

"المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين" "Leading skills of Tribal Reformation men in Palestine"

- د. إدريس محمد صقر جرادات¹

- د. سمير سليمان الجمل²

- مركز السنابل للدراسات والتراث الشعبي - الخليل - فلسطين

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى المهارات القيادية التي يمتلكها رجالات الإصلاح العشائري في فلسطين، وفقاً لمتغيرات: (المؤهل العلمي، والعمر، ومدة العمل في الإصلاح، ومكان السكن)؛ اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (31) رجل إصلاح في منطقتي الخليل وبيت لحم؛ تم استخدام استبانة مكونة من أربعة مجالات للمهارات الإدارية و(28) فقرة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن رجالات الإصلاح في فلسطين يتوفر لديهم مهارات قيادية مرتفعة، وجاءت المهارات القيادية لرجالات العشائر على الترتيب: (المهارات الفكرية، المهارات التشخيصية والتحليلية، المهارات الإنسانية)؛ كما أثبتت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين وفق متغيرات: (المؤهل العلمي، والعمر، ومدة العمل في الإصلاح، ومكان السكن). وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها: (على رجالات الإصلاح تقبل آراء بعضهم البعض في نقاش القضايا الخلافية بشكل ديمقراطي وبما يقود إلى حل الخلافات والحفاظ على السلم الاجتماعي، أن يقوم رجالات الإصلاح باستشارة بعض رجالات الإصلاح الآخرين حسب مهاراتهم في حل الخلافات، العمل على تحديد الآليات التي ستستخدم في حل المشكلات، أن يقوم رجالات الإصلاح بعمل المقارنة بين المشكلات المتشابهة مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل مشكلة).

الكلمات المفتاحية: المهارات القيادية، رجل الإصلاح العشائري.

¹ - د. إدريس جرادات: مدير مركز السنابل للدراسات والتراث الشعبي في سعي - الخليل - فلسطين، مرخص محكم نزاعات أسرية وحقوق مالية من وزارة العدل الفلسطينية، ومرخص أخصائي نفسي من وزارة الصحة الفلسطينية، ويعمل مشرف تربوي - تربية خاصة - في مديرية تربية شمال الخليل، وشارك في أكثر من 50 مؤتمر علمي ونشر عدة دراسات في مجالات علمية محكمة وصدر له 25 كتاباً في الموروث الشعبي والدراسات الاجتماعية والتربوية، وعضو محرر ولجنة علمية في عدة مجلات محكمة، وهو شخصية العام 2019 في مجال التراث من قبل المركز العالمي للتطوير المؤسسي؛

- الإيميل: Sanabelssc1@yahoo.com

² - د. سمير الجمل: عمل رئيساً لقسم الشؤون الإدارية في تربية الخليل وجنوب الخليل، ومحاضراً في جامعة الاستقلال في أريحا، وشارك في عدة مؤتمرات ونشر عدة دراسات وبحوث علمية.

- الإيميل: sameeraljamal@yahoo.com

Abstract:

The study aimed to identify the leadership skills possessed by the clans in Palestine, according to variables :(scientific qualification, age, work time in reform, housing place). The study followed the analytical descriptive approach. The sample of the study consisted of (31) repair men in Hebron and Bethlehem areas. A questionnaire consisting of four areas and (28) paragraph was used. The results of the study indicated that the reformers in Palestine have high leadership skills, and the leading skills of the clans came in order: (Intellectual skills, diagnostic and analytical skills, human skills). The results of the study also showed that there are no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the leadership skills of the reformers in Palestine according to (Scientific qualifications, age, work time in reform, and housing place). The study came out with a number of recommendations, including: (Reform men must accept each other's opinions in discussing the controversial issues democratically and in a way that leads to solving disagreements and preserving social peace. The reform men should consult some other reform men according to their skills in solving disagreements, working on the mechanisms to be used in solving problems. Repair men compare similar problems with each problem's specificity.

Key words: Leadership skills, reform man. Tribal

مقدمة:

تعد القيادة ظاهرة اجتماعية عامة في جميع المجتمعات البشرية، فالتجمعات البشرية لا تصلح ولا تنتظم دون قيادة واعية وحكيمة، تتمتع بمهارات قيادية تمكنها من تحديد المشاكل، ووضع الحلول المناسبة لتلك المشاكل، بما تمتلك من قدرة في التأثير على الآخرين.

وتعرف القيادة بأنها التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة، ويكشف هذا المفهوم عن ثلاثة عناصر أساسية للقيادة هي: وجود مجموعة من الأفراد يعملون في تنظيم معين، وقائد قادر على التأثير في سلوكهم وتوجيههم، وهدف مشترك تسعى الجماعة إلى تحقيقه (النمر، 2000).

ويرجع نظام الإصلاح العشائري إلى زمن بعيد وذلك لإيجاد روابط وضوابط تحكم السلوك الإنساني فمنذ أن وجد الإنسان على وجه الأرض حصلت خلافات ونزاعات فقام قابيل بقتل أخيه هابيل واستمرت الصراعات على هذه الأرض مع وجود الإنسان، ونتيجة لهذه الصراعات تطلبت وجود ضوابط وأحكام لتسيير حياة البشرية نحو الأفضل. وقد سن حوراي شريعته وقوانينه كما اعتمد القانون الروماني على العرف والعادة وفي العصر الجاهلي ساد حكم العشيرة والقبيلة فهو أول نظام اجتماعي خضع له العرب بالعرف والعادة وكل من يتنمر على أعراف القبيلة وعاداتها العشائرية يهرب أو يشمس (ينبذ) ويلتجئ إلى قبيلة أخرى ويجبر على الخضوع لأعرافها حيث توصي الجسور العشائرية "أكسر عظم ولا تكسر عادة". (جرادات، 2014م).

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

فالإنسان اجتماعي بالطبع لا يستطيع أن يعيش منعزلاً بعيداً عن قبيلته التي تحميه وتدافع عنه أمام القبائل الأخرى وإزاء مظاهر الطبيعة التي تهدد حياته كذلك الشعور بالانتماء والاحترام والتقدير بأنه رجل وحوله عزوته؛ وكما قيل في المثل الشعبي [عد ارجالك وارد الميه]. فظهر من العزوة رجال واجهوا المصاعب والشدائد وامتازوا بحسن الرأي وسداده لرأب الصدع وجسر الخلافات والنزاعات بهدف الإصلاح وانتشرت سمعتهم في الأفق فأصبحوا محط أنظار القبائل والعشائر للمساعدة في حل خلافاتهم. (جرادات، 2014م).

- مشكلة الدراسة:

يتميز رجل الإصلاح بسداد الرأي وسلطة التنفيذ لحقن الدماء والحفاظ على العرض والشرف وردع الجاني وتعويض الجاني عليه وإرجاع الحق إلى صاحبه مهما تعددت الأنظمة والقوانين الرسمية والدولية في السيادة، فرجال الإصلاح لهم دور بارز في حل المشاكل بين الأفراد والجماعات، لما يتمتعون به من قدرات ومهارات في وضع الحلول المناسبة لحل تلك المشاكل.

وبما أن القيادة عبارة عن ظاهرة اجتماعية تنشأ من طبيعة الاجتماع البشري، وتؤدي وظائف اجتماعية ضرورية تتناول جميع ميادين النشاط الاجتماعي والاقتصادي والسياسي والثقافي والتعليمي والديني والأخلاقي وغيرها، وهي عبارة عن تفاعل اجتماعي نشط ومؤثر وموجه نحو الهدف المحدد، فحيثما توجد أي جماعة من الكائنات الحية البشرية تظهر القيادة على رأسها (عبد الفتاح وآخرون، 2000). فقد ارتأى الباحثان الوقوف على المهارات القيادية التي يتمتع بها رجال الإصلاح، وبيان أبرز تلك المهارات، وكذلك تبيان مجالات النقص في تلك المهارات، لحث رجال الإصلاح على تعزيز مهاراتهم، وكذلك الاستفادة من المهارات التي يتمتعون بها والتي أثبتت كفاءة وقدرة في حل المشكلات، مما يمكن من الاستفادة من تلك المهارات في مجالات متعددة في الحياة، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس الآتي:

- ما المهارات القيادية لدى رجال الإصلاح العشائري في فلسطين؟

- وينبثق عنه الأسئلة الآتية:

- س1) ما المهارات الإنسانية لدى رجال الإصلاح في فلسطين؟
- س2) ما المهارات الفكرية لدى رجال الإصلاح في فلسطين؟
- س3) ما المهارات التشخيصية لدى رجال الإصلاح في فلسطين؟
- س4) ما المهارات التحليلية لدى رجال الإصلاح في فلسطين؟
- س5) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة المهارات القيادية لدى رجال الإصلاح وفق متغيرات: (المؤهل العلمي، العمر، مدة العمل في مجال الإصلاح، مكان السكن)؟

- متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغيرات الديموغرافية والمستقلة:

1. المؤهل العلمي، وله أربعة مستويات: (بلا، ابتدائي، ثانوي، جامعي).

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلام الأهلي في فلسطين

2. العمر، وله أربعة مستويات: (أقل من 40 عام، من 40-أقل من 50 عام، من 50-أقل من 60 عام، من 60 عام فأكثر).
 3. مدة العمل في الإصلاح العشري، وله أربعة مستويات: (أقل من 5 سنوات، من 5-أقل من 10 سنوات، من 10-أقل من 15 سنة، من 15 سنة فأكثر).
 4. مكان السكن، وله ثلاثة مستويات: (مدينة، قرية، مخيم).
- ثانياً: المتغير التابع: "المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين".
- أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى:

1. المهارات الإنسانية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين.
 2. المهارات الفكرية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين.
 3. المهارات التشخيصية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين.
 4. المهارات التحليلية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين.
 5. التعرف على مدى وجود اختلاف في درجة المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والمستقلة.
 6. وضع المقترحات والتوصيات التي قد تساهم في تعزيز المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح.
- أهمية الدراسة :

يمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة بما يأتي:

1. قد تساهم في معرفة جوانب القصور في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح، مما يمكنهم من تخطيها.
2. التقليل من حجم المعاناة السائدة من سلبات رجالات الصلح العشائري .
3. تعتبر من البحوث والدراسات القليلة في فلسطين والنادرة التي تتناول هذا الموضوع .
4. يرجى أن تعطي هذه الدراسة إضافة علمية حيث تفتقر المنطقة الى مثل هذا النوع من الدراسات .
5. استفادة المعنيين من هذه الدراسة وتطبيقاتها .

- حدود الدراسة:

تحدد حدود هذه الدراسة بما يأتي:

- الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على رجالات الصلح والقانون ورجالات المؤسسات في الضفة الغربية وذلك لصعوبة الوصول الى قطاع غزة بسبب الحواجز الأمنية والحصار المفروض.
- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال أشهر كانون ثاني وشباط وآذار من العام 2020.
- الحدود المكانية: تطبق الدراسة على مناطق بيت لحم والخليل حيث سيادة الصلح العشائري في الضفة الغربية.

- مصطلحات الدراسة:

فيما يلي تعريف لبعض مصطلحات الدراسة:

- **المهارات القيادية:** مجموعة من المهارات الأساسية اللازمة لنجاح العمل الإداري بدرجات متفاوتة مثل المهارات الذاتية الممثلة بالصفات الشخصية، والقدرات العقلية، والمهارات الإنسانية والإدراكية والفنية (العمامرة، 2002). وتعرف إجرائياً بأنها المهارات التي يمتلكها رجال الإصلاح والتي تمكنهم من حل المشاكل بكفاءة واقتدار، وتتمثل بالمهارات الإنسانية والفكرية والتشخيصية والتحليلية.

- **رجل الإصلاح:** يعرفه الباحثان بأنه الشخص الذي يقوم بحل الخلافات بين الأفراد والجماعات، عن طريق أخذ العتوة العشائرية من أهل المجني عليه.

- الأدب التربوي:

أولاً: القيادة:

تعد القيادة من أهم عناصر نجاح المؤسسات والأفراد في القيام بأعمالهم؛ فمن شأنها أن توجه كافة الموارد نحو تحقيق الأهداف، إذ أن أي مؤسسة لن يكتب لها النجاح في تحقيق أهدافها حتى لو توافرت لديها كافة الإمكانيات المادية في ظل عجز قيادي غير قادر على توجيه الموارد البشرية وتنظيمها، وتنسيق جهودها، والاستثمار الأمثل للموارد المادية المتاحة في ضوء الأهداف المخطط لها. كما أنه لا يمكن لأي فرد أن ينجح في القيام بمهامه وخصوصاً في مجال الإصلاح، دون امتلاكه مهارات تمكنه من تشخيص وتحليل واقع المشكلة، وبالتالي وضع الحل المناسب لها.

حيث أكدّ (Peele, 2005) أن القيادة يجب أن يتم تعليمها بناء على ستة أبعاد تسمح بإجراء التوازن الواضح في الأداء الجماعي، وتتضمن هذه الأبعاد: التابعين، المحتوى التنظيمي، المشكلة التي يقوم القائد بإدارتها، التقنيات والأساليب التي يستخدمها القائد للحصول على مركز قوة ودعم وتأييد لعمله، ومستوى تأثير القيادة على الجماعة العاملة معه.

ويلاحظ أن موضوع القيادة قد أثار اهتمام العديد من العلماء والباحثين على مر العصور مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات القيادية، ومنها نظرية السمات التي ترى بأن القادة يتميزون بخصائص وسمات محددة يشتركون فيها منها: الطموح، والذكاء، والثقة بالنفس، والاستقامة وغيرها (Stoner, etal, 2004). أما النظريات السلوكية فقد حاولت تصنيف السلوك القيادي، وتحديد ملامح القيادة في ضوءه.

في حين قامت النظريات الموقفية على أساس أنه لا يوجد نمط ملائم لكل المواقف والظروف بل إن النمط المناسب يعتمد على الموقف الحالي؛ إذ ترى هذه النظريات أن احتمال بروز شخص معين في جماعة كقائد هو محصلة موقف كامل. وهذا يعني أن الفكرة الجوهرية للنظريات الموقفية ترى بأن فاعلية القيادة تتأثر بشخصية القائد وأسلوبه، وطبيعة التابعين، والموقف السائد، إذ يشكل الموقف تأثيراً حتمياً على قدرة القائد في إنجاز ما هو مطلوب، وترى نظرية القيادة الذاتية أن مصدر القيادة هم التابعون، وتركز على المسؤولية الفردية للتابعين في تطوير أعمالهم بما يتلاءم مع أهداف المنظمة، ويعمل القائد على تشجيع التابعين، وتطوير مهارات الرقابة الذاتية اعتماداً

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

على تقنيتين مهمتين هما: التمكين، والذي يمنح التابع صلاحيات تنتقل بموجبها مسؤولية رقابة سلوك العمل من المشرف إلى التابع بعد تزويده بالمهارات والأدوات والمعلومات والدعم. أما التقنية الثانية فهي الدور النموذج أي أن يكون سلوك القائد وتصرفاته بالشكل الذي يرغب أن يسلكه العاملون، بمعنى أن يكون القدوة في السلوك المطلوب (Mejia, et.al, 2005).

- المهارات القيادية:

تم تقسيم المهارات القيادية إلى أربع مهارات أساسية، هي:

1. **المهارات الإنسانية:** تشير إلى قدرة القائد على التعامل مع المرؤوسين من أجل تنسيق جهودهم وتكوين فرق عمل، وتشجيع العمل الجماعي التعاوني بين الأفراد، مما يتطلب من القائد معرفة اتجاهات المرؤوسين وآرائهم وميولهم وطموحاتهم ودوافعهم، وأن يكون فهم متبادل بينه وبينهم (الدويني، 2005).
2. **المهارات الفكرية:** تتجلى في قدرة القائد على التفكير المنطقي، والحكم على الأمور بشكل سليم، والقدرة على التنبؤ واتخاذ القرارات الصائبة (السالم والصالح، 2000).
3. **المهارات التشخيصية:** تتمثل في قدرة الكادر الإداري على تشخيص المشاكل التي تواجه المؤسسة، والقدرة على معرفة الأسباب الكامنة وراءها، والقدرة على حلها (لافي، 2018).
4. **المهارات التحليلية:** القدرة على تحديد المتغيرات الرئيسية في كل موقف على حدة، والقدرة على ربط المتغيرات مع بعضها البعض، وذلك من أجل التوصل إلى نتيجة صحيحة (لافي، 2018).

- ثانياً: الصلح العشائري:

- القضاء العربي: أصله وتطوره¹:

سيتم الحديث عن القضاء العربي من خلال طرح طبيعة القضاء في العصور المختلفة:

1- القضاء العشائري في العصر الجاهلي:

من القضاة في العصر الجاهلي هرم بن سنان، وحارث بن عوف اللذين قاما بإصلاح ذات البين بين قبيلتي عبس وذبيان، بعد المعارك الطويلة التي دارت بينهما والتي عرفت باسم داحس والغبراء، ومن القضاة أيضاً في العصر الجاهلي الأكنم بن صيفي، وهاشم بن عبد مناف، وذكر عارف العارف في كتابه القضاء عند البدو أسماء العديدين ممن اشتهروا بسداد الرأي ورأب الصدع بين القبائل وحسم الخلاف وإصلاح ذات البين. ومن النساء اللواتي اشتهرن بصواب الحكم ورجاحة العقل في فصل الخصومات في العصر الجاهلي هند بنت الحزن، الإيادية، وصخر بنت لقمان، وفصيصة بنت عامر بن الظرب وحزام بنت الديان، ويذكر الجميع قصة التحكيم في وضع الحجر الأسود في مكانه في بناء البيت العتيق ورضا القبائل بالأمين الصادق محمد بن عبد الله محمداً في تلك

¹ - المرجع الرئيس كتاب الصلح العشائري وحل النزاعات في فلسطين من إعداد د. إدريس محمد صقر جرادات، صدر عن دائرة المعارف الفلسطينية في جامعة النجاح الوطنية سنة 2014م.

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

القضية. ويعتبر القضاء العشائري أول قانون خضع له العرب وكل من يتمرّد على أعراف القبيلة يهرب أو يلجأ إلى قبيلة أخرى وينتسب إليها بالولاء ويجبر على الخضوع لأعرافها (السلحوت، 1983).

2- القضاء العشائري في العصر الإسلامي:

ألغى الإسلام كافة الأعراف القبلية والوضعية وأخضع أتباعه من العرب وغيرهم إلى التشريعات الربانية فكان الرسول والصحابه والتابعون يحكمون بكتاب الله وسنة نبيه الكريم، فإذا واجهت الناس مشكلة ما حكموا فيها بنص من كتاب الله فإن وجدوا حلها في القرآن أخذوا به وإن لم يجدوا تحولوا إلى سنة الرسول وإن لم يجدوا في السنة اجتهدوا برأيهم في حلها قياساً على مضمون الكتاب والسنة. وقد نزلت على الرسول صلى الله عليه وسلم الآيات التي تحت على الحكم بالمعروف مع الأخذ بالعرف والعادة، قال الله تعالى:

"خذ العفو وأمر بالعرف وأعرض عن الجاهلين" (الأعراف: 199).

"وإن حكمت فاحكم بينهما بالقسط" (المائدة: 42).

"فمن أتقى وأصلح فلا خوف عليهم ولا هم يحزنون" (الأعراف: 35).

"ولكم في القصاص حياة يا أولى الألباب لعلكم تتقون" (البقرة: 179).

"وإن عاقبتهم فعاقبوا بمثل ما عوقبتم" (النحل: 126).

ومن الأحاديث النبوية:

"إن المقسطين عند الله على منابر من نور عن يمين الرحمن"

"الصلح جائز بين المسلمين إلا صلحاً حرم حلالاً أو أحل حراماً"

3- القضاء العشائري في عهد تركيا:

تشكل في عهد الأتراك، خاصة في بئر السبع، مجلس إدارة شؤون العشائر يضم فريقاً من الموظفين والمشايخ وأكد الوحيدي عن الترابين، حمدان أبو حجاج عن الحناجرة، وأبو شنان عن العزازمة، وعلي بن عطية عن التياها وحمد أبو العدوس عن الجبارات (العارف، 1985).

اعتمدت الحكومة العثمانية في أواخر سلطتها نظام اللامركزية على بعض العائلات والعشائر القوية من حيث العدد والثروة ممن أسهم في إحياء البنية العشائرية في البلاد العربية، وقد نلاحظ سعى الناس إلى التجمع والانطواء تحت مظلة عشيرة أو تجمع عائلي بلا رابطة دم حقيقية، وذلك للظهور بمظهر القوة وتعزيز الأمن الذاتي، فمن لا عزوة له يبدو مستباحاً مهضوم الحقوق؛ وفي غياب السلطة الرسمية تشيع الاعتداءات وهضم الحقوق؛ وقد اتخذت العادات والأعراف والتقاليد قاعدة لإصدار الأحكام وضمان سرعة التنفيذ، وفي غياب السلطة الرسمية تحققت سيطرة كاسحة للقضاء العشائري في تسوية ما ينشب بين الناس من نزاعات (غيث، 1987).

إذن فعلاقة الحكومات التركية والعربية وروابطها مع عشائر البادية (البدو) تركت لهم أحكامهم وقضاتهم ولم تعارضهم إلا فيما يختص بالخراج والضرائب، إذ ألزمتهم بأن يدفعوا لها ما ينتج من أغنامهم وأراضيهم مقابل حمايتهم بجنودها.

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

ولقد عجز مأمور الحكومة مرات عديدة في حل المصاعب التي تنشأ بين البدو سكان البادية والعرب الرحل فردها إلى الحاكم البدوي والشيخ المشهورين، فجمع القاضي مجلسه وأرباب المشورة وحسم الخلاف وأعاد الأمن والسكينة (الأرثمنديت بولس نعمان، 1983).

كما أجاز لعائلة عمرو العملة ممثلة بشيخها عبد الله عمرو العملة بإرادة ملكية من قبل الملك جورج السادس ومنح وسام الشرف مع البراءة أن يكون من مناقع الدموم ومنشد في القضاء العشائري بحل المشاكل بين العشائر (العملة، دت).

وفي أواخر العهد التركي تم تعيين الشيخ عيسى بن عمرو مسؤولاً لملف العشائر في جنوب الخليل بفلسطين فعمد إلى وضع قضاة دم في كل بلد ليكن (منقوع دم) وهو الجهة المسؤولة عن حل مشاكل القتل وانتهاك العرض وخلافات الأرض ... وتعامل معهم الناس بثقة أكثر من المحاكم الرسمية الموجودة في ظل الدولة العثمانية نظراً لسرعة حل النزاعات وأخذ الجاه والوجه.

من مناقع الدموم " الحوشيه / دار زين في يطا" وثلجي الجرادات في سعين والحامدي في السموع والطل في الظاهرية وابن حسين المناصرة في بني نعيم. (جرادات، 2014م).

4- القضاء العشائري في عهد الإنجليز:

عملت بريطانيا على تشكيل مجلس الدموم في سنة 1919-1920 في بئر السبع، لحل القضايا المستعصية وكانت الجلسات تعقد برئاسة حاكم القضاء وتخصص مبلغ مقطوع يقدر بثلاث جينيات عن كل قضية. وبقي العمل بهذا النظام مستمراً لغاية عام 1922 م. وتشكلت أيضاً محاكم العشائر، وتألّف مجلس الدموم من [الشيخ حسين أبو ستة عن الترابين / وحمد الصوفي عن الترابين / إبراهيم أبو رفيق، وسلامه أبو شنار عن التياها، وفريح أبو مدين عن التياها، وسلامة بن هويشل عن العزازمة وسعود الوحيددي عن الجبارات، ومحمد مصطفى أبو دلال رئيس بلدية بئر السبع.

ونصت المادة 45 من دستور فلسطين المنشور بتاريخ 1/أيلول 1922م على أن "للمندوب السامي أن ينشئ بأمر منه محاكم منفصلة لبئر السبع ولأي منطقة عشائرية حسبما يرى مناسباً. ويجوز لهذه المحاكم أن تطبق العادات العشائرية إذا لم تكن منافية للعدل الطبيعي أو الأدب".

كما نصت المادة (11) فقرة 4 من قانون المحاكم لسنة 1924م المنشورة في الجريدة الرسمية بتاريخ 15 حزيران 1924م على تشكيل محاكم عشائرية في بئر السبع: [يجوز إنشاء محاكم عشائرية في قضاء بئر السبع بموجب المادة 45 من دستور فلسطين ويجوز للمندوب السامي في أي وقت بأمر منه أن يعطل أو يلغي محاكم كهذه. وكانت مهمة محاكم العشائر النظر في القضايا والتحويلات التي يحولها رئيس المحكمة المركزية أو حاكم القضاء. (جرادات، 2014م).

- ومحاكم العشائر تتقيد من حيث الخبراء بالقيود المنصوص عليها في قوانين المحاكم النظامية، بل تسير في حل المشاكل ضمن عوائد العربان.

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

- كانت تنظر في قضايا الضرب، الجرح، و التحقير، والتسويد، والعداية، نزع اليد، الاعتداء على الحدود، تغيير الوسم، السرقات، الزنا، الخطف، الوساقعة، القتل، الدية (العارف، 1985).

وصدر قرار بتشكيل محاكم العرف والعادة وقضاتها وتم تشكيل لجنة لهذا الغرض برئاسة الحاج سليم حجازي وتنقسم اللجنة إلى قسمين، الفرقة الأولى تختص بالدعاوى المقدمة من البلدان الواقعة في العرقوب والعزة وأعضاؤها الشيخ احمد إسماعيل، الشيخ عبد الفتاح العزة والشيخ عبد الفتاح خميس، والشيخ ناجي العزة. والفرقة الثانية وتختص بجبل الخليل وأعضاؤها الشيخ شحادة أبو عرام، والشيخ طلب عبد المجيد عمرو، والشيخ موسى سليمان المناصرة، والشيخ محمد أحمد نصار. وينص نظام هذه المحاكم على تقديم الاستدعاءات والطلبات باسم الحاكم العسكري وهو يحولها إلى الجهة المختصة، ويحق للجنة تعيين المكان والزمان لحل الدعاوى حسب معرفة الأعضاء وبالرجوع للحاكم العسكري والحكومة تصادق على قرار اللجنة (أبو عرام، 1994).

وعقد اجتماع سنة 1941م بدعوة من عبد الله بن عمرو العملة في ديوان آل العملة حضره جميع وجهاء وشيوخ عشائر قضاء الخليل ليحلل الوثام بدل الخصام وأن تكون جميع المشاكل قبل هذا التاريخ "حفار ودفان" أي إهدام وإردام وبذلك يكونون بنعمة الله أخوانا(العملة، دت).

كان فايز بك الإدريسي قد شكل مجلساً لعشائر القدس وبيت لحم وضم المجلس ممثلين عن عشيرة السواحرة والتعامرة والعبودية والجهالين والكعابنة والرشايدة، ومن وجهاء المجلس حسن الزير، وأبو صبحه السرخي وابن شاور والوحش وموسى العبيدي ويوسف سليم المصو وسليم يوسف المصو، وحصل حسن الزير على وسام الاستقلال من الدرجة الثانية من حكومة فرنسا تقديراً لدوره وجهده في حل النزاعات والخصام.

5- لجنة الأمن والإصلاح عام 1948م:

تشكلت لجان إصلاح عشيري لحفظ سلامة- المدن - والقرى من كل اعتداء أو أعمال تخريبية خارجية ولا زالت الخصومات والمنازعات وكانت اللجان تعقد اجتماعاتها بشكل دوري حيث ترفع الشكوى إلى رئيس اللجنة ويحولها إلى لجنة الأمن والإصلاح أو تحول إلى أحد الأشخاص المعروفين في نفس منطقة الشكوى، أما القضايا الصعبة تحول إلى أحد أعضاء اللجنة وبعدها يرفع القرار إلى السكرتير.

6- القضاء العشائري في العهد الأردني:

بقيت اللجنة المشكلة منذ زمن الانتداب البريطاني لحل القضايا حسب العرف والعادة سارية المفعول ولكن الحكومة الأردنية وسعت اللجنة بان عينت في كل قرية قضاة لحل المشاكل، وكان منهم من يختص بقضايا الدم أو قضايا العرض أو قضايا الأرض كل حسب خبرته ولم يصل إلى المحاكم سوى القليل من المشاكل (أبو عرام، 1994).

وفي الأردن سلطة محاكم العشائر التي تحكم بالبراءة أو الإدانة عملاً بنص المادة (17) من قانون محاكم العشائر، أما توقيع العقوبة فيعود للمتصرف أو المحافظ وهو الذي يحدد مقدارها، (غيث، 1987) وفي حالة عدم الالتزام تؤخذ عطوة من قبل المحافظ من أهل المجني عليه وتسمى عطوة أمنية.

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

7- القضاء العشائري في عهد الاحتلال الإسرائيلي:

نتيجة رفض التعامل مع الاحتلال الإسرائيلي وأجهزته التعسفية كان الناس يحلون مشاكلهم باللجوء إلى رجالات الإصلاح والقضاء العشائريين حسب العرف والعاد؛ وجرت محاولات فردية لعقد اجتماعات لرجالات الإصلاح حسب العرف والعادة وعلماء الشرع لتقريب وجهات النظر، وتمت أولى هذه الاجتماعات في 14/1/1985م في مسجد المؤمنين على طريق يطا الخليل (جريدة الفجر، 1985).

كما عقد مؤتمر مسجد أهل السنة في الخليل بتاريخ 28/2/1985م بدعوة من أمين سر اللجنة الشرعية للقضايا العشائرية محمد حسن أبو حماد غيث، وتم توسيع دائرة المؤتمر لتشمل رجالات الإصلاح وعلماء الشريعة في فلسطين وعقد الاجتماع الثالث في مقر الغرفة التجارية بالقدس بتاريخ 20/8/1985م. ثم استمر المؤتمر لمدة ثلاثة أيام في مبنى كلية العلوم الإسلامية في القدس، وجرت هناك محاولات من قبل باحثين وأكاديميين لإشهار معطيات العرف والعادة في الصحف والمجلات المحلية (جرادات، 1986)؛ وأما عن العلاقات بين المستوطنين والمواطنين فلا يؤخذ فيها أي نوع من العطاوي وجرت محاولة من قبل أحد قادة المستوطنين في قلب مدينة الخليل هعتصيني بأخذ عطوه عشائرية على خلفية مقتل المواطن طلال البكري من الخليل برصاص مستوطن ودفع فراش عطوة بقيمة نصف مليون شكيل، ورد المواطنون وعائلة الشهيد بالسخرية على هذا العرض.

8- القضاء العشائري في ظل الانتفاضة الشعبية الأولى 1987-1993م:

صدرت الدعوات إلى استمرار حل المشاكل بالإصلاح الذاتي، وأصدرت القيادة الوطنية الموحدة في بياناتها الصادرة في الانتفاضة الدعوة إلى تشكيل لجان الإصلاح وحل المشاكل في قرى ومدن الضفة الغربية وقطاع غزة لحل المشاكل والصراعات دون اللجوء إلى المحاكم. وصدر قراراً عن المجلس الوطني الفلسطيني في عمان في إحدى الجلسات الخاصة بتشكيل لجنة من المجلس الوطني تضم السادة ياسر عمرو وحمد يوسف العملة وموسى أبو غيث، على أن تشكل لجان فرعية للإصلاح في الضفة الغربية وقطاع غزة. وهذه اللجان هي جهاز بديل ليكون بمثابة القانون العام والملزم لكل فئات المجتمع الفلسطيني واستطاعت اللجان وبجدارة أن تكون بديلاً عن محاكم الاحتلال وشرطته. وهذه خطوة عملية لتكريس سلطة الشعب وبما يتلاءم مع توجهات الانتفاضة المباركة في مواجهة سلطة الاحتلال بإيجاد جهاز شعبي وطني للحفاظ على وحدة وتوازن البنية الاجتماعية بحسب الإمكانيات المتاحة (جريدة البيارق، 1992).

9- القضاء العشائري في ظل السلطة الفلسطينية:

في 14/5/1994 ومع دخول السلطة الوطنية الفلسطينية وتسليمها لمهامها بعد اتفاق أوسلو كشفت انتصار الوزير، أم جهاد، عن توجه السلطة من أجل تسوية الخلافات بين أهالي مغدورين ممن تعاونوا مع الاحتلال إبان الانتفاضة وبين المقاتلين الفلسطينيين الذين يشته بمشاركتهم في عمليات التصفية وذلك عن طريق الصلح العشائري وأشارت إلى أن هناك أفكاراً وتوجهات لدى القيادة لاتخاذ هذا الإجراء في القضايا التي حدثت فيها عمليات قتل وتصفية على أسس وطنية (جريدة القدس، 1994).

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

كما تم تأسيس مكتب لإدارة العشائر والذي يعتبر من أجهزة السلطة الوطنية والذي يهتم بعشائر فلسطين في الداخل والخارج ويتبع هذا المكتب للرئيس مباشرة وقد تم تعيين الدكتور غيث أبو غيث مستشار الرئيس لشؤون العشائر بعد وفاة شقيقه المرحوم موسى أبو غيث، ويمارس المجلس صلاحياته في منطقة غزة. وأشار د. غيث أبو غيث إلى ضرورة افتتاح عدد من المكاتب الرسمية لإدارة شؤون العشائر في العديد من المدن والمحافظات الفلسطينية (جريدة الحياة الجديدة، 1995).

وعقد مؤتمر القضاء العشائري في ظل السلطة الوطنية برعاية الرئيس ياسر عرفات في قاعة مركز السنايل للدراسات والتراث الشعبي في سعيير. شارك فيه مستشار الرئيس لشؤون العشائر، د. غيث أبو غيث وقائد المنطقة الأمنية في الخليل العميد عبد الفتاح الجعدي، والمفتي العام لقوات الأمن العام الشيخ عبد السلام أبو اسخيدم ود. كمال قبعة من مكتب الرئيس في أريحا ورجالات الإصلاح في المحافظة والوطن وقدمت عدة أوراق، وخرج المؤتمر بتوصيات أهمها:

1. تشكيل مجلس عشيري في الضفة الغربية وآخر في القطاع يلتزمان بقواعد وضوابط ويتبعان هيئة الرئاسة مباشرة.
2. إعادة النظر في الأحكام والقضايا العرفية وإلغاء الرزقة. التي انتقاهها القاضي العشائري.
3. اقتصار الجلاء -الترحيل- على الجاني لان المسؤولية الجنائية فردية وصدر مرسوم رئاسي بهذا الأمر والعمل على تطبيقه فعليا على أرض الواقع.
4. رفع مذكرة إلى المجلس التشريعي حول قضاء العرف والعادة للأخذ به كرافد مساند بجانب القوانين المعمول بها في الضفة والقطاع.
5. فلسطين القانون مع الأخذ بعين الاعتبار العرف والعادة.
6. الدعوة إلى ترشيد القضاء بالعرف والعادة.
7. تأكيد أهمية رجالات الإصلاح وقضاة العرف والعادة في إحلال النظام والأمن دون تلقي أية رسوم تذكر (مؤتمر القضاء الشرعي، 1997).

- الدراسات السابقة:

سيتم الحديث عن الدراسات السابقة المتعلقة بالمهارات القيادية وأهميتها للأفراد والمؤسسات، من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، حيث لم توجد دراسات -على حد علم الباحثين- ربطت بين الصلح العشائري والإدارة على أساس علمي، وفيما يلي عرض للدراسات السابقة:

أجرى (Ogurlu & Emir, 2013) دراسة هدفت إلى تطوير مقياس للمهارات القيادية للطلبة في الصفوف من الصف السادس إلى الثامن في إسطنبول، وقد تضمنت عينة الدراسة (571) طالبا، وللتحقق من صدق المحتوى للمقياس تم عرضه على الخبراء المتخصصين في القيادة، كما تم استخراج التحليل العاملي. تكون المقياس من (40) فقرة موزعة على (10) أبعاد: هي حل المشكلات، إدارة الغضب، وروح العمل الجماعي،

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

والخجل، وتحديد الأهداف، معرفة الغير، القيادة، المثابرة، الإبداع، مهارات الاتصال. وأشارت نتائج هذه الدراسة بعد التأكد من الصدق الداخلي للمقياس أنه مقياس ملائم نظرياً وإحصائياً للفئة المستهدفة، كما أن خصائصه السيكو مترية مقبولة ومناسبة؛ كما أجرى (Ogurlu & Emir, 2014) دراسة هدفت للتحقق من الآثار المترتبة على بناء مقياس للقيادة لتنمية المهارات القيادية لدى الطلاب الموهوبين وغير الموهوبين في المستوى الثاني الابتدائي في مدرسة في مدينة اسطنبول، حيث تكونت عينة الدراسة من (21) طالبا (7) موهوبين في المجموعة التجريبية و(20) (طالباً) (6) موهوبين في المجموعة الضابطة. وأشارت النتائج أن البرنامج له آثار إيجابية على المهارات القيادية للطلاب الموهوبين وغير الموهوبين.

وأجرى الطهراوي (2015) دراسة هدفت إلى التعرف على المهارات القيادية لدى أعضاء المجالس الطلابية وعلاقتها بمستوى الأنشطة الطلابية في الجامعات الفلسطينية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (44) موظف وموظفة يعملون في أقسام شؤون الطلبة و(600) طالب وطالبة في الجامعات الفلسطينية. وخلصت الدراسة إلى أن أعضاء المجالس الطلابية يمتلكون المهارات القيادية بنسب متفاوتة، كما تبين وجود رضى في مستوى الأنشطة التي تقدمها مجالس الطلبة. وتبين وجود علاقة طردية إيجابية بين المهارات القيادية والأنشطة التي تقدمها مجالس الطلبة. كما تبين وجود فروق في استجابات العاملين في أقسام شؤون الطلبة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور في مجالي: المهارات الفنية، والعمل الجماعي، والدرجة الكلية، في حين تبين عدم وجود فروق وفق متغيرات الحالة الاجتماعية والمسمى الوظيفي والتخصص والجميع الأبعاد.

كما أجرت محمد (2017) دراسة هدفت إلى الكشف عن المهارات القيادية اللازمة في العمل الجماعي لطلبة المرحلة الأساسية العليا في مدارس (الأونورا) في الأردن من وجهة نظر المدرء والمعلمين، تكونت عينة الدراسة من مدرء ومعلمي مدارس الأونورا في الأردن للعام الدراسي 2016/2015م، والبالغ عددهم (500)، وطبقت عليهم استبانة للكشف عن المهارات القيادية اللازمة في العمل الجماعي لطلبة المرحلة الأساسية العليا مكونة من (8) فقرات، وأشارت النتائج إلى أن واقع مهارة العمل الجماعي جاء بدرجة منخفضة لجميع مهارات العمل الجماعي في حين حصلت المهارات القيادية اللازمة في العمل الجماعي على درجة عالية من الأهمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على درجات تقديرات الفروق بين مديري ومعلمي مدارس الأونورا في الأردن على جميع فقرات الأداة وعلى الدرجة الكلية، وبناء على النتائج تم الكشف عن المهارات القيادية اللازمة في العمل الجماعي لطلبة المرحلة الأساسية العليا في مدارس هيئة الامم المتحدة (الاونورا) في الأردن من وجهة نظر المدرء والمعلمين ومن خلال الأدب النظري المتعلق بالموضوع، تم وضع قائمة بالمهارات القيادية اللازمة في العمل الجماعي من (8) مهارات رئيسية.

وأجرى الحجاجحة (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى توافر المهارات القيادية لدى المشرفين التربويين في محافظة بيت لحم من وجهة نظر العاملين والمديرين. تكونت عينة الدراسة من (70) مدير ومديرة ومن (300) معلم ومعلمة. استخدمت الاستبانة كأداة بحثية؛ وخلصت الدراسة إلى توافر المهارات القيادية وبدرجة

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

كبيرة لدى المشرفين التربويين، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات مدى توافر المهارات القيادية لدى المشرفين التربويين في محافظة بيت لحم تعزى لمتغيرات: الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، مستوى المدرسة، جنس المدرسة، وموقع المدرسة.

- تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاستعراض السابق للدراسات السابقة توصل الباحثان إلى أن موضوع المهارات القيادية وما لها من أهمية في تحقيق الأهداف المرجوة حظي باهتمام عد من الباحثين مثل الطهراوي (2015)، وتناولت دراسات أخرى مدى توافر المهارات القيادية مثل دراسة محمد (2017)، ودراسة الحجاجحة (2018). كما تناولت دراسات أخرى بناء مقياس للمهارات القيادية والآثار المترتبة على بناء المقياس مثل دراسة (Ogurlu & Emir, 2013) ودراسة (Ogurlu & Emir, 2014). وقد استفاد الباحثان من هذه الدراسات في التعرف إلى مجالات الدراسة ومتغيراتها والأساليب الإحصائية في تحليل نتائجها وكذلك في بناء بنود الاستبانة ومجالاتها وفقراتها، كما استفادا من النتائج والمقترحات التي خرجت بها هذه الدراسات. فقد أسهمت تلك الدراسات بإثراء هذه الدراسة بالخبرات الواردة فيها. ولعل أهم ما يميز هذه الدراسة أنها عنيت بمعرفة "المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين من وجهة نظرهم"، لما لهم (رجالات الإصلاح) دور بارز وفعال في حل المشكلات التي تنشأ بين بني البشر، حيث لم يتم تناول هذا الموضوع بهذه الصورة في الدراسات السابقة - على حد علم الباحثين - إضافة إلى تفردا في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين.

- منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لمثل هذا النوع من الدراسات.

- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع رجالات الإصلاح في فلسطين.

- عينة الدراسة:

قام الباحثان بتوزيع أداة الدراسة على عينة عشوائية عمدية من رجالات الإصلاح في محافظتي الخليل وبيت لحم، حيث تم توزيع الاستبانات وفق المناطق الجغرافية، وتم استرداد (31) استبانة، والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة.

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

الرقم	المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
1	المؤهل العلمي	بلا	—
		ابتدائي	3 9.6%
		ثانوي	7 22.6%
		جامعي	21 67.8%
2	العمر	أقل من 40 عام	—
		من 40- أقل من 50 عام	2 6.5%
		من 50- أقل من 60 عام	12 38.7%
		من 60 عام فأكثر	17 54.8%
3	مدة العمل في الإصلاح العشائري	أقل من 5 سنوات	2 6.5%
		من 5-أقل من 10 سنوات	4 13%
		من 10-أقل من 15 سنة	5 16%
		من 15 سنة فأكثر	20 64.5%
4	مكان السكن	مدينة	10 32.2%
		قرية	21 67.8%
		مخيم	—

- أداة الدراسة:

قام الباحثان بإعداد استبانة لقياس "المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين"، بالاستناد إلى الأدب التربوي، والدراسات السابقة، وخبرة الباحثين، وتكونت الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: ويحتوي هذا الجزء على البيانات الأولية عن رجل الإصلاح الذي يقوم بتعبئة الاستبانة وهي: (المؤهل العلمي، والعمر، وسنوات العمل في الإصلاح، ومكان السكن).

القسم الثاني: ويقيس المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح، ويتكون من أربعة مجالات رئيسية و(28) فقرة تناولت فرضيات البحث والإجابة عن أسئلة الدراسة وقد كانت إجابة هذه الفقرات (دائماً، غالباً، أحياناً).

- صدق الأداة:

يعبر صدق الأداة عن مدى صلاحية الأداة المستخدمة لقياس ما وضعت لقياسه، حيث قام الباحثان بعرض الاستبانة على عدد من المختصين وذوي الخبرة في مجال الإصلاح العشائري وعلى عدد من المختصين وذوي الخبرة في عدد من الجامعات الفلسطينية من حملة شهادات الدكتوراه والمجستير، وتم تعديل فقرات الاستبانة وفق التعديلات المقترحة، لتصبح عدد فقرات الاستبانة بشكلها النهائي (28) فقرة.

- ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات أداة القياس تم فحص الاتساق الداخلي والثبات لفقرات الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach' alpha)، وذلك وفق الجدول (2).

جدول (2): معاملات الثبات لأبعاد الدراسة الخاصة بالمهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح حسب معاملات كرونباخ ألفا.

مجالات الدراسة	عدد الفقرات	قيمة ألفا
المهارات الإنسانية	6	0.817
المهارات الفكرية	10	0.872
المهارات التشخيصية	6	0.898
المهارات التحليلية	6	0.839
	28	0.940

من خلال النظر إلى جدول (2) يتبين أن معاملات ثبات أداة الدراسة في كل مجالات الدراسة تراوحت بين (0,817)، (0.898) وقد حصل مجال المهارات التشخيصية على أعلى معامل ثبات في حين حصل مجال المهارات الإنسانية على أدنى معامل ثبات، وأخيراً بلغت قيمة ألفا على الدرجة الكلية (0.940)، مما يشير إلى تمتع المقياس بالثبات.

- المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحثان بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب وقد تم إدخالها للحاسوب وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حيث أعطيت الإجابة دائماً ثلاث درجات، والإجابة غالباً درجتين، والإجابة أحياناً درجة واحدة. وذلك في جميع فقرات الدراسة وبذلك أصبحت الاستبانة تقيس المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين بالاتجاه الموجب. وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الأحادي one way ANOVA واختبار (LSD) ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).

- نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها والتوصيات:

يتناول هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة حول المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين، وفقاً لتساؤلات الدراسة وفرضياتها، ويمكن تفسير قيمة المتوسط الحسابي للعبارات أو المتوسط العام المرجع للعبارات في أداة الدراسة (الاستبانة) كما يلي:

جدول (3): دلالة المتوسط الحسابي.

المتوسط الحسابي	الدلالة
1.39-1.00	منخفض جداً
1.79-1.40	منخفض
2.19-1.80	متوسط
2.59-2.20	مرتفع
3.00-2.60	مرتفع جداً

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

وفي ضوء معالجة بيانات الدراسة إحصائياً توصل الباحث للنتائج التالية:

السؤال الرئيس: ما المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين؟

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين حسب الأهمية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات الدراسة
متوسط	0.521	2.16	المهارات الإنسانية
مرتفع	0.497	2.29	المهارات الفكرية
مرتفع	0.607	2.27	المهارات التشخيصية
مرتفع	0.556	2.27	المهارات التحليلية
مرتفع	0.455	2.25	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول (4) أن رجالات الإصلاح لديهم مهارات قيادية مرتفعة بشكل عام بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.455)، وجاءت أعلى المهارات القيادية لديهم المهارات الفكرية بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.497)، تلاها مجالي المهارات التشخيصية بمتوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (0.607)، والمهارات التحليلية بمتوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (0.556)، وأخيراً المهارات الإنسانية بمتوسط حسابي (2.16) وانحراف معياري (0.521). ويعزى ذلك إلى أن رجال الإصلاح لديهم تفكير عميق، لتشخيص المشاكل وتحليلها، من أجل وضع الحلول التي تحافظ على السلم الأهلي والنسيج الاجتماعي.

س1) ما المهارات الإنسانية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين؟

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات الإنسانية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
6	1	ندعم الأفكار الإيجابية والمقبولة بين المتخاصمين	2.51	0.724	مرتفع
5	2	نبني الأفكار الإيجابية والمقبولة من أعضاء فريق الإصلاح	2.23	0.804	مرتفع
1	3	نتعاون مع بعضنا في حل الخلافات بين الناس	2.16	0.687	متوسط
3	4	نتشاور بين بعضنا قبل طرح الحلول على المتخاصمين	2.12	0.718	متوسط
4	5	نضع الحلول المرضية لكل طرف .	2.00	0.730	متوسط
2	6	نتقبل آراء بعضنا في نقاش القضايا الخلافية	1.96	0.657	متوسط

بالنظر إلى الجدول (5) يتبين أن أعلى فقرات المهارات الإنسانية لدى رجالات الإصلاح الفقرة التي تنص على "ندعم الأفكار الإيجابية والمقبولة بين المتخاصمين" بمتوسط حسابي (2.51) وانحراف معياري (0.724)، تلتها الفقرة التي تنص على "نبني الأفكار الإيجابية والمقبولة من أعضاء فريق الإصلاح" بمتوسط حسابي (2.23)

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

وانحراف معياري (0.804). في حين جاءت أدنى الفقرات الفقرة التي تنص على "نتقبل آراء بعضنا في نقاش القضايا الخلافية" بمتوسط حسابي (1.96) وانحراف معياري (0.657).

س(2) ما المهارات الفكرية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين؟

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات الفكرية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	نقدر الموقف قبل الذهاب لحل الخلاف بين المتخاصمين	2.54	0.567	مرتفع
6	2	نتجنب الحديث في الأمور التي تثير النزاع.	2.54	0.675	مرتفع
8	3	نستخدم الإقناع وسيلة رئيسية لحل الخلافات.	2.48	0.676	مرتفع
9	4	نكون على مسافة واحدة بين أطراف النزاع.	2.38	0.667	مرتفع
10	5	نستفيد من كتاب الله وسنة نبيه في حل بعض المشكلات	2.26	0.815	مرتفع
2	6	نعمل على جمع معلومات كاملة حول المشكلة وأسبابها ونتائجها.	2.23	0.762	مرتفع
3	7	نضع استراتيجيات فعالة وملائمة لحل المشكلة.	2.19	0.792	متوسط
7	8	نستخدم عدة وسائل مع أطراف النزاع لحل الخلاف.	2.16	0.778	متوسط
4	9	يتم الاتصال بعدد من رجالات الإصلاح ذوي المعرفة لحل الخلاف.	2.09	0.746	متوسط
5	10	نعمل على استشارة بعض رجالات الإصلاح الآخرين حسب مهاراتهم في حل الخلافات.	2.00	0.774	متوسط

بالنظر إلى الجدول (6) يتبين أن أعلى فقرات المهارات الفكرية لدى رجالات الإصلاح الفقرة التي تنص على "نقدر الموقف قبل الذهاب لحل الخلاف بين المتخاصمين" بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.567)، والفقرة التي تنص على "نتجنب الحديث في الأمور التي تثير النزاع" بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.675)، تلتها الفقرة التي تنص على "نستخدم الإقناع وسيلة رئيسية لحل الخلافات" بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف معياري (0.676)، تلتها الفقرة التي تنص على "نكون على مسافة واحدة بين أطراف النزاع" بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (0.667)، تلتها الفقرة التي تنص على "نستفيد من كتاب الله وسنة نبيه في حل بعض المشكلات" بمتوسط حسابي (2.26) وانحراف معياري (0.815)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "نعمل على جمع معلومات كاملة حول المشكلة وأسبابها ونتائجها" بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (0.762). في حين جاءت أدنى فقرات المهارات الفكرية الفقرة التي تنص على "نعمل على استشارة بعض رجالات الإصلاح الآخرين حسب مهاراتهم في حل الخلافات" بمتوسط حسابي (2.00) وانحراف معياري (0.774).

س(3) ما المهارات التشخيصية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين؟

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات التشخيصية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	نشخص المشكلة بكافة ابعادها	2.38	0.615	مرتفع
3	2	نحدد أفراد النزاع بكل دقة وموضوعية	2.35	0.797	مرتفع
2	3	نبحث عن الأسباب التي أدت إلى حدوث المشكلة.	2.29	0.824	مرتفع
4	4	نقيس مدى قدرتنا على حل الخلاف.	2.22	0.716	مرتفع
5	5	نحدد الأشخاص الذين بإمكانهم المساعدة في حل المشكلة.	2.22	0.762	مرتفع
6	6	نحدد الآليات التي سنستخدمها في الحل.	2.19	0.749	متوسط

بالنظر إلى الجدول (7) يتبين أن أعلى فقرات المهارات التشخيصية لدى رجالات الإصلاح الفقرة التي تنص على "نشخص المشكلة بكافة ابعادها" بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (0.615)، تلتها الفقرة التي تنص على "نحدد أفراد النزاع بكل دقة وموضوعية" بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.797)، تلتها الفقرة التي تنص على "نبحث عن الأسباب التي أدت إلى حدوث المشكلة" بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.824)، تلتها الفقرة التي تنص على "نقيس مدى قدرتنا على حل الخلاف" بمتوسط حسابي (2.22) وانحراف معياري (0.716)، والفقرة التي تنص على "نحدد الأشخاص الذين بإمكانهم المساعدة في حل المشكلة" بمتوسط حسابي (2.22) وانحراف معياري (0.762). في حين جاءت أدنى فقرات المهارات التشخيصية الفقرة التي تنص على "نحدد الآليات التي سنستخدمها في الحل" بمتوسط حسابي (2.19) وانحراف معياري (0.749).

س(4) ما المهارات التحليلية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين؟

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات التحليلية حسب الأهمية.

رقم الفقرة	رتبة الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	1	نحدد الأطراف ذوي العلاقة المباشرة بالمشكلة.	2.38	0.760	مرتفع
4	2	نضع الحلول الملائمة - البدائل المناسبة - لحل المشكلة.	2.38	0.715	مرتفع
2	3	نبحث عن الدوافع وراء تلك المشكلة.	2.32	0.791	مرتفع
1	4	نحلل المشكلة بين الأطراف المتخاصمة.	2.29	0.672	مرتفع
5	5	نعالج كل مشكلة -خلاف على حدى.	2.25	0.773	مرتفع
6	6	نقارن بين المشكلات المتشابهة مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل مشكلة.	2.03	0.752	متوسط

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

بالنظر إلى الجدول (8) يتبين أن أعلى فقرات المهارات التحليلية لدى رجالات الإصلاح الفقرة التي تنص على "نحدد الأطراف ذوي العلاقة المباشرة بالمشكلة" بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (0.760)، والفقرة التي تنص على "نضع الحلول الملائمة -البدائل المناسبة- لحل المشكلة" بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (0.715)، تلتها الفقرة التي تنص على "نبحث عن الدوافع وراء تلك المشكلة" بمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (0.791)، تلتها الفقرة التي تنص على "نحلل المشكلة بين الأطراف المتخاصمة" بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.672)، وأخيراً الفقرة التي تنص على "نعالج كل مشكلة -خلاف على حدى" بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.773). في حين جاءت أدنى الفقرات الفقرة التي تنص على "نقارن بين المشكلات المتشابهة مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل مشكلة" بمتوسط حسابي (2.03) وانحراف معياري (0.752).

س5) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح وفق متغيرات: (المؤهل العلمي، العمر، مدة العمل في مجال الإصلاح، مكان السكن)؟

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين تبعا لمتغير: المؤهل العلمي.

مؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
بلا	-	-	-	بين المجموعات	0.177	2	0.089	0.412	0.66
ابتدائي	3	2.07	0.157						
ثانوي	7	2.35	0.503						
جامعي	21	2.25	0.472	داخل المجموعات	6.032	28	0.215		
المجموع	31	2.25	0.454						

بالنظر إلى جدول (9) يتبين أن نتائج الدراسة أوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين حسب المؤهل العلمي، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى أن العمل العشائري يعتمد شخصية رجل الإصلاح وقدراته العقلية بغض النظر عن مؤهله العلمي.

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين تبعا لمتغير: العمر.

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
40 أقل من عام	—	—	—	بين المجموعات	0.499	2	0.249	1.22	0.310
أقل من 40—50	2	2.67	0.304						
من 50—60 أقل	12	2.15	0.449	داخل المجموعات	5.711	28	0.204		
من 60 أكبر	17	2.28	0.460						
المجموع	31	2.25	0.454	المجموع	6.209	30			

بالنظر إلى جدول (10) يتبين أن نتائج الدراسة أوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين حسب العمر، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائية. ويعزى السبب في ذلك إلى أن العمل العشائري يعتمد على شخصية رجل الإصلاح وقدراته العقلية بغض النظر عن عمره.

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين تبعا لمتغير: مدة العمل في الإصلاح.

مدة العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
أقل من 5	2	2.69	0.077	بين المجموعات	0.450	3	0.150	0.703	0.558
من 5-10	4	2.13	0.574						
من 10-15	5	2.24	0.514	داخل المجموعات	5.759	27	0.213		
من 15 سنة فأكثر	20	2.24	0.441						
المجموع	31	2.25	0.454	بين المجموعات	6.209	30			

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

بالنظر إلى جدول (11) يتبين أن نتائج الدراسة أوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين حسب مدة العمل في الإصلاح العشائري، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى أن العمل العشائري يعتمد على شخصية رجل الإصلاح وقدراته العقلية بغض النظر عن مدة عمله في هذا المجال.

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ونتائج اختبار ف ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين تبعاً لمُتغير: مكان السكن.

مكان السكن	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
مدينة	10	2.23	0.531	بين المجموعات	0.007	1	0.007	0.033	0.858
قرية	21	2.26	0.427						
مخيم	-	-	-	داخل المجموعات	6.202	29	0.214		
المجموع	31	2.25	0.454	المجموع	6.209	30			

بالنظر إلى جدول (12) يتبين أن نتائج الدراسة أوضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين حسب مكان السكن، حيث كانت الدلالة الإحصائية $0.05 <$ وهي غير دالة إحصائياً. ويعزى السبب في ذلك إلى أن العمل العشائري يعتمد على شخصية رجل الإصلاح وقدراته العقلية بغض النظر عن مكان سكنه.

- نتائج الدراسة:

- في ضوء تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:
- يتوفر لدى رجالات الإصلاح في فلسطين مهارات قيادية مرتفعة، وجاءت المهارات القيادية لرجالات العشائر على الترتيب: (المهارات الفكرية، المهارات التشخيصية والتحليلية، المهارات الإنسانية).
 - يدعم رجالات الإصلاح الأفكار الإيجابية والمقبولة بينهم وبين المتخاصمين.
 - يقدر رجالات الإصلاح الموقف قبل الذهاب لحل الخلاف بين المتخاصمين، كما يتجنبون الحديث في الأمور التي تثير النزاع.
 - يستخدم رجالات الإصلاح الإقناع وسيلة رئيسية لحل الخلافات، ويكونون على مسافة واحدة بين طرفي النزاع.

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

- يستفيد رجالات الإصلاح من كتاب الله وسنة نبيه في حل بعض المشكلات.
- يعمل رجالات الإصلاح على جمع معلومات كاملة حول المشكلة وأسبابها ونتائجها.
- يعمل رجالات الإصلاح على تشخيص المشكلة بكافة أبعادها، ويحددون أفراد النزاع بكل دقة وموضوعية، كما ويحددون الأسباب التي أدت إلى حدوث المشكلة.
- رجالات الإصلاح يقيسون مدى قدرتهم على حل الخلاف، ويستعينون بالأشخاص الذين بإمكانهم المساعدة في حل المشكلة.
- يتم تحديد الأطراف ذوي العلاقة المباشرة بالمشكلة.
- يتم وضع الحلول الملائمة -البدائل المناسبة- لحل المشكلة، والبحث عن الدوافع وراء تلك المشكلة.
- يتم تحليل المشكلة بين الأطراف المتخاصمة، وتتم معالجة كل مشكلة -خلاف على حدى.
- أثبتت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح في فلسطين وفق متغيرات: (المؤهل العلمي، والعمر، ومدة العمل في الإصلاح، ومكان السكن).

- توصيات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة وأهدافها يوصي الباحثان بالآتي:
1. على رجالات الإصلاح تقبل آراء بعضهم البعض في نقاش القضايا الخلافية بشكل ديمقراطي وبما يقود إلى حل الخلافات والحفاظ على السلم الاجتماعي.
 2. أن يقوم رجالات الإصلاح باستشارة بعض رجالات الإصلاح الآخرين حسب مهاراتهم في حل الخلافات.
 3. العمل على تحديد الآليات التي ستستخدم في حل المشكلات.
 4. أن يقوم رجالات الإصلاح بعمل المقارنة بين المشكلات المتشابهة مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل مشكلة.

المصادر والمراجع:

- 1- أبو عرام، محمد شحاده، (1994)، "تعرف على وطنك وأفتديه". يطا، فلسطين.
- 2- أعداد متفرقة من جرائد، القدس، الحياة الجديدة، النهار، الأقصى، الشعب، الميثاق، المنار.
- 3- جرادات، إدريس محمد صقر، (1986)، "القضاء العشائري في منطقة الخليل، ط1، فلسطين: مطبعة دار الحسن للطباعة والنشر.
- 4- جرادات، إدريس محمد صقر، (2014)، الصلح العشائري وحل النزاعات في فلسطين، دائرة المعارف الفلسطينية، جامعة النجاح الوطنية نابلس -فلسطين.

الدكتور: إدريس جرادات، والدكتور سمير الجمل

- 5- -الحجاجة، باسم ابراهيم دخل الله،(2018)، "مدى توافر المهارات القيادية لدى المشرفين التربويين في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المعلمين والمديرين"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- 6- الذويني، فهد، (2005)، "المهارات الإدارية والشخصية وعلاقتها بالتعامل مع الجمهور"، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- 7- -السالم، مؤيد؛ والصالح، حرحوش، (2000)، "إدارة الموارد البشرية"، العراق: جامعة بغداد.
- 8- -السلحوت، جميل. (1983). "اللقاء العشائري"، مجلة الكاتب، عدد (33).
- 9- -الطهراوي، كمال حسن. (2015). "المهارات القيادية لدى أعضاء المجالس الطلابية وعلاقتها بمستوى الأنشطة الطلابية في الجامعات الفلسطينية"، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، برنامج القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- 10- -العارف، عارف. (1985). "محاکم العشائر في قضاء بئر السبع"، مجلة التراث والمجتمع، عدد(27)، ص ص 59-60.
- 11- -عبدالفتاح، نبيل، وآخرون. (2000). "علم النفس الاجتماعي". القاهرة: مكتبة زهراء الشرق.
- 12- -العميرة، محمد. (2002). "مبادئ الإدارة المدرسية"، ط3. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 13- -العملة، محمد يوسف آل العملة-العمرو، فلسطين.
- 14- -غيث، محمد حسين أبو حماد. (1987). "قضاء العشائر في ضوء الشرع الإسلامي". ط1. القدس، فلسطين: مطبعة الأمل القدس.
- 15- -لافي، حسين بسام. (2018). "ما هي المهارات القيادية"، موقع على الانترنت،
16- [https://mawdoo3.com\(19/3/2020\).](https://mawdoo3.com(19/3/2020).)
- 17- -محمد، غادة هاشم. (2017). "المهارات القيادية اللازمة في العمل الجماعي لطلبة المرحلة الأساسية العليا في الأردن من وجهة نظر المديرين والمعلمين: حالة مدارس هيئة الأمم المتحدة (الاونروا)"،
دراسات العلوم التربوية، مجلد(44)، عدد(4)، ملحق(9).
- 18- -النمر، سعود. (2000). "الإدارة العامة الأسس والوظائف". الرياض: مكتبة الشقري
- 19- -نعمان، الارثمندرت بولس. (1989). "خمسة أعوام في شرقي الأردن [أبحاث أخلاقية أدبية قضائية دينية]". عمان، الأردن: الأهلية للنشر والتوزيع.
- 20- Mejia, L., Balkin, D., and Cardy, R. (2005). *Management: People, Performance, Change*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- 21- -Ogurlu U., & Emir S. (2013). "Development Of Leadership skills scale for Students", *international journal of Education*, 5(3). Pp539-550.
- 22- -Ogurlu, U., & Emir S. (2014). "Effects of a leadership development program on gifted and non-gifted students' leadership skills". *Eurasian Journal of Educational*.

المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري والسلم الأهلي في فلسطين

- 23- Stoner, J., Freeman, R. E. and Gilbert, J. D. (2004). *Management, 6th ed.* India: Baba Barkha Nath Printers.
- 24- -Peele, G, (2005). "Leadership and Politics: A Case for a Closer Relationship?" *Leadership*, 1(2) p.p.187-204.

ملحق استبانة

"المهارات القيادية لدى رجالات الإصلاح العشائري

في ظل السلطة الوطنية في فلسطين

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثان بإجراء دراسة ميدانية بعنوان "المهارات الإدارية لدى رجالات الإصلاح العشائري"، لذا يرجى تعبئة الاستبانة بعناية ودقة، علماً بأن البيانات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي، شاكرًا حسن تعاونكم.

الباحثان: د. سمير سليمان الجمل و د. إدريس جرادات

القسم الأول: معلومات عامة:

يرجى وضع إشارة (X) في المكان المخصص وفق الحالة التي تنطبق عليك.

المؤهل العلمي: () بلا () ابتدائي () ثانوي () جامعي

العمر: () أقل من 40 عام. () من 40-أقل من 50 عام

() من 50-أقل من 60 عام () من 60 عام فأكثر.

مدة العمل في الإصلاح العشائري:

() أقل من 5 سنوات. () من 5-أقل من 10 سنوات

() من 10-أقل من 15 سنة () من 15 سنة فأكثر.

مكان السكن: () مدينة () قرية

القسم الثاني: المهارات الإدارية لدى وجهاء العشائر، ويتكون من (28) فقرة، يرجى منك وضع إشارة (x) في المكان الذي توافّق عليه.

الرقم	الفقرة	دائماً	غالبا	أحيانا
أولاً: المهارات الإنسانية				
1	نتعاون مع بعضنا كرجال إصلاح عشائري في حل الخلافات بين الناس			
2	نتقبل آراء بعضنا في نقاش القضايا المختلف عليها			
3	نتشاور بين بعضنا قبل طرح الحلول على المتخاصمين			

4	نضع الحلول المرضية لكل طرف.		
5	نبني الأفكار الإيجابية والمقبولة من أعضاء فريق الإصلاح		
6	ندعم الأفكار الإيجابية والمقبولة بين المتخاصمين		
ثانيا: المهارات الفكرية			
1	نقدر الموقف قبل الذهاب لحل الخلاف بين المتخاصمين		
2	نعمل على جمع معلومات كاملة حول المشكلة وأسبابها ونتائجها.		
3	نضع استراتيجيات فعالة وملائمة لحل المشكلة.		
4	يتم الاتصال بعدد من رجالات الإصلاح ذوي المعرفة لحل الخلاف.		
5	نعمل على استشارة بعض رجالات الإصلاح الآخرين حسب مهاراتهم في حل الخلافات.		
6	نتجنب الحديث في الأمور التي تثير النزاع.		
7	نستخدم عدة وسائل مع اطراف النزاع لحل الخلاف.		
8	نستخدم الإقناع وسيلة رئيسية لحل الخلافات.		
9	نكون على مسافة واحدة بين أطراف النزاع.		
10	نستفيد من كتاب الله وسنة نبيه في حل بعض المشكلات		
ثالثا: المهارات التشخيصية			
1	نشخص المشكلة بكافة أبعادها		
2	نبحث عن الأسباب التي أدت إلى حدوث المشكلة.		
3	نحدد أفراد النزاع بكل دقة وموضوعية		
4	نقدر مدى قدرتنا على حل الخلاف.		
5	نحدد الأشخاص الذين بإمكانهم المساعدة في حل المشكلة .		
6	نحدد الآليات التي سنستخدمها في الحل.		
رابعا: المهارات التحليلية			
1	نحلل المشكلة بين الأطراف المتخاصمة.		
2	نبحث عن الدوافع وراء تلك المشكلة.		
3	نحدد الأطراف ذوي العلاقة المباشرة بالمشكلة.		
4	نضع الحلول الملائمة -البدائل المناسبة -لحل المشكلة.		
5	نعالج كل مشكلة -خلاف على حدى.		
6	نقارن بين المشكلات المتشابهة مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل مشكلة.		