

**مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية
في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز
الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية**

د. ياسر نمر أبو حامد

**هذا البحث من منشورات مركز الاستقلال - جامعة
الاستقلال**

ملخص:

تهدف للتعرف إلى مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية، ومن ثم التوصل إلى مجموعة من التوصيات تسهم في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط، وتزويد جهاز الشرطة الفلسطينية بتغذية راجعة حول الموضوع المبحوث، وحاولت الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية في تنمية المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية؟

تحقيقاً لأهدافها حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما مدى تأثير المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية؟
2. ما مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية؟

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستعان بالاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات التي حكمت من قبل خبراء متخصصين في مجال موضوع الدراسة، كما تمّ التأكد من صدقها وثباتها إحصائياً، واستخدم البرنامج الإحصائي للبرمجيات الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، وتكوّن مجتمع الدراسة من ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية البالغ عددهم (4500) ضابط، وأجريت الدراسة على عينة طبقية عشوائية بلغت (450) مفردة صلح منها (437) للتحليل، وتم استبعاد (13) منها، (3) منها غير مستردة و(10) لم تصلح للتحليل بسبب عدم اكتمال الإجابة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات المهمة الآتية:

- يجب إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول تعزيز مفهوم المواطنة ودور المؤسسات كافة في تنميتها بغية الخروج بمزيد من التوصيات التي من شأنها أن تعزز دور المؤسسات في تنميتها.
- إعطاء الفرص للضباط الجدد للمشاركة في الدورات التدريبية ذات العلاقة في تعزيز مفهوم المواطنة.
- عقد مجموعات نقاش بحثية أو مجموعات بؤرية لحملة الماجستير فأعلى لمناقشة نقاط القوة وتعزيزها وإيجاد حلول عملية لنقاط الضعف في المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية، والخروج بتوصيات تنعكس بالضرورة على دور المناخ التنظيمي لدى الجهاز في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباطه من حملة الماجستير فأعلى.

الكلمات الدالة: المناخ التنظيمي، الدورات التدريبية، تعزيز مفهوم المواطنة، ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية

The Extent of the Influence of Organizational Climate and Training Sessions in Reinforcing the Concept of Citizenship Among the Officers of the Palestinian Police Apparatus in the West Bank

ABSTRACT:

The Extent of the Influence of Organizational Climate and Training Sessions in Reinforcing the Concept of Citizenship Among the Officers of the Palestinian Police Apparatus In the West Bank

This study aims to recognize the extent of the influence of the organizational climate in reinforcing the concept of citizenship among the officers of the Palestinian police apparatus in the West Bank. It also aims to reach a number of recommendations which contribute in reinforcing the concept of citizenship among the officers and provide the Palestinian police with a feedback concerning the researched topic. The study attempted to answer the following main question: What is the extent of the influence of the organizational climate and the training sessions in developing the citizenship among the officers of the Palestinian police apparatus in the West bank?

The researcher employed the descriptive analytical methodology . He used the questionnaire as a main tool for gathering the data . The questionnaire was refereed by experts specializing in the domain of the topic of the study. The validity and reliability of the questionnaire was ascertained statistically. The researcher used the Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) to analyze the data. The population of the study consisted of the officers of the Palestinian police apparatus whose number is (4500) officers. The study was conducted on a random stratified sample of (450) items, (437) of which were valid for analysis, (13) items were excluded, (3) of which were unrecoverable, and (10) were not valid for analysis due to incomplete answers. The study came out with a number of important recommendations as the following:

- More researches and studies should be conducted on reinforcing the concept of citizenship and the role of all of the institutions in developing it in order to come out with more recommendations which will reinforce the role of the institutions in developing it.
- Giving opportunities to new officers to participate in the training sessions which are related to reinforcing the concept of citizenship.
- Holding research discussion groups or focal groups for holders of post graduats certificates in order to discuss and reinforce the strengths to find practical solution for the weaknesses in the organizational climate in the Palestinian police apparatus. Then, to come out with recommendations which necessarily reflect on the organizational climate in the apparatus in reinforcing the concept of citizenship among its officers who hold the MA or PHD degrees.

Key Words: Organizational Climate, Training Sessions, Reinforcing the Concept of Citizenship, Officers of the Palestinian Police Apparatus in the West Bank.

مقدمة:

يُعد خلق المناخ التنظيمي العام الملائم من أكثر العوامل أهمية في تحسين كفاءة أداء الجهاز الأمني وتطويره، ويتطلب نجاحه توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها المناخ التنظيمي، وعقد الدورات التدريبية لبناء قدرات الضباط المنتسبين إليه بغية تعزيز مفهوم المواطنة لديهم، إذ يعكس المناخ التنظيمي في الجهاز الأمني شخصيته كما يتصورها الضباط العاملون فيه، ويعتبر أيضا من محددات السلوك التنظيمي إذ يؤثر في رضى الضباط وفي مستوى أدائهم، وتزداد أهمية وجود مناخ تنظيمي صحي في ظل التغيرات السريعة التي تعيشها المؤسسة الأمنية الفلسطينية والدخول إلى العولمة والتغير التكنولوجي السريع، مما يفرض على الجهاز الأمني تعزيز المناخ التنظيمي الذي يعزز التفاعل الاجتماعي ويشجع على بناء الثقة بين الضباط، فضلا عن إنماء روح التعاون والألفة بينهم، والتشجيع على المشاركة في النشاطات المجتمعية ذات الطابع التطوعي، إذ إن الشعور بالمواطنة يسهم بشكل فاعل في التقدم نحو تحقيق الأهداف العامة للجهاز الأمني.

لذا فلا بد من أن يؤثر المناخ التنظيمي والدورات التدريبية في مفهوم المواطنة باعتبارها تنمي مشاعر الفخر والاعتزاز بالانتماء للوطن، والعمل في الجهاز الأمني، ولما كان المناخ التنظيمي والدورات التدريبية يمثل وصفا لخصائص بيئة العمل، فإن شعور الضابط بالمواطنة يعطي الفرصة لنمو الطاقات الإبداعية، ويشجع التجديد، ويمنح الضابط مجالاً للإبداع والإنتاج، فالأجهزة الأمنية المبدعة هي التي توفر مناخاً تنظيمياً ملائماً يتأصل فيه الإبداع كهدف مؤسسي متجدد، وتجعل من الإبداع مهمة أساسية وحيوية يشترك بها الضباط كافة، فهو الأساس لتقدمها في مسيرة تحقيق أهدافها العامة على المستوى الوطني.

وانطلاقاً من ذلك فإن جوهر الأمر يستوجب الاهتمام بالمناخ التنظيمي والدورات التدريبية والارتقاء بهما من حيث المستوى والدرجة وجعلهما يتماشيان مع أهداف المؤسسة الأمنية والضباط على حد سواء، حتى يكون هذا المناخ التنظيمي محفزاً للضباط ومستكشفاً لطاقته وإبداعاته، والدورات التدريبية حيزاً يسهم في تعزيز مفهوم المواطنة لدى الضباط.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وفرضياتها وأهدافها وأهميتها

أولاً: مشكلة الدراسة:

المناخ التنظيمي الملائم والدورات التدريبية من أكثر العوامل التي تسهم في تعزيز مفهوم المواطنة، وبالتالي تحسن من كفاءة أداء المنظمة أو الجهاز الأمني، ويُعد جهاز الشرطة الفلسطينية إحدى أهم مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية الأمنية ويُسند إليه وفق القانون تقديم خدمات أمنية للمواطن الفلسطيني من منظور وطني فلسطيني خالص، ومنذ قيام السلطة الوطنية الفلسطينية عام 1994 يُثار جدل بين وجهتي نظر، الأولى: إن جهاز الشرطة الفلسطينية يعمل تحت ضغوط كثيرة أهمها وجود الاحتلال الإسرائيلي، وكذلك الانقسام السياسي في الساحة الفلسطينية منذ عام 2007 مما ارتد بشكل سلبي على المناخ التنظيمي العام لدى الجهاز، والثانية: ترى أن ذلك لم يترك أثراً على المناخ التنظيمي ومضمون الدورات التدريبية التي يخضع لها الضباط في الجهاز.

وعليه فإن مشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى طرحها يمكن صياغتها في التساؤل الرئيس الآتي: كيف يمكن تعزيز المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى الضباط ؟

ينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مدى تأثير المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية؟
2. ما مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية؟

ثانياً: الفرضية الأساسية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية تعزى إلى المتغيرات الاجتماعية/الاقتصادية (مكان السكن، والرتبة العسكرية، مستوى تعليم الضابط، سنوات خدمة الضابط، والدخل الشهري بالدولار).

ثالثاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى مدى تأثير المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية.
2. التعرف إلى مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية.
3. التوصل إلى نتائج وتوصيات تساهم في إثراء دور المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى الضباط في الضفة الغربية.
4. التوصل إلى نتائج وتوصيات تساهم في إثراء دور الدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى الضباط في الضفة الغربية.
5. تزويد المسؤولين في الجهاز بتغذية راجعة حول إسهام المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة في تعزيز مفهوم المواطنة لدى الضباط.

رابعاً: أهمية الدراسة:

- استندت الدراسة في أهميتها إلى مجموعة من الاعتبارات وذلك على النحو الآتي:
1. السعي نحو الإسهام في الجهد العلمي، وإثراء التراث النظري فيما يتعلق بموضوع الدراسة.
 2. ندرة اهتمام الباحثين الفلسطينيين في دراسة ربط المواطنة في المجال الأمني، وتحديد ما يتعلق بالبحوث الميدانية المرتبطة بموضوع الدراسة.

خامساً: حدود الدراسة:

1. حد مكاني، مديريات جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية.
2. حد بشري، تمثل في ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية من رتبة ملازم فأعلى.
3. حد زمني، 2016 مجالا زمنيا للجانب الميداني من الدراسة .

سادسا: منهجية الدراسة وأدواتها:

1. المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستعانة به كونه يعتمد على تفسير الوضع القائم، وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات، كما أنه يتعدى مجرد جمع بيانات وصفية حول الظاهرة إلى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منها.
2. الاستبانة، وهي أداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تتيح فرصة للتحليل الكمي والكمي لبُعدي الدراسة بالتطبيق على عينة من ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية، ولبيان العلاقة بين متغيراتها، بالإضافة إلى أنها موائمة لمجتمع الدراسة، وتتيح الفرصة للتطبيق على عينة ذات حجم كبير بحيث تكون معبرة عن مجتمع الدراسة، وتم تطبيق الاستبانة اعتمادا على مقياس «ليكرت الخماسي» (درجة مرتفعة- درجة مرتفعة جدا- محايد- معارض- معارض بشدة) حيث تم إعطاء أرقام من (1) إلى (5)، تبدأ من درجة مرتفعة جدا وتنتهي عند المعارض بشدة، وذلك بهدف التعرف إلى قوة الاستجابات الواردة من عينة الدراسة لكل عبارة من العبارات (فقرة).

سابعا: خصائص العينة:

اتفق الباحثون في الدراسات الإمبريقية على أهمية بيان الخصائص النوعية أو البيانات الأساسية لعينة الدراسة، حيث تعطي تصورا للمبحوثين، كما توضح مدى العلاقة الوظيفية بين العينة وكان من موضوع الدراسة وأهدافها، فضلا عن الارتباطات الكامنة بينها وبين باقي متغيرات الدراسة، وتبين مدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة، وعليه فإن خصائص عينة الدراسة تمثلت فيما يأتي:

1. توزيع العينة وفقا لمكان سكن الضابط.
2. توزيع العينة وفقا للرتبة العسكرية للضابط.
3. توزيع العينة لمستوى تعليم الضابط.
4. توزيع العينة وفقا لسنوات الخدمة العسكرية للضابط.
5. توزيع العينة وفقا للدخل الشهري بالدولار.

ثامنا: الإطار النظري والدراسات السابقة:

1. مفهوم المناخ التنظيمي، اهتمت الدراسات والاتجاهات الفكرية المعاصرة في دراسة السلوك التنظيمي بشكل كبير بالمناخ التنظيمي، إذ إنه يتضمن المتغيرات السائدة كافة في إطار العمل من قيم فكرية وعادات وآثار حضارية، وأبعاد مادية تؤثر بشكل أساسي على السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات والمنظمات. ويُعرف المناخ التنظيمي بأنه مجموعة السمات والخصائص التي تتسم بها بيئة المنظمة التي تؤثر في الأطر السلوكية للأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء، وهي التي يتحدد بمقتضاها سبل الرضا والتحفيز إذ تؤثر على كفاءة المشروع في تحقيق الأهداف. (بحر، 2005: ص 260 - 259).

وُتحدد عناصر المناخ التنظيمي فيما يأتي:

أ. الهيكل التنظيمي: هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يُحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة. (حمود، 2002: ص169)، وهو يشمل حجم المنظمة ونمط السلطة ونمط اتخاذ القرارات، ذلك أن طبيعة الهيكل التنظيمي ونظرة العاملين في التنظيم إليه تؤثر في قدرتهم على المشاركة والإبداع، فإذا كان الهيكل التنظيمي جامداً وغير مرن ولا يتيح مجالاً لأية علاقات للعاملين خارج إطاره، فإن ذلك يؤدي بالعاملين إلى التخوف من أية اتصالات خارج هذا الإطار، ويجعلهم غير متحمسين لاقتراح ما من شأنه تحسين العمل، وعلى العكس من ذلك فإن الهيكل التنظيمي المرن الذي يُنظر إليه كأساس عام لتحديد العلاقات التنظيمية يمكن له أن يتطور ليستوعب المتغيرات المستجدة، ويشجع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه، مما يساعد على تحقيق الأهداف. (القريوتي، 1993: ص219)، فللهيكل التنظيمي لأية مؤسسة تأثير كبير على تحقيق المؤسسة لأهدافها بكفاءة وفاعلية، فهو يعكس مدى تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة للعاملين، وضمان عدم الازدواجية في المسؤوليات، وكذلك طبيعة الاتصال بين العاملين والإدارة، وبين العاملين بعضهم ببعض، وكذلك نوع العلاقات السائدة داخل المؤسسة.

ب. المشاركة في اتخاذ القرارات: وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن الأمر وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد. (عياصرة، وحجازين، 2006: ص45)، حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات، أحد العوامل المهمة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد

مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، كما تؤدي المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تقليص الصراع داخل المنظمة، والذي ينشأ نتيجة تضارب بين القرارات، وبين المركزية في اتخاذها. والواقع أن اتخاذ القرار السليم يتطلب الأخذ بمجموعة من المعايير التي تساعد القائد الإداري على اتخاذ القرار السليم في التوقيت المناسب، ومن أهم هذه المعايير معرفة المراحل الصحيحة التي يجب أن يمر بها القرار، وكذلك تجميع البدائل المختلفة من جهات متعددة، وإجراء العديد من المشاورات والاستطلاعات لمعرفة أثر القرار، وتحديد مدى تحقيق القرار للمصلحة العامة للمنظمة، والمفاضلة بين اختيارات عدة قبل اتخاذ القرار النهائي، والاستعداد للتراجع عن القرار أو تعديله إذا ثبت فشله في تحقيق أهدافه التي اتخذ من أجلها، كما أن القرار يجب أن يهدف في الأساس إلى تحقيق مصالح المنظمة، وألا يُبنى على أسس وأهداف تعسفية أو شخصية. (فليه، وعبد المجيد، 2005: ص299).

وتماشياً مع غرض الدراسة يمكن تعريف المناخ التنظيمي إجرائياً بأنه انعكاس لخصائص البيئة الداخلية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية في ذهن الضباط فيها مما يدفعهم لبناء تصور معين حول البيئة الداخلية بثبات نسبي ويحدد إلى درجة كبيرة سلوكهم التنظيمي.

2. مفهوم المواطنة، تعددت الرؤى حول مفهوم المواطنة ومضمونها، قال تعال بسم لله الرحمن الرحيم «لقد نصركم الله في مواطن كثيرة» صدق الله العظيم، وجاء في لسان العرب « أن المواطنة والمواطن مأخوذة من الوطن المنزل الذي تقيم به وهو (موطن الانسان ومحلة)، وطن يطن وطناً؛ أقام به، وطن البلد؛ اتخذه وطناً، وتوطن البلد؛ اتخذه وطناً، وجمع الوطن أوطان؛ منزل إقامة الإنسان ولد فيه أم لم يلد، وتوطنت نفسه على الأمر؛ حملت عليه، والمواطن جمع موطن؛ هو الوطن أو المشاهد الحرب (ابن منظور، 1994) واطن: صيغة فاعل، وهو فعل المزيد، يدل على حالة المشاركة في الوطن نفسه، والمواطن هو الإنسان الذي نشأ معك في وطن واحد، أو الذي يقيم معك فيه، والمواطنة: الاشتراك في الحياة بتعاقب الأجيال على بقعة جغرافية محددة ضمن ظروف ومعايير ومتغيرات مستمرة، أذن المواطنة هي حق مشاركة الآخرين في الحياة في ظل ظروف بيئية واقتصادية وتشريعية تمارس تأثيراً فاعلاً على المواطنين (درويش، 2009: ص 143).

أما في الاصطلاح: المواطنة صفة المواطن، وبها تتحدد حقوق المواطن وواجباته عن طريق التربية الوطنية، وتتميز المواطنة بالولاء للوطن وتقديم الخدمات في وقت السلم والحرب (بدوي، 1982: ص50)، وعرفت دائرة المعارف البريطانية المواطنة بأنها: «علاقة بين فرد ودولة كما يحددها قائد تلك الدولة» (نافع، 2001: ص30) أو يقصد بها «انتساب الفرد إلى

وطن، له فيه ما لأي شخص آخر من الحقوق التي يكلفها الدستور، وعليه ما على أي شخص آخر من الواجبات التي يفرضها الدستور (إلياس، 2002: ص 119) في حين أن موسوعة الكتاب الدولي عرفت المواطنة على أنها « عضوية كاملة في دولة أو في بعض وحدات الحكم، وأن المواطنين لديهم بعض الحقوق المتساوية مثل حق التصويت، وحق تولي المناصب العامة وكذلك عليهم بعض الواجبات مثل واجب دفع الضرائب والدفاع عن بلدهم» (مناع، 1997). كما عرفت موسوعة كولير الأمريكية المواطنة بأنها: « أكثر أشكال العضوية في جماعة سياسية اكتمالا» (الكواري، وعبيد، 2006: ص9)، وتعرف بأنها « التزامات متبادلة بين الأشخاص والدولة، فالشخص يحصل على بعض الحقوق السياسية والمدنية نتيجة انتمائه إلى مجتمع سياسي معين، وعليه في الوقت نفسه يؤدي بعض الواجبات (غيث وآخرون، 1995: ص 56)، في حين أن Grick يعرفها « بأنها العضوية التي يتمتع بها الأفراد في المجتمع، وتتضمن القبول والتسليم بتبادل الاهتمامات بين الأفراد، والإحساس بالاهتمام المشترك من أجل رفاهية المجتمع والقدرة على العطاء لتحقيق مزيد من تطور المجتمع واستمراره (Crick ، 2000).

تعرف المواطنة بأنها: «علاقة بين فرد ودولة كما يحددها قانون تلك الدولة وبما تتضمنه تلك العلاقة من واجبات وحقوق، والمواطنة تدل ضمنا على مرتبة من الحرية مع ما يصاحبها من مسؤوليات، وهي على وجه العموم تسبغ على المواطنة حقوقا سياسية» (الحسبان، 2011: ص 27)، وتعرف أنها الارتباط الاجتماعي والقانوني بين الأفراد، الذي يلتزم بموجبه الفرد اجتماعيا وقانونيا بالجمع بين الفردية والديمقراطية، ويكون الفرد مواطنا إذا ما التزم باحترام القانون، واتباع القواعد ودفع الضرائب، والمحافظة على أموال الدولة وأداء الخدمة العسكرية، والإسهام في نهضة المجتمع المحلي وتحسين نوعية الحياة السياسية والمدنية للدولة (، 1999: p2-3، Patrick John).

يمكن القول إن المواطنة باعتبارها ظاهرة اجتماعية نمائية ذات طابع ارتقائي تستند إلى ثلاثة عناصر برزت على مدى عدة قرون من الزمن، فالجوانب والأبعاد المدنية للمواطنة التي برزت على السطح في إنجلترا خلال القرن الثامن عشر تزود المواطنين بالحقوق الفردية، مثل: حرية التعبير عن الرأي، وحق الملكية، والعدالة والمساواة أمام القانون. أما البعد السياسي للمواطنة الذي برز للمرة الأولى خلال القرن التاسع عشر فيمنح المواطنين الفرص والإمكانات كافة لممارسة السلطة السياسية المتاحة لهم، من خلال المشاركة في العملية السياسية في المجتمع. وأما البعد الاجتماعي للمواطنة الذي ظهر للمرة الأولى خلال القرن العشرين فيزود المواطنين الخدمات الصحية والتعليمية وخدمات الرفاهية كافة، للمشاركة بشكل كامل في مجتمعاتهم الثقافية، فضلا عن المشاركة في ثقافتهم المدنية الوطنية (Grainnem، 425-p424: 2007). (ckeeper).

خلاصة تعريفات مفهوم المواطنة إنها تحدد حقوقا وواجبات يفرضها انتماء الفرد إلى مجتمع معين في مكان محدد، كما ترتبط بشعور الفرد نحو مجتمعه ووطنه واعتزازه بالانتماء إليه، واستعداده للتضحية من أجله وإقباله طواعية على المشاركة في أنشطة وإجراءات وأعمال تستهدف المصلحة العامة. وقد ارتبط المفهوم تاريخيا بالتطور في حق المشاركة في النشاطات السياسية والاقتصادية والاجتماعية بفاعلية ومسؤولية، فضلا عن المساواة أمام القانون. ولذلك هناك خمسة جوانب رئيسة للمواطنة تتمثل في الأمانة نحو الناس الذين يشاركونه الانتماء إلى الوطن نفسه، والإخلاص والشعور الداخلي بوجود الاهتمام بمن يعيش ضمن نطاق الوطن، والاحترام الذي يبدي فيه الفرد سماحا لآراء الآخرين ووجهات نظرهم وإن لم تتفق مع وجهة نظره ورأيه الخاص، علاوة على تقبل القوانين والأعراف السائدة. وأخيرا المسؤولية التي يتحمل بموجبها الفرد مسؤولية فردية نحو نفسه، ومسؤولية اجتماعية نحو المجتمع تؤدي إلى نموه. (Gary Hopkins، 1997).

أما في فلسطين، فقد أرسيت وثيقة الاستقلال التي أعلنت في الدورة التاسعة عشر للمجلس الوطني الفلسطيني (دورة الانتفاضة) عام 1988م في الجزائر الملامح الأساسية للمواطنة الفلسطينية، بالقول: «على أرض فلسطين ولد الشعب العربي الفلسطيني، نما وتطور وأبدع وجوده الإنساني عبر علاقة عضوية، لا انفصام فيه ولا انقطاع، بين الشعب والأرض والتاريخ بالثبات الملحني في المكان والزمان، صاغ شعب فلسطين هويته الوطنية، وارتقى بصموده في الدفاع عنها إلى مستوى المعجزة، فعلى الرغم مما أثاره سحر هذه الأرض القديمة وموقعها الحيوي على حدود التشابك بين القوى والحضارات، ومن مطامح ومطامع وغزوات كانت ستؤدي إلى حرمان شعبها من إمكانية تحقيق استقلاله السياسي، إلا أن ديمومة التصاق الشعب بالأرض هي التي منحت الأرض هويتها، ونفخت في الشعب روح الوطن، مطعما بسلالات الحضارة، وتعدد الثقافات، مستلهما نصوص تراثه الروحي والزمني، واصل الشعب العربي الفلسطيني، وعبر التاريخ تطوير ذاته في التواجد الكلي بين الأرض والإنسان على خطى الأنبياء المتواصلة على هذه الأرض المباركة، على كل مئذنة صلاة الحمد للخالق، ومع دق جرس كل كنيسة ومعبد ترنيمه الرحمة والسلام» (وثيقة الاستقلال، 1988).

تماشيا مع غرض الدراسة يمكن تعريف المواطنه إجرائيا بأنها العضوية الكاملة والمتساوية بين الأفراد في المجتمع بما يترتب عليها من حقوق وواجبات، وهو ما يعني أن كافة أبناء الشعب الذين يعيشون فوق تراب الوطن سواسية دون أدنى تمييز قائم على أية معايير تحكمية مثل الدين أو الجنس أو اللون أو المستوى الاقتصادي أو الانتماء السياسي والموقف الفكري.

الدراسات السابقة:

1. فيما هدفت دراسة (مناصرية وختو، 2015) إلى معرفة مدى تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال (موبيليس وحدة ورقلة)، وبعد إجراء مسح مكتبي للدراسات السابقة في الموضوع والتعرض لبعض جوانبه النظري تم الانتقال للدراسة الميدانية من خلال الحصول على الوثائق الرسمية المتعلقة بالدراسة والمقابلة الشخصية مع بعض مسيري الموارد البشرية والاستبانة ومعالجتها الإحصائية، إذ تمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء للعاملين بدرجة عالية مع تأثير متوسط لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال (موبيليس وحدة ورقلة).
2. وهدفت دراسة (الجنابي، 2015) إلى معرفة مجالات المناخ التنظيمي ودورها في التأثير الإيجابي في المجتمع من وجهة نظر مدرسي جامعة القادسية، ويتمثل مجتمع البحث مدرسي جامعة القادسية، جميعهم من حملة شهادة الدكتوراة ولقب أستاذ أو أستاذ مساعد ومدرس والبالغ عددهم (331) وأخذ نسبة 20% من مجتمع البحث لتمثل عينة البحث بلغت (66) مدرسا، وأعدت الباحثة مقياس المناخ التنظيمي الذي تكون بصيغته النهائية من (40) فقرة موزعة إلى خمسة مجالات مقابل مقياس خماسي متدرج بدرجات الدرجة مرتفعة (عالية جدا، عالية متوسطة، ضعيفة، معدومة) وبأوزان هي (4، 3، 2، 1، 0) على التوالي، وكانت من نتائج البحث تحقق المناخ التنظيمي بدرجة متوسط من وجهة نظر عينة البحث، وتم التوصل الى إجابات عن الأسئلة التي طرحت في مشكلة البحث وصيغت عدد من التوصيات التي تسهم في تحسين المناخ التنظيمي.
3. وهدفت دراسة (الوهبي، 2014) التعرف إلى أهم العوامل المسببة للسمت التنظيمي لدى العاملين في الدوائر الحكومية في منطقة القصيم، وكذلك تحديد الاختلافات في المناخ التنظيمي في تلك الدوائر وأخيرا الوصول إلى أثر أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة ومنفردة على تفضيل العاملين للسمت التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، حيث اتضح أن أهم العوامل التي تؤدي إلى الصمت التنظيمي مرتبة تنازليا هي خوف المديرين من التغذية العكسية، نقص مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة العليا، العزلة، والخوف من ردود الفعل السلبية على أية اقتراحات أو انتقادات يتقدم بها الموظفون، كما أثبتت النتائج أيضا وجود اختلافات بين المناخ التنظيمي في تلك الدوائر، وكذلك اتضح وجود اختلافات بين الصمت التنظيمي في الدوائر، بينما توصلت النتائج إلى وجود تأثير للقيم الجيدة، تدفق الاتصالات والنظرة للعنصر البشري منفردين ومجتمعين على الصمت التنظيمي في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم.

4. أما دراسة (اسماعيل و جاسم وصبر، 2012) تهتم بدراسة علاقة الارتباط والأثر بين أبعاد المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمي، حيث اتخذت من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة/ الرصافة عينة لها، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة بشكل رئيس على استبانة أعدت في ضوء متغيرات الدراسة إذ تم توزيع (75) استبانة، استعيد منها (71) صالحة للتحليل وبنسبة استجابة بلغت (9%) وبعد الاعتماد على عدد من الوسائل الإحصائية، تم التوصل إلى إثبات الفرضية الرئيسية والفرعية مفادها وجود علاقة ارتباط وأثر للمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمي، وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات الهامة.

5. يقدم الباحثان (متعب والعطوي، 2008) إطارا نظريا وتطبيقيا يختبر العلاقة بين الثقة التنظيمية ومستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، وفق صيغة تبين انعكاس توفر الثقة بين أعضاء المنظمة في رفع مستوى مخرجات عملهم، وقد اختبر الباحثان علاقة الأثر بين مصادر الثقة التنظيمية (الثقة بالإدارة والثقة بالرئيس المباشر والثقة بزملاء العمل) ومستوى مخرجات العمل الموقفية (الرضى الوظيفي والالتزام التنظيمي) والسلوكية (الأداء الوظيفي وسلوك المواطنة وسلوك الإبداع)، ومع بيانات جمعت من عينة من (97) عامل في معمل نسيج الديوانية اختبر الباحثان فرضيات البحث باستخدام تحليل الانحدار المتعدد ومعامل الارتباط البسيط وتحليل السيطرة (Dominance Analysis)، وأثبتت معظم النتائج التطبيقية للبحث صحة الفرضيات التي اقترحت على أساسها صاغ الباحثان جملة من التوصيات التي تضمنت مجموعة من الممارسات والإجراءات التي يمكن أن تتبعها المنظمة عينة البحث في بناء وتعزيز الثقة بين ربوع مستوياتها التنظيمية.

6. كما أن دراسة (الزعيبي والعزب، 2007) هدفت إلى تقييم المناخ التنظيمي السائد، ومستوى السلوك الإبداعي في شركة كهرباء محافظة إربد من وجهة نظر العاملين والتعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي فيها ومعرفة فيما لو كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في السلوك الإبداعي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي والمستوى الإداري للوظيفة). و تم تصميم استبانة من 44 سؤالا، وزعت على عينة عشوائية طبقية من (409) موظف تمثل 50% من مجتمع الدراسة واسترد منها (301) استبانة، وباستخدام الرزمة الإحصائية SPSS version-10 والإحصاء الوصفي والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية تم تقييم مستويات المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي في الشركة، وأوصت بمراجعة أبعاد المناخ التنظيمي

بشكل مستمر لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة جوانبه السلبية، والتعرف على احتياجات العاملين التدريبية وتصميم البرامج بشكل يتناسب معها، والعمل على تشجيع التجديد والابتكار، وإيجاد وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي لتقديم الدعم المعنوي والمادي للعاملين، وتحويل السلوك الإبداعي إلى نتائج إبداعية.

7. دراسة (القحطاني، 2001م) جاءت بعنوان «أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية»، وهدفت إلى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي وواقع بيئة العمل الداخلية وعلاقته بمتغيرات بيئة العمل الداخلية (أسلوب الإشراف، والحوافز، وصراع الدور، وغموض الدور)، وهدفت إلى تحديد أثر بعض المتغيرات الشخصية (العمر، والرتبة العسكرية، وسنوات الخبرة في الوظيفة الحالية) على الولاء التنظيمي للضباط العاملين في حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود ولاء، وجود حوافز مرتفعة في بيئة العمل الداخلية وبالتالي فإن هناك بيئة عمل داخلية مشجعة نوعا ما، فضلا عن انخفاض صراع الدور نوعا ما، ووجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للحوافز وأسلوب الإشراف على الولاء التنظيمي.

8. أما دراسة (المحاسنة، 2001م) جاءت بعنوان «أثر العوامل الشخصية في المناخ التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي»، هدفت إلى قياس أثر العوامل الشخصية (الجنس، والعمر، والتعليم، والخبرة، والدخل، والحالة الاجتماعية) على المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، والمسؤولية، ونظام المكافآت، والدعم، والصراع، والتماسك) في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن. ولتحقيق ذلك تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات وتوزيع (150) استبانة، وتم استرجاع ((120) استبانة، واستبعاد (16)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها كانت درجة جودة المناخ التنظيمي السائدة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بنسبة %56.6. وإن أبعاد المناخ التنظيمي الستة جميعها متقاربة، إذ تراوحت نسبها بمدى هو %53.375- %58.975، فضلا عن أن أفضل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي هو عدم وجود صراع، وأما أقلها فكان الدعم من الإدارة للعاملين.

9. في حين أن دراسة (بحر وسويرح) هدفت إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، وإلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي تعزى للخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة، وقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبانة مؤلفة من (80) فقرة، تم توزيعها عشوائيا على (215)

موظفا وموظفة من العاملين الإداريين بالجامعة، وقد أمكن جمع 180 استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات، وتحليلها وتوصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات الهامة.

ملاحظات عامة على الدراسات السابقة

معظم الدراسات السابقة تناولت بحث المناخ التنظيمي من زوايا مختلفة كدراسة (مناصرية وختو، 2015)، ودراسة (اسماعيل و جاسم وصبر، 2012)، ودراسة (متعب والعطوي، 2008)، ودراسة (المحاسنة، 2001م) ولم نلاحظ تناول دراسة المناخ التنظيمي لدى جهاز أمني وهذا ما يميز تلك الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث أنها تناولت جهازاً أمنياً سيادياً (جهاز الشرطة الفلسطينية) أما الدراسات السابقة تناولت دراسة المناخ التنظيمي في مؤسسات مدنية، وتعد محاولة لرصد أهم العقبات التي تحول دون تنمية المواطنة لدى الضباط وذلك من أجل تعزيز دور ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في تحقيق الأمن والأمان في ربوع المجتمع الفلسطيني لطالما أن شعور الضباط بمستوى مقبول من المواطنة يزيد من دورهم ونشاطهم في الجهاز، كما وأفادت من الدراسات السابقة بما يأتي:

1. تحديد مشكلة الدراسة.
2. تحديد أهداف الدراسة، وتساؤلاتها، وفرضياتها الأساسية، ومتغيراتها، ومجتمعها وعينتها.
3. إعداد الاستبانة من حيث أبعادها، ومجالاتها، وفقراتها، وكذلك معالجة البيانات الإحصائية. فضلا عن إكساب الباحث معلومات ومهارات للتغلب على العقبات التي واجهته أثناء تطبيق الدراسة الميدانية.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

يتضمن هذا الفصل عرضاً شاملاً ومفصلاً لإجراءات الدراسة الميدانية، وخصائص عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الاجتماعية/الاقتصادية، ونتائج تحليل درجة تأثير بُعدي المناخ التنظيمي والدورات التدريبية في تنمية المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية، وفحص فرضياتها، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، ويتضمن هذا الفصل الخطوات والإجراءات والمنهجية للدراسة، وذلك على النحو الآتي:

1. أداة الدراسة، أعد الباحث استبانة من (33) فقرة، قسمت إلى بعدين كما يلي:

- بُعد مدى تأثير المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز قيم المواطنة لدى الضباط في الضفة الغربية.

- بُعد مدى تأثير الدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة في تعزيز مفهوم المواطنة لدى الضباط في الضفة الغربية.

2. اختبار صدق الأداة، حتى يتحقق الباحث من صدق أداة الدراسة اعتمد على أنواع الصدق الآتية:

- صدق المحكمين، يشير إلى قدرة أداة الدراسة على قياس الموضوع الذي صُممت من أجله، ويتعلق ذلك بآراء المحكمين الذين تم اختيارهم من أساتذة الجامعات المتخصصين في العلوم السياسية وعلم الاجتماع وعلم النفس، وطلب من المحكمين إبداء الرأي في أبعاد الدراسة وفقراتها؛ من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للبعد الذي وُضعت له.

- صدق الاتساق الداخلي: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي قام الباحث بحساب معامل الثبات لمجالات الاستبانة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي، فأنت فقرات أداة الدراسة جميعها ذات علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً مع مجالها عند مستوى دلالة (0.05)، مما يوضح أن أداة الدراسة حققت درجة مرتفعة من الاتساق الداخلي، وجدول رقم (1) يوضح صدق ثبات مجالات الاستبانة.

جدول رقم (1) معامِل الثبات لمجالات الاستبانة

| المجال | اسم المجال |
|--------|--|
| .937 | معامِل الثبات لُبُعد مدى تأثير المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز قيم المواطنة لدى الضباط في الضفة الغربية. |
| .951 | معامِل الثبات لُبُعد مدى تأثير الدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة في الضفة الغربية تعزيز مفهوم المواطنة لدى الضباط |
| 995. | معامِل الثبات لفقرات الاستبانة جميعها |

يتضح من جدول رقم (1) أن معامِل الثبات لفقرات الاستبانة عالٍ ويفي بأغراض الدراسة، إذ بلغ عدد فقرات صحيفة الاستبيان (33) فقرة.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها، تكوّن مجتمع الدراسة من جميع ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية من رتبة ملازم لغاية عميد فأعلى وفق بيانات الإدارة والتنظيم (2016)، وبلغ عددهم (4500) ضابطاً، وقام الباحث باختيار عينة طبقية عشوائية، لا يقل حجمها عن (10%) من مجتمع الدراسة، كما أخذ الباحث إمكانية عدم استرداد عدد من الاستبانات أو إهمالها من الضباط قبل البدء بالتحليل، ولذلك وزع الباحث (450) استبانة، صلح منها للتحليل (437)، وهذا يعني أن النسبة المئوية للعينة يُشكل (10%) من مجتمع الدراسة، وتم استبعاد (13) استبانة، (3) منها غير مستردة، و(10) لم تصلح للتحليل بسبب عدم اكتمال الإجابة، وفيما يأتي عرض مفصل لخصائص عينة الدراسة وفق متغيراتها الاجتماعية/الاقتصادية، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (2) خصائص عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الاجتماعية/الاقتصادية

| المتغيرات | الفئات | التكرار | النسبة المئوية |
|------------|-------------|---------|----------------|
| مكان السكن | مدينة | 122 | 34.5 |
| | قرية | 189 | 53.4 |
| | مخيم | 34 | 9.6 |
| | قيمة مفقودة | 9 | 2.5 |
| | المجموع | | 354 |

| | | | |
|-------|-----|----------------|------------------------------|
| 64.7 | 229 | ملازم - نقيب | الرتبة العسكرية |
| 31.9 | 113 | رائد-عقيد | |
| 0 | 0 | عميد فأعلى | |
| 3.4 | 12 | قيمة مفقودة | |
| 100.0 | 354 | المجموع | |
| | 104 | ثانوية فأقل | مستوى تعليم الضابط |
| 29.4 | 211 | بكالوريوس | |
| 59.6 | 20 | ماجستير فأعلى | |
| 5.6 | 19 | قيمة مفقودة | |
| 5.4 | 354 | المجموع | |
| 100.0 | 104 | ثانوية فأقل | سنوات الخدمة |
| 6.5 | 23 | 5 سنوات فأقل | |
| 17.2 | 61 | 6-10 سنوات | |
| 26.6 | 94 | 11-15 سنة | |
| 46.0 | 163 | أكثر من 15 سنة | |
| 3.7 | 13 | قيمة مفقودة | |
| 100.0 | 354 | 5 سنوات فأقل | الدخل الشهري بالدولار للأسرة |
| 26.0 | 92 | 750-550 | |
| 29.7 | 105 | 950-750 | |
| 28.8 | 102 | 1150-950 | |
| 13.3 | 47 | 1500-1150 | |
| 2.3 | 8 | قيمة مفقودة | |
| 26.0 | 92 | 750-550 | |

يتضح من جدول رقم (2) ما يلي:

1. مكان السكن: تبين أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم من سكان القرى، بنسبة (53.4%)، والنسبة المئوية الأقل كانت سكان المخيمات (9.6%)، قد يعزى ذلك إلى أن أبناء المدن يميلون للعمل في القطاع الخاص أكثر من العمل في القطاع العام، هذا بالإضافة إلى أن جهاز الشرطة الفلسطينية في السنوات الأخيرة ركز في استيعابه للمستجدين على حملة الشهادات العلمية لا سيما منها الدرجة الجامعية الأولى البكالوريوس كون العمل أصبح متخصصاً، إذ إنه بات معلوماً أن أبناء القرية في فلسطين يميلون لاستكمال مسيرتهم الدراسية أكثر من أبناء المدينة، هذا ما يفسر النتائج السابقة حسب متغير مكان السكن.
 2. الرتبة العسكرية: تبين أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم من ملازم - نقيب بنسبة (64.7%)، والنسبة المئوية الأقل كانت رائد- عقيد (31.9%)، وتلك النتائج تتفق في واقع الحال مع التركيب العمري للسكان في فلسطين، إذ يظهر التركيب العمري للسكان الفلسطينيين أنه مجتمع فتي، إذ قدرت نسبة الأفراد في الفئة العمرية (0-14) سنة في فلسطين منتصف عام 2015 حوالي (39.4%) من مجمل السكان بواقع (37.2%) في الضفة الغربية و(43.0%) في قطاع غزة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2015).
 3. مستوى تعليم الضابط: تبين من الجدول أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس بنسبة (59.6%)، والنسبة المئوية الأقل كانت ماجستير فأعلى بنسبة (5.6%)، ويُفسر الباحث النتائج السابقة بأن جهاز الشرطة الفلسطينية يركز في استيعاب المنتسبين الجدد من الفئة المتعلمة والحاصلة على الدرجة الجامعية الأولى.
 4. سنوات الخدمة: يتبين من الجدول أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم من خدموا في جهاز الشرطة الفلسطينية أكثر من 15 سنة بنسبة (46.0%)، والنسبة المئوية الأقل كانت من خدموا في جهاز الشرطة الفلسطينية 5 سنوات فأقل بنسبة (6.5%).
 5. الدخل الشهري بالدولار للأسرة: يتبين من الجدول أن الدخل الشهري للأسرة الأكثر انتشاراً بين الفئات الثلاثة (750-950 دولاراً) إذ بلغت نسبته (29.7%)، و (950-1150) بنسبة (28.8%)، و (750-550) بنسبة (26.0%)، أما النسبة المئوية الأقل كانت (1500-1150) بنسبة (13.3%)، ويُفسر الباحث النتائج السابقة.
- وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية لبعدي درجة تأثير المناخ التنظيمي، وورش العمل والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطيني في تنمية المواطنة لدى الضباط بالاعتماد على مقياس ليكرت هو أسلوب لقياس السلوكيات والتفضيلات، كما هو واضح أدناه.

جدول رقم (3) مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة مدى تأثير بُعدي درجة تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية

| القيمة | مرتفع جدا | مرتفع | متوسط | منخفض | منخفض جدا |
|--------|-----------|-------|-------|-------|-----------|
| الوزن | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

وأعتمد الباحث المقياس الآتي للمتوسطات الحسابية لتقدير بعدي مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات الداخلية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تنمية المواطنة لدى الضباط، كما يشير جدول رقم (4) إلى مقياس حساب المتوسط المرجح لبعدي الدراسة كما هو واضح أدناه.

جدول رقم (4) مقياس حساب المتوسط المرجح لمدى تأثير بُعدي مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية

| المتوسط | 4.21 فأكثر | 4.20-3.41 | 3.40-2.61 | 2.60-1.81 | أقل من 1.81 |
|---------|------------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| الوزن | مرتفعة جدا | مرتفع | متوسط | منخفض | منخفض جدا |

ثالثاً: نتائج تحليل مدى تأثير بُعدي المناخ التنظيمي، والدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية.

أ. نتائج تحليل مدى تأثير المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات بُعد مدى تأثير المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | الترتيب | الدرجة |
|-------|--|-----------------|-------------------|----------------|---------|--------|
| 1. | المناخ التنظيمي يعزز التفاعل والتواصل الاجتماعي بين الضباط. | 4.06 | .819 | 81% | 2 | مرتفعة |
| 2. | يشجع على بناء الثقة بين الضباط العاملين. | 4.01 | .828 | 80% | 3 | مرتفعة |
| 3. | يعزز مشاعر الفخر والاعتزاز بالعمل في جهاز الشرطة الفلسطينية. | 4.09 | .825 | 82% | 1 | مرتفعة |
| 4. | ينمي روح التعاون والالفة بين الضباط من جانب والمواطنين من جانب آخر. | 4.00 | .873 | 80% | 3 | مرتفعة |
| 5. | يتيح الحوار مع المواطنين بغرض الوفاق قبل رفع الشكاوى. | 4.04 | .806 | 81% | 2 | مرتفعة |
| 6. | يشجع الضباط على المشاركة في النشاطات المجتمعية ذات الطابع التطوعي. | 3.96 | .912 | 79% | 4 | مرتفعة |
| 7. | يتيح للضباط التعبير عن رؤية بحرية كاملة. | 3.70 | 1.15 | 74% | 7 | مرتفعة |
| 8. | يشجع الضباط على الاقتراح في الانتخابات على المستويين المحلي والوطني. | 3.94 | .901 | 79% | 4 | مرتفعة |

| | | | | | |
|--------|---|-----|------|------|---|
| مرتفعة | 6 | 77% | .985 | 3.87 | 9. يتيح الفرصة للمناقشات بين الضباط ويشجع على قبول النقد البناء. |
| مرتفعة | 5 | 78% | 1.00 | 3.90 | 10. يتيح الفرصة للضباط للمشاركة في اتخاذ القرار وفقا للقانون. |
| مرتفعة | 3 | 80% | .911 | 4.00 | 11. يجسد مبادئ العمل التعاوني بين الضباط. |
| مرتفعة | 2 | 81% | .899 | 4.06 | 12. يشجع الضباط على استخدام الحلول العقلانية ونبذ العنف حسب القانون. |
| مرتفعة | 6 | 77% | 1.00 | 3.87 | 13. يتيح الفرص للضباط المشاركة في ورشات العمل السياسية التي تخدم المجتمع. |
| مرتفعة | 4 | 79% | .953 | 3.94 | 14. يشجع الضباط على قبول الاختلاف في الرأي. |
| مرتفعة | 4 | 79% | 1.00 | 3.97 | 15. يجسد العمل بروح الفريق في إدارته تخطيطا وتنفيذا وتقويما. |
| مرتفعة | 2 | 81% | .678 | 3.96 | الدرجة الكلية للاستبانة كلها |

يتضح من الجدول رقم (5) أن الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تنمية المواطنة حقق متوسطا حسابيا (3.96)، وانحرافا معياريا (.678)، ونسبة (81%)، مما يعني أن درجة استجابات عينة الدراسة بتقدير مرتفع، هذا وحققت الفقرة رقم (3) أعلى متوسطا حسابيا (4.09)، وانحراف معياري (.825)، ونسبة مئوية (82%) بتقدير مرتفع، ويُعزى ذلك إلى شعور الضباط العاملين في جهاز الشرطة الفلسطينية بالفخر كقيمة سامية من خلال عملهم في الجهاز ويكون بتعداد الصفات الكريمة لمن يُفتخر به وتحسين السيئات منها، حيث أنه يرتبط غالبًا بالشجاعة، والكرم، والوفاء، والحلم، وعراقة الأصل، فكيف لا يفخر رجال جهاز أمني عهدت لهم مهمة وطنية بامتياز وهي حفظ الأمن والنظام العام وفرض القانون في فلسطين.

فيما حققنا الفقرات على التوالي (1) و(5) و(12) متوسطا حسابيا (4.06) و(4.04) و(4.06). وانحرافا معياريا (0.819). و(0.896). و(0.809). ونسبا مئوية (81%) و(81%) و(81%) بيقدير درجة مرتفعة، ويعزى ذلك إلى أن الضباط في جهاز الشرطة الفلسطينية مقتنعون بأن المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية يعزز التفاعل والتواصل الاجتماعي بين الضباط بما يسهم في نشر ثقافة المحبة والتآخي بينهم، مؤكدا على ضرورة إصلاح الفرد، متيحاً فرصة الحوار مع المواطنين بغرض الوفاق قبل رفع الشكاوى، وهذا جزء من إتمام المسؤوليات الملقاة على عاتقه بحق شعبه ومجتمعه، من أجل بناء مجتمع على أسس التعاون والمحبة والتواصل والتسامح والتعايش مع الآخر، مجتمع يُعرف بالوسطية والاعتدال والتغيير نحو الأفضل. كما أنه يشجع الضباط على استخدام الحلول العقلانية ونبد العنف حسب القانون، والقيام بواجب المسؤولية تجاه المجتمع والمواطن، فالمسؤولية تحتم على الجميع التحرك لبناء المجتمع الفلسطيني على أسس التعاون والمحبة والتواصل والتسامح والتعايش مع الآخر.

أما الفقرة رقم (7) حققت متوسطا حسابيا (3.70) وانحرافا معياريا (1.15) بتقدير مرتفع، يعزى ذلك إلى شعور ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية أن المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية لا يتيح للضباط التعبير عن رؤية بحرية كاملة، علما أن الحق في حرية الرأي والتعبير من الحريات الأساسية التي ينبغي توافرها في النظام الديمقراطي، ويعني هذا الحق قدرة الضباط على تبني الآراء والأفكار التي يريدها دون أي ضغط أو إجبار، إضافة إلى القدرة على التعبير عن هذه الآراء باستخدام الوسائل السلمية المختلفة.

ب: النتائج المتعلقة ببعدها مدى تأثير الدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات بُعد مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | الترتيب | الدرجة |
|-------|---|-----------------|-------------------|----------------|---------|------------|
| 16 | تعزز لدى ضباط الجهاز الهوية الوطنية والارتباط بالوطن. | 4.17 | .880 | 83% | 3 | مرتفعة |
| 17 | تؤكد على حقوق الإنسان والديمقراطية. | 4.22 | .806 | 84% | 2 | مرتفعة جدا |

| | | | | | | |
|------------|---|-----|------|------|--|----|
| مرتفعة جدا | 1 | 85% | .838 | 4.23 | تعزز قيم الولاء للوطن. | 18 |
| مرتفعة | 4 | 82% | .848 | 4.12 | تؤكد على ثقافة المواطنة من حيث الحقوق والواجبات للضباط والمواطن. | 19 |
| مرتفعة | 6 | 80% | .898 | 4.01 | تنمي قدرة الضباط على التمسك بحقوقهم. | 20 |
| مرتفعة | 4 | 82% | .867 | 4.09 | تعزز روح التعاون بين الضباط. | 21 |
| مرتفعة | 7 | 79% | .960 | 3.94 | تسهم في تنمية القدرات الإبداعية لدى الضباط. | 22 |
| مرتفعة | 7 | 79% | .941 | 3.96 | تسهم في تنمية قيمة حرية التفكير الجدي المنطقي بمشكلات المجتمع. | 23 |
| مرتفعة | 5 | 81% | .892 | 4.06 | تبرز دور التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق الأمن. | 25 |
| مرتفعة | 6 | 80% | .922 | 3.98 | تنمي مبدأ حرية التعبير عن الرأي وثقافة الحوار الإيجابي. | 25 |
| مرتفعة | 5 | 81% | .897 | 4.05 | تبرز قيمة التعاون بين الضباط. | 26 |
| مرتفعة | 5 | 81% | .904 | 4.07 | يعزز قيمة التسامح بين الضباط. | 27 |
| مرتفعة | 3 | 83% | .848 | 4.14 | تؤكد على على ضرورة مساعدة أفراد المجتمع في تلبية احتياجاتهم. | 28 |
| مرتفعة | 4 | 82% | .919 | 4.11 | تسهم في نبذ العنف والتمييز بين أشكاله. | 29 |
| مرتفعة | 3 | 83% | .779 | 4.13 | تنمي قيمة العمل الجماعي والانخراط به. | 30 |
| مرتفعة جدا | 2 | 84% | .766 | 4.21 | تبرز أهمية قيمة الالتزام. | 31 |

| | | | | | | |
|--------|---|-----|------|------|--|----|
| مرتفعة | 3 | 83% | .814 | 4.15 | تعظم حقوق الانسان. | 32 |
| مرتفعة | 2 | 84% | .842 | 4.19 | تؤكد على أهمية العدل في تطبيق القانون. | 33 |
| مرتفعة | 4 | 82% | .643 | 4.10 | الدرجة الكلية للاستبانة كلها | |

يتضح من الجدول رقم (6) أن الدرجة الكلية لُبُعد الدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة في تعزيز مفهوم المواطنة حقق متوسطا حسابيا (4.10)، وانحرافا معياريا (.643). مما يعني أن درجة استجابات عينة الدراسة بتقدير مرتفع، فقد حققت الفقرة رقم (18) متوسطا حسابيا (4.23)، وانحرافا معياريا (.838). بتقدير مرتفع جدا، وحققت الفقرة (45) متوسطا حسابيا (4.22)، وانحرافا معياريا (.806). بتقدير مرتفع جدا، يعزى ذلك إلى إدراك ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية لمحتوى مفهوم المواطنة تعبر عن الولاء وارتباطها بالوطن، والولاء للوطن لا يقبل الازدواجية، ومن كان له ولاء مزدوج فهو كمن لا ولاء له، أي أنه فاقد لأهم شروط المواطنة وقيم الوطنية، ولكن هنا ما معنى الولاء للوطن.

الولاء هو تأكيد الانتماء وتعميق الارتباط بكل ما يرمز إليه الوطن من قيم ومثل ومبادئ وخصوصيات ونظم وقوانين وأمجاد تاريخية، والإخلاص في خدمة الوطن غاية الإخلاص، والحرص بالغ الحرص على سلامته ودرء المخاطر الداخلية والخارجية عنه التي يمكن أن تمس به مادي ومعنويا، إذ يعد ذلك من المهام الرئيسية الموكلة لجهاز الشرطة الفلسطينية وفق القانون.

والولاء للوطن بهذا الاعتبار، هو السعي من أجل أن يكون الوطن في الذروة من المجد والسمو والتقدم والرقي والازدهار، وأن يكون الوطن أولا في الأحوال كلها وفي مختلف الظروف، وألا يكون ثمة شيء يسبق الوطن في القيمة والاعتبار مهما تكن الدواعي والأسباب والمبررات والضرورات؛ لأن الوطن فوق كل الاعتبارات والمعايير والحسابات. والولاء يعبر عن الارتباط العقلي والوجداني بالوطن إلى أبعد الحدود، وأن يكون هذا الارتباط الحميمي الركيزة التي يقوم عليها الارتباط القانوني والدستوري؛ لأن الأوراق الثبوتية للمواطنة، ليست سوى صورة للانتماء الحقيقي وشكل من أشكال الولاء الكامل والمطلق للوطن النابع من الإيمان الذي يغمر القلب بالوطن، ومن الإخلاص في القول والعمل في خدمة المصالح العليا للوطن التي هي في جميع الأحوال، سلامة الوطن وصون سيادته وحماية استقلاله والحفاظ على كرامته.

أما الفقرة (22) حققت متوسطا حسابيا (3.94)، وانحرافا معياريا (.960) بتقدير مرتفع، في حين أن الفقرة (23) حققت متوسطا حسابيا (3.96)، وانحرافا معياريا (.941) بتقدير مرتفع.

رابعاً: الفرضية الرئيسية

«لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية تعزى إلى متغيرات الدراسة (مكان السكن، والرتبة العسكرية، مستوى تعليم الضابط، سنوات خدمة الضابط، والدخل الشهري بالدولار)»، وينبثق عن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية على النحو الآتي:

الفرضية الأولى:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية تعزى إلى متغير مكان السكن. ويوضح ذلك جدول رقم (7).

جدول رقم (7) نتائج تحليل «التباين الأحادي؛ لفحص دلالة الفروق في مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية تبعا لمتغير مكان السكن

| المقياس | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|--|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| مدى تأثير بعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | بين المجموعات | 1.152 | 2 | 576. | 1.313 | 270. |
| | خلال المجموعات | 150.036 | 342 | 439. | | |
| | المجموع | 151.189 | 344 | | | |
| مدى تأثير بعد الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | بين المجموعات | 1.035 | 2 | 517. | 1.276 | 280. |
| | خلال المجموعات | 138.628 | 342 | 405. | | |
| | المجموع | 139.663 | 344 | | | |

| | | | | | | |
|------|-------|------|-----|---------|----------------|-------------------------------|
| 238. | 1.440 | 535. | 2 | 1.069 | بين المجموعات | الدرجة الكلية لجميع الاستبانة |
| | | 371. | 342 | 126.960 | خلال المجموعات | |
| | | | 344 | 128.029 | المجموع | |

يتضح جدول رقم (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابة الباحثين تعزى لمتغير مكان سكن الضابط حيث كانت الدالة أكبر من (0.05)، وبهذا نقبل الفرضية في جميع الأبعاد والدرجة الكلية، إذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

- بُعد مدى تأثير المناخ التنظيمي إذ بلغ مستوى الدلالة (2.70) وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية، ويعزو الباحث أن للمناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية دورا محوريا في تنمية المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية، إذ إن الفقرات (3) و (1) و (5) على التوالي حصلت على متوسط حسابي (4.09) و (4.06) و (4.04)، وانحرافا معياريا. (8.25) و (8.19) و (8.06)، ونسبة (82%) و (81%) و (81%) وهي تقدير مرتفع، ويُعد ذلك مؤشرا ايجابيا على مدى تأثير المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية لطالما أن العمل في الجهاز يعزز مشاعر الفخر والاعتزاز لدى الضباط، فضلا عن أنه يعزز التفاعل والتواصل الاجتماعي بين الضباط، ويتيح الحوار مع المواطنين بغرض الوفاق قبل رفع الشكاوى إلى جهات الاختصاص ويُعد ذلك بصورة أو بأخرى من تجليات المواطنة بمفهومها الشامل.

- بُعد مدى تأثير الدورات التدريبية، إذ بلغ مستوى الدلالة (2.80) وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية، ويعزو الباحث أن للدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية دورا مهما في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية، إذ إن الفقرات (18) و (17) و (31) على التوالي حصلت على متوسط حسابي (4.23) و (4.22) و (4.21)، وانحراف معياري (8.38) و (8.06) و (7.66)، ونسبة (85%) و (84%) و (84%) وهي تقدير مرتفع جدا، ويُعد ذلك مؤشرا ايجابيا على مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية ولا سيما أن الدورات التدريبية تعزز قيم الولاء للوطن، وتؤكد على حقوق الإنسان والديمقراطية، كما يُعد ذلك تعبيرا عن إدراك القائمين على تنفيذ الدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية أن غياب المواطنة يقوض جدلية العلاقة القائمة بين المواطن وجهاز الشرطة و/أو العلاقة بين الدولة والمجتمع.

- الدرجة الكلية إذ بلغ مستوى الدلالة (238)، وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$) مما يعني قبول الفرضية يعزو الباحث ذلك إلى أن المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية يعزز مشاعر الفخر والاعتزاز لدى الضباط من خلال العمل بالجهاز ويعزز مفهوم المواطنة لديهم التي تعبر عن انتماء الضابط إلى فلسطين، وإذ يكون حاملاً لجنسيتها ومشاركاً في الحكم ويخضع للقوانين الصادرة عنها ويتمتع بشكل متساوٍ مع بقية المواطنين بمجموعة من الحقوق ويلتزم بأداء مجموعة من الواجبات، فقد حققت الدرجة الكلية لبُعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية متوسطاً حسابياً (96.3) وانحرافاً معيارياً (678.0) ونسبة (81%) وهي نسب مرتفعة، من هنا نستنتج بأن الضابط ينظر للمشاركة على أنها عملية تفاعل الأفراد عقلياً ووجدانياً مع جماعات العمل في جهاز الشرطة الفلسطينية وبطريقة تمكن هؤلاء من تعبئة الجهود والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحظى عملية المشاركة من قبل الضباط العاملين في عمليات اتخاذ القرارات بأهمية كبيرة خاصة في الوقت الحالي نظراً لمساهمتها الكبيرة في تحقيق الأهداف، فالضباط العاملون لهم تأثير كبير على سير العمل فهم الأكثر دراية بمشكلات العمل والأكثر معرفة في إيجاد الحلول لها.

الفرضية الثانية:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية. ويوضح ذلك جدول رقم (8).

جدول رقم (8) نتائج تحليل التباين الأحادي؛ لفحص دلالة الفروق تبعاً لمتغير الرتبة العسكرية

| المقياس | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|---|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| مدى تأثير بُعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | بين المجموعات | 150. | 1 | 150. | 330. | 566. |
| | خلال المجموعات | 154.671 | 340 | 455. | | |
| | المجموع | 154.822 | 341 | | | |

| | | | | | | |
|------|------|------|-----|---------|----------------|---|
| 446. | 582. | 238. | 1 | 238. | بين المجموعات | مدى تأثير بُعد الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية |
| | | 410. | 340 | 139.354 | خلال المجموعات | |
| | | | 341 | 139.593 | المجموع | |
| 478. | 504. | 192. | 1 | 192. | بين المجموعات | الدرجة الكلية للاستبانة جميعها |
| | | 380. | 340 | 129.338 | خلال المجموعات | |
| | | | 341 | 129.529 | المجموع | |

يتضح من جدول رقم (8) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابة المبحوثين تعزى لمتغير الرتبة العسكرية، حيث كانت الدالة أكبر من (0.05)، وبهذا نقبل الفرضية في جمع الأبعاد والدرجة الكلية، إذ بلغ مستوى الدلالة كالاتي:

- بُعد مدى تأثير المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية، إذ بلغ مستوى الدلالة (0.566) وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية، وذلك يعد مؤشرا إيجابيا لمدى تأثير بُعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز، وإن المناخ التنظيمي يراعي التدرج في العسكرية من حيث المهام والصلاحيات الموكلة لضباط الجهاز.

- بُعد مدى تأثير الدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية، إذ بلغ مستوى الدلالة (0.446) وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية، ويعزو الباحث ذلك إلى تأثير إيجابي لدرجة تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز حيث إنها تؤكد ثقافة المواطنة من حيث الحقوق والواجبات للضباط والمواطن، فضلا عن أنها تنمي قدرة الضباط على التمسك بحقوقهم، وتسهم في رفع مستوى معرفة الضباط حول العنف ونبذه والتمييز بين أشكاله تبعا لمتغير الرتبة العسكرية.

- الدرجة الكلية إذ بلغ مستوى الدلالة (0.478)، وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$) مما يعني قبول الفرضية، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى شعور ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية تبعاً للرتبة العسكرية إلى أن المناخ التنظيمي السائد يسهم في تعزيز مفهوم المواطنة لديهم، حيث إن الدرجة الكلية حصلت على متوسطٍ حسابي (3.96)، وانحراف معياري (678.6)، بنسبة (81%) وهي مدى مرتفع، ويُعد ذلك مؤشراً حيال مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية تبعاً لمتغير الرتبة العسكرية.

الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية تعزى إلى متغير مستوى تعليم الضابط. جدول رقم (9).

جدول رقم (9) نتائج تحليل «التباين الأحادي» لفحص دلالة الفروق تبعاً لمتغير مستوى تعليم الضابط

| المقياس | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|--|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| مدى تأثير بعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | بين المجموعات | 3.557 | 2 | 1.779 | 3.924 | 021. |
| | خلال المجموعات | 150.507 | 332 | 453. | | |
| | المجموع | 154.064 | 334 | | | |
| مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية. | بين المجموعات | 2.418 | 2 | 1.209 | 2.903 | 056. |
| | خلال المجموعات | 138.311 | 332 | 417. | | |
| | المجموع | 140.730 | 334 | | | |

| | | | | | | |
|------|-------|-------|-----|---------|-------------------|---------------------------------|
| 026. | 3.703 | 1.420 | 2 | 2.839 | بين المجموعات | الدرجة الكلية للاستبانة كلها |
| | | 383. | 332 | 127.283 | خلال المجموعات | |
| | | | 334 | 130.122 | المجموع | |

يتضح من جدول رقم (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) حيال بُعد مدى تأثير المناخ التنظيمي والدرجة الكلية تبعا لمتغير مستوى تعليم الضابط، ما يدعونا إلى رفض الفرضية، وقبولها في مدى تأثير الدورات التدريبية إذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

بُعد مدى تأثير الدورات التدريبية، إذ بلغ مستوى الدلالة (0.056). وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى الشعور الإيجابي لدى الضباط إزاء مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى الضباط تبعا لمتغير مستوى تعليم الضابط، حيث يرون أن الدورات التدريبية تؤكد على ثقافة المواطنة من حيث الحقوق والواجبات، فضلا عن تعزيزها لقيم الولاء للوطن، والالتزام، والتعاون، والعمل الجماعي، والتسامح، والعدل، وحقوق الإنسان، والديمقراطية.

بُعد مدى تأثير المناخ التنظيمي إذ بلغ مستوى الدلالة (0.021) وهو أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني رفض الفرضية، ولمعرفة لصالح من تأتي الفروق قمنا باستخدام اختبار LSD الذي يوضحه جدول رقم (10).

الدرجة الكلية إذ بلغ مستوى الدلالة (0.026) وهو أقل من ($\alpha \leq 0.05$) مما يعني رفض الفرضية، ولمعرفة لصالح من تأتي الفروق قمنا باستخدام اختبار LSD الذي يوضحه جدول رقم (11).

جدول رقم (10) اختبار LSD لمعرفة الفروق في مدى تأثير المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية تبعا لمتغير مستوى تعليم الضابط

| المتغير | مستوى تعليم الضابط | ثانوية فأقل | بكالوريوس | ماجستير فأعلى | البعد | | |
|-----------------|--------------------|-------------|-----------|---------------|---|------|------|
| | ثانوية فأقل | | | | مدى تأثير بُعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | | |
| | بكالوريوس | | | | | | |
| | ماجستير فأعلى | *-46051- | *-38629- | | | | |
| المتوسط الحسابي | | | | | 4.02 | 3.94 | 3.56 |

يتضح من جدول رقم (10) إلى أن الفروق جاءت بين الفئة من ذوي مستوى تعليم الضباط من حملة الماجستير والثانوية فأقل والبكالوريوس لصالح فئة ذوي التعليم من فئة ماجستير فأعلى، يعزو الباحث تلك النتيجة إلى شعور سلمي لدى الضباط إزاء المناخ التنظيمي تبعا لمتغير مستوى تعليم الضابط؛ حيث يرون أن المناخ التنظيمي لا يتيح للضباط التعبير عن رأيه بحرية كاملة، فضلا عن المشاركة في اتخاذ القرار، وإتاحة الفرصة للمناقشات ولا يشجع على قبول النقد البناء، وهذا في الواقع لا يسهم في تنمية المواطنة لدى الضباط.

جدول رقم (11) اختبار LSD لمعرفة الفروق للدرجة الكلية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية تبعا لمتغير مستوى تعليم الضابط

| المتغير | مستوى تعليم الضابط | ثانوية فأقل | بكالوريوس | ماجستير فأعلى | البعد | | |
|-----------------|--------------------|-------------|-----------|---------------|--|------|------|
| | ثانوية فأقل | | | | مدى تأثير بعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | | |
| | بكالوريوس | | | | | | |
| | ماجستير فأعلى | *-40440- | *-30416- | | | | |
| المتوسط الحسابي | | | | | 4.1 | 4.00 | 3.70 |

يتضح من جدول رقم (11) أن الفروق جاءت بين الفئة من ذوي مستوى تعليم الضباط من حملة الماجستير والثانوية فأقل والبيكالوريوس لصالح فئة ذوي التعليم من فئة ماجستير فأعلى، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى الشعور السلبي لدى ضباط جهاز الشرطة من فئة حملة الماجستير فأعلى إزاء المناخ التنظيمي، الأمر الذي يتطلب إتاحة الفرص أمام للضباط للمشاركة في اتخاذ القرار وفقاً للقانون، وإتاحة الفرص أمامهم للتعبير عن رأيهم في حدود مصلحة العمل وإتمام المهام المناطة بهم بحرفية، والتشجيع على المشاركة في النشاطات المجتمعية ذات الطابع التطوعي، وتعزيز روح التعاون والألفة بينهم من جانب والمواطنين من الجانب الآخر، وإتاحة الفرص أمامهم للمشاركة في ورش العمل السياسية التي تخدم المجتمع وتطلعاته.

الفرضية الرابعة:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية تعزى إلى متغير سنوات خدمة الضابط. ويوضح ذلك جدول رقم (12).

جدول رقم (12) نتائج تحليل «التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في درجة تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية تبعاً لمتغير سنوات خدمة الضابط

| المقياس | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|---|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| مدى تأثير بُعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | بين المجموعات | 3.902 | 4 | 975. | 2.151 | 074. |
| | خلال المجموعات | 158.255 | 349 | 453. | | |
| | المجموع | 162.157 | 353 | | | |
| مدى تأثير بُعد الدورات التدريبية في تنمية المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية. | بين المجموعات | 4.032 | 4 | 1.008 | 2.488 | 043. |
| | خلال المجموعات | 141.404 | 349 | 405. | | |
| | المجموع | 145.436 | 353 | 933. | | |
| الدرجة الكلية للاستبانة كلها | بين المجموعات | 3.733 | 4 | 378. | 2.466 | 045. |
| | خلال المجموعات | 132.069 | 349 | | | |
| | المجموع | 135.802 | 353 | | | |

يتضح من جدول رقم (12) قبول الفرضية بُعد في مدى تأثير المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية إذ بلغ مستوى الدلالة (0.074). وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية. ورفضها في بُعدي مدى تأثير الدورات التدريبية، والدرجة الكلية إذ بلغ مستوى الدلالة على التوالي (0.043) و(0.045). وهو أقل من ($\alpha \leq 0.05$) مما يعني رفض الفرضية، ولمعرفة لصالح من تأتي الفروق قام الباحث باستخدام اختبار LSD كما عهه واضح في الجدول رقم (13) أدناه.

جدول رقم (13) اختبار LCD لمعرفة الفروق في درجة تأثير ورش العمل والدورات التدريبية في تنمية المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية تبعا لمتغير سنوات خدمة الضابط

| القيمة مفقودة | أكثر من 15 سنة | 15-11 سنة | 10-6 سنوات | 5 سنوات فأقل | سنوات خدمة الضابط | المتغير | البعد |
|---------------|----------------|-----------|------------|--------------|-------------------|---|-------|
| | -.37607* | -.34716* | -.48765* | | 5 سنوات فأقل | مدى تأثير بُعد الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | |
| | | | | | 10-6 سنوات | | |
| | | | | | 15-11 سنة | | |
| | | | | | أكثر من 15 سنة | | |
| 4.10 | 3.92 | 3.95 | 4.13 | 3.68 | | المتوسط الحسابي | |

يتضح من جدول رقم (13) أن الفروق جاءت بين الفئة من ذوي الخدمة 5 سنوات فأقل و الفئة 10-6 سنوات و 15-11 سنة وأكثر من 15 سنة لصالح الفئة أقل من 5 سنوات، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن الفئة من ذوي سنوات الخدمة من 5 سنوات فأقل حديثي التجربة في الخدمة وهم بحاجة إلى مزيد من التركيز في إطار رفع مستوى معارفهم حيال المواطنة بمفهومها الشامل، الأمر الذي يتطلب إشراكهم في المزيد من الدورات التدريبية التي تؤكد على حقوق الإنسان والديمقراطية، وثقافة المواطنة من حيث الحقوق والواجبات، وتعزز لديهم قيم الولاء للوطن، وتسهم في تنمية القدرات الإبداعية لديهم، وإبراز دور التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق الأمن، مع التأكيد على ضرورة مساعدة المواطنين في تلبية

احتياجاتهم، وهذا في الواقع يمثل إحدى أهم الأهداف العامة للمؤسسة الأمنية الفلسطينية تجاه المجتمع الفلسطيني وليس فقط منتسبيها، أما فيما يتعلق في الدرجة الكلية لفقرات الاستبانة تبعا لمتغير سنوات خدمة الضابط قام الباحث باستخدام اختبار LSD لمعرفة الفروق ويوضح ذلك جدول رقم (14).

جدول رقم (14) اختبار LCD لمعرفة الفروق في الدرجة الكلية لفقرات الاستبيان

| البعده | المتغير | سنوات خدمة الضابط | 5 سنوات فأقل | 10-6 سنوات | 11-15 سنة | أكثر من 15 سنة | قيمة مفقودة |
|------------------------------|----------------|-------------------|--------------|------------|-----------|----------------|-------------|
| الدرجة الكلية للاستبانة كلها | 5 سنوات فأقل | | | *-44814 | *-38576 | *-39427 | *-34193 |
| | 10-6 سنوات | | | *46537 | | | |
| | 11-15 سنة | | | *30528 | | | |
| | أكثر من 15 سنة | | | *30938 | | | |
| المتوسط الحسابي | | | 3.71 | 4.17 | 4.0183 | 4.0224 | 4.09 |

يتضح من جدول رقم (14) أن الفروق جاءت بين الفئة من ذوي الخدمة 5 سنوات فأقل و الفئة 10-6 سنوات و 11-15 سنة وأكثر من 15 سنة وفئة الذين لم يعرفوا عن سنوات خبرتهم لصالح الفئة أقل من 5 سنوات.

الفرضية الخامسة:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير المناخ التنظيمي والدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط الجهاز في الضفة الغربية تعزى إلى متغير الدخل الشهري بالدولار للأسرة. ويوضح ذلك جدول رقم (14)

جدول رقم (14) نتائج تحليل «التباين الأحادي؛ لفحص دلالة الفروق تبعا لمتغير الدخل الشهري بالدولار للأسرة

| المقياس | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة |
|---|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| مدى تأثير بُعد المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | بين المجموعات | 444. | 3 | 148. | 320. | 811. |
| | خلال المجموعات | 158.358 | 342 | 463. | | |
| | المجموع | 158.802 | 345 | | | |
| مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية | بين المجموعات | 1.871 | 3 | 624. | 1.519 | 209. |
| | خلال المجموعات | 140.432 | 342 | 411. | | |
| | المجموع | 142.304 | 345 | | | |
| الدرجة الكلية لجميع الاستبانة | بين المجموعات | 973. | 3 | 324. | 843. | 471. |
| | خلال المجموعات | 131.664 | 342 | 385. | | |
| | المجموع | 132.637 | 345 | | | |

يتضح من جدول رقم (14) قبول الفرضية في جمع المجالات والدرجة الكلية، إذ بلغ مستوى الدلالة كالاتي:

بُعد مدى تأثير المناخ التنظيمي، إذ بلغ مستوى الدلالة (811). وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية.

بُعد مدى تأثير الدورات التدريبية إذ بلغ مستوى الدلالة (209). وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني قبول الفرضية.

الدرجة الكلية للاستبانة كلها إذ بلغ مستوى الدلالة (471). وهو أعلى من ($\alpha \leq 0.05$) مما يعني قبول الفرضية.

خامسا: نتائج الدراسة وتوصياتها

1. نتائج تحليل مدى تأثير المناخ التنظيمي في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية. فقد حققت متوسطا حسابيا (3.96)، وانحرافا معياريا (0.678)، وبنسبة (81%)، وهذا مدى مرتفع، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في بُعد المناخ التنظيمي بين الفئة من حملة الماجستير والثانوية فأقل والبيكالوريوس لصالح فئة ذوي التعليم من فئة ماجستير فأعلى تبعا لمتغير مستوى تعليم الضابط. وفروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية بين الفئة من حملة الماجستير والثانوية فأقل والبيكالوريوس لصالح فئة حملة ماجستير فأعلى.
2. نتائج تحليل مدى تأثير الدورات التدريبية لدى جهاز الشرطة الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية. فقد حققت متوسطا حسابيا (4.10)، وانحرافا معياريا (0.643)، وبنسبة مئوية (82%)، وهذا مدى مرتفع، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير الدورات التدريبية في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في الضفة الغربية تبعا لمتغير سنوات خدمة الضابط بين الفئة من ذوي الخدمة 5 سنوات فأقل والفئة 6-10 سنوات و11-15 سنة وأكثر من 15 سنة لصالح الفئة أقل من 5 سنوات، وفي الدرجة الكلية بين الفئة من ذوي الخدمة 5 سنوات فأقل و الفئـة 6-10 سنوات و 11-15 سنة وأكثر من 15 سنة وفئة الذين لم يعرفوا عن سنوات خدمتهم لصالح الفئة أقل من 5 سنوات.

سادسا: توصيات الدراسة:

1. يجب إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول المواطنة ودور المؤسسات كافة في تعزيزها للخروج بمزيد من التوصيات التي من شأنها أن تعزز دور المؤسسات في تنميتها.
2. إعطاء الفرص للضباط الجدد للمشاركة في الدورات التدريبية ذات العلاقة في تعزيز مفهوم المواطنة .
3. ج. عقد مجموعات نقاش بحثية أو مجموعات بؤرية لحملة الماجستير فأعلى لمناقشة نقاط القوة وتعزيزها وإيجاد حلول عملية لنقاط الضعف في المناخ التنظيمي لدى جهاز الشرطة الفلسطينية، والخروج بتوصيات تنعكس بالضرورة على دور المناخ التنظيمي لدى الجهاز في تعزيز مفهوم المواطنة لدى ضباطه من حملة الماجستير فأعلى.
4. ضرورة أخذ احتياجات الضباط الجدد وصغار السن فيما يتعلق بالدورات الداخلية التي من شأنها أن تعزز مفهوم المواطنة لديهم.

المراجع باللغة العربية:

- سورة التوبة، الآية 25.
- ابن منظور، لسان العرب، مادة (وطن)، 1994.
- إسماعيل، ناصر وجاسم، نبيل وصبر، رنا، أثر المناخ التنظيمي في لسوك المواطنة: دراسة تحليلية لآراء عينية من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة- الرصافة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد 30، 2012
- بحر، يوسف عبد، مشكلات السلوك التنظيمي - دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، 2005.
- بحر، يوسف وسويرح، أيمن أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة.
- الجنابي، أحلام، مجالات المناخ التنظيمي في الجامعة وتأثيرها في المجتمع من وجهة نظر مدرسي جامعة القادسية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، عدد 22، جامعة بابل، آب 2015.
- الحسبان، عيد، المقاربات القانونية لمبدأ المواطنة في المنظومة التشريعية الأردنية ودلالات الممارسات السياسية، وقائع الندوة الفكرية «المواطنة بين المنظور الحقوقي وإشكاليات الواقع»، تحرير محمد يعقوب ومحمد فضيلات، عمان: المركز الوطني لحقوق الانسان، 2011.
- الزعبي، خالد والعزب، محمد، قياس اتجاهات العاملين في تبني السلوك الإبداعي دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة اربد، مجلة المنار، مجلد 13، عدد 2، 2007.
- القحطاني، محمد علي مانع، أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، 2002.
- القريوتي، محمد قاسم، «السلوك التنظيمي: دراسة السلوك التنظيمي الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية»، الطبعة الثانية، عمان: مكتبة الشرق، 1993.
- حمود، خضير كاظم، «السلوك التنظيمي»، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2002.
- درويش، محمد، العولمة والمواطنة والانتماء الوطني، ط1، القاهرة: مطبعة أبناء وهبة حسان، 2009.
- سليم بطرس إلياس، مقومات المجتمع المدني : دراسة ميدانية في إقليم كردستان العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة أربيل، 2002.

- على الكواري، المواطنة والديمقراطية في الوطن العربي، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2001.
- العميان، محمود سلمان، «السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال»، الطبعة الثانية، عمان: دار وائل للنشر، 2005.
- عياصرة، علي أحمد عبد الرحمن، وحجازين، هشام عدنان موسى، «القرارات القيادية في الإدارة التربوية»، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2006.
- غيث، عاطف محمد وآخرون، المرجع في مصطلحات العلوم الاجتماعية، الإسكندرية دار المعرفة الجامعية، 1995.
- فليه، فاروق عبده، وعبد المجيد، السيد محمد، «السلوك التنظيمي: في إدارة المؤسسات التعليمية»، عمان: المسيرة للنشر والتوزيع، 2005.
- متعب، حامد، والعطوي، عامر، دور الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى مزاجات العمل الواقعية والسلوكية: دراسة تطبيقية على معمل نسيج الديوانية، جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، 2007.
- المحاسنة، محمد عبد الرحيم، أثر العوامل الشخصية في المناخ التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، مؤتمة للبحوث والدراسات، المجلد السادس عشر، العدد السادس، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية، 2001.
- مناصرية، رشيد وختو، فريد، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، مجلة المؤسسة الجزائرية، عدد 8، 2015.
- منى عبيد، مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة، مجلة المركز الدولي للدراسات المستقبلية والاستراتيجية، السنة الثانية، عدد 15، 2006.
- نافع، بشير، وآخرون، المواطنة والديمقراطية في البلدان العربية، ط1، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2001.
- هيثم مناع، المواطنة في التاريخ العربي الإسلامي، القاهرة: مركز القاهرة لحقوق الإنسان، 1997.
- وثيقة الاستقلال الفلسطيني، الدورة التاسعة عشر للمجلس الوطني الفلسطيني المنعقدة في الجزائر عام 1988م.
- الوهبي، عبد الله، أثر المناخ السائد في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم في الصمت التنظيمي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد 15، عدد 3، 2014.

المراجعة الاجنبية:

- Crick , Bernard, Essays on Citizenship, London: Continuum, 2000.
- Hopkins, Gary, Teaching Citizenship's Five Themes, retrieved from http://www.education-world.com/a_curr/curr008.shtml (accessed August 21, 2017)
- McKeever, Gráinne, Citizenship and Social Exclusion: The Re-Integration of Political Ex-Prisoners in Northern Ireland. The British Journal of Criminology. London: May. Vol. 47, Iss. 3, 2007, p 424-425.
- Patrick, John, The Concept of Citizenship in Education for Democracy 1999, (ERIC Digest ED432532-www.eric.ed.gov).