدارس تهتم برفاهية الموارد البشرية والعمل الجماعي والتعاون، بينما جاء بعد الكفاءة الذاتية بالمرتبة الاخيرة، فقد بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (4.433) والانحراف معياري (0.319) ومؤشر الأهمية النسبية (88.6%) وهذا يؤكد يشير إلى أن المدارس المبحوثة تلتزم وایجاد بيئة عمل غير تنافسية وشفافة مما ينعكس على احساس المورد البشري بالطمأنينة على مصدر الدخل واستقراره في العمل، وانعدام تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغوط العمل.

جدول (1): الأهمية النسبية لمتغير الامن الوظيفي وابعاده (N=82)

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الأهمية	مستوى الممارسة
1	الثقة	4.477	0.344	89.5%	3	مرتفع جدا
2	الكفاءة الذاتية	4.433	0.319	88.6%	5	مرتفع جدا
3	نمط القيادة	4.529	0.294	90.5%	1	مرتفع جدا
4	التمائل التنظيمي	4.463	0.331	89.2%	4	مرتفع جدا

5	التعويضات	4.490	0.308	%89.8	2	مرتفع جدا
	الامن الوظيفي ككل	4.478	0.319	%89.5	-	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

2- تحليل الأهمية النسبية لمتغير جودة الخدمة التعليمية وابعادها: تشير النتائج المبينة في الجدول (2) أن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة عن أبعاد جودة الخدمة التعليمية تراوحت ما بين (4.433-4.529)، بوسط حسابي كلي مقداره (4.478) بأهمية نسبية (%89.5) عند مستوى تقييم مرتفع، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.319) والتي تشير إلى نسبة التشتت المنخفض في إجابات العينة المبحوثة أي إن هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم نحو جودة الخدمة التعليمية في المدارس قيد الدراسة، وعلى مستوى الأبعاد الفرعية جاء بالمرتبة الأولى بعد (الاستجابة)، وجاء بالمرتبة الأخيرة بعد (الاعتمادية) وتشير تلك النتائج إلى توافر أبعاد جودة الخدمة التعليمية في المدارس المبحوثة، مما يعكس اهتمام الإدارة بتحقيق رضا الطلبة وتحسين البيئة التعليمية ويعزز هذا التوفر من فاعلية العملية التعليمية وجودة المخرجات التربوية، كما يسهم في بناء ثقة المجتمع بالمدرسة ويعكس التزامها بالتحسين المستمر في الأداء الأكاديمي والإداري.

جدول (2): الأهمية النسبية لمتغير جودة الخدمة التعليمية وابعادها

ت	المتغير وابعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	مستوى الممارسة
1	الملموسية	4,447	0,344	%89.5	3	مرتفع جدا
2	الاعتمادية	4,433	0,319	%88.6	5	مرتفع جدا
3	الاستجابة	4,529	0,294	%90.5	1	مرتفع جدا
2	الامان	4,463	0,331	%89.2	4	مرتفع جدا
	التعاطف	4,490	0,308	%89.8	2	مرتفع جدا
	جودة الخدمة ككل	4.478	0.319	%89.5	-	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثانياً: تحليل فرضيات البحث:

1- تحليل فرضيات الارتباط: توضح نتائج الجدول (3) لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى المتمثلة بفرضية علاقة الارتباط حيث تشير نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط بين الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.615^{**}) عند مستوى معنوية (0.05)، وهي قيمة إيجابية قوية توشر إلى قوة العلاقة بين المتغيرين لتؤكد ما أبرزته الدراسة في جانبها النظري، وتؤيد هذا النتيجة إلى أنه كلما اهتمت إدارة المدرسة بالامن الوظيفي كلما أدى ذلك إلى رفع مستوى جودة خدماتها التعليمية، وبالتالي تقبل الفرضية الأولى بصيغة الاثبات.

جدول (3): علاقة الارتباط بين الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية

جودة الخدمة التعليمية		المتغير التابع
0.615^{**}		الامن الوظيفي
حجم العينة	مستوى المعنوية	
82	0.05	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج برنامج (SPSS).

2- تحليل فرضيات التأثير: من خلال نتائج الجدول (4) الذي يوضح قيم معاملات الانحدار المعيارية وغير المعيارية، وحدود الثقة وقيمة (P) يلاحظ أن جميع قيم معاملات الانحدار العائدة إلى ابعاد متغير الامن الوظيفي كانت ذات إشارة موجبة وهذا يدل على ان هناك علاقة

طردية بين هذه الابعاد وبين جودة الخدمة التعليمية، كما ان قيم (P) ظهرت لتلك الابعاد انها اقل من (0.05) مما يدل على معنوية العلاقة بين هذه الابعاد وبين متغير التابع المتمثل بجودة الخدمة التعليمية، أي ان كلما زاد أي بعد من هذه الابعاد وحدة واحدة كلما زاد تعزيز متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار قيمة معامل الانحدار العائد الى ذلك البعد، وبناء على النتائج السابقة تقبل الفرضية الثانية التي تنص على : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأمن الوظيفي في جودة الخدمة التعليمية.

جدول (4): قيم تحليل الاثر لأبعاد متغير الامن الوظيفي على متغير جودة الخدمة التعليمية

P	Confidence Interval 95%		(S.E.) الخطأ المعياري لمعامل الانحدار	التقديرات (Estimate)	المتغيرات المتأثر بها	مسار التأثير	المتغيرات المؤثرة
	Upper Bound	Lower Bound					
0.034	0.217	0.009	0.053	0.184	جودة الخدمة التعليمية	< ----	الاتصالات
0.002	0.297	0.067	0.058	0.275		< ----	الحوكمة
0.027	0.192	0.061	0.064	0.091		< ----	الشراكة
0.003	0.221	0.003	0.055	0.176		< ----	البنية التحتية
0.013	0.266	0.013	0.064	0.203		< ----	المهارات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

وبناء على ذلك، ينظر إلى ارتفاع مستوى الأمن الوظيفي في المؤسسات التعليمية بوصفه عنصراً محورياً في دعم جودة الخدمات التعليمية وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى البعيد سواء من حيث تطوير الأداء المهني أو الارتقاء بالبيئة التعليمية بشكل عام.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

بنيت على أساس نتائج البحث التي تم التوصل إليها من أجل الإجابة على الأسئلة المنبثقة من إشكالية الدراسة وأهدافها وتعرض مرتبة حسب ما تم ذكره وكالاتي:

- 1- توصل الباحث الى ان ادارة هذه المدارس لديها اهتمام واضح بتطبيق ابعاد الامن الوظيفي باعتباره مدخلاً أساسياً ومهماً في تعزيز جودة الخدمة التعليمية والذي ينعكس على تحقيقها للتحقق في الأداء وتحقيق موقع استراتيجي متميز
- 2- اوضحت نتائج التحليل الوصفي بوجود مستوى عال لابعاد الامن الوظيفي وبدرجة انسجام جيدة في اجابات المستجيبين مما يعطي الدلالة على تعزيز جودة الخدمة التعليمية بحسب اراء عينة البحث من اعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الاهلية.
- 3- ينشأ انعدام الأمن الوظيفي نتيجة لعدم توجيه الطاقة الفكرية نحو واجبات الوظيفة مما يؤثر دائماً سلباً على متطلبات تلك الوظيفة ويؤدي إلى انخفاض درجة التفاني في العمل نتيجة لانخفاض تفاني المورد البشري مما يشكل منفذاً تتسرب من خلاله طاقات وكفاءات العاملين.
- 4- ان مستوى شعور التدريسيين بالأمن الوظيفي في المدارس الأهلية المبحوثة (الابتدائية والثانوية) جيد نسبياً لكونها توفر فرص عمل تساهم في التقليل من مشكلة البطالة وذلك لان فرص العمل الحكومية قليلة نوعاً ما.
- 5- أن المدارس في القطاع الخاص استطاعت الحصول على مراكز متقدمة بالنسبة لجودة خدماتها التعليمية المجهزة، على الرغم من كونها مدارس فنية إذا ما قورنت بالبايع الطويل الذي تتمتع به المدارس الحكومية.
- 6- وجود علاقتي اثر وارتباط معنويين بين الامن الوظيفي وجودة الخدمة التعليمية في المدارس المبحوثة وكانت علاقة الارتباط ايجابية قوية، وتشير تلك النتائج إلى انه كلما اهتمت إدارة

المدارس المبحوثة في ممارسة الامن الوظيفي كلما انعكس ايجابا على جودة خدماتها التعليمية وبالتالي تقديم مخرجات عالية الجودة.

ثانياً: التوصيات

يتضمن هذا المحور تقديم مجموعة من التوصيات التي يأمل الباحث ان تفيد المدارس المبحوثة والمنظمات الأخرى في نفس مجال العمل لمعالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة وحسب ما اظهرتها نتائج البحث الحالي، وكانت المقترحات كالآتي:

1. التركيز على تحسين وتطوير آلية العمل في المدارس الخاصة من خلال تطوير النظم التعليمية وأساليب التدريس، وتحسين البيئة المدرسية المادية من خلال العمل على توفير مدرسة نموذجية من خلال اعتماد أساليب تدريس ذكية.
2. ضرورة تعزيز الثقة في المدارس الاهلية المبحوثة من خلال تقليل القلق النفسي الذي يعاني منه المعلمون في المدرسة من خلال توفير الدعم الكامل لهم من إدارة المدرسة.
3. ايلاء عقود العمل مزيداً من الاهتمام والرعاية من وزارة التربية وضمان حقوق المعلمين من خلال توفير فرصة عمل لهم في حال انتهاء العقد أو منحهم تعويضاً مالياً، فضلاً عن متابعة وزارة التربية ومديرياتها فصل المعلم لمعرفة أسباب فصله، حيث قد يرفضه صاحب المدرسة لأسباب شخصية لا علاقة لها بالعملية التعليمية.
4. دعم المعلمين في المدارس الاهلية فيما يتعلق بالضمان الاجتماعي، وذلك بالتشديد على أصحاب المدارس الاهلية بدفع رواتبهم وفقاً للنسبة المقررة، ومحاسبتهم في حال التقصير من قبل الحكومة، وتفعيل دور الرقابة من خلال تكثيف زيارات المشرفين لمتابعة هذه الأمور، وقد تبين أن العديد من المدارس تنهرب من دفع رواتب المعلمين بحجة أنهم متقاعدون وليسوا خريجين، وبالتالي تصرف النسبة لعدد محدد، وتهمل الباقي، كما أن بعض المدارس تجهل الضمان الاجتماعي.
5. رفع مستوى التعويضات الممنوحة للمعلمين من خلال زيادة رواتبهم في المدارس الابتدائية الخاصة، وتكلفة المحاضرات للمعلمين في المدارس الثانوية، كما يجب تقديم حوافز ومكافآت من قبل المدارس التي لا تقدم هذه المزايا، مثل منح للمتفوقين، بالإضافة إلى مخصصات مثل (الزوجية، الاطفال، النقل، الشهادة، إلخ)، ويجب تطبيق نظام المكافآت والترقيات ضمن سلم الرواتب في جميع المدارس أسوة بالمعلمين في المدارس الحكومية.
6. دعم إدارة المدارس محل الدراسة لموضوع جودة الخدمة، وذلك بإنشاء وحدة إدارية تسمى (وحدة الجودة) تضم فريقاً من المتخصصين في هذا المجال، مما ينعكس إيجاباً على أدائها وسمعتها، بالإضافة إلى دورها الهام والداعم في النمو والبقاء والاستمرارية.

المصادر:

المصادر العربية:

1. أبو شنب، مريم حسن محمد، (2020)، الأمن الوظيفي وعلاقته بالدافعية للعمل لدى المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى - غزة، فلسطين.
2. الأسدي، سالم معز عزيز (2019)، العلاقة بين ادارة الاحتواء العالي وأخلاقيات المهنية للموارد البشرية وتأثيرها في جودة الخدمات التعليمية: دراسة تطبيقية لعينة من مؤسسات التعليم السياحي في العراق، كلية العلوم السياحية، جامعة المستنصرية.
3. الأعمى، محمد إبراهيم، و ميلاد، محمد صالح (2023)، الأمن الوظيفي وعلاقته بالاحترق الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين بمصرف شمال إفريقيا - فرع ترونة، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، المجلد 6، العدد 3.

4. بنات، عايدة سعيد ديب، (2016)، الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة – فلسطين.
 5. بنوة، علي، (2016)، العلاقات الانسانية واثرها على الرضا الوظيفي: دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي – وكالة الجلفة، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
 6. حسين، توانا فريدون (2022)، الأمن الوظيفي ودوره في كفاءة الموظفين :دراسة ميدانية في جامعة السليمانية، مجلّة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 33 ، العدد 11 .
 7. الحياي، عبير سالم محمد زكي (2019)، " واقع الأمن الوظيفي في المدارس الأهلية: دراسة ميدانية في عينة من المدارس الأهلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
 8. خليل، باسم احمد ابراهيم (2017)، "الامن الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام: دراسة ميدانية بمحافظة الاسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسكندرية، مصر.
 9. الزهراني، رانية أحمد سعيد، (2020)، "واقع الأمن الوظيفي لمعلمات العقود بالمدارس الأهلية بمدينة الرياض، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 21.
 10. الزياي، غيداء حمزه مرزه (2021)، "الانجراف الإستراتيجي وتأثيره في جودة الخدمة التعليمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي وطلبة جامعة كربلاء"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
 11. السهو، يوسف خالد (2019)، " مستوى المرونة الادارية لدى مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بمستوى الامن الوظيفي لدى معلمي التربية البدنية: رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
 12. عبد القادر، محمد نور (2016)، قياس ادر اك الطالب لمستوى جودة الخدمة التعليمية بفروع جامعة الطائف، دراسة تطبيقية على فروع الجامعة بمحافظة الخرمة، مجلة الباحث، العدد 16.
 13. عطية، علاء عبد الحسن، (2020)، دليل معايير جودة التعلم الإلكتروني، (الإصدار الأول)، جهاز الإشراف والتقويم العلمي، دائرة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق.
 14. كيرد، ربيعة، وصفراني، عائشة، (2021)، أثر الأمن الوظيفي على الالتزام التنظيمي بمؤسسة اتصال الجزائر – الأغواط، مجلة الباحث، العدد 2.
- المصادر الاجنبية:**
15. Akpan, c.p., (2013), "job security and job satisfaction as determinants of organizational commitment among university teachers in cross river state," journal European centre for research training and development uk, vol.1, no.2.
 16. Gortezki, Michael, (2016), "Determinants of perceived job security", unpublished master thesis, university of twente, Master of Psychology Conflict, Risk and Safety, Holland.
 17. Huang, wei, (2013), "An examination of online volunteers organizational and work group identification & intent to leave", unpublished master thesis, Department of Communication, Western Kentucky University, USA.

18. Iqbal n., anwar s., and haider n., (2015), effect of leadership style on employee performance, journal Arabian of Business and Management Review, vol.5, no.5.
19. Jones, Candace, & Volpe, Elizabeth Hamilton, (2010), Organizational Identification: Extending Our Understanding of Social Identities Through Social Networks, Journal of Organizational Behavior, Vol.10, No.35.
20. Karami& Olfati ,(2012) African Journal of Business Management African Journal of Business Management Vol. 6(2), pp. 658-669.
21. Lawal, owolabi yusau & chukwuebuka, chukwuma kingsley, (2007), evaluation of leadership and organizational performance in small scale industries in Nigeria: a case of selected small scale industries in aba, abia state, unpublished master thesis of business administration, blekinge institute of technology, Sweden.
22. Lee, jae h., marin, Alejandra, Mitchell, Ronald k., and Randolph-seng, Brandon, (2015), job security and entrepreneurship: enemies or allies ?, journal of applied management and entrepreneurship, vol.20, no.1.
23. Malik, M. E., Naeem, B., & Nasir, A. M. (2011). "Hotel service quality and brand loyalty". Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3(8), 621-629.
24. Neveu, v., (2009), organizational trust: definition and measurement, journal of work organizational psychology, vol.5, no.3.
25. Ngo, V. M., & Nguyen, H. H. (2016). "The relationship between service quality, customer satisfaction and customer loyalty": An investigation in Vietnamese retail banking sector. Journal of Competitiveness.
26. Ramay, Muhammad ismail, (2010), "influence of leadership behavior and participatory decision making on the employees organizational commitment", unpublished a dissertation of the degree of doctoral of philosophy in engineering management, university of engineering and technology, taxila, pakistan.
27. Straiter, r.l., (2005), "the effects of supervisors trust of subordinates and their organizations on job satisfaction and organizational commitment", international journal of leadership studies, vol.13, no.1.