

الصراع في المجتمع الأكاديمي رؤية سوسيوأخلاقية باستخدام منهجية النظرية المجذرة (جامعة الفيوم نموذجاً) إعداد

د. سحر عويس عبدالله
مدرس أصول التربية
كلية التربية- جامعة الفيوم

د. وردة على عويس
مدرس أصول التربية
كلية التربية- جامعة الفيوم

مستخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن عوامل تشكيل بيئة الصراع، وتفسير كيفية الانخراط فيها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم، فضلاً عن تحديد أهم أنواع الشخصيات المحركة للصراع في المجتمع الأكاديمي، وقد تم تبني المنهج الكيفي بأسلوب النظرية المجذرة؛ لتحقيق أهداف الدراسة كونها دراسة استكشافية تفسيرية. وقد كشفت الدراسة بإطارها النظري والتطبيقي عن تعدد المداخل حول تحديد مفهوم الصراع وأبعاده، وتأثيره على الإنتاجية العلمية، والاستقلالية المهنية لأعضاء المجتمع الأكاديمي، وقد تم عرض الدراسات السابقة وفق منهجية النظرية المجذرة؛ وذلك بالعودة إلى الدراسات السابقة بعد ظهور الفئات الفرعية من تحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التي أدت إلى اقتراح نظرية بعنوان "الصراع المنضوي بين العدالة الغائبة والاستحقاق"، والتي يمكن من خلالها تفسير ظاهرة الصراع بجامعة الفيوم، فضلاً عن تقديم بعض الآليات كإجراءات لتطبيق النظرية المقترحة بعد تطبيق معايير الصدق والثبات لها.

الكلمات المفتاحية: الصراع- المجتمع الأكاديمي- رؤية سوسيوأخلاقية- النظرية المجذرة.

Conflict in the Academic Community: A Socio-Ethical Vision Using the Rooted Theory Method (Fayoum University as a Model)

Abstract

The study aimed to explore the factors shaping the conflict environment, and leading to involvement in such environment from the point of view of faculty members and their assistants. The study also aimed to identify the most important types of personalities driving conflict in the academic community. The qualitative approach, using the rooted theory method, was used to achieve the objectives of the study as it is an exploratory and interpretive one. The study, with its theoretical and applied frameworks, revealed the multiplicity of approaches used to define the concept of conflict and its dimensions, and its impact on scientific productivity and the professional independence of members of the academic community. Previous studies were reviewed according to the rooted theory method. The study results led to proposing a theory entitled "Internal Conflict between Absent Justice and Merit", through which the phenomenon of conflict can be explained at Fayoum University, as well as presenting some mechanisms and procedures for applying the suggested theory after testing it for validity and reliability.

Keywords: conflict - academic community - socio-ethical vision - rooted theory .

مقدمة

يعد المجتمع الأكاديمي من أهم أنماط التجمعات الإنسانية المتبلورة حول جملة من النظم التطبيقية التي صيغت وفق مُثل ومبادئ تشريعية؛ لبلوغ مقام متقدم من المعرفة العلمية يمكنه من تحفيز أعضائه على تلبية احتياجات مجتمعه بما يتوافق مع القيم والتقاليد الأخلاقية والأكاديمية (عدنان مصطفى، ١٩٩٣، ٥٥). ومع سرعة التحولات والتغيرات العالمية والمحلية تعقدت أدوار المجتمع الأكاديمي؛ نظرًا لما أسند

إليه من مهام تربوية وعلمية وسياسية واقتصادية متعددة، فلم تعد صورته كتلك التي ترسخت قديماً في الفكر والوجدان حيث كونه مكان العلم للعلم-بيت الحكمة فحسب- أو كونه مكان الامتياز العقلي، ومجتمع الصفوة والنخب العلمية ذات القدرات العقلية العليا: كالتحليل والنقد والابداع والابتكار، وغيرها من الملكات العقلية الى تحدد هوية الصفوة الأكاديمية (يوسف سيد، ٢١، ٢٠٠٨).

فقد تغيرت النظرة الكلاسيكية للدور المحدود للمجتمع الأكاديمي منذ أن أنفتحت الجامعة على المجتمع، والاعتراف بأنها جزء من كل يسعى لتطوير وتنمية المجتمع من خلال وظائفها الرئيسية المتعددة المجالات، وأن من أهدافها إحداث تغييرات بنيوية وهيكلية في برامجها ومناهجها وبحوثها وخدماتها؛ لتتواءم مع تغييرات المجتمع (فاطمة أمين، ٢٠١٧، ٢٣٥، ٢٣٦). الأمر الذي ألقى على المجتمع مسئولية منح الجامعات كافة أنواع الدعم المتاح والممكن مادياً، ومعنوياً وسياسياً، بما يسمح لها بالاندماج الكامل مع مجتمعها دون أن تفقد استقلالها وحريتها الأكاديمية، وبما يجعلها بموقع القيادة الفاعلة أكاديمياً، ومهنيًا في كافة مجالات المجتمع المختلفة (سناء الزركوش، ١٩١، ٢٠١٦).

ووفقاً لهذه العلاقة الوثيقة بين الجامعة والمجتمع، ومع تأثير التحولات والمستجدات المجتمعية بكافة أنواعها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية عليها، فقد تغيرت أهداف المجتمع الأكاديمي بها، وتحولت من الاهتمام بالأمور الأكاديمية والمهنية والثقافية والحقوقية والسياسية إلى الاهتمام بأمور الحياة اليومية ذات الأبعاد الشخصية والذاتية: كالسكن والمواصلات والمشكلات الأسرية، الأمر الذي تسبب في وجود الصراعات والتوترات بين أعضائها داخل المجتمع الأكاديمي كغيره من التنظيمات داخل المجتمع المصري.

وربما لم يعد أمراً مستغرباً، أن المجتمعات الأكاديمية تعد أنساقاً مفتوحة، لا يتوقف اشتغالها على الظروف الداخلية فقط، وإنما تتحدد أيضاً بتعاملاتها وتفاعلها مع محيطها الخارجي، ومع التسليم بوجود هذه التفاعلات بين أعضاء المجتمع الأكاديمي بالجامعة والمجتمع المحيط بها، فإن ظهور الصراع داخل المجتمع الأكاديمي يعد ظاهرة طبيعية وحتمية تقتضيها ظروف واقع الحياة، وما يتبعه من اختلاف في القيم والأهداف والإدراك، واصطدام المصالح والرغبات حول الموارد والسلطة، والانتماءات، والولاءات الوظيفية والمهنية، والمراكز الاجتماعية وغيرها من العوامل المجتمعية المسببة لظاهرة الصراع، وهذه سمة الأنساق الاجتماعية المفتوحة.

ونظراً لكثرة مظاهر الصراع، وتعدد مستوياته، والتي قد تصل إلى استخدام القوة والعنف، فقد وجهت العديد من الدراسات اهتمامها لبحث ظاهرة الصراع في المجتمع البشري، الأمر الذي دفع بالمنظمات والهيئات الدولية أن تضع الكثير من المواثيق والمعاهدات للحد من الصراعات بين الدول، ومحاولة تنظيمها وإدارتها (إبراهيم شوقار، ٢٠٠٧، ٥٥). أما على المستوى المجتمعي، فقد سعت العديد من المنظمات والهيئات لعقد الكثير من المؤتمرات والدراسات حول أهم الوسائل والآليات الضابطة والحاكمة لعمليات التفاعل البشري وما ينتج عنها من صراعات داخل مؤسساتها.

ولم تكن الجامعات المصرية بمنأى عن البحث في كيفية تفعيل مرجعياتها التي تنظم آلياتها، وتضبط ممارسات أعضائها وفق المعايير والمواثيق الأخلاقية، والتشريعات الجامعية التي تشتمل على مجموعة القوانين واللوائح التي تنظم وتحكم العمل والعلاقات داخل المجتمع الأكاديمي بما يشمل من طلاب وأعضاء هيئة تدريس والموظفين الإداريين فيما بينهم، وبين الجامعة والمجتمع، والتي تتمثل في قانون تنظيم الجامعات رقم (٤٩) لسنة (١٩٧٢)، ولائحته التنفيذية وتعديلاته وما اشتق

منها من لوائح، فضلاً عن القرارات الوزارية أو تلك الصادرة عن المجلس الأعلى للجامعات (وردة على، ٢٠١٨، ١٦).

ويعد الهدف الأساسي لهذه المرجعيات وغيرها إيجاد كيان علمي مؤسسي يقوم على علاقات صحية متبادلة بين جميع الأطراف المشاركة في الشأن الأكاديمي، وذات مناخ يتسم بالتعاون، والديمقراطية والنزاهة، والشفافية، والعدالة والمصادقية وغيرها من القيم والأخلاقيات التي تعد من أهم معالم المؤسسة الأكاديمية والتي تساعد على إنجاز مهامها العلمية والاجتماعية.

وبالرغم من أهمية هذه الأطر الضابطة للحياة الجامعية فقد أشارت بعض الدراسات إلى أن طبيعية المجتمع الأكاديمي ليست بهذه الصورة المثالية التي تشكلت لدى أفراد المجتمع حول النسق القيمي الموجه للعمل ولللاقات الاجتماعية بالبيئة الأكاديمية، حيث أشارت دراسة مصطفى أحمد (٢٠١٠) إلى وجود ضعف واضح لدى أعضاء هيئة التدريس، ومعاونيهم في الالتزام ببعض القيم الأكاديمية والعلمية، كما كشفت الدراسة عن بعض مظاهر السلوك السائد بين مجتمع أعضاء هيئة التدريس والتي تخالف القيم الأكاديمية والعلمية المتفق عليها.

وفي هذا السياق، بحثت دراسة (Ottman and Roger, 2010) عن ثقافة المنظمات الأكاديمية ودورها في حدوث الصراع من خلال تحليل العديد من الوثائق الخاصة بأطراف الصراع والمتمثلة في البريد الإلكتروني، والفيديوهات، الصور، المكاتبات بين الإدارات، ومحاضر الاجتماعات، وقد توصلت الدراسة إلى أن ثقافة المؤسسة تعد عاملاً هاماً وأساسياً في حدوث الصراعات بين كافة العاملين لجملة من الممارسات والتي تمثلت فيما يلي: سيطرة الإدارة المركزية على عملية صنع القرار بصورة كاملة، ضعف قنوات التواصل بين الأطراف المعنية، والتحفز على المعلومات الحيوية لصالح فئة ضد أخرى، إضافة إلى ثقافة الاستبدال والاستغناء عند توفير

البديل للعديد من الموظفين غير الدائمين، وإعلامهم بإنهاء خدمتهم أو إعادة النظر في شروط التعاقد المحددة مسبقاً، وكذلك تعدد الشللية والأجندات الخفية، والتميز بين الأعضاء والرتب العلمية في المؤسسة الجامعية، فضلاً عن تضارب المصالح والصراع حول السلطة.

وفي هذا السياق، حاولت دراسة عبدالرازق زيان (٢٠١٥) رصد الأسباب والعوامل المفسرة للفساد في الجامعات المصرية معتمدة على المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى أن العوامل الأخلاقية هي أكثر العوامل التي تكمن وراء ظاهرة الفساد الإداري والأكاديمي، وقد تمثلت مظاهرها في: تغليب المصالح الشخصية على المصلحة العامة، المحاباة، إفشاء أسرار الزملاء أو الأقسام الأكاديمية، انتشار المحسوبية والواسطة والمجاملات، وقبول الهدايا والعطايا، استغلال المسمى الوظيفي في التربح من أكثر من جهة، إضافة إلى فشل السياسات المالية بالجامعات، إساءة استعمال السلطة الوظيفية، تراجع قيمة النزاهة والشفافية والمسئولية، الإحساس بالظلم والحقد والكره بين العاملين في الجامعات في المستويات المختلفة، النفاق والتملق والميل لمسايرة القيادات الجامعية، هذا فضلاً عن إساءة استعمال السلطة والنفوذ والصراع والتطاحن والفرقة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين.

واستكمالاً لتعرف ثقافة المجتمع الأكاديمي، تأتي دراسة فائق عزازي (٢٠١٥) والتي بحثت العلاقة بين الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وتمييزهم المهنية، وجاءت نتائج هذه الدراسة لتوضح واقع هذا السياق الذي أتهم بعضهم المشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات، وقلة إنتمائهم للمؤسسة الجامعية، مع قلة دافعيتهم في أي عمل يسند إليهم، فضلاً عن ضعف الثقة بين أعضاء هيئة التدريس، وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة العمل الجماعي بين

أعضاء هيئة التدريس، الاهتمام بفئة المعيدين والمدرسين المساعدين، وإشراكهم في صنع القرارات التي تخصهم ضمناً لانتهاهم للمجتمع الجامعي.

أما عن عوامل الصراع فقد هدفت دراسة (Barsky 2002) الإثنوجرافية إلى الكشف عن العوامل الهيكلية والتنظيمية التي تؤدي إلى الصراع والآثار المترتبة عليه في البيئة الجامعية، وقد توصلت الدراسة إلى أن المصدر الأكثر شيوعاً للصراع تمثل في: المشكلات الهيكلية والتي تشمل على بيئة العمل المجهدة، والسياسات والاجراءات ذات القيود البيروقراطية، والمنافسة والاقتيال الداخلي على التدريس والترقية، فضلاً عما يتعلق بالجوانب المالية، والحصول على السلطة، إضافة إلى التسلسل الهرمي داخل الجامعة حيث أعطت الدرجات العلمية والألقاب والمدد الوظيفية للأفراد مصداقية واحتراماً أكبر مما قد تستحقه قدراتهم، فضلاً عن سيادة ثقافة الخوف داخل البيئة الجامعية.

وفي هذا الإطار ذاته، حاولت دراسة أمانى القحطاني (٢٠٠٩) التعرف إلى واقع البعد الأخلاقي في العمل الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، وباستخدام المنهج المسحي توصلت الدراسة إلى عدد من العوامل التي تسببت في وجود السلوكيات غير الأخلاقية لبعض أعضاء هيئة التدريس، أهمها: التفرقة في التعامل بين أعضاء هيئة التدريس بسبب اختلاف جنسياتهم أو لعوامل شخصية، وعدم تفعيل اللجان داخل الأقسام لتتولى بنفسها تنظيم أعمال القسم حيث ينفرد رئيس القسم باتخاذ القرارات التي يترتب عليها منافع مادية، ويترك ما سواها للجان، إضافة إلى محابة رؤساء الأقسام العلمية لبعض أعضاء هيئة التدريس بما يشعرون بالفوقية، فضلاً عن غياب الرقابة المباشرة والعقوبات، قلة وجود التشجيع والمساندة المعنوية الكافية لأعضاء هيئة التدريس.

كما هدفت دراسة فتحي محمد (٢٠١٢) التعرف إلى إدارة الصراع التنظيمي بجامعة الملك فيصل لدى أعضاء هيئة التدريس، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد أظهرت النتائج أن المتغيرات الشخصية كاختلاف البيئة الثقافية، وعدم الرغبة والقدرة على أداء المهام من قبل أعضاء هيئة التدريس إلى جانب التنافس فيما بينهم، كما كشفت كشفت الدراسة أن أعضاء الهيئة التدريسية الحاصلين على درجة الدكتوراه يمارسون الصراع أكثر من أعضاء الهيئة المعاونة ويرجع ذلك إلى اختلاف أولويات المرحلة؛ فالهيئة المعاونة تولي اهتمامها بإكمال الدراسة دون أي اعتبارات للمراكز العلمية أو إدارة الأقسام، فضلاً عن زيادة حجم الكلية وغموض الدور ونظام المكافآت والترقية والمشاركة في اتخاذ القرارات التي تخصهم أو تخص أقسامهم الأكاديمية ونمط الخطاب المستخدم بين أعضاء هيئة التدريس أو المستخدم لهم فكما جاء الخطاب على شكل أوامر ساعد ذلك على زيادة حدة الصراعات على كافة المستويات.

كما أشارت دراسة سارة المنقاش وأمل العنزي (٢٠١٦) في تعرفها عن أسباب وأنواع الصراع التنظيمي، والاستراتيجيات المتبعة من قبل وكليات الأقسام في إدارة الصراع في أقسامهن بجامعة تبوك من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، وباستخدام المنهج الوصفي توصلت الدراسة إلى أن الأسباب التنظيمية تعد من أكثر المسببات للصراع التنظيمي، ومنها: التنافس على الموارد المادية والبشرية، وقلة استخدام المكافآت والحوافز، يليها الأسباب الشخصية، والتي تمثلت في: تفاوت الإدراك بين أعضاء هيئة التدريس في فهم الموضوعات، وتعدد الأدوار والمهام.

كما هدفت دراسة عابد فايزة (٢٠١٧) إلى الكشف عن أسباب الصراع بين الأساتذة داخل الكلية وطرق إدارتها مستخدمة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى

أن من أسباب الصراع: طبيعة التفاعلات الاجتماعية، والفروق الوظيفية والثقافية بين الاساتذة، والاعتماد على الذاتية في إدارة الصراعات داخل المؤسسة الأكاديمية بما يخدم المصالح الشخصية.

أما دراسة (Muthanna and Sang, 2017) والتي هدفت إلى البحث عن العوامل (الديناميات) التي تسبب الصراع بين الأكاديمين والإداريين في التعليم العالي في اليمن، فقد توصلت إلى جملة من العوامل التي تؤدي إلى الصراع، أهمها: غياب العدالة في الترقيات الإدارية والأكاديمية، غياب معايير اختيار القادة وعدم اعتمادها على الخبرات، والإنتاج الفكري والمؤهلات، خاصة عند الاختيار من حديثي التعيين عن غيرهم من ذوي الخبرات المتراكمة، كما تعد الاهتمامات الشخصية للأكاديمين والمتعارضة مع طبيعة المهنة وقيمها من أهم عوامل الصراع حيث تتعاظم قيم التفاجر، والتعالي، الازدراء والافتقار إلى الصدق والولاء، والنجسية على قيم الاحترام والتعاون، كما تتمثل عوامل الصراع في استخدام الأكاديميين والإداريين لمناصبهم ولنفوذهم لمساعدة أقاربهم في تحقيق مصالحهم الشخصية، وكذلك محاولات التأثير على صانعي القرار من خلال تقديم التقارير والإبلاغ عن زملائهم بقصد الإساءة إليهم.

كما هدفت دراسة (Lü, 2017) إلى تعرف أساليب الاتصال المستخدمة في الاجتماعات الأكاديمية بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، ودورها في حدوث الصراعات، وقد توصلت الدراسة إلى أن ثقافة المؤسسة وطرق تواصلها بأعضائها تعد من أهم عوامل حدوث الصراع أو الحد منه فتزداد حدة الصراع في المؤسسة الجامعية التي تركز على القضايا والمشاكل بشكل مباشر، وما تستخدمه من أساليب مباشرة لإدارة الصراع كالسيطرة، في حين تقل حدة الصراعات في المؤسسات ذات الثقافة القائمة على قيم التناغم والانسجام والتواضع وإظهار الاحترام للسلطة أو الرؤساء

أو الأشخاص ذوي الرتب العالية، والرغبة في الحفاظ على ارتباط قوي بالعلاقات الاجتماعية وما تستخدمه من أساليب غير المباشرة لإدارة الصراع، كتجنب حالة الصراع تمامًا أو الاسترضاء أو تقديم التنازلات.

وفي السياق نفسه، هدفت دراسة محمد قاسم (٢٠١٨) إلى الكشف عن أسباب الصراع التنظيمي، واستراتيجيات إدراته ونتائجه من منظور أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن أسباب الصراع تتمثل في: التأخر في صرف المستحقات المالية للعاملين، وتغير قرارات الجامعة، عدم العدالة في توزيع المناصب الإدارية، والتميز والمحاباة في تطبيق القوانين والتعليمات، كما بينت الدراسة تعدد استراتيجيات إدارة الصراع، وكان من أهمها: أسلوب تشكيل اللجان المؤقتة ثم أسلوب التهدئة ثم الوساطة.

كما هدفت دراسة ريم حشمت (٢٠١٩) والتي استخدمت المنهج الوصفي للتعرف إلى أهم أسباب الصراع، ومنها: زيادة ضغوط العمل، واستعمال الشدة في تنفيذ اللوائح والقوانين، قلة وضوح أهداف القسم الأكاديمي، واختلاف تفسيرها من شخص لآخر، وقلة الالتزام بعدالة توزيع المقررات، وكذلك توزيع الإشراف على طلاب الدراسات العليا، وطبيعة الأشخاص ذوي الميول العدوانية، والاختلاف في وجهات النظر بين أعضاء هيئة التدريس بالقسم العلمي، مع الرغبة المستمرة في السيطرة والاستحواذ والتحكم، وقلة اتفاق البعض في التعاملات المالية حول الكتاب الجامعي، كما كشفت نتائج الدراسة أن من أكثر معوقات إدارة الصراع ما يلي: تجاهل الخلافات، انسحاب بعض أعضاء هيئة التدريس عند اتخاذ القرارات الحاسمة، محاولة رئيس القسم إرضاء أطراف معينة، ومحاولة بعض الأطراف فرض رأيهم بالقوة والسيطرة.

هذا فضلاً عن دراسة (Desrayaud 2022) والتي هدفت إلى الكشف عن ثقافة التعامل مع الصراع في المؤسسة الأكاديمية، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: تعد المضايقة والتتمر والمهاجمة من الأشكال الشائعة للصراع، وكذلك المسؤوليات الغامضة لأعضاء هيئة التدريس، وسيطرة النظام العام للجامعة على الحياة العملية للأكاديميين؛ مما أدى إلى انفصالهم، وقلة تواصلهم مع ممثلي إدارة الجامعة والكلية (العميد -رئيس الجامعة ونوابه) وعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات، فضلاً عن الثقافة الفردية للأقسام العلمية في إدارة الصراع بالرغم من وجودها داخل الوحدة التنظيمية الأكبر وهي الجامعة، أي أن ثقافة إدارة الصراع ترجع في جزء كبير منها إلى القسم الذي ينتمي إليه أعضاء هيئة التدريس.

ومن تلك الدراسات السابقة وما أثارته من نقاط، خلصت الباحثتان إلى أهمية ضرورة دراسة الصراع في المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم وقد تم طرح الأدبيات والدراسات السابقة وفق منهجية النظرية المجذرة؛ وذلك بالعودة إلى الدراسات السابقة بعد ظهور الفئات الفرعية من تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد العينة. وقد أفادت تلك الدراسات الدراسة الحالية في بناء إطارها العام، والتطبيقي من خلال مساهمتها في فهم مشكلة الدراسة بالصورة والكيفية المناسبة لموضوعها، إلا أن يمكن بيان أوجه التمايز والاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة، فيما يلي:

استخدمت الدراسة الحالية إحدى منهجيات البحث النوعي وهي النظرية المجذرة، في حين اقتصرَت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث على المنهج الوصفي بكل أساليبه: الاستبانة والملاحظة والمقابلة، كما ركزت الدراسات السابقة على وجه أو جانب من أوجه الصراع داخل الجامعة، وبعضها تناول فئة محدودة داخل المجتمع الأكاديمي، في حين حرصت الدراسة الحالية على مناقشة الصراع في المجتمع الأكاديمي بصورة شمولية من منظور منهجي مختلف، وهو النظرية المجذرة؛ لتقديم

رؤية سوسيوأخلاقية تمكنها من صياغة نظرية مقترحة لتفسير هذا الصراع مع مراعاة طبيعة وخصوصية جامعة الفيوم.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يرتبط تفسير الصراع بالمنطق الخاص الذي يحكم بيئة العمل في كل مجتمع إنساني، وبالمرحلة التاريخية التي يمر بها المجتمع، ولا يمكن تفسير خصائصه، والكشف عن طبيعة بيئة الصراع دون فهم الخصائص السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية المميزة لهذا المجتمع، وقد اهتمت الدراسة الحالية بالتركيز على المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم، والاقتراب من الرؤى الخاصة بأعضائه حول فهمهم لموضوع الصراع، وكيفية تفاعلهم معه، ومدى تأثير وتأثر المناخ الأكاديمي بقيم المجتمع المصري، مع مراعاة التباينات الديموغرافية والثقافية للمجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم.

ولتحقيق نتائج ذات قيمة تساهم في فهم طبيعة الصراع في المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم؛ يمكن الرجوع إلى نشأتها منذ بدايتها كفرع لجامعة القاهرة، فقد بدأت بكلية التربية ثم توالى افتتاح بقية الكليات الأخرى، ولم تكن وقت النشأة أيّ منها لديها أعضاء هيئة تدريس تكفي للقيام بأدوارها وإنما اعتمدت على الانتداب من جامعات أخرى، ولهذا انضم لمجتمع الجامعة الكثير من أعضاء هيئة التدريس بعضهم نقلاً من جامعات والبعض الآخر كان يعمل في مؤسسات بيروقراطية خارج ثقافة الحرم الجامعي؛ ربما جعل هذا لكل فريق تصوراً مختلفاً عن العلاقة بينه وبين أعضاء المجتمع الأكاديمي، فالذي نشأ في مجتمع الجامعة منذ أن كان معيداً ربما أكسبته هذه النشأة نمطاً من العلاقات والقيم والاتجاهات تختلف عن تخرج والتحق

بالمؤسسات البيروقراطية حيث التدرج السلطوي الهرمي بين موظفي مثل هذه الهيئات.

واستمرت جامعة الفيوم تعمل كفرع من جامعة القاهرة، وكان أغلب أعضائها ينتقلون يومياً من محافظاتهم وخاصة من القاهرة للفيوم مما جعلهم في الغالب لا علاقة لهم بالحرم الجامعي بعد الساعة الثالثة مساءً، كما انحصرت وظيفتهم في التدريس فقط، ثم استقلت كفرع من جامعة القاهرة عام ٢٠٠٥، وباستقلالها أصبح عليها عبئاً أكبر لتنمية المجتمع، وهذا ربما زاد من أدوار هيئة التدريس بها، ومع نقص إمكانيات البدايات فكان الصراع بينهم عن يتحمل هذه الأدوار المستجدة، وكذلك حول الالتحاق بالمناصب الإدارية التي ظهرت نتيجة الاستقلال.

وإيماناً من الباحثين واستشعارهما بخطورة هذه القضية المعاشة يومياً في المجتمع الأكاديمي، سعت الدراسة الحالية لاستقراء عوامل الصراع داخل المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم ونشأته وعوامل استمراره وتأثيره على أداء هيئة التدريس لأدوارهم المختلفة، وقد تم صياغة المشكلة من منظور منهجية النظرية المجذرة، والتي تتساءل عن كيف ومتى وأين تأصلت ونمت هذه الظاهرة، فقد تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. كيف ترى بيئة العمل الأكاديمية بجامعة الفيوم، وأهم العوامل الدافعة للوصول إلى بيئة الصراع؟

٢. كيف تتفاعل الجهات الفاعلة/المسببة لتشكيل بيئة الصراع، مع تحديد سمات هذه الجهات؟

٣. كيف يؤثر الصراع على الإنتاجية العلمية والاستقلالية المهنية لأعضاء المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم؟

٤. ما النظرية المقترحة التي يمكن تطويرها لتفسير الصراع في المجتمع الأكاديمي؟

أهداف الدراسة:

تمثلت أهداف الدراسة فيما يلي:

١. تقديم إطار مفاهيمي يساهم في تفسير عوامل تشكيل بيئة الصراع، وكيفية الانخراط فيها.
٢. تحديد أهم أنواع الشخصيات المحركة للصراع في المجتمع الأكاديمي.
٣. الكشف عن تأثير الإنتاجية العلمية والاستقلالية المهنية ببيئة الصراع.
٤. صياغة نظرية مقترحة يمكن في ضوءها تفسير الصراع في المجتمع الأكاديمي.

أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية النظرية للدراسة في تقديم تصور نظري، وإطار مفاهيمي حول مفهوم الصراع في المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم، فضلاً عن إبراز التصورات النظرية والمعرفية لأعضاء المجتمع الأكاديمي حول مفهوم الصراع وعوامل تشكيل بيئة الصراع، ومعوقات التغلب عليه، كما أنها محاولة لإثراء المكتبة العلمية والتربوية بإحدى الدراسات النوعية، المستخدمة لمنهجية النظرية المجردة في مناقشة إحدى أهم القضايا الجامعية ألا وهي الصراع.

أما عن الأهمية التطبيقية للدراسة فتمثل فيما قد تتوصل إليه من نتائج قد تفيد القائمين على الشأن الجامعي، وواضعي سياسات التعليم الجامعي في التغلب على أسباب وعوامل الصراع.

منهج الدراسة وأدواتها:

استخدمت الدراسة منهجية النظرية المجردة، والتي اعتمدت على الملاحظة والمقابلة شبه المقننة، وسيتم عرض المنهجية بشيء من التفصيل في الإطار التطبيقي للدراسة لاحقاً.

حدود الدراسة:

تمثلت الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في تفسير الصراع في المجتمع الأكاديمي من مدخل سوسيوأخلاقي باستخدام منهجية النظرية المجذرة. أما الحدود المكانية، فقد اقتصر التطبيق على بعض كليات جامعة الفيوم، كما تظهره العينة فيما بعد، أما فيما يتعلق بالحدود الزمانية فقد استغرقت تطبيق الدراسة من الفترة أكتوبر ٢٠٢٠ إلى مارس ٢٠٢٢.

المحور الأول: الصراع (المفهوم- المداخل النظرية المفسرة له)

وفي هذا المحور تم تناول مفهوم الصراع لغويا واصطلاحا، إضافة إلى عرض أهم المداخل النظرية في تفسيره، وفيما يلي عرض هذه العناصر بشيء من التفصيل.

أولاً : مفهوم الصراع

تزخر الأدبيات العلمية بثراء كبير فيما تقدمه من تعريفات لمفهوم الصراع، كما تتعدد أيضاً نقاط الاهتمام التي يوليها المتخصصون أهمية كبيرة عند تناولهم للمفهوم بالبحث والتحليل. وفي إطار استعراض بعض التعريفات اللغوية التي تقدمها القواميس والمعاجم لمفهوم الصراع، فيشير المعجم الوجيز إلى إن أصل كلمة الصراع تشتق من الفعل الثلاثي صَرَع (صَرَعَهُ) - صَرَعًا، وَمَصْرَعًا: طرحه على الأرض، فهو مَصْرُوعٌ، وصَرِيْعٌ (صُرِعَ) فلانٌ: أصابه الصِّرْعُ فهو مصروع. (صارَعَهُ) مُصَارَعَةٌ، وَصِرَاعًا: غالبه في المصارعة (نَصَارَعَ الرَّجُلَانِ: حاول كل منهما أن يصرَعَ الآخر، (المُصَارَعَةُ): رياضة بدنية عنيفة تجرى بين اثنين يحاول كل منهما أن يصرع الآخر على أصول مقررة (المعجم الوجيز، ١٩٩٤، ٣٦٣)، وهذا ما قد ماورد أيضًا في أحد المعاجم العربية فإن الصراع من صَرَعٌ، الصرع: الطَرْحُ بالأرض وخصّه بالإنسان، صرعه يصرعه صرعا، الصراع: معالجتها أيهما يصرع صاحبه، رجل صرعة: كثير

الصرع لأقرانه، تصرع الرجل لصاحبه وتضرع: ذل واستخذى(المعجم الصافي ، ١٩٨٩، ٣٣٤).

كما تأتي كلمة conflict في قاموس "webster" بأكثر من معنى منها: ما يقصد به التنافس أو المعارضة أو حالة من الفعل العدائي /المعادي لمن هم غير متوافقين في الأفكار أو المصالح أو المبادئ، وقد يقصد بها صراع عقلي ناتج عن احتياجات أو دوافع أو رغبات أو مطالب خارجية أو داخلية غير متوافقة أو متعارض (Webster,2022). كما تعرف كلمة conflict في قاموس "Cambridge" على أنه خلاف قائم بين أشخاص لديهم آراء أو مبادئ متعارضة، أو هو قتال بين مجموعتين أو أكثر (Cambridge, 2022).

ويعرض المعجم الفلسفي مفهومه للصراع بأنه في الأصل نزاع بين شخصين يحاول كل منهما أن يتغلب على الآخر بقوته المادية كالصراع بين الأبطال الرياضيين أو الصراع بين الدول في الحرب ويطلق الصراع مجازاً على النزاع بين قوتين معنويتين تحاول كل منهما أن تحل محل الأخرى، كالصراع بين رغبتين أو نزعتين أو مبدئين أو وسيلتين أو هدفين، كما يطلق اصطلاح الصراع بين الواجبات على الموقف الذي يبدو لك فيه أن واجباتك تتعارض، وأنه ينبغي لك أن تختار بعضها وتترك الأخرى؛ لتعذر الجمع بينهما في آن واحد (جميل صليبا، ١٩٨٢، ٧٢٥). ويعرف مراد وهبه (٢٠٠٧، ٣٧٥) الصراع بأنه تنشيط دافعين في آن واحد يتطلبان ضرورياً متعارضة من السلوك .

أما في التحليل النفسي فيشير هذا المصطلح إلى ذلك التعارض اللاشعوري بين رغبة غريزية تنشئ التفرغ وميل يعارض ذلك ويناهضه، وتدور رحى هذا الصراع بين رغبات (الهو) الغريزية اللاشعورية ووظائف الأنا الدفاعية اللاشعورية، وإن الجانب

المناهض للريجات وإن كان مصدره في البداية التحريم والمنع الصادر من العالم الخارجي، إلا إن هذا التحريم يستدمج ويصبح جزءاً من مكونات الأجهزة النفسية للأنا الأعلى وبذلك يتحول الصراع الخارجي إلى داخلي بين قوى غريزية وأخرى مضادة لها وظائفها النفسية الخاصة بها. وهناك أنواع من الصراع تصنف وفقاً للعناصر التي يحدث بينها التعارض وهي :

- **صراع الإحجام - الإحجام:** وفيه يختار الفرد بين بديلين متساويين في عدم الجاذبية.
- **صراع الإقدام-الإقدام:** ويكون فيه الفرد أمام موقف عليه أن يختار بين بديلين متساويين في الجاذبية
- **صراع الإقدام - الإحجام:** وهو ما يتعرض إليه الفرد عندما يجد نفسه أمام مثيرين أو يستتار فيه دافعان أحدهما يرضيه سلوك معين والآخر سلوك مخالف، وتقع الشخصية في حيرة بين إرضاء هذا وتجاهل ذلك.
- **صراع داخل النفس:** وهو الذي يدور بين جوانب النفس الثلاثة: الأنا - الهو-الأنا الأعلى أو هو الصراع الذي ينشأ داخل النفس عندما تكون امكانات الفرد محدودة، ولديه أكثر من دافع ملح ولا يستطيع إلا أن يشبع واحدا فقط (فرج عبدالقادر ومحمود السيد أبو النيل، شاكر عطية، حسين عبدالقادر، العميد مصطفى، ١٩٨٩، ٢٤٨: ٢٥٠)

كما أشار معجم الطب النفسي إلى الصراع بأنه التعارض بين محتويات العقل الباطن من رغبات وأفكار تنشأ عنه حالة من القلق حتى يتم حسم الصراع بالاختيار (لطفي الشرنوبلي، ٢٠٠٤، ٣٣). وهذا ما أشار إليه معجم مصطلحات علم النفس والتربية في تعريفه للصراع بأنه: حالة الفرد عندما يقع تحت وطأة دوافع أو نزعات متعارضة (فؤاد أبو حطب ومحمد سيف الدين ، ١٩٨٤، ٣٢). وفي نفس

المجال العلمي يشير الصراع إلى تضارب قوى انفعالية أو دافعية كالدوافع والنزعات الغريزية والرغبات، وهذه القوى متعارضة بين القوى الشعورية والقوى اللاشعورية وخاصة بين الهو والأنا والأنا الأعلى (جابر عبدالحميد و علاء الدين كفاي، ١٩٨٩، ٧١٢).

أما في مجال السياسة يشير مفهوم الصراع إلى حالة أو وضع تقوم به جماعة من البشر بالاشتباك في نوع من المعارضة الواعية مع جماعة أخرى على أساس أن الجماعات المناوئة تبدو أنها تسعى إلى تحقيق أهداف وبرامج لا تقبله الأخرى ولا يكون الصراع في هذه الحالة إلا تنازعا على الموارد والسلطة (إسماعيل عبدالفتاح ٢٠٠١، ١٥).

كما يعرف الصراع بأنه: وضع اجتماعي ينشأ حين يسعى طرفان أو أكثر لتحقيق أهداف معاكسة أو غير متلائمة، ويمكن ملاحظة الصراع في العلاقات الدولية حيث يتجلى على شكل الحرب - كنتيجة يتم التهديد بها وكواقع فعلي على حد سواء - وكسلوك في المساومة يكاد يصل إلى مرحلة العنف. وتتبقى المواقف العدائية عن النخب والجماهير الواعية عبر استعدادات نفسية مثل العدوان والشك، على أن الصراع قد تكون له وظائف إيجابية، فهو يعمل بشكل خاص على تعزيز التلاحم بين الجماعات ويقوي مركز الزعامات (صقر الجبالي وأيمن يوسف، وعمر رجال، ٢٠١٤، ٩٨).

كما عُرف الصراع بأنه: عملية من العمليات المصاحبة لإعداد القرار السياسي، وينشأ إذا تعارضت أهداف الفاعلين السياسيين بصورة مباشرة وحينما يقصد أحد طرفي العلاقة الصراعية إحداث خسارة مباشرة للطرف الثاني، كما أن الصراع قد ينتج عن تناقضات بين مصالح الطبقات التي تقتضي إحداث انقسامات حادة في

المجتمع، كما أن الصراع قد يعني الصدام بقصد الاحتواء وقد ينتهي بالافتراق، وهناك ثلاث نماذج أساسية للصراع، هي: القتال، المباريات، والمناقشات أو الجدل (إسماعيل عبدالفتاح، ٢٠٠٥، ٢٦٣)

وفي مجال علم الاجتماع يقول أحمد ذكي (١٩٧٨، ٧٩) بدوي في معرض حديثه عن الصراع: "أن هذا المصطلح هو أحد أنماط التفاعل الاجتماعي الذي ينشأ عن تعارض المصالح وهو الموقف التنافسي حيث يعرف كل من المتنافسين غريمه، ويدرك أنه لا سبيل إلى التوفيق بين مصالحه وبين مصالح الغريم، فتقلب المنافسة بينهما إلى صراع حيث يعمل كل منهما على تحطيم الطرف الآخر والتفوق عليه.

أما عن تعريف الصراع داخل بيئة العمل /الصراع المؤسسي فقد تعددت التعريفات التي قدمت له أيضاً، منها من يرى أن الصراع هو عملية اجتماعية ناتجة عن تلك الوضعية الدينامية الناجمة عن التفاعل الاجتماعي داخل التنظيم، والتي تكون بين فردين أو أكثر أو بين الجماعات التنظيمية في التنظيم الرسمي وغير الرسمي ويتولد نتيجة سعي كل طرف إلى تحقيق مصالحه وأهدافه وطموحاته المتمثلة في السلطة التي تنشأ إلى القوة والمكانة والنفوذ، وكذلك من أجل الوصول إلى الامتيازات المادية والمعنوية، ويأخذ الصراع هنا طابعه السلبي المدمر والمحطم للتنظيم. (الزبير عيسى، ٢٠١٢، ١٦٤).

كما يعرف بأنه سلسلة من المواجهات والصدمات يعبر من خلالها كل طرف عن عدوانيته وأهدافه ونيته في القضاء على الطرف الآخر رغم مقاومته ويكون الهدف منه استرجاع حق ضائع أو الدفاع عن النفس أو محاولة تحطيم الطرف الآخر باستعمال عدة طرق منها المساومة والتخويف والعنف المباشر وغير المباشر (على عليوة، ١٠١، ٢٠٢٠). ويعرفه زهير شلابي (٢٠١١، ١٥) بأنه: خلاف مدرك وعدم توافق ينشأ عنه إرباك أو تعطيل للنشاط داخل المنظمة، فينتج عنه حالة

من التوتر بحيث يسعى أحد الأفراد إلى إعاقة أهداف أو مصالح الآخرين لأسباب قد تتعلق بمحدودية الموارد أو بغموض الصلاحيات أو عدم تحديد المسؤوليات أو تعارض الأهداف وقد يؤدي هذا الصراع إلى نتائج إيجابية إذا أحسن إدارتها. ويعرف بأنه خلاف بين العاملين داخل الوحدات والأقسام في المنظمة بسبب الاختلاف في القيم، والتعليم والخلفيات الثقافية للأفراد، أما الصراع بين فرق العمل والأقسام والوحدات داخل المنظمة ينشأ بسبب ندرة الموارد، والنفوذ، واختلاف الأهداف وتداخل المهام، وتتمثل تلك الصراعات بقيام مجموعة عمل معينة بعرقلة مجموعات أخرى من تحقيق أهدافها (هادي عبد المحسن، ٢٠١٤، ٤٤). كما يرى رمضان أحمد (١٩٩٥، ٢١) أن الصراع هو سلوك علني وصریح يمارسه الأفراد والجماعات داخل التنظيم الإداري حول بعض المبادئ أو الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها أو الحفاظ عليها.

ويعرف بأنه التضارب والتناقض والاختلاف والتصادم في وجهات النظر والسلوك بين العاملين أنفسهم وبين العاملين وإدارات الجامعات حول مصالحهم أو مصلحة الجامعة سواء كان سلبياً أم ايجابياً (خالد نظمي، ٢٠١٦، ٤١٥). كما أشار حسن علي (٢٠١١، ١٦٢) إلى أن الصراع حالة متطرفة من المنافسة التي تنطوي على تحقيق رغبات معينة لبعض الأفراد أو الوحدات التنظيمية، وفي نفس الوقت إعاقة تحقيق رغبات وأهداف مجموعة أخرى من الأفراد أو الوحدات التنظيمية.

وتعقيباً على ما طرح سابقاً يتبين التالي:

١- إن الصراع أحد أنماط الممارسات الاجتماعية للسلوك الإنساني بصفة عامة وداخل المؤسسة بصفة خاصة، وتحدد طبيعة ظاهرة الصراع فيما يلي:

➤ إن النظم الاجتماعية مؤلفة من جماعات مصالح، ولكل منها أغراضها الخاصة.

➤ إن التفاعل بين هذه الجماعات المختلفة هو الذي ينتج عملية الصراع من خلال محاولة إحدى هذه الجماعات تحقيق أغراضها على حساب الجماعات الأخرى.

➤ إن التغيير ملمح رئيس لتحليل الصراع ، وذلك أنه يمكن توقع التغيير إذا ما كان النظام الاجتماعي يتألف من مجموعة من القيم المختلفة (رمضان أحمد، ١٩٩٥، ٢٤)

وفي ذات السياق، يشير أحد الباحثين بشيء من التفصيل عن جملة العناصر الأساسية للصراع وتتمثل في التالي:

- يتطلب حدوث الصراع وجود طرفين أو أكثر فبعض هذه الأطراف قد يكون فردين أو جماعتين أو بين طبقتين أو دولتين .
- إن طبيعة الأطراف المشتركة في هذا الصراع يتوقف على السياق البنائي الذي يحدث الصراع من خلاله.

- يكاد يكون هناك اتفاق بين التعريفات الساقاة بأن الصراع يتضمن علاقات اجتماعية بين الأطراف المتصارعة ولكن الخلاف يأتي حول محددات هذه العلاقة ،فقد تكون المصالح المرتبطة بمكانة معينة مثلا هي إحدى محددات العلاقة الاجتماعية بين الأطراف المتصارعة.

- يتطلب حدوث الصراع بين الأطراف وجود حد أدنى من التواصل ولا يقصد بذلك التواصل المباشر فقد يحدث من خلال ممثلين لكل طرف .

- يظهر الصراع غالباً من وضع الندرة وهذا ينطبق تقريبا على كل وجهات النظر التي أهتمت بدراسة الصراع ولكن الخلاف ينصب حول طبيعة الأشياء النادرة ، فقد

تكون السلطة وقد تكون المكانة الاجتماعية، وقد تكون الموارد المادية. ومن ثم يبدأ الصراع بين الأطراف للوصول إلى وضع الندرة والحوز عليها .

• وجود درجة من الوعي لدى كل طرف من أطراف الصراع بمصالحه أو أهدافه، ومصالح وأهداف الطرف الآخر ويسعي كل طرف من أطراف الصراع أن يحقق أهدافه ومصالحه حتى لو في هذا إضرار بالغير(عبدالباسط عبدالمعطي ١٨٠:١٨٦، ١٩٧٢). ومن الملاحظ أن هذه المكونات الأساسية لموقف الصراع تدور حول ثلاثة محاور، هي: ماهية المتفاعلين في موقف الصراع وخصائصهم، وطبيعة العلاقات الاجتماعية بينهما، ووضع الندرة التي يسعي كل فاعل للحصول عليها.

وبهذا يشير الصراع عن موقف له سماته وشروطه المحددة: فهو أولاً: يفترض تناقض المصالح أو القيم بين طرفين أو أكثر، ثانياً: يشترك إدراك أطراف الموقف ووعيتها بهذا التناقض، ثالثاً: يتطلب توافر أو تحقق الرغبة من جانب طرف(أو الأطراف) في تبنى موقف لا يتفق بالضرورة مع رغبات الطرف الآخر أو (الأطراف الأخرى)، بل إن هذا الموقف قد يتصادم مع باقي هذه المواقف (منير محمود، ١٩٩٧، ٣٩).

٢- عكست المحاولات السابقة - في وضع تعريف للصراع وما يشتمل عليه من دلالات- الاستناد المعرفي الذي حاول كل باحث أن يبرزه في تحليله لمفهوم الصراع، ولعل أبرز الدلالات السوسولوجية لمعظم التعريفات السابقة الذكر والتي يكاد أن يكون هناك اتفاق عليها أن الصراع يعد بُعداً أصيلاً من أبعاد الواقع الاجتماعي في الحياة الاجتماعية ولا يمكن إنكاره.

٣- كما أن معظم التعريفات السابقة وفي سعيها لتحديد مفهوم وطبيعة الصراع ربطت بينه وبين مظاهره، وكان أكثر هذه المظاهر هو الربط بين الصراع وبين التعارض

والخلاف والنزاع والتنافس ثم يأتي بعد ذلك الاختلاف في تحديد مضمون هذا التعارض، إلا أن أغلب الباحثين يعتبرون مفهوم الصراع أوسع من مفهوم النزاع الخلاف؛ فالأخير هو مستوى من مستويات الصراع، وتحديداً هو أدنى مستوى من مستويات الصراع، وأقلها حدة (سامي الخزندار، ٢٠٠٤، ١٤٥). كما تشير المعاجم اللغوية إلى أن جذور كلمة النزاع تفيد الاختلاف (تنازع) القوم: اختلفوا، وتنازع القوم الشيء: تجاذبوه، كما أن كلمة اختلف الشيطان: لم يتفقا، ولم يتساويا، وكذلك تخالفا: تضادا (المعجم الوسيط، ٢٥٠، ١٩٦٠). هذه المعاني تفيد بأن النزاع ما هو إلا اختلاف وليس تصارعاً أو صراعاً، ويشمل حالة من عدم التطابق، بين طرفين حول شيء واحد.

كما أن الصراع يختلف عن المنافسة، ويمكن التمييز بينهما من خلال معيارين أساسيين هما **درجة التوتر السائد وهدف التوتر**، فالصراع يمثل أعلى درجات التوتر حدة وخطورة، ويعبر عن حالة يصبح فيها طرفا العلاقة متناحرين بالقدر الذي يرفض فيه كل طرف الاعتراف بحق الوجود للطرف الآخر مع ملاحظة أن الصراع ينتهي إلى نتيجة إما رابح أو خاسر أو مفاوضة بين الطرفين، أما **التنافس** فيمثل درجة أدنى من حالات التوتر وإن كان يعني ولو ضمناً حرص كل طرف على إلحاق الهزيمة بالطرف الآخر إلا أن وجود نوع من التوازن بين القوى المختلفة يدفعها إلى الإحساس بأهمية التعايش وربما الاتفاق بشكل أو بآخر حول بعض الأهداف (نور الدين علوش، ٢٠١٦).

٤- تعرضت هذه التعريفات في معظمها لأحد وظائف الصراع وهي الوظائف السلبية حيث تمثل عائقاً للتنظيم الاجتماعي، ومهدداً لتمزيق وحدته فحينما تكون الكراهية والعداوة والانشقاق والتفريق والجمود هي القيم الحاكمة للعلاقات الاجتماعية في أي تنظيم اجتماعي يكون الصراع مقوضاً لأهداف التنظيم ومهدداً لوجوده.

- وفي المقابل من ذلك يقدم عالم الاجتماع الأمريكي لويس كوزر مجموعة من الوظائف والتي يؤديها الصراع في المجتمع وتشتمل على الجوانب الايجابية، وهي:
- إن الصراع داخل الجماعة يمكن أن يساعد على إقامة الوحدة داخلها أو يعيد بناءها ويدعم الائتلاف والتماسك بين أعضائها.
 - إن الصراعات التي ترتبط بالأهداف والقيم والمصالح غير المتناقضة تعد من المسلمات الأساسية للجماعة وتتجه لتأدية وظيفة إيجابية بالنسبة لهيكل الجماعة.
 - إن الصراع داخل الجماعة من الأمور التي لا يمكن تجنبها طالما بقيت المنافسة على الموارد ، والهبة والقوة بين الأفراد وتتوقف طبيعة الصراع على تسامح الجماعة وعلى مدى توافر المؤسسات النظامية للتعبير عنه .أي أنالصراع يتجه لأن يصبح ممزق للجماعة عندما تفقر هذه الجماعة الى القنوات والمؤسسات الكافية للتعبير عنه،مع تميز الهيكل الاجتماعي بالجمود والثبات.
 - إن الجماعات المنغلقة عادة ما يرتبط أفرادها بشخصية شمولية تميل بطبيعتها إلى كبت الصراع ومنع تعبئة شعور الجماعة لإدارة الصراع- فكلما كانت الجماعة منغلقة كلما بات الصراع أكثر كثافة، وإذا قُدر لهذا الصراع أن ينفجر فإنه يهدد بتدمير الجذور الأساسية للعلاقات الاجتماعية وغيرها من العلاقات.
 - إن مرونة الهياكل الاجتماعية، وقدرة الأفراد على المشاركة في الصراعات العديدة داخل الجماعة يمثل - في حد ذاته -ميكانيزمات التوازن داخل هيكل الجماعة، ويؤدي إلى حل وإزالة التوترات بين الأفراد، والعمل على تعديل ومواءمة التوازن داخلها (أحمد فؤاد ، ١٩٨٦ ، ٦٩).
- ويعد المجتمع الأكاديمي- وهو موضوع الدراسة- أحد التنظيمات الاجتماعية التي ينطبق عليه ما طرح سابقاً من عناصر ومكونات الموقف الصراعى وشروطه، ويمكن

تعريف الصراع في المجتمع الأكاديمي بأنه: العداء المتطرف بين عضو هيئة تدريس وزميله أو بين مجموعة من الأعضاء مقابل مجموعة أخرى—أو بين أحد أعضاء هيئة التدريس ورئيسه(رئيس قسم /وكيل /عميد كلية)، ويتم التعبير عنه من خلال اتجاهات وتصرفات عدائية تؤدي إلى الإضرار بالأطراف الأخرى بغية الحصول على المنصب، والسلطة، والنفوذ، وما يترتب عليها من امتيازات مالية ومكانة اجتماعية.

ثانياً:المداخل النظرية المفسرة لظاهرة الصراع:

تتعدد المداخل النظرية المفسرة لظاهرة الصراع بتنوع وتعدد فروع العلم التي أولت اهتمامًا ببحث ودراسة هذه الظاهرة فهناك المدخل السياسي، المدخل الأيديولوجي، والمدخل النفسي أو السيكلوجي ولكل منهم افتراضاته ومنطلقاته الفكرية التي تشكل المصدر الأساسي لكل أشكال الصراعات التي تحدث على المستوي الفردي أو المجتمعي أو الدولي، ويعد المدخل الاجتماعي أحد أهم هذه المداخل النظرية في دراسة ظاهرة الصراع في مستوياتها المتعلقة بالأفراد أو الجماعات على حد سواء، وقد اقتصرَت الدراسة الحالية على هذا المدخل للكشف عن طبيعة الصراع وجذوره.

أ- المدخل الاجتماعي:

لقد أولى علم الاجتماع بمختلف تياراته الفكرية أهمية كبيرة لدراسة ظاهرة الصراع، وقد تبين هذا من مراجعة التراث الفكري والأدبيات في هذا المجال؛ حيث اتضح أن إشكالية الصراع يعبر عنها تياران أساسيان مختلفان ومتضادان.وهما:**الاتجاه الأول: الوظيفي-القائل بمطلقية التوازن والتماسك في البناء الاجتماعي**، وكان أبرز مفكريه أوجست كونت، ودروكهايم، تالكوت بارسونز وغيرهم مما يزعمون أن الأساس في المجتمع هو الترابط والانسجام، وهو ما سُمي فيما بعد بالبنائية الوظيفية، أما **الاتجاه الثاني** فهو اتجاه الصراع الذي يؤكد مطلقية

الصراع كأساس في البناء الاجتماعي، ويمثله بن خلدون، ماركس وداهرندوف وغيرهم، وهذا الاتجاه يرى أن الحياة الاجتماعية تقوم بطبيعتها على الصراع لكونها تتشكل من جماعات ذات مصالح مختلفة ومتداخلة، فالنظم الاجتماعية ليست متحدة ومنسجمة فهي تتضمن أشكالاً متباينة من القوة وتميل إلى التغيير سعياً لتأكيد ذاتها وضماناً لحقوقها، والتخلص من الطبقة المسيطرة عليها، وهذا لن يتأتى إلا بالصراع (معن خليل، ١٩٨١، ٢٥: ٢٧).

وعلى ضوء ما تقدم تناقش الدراسة الحالية موقف هذين التيارين بصفة عامة من ظاهرة الصراع وذلك من خلال إلقاء الضوء على أفكار بعض مفكريهما الذين تطرقوا لهذه لظاهرة حتى يتم استكشاف أسبابه وجذوره داخل أي تنظيم اجتماعي.

١- النظرية البنائية

يعد الاتجاه الوظيفي أو ما يطلق عليه -البنائية الوظيفية- أحد أهم الاتجاهات النظرية الأساسية في علم الاجتماع، والذي يعود بجذوره إلى بداية الفكر الوضعي الذي يؤرخ له مع بدايات القرن التاسع عشر. وقبل عرض هذا الاتجاه تفصيلاً يمكن القول بأن الاتجاهات الوظيفية في جملتها تعبر عن نموذج دراسي تم اشتقاقه عند استخدام ماثلة المجتمعات الإنسانية بالكائنات البشرية، فهي تسلم بأن المجتمع كالكائن العضوي، وما هو إلا بناء مؤلف من أجزاء مترابطة يؤدي كل منها وظيفة معينة من أجل خدمة أهداف الكل، ومن ثم ترجع تسمية هذه الاتجاهات إلى استخدامها مفهومي البناء Structure، والوظيفة Function في فهم المجتمع وتحليله، كما أنه يعد نموذجاً ذاتياً إذ يفهم السلوك في نطاق معناه الذاتي عند الفاعل، فالأفراد من وجهة نظر البنائين الوظيفيين يمارسون أنواعاً شتى من السلوك،

وأثناء أدائهم يتبادلون العلاقات فيما بينهم، وأنه من الضروري المحافظة على هذه العلاقات الاجتماعية (عبدالباسط عبدالمعطي، ١٩٨١، ١٠٤، ١٠٣). ومن هذا المنطلق نظرت البنائية الوظيفية إلى المجتمع على أنه بناء مستقر، ثابت نسبياً يتألف من مجموعة عناصر متكاملة كل منها يؤدي بالضرورة وظيفة إيجابية يخدم من خلالها البناء العام، وجميع عناصر هذا البناء تعمل في إطار من الاتفاقات المشتركة والاجماع القيمي بما يحقق التوازن والتماسك ومن ثم الاستقرار الاجتماعي (محمد عبدالكريم، ٢٠٠٨، ١٠٩). كما أن هذا الكل أو المجتمع يمثل وحدة وظيفية لمجتمع آخر تترايط فيه أجزائه ترابطاً متسقاً، وحدث أي اختلال في أي وظيفة من وظائف أجزائه الفرعية تؤدي بالضرورة إلى اختلال في توازن المجتمع ككل.

ومن ثم فهم ينظرون إلى هذا الاختلال أو حالة عدم التوازن الذي يصيب المجتمع على أنها حالة مرضية ينتج عنها ظاهرة عدم الاستقرار والتفكك، والصراع الاجتماعي، ويزيد أصحاب هذا الاتجاه التأكيد على فكرة المحافظة على الأوضاع القائمة وعلى الحفاظ على التوازن في البناء الاجتماعي (جون ركس، ١٩٨٣، ١٩٤). وكما هو واضح أن رؤية البنائية الوظيفية للواقع الاجتماعي وتفسيرها له تكاد تكون أقرب إلى رؤية مثالية لواقع خال من الأخطاء والإخفاقات والتوترات أو الاضطرابات، وهذه المثالية تستند إلى الإجماع التام والاتفاق الشامل على القيم السائدة والمحافظة عليها داخل المجتمع.

والجدير بالذكر أن أفكار هذا الاتجاه قد اشتقت من علم الأحياء/الحياة كنموذج ظل البنائيون الوظيفيون يحاكونه في تحليل وتفسير الواقع الاجتماعي، وظلت هذه المحاكاة ملازمة لهم ولاتجاهاتهم نشأة وتطوراً وواقعاً معاصراً، الأمر الذي وسم جهودهم بالتجديد تارة وبالتقليد تارة أخرى ولكن تبقى المسلمة الأساسية التي تعد خطأ

محوريًا قامت حوله الافتراضات النظرية التي أتى بها الرواد المؤسسون للاتجاه البنائي الوظيفي هو الخطوات الأساسية التي سار فيها هذا العلم (عبدالباسط عبدالمعطي، ١٩٨١، ١٠٥).

وعليه تتمثل أهم الأفكار الأساسية للاتجاه الوظيفي فيما يلي:

١- يتكون المجتمع من نظم متعددة، والنظام الاجتماعي هو جماعة من الناس تنتظم حول أهداف محددة ومع تقدم المجتمعات تزداد النظم الاجتماعية عددًا وتعقيدًا وهو ما يطلق عليه التفاضل البنائي.

٢- يرى الموظفون أن هذا المجتمع يعمل بطريقة مماثلة للكائن الحي بوظائفه، ويشار إلى هذا بالمماثلة العضوية (البيولوجية) ومن ثم فإن النظم الاجتماعية تقوم بأداء وظائفها معًا من أجل مصلحة المجتمع ككل مثلما تقوم مختلف أجزاء الجسم البشري بوظائفها معًا.

٣- يفترض الموظفون ترابط الأجزاء وتكاملها وظيفيًا أما ما يحدث من تغيرات اجتماعية فمن وجهة نظرهم تتم بطريقة تدريجية تطويرية لا ثورية تتمثل في تغيير النسق من حالة توازن إلى حالة توازن جديدة وذلك من خلال التنظيم الذاتي كما يحدث في الكائن الحي القادر على إعادة حالته من المرض إلى الصحة لما يمتلكه من آليات تعمل على تحقيق ذلك.

٤- يفترض الموظفون أنه من الضروري أن يكون بعض الأفراد والجماعات أكثر قوة من غيرهم لأن ثمة عدد محدود منهم يمتلك اتخاذ القرارات ومن ثم فلا بد أن يكون هناك قادة في التنظيمات وإلا عم الاضطراب والفوضى .

٥- يرى الموظفون أن النظام والتوازن/الانتران طبيعيان في المجتمع ومن ثم فإن حالة عدم التوازن هي حالة اجتماعية غير طبيعية، ويشبه الموظفون هذا بالمرض

في الكائنات الحية، ويرجع الأساس في تحقيق هذا التوازن الإجماع الأخلاقي بين أعضاء المجتمع (مصطفى خلف، ٦٣، ٢٠١١، ٦٥).

تمثل تلك الافتراضات أهم ما جاء به بل وأكد عليه العديد من الموظفين الأوائل (الكلاسيكون) أو المعاصرون وسوف نعرض لاحقاً وصف لطبيعة المجتمع ووظيفته كما يفهمه بعض من أبرز الموظفين الكلاسيكيين والمحدثين.

*إيميل دوركايم : يعد إيميل دوركايم من المؤسسين الأوائل للاتجاه الوظيفي التقليدي - الكلاسيكي والذي تتمحور أفكاره حول أهمية البعد الأخلاقي في تحقيق التماسك والتوازن الاجتماعي، حيث رأى دوركايم أن سبب المشكلات الاجتماعية لم تكن أسباباً اقتصادية بقدر ما هي أخلاقية بالدرجة الأولى وحتى في حالة الصراع فما هو إلا دليل واقعي على حالة التفكير والفوضى الاجتماعية وحدث ما يسمى باللامعيارية أو الأنومي في المجتمع. وهنا يؤكد أهمية القانون والنظام التشريعي ليقوم بدور المحافظ على الأمن الاجتماعي، وهذا ما جعل نظريته عن التضامن الاجتماعي والمحافظة على البناء والنظام الاجتماعي هي جوهر أفكاره السوسولوجية التي تهتم بالتوازن والانسجام والتعاون والتكامل في شكل اجتماعي يمثل وحدة ضرورية مفسرة لذاتها وبذاتها (على ليلة، ١٩٨٢، ٦٦).

وعليه تتلخص وجهة النظر الدوركايمية لماهية المجتمع الإنساني فيما يلي:

➤ يقرر دوركايم أن المجتمع حقيقة أخلاقية وواقع أخلاقي يتضمن القيم والقواعد والأوامر والنواهي الجمعية التي اتفق عليها أعضاء المجتمع وتواضعوا عليها وتصرفوا بمقتضاها، حيث يؤكد أن المجتمعات الإنسانية في جوهرها أنساق اجتماعية تتكون من عناصر وأجزاء مترابطة في بنائها ومتساندة وظيفياً، وهذه الأنساق في جوهرها كيانات أخلاقية، وقد ارتأى دوركايم أن كل الجماعات الإنسانية تولي أهمية كبيرة لتوقعات ونماذج السلوك وأساليب التصرف فيما أن الأفراد يعيشون

معا ويطورون علاقاتهم وارتباطاتهم، فإنهم يميلون إلى تطوير أساليب وطرق مشتركة للإدراك والفهم والتقييم والشعور والفعل، وهذه الأنماط الجديدة من الفهم والإدراك والفعل تعد تمهيداً لظهور توقعات بأنماط السلوك والتصرف وهي بدورها تمارس نوعاً من القهر والإجبار والإلزام على الأفراد، وتصبح محدداً وموجهاً لسلوكياتهم وتصرفاتهم، وطالما أن الأفراد يعيشون معا، ويوجد بينهم رابطة قوية فهذا بدوره يؤدي إلى ميلاد الضمير الجمعي أو العقل الجمعي والذي يجبرهم على التصرف وفق مناحي وأساليب معينة.

➤ يقرر دوركايم أن الضمير الجمعي معرض للتغيير وكذلك القواعد الأخلاقية؛ لذا فإن المجتمع متغير أيضاً وفقاً لتطور تقسيم العمل، والتحول من التضامن الآلي إلى العضوي، ومن ثم فهو يؤكد قبوله للطابع النسقي والنظامي للمجتمع الانساني، والذي يسعى دائماً إلى تحقيق درجة عالية من الاستقرار والتوازن، وأنه رغم التحولات التي تطرأ على المجتمع فإنه يبتدع قدرات وأساليب تكيفية تمكنه من المواءمة واستعادة الاستقرار والتوازن الضروريين لاستمراره في البقاء وفي أداء وظائفه.

واستناداً على رؤيته للطبيعة الأخلاقية للعلاقات الاجتماعية جاءت رؤيته لتقسيم العمل فهو ظاهرة أخلاقية أكثر من كونه حقيقة اقتصادية لكنه يذهب إلى أن تقسيم العمل سيجلب المزيد من الصراعات حول المصالح وسيؤدي إلى التفكك الاجتماعي ويهدد التماسك والتضامن الاجتماعي بفعل تزايد الرغبات الفردية والجماعية وتعارض المصالح. (عبدالله شلبي، ٢٠٠٨، ١٠١ : ١٠٧)

يستنتج مما سبق عرضه أن الضمير الجمعي بمفهومه الذي تشكل من خلال الالتزام الجماعي بما ارتضى عليه المجتمع من قيم وعادات وتقاليد يعد جوهر نظرية دوركايم فهو المقوم الأساسي للحفاظ على المجتمعات واستقرارها وتتنظم به العلاقات

بين كافة الأفراد؛ ليؤثر الفرد المصلحة العامة على مصلحته الشخصية من خلال توازنات تحقق الحماية للمجتمع عبر ثقافة مرنة تمنح للجميع حق الوجود. وإسقاطاً على المجتمع الأكاديمي باعتباره مؤسسة اجتماعية تضم صفوة المجتمع، فلا بد أن تستند في أداء رسالتها وبلوغ غاياتها وتحقيق أهدافها إلى ميثاق أخلاقي تتجسد فيه السلوكيات والتوجهات الأخلاقية التي يتعين على أعضائها التحلي بها فكرياً وعملاً. ومن ثم يتكون للمجتمع الأكاديمي أيضاً ضميراً جمعياً يكون بمثابة النظام الداخلي الذي يؤدي إلى استقراره والمحافظة على مكانته إذا ما تم احترامه والعمل به. ويفهم من ذلك أن الضمير الجمعي بما أنه يرتبط بالأخلاق فهو ذات صورة إيجابية على الدوام، ولكن بتمعن التفكير في فكرة المتعارف عليه وما هو سائد وشائع في المجتمع والذي يتشكل في ضوئه الضمير الجمعي فهذا يعني أن المصلحة الشخصية والفردية إذا شاعت في المحيط الأكاديمي فسوف يتشكل ضميرها وفقاً عليها. ومن ثم تظهر إشكالية المناخ الجامعي وقيمه الحاكمة، والتي تُشكل ضميره الجمعي، والتي يؤمن بها المجتمع ويشكل منها هويته ويحقق وحدته، بمعنى آخر ما القيم الحاكمة للمجتمع الأكاديمي والتي تشكل ضميره الجمعي؟

* تالكوت بارسونز (مؤسس الوظيفة الحديثة) حظى هذا العالم بمكانة كبيرة بين علماء الاجتماع في المجتمع الأمريكي لما له من إسهامات فاقت ما قدمه الوظيفيون الأوائل للبنائية الوظيفية، فقد صاغ نظرية النسق الاجتماعي والتي تعد البداية الأولى للصياغة النظامية للصراع، وخاصة بعد سهام النقد التي وُجّهت للوظيفية التقليدية لأنها لم تتح بين فرضياتها أي إمكانية لحدوث الصراع، ومن ثم جاءت آراؤه لتعالج هذا، ولتسح مكاناً للصراع داخل النسق الاجتماعي، ولكن هذا لا يعني تناقضه مع المسلمة الأساسية للوظيفية، وهو أن غاية النسق الاجتماعي تحقيق الاستقرار والتكامل.

ويعد الفعل الاجتماعي من وجهة نظر بارسونز أهم عناصر النسق الاجتماعي لتحقيق ما يصبوا إليه كغيره من الموظفين وهو الاستقرار، فهو يرى أن **الفعل الاجتماعي** يقوم على الاختيار، وإن الإرادة الحرة التي تقترن بالتوجيه المعياري تكتسي صفة أخلاقية ومشروعة عن طريق ما يسميه بالقيم النهائية، كما أن هناك من الميكانزمات الاجتماعية الكبرى على رأسها الضبط والتنشئة الاجتماعية ما يعمل على تحقيق المصلحة والاتفاق على الوسائل والغايات وأساليب الأداء والإنجاز (محمد عبدالمعبود، ٢٠٠١، ٢٧:٢٠) ويرى بارسونز أن الموقف الاجتماعي نفسه من موجبات الفعل، وكذلك قيم المجتمع التي تعد مؤشراً على دور ثقافة الجماعة في توجيه الفعل وتحديد الاختيارات، وبالتالي فإن مسألة الاختيار، ومستوى حرية الفاعل مقيدة بالموقف الاجتماعي وقيم المجتمع.

ويتشابه بارسونز مع دوركايم في تصورهما لجوهر المجتمع فالمجتمع عند بارسونز أيضاً كيان أخلاقي يتطلب انصياعاً من أعضائه حتى يؤدي وظائفه بفاعلية، وأن صفوة المجتمع عليهم دور مهم في المحافظة على نسق القيم كغيرهم من طبقات المجتمع والتي من المفترض أن تكون بينهما علاقات ثابتة ومتكاملة داخل النسق (مصطفى خلف، ٢٠٠٢، ١٣٨:١٤٠) غير أن الثبات هو الذي يحدد طبيعة الصراع الكامن بينهما ويوضحها، وانطلاقاً من هذا يحدد بارسونز تصوره عن الصراع في التالي (عبدالباسط عبدالمعطي، ١٩٧٢، ٨٦ :٩٤):

• يوجد داخل النسق المهني مظهر للتنافس يتيح للأفراد التزاحم؛ وذلك لوجود هيبات اجتماعية متميزة داخل هذا النسق ويوجد بجانبها فرص للاختيار الفردي.

- يجب أن تكون أدوار النظام والسلطة أدواراً مهمة لأن السلطة حينما تمتد داخل التنظيم تقابل بالمقاومة الناتجة عن تنافس المصالح والمشاعر بين من هم في السلطة ومن يملكونها وبين من هم خارجها ويخضعون لها ومن هذا التعارض ينشأ الصراع.
- هناك ميل عام مؤداه أن القوي يحاول تسخير الضعيف لصالحه.
- تعد المساواة المطلقة داخل النسق المهني أمراً مستحيلًا؛ نظرًا لوجود نوعين من الموانع، الأول منهما: نوع متعلق بالمتطلبات الوظيفية للنسق، والثاني: متعلق بالنسق الاجتماعي الكبير.
- يقر بارسونز بأن الصراع مرض متوطن في النسق الاجتماعي لا مفر منه لكن هناك إمكانية لعلاج من خلال المتطلبات الوظيفية والمعارية التي توزع الصراع على كل مكونات النسق تجنبًا لارتكازه في مكون واحد فيختل التوازن.
- يشير بارسونز إلى أن حل الصراع يقود إلى حدوث التغيير الاجتماعي وهذا يحدث من خلال تطوير ترتيبات وبنات جديدة متميزة؛ لإنجاز وظائف معينة تستجد على النسق ويصبح في حاجة إلى أنشطتها.
- بعد هذا العرض لأفكار كل من "دوركايم" كنموذج للوظيفيين التقليديين، وبارسونز كأحد أقطاب الوظيفية الحديثة اتضح أن الوظيفية ينصب شغلها الشاغل على وجود نظام اجتماعي مستقر، يقوم على علاقات بنائية تكاملية بين الأجزاء ينتج عنها حالة من التوازن والاستقرار. ويرجعون هذا التوازن إلى حالة من الإجماع، والتي أساسها قاعدة ثقافية مشتركة، يستدمجها الفرد ويكتسب ما فيها من معايير وقيم، وأخلاق؛ لينتج بناءه الشخصي مع الجماعة، كما أن التباين في البناء الاجتماعي، والذي يطلقون عليه تدرجًا اجتماعيًا، يرويه كمسألة وظيفية ضرورية لتلبية حاجات المجتمع وأعضائه.

وقد ظهر هذا بوضوح لدى دوركايم، أما بارسونز، وعلى الرغم من إقراره بوجود الصراع داخل النسق الاجتماعي وإمكانية حدوثه وذلك من خلال العديد من الإشارات كتأكيده على وجود عنصر المنافسة في النسق المهني، والتركيز على تعارض المصالح المسببة لحدوث الصراع إلا أنه كان حريصاً على أهمية الضبط الاجتماعي الذي يحقق إتساقاً وتوافقاً للأفراد والجماعات مع معايير الجماعة والتي تقوم دورها على تحقيق التوازن أيضاً.

٢- نظريات الصراع (الطبيعي)

يعد منظور الصراع من الاتجاهات المتطورة في علم الاجتماع وترجع جذوره الفكرية إلى آراء وأعمال رائده كارل ماركس في منتصف القرن التاسع عشر، والتي أكدت الصراع الملازم للمصلحة بين العمال وأصحاب رأس المال، وعلى نفس المنوال توالت بعد ذلك الآراء المدعمة لوجود الصراع في المجتمع كادارهرندروف ولويس كوزر وغيرهم مما ينظرون إلى المجتمع على اعتبار أنه حالة مستمرة من الصراع بين الجماعات والطبقات نتيجة للتغيرات الحادثة في توزيع القوة، كما أن النظام العام يتم فرضه بالقوة على الضعفاء من خلال من يمتلكون القوة في المجتمع (طلعت إبراهيم وكمال عبد الحميد، ٢٠٠٩، ٩٤).

كما يؤكد الصراعيون أن التباين في البناء الاجتماعي يتضمن التناقض بين وحدات البناء، سواء كان هذا على مستوى الأفراد أو الجماعات أو حتى النظم، ويرتبط هذا التناقض بظهور جماعات لها مواقع وأوضاع متباينة اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً، وبالتالي مصالح ورؤى مختلفة، مما يؤدي إلى الصراع. وبهذا يرى الصراعيون المجتمع في حالة دينامية متغيرة، يرتبط النظام والتغير فيه بتوجهات من يملك القوة، والسيطرة على الموارد النادرة من جهة، والأيديولوجية السائدة من جهة

أخرى، وبهذا تتضمن افتراضات أصحاب الصراع عدم المساواة، وإمكانية استغلال الإنسان للإنسان، هذا وإذا كان التركيز لدى الصراعيين على علاقات التناقض واللامساواة والصراع، فإنهم يختلفون حول العوامل الأساسية المؤدية لها، كما يختلفون في نظراتهم للنتائج التي يمكن أن تترتب على عملية الصراع، فماركس يرى أن علاقات الإنتاج التي تتضمن لا مساواة في الملكية، تشكل أساس اللامساواة والاستغلال واحتمال الصراع، وبهذا يجعل من التوزيع غير العادل في عملية الإنتاج أساساً للصراع الطبقي، بينما يرى آخرون أن اللامساواة في ملكية القوة والسلطة هي أساس الصراع (إبراهيم عيسى ، ٢٠٠٨ ، ٨١).

ورغم اختلاف مفكري الصراع حول مصادره وأطرافه، إلا أنهم يجتمعون حول افتراضات أساسية مشتركة، أهمها :

١. تقوم العلاقات بين وحدات النسق الاجتماعي على التناقض، كما ينطوي تباين البناء الاجتماعي على جماعات مختلفة المصالح، وتباين ملكية القوة، مما قد يترتب عليه وجود القهر والإخضاع.
٢. ترتبط اللامساواة واختلاف المصالح بإمكانية حدوث الصراع، الذي يمثل عملية دينامية أساسية في العلاقات.
٣. يحوي المجتمع أفراد وجماعات يتنافسون على الموارد النادرة ذات القيمة كالثروة والقوة والجاه والاعتبار.
٤. إن المجتمع في حالة تغير دائم نسبياً، في حين تتباين درجة التغير وتسارعها بين وحداته.

٥. يهيمن من يملك القوة على تشكيل أيديولوجية المجتمع وقواعد السلوك، بما يسمح لمن يملك القوة إعادة إنتاج الواقع بما يتفق ومصالحه، وذلك من خلال سيطرتهم على الوسائل والمؤسسات المرتبطة بتشكيل الأفكار، والأشخاص، مقابل هذا يحاول

الخاضعون والمستغلون الحصول على القوة؛ ليمكنوا من تغيير الوضع القائم بما يمكن أن يحقق المكاسب، سواء كان بطرق شرعية متاحة أو بالثورة (إبراهيم عيسى، ٩٢، ٢٠٠٨، ٩٣).

تشكل هذا الافتراضات محور اهتمام مفكري اتجاه الصراع والتي يمكن إبرازها والكشف عنها من خلال ما سيتم عرضه من آراء لبعض المؤسسين والمهتمين بهذا الاتجاه كما يلي:

*كارل ماركس **وصراع الطبقات**: يعد كارل ماركس من أوائل المفكرين الذين كان لهم الفضل في ظهور نظرية الصراع الاجتماعي والتي جاءت مغايرة تمامًا لما اعتمد عليه الوظيفيون في تصورهم للمجتمع وهو تصور مادي يبدو فيه المجتمع على شكل هرم قاعدته مؤلفة من أساس مادي وهو الاقتصاد.

ولكي يتم فهم ظاهرة الصراع لدى ماركس لابد من فهم تصوره عن طبيعة المجتمع ونظمه الإنتاجية، فنمط الإنتاج وما يرتبط به من علاقات يشكل البنية الأساسية للمجتمع والتي تنهض عليها كل الأبنية الفوقية الأخرى كالدولة والثقافة والقانون، هذه البنى الفوقية تسعى إلى: تركز علاقات الإنتاج القائمة واستمراريتها، كما تعمل أيضًا على المحافظة على وضعها وذلك من خلال تحقيق مصالح الطبقة البرجوازية المتحكمة في وسائل الإنتاج، وبهذا تفرز علاقات الإنتاج هذه ما يسمى بالطبقية والتي تتمثل في طبقتين: إحداهما تتحكم في وسائل الإنتاج والأخرى طبقة من المنتجين، ويسمى ماركس هاتين الطبقتين بالبرجوازية المسيطرة على وسائل الإنتاج، والطبقة العاملة التي لا تملك إلا قوة عملها الذي تتقاضى عليه أجرا يُمكنها من إعادة إنتاج نفسها كطبقة، ومن هذه المنطلق يبدأ تحليل كل النظم الاجتماعية سواء كانت السياسية أو الاجتماعية أو غيرها، فالجماعة الحاكمة وهي جماعة تنتمي

إلى طبقة البرجوازية هي نفسها المتحكمة في وسائل الإنتاج وتعمل نظم الدولة ومنتجاتها الثقافية والقانونية والأيدولوجية على تدعيمها وأستمرار سيطرتها (أحمد زايد، ٢٠٠٥، ٤٩، ٥٠).

وبناءً على ما سبق فلقد اختار ماركس الصراع الطبقي كعملية تعبر عن تاريخ الانسانية فليس التاريخ الاجتماعي إلا سلسلة من الصراعات الطبقيه شملت جميع مراحل تطور نمط الإنتاج إلى أن تختفي مصادر اللامساواة والاستغلال مع ظهور النمط الاشتراكي ثم الشيوعي، فقد تجلت عمليات الصراع الطبقي بين (البروليتاريا) والرأسماليين البرجوازيين، أي بين من يملكون ومن لا يملكون ويعملون بأجر، ومن ثم ينقسم المجتمع الى طبقات تحدها مواقع اقتصادية وكيانات قانونية، وداخل مواقع السلطة المختلفة والمصالح المتباعدة يحدث صراع مركزي وهو الصراع الطبقي بين البرجوازية والبروليتاريا، فالبرجوازية مدفوعة بتنافسها وعظشها للربح، وليس أمامها سوى استغلال متزايد للبروليتاريا، وطبقة البروليتاريا المحكومة بالإفقار والبطالة المستمرة وليس لها من مخرج سوى التمرد الفردي أو الثورة ولكي يصل صراع الطبقات إلى تغيير المجتمع ينبغي أن يتحول إلى ثورة (فيليب كابان و جان فرانسوا دورتيه، ٢٠١٠، ٣٥ : ٣٩).

هذا هو تصور كارل ماركس عن طبيعة المجتمع وعن التشكيلات الاجتماعية وتطورها الناتج عن نمط الإنتاج، أما عن تصورات الماركسية عن ظاهرة الصراع يمكن إيجازها في التالي:

١- يقوم المجتمع على نمط الإنتاج الذي يشتمل على قوى الإنتاج ووسائله وعلاقاته، ويشير مفهوم قوى الإنتاج إلى القوة العاملة وخصائص أعضائها، وينحصر مفهوم وسائل الإنتاج ودلالاته في رأس المال والأدوات والتجهيزات، بينما تتضمن علاقات الإنتاج نمط الملكية السائد، وخاصة ملكية وسائل الإنتاج، ولا ينحصر معنى

علاقات الإنتاج في الملكية، بل يشمل أيضًا التحكم في عملية الإنتاج والسيطرة عليها.

٢- بناءً على علاقة أفراد المجتمع بنمط الإنتاج ينقسم المجتمع على أساس الملكية أو عدمها، إلى طبقتين أساسيتين، هما: الطبقة الحاكمة وأخرى محكومة أو الطبقة المسيطرة والطبقة الخاضعة، وبالتالي فإن المجتمع الإنساني في حقيقته ما هو إلا مجموعة علاقات قوة توجد بين طبقات اجتماعية متصارعة تاريخياً (إبراهيم عيسى، ٢٠٠٨، ٨٥: ٨٧).

٣- هاتان الطبقتان في حالة صراع اجتماعي دائم حول تصادم الأهداف والغايات غير أن وعي أحدهما وشعوره وإحساسه بأوضاعه الاقتصادية تولد لديه الرغبة في التكتل وتشكيل الطبقة أو التنظيم الاجتماعي الموازي الذي يجتمع حول قيم وأهداف وظروف مشتركة فظاهرة الطبقة تتحول إلى ظاهرة صراعية حين تثور الطبقة الخاضعة على الأوضاع القائمة ومن ثم يقود هذا إلى التحول أو التغيير الاجتماعي.

٤- يعد العامل المادي/الاقتصادي هو الأساس في حدوث الصراع بين طبقات المجتمع بل يزيد من حتمية الصراع .

٥- يقوم المجتمع بأداء وظائف من خلال الصراع الطبقي فكل طبقة تسعى إلى تحقيق مصالحها وهذا يدفعها إلى صراع مع الطبقات الأخرى.

٦- تعد الطبقة هي أساس القوة وبعض الطبقات أكثر قوة من الأخرى لأنها تمتلك قدر من الملكية والثروة، وهذا يزودها بالوسائل التي تمكنها من حماية ما تحوزه والمحافظة عليه (مصطفى خلف، ٢٠١١، ٥٤).

- ٧- يرتكز مصدر القوة كما يرى ماركس حول ملكية وسائل الإنتاج حيث يرى أن موقع الأفراد والجماعات من ملكية وسائل الإنتاج يحدد وضعهم الاجتماعي في بناء القوة داخل المجتمع فإما ينتمون إلى الطبقة المسيطرة أو الطبقة الخاضعة.
- ٨- يعبر مضمون صيغة القوة عن مصالح طبقية متعارضة كما أن سيطرة الطبقة تعد الناتج النهائي للعداءات الطبقيّة التي ترتكز على اللامساواة الاقتصادية.
- ٩- توجه القوة أطر المعنى المرتبط بالفعل الاجتماعي بشكل واضح بل إن القوة تشكل ثقافة خاصة بالعلاقات الطبقيّة، وهي ثقافة الاستغلال التي تتجسد في الاغتراب والخضوع والقهر وتقييد الحريات (محمد عبدالكريم، ٢٠٠٨، ٨٧: ٩٤)
- ولقد صاغ ماركس مجموعة من الفروض والقوانين التي توضح طبيعة الصراع في البناء الاجتماعي ونتيجته وتتمثل في (جوناثان تيرنر، ٢٠٠٠، ١٠٩):
- كلما ازدادت حدة الظلم في توزيع الموارد النادرة داخل نسق ما، ازداد صراع المصالح بين القطاعات المهيمنة والخاضعة داخل النسق.
 - كلما ازداد وعي القطاعات الخاضعة في نسق ما بمصالحها الجمعية الحقيقية، ازداد احتمال تساؤلهم عن مدى شرعية البقاء واستمرار النمط السائد، الذي يتولى توزيع الموارد النادرة.
 - كلما ازداد وعي القطاعات الخاضعة في نسق ما بمصالحها الجمعية الحقيقية، ازداد تساؤلهم عن شرعية توزيع الموارد المتاحة النادرة، وازداد احتمال تضامنهم واشتراكهم في صراع مكشوف صريح ضد القطاعات المهيمنة.
 - كلما ازدادت الوحدة الأيديولوجية بين أعضاء الجماعات المقهورة، ازداد احتمال ظهور بناء الزعامات وازداد فرص استقطاب كل من الجماعات المقهورة والمهيمنة.
 - كلما ازداد استقطاب الجماعات المهيمنة والمقهورة ازداد عنف الصراع.

• كلما ازداد عنف الصراع، ازدادت فرص التغيير البنائي للنسق، وازدادت القدرة على إعادة توزيع الموارد .

وكما هو ملاحظ يركز كارل ماركس في تقديم هذه الفرضيات على قوتين أساسيتين وهما قوة الطبقة المهينة التي تسعى إلى تحقيق مصالحها والحفاظ عليها، وقوة الطبقة المقهورة التي تسعى إلى الحصول على حقوقها المسلوبة، ويكاد يتقاطع هذا التفسير الماركسي عن التدرج الاجتماعي وكيفيته مع مفهوم الهيمنة الاجتماعية "لبير بورديو" حينما على أن الهيمنة الاجتماعية تتمثل في ميل الأفراد إلى الاعتقاد أن المجتمع مكون من طبقات وأن ثمة عدد من الأفراد يقعون في أعلى الهرم الاجتماعي إذ يستحقون مواقعهم ويفرضون هيمنتهم وسيطرتهم على الأفراد الذين يقعون في أدنى الهرم الاجتماعي بوضفهم خاضعين لهم. ويضيف بورديو أن الطبقة المهينة لا تبسط هيمنتها بشكل مكشوف فهي لاتجبر المهيمن عليهم بالإذعان لإرادتها، كما أنها لا تفرض هيمنتها في المجتمع في خلال مؤامرة تحوكلها، حيث يقوم المخططون بصورة واعية باستغلال الواقع بما يتفق ومصالحهم الذاتية. (محمد سنيينة وهشام معيري، ٢٠١٧، ٥)

وهذا ما أشار إليه أيضًا "راندال كولنز" عندما صاغ أفكاره الأساسية حول الصراع الاجتماعي والذي يحدث على النحو التالي: (١) إن الخاصية المركزية للتنظيم الاجتماعي هي التدرج الذي يعكس درجة اللامساواة بين الأفراد والجماعات وهيمنة إحداهما على الأخرى. (٢) إن مصالح الأفراد والجماعات داخل المجتمع تقف وراء نضالاتهم، وهي إما أن تبقي على مواقعهم المهينة أو تخلصهم من هيمنة الآخرين. (٣) إن الذي يربح النضالات يعتمد على المصادر التي يسيطر عليها، وتتضمن المصادر المادية للعنف، والمصادر اللازمة للتنظيم الاجتماعي، وتشكيل

العواطف والأفكار. (٤) التغيير الاجتماعي ينبثق عن الصراع ومن هنا فإن الفترات الزمنية الطويلة من السيطرة الثابتة توثق سلسلة أحداث درامية مؤثرة ومكثفة لحراك المجتمع (محمد عبدالكريم، ٢٠٠٨، ٨٧).

لقد قدم ماركس تصوره عن طبيعة المجتمع وتشكلاته معتمداً بصورة أساسية على نمط الإنتاج السائد في المجتمع، والذي يعد القاعدة التي تقوم عليها البنى الفوقية السياسية والقانونية للمجتمع، وخلص أن العامل المادي أو ما يمكن تسميته برأس المال في بعده الاقتصادي الكلاسيكي (الثروة المتراكمة) والذي استخدمه ماركس للإشارة إلى العلاقة بين مالكي وسائل الإنتاج وبائعي قوة العمل، هو العامل الأساسي، ويكاد يكون المصدر الأوحده في حدوث الصراع الاجتماعي. وابتات الطبقات الاجتماعية جماعات اقتصادية بالدرجة الأولى، وهذا ما انتقده رالف دهرندروف على الرغم من كونه أبرز الماركسيين المعاصرين.

***رالف دهرندروف:** يعد هذا العالم الألماني من أوائل الداعين للنظرية الصراعية الجديدة والتي تقوم جزئياً على الماركسية، وقد أنطلق دهرندروف في نظريته للمجتمع من نقد البنائية الوظيفية والماركسية معا ويعتبرهما نظريات مجتمع اليوتوبيا (المثالي) وقدم نموذجاً توليفياً يبحث فيه عن أساس للعلاقات الاجتماعية يجمع بين عناصر التوازن والاستقرار، وعناصر الصراع والتغير. وهذا يعني أن دهرندروف على الرغم من تبنيه لنموذج الصراع أو أنه أحياناً يعد من منظري الصراع إلا أنه لا يتخلى عن نموذج التوازن (على الحوات، ١٩٩٦، ١٦٥).

يقرر دهرندروف أن النظام الاجتماعي يبقى ويتم المحافظة عليه من خلال العمليات التي تصنع علاقات السلطة في مختلف التنظيمات القائمة في كل طبقات الأنظمة الاجتماعية، لكن في ذات الوقت تعد القوة والسلطة هي الموارد النادرة التي تتنافس وتتقاتل عليها الجماعات الفرعية داخل الروابط والهيئات الاجتماعية ومن ثم

فإن ما يحدث من صراعات في التنظيمات يعد إنعكاسًا للوضع الذي تحتله مجموعات الأدوار بالنسبة للسلطة، ففي داخل التنظيمات توجد الأدوار الحاكمة والأدوار المحكومة، الأولى والتي تمتلك السلطة تحاول جاهدة الإبقاء على الوضع القائم، في حين تسعى الثانية إلى إعادة توزيع السلطة والقوة. وفي ظل ظروف معينة يزداد إدراك هذه المصالح المتناقضة، وينتج عن ذلك انقسام التنظيم إلى جماعتين متصارعتين كل منهما على وعي بمصالحها وفي نضال من أجل السلطة، هذا الصراع يتضمن إعادة توزيع السلطة في التنظيم مما يجعله مصدرًا للتغيير، كما تمثل إعادة توزيع السلطة تأسيس مجموعة جديدة من الأدوار الحاكمة والمحكومة تُستقطب تحت ظروف معينة جماعتين تبدآن نضالاً جديدًا من أجل السلطة. وهكذا يتم تصنيف وتتميط الواقع الاجتماعي عبر هذه الدورة التي لا نهاية لها للصراع على السلطة داخل مختلف التنظيمات (عدلي أبو طاحون، ٣١٨، ١٩٠٥، ٣٢٠).

وكما هو واضح ينطلق دهرندروف من علاقات السلطة أو السيطرة لتكوين صورة عامة عن الصراع حيث يعرف السلطة بأنها: احتمال طاعة أشخاص معينين لقائد جماعة معينة ويشمل هذا التعريف المأخوذ من ماكس فيبر على العناصر التالية:

- تتحدد السلطة من خلال علاقة التفوق والخضوع
- يحدد الجانب الأعلى للجانب الخاضع بعض مظاهر السلوك في صورة أمر أو كبح.

- يمتلك الجانب الأعلى الحق في أن يحدد هذا السلوك، فالسلطة هي علاقة شرعية بين السيطرة والخضوع .
- حق استخدام السلطة مقصور على جماعات معينة أو اشخاص معينين .

• يقابل الفشل في أطاعة الاوامر بالجزاء، فهناك نسق عرفي أو قانوني يضمن استمرار تأثيرات السلطة.

كما يحدد دهرندروف مجموع من المراحل يحدث من خلالها الصراع، فأينما وجدت جماعة منظمة يوجد نمطان من شاغلي الادوار الايجابية (أي المالكين لزام السلطة) والسلبية (أي المتمثلين للسلطة) وبين هذين النمطين يحدث الصراع وذلك لأن شاغلو أدوار السيطرة الإيجابية والسلبية هم ثمة جماعات لها مصالح كامنة ومتعارضة حيث ترتبط أدوار السيطرة الإيجابية بالمحافظة على الوضع القائم، بينما مصلحة الأدوار الأخرى هو السعي إلى تغييره، وتدخل جماعات المصالح في صراع مضاد فيما يتعلق بالمحافظة مع الوضع القائم أو تغييره(أحمد زايد، ١٨٤، ٢٠٠٦، ١٨٥).

لقد استعار دهرندروف الكثير من أفكار ماركس خاصة منها القوة والقسر والإكراه والهيمنة في الانظمة الاجتماعية، إلا أنه ينتهي بالفعل مفترضاً مصطلحاً مختلفاً للصراع وهو علاقات السلطة، فعلاقات السيطرة والخضوع تؤدي الى معارضة المصالح، وللبهنة على وجهة نظره يؤكد أن المجتمع ينطوي على مجموعتين متعارضتين أحدهما في السلطة والأخرى خارج السلطة، حيث تكون مصالحهما كامنة وتتكون اشباه الجماعات لكنها تصبح جماعات مصلحة حيث تتجلى المصلحة وتصبح ظاهرة واضحة(أرفنج زايتلن، ١٩٨٩، ٢٠٢).

ومن هنا تظهر دوافع الصراع المستمر في المجتمع حيث اختار دهرندروف تفاوت القوة الممثلة في السلطة في التنظيمات الاجتماعية مصدرًا لاحتمال الصراع، وبهذا انفصل الصراع عن محتواه الاقتصادي الذي قدمه ماركس وارتبط بالمحتوى السياسي وهو الوصول الى السلطة.

وهكذا يتضح أن اتجاه الصراع الذي مثله كل من كارل ماركس، ودهرندروف قد اقتربوا من تفسير ظاهرة الصراع الاجتماعي بمفهوم القوة، فالصراع كعملة اجتماعية تجري حتمياً بين طبقات مختلفة أو متباينة في حجمها وقدرتها، بل إن الاهتمامات الاجتماعية التي يناضل الناس من أجلها ويكافحون (كالثروة والسلطة والنفوذ) هي مصادر للقوة ومركزات أساسية لإكتسابها ولذلك فإن صراع القوة كما تظهره نظرية الصراع، يعتبر جوهر التغيير في الحياة الاجتماعية..

باستقراء العرض السابق للمداخل النظرية المفسرة لظاهرة الصراع يمكن

استخلاص جملة من الملاحظات، ألا وهي :

١-ركز الاتجاه الوظيفي على إبراز النظام العام المثالي أو الصورة المثالية والمنشودة للمجتمع تلك الصورة القائمة على الاستقرار، والتكامل، والتوازن، والمحافظة دون النظر إلى حالات الاضطراب والصراع اللذين تفرضهما الطبيعة الإنسانية والتفاعل الاجتماعي تلك التي يود أصحاب هذا الاتجاه أن يتخلصوا منها، أو يهملوها أو يتصوروا أن الواقع الاجتماعي قادر على التخلص من هذه الجوانب وطرحها جانباً. فالأشياء والنظم والمعايير كلها غير قابلة للتغي، والمجتمع في نهاية الأمر هو بناء ثابت يوفر لنفسه عناصر بقاءه واستمراره، ويحقق قدرًا كبيرًا من التوازن والاستقرار، أما مظاهر عدم التوازن وعدم الاستقرار التي تنشأ من خلال الصراع أو التنافس بين جماعات المجتمع وأفراده على السلطة أو الحصول على مكانة اجتماعية، هذه المظاهر ليس لها مكان في المخطط النظري الذي قدمه أصحاب هذا الاتجاه.

٢-على النقيض تشكلت نظريات الصراع الطبقي ردًا على افتراضات الاتجاه الوظيفي الذي نشأ بناء على تصور الواقع على أنه حرب الكل ضد الكل أو بعبارة

شبنهورز الإنسان ذئب لأخيه الإنسان، الأمر الذي يفرض ضرورة قيام نظام بين عناصر هذا الواقع. ووجهة النظر التي تنطلق من مفهوم الصراع لا ترفض هذا، ولكنها تضع شروطاً لنوعية النظام الذي يجب أن يقوم. وهنا تكمن نقطة الخلاف بينها وبين وجهة النظر التي تنطلق من مفهوم النظام. فتلك الأخيرة تلج على ضرورة قيام المجتمع على الاتفاق العام حول مجموعة من القيم والمعايير بصرف النظر عن التفاوت الطبقي بين أفراد المجتمع. ومن ثم بات النظام غير عادل يمنح بعض أفراد الحرية التامة في استغلال الآخرين والسيطرة عليهم. أما وجهة النظر التي تنطلق من مفهوم الصراع فإنها تشترط لقيام النظام أن يكون نظاماً عادلاً تختفى فيه مظاهر الطبقيّة والاستغلال فهي تريد أن تتجاوز النظام بالمفهوم الأول القائم على الاتفاق لتشكل نظاماً جديداً أكثر حرية وعدالة، ولتحقيق هذا لا بد من إبراز جوانب الصراع التي يعرفها هذا النظام والتي تطمسها نظرية الاتفاق، وذلك في عملية السعي نحو تشكيل النظام الجديد (أحمد زايد، ٢٠٠٦، ٥٤).

٣- واسقاطاً على موضوع الدراسة فمن وجهة النظر البنائية يسعى المجتمع الأكاديمي بكل أجزائه من كليات، وأقسام وإدارات ووحدات، مستعيناً بقوانينه ولوائحه وضميره الجمعي- كما قال دوركايم والذي تشكل من خلال الالتزام الجماعي بما ارتضى عليه المجتمع من قيم وعادات وتقاليد وأعراف جامعية- إلى تحقيق الاستقرار، والتوازن لهذا التنظيم الاجتماعي، وبذلك ترسم الصورة المثالية للمجتمع الأكاديمي وتظل هكذا لفترات طويلة إلى أن تأتي نظريات الصراع لتصرف النظر عن تلك الصورة الطوباوية له؛ لتؤكد وجود الصراع الحتمي بين أعضائه، وتظهر الطبقيّة مرة أخرى بشكل جديد بين من يسعون للاستحواذ على وسائل وأدوات التمكين من درجات علمية، ومناصب إدارية وعلاقات اجتماعية بالمستويات الإدارية الأعلى، محاولين حرمان أو عرقلة الآخرين من تحقيق نواتهم العلمية والمهنية.

الإطار التطبيقي للدراسة

أ- منهج الدراسة وأدواتها:

نشأت منهجية النظرية المجذرة نتيجة التعاون بين المدرستين الكيفية والكمية على يد كل من ستراوس Strauss وجليسر Glaser عام ١٩٦٧، حيث يمثل ستراوس المدرسة الكيفية المتمثلة في مدرسة شيكاغو، والمتأثرة بالتفاعلية الرمزية حيث الاهتمام بدراسة الارتباط المتبادل بين الأوضاع المسببة للظاهرة والمعنى والفعل، والتركيز على التغير وتنوع وتعدد الحياة، في حين يمثل جليسر المدرسة الكمية المتمثلة في مدرسة كولومبيا، والذي أضاف إلى المنهجية الدقة والتنظيم والصياغة التحليلية الدقيقة لترميز البيانات (Glaser & Strauss, 1967).

وقد تمكن جليسر وستراوس من تقديم مقارنة منهجية دقيقة تميزت بالدقة والتنظيم والاستقراء الذي يمكن الباحث من تقديم نظريات قائمة على البيانات، وبالرغم من ذلك لم يتوقف الاختلاف بينهما، الأمر الذي أدى إلى تطور مدرستين مختلفتين لكل منهما من النظرية المجذرة، ومع هذه الانقسامات ظهرت بعض المدارس الأخرى لهذه النظرية، منها (Frenandez, 2012,27):

- مدرسة جليسر Glaser، والذي حافظ على الصورة الكلاسيكية، والتي ظهرت بها النظرية المجذرة لأول مرة، منحازاً للفلسفة الوضعية بحكم نشأته وتكوينه الكمي.
- مدرسة ستراوس-كوربين Strauss-Corbin، وهي نسخة منقحة من النسخة الأولى، تمثل فلسفة ما بعد الوضعية، وتعتمد على التفاعلية الرمزية.
- مدرسة تشارماز Kathy Charmaz البنائية، والتي تتلمذت على يد جليسر وستراوس، ولكنها تتبع الفلسفة البنائية، التي تهتم بفهم الناس وتأويلاتهم.

-مدرسة ويست Judeth Wuest التحويلية، والمستمدة من الفلسفة التحويلية التي تستخدم عادة مع الدراسات المرتبطة بتمكين الفئات الاجتماعية المهمشة، كالنسوية، وقضايا الجندر، والتمييز العنصري، والتي تهدف إلى إحداث تغيير جذري في المجتمع.

وقد أثارت هذه الرؤى الفلسفية المختلفة بعض القضايا الجوهرية بين هذه المدارس، مثل: الموقف من علاقة الباحث بالبحث كباحث أو مشارك أو كليهما، وكذلك النظرة إلى الأدبيات والدراسات السابقة، وكيفية استخدامها، وتوقيت عرضها، وبعض الاختلافات في مسميات مراحل تحليل وترميز البيانات، وما إلى ذلك من إجراءات المنهجية.

وقد ساهمت هذه الانقسامات والاختلافات حول منهجية النظرية المجذرة في إثرائها، والمراجعة المستمرة لفلسفتها وإجراءاتها؛ الأمر الذي جعلها من أهم المنهجيات في البحوث النوعية/الكيفية، والتي جعلت لها هدفاً رئيساً، ألا وهو توليد نظرية وفق إجراءات ومعايير محددة، مستمدة من البيانات بشكل استقرائي منتظم، والتي ركزت على رؤية الناس كفاعلين اجتماعيين وفق سياقهم الثقافي والاجتماعي، والتركيز على رؤاهم، والمعاني التي يعطونها لأنفسهم وللعالم من حولهم، ومعايشتهم لماضيهم وحاضرهم ومستقبلهم.

ب- أدوات الدراسة

انطلاقاً من اعتماد النظرية المجذرة على البيانات، فقد اعتمدت الباحثتان على أداة المقابلة شبه المقننة^(*) كأداة رئيسة في تجميع هذه البيانات، وقد تم الجمع بين المقابلات الفردية، والمقابلات الجماعية المركزة Focus groups؛ لمعرفة أي طريقة منهما أكثر ملاءمة وفاعلية لجمع البيانات، حيث تعمل المناقشات الجماعية

(*) ملحق رقم (١) استمارة المقابلة.

على إبراز رؤى أفضل (دافيد ستوارت و دينيس روك، بريم شامداساني، ٢٠١٢)، وقد لاحظت الباحثتان تباين فعل أفراد العينة تجاه الطريقتين من حيث التفاعل أو التحفظ؛ لذا قررتا الجمع بينهما.

إضافة إلى الملاحظات والمدونات الشخصية للباحثتين، ومراجعة بعض الوثائق أو المواقع الالكترونية التي تضمنت بعض الحوادث، والتي أشار إليها بعض أفراد العينة، مثل: توظيف بعض الاتهامات بالتحرش الجنسي في خضم الصراع(*)، فضلاً عن المراقبة والمعاشية، وقد هدفت الباحثتان تنوع مصادر الحصول على البيانات؛ لتحقيق التثايت/المثلية التي تؤكد عليها النظرية المجذرة.

ج- عينة الدراسة

يعتمد تحديد العينة وفق النظرية المجذرة على مفهوم العينة النظرية/السببية، والتي لا تستهدف التمثيل أو التعميم الإحصائي على عكس المناهج الكمية، وإنما تهدف إلى الوصول إلى الأشخاص الذين لديهم خبرة مباشرة في مجال الظاهرة موضوع البحث (Birks, Hoare and Mills, 2019). وتعد العينة النظرية عملية مستمرة مع عملية تحليل البيانات بدءاً من الترميز الأولي، وحتى الوصول إلى النظرية قيد الاكتشاف، وهو ما يطلق عليه التشعب النظري الذي يكتفي فيه الباحث بما لديه من معلومات تجعله غير مضطر للعودة إلى الميدان مرة أخرى، ويحدث هذا عادة عند الحصول على معلومات مكررة أو ليست ذات إضافة لهدف البحث.

(*) تم تحفظ الباحثتان من عرض هذه المعلومات ضمن متن الدراسة أو مراجعها ، حفاظاً على خصوصية الأفراد أطراف الصراع في هذه القضايا؛ لحمايتهم وأسره من التشهير مرة أخرى.

والعكس أيضًا صحيح، حيث يمكن العودة للميدان باستمرار كلما ظهرت هناك حاجة للمزيد من البيانات، والبحث عن يملكون مثل هذه البيانات، حتى لو لم يكونوا أعضاء في المجموعة الأصلية للعينة (FitzGerald & Mills, 2022,7).

ويوضح جدول (١) توزيع أفراد العينة على الكليات النظرية والعملية

جدول (١)
توزيع أفراد العينة على الكليات النظرية والعملية

نوع الدراسة بالكلية	الكليات	الدرجة العلمية			
		هيئة معاونة	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ
الكليات العملية	الطب	١	١	-	٢
	العلوم	٣	٢	٢	-
	الزراعة	-	٢	١	١
	السياحة والفنادق	-	١	-	٢
الكليات النظرية	التربية	٧	٤	٣	٤
	الآداب	١	٢	-	١
	الخدمة الاجتماعية	٢	١	١	-
	دار العلوم	٣	٢	١	١
الإجمالي		١٧	١٥	٨	١١

وبتطبيق الأسس السابقة للنظرية المجردة على عينة الدراسة الحالية الموضحة بالجدول، فقد بدأت العينة الأصلية بعدد محدد من أعضاء هيئة التدريس من بعض كليات جامعة الفيوم، إلا أنهم أشاروا إلى بعض الفجوات عن سلوكيات وسياسات الأساتذة ممن يشغلون مناصب إدارية في أسباب الصراع وإدارته، ومن ثم تم تضمين العينة عددًا آخرًا ممن تولوا مناصب إدارية بكلياتهم أو على مستوى الجامعة، ثم ظهرت فجوات أخرى مرتبطة بنشأة عضو المجتمع الأكاديمي في الأقسام العلمية منذ تكليفه معيّدًا، ومن ثم تم التوجه إلى بعض أعضاء الهيئة المعاونة لسد مثل هذه الفجوات؛ لتصبح العينة أشبه بكرة الثلج التي أخذت تنمو باستمرار، وهذا ما يتفق مع

جوهر النظرية المجذرة للوصول إلى درجة التشبع وكفاية البيانات، دون اعتبارات للتمثيل الإحصائي.

وتكررت نفس العملية حتى تم الوصول إلى التشبع النظري في نهاية البحث (٥) مجموعات مركزة، (٤٤) مقابلة فردية، وتوقفت المقابلات بعدها؛ لأنه لم يتم تكوين رؤى جديدة حتى بعد تكرار الأسئلة.

أما بالنسبة لتحديد موقف الباحثين من التطبيق والتفاعل مع أفراد العينة، فقد تبنت الباحثتان وجهة نظر (Charmaz, 2006)، حيث يجمع الباحث بين الدورين كباحث ومشارك متفاعل في ذات الوقت، وقد ساعد في ذلك مشاركة الباحثين في اللقاءات العلمية والإدارية، مثل: السيمينارات والمناقشات العلمية، والاجتماعات المنعقدة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وكذلك عضوية مجالس الأقسام، وبعض اللجان والمراكز، فضلاً عن أهم فرصة حقيقية لهم وهي الكنترولات الامتحانية، والتي تجمع العديد من الأساتذة من كليات مختلفة داخل كنفترول واحد، الأمر الذي ساهم في تفعيل المقابلات الجماعية المركزة.

د- الحساسية التنظيرية وعلاقتها بالصدق والثبات

وتعني قدرة الباحث على التفكير في البيانات بأسلوب أو طريقة توصله إلى النظرية بثبات وثقة بحيث تستدعي منه أن يتفاعل بشكل مستمر مع عملية جمع البيانات، ونماذج الترميز المختلفة، وإصدار القرارات والأحكام حول النتائج التي قد تقوده إلى نظرية تفسر الظاهرة (Doglas 2003; Strauss & Corbin, 2008) أي أنها شيء يتطور باستمرار من خلال الانخراط المطول، والتنظير حول مجال التحقيق الموضوعي، فضلاً عن قدرة الباحث وكفاءته التحليلية، والتزامه بإجراءات النظرية المجذرة (Glaser & Strauss, 1967).

وبالرغم من بعض أوجه النقد التي توجه للنظرية المجذرة حول حساب الصدق والثبات، والذي قد يرجع لسببين هما (Allan (2003: الأول، مرتبط بطريقة جمع البيانات التي تعتمد إلى حد ما على المقابلات التي تقود الحالة نحو الظاهرة المدروسة، الأمر الذي يتطلب وعي الباحث، وامتلاكه لقدرات على قدر كبير من الدقة تساعده على التنظير والتفسير، أما الثاني، وهو أعم من الأول لارتباطه بطبيعة البحوث النوعية، وهي وجود قدر/مساحة من التحيز لدى الباحث.

ويلاحظ مما سبق العلاقة بين الحساسية التنظيرية للباحث وطرق حساب الصدق والثبات، وقد أكدت منهجية النظرية المجذرة العديد من الأساليب التي يمكن بها التغلب على هذه القضية، وهذا ما راعته الباحثتان في هذا البحث، كما يلي:

- بالنسبة للحساسية التنظيرية، يمكن الأخذ في الاعتبار خبرة الباحثين في المناهج النوعية، فهذا البحث ليس الأول لهما في استخدام المنهج النوعي، فقد سبق لهما البحث أكثر من مرة باستخدام المنهج النقدي، وإن كان هذا البحث هو الأول لهما في اعتماد منهجية النظرية المجذرة، كما تمت مراجعة أسئلة المقابلة مع خبراء/ أساتذة تربويين من كلية التربية، فضلاً عن التحليل المقارن والرجوع على الأدبيات المتاحة حول الموضوع.

- لحساب الصدق، والتغلب على التحيز، فقد تم إجراء المقابلات الفردية والجماعية بصور مختلفة، فتارة مع إحدى الباحثتين بمفردها وتدوينها للمذكرات الميدانية، ثم إعادة إجراء المقابلة مرة أخرى مع الباحثة الثانية، ومضاهاة مذكراتهم الميدانية معاً، وأخيراً إجراء المقابلات بحضور الباحثتين؛ للتأكد من فهمهما لبعض النقاط والقضايا موضع البحث.

- تحديد انعكاسية الباحث (Pezalla, Nadin, and Cassel,2006 ; Pettigrew, and Miller-Day,2012) وذلك نظراً لكون الباحثين من أعضاء

هيئة التدريس بالجامعة موضع العينة، وتماشياً مع نهج النظرية المجذرة، عكست كلاً من الباحثين التأثير المحتمل لخبرتهما على البحث حيث تم تجميع هذه الانعكاسات في سجل عاكس، ومناقشته بينهم كمؤلفين مشاركين، فضلاً عن مناقشته مع أفراد العينة؛ لتعزيز الانعكاسية، والتي بدورها تعزز من مصداقية البحث النوعي عن طريق الحد من تأثير التحيز على البحث ونتائجه (Emerson, Fretz & Shaw, 2001, 34).

تعدد أدوات البحث ما بين المقابلات الفردية، والجماعية، والمشاركة، والمراقبة، والإطلاع على الوثائق، فضلاً عن إضافة بعض المشاركين من الإدارة والهيئة المعاونة للعينة الأصلية من أعضاء هيئة التدريس، الأمر الذي ساهم في التأكد من الصدق والثبات والتغلب على نواقص التثليث (Guba & Lincoln, 1994; Newby, 2014).

ه- عملية تحليل البيانات وترميزها

تهدف هذه العملية إلى إعطاء صورة لنظرية تحت البناء تشرح ماذا يحدث للبيانات (Glaser and Strauss, 1967)، ويمكن القول أيضاً بأنها عملية متكاملة منتظمة مترامنة تمر بثلاث مراحل، كل مرحلة تعتمد على المرحلة التي تسبقها (Strauss & Corbin, 1990).

ع- خطوات عملية تحليل البيانات وترميزها

يبدأ تحليل البيانات فوراً بعد جمع العينة الأولى (Charmaz and Thornberg, 2020) وقد تم ذلك باستخدام عملية الترميز في ثلاث خطوات، كما يلي:
- الترميز المفتوح، ويتم خلال هذه العملية اشتقاق خصائص ومفاهيم ذات مغزى من المعلومات المتعلقة بموضوع الصراع.

- الترميز المحوري، تم تجميع الفئات التي تم إنشاؤها أثناء التشفير المفتوح معاً؛ لتشكيل فئات فرعية بناءً على أوجه الشبه والاختلاف.
 - الترميز الانتقائي، تم تجميع الفئات الفرعية التي أظهرت خصائص متشابهة ضمن فئة أساسية مشتركة ومنحها تسمية لمفهوم ما.
- و- نتائج الدراسة:

أسفرت عملية تحليل البيانات وفق النظرية المجذرة عن عدة موضوعات رئيسية شكلت فهم أفراد عينة الدراسة لموضوع الصراع الأكاديمي، وقد تمثلت هذه الموضوعات في: (١) مفهوم الصراع الأكاديمي، (٢) عوامل تشكيل بيئة الصراع، (٣) أنواع ومظاهر الصراع الأكاديمي، (٤) الأنماط التي اتخذها هذا الصراع، استجابة الأعضاء للصراع، (٥) تأثير الصراع الأكاديمي على الإنتاجية العلمية، والاستقلالية المهنية (٦) أنواع الشخصيات المؤثرة في بيئة الصراع، وفيما يلي عرض أهم هذه النتائج:

١- مفهوم الصراع الأكاديمي

اتفقت عينة الدراسة على أن الصراع واقع وضرورة حتمية في الجامعات المصرية، إلا أنها اختلفت حول مفهوم الصراع الأكاديمي، وقد اتخذ ذلك منظورين؛ أولهما: سلبي حيث التنافر والهدم والفوضى والاقتيال، أما الثاني، فهو المنظور الإيجابي، حيث مزيد من التنافس الدافع لعملية التطور والتقدم والازدهار المؤسسي والإنساني. وطبقاً للبيانات، فقد تنوعت المفاهيم التي قدمتها عينة الدراسة حول الصراع، وبالرغم من تأكيدها على المنظور الإيجابي للصراع، إلا أنها شبه اتفقت على المنظور السلبي؛ لغلبته على الحرم الجامعي. وتتمثل أهم هذه المفاهيم في: أ- مفهوم أكاديمي/ تنظيمي، ب- مفهوم ذاتي/ شخصي، ج- مفهوم قيمى/ أخلاقى، د- مفهوم اجتماعي/ ثقافي. ويوضح شكل التالي الترميز المحوري لمفهوم الصراع في المجتمع الأكاديمي.

مفهوم الصراع في المجتمع الأكاديمي



شكل(١): يوضح الترميز المحوري لمفهوم الصراع في المجتمع الأكاديمي.

وفيما يلي عرض أهم النتائج حول مفهوم الصراع في المجتمع الأكاديمي

أ- المفهوم الأكاديمي/ التنظيمي للصراع

تعد قضية تحديد المفهوم من الأمور المفصلية في فهم مدى وضوح الموضوع لدى أفراد عينة الدراسة، وبيان رؤيتهم الخاصة من خلال تفاعلاتهم شبه اليومية في الحرم الجامعي، ويشق المفهوم الأكاديمي/ التنظيمي للصراع من البيئة الأكاديمية والتنظيمية للحرم الجامعي، حيث يرى الكثير منهم أن طبيعة الثقافة المؤسسية

للجامعة تقوم على الصراعات والعلاقات الاجتماعية المتوترة بين الأشخاص، وأن غياب الشفافية والمعيارية في اختيار القيادات الجامعية أسفر عن العديد من القيادات غير المؤهلة، والتي من أهدافها خلق الصراعات والتفرقة بين الأعضاء؛ لضمان الاستمرار في المنصب، خاصة مع ضعف قواعد المحاسبية، وتخوف الأعضاء من التعرض لهؤلاء القيادات؛ نظراً لقوة علاقاتهم بالمسؤولين من الدرجات الإدارية الأعلى، ويتضح ذلك في حديث أعضاء هيئة التدريس من العينة حول مفهوم الصراع كما يلي :

■ خلافات تفسد من الود كل القضايا حيث المشاحنات بين طرفين يتمسك كل منهما بوجهة نظره، ويدافع عنها بشكل لا يتناسب مع أخلاقيات العمل الأكاديمي، والقيم الإنسانية(١٤ع)*.

■ تنافس سلبي على منصب أو مكانة أو مكاسب مادية؛ نتيجة عدم الاعتماد على الكفاءات في تولي المناصب، مما يخلق العديد من المشكلات بين الزملاء؛ لتضارب الآراء ووجهات النظر(٧ع).

■ تنازع الأشخاص سواء في القسم الواحد أو الأقسام المختلفة على الترقيات؛ لحجز الأماكن بين القيادات، وتحقيق أعلى مصالح شخصية في ظل سوء الإدارة العليا، وعدم وجود معايير حقيقية في اللجان العلمية نتيجة الوساطة والشللية(١١ع).

■ خلاف/تضارب المصالح بين أعضاء هيئة التدريس؛ حيث المناخ الأكاديمي المعتمد على عدم الشفافية وضعف المحاسبية، وسوء التوزيع وغياب العدالة(٣ع).

وبالرغم من وعي أفراد العينة بأهمية القوانين واللوائح المنظمة للعمل الجامعي سواء الأكاديمي أو الإداري أو خدمة المجتمع، إلا أن معظم أفراد العينة ترى أن

* تم حجب أسماء المشاركين من أعضاء هيئة التدريس، وترميزهم بحروف مرقمة (ع) = عضو العينة المشارك.

القوانين لا تطبق إلا على الضعفاء من أعضاء المجتمع الأكاديمي أو المغضوب عليهم ممن يفتقدون إلى من يدافع عنهم وعن مصالحهم، ويتضح هذا في حديث أفراد العينة، كما يلي:

- غياب الكفاءات أو معيار الكفاءة عند تولي المناصب الإدارية حيث يقتصر على فئة معينة دون غيرها، (يعني المناصب محجوزة لهم بغض النظر عن قدرتهم على القيادة والإدارة والتوجيه، وطبعا كله بالقانون) (٤٤).
- اختلاف وجهات النظر؛ ربما لمصالح شخصية أو توجهات اجتماعية؛ نتيجة المناخ العلمي/ الجامعي القائم على غياب الاستراتيجية، والرؤية المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة، والكيل بمكيالين أو أكثر (يعني لو تساوى عضوين في ارتكاب نفس الخطأ، ليس بالضرورة أن يلقوا نفس الجزاء، بل يعتمد الجزاء على حسب معارف العضو، وقوة معارفه، وشبكة علاقاته، فقد لا يخضع للتحقيق أصلاً، وإن خضع له يتم حفظ التحقيق معه دون عقوبات، بينما زميله قد يلقي أقسى العقوبة حتى ولو كان الخطأ بسيط جداً) (٣٣ع).
- إطلاق يد القيادات في تسيير الأمور من وجهة نظرهم حتى لو خالفت القانون، فنجدهم يحيلوا هذا للتحقيق ويحاربوا هذا، فرؤساء الأقسام مثلاً، معظمهم يعتمدون على فكرة فرق تسد، بحيث تذهب كل مقدرات القسم لثلته، واللي يجي على هواه، حتى لو كان المبرر غير أخلاقي، ويستغل عدم الوعي القانوني لدى الأعضاء فيقول كلاً بالقانون، أو يحاول إيهامهم بحصوله على تفويض من القيادات العليا، أو بتحكمه في قرارات وإجراءات التسجيل والتشكيل والمنح لرسائل الماجستير والدكتوراة، أو إمكانية توصية لجان الترقية لتعطيل ترقية العضو المحتملة (١٥ع).

ويتضح مما سبق، اتفاق أفراد العينة على التأثير السلبي للبيئة التنظيمية والأكاديمية لمفهوم الصراع الأكاديمي، ومعاناتهم مع القيادات غير المؤهلة، والحوار القانوني الذي يسمح لهذه القيادات بتأجيج الصراع بين رؤسيتهم في ظل غياب الشفافية والمحاسبية والعدالة التنظيمية.

ب- مفهوم ذاتي/ شخصي للصراع

انقسمت رؤية أفراد العينة للمفهوم الذاتي/ الشخصي للصراع الأكاديمي لبعدين؛ أولهما: فيرتبط بتحقيق مصالح الفرد أو العضو الشخصية دون اعتبار لمصالح زملاء العمل، وبأي طريقة حتى وإن تتطلب الأمر تعطيل مصالحهم، بينما يتمثل البعد الثاني في صراع العضو مع ذاته، بين ما تمثله قيمه وقناعاته ومبادئه العليا، وبين ما يفرضه واقع المؤسسة الجامعية عليه من التخلي عن قيمه، واتباع التتميط العام الذي يسعى معظم أساتذته وزملائه لفرضه من خلال العديد من الأساليب التي اتضحت من حديث أفراد العينة كما يلي:

■ يمثل الصراع تضارب في المصالح بين طرفين يسعى كلاهما لتحقيق مصالحهم على حساب الطرف الآخر، ودون الأخذ في الاعتبار احتياجات الطرف الآخر (ع ٥).

■ تصادم مع الآخر - من أعضاء هيئة التدريس - نتيجة تضارب واختلاف المصالح (ع ١٠٤).

■ علاقات إنسانية غير سوية مشوهة، نفسي ومن بعدي الطوفان، الفكرة إنك ممكن تعمل على تحقيق مصالحك براحتك، مالك بقى بمصالح غيرك، ليه مصمم تضربهم، علشان بس توصل، مفيش ضمير!!! (ع ١٨).

وبالرغم من أن هذه الرؤية التي تشرح الكثير حول إعلاء قيم الفردية، والأنانية، وحب الإيذاء والإضرار بالغير من خلال الصراع الشخصي، والذي ينحاز فيه كل شخص لمصالحه، وما يدعم قيمه الذاتية، حتى وإن خرجت عن السواء النفسي، إلا

أن البعض أوضح مفهومًا خاصًا للصراع الذاتي، وهو ما يدور داخل النفس البشرية، ويسفر عنها الكثير من سمات القلق والاضطراب الذي قد يتطور إلى المشكلات النفسية والجسدية الجسيمة، وقد ظهر هذا جليًا في حديث بعض أفراد العينة كما يلي:

- الصراع تناقض داخل الفرد نفسه بسبب حالة عدم الاستقرار بين قيمه ومبادئه، وبين ما يمارسه المنافس من استخدام سلطة، أو موارد، أو علاقات اجتماعية (٢٤).
- الصراع شيء مش سهل لأنه محتاج قدرات خاصة مش متوفرة عند كل الناس ههههه، الصعوبة كلها -جوايا أنا- ازاي أقدر أضحى بمبادئ وأخلاقي علشان أوصل، طيب ما هو التنازل الصغير بكرة يجيب الكبير، الحقيقة أنا حزينة جدًا إنني مش عارفة أتكيف مع الجو دا، وألاقي لي مكان وسط الشلل دي اللي بقوا مراكز قوى لا يستهان بها (٥٤).

- التنافس على المكاسب المادية أو الأدبية للأسف خلا الناس اللي المفروض قدوة وصفوة المجتمع علميًا، بيقوا أقل أخلاقيًا من أي فئة تانية في المجتمع، أنا حرفيًا غير متقبل الزملاء ولا القسم كله، لأن كل ذنبنا إننا ناس عندنا ضمير، أنا بقيت مقسوم نصين لا عارف أستمر زي ما أنا ولا عارف أكون زيهم، أنت متخيلة إنك تكون عصفورة، وطول الوقت تتقل وتتجسس على زملائك، دي في ناس بقى بتألف مواقف علشان رئيسها يحس بولائها ويكره باقي الأعضاء، وطبعًا الرئيس مش هيعاتب ويتأكد لكن يفضسه وياكل كل حقوقه، وطبعًا تصب في مصلحة العصفورة (١٦٤).

- الصراع دا أصلًا صناعة ذاتية، يعني ناس نفوسها مريضة وبيئتها-لا مؤاخذه- أنت فاهمة بقى، وللأسف كل حاجة وصلت لها باللؤم والنفاق والرياء، ومسح الجوخ، يعني متعرفش تعيش في بيئة سوية لازم كدا تخترع حوارات، والكل يخبط في

بعضه، ويطلع هو الكسبان من كل الأطراف، المحبط في الموضوع إنك تلاقيه مطببط نفسه مع الكل ومرضي عنه دا لو كان عضو عادي، أما بقى لو مسئول زي رئيس قسم مثلاً أو أعلى من كدا تلاقيه بيتمزج بصنع الخلافات دي من باب فرق تسد(٣٧ع).

ويتضح من هذه الأحاديث، خطورة البعد الثاني من الصراع الذاتي، والذي يدور بين الإنسان وذاته، كما أنه يمثل انعكاساً ونتيجة للبعد الأول المتمثل في التناحر لتحقيق المصالح الخاصة، الأمر الذي يترتب عليه استنزاف القدرات والطاقات الإبداعية العقلية والنفسية في معارك لا داع لها، والإصابة بالعديد من الأمراض الجسدية، مثل: الإجهاد، والضغط، والسكر، أو الأمراض النفسية، مثل: القلق، والتوتر، والاكتئاب، ناهيك عن فقدان الشغف والأمل في تغيير الواقع الذي تسوده ثقافة التمييز وغياب العدالة.

ج- مفهوم قيمى/ أخلاقى للصراع

لوحظ من خلال البيانات، ربط أفراد العينة مفهوم الصراع بالجانب القيمى والأخلاقى، ربما يكون هذا متأثراً بالجانب الأكاديمى، والذي يؤكد دوماً منظومة القيم سواء في الجوانب التدريسية أو الإدارية، أو ربما لطبيعة المجتمع المصرى التي تحرص على ربط كافة أمورنا بالدين سواء كان واقعا فعلياً أو إدعاءً، الأمر الذي يضيف على الأعمال المقدمة داخل الحرم الجامعى قيم النزاهة والتدين والتي يريد الفاعل إيصالها لمجتمعه المحيط، وبالرغم من ذلك، أوضحت البيانات تناقضاً كبيراً بين القول والعمل، ويتضح هذا فيما ظهر من حديث أفراد العينة حول المفهوم القيمى الأخلاقى للصراع، كما يلي:

■ الصراع تناحر شخص أو أكثر، لتحقيق هدف ما بصرف النظر عن الأساليب المستخدمة سواء كانت مشروعة أو غير مشروعة، أخلاقية أو غير أخلاقية(٦ع).

■ خلاف بين المصالح يصل لحد التناحر والقتال، المهم الانتصار في الموقف الصراعي، مش مهم ازاي، المهم إثبات إنك على حق، حتى لو كنت أبعد ما يكون عن الحق، الغربية إن المتواجدين في الموقف ممكن يكونوا عارفين إنه ضاللي، لكن الخوف منه ليضرهم، أو يخسروا الفوائد اللي بيحققها لهم، بيخليهم يشجعوه ويناقفوه، ومن وراه يقولوا هنعمل إيه بس خليك ماشي جنب الحيط، شوية أخلاق يا ناس(١٢٤).

■ باختصار هو التنافس غير الشريف حول امتيازات وظيفية أو كيفية الترقى(٧٤).
 ■ حالة غير مستقرة على كافة المستويات أخلاقية أو إدارية، مالية أو أدبية، تتضارب فيها الآراء والمصالح والأهواء سواء بين الباحثين أو بين القيادات والطامحين إلى تولي القيادة(٣٠٤).

■ منافسة بدون قيم أخلاقية بين أعضاء المجتمع الأكاديمي، وعادة ما يكون بسبب المناصب الإدارية أو الإشراف على الرسائل العلمية(٢٠٤).
 ■ تنافس مشروع أو غير مشروع بين شخصين على منصب أو مكتسبات معينة مالية أو أدبية (٤٤٤).

وفي هذا السياق، أوضحت عينة الدراسة اتهامًا ضمنيًا تارة، ومعلنًا تارة أخرى حول اهتزاز المنظومة القيمية والأخلاقية الحاكمة للصراع في المجتمع الأكاديمي، الأمر الذي يفسر غياب الجانب الإيجابي من المفهوم، وهو ذلك المسئول عن زيادة التنافسية لصالح تطوير وتحسين المؤسسة، وسيطرة الجوانب السلبية وتحكمها في إدارة الأمور داخل الجامعة.

د- مفهوم اجتماعي/ ثقافي للصراع

بالنظر إلى البيانات، يلاحظ اهتمام البعض من أفراد العينة بالنواحي الاجتماعية والثقافية لمفهوم الصراع، حيث دارت أحاديثهم حول كيفية تأثير ثقافة الفرد سواء السلبية أو الإيجابية، وقدرتها على الانتشار، حين تجد البيئة الاجتماعية الخصبة الداعمة لها، وأنه في حالة سيطرة الثقافة السلبية، فإن هذا يتجاوز مرحلة الإضرار بمستقبل فرد، بل يتجاوز إلى الإضرار بمصالح المؤسسة الأكاديمية ليس هذا فحسب، بل الإضرار بمصالح المجتمع المصري كله، كما يتضح في أهم ما جاء على لسان أفراد العينة، كما يلي:

■ الصراع تنافس سلبي يضر بأعضاء المؤسسة من حيث العلاقات الاجتماعية، والإنتاجية المؤسسية، لكنه يحقق مكاسب فردية (ع17).

■ يمثل الصراع في الجامعة انعكاساً لما يحدث في المجتمع المصري بشكل عام، ممكن نقول عليه متوارث أو إرث ثقافي يغلب عليه السلطوية، حيث الخضوع للكبار، والتسلط على الصغار، والمركزية والثلثية ومراكز القوى، باختصار صورة مصغرة من المجتمع المصري (ع9).

■ سباق الكل عايز يطلع فيه فائز، حتى لو على حساب المجتمع ومخرجات الجامعة، مش مشكلة الناس تحقق مصالحها، بالعكس اعمل كدا من غير ما تكون فاسد وتفسد طلابك وزملائك، صحيح احنا فينا كدا وفينا كدا، لكن لما يكون محبط من أحد الأساتذة لسلوكياته، وأشوف الأجيال الصغيرة ماشية في نفس السكة، بحس إني قلبي اتقبض، وبتأكد إن مفيش أمل في تحسين وضع التعليم والبحث العلمي في مصر (ع13).

وباستقراء العبارات السابقة يتضح أن الجامعة تخلت منذ زمن عن قيادة المجتمع طوعاً أو كرهاً، فبدلاً من أن تؤثر إيجابياً في ثقافة المجتمع من حولها، تأثرت هي

بثقافة المجتمع ومشكلاته، وليس هذا غريباً أو مستبعداً مسألة التأثر، فعضو هيئة التدريس في النهاية هو مواطن يتأثر بمشاكل مجتمعه في كل المستويات والمجالات، إلا أن المستهجن أن تلقي الأبعاد السلبية للشخصية المصرية بظلالها على الشخصية الأكاديمية التي تحصلت على أعلى الدرجات العلمية، بوعي أو دون وعي، وفيمايلي ما يؤكد على ذلك من حديث أفراد العينة:

■ المشكلة في اللي وصلنا له دا، هم القافزين على أسوار الجامعة من حملة الماجستير والدكتوراة، اللي الله أعلم حصلوا عليها ازاى، وفجأة بقوا في وسطينا دون أن يعرفوا أو يتشربوا القيم الأكاديمية الأصيلة لأنهم مش من أبناء الكلية، (١٩ع).

■ طبيعي الناس تكون مش طايقة بعضها، الأسعار في الطالع على طول، والجو غلاء، فطبيعي ياكلوا بعض علشان كام جنينه زيادة، واللي تغلب به العب به (١٨ع).

■ ازاى ناس توصل لأعلى المناصب الإدارية، وهي كانت في مرحلة البكالوريوس جايبة مقبول، وبقدرة قادر بقى معها ماجستير ودكتوراة، وإعلان متفصل عليهم، ينجحوا في المسابقة ويبقوا أعضاء هيئة تدريس، وبنفس السكة العوجة دي يبقى رئيسك ورئيس رئيسك كمان (١٤ع).

■ الخلفيات الثقافية والاجتماعية المختلفة لأعضاء هيئة التدريس ضيقت ولاد الأصول اللي ملهمش في الحاجات دي، ودول أكثر ناس ضايح حقهم لأن صعب عليهم يعيشوا بمبادئهم في زمن ميزانه مايل (٢٣ع).

■ علشان سافر درس برا، وعمل له كام بحث مفكر نفسه فاهم حاجة، وناقش ريشه، وهو لا يفقه شيء، هما كام كلمة على كام موضوع بيعيد ويزيد فيهم، ومفكر نفسه علامة (٢٨ع).

وتعد هذه الاستجابات من أفراد العينة دليلاً كاشفاً لعمق الخلافات والصراع الاجتماعي/الثقافي القائم على العنصرية والتمييز، والذي قد يصل إلى حد تشويه السمعة بين الطلاب والباحثين وباقي الزملاء، كموروث شعبي لا يمت للقيم الأكاديمية بصلة، فضلاً عن مشاعر الكراهية وعدم التقبل لبعض الزملاء سواء وجدت لذلك مبررات منطقية أو لا، مثل: الكراهية للنبوغ العلمي أو الإداري أو السمعة الطيبة، والعكس أيضاً صحيح، فقد تكون الكراهية أو الحنق سببها حصول غير المستحق على العديد من الامتيازات غير المستحقة.

٢- عوامل تشكيل بيئة الصراع في المجتمع الأكاديمي.

تعد معرفة أسباب الصراع الأكاديمي ذات تأثير وقيمة كبيرة في فهم هذا الصراع، وكيفية إدارتها، والعوامل التي تقف خلفها وتدعمها، وربما يساهم هذا الفهم في كيفية محاولة احتوائها، والسيطرة عليه، أو محاولة توجيهه نحو المسار الصحيح الذي يدعم تطوير المؤسسة والأفراد، بدلاً من الهدم والتدمير. وطبقاً للبيانات، فقد عبر أفراد العينة عن العديد من العوامل المسؤولة عن تشكيل بيئة الصراع وتأجيجها، ومنها:

أ- عوامل تنظيمية، ب- عوامل شخصية، ج- عوامل ثقافية ومجتمعية، د- عوامل مشتركة، وهذا يتضح من خلال الشكل التالي



شكل (٢): مخطط يوضح نتيجة الترميز المحوري لعوامل تشكيل بيئة الصراع أ- العوامل التنظيمية

تعد العوامل التنظيمية من أكثر الأمور التي أسهب أفراد العينة في الحديث عنها؛ ربما لتأثرهم بها في كل تفاعلاتهم شبه اليومية بالجامعة القائمة على معايشة الصراع بمختلف درجاته، وألوانه، حيث العلاقات المضطربة؛ لغياب الشفافية والمعيارية في إدارة الشأن الجامعي، وضعف قواعد المحاسبية، وسوء الإدارة واستغلال المناصب الإدارية في تحقيق المكاسب المالية والأدبية واللوجستية، ويتضح ذلك في حديث أعضاء هيئة التدريس من العينة:

▪ الصراع على المناصب جنن الناس خلاص، خاصة وإن العلاقات هي المعيار، لا تقولي كفاءة ولا خبرة ولا برنامج أو مشروع، كل دا كلام فاضي، أنا مثلاً تمت

مساومتني وأنا في أحد المناصب الإدارية على موضوع يهمني، وكان حله في إيد أحد المنافسين لي على المنصب الأعلى، ولأنه إنسان قذر وأنا مضطر خلاني أكتب تعهد كتابي على انسحابي من الترشح، وفعلاً أنجز لي ما أريد، وهو كان الأهم عندي من المنصب، مجتمع قائم على شيلني وأشليك (٣٤ع).

■ غموض الدور والتعدي على صلاحيات الآخر، ومهامه، واختصاصاته، ودا دخل الناس في صراع بس علشان تعرف تحافظ على حقوقها، وتحميها من هذا الاعتداء السافر اللي في كثير من الأحيان غير مبرر، ولو فيه تبرير يبقى إنه يقلل من زميله أو علشان يحس إن وجوده لسه مؤثر، والأمور كلها في إيده (٢٢ع).

■ انعدام قنوات الاتصال بين القيادات العليا وباقي الأعضاء، وغياب الشفافية والوضوح، يعني تخيل يكون خصمك مثلاً رئيس القسم، ولما تتعب منه ترفع شكوى للعميد، يقوم يحيلها لرئيس القسم للرد، يعني يجعله خصم وحكم في نفس الوقت، ويكتفي برده، ويقولك على فكرة دا بيقول إنك مثير للمشاكل فاهدى كدا بدل ما تضر نفسك وتزعج الشكاوى اللي جاية منه لرئيس الجامعة، ولما تعترض على كلامه يقولك أنت بتاع مشاكل، وأنا شفت بنفسي، يعني تقرير مش هيكون في صالحك، إرهاب يعني أصل الرئيس حبيبه (٢١ع).

■ أعرف رئيس قسم مثلاً تقريباً في منصبه دا من سنين متعرفش تعدها، ولأنه مثبت المرضي عنهم من أعضاء القسم بوساطته في لجان الترقيات، محدش بيزاحمه على المنصب، رغم حصولهم على المؤهلات المطلوبة للمنصب، طيب وغير المرضي عنهم كل كلمة والتاني أنا أقدر أدمره وأوقف نموه المهني والعلمي، ويبقى يقابلني لو نجح في ترقيته (٣٢ع).

■ الاستغلال وسوء المعاملة، والتهديد المستمر من المسؤولين، لما كل واحد فيهم يكلمنا يقول أنا الدرج عندي مليون شكاوى منكم في بعض، لو كدا أرفعها لرئيس

الجامعة، وطبعًا بقي دي القنبلة اللي تخلي الكل يشك في بعضه، ويحرك بها الصراع(٢٥ع).

■ للأسف مش كل الأعضاء مثقفة قانونيًا، دا غير إن مواد القانون واسعة وفضفاضة، نعرف نوسعها ونضيقها على مزاجنا، على حسب الشخص والموقف، وطبعًا دا بيفتح باب الظلم، والتكسب من وراء المناصب، وأكد سمعت من كام سنة عن فضيحة مسئولين في تعيين أولادهم وأقاربهم في الجامعة عن غير استحقاق وبالمستندات، تقديري تقولي لي حصل فيها ايه، علاقات يا ماما علاقات(٢٩ع).

■ الصلاحيات المطلقة يعني لما المشرف مثلاً يكون هو رئيس القسم فتلاقيه يشكل ناس للمناقشة، وهي لسه مخلصتش الرسالة، ويقولك يكمل في فترة التشكيل وقبل ما يمر أسبوعين تلاقيهم بيناقشوا ازاي متعرفش، وناس تانية مخصصة يركنهم جنبه بالشهور لما يجيله مزاجه، ويكسر نفسهم شوية(٢٦ع).

■ محدش عندنا بيتحاسب، صحيح عندنا ناس محترمة، لكن في ناس تانية مش تمام، يعني نبقى كلنا عارفين إن فلان زمته واسعة ويقبل الرشاوي من الطلبة والباحثين، ونسكت عادي ما هو واصل نفتح على روحنا النار ليه بقى... ومش دايمًا تكون الرشاوي فلوس، ممكن تختلف باختلاف الشخص، اللي بيأخذها فلوس واللي بيأخذها مصالح، واللي بيأخذها علاقات شمال لا مؤاخدة، ربنا يهدي ويسترها علينا(٣١ع).

■ العدالة دي مع الوقت بنكتشف إنها غائبة فعلاً ومش موجودة، يعني تفكر مهما كنت شاطر وكفاء ومحترم أساتذتي وشايل عنهم مسئولياتهم، هأخذ حقي في الآخر.. طبعًا لأ لما تلاقي زميلك في نفس المرحلة، بس عارف يأكل دماغه وودانه، وضعيف علميًا وبحثيًا، تفكر الإشادة والترشيح للدورات وعضوية اللجان

والوحدات والإشراف يروحوا لمين الشاطر اللي مش بيعرف يطبل، ولا البليد أبو لسان حلو، جاوبي أنتي بقى (٢٧ع).

■ استغلال المنصب عند توزيع المقررات والمهام بين الأعضاء، فتنزايد على بعض الأعضاء مقابل تفرغ البعض اللي محطوط على الحجر، وادعائهم إنهم في إجازة، وبعد انتهاء العمل تكتشف إنهم لا في إجازة ولا حاجة، وعادة ما بيكونوا أقل كفاءة وجودة لكنهم الأسرع تقدماً، لأ ويعايروا الشاطر إنه مش زي الفئة دي في إنجازهم وترقياتهم، محاولة هدمه نفسياً (١٤ع).

■ الصراع على اكتساب الرزق، والتربح من بيع الكتب والمذكرات، يصب دائماً في مصلحة الأكبر في الدرجة العلمية، يعني الأستاذ -إلا من رحم ربي- يحمل كل أعبائه للأعضاء الأصغر وخاصة المدرسين، ووقت توزيع الفلوس يأخذوا أضعافهم ويخترعوا قواعد جديدة يقصقصوا منهم على أد ما يقدر، حد يقدر يشككي طبعاً لأ والحجج كثير، منها: الكتاب كتابنا، والفلوس فلوسنا، وفي اللي ساكت علشان يساعده في الترقية، وفي اللي زاهد في الفلوس دي أصلاً، ويراه حرام ومبصوص فيها (١٧ع).

■ أنا شايف إن من أهم الأسباب، البطانة والحاشية اللي بتقرعن فرعون، تنفخ فيه شوية وتطلبه ع الفاضي والمليان، وتشتغل عصفورة على باقي الزملاء، وتشعل الفتن دوماً لإرهاق زملائهم من خارج الشلة، فيتعطلوا، وميعرفوش يشتغلوا ولا يشوفوا حالهم من كتر الحوارات اللي بيغرقوهم فيها (٥ع).

يتضح مما سبق، العديد من العوامل والقضايا التنظيمية التي تساهم في تأجيج بيئة الصراع، ومنها: ضعف قواعد اختيار المسؤولين، الأمر الذي أسفر عن مسئولين غير مؤهلين - غياب العدالة والكيل بمكيالين مع أعضاء القسم الواحد أو الأقسام المختلفة - السماح للشخصيات السلبية بالظهور، ومكافأتهم على سوء أخلاقهم

وسلوكياتهم تجاه زملائهم- تأكيد وجود فئة البطانة الفاسدة كالعصفورة (الجاسوس على زملائه) كأحد مكونات البيئة التنظيمية بالجامعة- التهديد بمستقبل الأعضاء المهني والمالي وقدرة المسؤولين بالإدارة على إيقافه- قضية الكتاب الجامعي كمثال على غياب العدالة التوزيعية داخل الأقسام الأكاديمية.

ب- عوامل شخصية للصراع الأكاديمي

تعد العوامل الشخصية المفسرة للصراع الأكاديمي من أكثر الأسباب تناقضًا، وإثارة للحيرة وفق ما جاء في استجابات أفراد عينة الدراسة، وقد أسفر ذلك عن مجموعة من المفاهيم، يمكن تقسيمها لفئتين، الأولى منهما: تمثل إيجابية وطموح النفس البشرية نحو تحقيق الأهداف الذاتية والمؤسسية، إلا أنه سرعان ما تنقلب الآراء إلى الفئة الثانية: التي تحمل كل ما يمثل من سلبية وسوداوية النفس البشرية المعوقة لأهداف المجتمع الأكاديمي. وسيتم عرضها في تزاوج بين النقيضين، (الاعتمادية/المسئولية- السلطوية/الخنوع- التحكم والسيطرة/الفوضوية واللامبالاة- اضطراب الذات/إثبات الذات- الطموح/فقدان الشغف- الشعور بالنقص/الأنا العالية)، كما يلي:

■ تعد السلطوية من أهم الأسباب الشخصية المحركة للصراع الأكاديمي، خاصة عندما تتأثر النفوس الضعيفة بما يحققه لها المنصب من مكاسب مادية وأدبية، فتبدأ في الإساءة لباقي الأعضاء، ويتسلط عليهم؛ لإشباع رغبة ذاتية منه في التحكم بمصائر الأشخاص، هنقول ايه حسبنا الله ونعم الوكيل(ع٤٥).

■ المشكلة الحقيقية التي بتواجهني وملهاش حل من وجهة نظري، قبول بعض الأفراد للظلم الواقع عليهم إما لضعف شخصيتهم، أو لصبرهم لحد ما يحققوا أغراضهم، وفي الحالة دي بيضعفوا موقف الراغبين في المواجهة ومحتاجين دعم منهم(ع٣٥).

■ يووووو كثير، قابلت كثير منهم عندهم رغبة في السيطرة والتحكم، وسعيهم لمعرفة أخبار الزملاء الخاصة والشخصية والبحثية؛ للدرجة اللي بيراقبوا فيها صفحات الناس على مواقع التواصل الاجتماعي، وإن نزلت بوست تخضع للمحاكمة بقى سواء كانت صريحة أو ضمنية، عايزين يعرفوا تقصد ايه ومين وأليه، سواء كان شخصي أو مهني، وعدم معرفتهم أخبارك بيوترهم، ويفضلوا يضغطوا عليك ويضايقوك علشان يغطوك وخلص (٤٠ع).

■ أعتقد ضعف الوازع الديني، بمعنى لو أنت الشخص الظالم المتسلط، أكيد اللي يقويك على ظلم الناس إن الوازع الديني عندك ضعيف، ولو أنت الشخص الخاضع المستكين علشان تمشي مصالحك بردو عندك وازع ديني ضعيف لأن الأرزاق بيد الله، والظالم آخره ينفذ إرادة ربنا، يبقى الاتنين هيموتوا على الدنيا ليه (٤٢ع).

■ في أشخاص طموحهم مميت، مميت حرفياً، يعني ممكن يضحي بأي حد في طريقه ويدوس عليه، وعلى أي قيم، المهم يوصل ويحقق هدفه، ولا مؤاخذه طز في أي حد وأي حاجة (٣٩ع).

■ والله دا شعور بالنقص والغيرة، ناس مريضة بعيد عنك، يعني ربنا الرزاق وخزائنه مليانة، يبقى ليه تدي لنفسك أدوار مش اختصاصك، أنا اللي أقول مين يدرس ومين يسجل ومين يناقش ومين ومين ومين.. أنت اللي مين، ياراجل دا أنت ممكن تروح في دور انفلونزا، ايه الجبروت دا.. لا إله إلا الله (١٣ع).

■ الاستغلال.. يعني في شخصيات مستغلة بطبعها تحب تمص دم اللي حواليتها، وتستنزف طاقتهم، وتشغله كأنه ملكية خاصة، مش موظف عام المفروض ملك للدولة، وبishtغل في الدولة، لا أبداً هو ملك سيادته يدرس بدلاً منه ويصحح أعمال السنة وأحياناً كراسات الطلبة، ويجمع له المادة العلمية ويطبق له العملي/الميداني، ويكتب له الأبحاث والأوراق، ويقضي له مشاوير برا الجامعة، والسبب إنه رئيس

قسمه أو مشرفه، تفكر دي علاقة سوية هتنتج أفراد أسوياء، ولا المرطون دا بيعمل كدا وهو فرحان.. ولو جرب مرة يعتذر أو يتمرد يروح في ستين داهية بمنتهى السهولة... إنها ثقافة القهر يا سادة(ع٤٧).

ويتضح من استجابات أفراد العينة اتقاقهم حول أهمية العوامل الشخصية للصراع الأكاديمي التي توضح أهم الدوافع والسمات الشخصية المحركة للصراع، والتي أفرزت العديد من القيم السلبية التي تمثل تهديدًا لمنظومة القيم الجامعية، فالشخصيات السلطوية لا تنمو سوى في مجتمع يسوده الخنوع والخضوع، والاعتمادية/الاتكالية، والاضطرابات النفسية والسلوكية، وفقدان الشغف والأمل في أي إصلاح يمكن إنجازه في المؤسسة الجامعية..

ج- عوامل ثقافية ومجتمعية للصراع الأكاديمي

هناك عوامل ثقافية ومجتمعية محركة ومواءمة للصراع الأكاديمي، قد ترتبط بالتنشئة الاجتماعية والثقافية منذ الطفولة، وقد يتعرف عليها الإنسان خلال مراحل نموه المختلفة، وخاصة الدراسية إلى أن يلتحق بالعمل؛ ليقرر أي طريق يسلك، وبأي قيم يعمل، ولم تغفل الباحثتان عن الاهتمام بدراسة هذا الجانب، كما حاز هذا البعد على اهتمام أفراد العينة، وقد ظهر هذا في آرائهم، كما يلي:

■ أقولك الحق كله بيرجع لأصل الإنسان وتربيته، اللي عينه مليانه متخافش منه، إنما اللي شبعة بعد جوعة، يا ويلك منه إن ملك أمرك في شيء (ع٣٨٤).

■ دور على الأصل ترتاح.. تعرف إن كان دا بني آدم يستحق التعامل ولا تجتنبه وتتقي شره (ع٤١٤).

■ المشكلة لما تلاقي قياداتك يديروا الأمور بنظام العزبة والأرياف اللي جاين منها، واللي اتربوا عليه، عارف لؤم الفلاحين، ونظام شيلني وأشيلك، والمسئول فيهم يعتبر

نفسه كبير عيلة ممشيها بالخواطر والمجاملات، أصلهم من عيلة الست الوالدة-لا مؤاخذة- ولا كأنها مؤسسة ولها قوانينها ونظام محاسبة.. ويفتكر الحاجات دي امتي بقى لماالخصم يكون من عيلة مرات السيد الوالد هههههههه (٣٦ع).

■ الطبقيّة والعنصريّة هي أساس الصراع في الجامعة، يعني لما تلاقي القاهريين وغيرهم من المحافظات التانية يقللوا من ولاد المحافظة هنا، وكل كلمة والثانية، أصله فلاح، دا على أساس إنه من سكان قصر القبة ههههههه، مع إن الفلاحين عندهم قيم وأصالة مش عند غيرهم، كمان تلاقي العنصرية دي حسب الجنس والنوع يعني لو هانم ولا مؤاخذة عارفة تمشي مصالحها تأخذ كل الاستثناءات بتاع زميلها الرجالة والستات، ويقولك دي ست لازم نعدزها، ولو ست تانية، وملهاش في المصالح دي يتحط عليها، ويقولك إن كان عجبك بالقانون، وقيس على كذا كتييييييييير (٤٣ع).

■ الحق يتقال في ناس أدارجية وتعرف تلعب بالبيضة والحجر، وتتنطط على كل الحبال، ومصالحها ماشية بسرعة الصاروخ، ومرتاحين من معظم الأدوار والمسئوليات، تقولش على راسهم ريشة، وناس تانية شايلة الشغل على راسها، ويارينتهم عاجبين، دول كبش الفدا في كل مصيبة يعملها المسئولين وحبابيههم، فطبعاً دا بيولد في النفوس شعور بالظلم والقهر والصراع والغيرة وكل المشاعر السيئة دي (٥١ع).

■ المشكلة قلة الضمير بجد، عندنا شوية قيادات ومسؤولين عليهم من الله ما يستحقوا ربنا هيولع فيهم دنيا وآخرة إن شاء الله؛ بسبب ميزانهم المائل، وفرق تسد، يعني ممكن تخلص رسالتك وميرضاش يشكك وإن شكل ميناكش وكله من وقتك، وناس تانية يشكلها قبل ما تخلص ويناقشها والرسالة حتى غير متماسكة، ولو راجل اسأل عن السبب في الحاليتين!! وفي الترقية إما يوصي عليك وأنت ضعيف

وينجحك، أو يوصي عليك بردو علشان يسقطك، والمصيبة إنه بيفتخر بدا ويقوله كدا عادي في جلساته، وطبعاً دا بيخلي الناس مش طايفة بعض، والصراع بينهم على ودنه (ع٤١).

■ مش عارفة بجد!! في ناس كانت طيبة قوي ومحترمة، واتغيروا دلوقتي للنقيض، مش عارفة هما أصلاً كدا واحنا مش واخدين بالننا، عملاً بسياسة اتمسكنا لحد ما تمكنا، ولا الحياة لو تثمهم، وكتر الاحباط والظلم والخذلان، خلاهم بقوا بالشكل السيئ دا، الله أعلم (ع٤٧).

■ في زملاء ربنا يسهلهم تحس إن منظومة القيم والأخلاق دي مجرد كلام، ولا كأنها عدت عليهم، ومش عارف السبب ايه جينات يعني ولا سوء تربية وتقصير من الأهل، ولا عقد نفسية تكونت مع الوقت، مش عارف، تلاقيه مثلاً بيتنفس نفاق ومجرد ما الشخص يمشي يسبه بأقذع الشتائم، وفي اللي بيتورط في علاقات مع طالبات عنده، مسألة الشغل نفسه حدث ولا حرج في الشرح والكتب والامتحانات، أنت فاهمة طبعاً مش محتاجة توضيح أكثر من كدا... (ع٤٩).

■ المجتمع سبب أساسي في الصراع دا، يعني لما تشوفي مرتبك كام بعد الدكتوراة وبعد الأستاذية، وكمان بتصرفي كام على الأبحاث علشان تترقي، وعيل مبيعرفش يتكلم كويس مش يغني وبيأخذ كام وراكب ايه وساكن فين، كمان المجتمع الأكاديمي فيه نوعية كدا بتصنف تعاملها مع الناس حسب الدرجة، يعني مش هتحترمك وتديك حقك وأنت مدرس لازم تكون أكثر من كدا، ودا بيفرض عليك صراع ممكن متكونش مستعد له، لكنك مضطر له (ع١٤٤).

د- عوامل مشتركة/ مختلطة

تشير هذه النوعية من العوامل إلى استجابات بعض أفراد العينة، والتي أكدت على التداخل بين كافة العوامل السابقة، مثل: التنظيمية والشخصية والثقافية المجتمعية، وصعوبة الفصل بينهما، على اعتبار أن الإنسان الواضح الصريح أصبح يختفي مع الوقت، وأن النفس البشرية معقدة مثل البيئة المتواجدين فيها.

■ مقررش أقولك سبب واحد، ولا أعرف أقسمها، هي مجموعة كذا على بعضها زي المعادلة الكيميائية مجموعة عناصر ومركبات بتتفاعل لكن في كمان عوامل مساعدة زي الضغط والحرارة وهكذا، يعني ممكن شخص فاسد وجد في مجموعة أو بيئة فاسدة أو شبه فاسدة فنشر فسادها فيها، وحقق منها أكبر كم من المصالح، واحد تاني إنسان طيب وصالح لكن وجد في قسم أو مجموعة صعب التعامل معهم بأخلاقياته، أكيد هيدخل في زمرة متتابعة من الصراعات، وللأسف هتخليه أمام اختياريين في منتهى الصعوبة يا إما يبقى شبيههم، أو يستمر على مبادئه ويتحمل الكلفة العالية من تشويه السمعة وتأخير مصالحه، أو وقف نموه زي ما أساتذتنا اتعودوا يقولها (٣٣ع).

■ للأسف الأسباب كتير، وكل ما هتدور هتلاقي، لكن اللي يشغلني أنا بغض النظر عن أسباب الصراع التي تخصك، ليه ما نحتكمش للقانون، وكل واحد يأخذ حقه، ليه أضطر أتعامل مع نفوس غير سوية وبيئة غير متوازنة من غير ما أحس إني محمية، أحس إن في تربص وتحفز للضرر، بجد في مواقف تخلق وتُحبك فقط لتغليطك (لتقع في الغلط) ويمسكوها عليك ذلة، سواء ثبتت براءتك أو لا، المهم شوشروا عليك. (٥١ع).

٣- أنواع ومظاهر الصراع الأكاديمي

تباينت استجابات أفراد العينة حول تحديد أنواع الصراع، وربما واجه هذا السؤال بعض الحيرة والارتباك لدى أفراد العينة على عكس ما توقعت الباحثين، فقد رآه

البعض أنه الصراع بين الأشخاص والمصالح، وتساءلوا باستغراب الصراع هو فيه منه أنواع!!، بينما أسهب البعض الآخر في بيان أنواع الصراع، ودرجاته، ومما جاء في استجاباتهم وشكل (٣) يوضح ذلك:



شكل (٣) الترميز المحوري لأنواع ومظاهر الصراع الأكاديمي

ومما جاء في استجابات أفراد العينة، ما يلي:

أ- الصراع بين العضو وذاته

▪ سبحانه قالها في القرآن، ولقد خلقنا الإنسان في كبد صدق الله العظيم، يعني الصراع مكتوب علينا شئنا أم أبينا، الصراع دا موضوع كبير تلاقيه بين الدول وبعضها، تلاقيه بين الجماعات المختلفة، وبين الأفراد، يا دكتور دا موجود بين الإنسان ونفسه (٩٤).

■ بالنسبة لي أكبر وأصعب صراع هو الوجود بيني وبين نفسي، وأنا متلخبطة وبسأل نفسي كل يوم مين فينا صح ومين غلط أنا ولا هما (ع ١١).

■ أنا بحارب كل يوم عمل علشان أحافظ على كرامتي ومكانتي وصحتي النفسية، المفروض إنني من صفوة المجتمع علمياً ومهنيًا لكن الواقع أنا مواطن مطحون ما بين أدوار ومسئوليات وأعباء، وحروب أنا مش طرف فيها لكن بمزاجي أو غضب عني متورط فيها، ودوري إزاي أحافظ على مبادئ وأخلاقي وسط كل الفوضى دي (ع ١٣).

ب- صراع بين الأعضاء في المجتمع الأكاديمي

■ في نوع كذا من الصراع بحب أسميه الصراع المصطنع من قبل المسئول، بمعنى إنه صراع مفتعل وليس حقيقياً بين الأشخاص، لكن لازم كمشئول أخلق حالة من الصراع بين الأعضاء، صراع مدروس تكتيكي؛ وبكدا يفضلوا دايمًا محتاجين لي علشان أحل مشاكلهم، وأصالح بينهم، وأحفظ التوازنات، اللي أكيد بتخدم مصالحهم (ع ٣٣).

■ في صراع بين الأعضاء طبعًا، ممكن يكون على القرب من المسئولين، وتفضيلهم للبعض سواء في الراحة من الأعباء والتكليفات، أو مزايا الترشيح للدورات والندوات، أو حتى في المعاملات الشخصية وتقديره وقت اتخاذ القرار (ع ٥).

■ معروف إن الشغل في الجامعة قائم على المعارف والشللية، ولو معرفتش تدخل نفسك مع شلة تحميك وتحمي مصالحك، يبقى أنا أسف دا غياب منك، المعارف هي اللي هتميزك في محيطك وتلمعك مش شغلك ولا شطارتك للأسف (ع ١٩).

■ أنا مش شايقة إن في صراع أوي يعني، لكن هي نفوس سيئة كارهة الخير لزملائها، يعني ايه المشكلة إننا نكون في نفس المرحلة، وأنا أموري مشيت وأنت لأ أو العكس، دا رزق ربنا أراد يبسر لي وأنت لأ، المفروض تراجع نفسك وتشوف ليه ربنا غضبان عليك أو زعلت أساتذتك منك في ايه (ع ٤٣).

▪ يمكن الصراع بين الهيئة المعاونة مش حقيقي زي ما بين هيئة التدريس، لان عندهم صراعات على التدريس والكتب والإشراف، وحاجات كثير، لكن بين الهيئة المعاونة معظمه مفتعل من الأساتذة، يعني لما يريح بعض الأعضاء، ويشغل الباقي زيادة، لما يكون مشرف على اتنين زملاء ويقراً لواحد منهم ويزوده بالكتب والتاني يتجاهله أو يكلفوا بشغل يعوقه عن دراسته وبحثه (المجموعة المركزة ٢).

ج- الصراع بين الجماعات الأكاديمية

▪ ممكن تعتبري الجامعة دي نموذج مصغر للعالم، والكليات دي مجموعة من الدول المتناحرة على مقدرات بعضها البعض، وكل دولة قصدي كلية فيها المجموعة المتناحرة على السلطة والمناصب، ومجموعة ثانية همها الفلوس والمال، ومجموعة تالته تحقيق الدرجات العلمية بأسرع وأقصر وقت يسمح به القانون، ومجموعة رابعة وهي عامة الشعب تعمل الشغل كله، وتحمد ربنا إنها بتاكل وتشرب... (ع ١١).

▪ أعتقد صراع السلطة والسيطرة، ممكن تكون في حرب بين الأقسام المختلفة للوصول لعمادة الكلية مثلاً، وبتستخدم فيها كل الوسائل الممكنة زي المساومة والدعم من التكتلات الأخرى (ع ٢٩).

▪ للتحكم في إدارة الأمور بالجامعة لازم تكون صاحب سلطة أو معك تفويضات بالسلطة، وقتها تقدر تعيد التوازنات بين الأقسام، والأشخاص والجماعات المختلفة (ع ١٤).

د - الصراع الأكاديمي بين الدول

▪ لا يمكن إنكار دور التصنيفات العالمية ومؤشرات الجودة الاعتماد في تأجيج التنافس والصراع بين الجماعات في الدول المختلفة (ع ٢٦).

■ كل دول العالم مقدره دور الجامعة وأعضائها في قيادة المجتمع، وتحقيق التقدم والازدهار، ويعتبروه حرب مصير وصراع حضارات، ما عدا عندنا التعليم ليس أولوية فعلية، خاصة التعليم الجامعي(١٦٤).

■ هتلاقي كل العالم بيني كل مؤسساته على العلم والعلم سواء مؤسسات مدنية أو حربية او حتى الاستخباراتية، وفي سبيل دا يسمح للجامعة بميزانيات كبيرة تقدر توفرها كل احتياجاتها.. عقبالنا يارب يوماً ما(٤٥٤).

يلاحظ مما سبق تعدد أنواع ومظاهر الصراع في المجتمع الأكاديمي، الأمر الذي كشف عن خطورته، ووتعقد مستوياته، فصلاً عن قدرته الهائلة على الهدم أو البناء في شخصيات أعضاء المجتمع الأكاديمي حسب درجات الوعي الشخصي والمؤسسي له، والانتباه لكل فعل قد يتسبب في خروج الأمر عن مساره الطبيعي.

(٤) الأنماط التي اتخذها هذا الصراع، واستجابة الأعضاء له

بسؤال أفراد العينة عن الأنماط التي اتخذها الصراع الأكاديمي وفق تجربتهم، جاءت استجاباتهم كما في الشكل التالي:

الأنماط التي اتخذها الصراع، واستجابة الأعضاء له



شكل (٤): الترميز المحوري لأنماط التي اتخذها الصراع، واستجابة الأعضاء له

أ- كامن/ مستتر لكنه محسوس

▪ لما بتحس إنك مش عارف تتعامل بأخلاقك مع الوسط المحيط بك، أسلم حل لك ابعده واعتزلهم بقدر المستطاع طبعاً، بمعنى ارسم حدود حواليك، اعمل شغلك بأقل قدر من الاحتكاك (٥ع).

▪ بص هأقولك احنا معندناش اختيارات كثير، يا إما تواجه وتصدع دماغك، يا إما تنسحب وتخليك في حالك، يا إما تنافق أو تجامل هههه علشان تخرج روحك من دايرة الصراع دي (١٢ع).

▪ الصراع الواضح سواء بقى على منصب أو غيره أرحم كثير من الصراع اللي يخلي الناس تضحك في وش بعضها ومن وراهم حاجة صعبة قوي (٢٠ع).

ب- معلن / ظاهر

▪ لا الصراع واضح وضوح الشمس لكن في طرق كذا بتخفف من حدته، يعني أكثر نمط بحسه موجود في الجامعة لمواجهة الصراع هو نظام التفاوض شيلني وأشيلك، يعني أتنازلك عن شيء مقابل تنازلك لي عن شيء آخر. أعتقد أسلوب الوساطة والتسويات بيطهر أكثر في الأقسام التي تحتوى على هيئة تدريس عددها كبير، وبينهم صراع على المناصب الإدارية، أو الكليات التي ممكن تكون مشاكلها كثيرة زي بيع الكتب، أو المقررات الاختيارية(٧٤).

▪ في الفترة الأخيرة، ومع زيادة الأعداد والتوسع في الجامعة والكليات، بقيت آخذ بالي من أسلوب جديد، وهو إني ممكن أدخل في شلة أو تكتل لحماية المصالح المشتركة، للأسف زي ما بيقولوا كذا كأنها حرب عصابات هههه(١٩٤).

ج-الصراع العنيف

▪ المشكلة لما الصراع بيخرج عن دائرة الأكاديميات وأخلاقياتها، وتظهر أساليب عفوا في اللفظ سوقية، يعني مثلا مد الإيد بالضرب، أو الافتراء بما يشوه السمعة وينال من الشرف، زي التلميحات بعلاقات غير شرعية أو أخلاقية ويقولك في الآخر الله أعلم(٢١٤).

▪ أه طبعا في أساليب كتير عنيفة زي المشرف اللي يجي قبل التشكيل على طول ويعتذر عن الإشراف، كانتقام من الباحث أو علشان يأخره لحساب زميل له، أو رئيس القسم الذي يتعمد سب وقذف الهيئة المعاونة في الاجتماعات وعلى الملأ، وكان دا من حقه، الغربية إنك تبقى مش فاهم ازاي أستاذ لامؤاخذة يعني يحط رأسه من رأس تلاميذه أو يتعامل بالشكل دا(٣٠٤).

▪ الصراع وصل لتحقيقات النيابة ما بين اتهامات تحرش، أو علاقات مشبوهة بالطالبات أو الزميلات، وتسريب امتحانات، والتزوير في نتائج الطلبة، وقضايا رشوة وفساد إداري زي مسابقات العمل المحسومة لتعيين الأقارب ودافعي الرشوة(١١٤).

▪ أنا هأقولك على حاجة عندنا رئيس قسم كل كلامه ومعاملته كلام جارح ومعايرة يعني بسهولة يقول يلعن أبو وشك أو متروحي تتجوزي وتخلصينا من قرفك أو أصلها واحدة فاضية معندهاش رجل يشكمها أو روعي اطبخيك أكلة بدل ما أنت حمارة ولا فاهمة حاجة وكتيبير من النوعية دي المصيبة إنه يرجع يقول لا مؤاخذا خرجتوني عن شعوري(٩ع).

▪ ساعات بحس إن في ناس منافقة ووصلت بطرق غير محترمة، وتتوقع من الآخرين يعملوا معها زي ما هما عملوا في شبابهممع الأعلى منهم، ولما يلاقوا شخصيات محترمة وشريفة بيدأوا يكيدوا لهم ويعطلوهم ويسئوا لهم على أمل كسر شوكتهم زي ما بيقولوا(٤ع).

(٥) تأثير الصراع الأكاديمي على الإنتاجية العلمية والاستقلالية المهنية

انققت أفراد العينة على تأثير الصراع الأكاديمي على الإنتاجية العلمية، حيث ينقسم هذا التأثير إلى نوعين وشكل(٥) التالي يوضح ذلك

تأثير الصراع الأكاديمي على الإنتاجية العلمية والاستقلالية المهنية.

سلبى

مهلك للروح والجسد. الإصابة
بالأمراض العضوية والنفسية. إفراز
كوالدر إدارية ضعيفة. غياب النزاهة
في الصراع. ضياع الحقوق. مشتت
للأهداف. انسحاب ذوي الرؤية النقدية
الإصلاحية. ضياع أفكار بحثية مهمة
للسيطرة اتجاه معين. الشعور الدائم
بالمراقبة وانتهاك الخصوصية.
استغلال السلطة لعرقلة وخلق
المسارات. إفراز النمذج السينة
أخلاقياً

إيجابى

حافز للنجاح. دافع للترقي.
سبب لإثبات الذات.
التنافس لصالح المؤسسة.
تطوير الذات. تحسين
الوضع الاجتماعي.
الحصول على مقدرات
مالية أعلى. تنمية الثقافة
القانونية. الاحتكاك بمراكز
القوى والتعرف عليهم

شكل (٥): الترميز المحوري لتأثير الصراع الأكاديمي على الإنتاجية العلمية والاستقلالية المهنية

أ- إيجابى، وفق ما رأته بعض أفراد العينة، كما يلي:

- الميزة في الصراع إنه مش هيسيبك تكسل أو تريح، دايمًا هيكون عندك حافز للوصول إلى منطقة آمنة سواء الترقى للدرجات العلمية الأعلى قبل أن يستحوذ عليها الزملاء في ظل قانون يدعم الأقدمية على حساب الكفاءة، وما يترتب على الترقى من زيادة مالية، ومعاملة مختلفة عن السابق فقد أصبحت بشكل أو بآخر ندا لهم في الاجتماعات أو المجالس (٢٤٤).
- الصراع محرك للأمام لأنك لازم تعمل حساب اليوم اللي هيكون فيه رؤسائك من الزملاء اللي لا مؤاخذه، لمجرد إنهم سبقوك في الترقى وطبعًا مش لشطارتهم ولا لعلمهم أبدا (١٨٤).

▪ أنا شايف الصراع ببخلك حريص تطور نفسك طول الوقت، لتحافظ على تميزك وسط هذه البيئة غير السوية (١٣ع).

▪ بسبب الصراع دا تلاقك قاعد تحسب المدة بين الترقية والثانية باليوم مش بالشهر ولا السنة، ودا دافع كبير إنني أحقق أكبر قدر من الإنجازات العلمية والإدارية في حياتي بعمر صغير (٢ع).

ب- سلبي، وقد جاء في استجابات أفراد العينة، ما يلي:

▪ مهلك، الصراع مهلك للروح والجسد، لأنه أبعد ما يكون عن المنافسة الشريفة (٤٦ع).

▪ أحيانا الصراع يبساهم في وصول العناصر الأقل كفاءة للسلطة والمناصب القيادية، إما لقوة علاقاتهم أو كحل وسط لتجنب حرب بين عنصرين متكافئين في القوة، فالحل أستبعدهم وأشرح شخص دون المستوى المتوقع للمنصب (٢٨ع).

▪ الصراع يبرز شخصيات غاية في السوء سواء الأخلاق أو السلوكيات تجاه المهنة أو الزملاء أو الطلبة، مثل: المنافقين، وقناصي الفرص، والمرتابين وغيرهم الكثيرين (٨ع).

▪ غياب النزاهة في الصراع يعني مثلا باحث قوي وشغله رائع لكن لخلاف مع أستاذه يدفع هو الثمن، أو يحرم من حقوقه داخل قسمه بأي حجة وأحيانا بدون حجة، وكذلك منح البعض الكثير والكثير من الفرص والامتيازات لحاملي الشنط وماسحي الجوخ، بالمصطلح الجديد المطبلائية والمصفتية (٤١ع).

▪ الصراع قد يحمل البعض على الاستقالة أو الأسوء وهو المرض أو الموت في عز شبابه خاصة بعد تعرضه لظلم بين، ولكن لم ينصفه أحد ومالت الكفة ناحية الأستاذ الخصم (٣٤ع).

- ما كان شائعة زمان أصبح للأسف حقيقة زي التوصيات والمحابة عند لجان المناقشة ولجان الترقيات، بما يسمح بمرور الضعيف وحصوله على الترقية، والعكس صحيح(ع1٧١).
- ضياع موضوعات بحثية غاية في الأهمية على باحثي الماجستير والدكتوراة، وتقييدهم بموضوعات مفروضة عليهم لا تخرج عن الدائرة البحثية للأستاذ أو الأساتذة المسيطرين على مجلس القسم أو الكلية(ع٣٠١).
- انسحاب الأشخاص ذوي الرؤية الإصلاحية لعدم قدرتهم على التعامل مع الجانب السيء للصراع(ع٤٥١).

٦- أنواع الشخصيات الموجودة في بيئة الصراع، وشكل(٦) التالي يوضح الترميز المحوري لأنواع الشخصيات المحركة للصراع



شكل(٦) : الترميز المحوري لأنواع الشخصيات المحركة للصراع

أ- شخصيات إيجابية

بالرغم من حديث أفراد العينة عن الكثير من الجوانب السلبية للصراع في المجتمع الأكاديمي، إلا أنه عند السؤال عن نوعية الأشخاص الموجودة في بيئة الصراع، لوحظ أن بعضهم حريصون على التأكيد أن هناك نماذج إيجابية محبوبة تعد رمانة الميزان، والباعثة للأمل في المحيط الجامعي، ومنها:

▪ أنا بصراحة عندي إعجاب ببعض الزملاء هنا عندهم أخلاقيات وعزة نفس وكرامة رهيبة، راسمين حدود محدش يقدر يتجاوزها أبدا.. وفي نفس الوقت محبوبين وبنلجأ إليهم لأخذ المشورة سواء في العمل أو الحياة الشخصية (٤٩ع).

▪ مفيش حد حياته سهلة، وفي زملاء كنا نتوقع دمارهم حرفيا من كتر الضغوط عليهم غير المبررة، لكن بصراحة فاجئونا بقوتهم وتمسكهم بموقفهم وخروجهم منتصرين دول يتقال عليهم محاربين بجد (١٠ع).

▪ الجامعة زي أي بيئة عمل في أي مكان في شخصيات كذا وشخصيات كذا، لكن بنفرح قوي لما حد محترم يوصل للمناصب الإدارية والقيادية وبنأمل في الإصلاح (٥ع).

ب- شخصيات سلبية

رأت أفراد العينة كثرة النماذج السلبية للأسف، بالرغم من وجود الشخصيات المعتدلة والسوية، وقد ظهرت في (الفاسد) والحرامي والمرتشي وفيه المتحرش والمبتز)- العنيف النرجسي ومريض السيطرة- الفتان- المنافق- المراوغ- المحرض))

▪ أكثر نوعية بتضايقتي الناس اللي بتسرق المجهود يعني متشتغلش وتيجي تأخذ اللقطة، ممكن يكون أقل عضو اشتغل في الفريق دا لو اشتغل أصلا، ووقت تسليم

الشغل تلاقي الشكر موجه له شخصياً ولفريقه اللي هو احنا كملحق في الكلام(٢٠٤).

■ ممكن يكون الفتان ناقل الكلام دا بقى بيولع الدنيا، وفي المنافق اللي على كل لون، وفيه اللي معندوش ضمير، وفيه الفاسد والحرامي والمرثشي وفيه المتحرش والمبتز، مجتمعنا الجامعي مش قليل من حيث العدد، والمداري أكثر من المفضوح(٢٧٤).

■ في شخصيات عنيفة بطبعها ومؤذية يعني أول ما تختلف مع زميل لها تجري على رئيس الجامعة وشكاوى بقى واتهامات تودي في داهية، وعلى ما تظهر نتيجة التحقيق سواء مع أو ضد يكون حقق هدفه من الشوشرة على زميله(٣٥٤).

■ في شخصيات مريضة نفسية بجد مريض بالسيطرة والزرجسية، ناقص يقول زي ما قال فرعون أنا ربكم الأعلى، وكل ما يتكلم يقول يلعن أبو المجانية اللي بلتنا بكم، كان زمانكم في الغيط ورا الجاموسة، ولما سألنا ورا أصله وفصله اتصدنا من تواضعه، مش بس اتعلم بالمجانية دا كمان يمكن يكون لحق شهادة الفقر بتاع زمان، طيب ذنبنا ايه احنا في العقد دي(١١٤).

■ في بعض الأساتذة مبيديش فرصة يسمع اللي أمامه وبالذات لو أصغر منه كل ما يفتح بوقه، يقوله اخرس اسكت تأدبدا اللي ناقص ترد كمان، وهنا بقى يبقي أمامك نموذجين، الأول يبكي في صمت ويخشى أن يحقق تهديده ويتسبب في طرده أو إحالته للتحقيق والشوشرة، فيبتلع الإهانة ويعتذر كمان في وقتها، أما الثاني: يرد ويرفض الإهانة ويتصعد الموضوع للتحقيق، والنتيجة يجبر على الاعتذار أو يتلقى بعض الجزاءات، نادر لما الضعيف ياخذ حقه حتى لو كان هو الحق ذاته(٥٠٤).

■ في نوعية مراوغة بمعنى يخاف يواجه بنفسه لكن ممكن يحرض زملائه على المواجهة، وينتظر يشاركهم في المكتسبات المتوقعة إن تحقق المراد، أو ينطق فجأة

عند احتدام الأمر ليقول حصل خير يا جماعة مفيش مشكلة نعمل المطلوب وخلص؛ ليظهر بالخلق المؤدب الهاديء أمام المسئولين، وإن عاتبته على تخاذله يحاول إقناعك بأنه حاول احتواء الأمر من أجلك حتى لا يسوء الوضع (٣٨٤).

ج- شخصيات معوقة محايدة

■ ممكن يكون دول عبء على المنظومة مع احترامي لشخصهم، ليه بقى لأن سواء كنت شخص جيد أو سيء في بيئة الصراع فدا مريح نوعا ما لأنك عارف أنت هتتعامل مع مين، لكن الشخصيات المترددة أو المستسلمة دول ممكن يضيعوا حقوقهم وحقوق ناس تانية بصمتهم وانسحابهم (٧٤).

■ في زملاء مش عارفة أو صفهم يعني هل هو خجول ولا زاهد ولا مشكلته ايه بصراحة، عمري ما شفتهم خدوا موقف (١٦٤).

■ في ناس بيحركهم الخوف يخافوا من المسئولية، يخافوا حد يزعل منهم ويعطلهم، يخافوا يقولوا رأيهم، بقدر المستطاع صامت يسمع أكثر مما يتكلمتخوفا من مساءلته على رأيه، وإن شارك في اجتماعات يظل صامتا وإن شارك يأخذ موقف الأقوى منه، ويحاول إرضاء الآخر (٣٧٤).

مناقشة النتائج

بناءً على إجراءات تحليل البيانات، فقد أبرز عرض النتائج عدة محاور مثلت عوامل تشكيل بيئة الصراع، وأهم الشخصيات الفاعلة فيها، يمكن مناقشتها من خلال وجهة نظر سوسيوأخلاقية مع التركيز على أهم النتائج ذات الصبغة الاجتماعية والخصائص الأخلاقية، وذلك وفقاً لما يلي:

١- تعدد مفاهيم أفراد العينة وآرائهم عن مفهوم الصراع؛ مما يدل على التنوع الثقافي والديموجرافي لأفراد العينة، ما بين أبناء محافظة الفيوم، والوافدين من محافظات أخرى،

وقد جاء هذا التباين الثقافي والاجتماعي والأخلاقي لصالح الدراسة، فقد دلت على قدرة المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم على تمثيل نسيج المجتمع المصري بما يشكله من عوامل عامة مشتركة، واختلافات فرعية تمثل بيئة الفرد الذاتية.

بالرغم من تأكيد العديد من أفراد العينة مشاعر الحب والتفاهم والتعاون بين أبناء المحافظة والوافدين من أعضاء المجتمع الأكاديمي، ظهر الصراع في كثير من مواطن الدراسة، والميل إلى عقد مقارنات- نادراً ما تكون إيجابية لكلا الجانبين- مع استخدام بعض الألفاظ من الوافدين، مثل: لؤم الفلاحين، ونظام المصطبة، والعزبة اللي جايين منها، وفي الاتجاه الآخر يروح يشوف أصله وفصله في بلده مش يبجي يتنظ علينا.. العيب على الإدارة اللي سايبة الكفاءات من هنا ورايحة تستورد لنا ناس نص كم.

ومن ثم يلاحظ ازدياد الصراع داخل المجتمع الأكاديمي كلما كان المجتمع الأكاديمي غير متسق ومتنوع لدرجة التضاد في النشأة العلمية (الأكاديمية) والبيئة الاجتماعية والتخصص والسن، والجنس، كما تعددت المداخل النظرية لأفراد العينة في تفسير مفهوم الصراع، والذي يدور حول تضارب المصالح بين أعضاء المجتمع الأكاديمي في محاولة للحصول على الموارد النادرة أو المحدودة أو منع الآخرين من الحصول عليها، ويتسق هذا مع ما توصلت إليه بعض الدراسات، ومنها: دراسة Barabel and Meier (2006.777) حيث تريا أن الصراع عبارة عن "اختلاف بين فرد أو عدة أفراد حول واحدًا أو أكثر من النقاط كالأهداف- القيم- المصالح- المناهج- الأدوار- المكانة؛ مما يتسبب في ظهور علاقات متعارضة".

وقد أوضح زايد طبيعة هذه العلاقات المتعارضة في تعريفه للصراع بأنه النشاط الذي يقوم به الشخص (أ) لإفساد جهود الشخص (ب) بواسطة شكل من أشكال الإعاقة التي يمكن أن تؤدي إلى إحباط الشخص (ب)، وتتسبب في عدم قدرته على تحقيق

أهدافه أو مصالحه (زهير شلابي، ٢٠١١، ٩٢)، وهو ما أكده أفراد العينة في الدراسة من أن الصراع لا يكون دائماً عن طريق الاكتفاء بالسعي لتحقيق المصالح الشخصية، بل يكون أيضاً عن طريق منع الآخرين من تحقيق أهدافهم، بمعنى آخر (إن لم أكن الفائز الوحيد، فأهلاً بمبدأ خاسر/خاسر)؛ وذلك لاعتقادهم بمحدودية الموارد أو ندرتها، الأمر الذي قد يسمح بتفعيل المبدأ الميكافيلي "الغاية تبرر الوسيلة".

وقد أوضح كوزر مبدأ الندرة في تعريفه للصراع، حيث "التنافس على القيمة والمكانة النادرة أو المرموقة من أجل القوة والاستحواذ على الموارد التي تؤدي إلى هزيمة الخصم" (اعتماد علام، ١٩٩٤، ٢٠٠)

٢- الشعور بالعديد من القيم السلبية في بيئة الصراع ربما تكون بشكل مباشر أو غير مباشر أحد أهم الآليات في تأجيج بيئة الصراع في جامعة الفيوم، ومنها:

- الشعور بانهازمة القيم الأكاديمية أمام القيم المجتمعية السلبية كالغلاء، والروح الفردية، والسيطرة الأمنية، وغياب الحرية الأكاديمية والعدالة التنظيمية.. وغيرها الكثير.

- الشعور بالانسحاق الوظيفي عند مقارنة العمل الأكاديمي بما حققته الوظائف الأخرى لأصحابها، وربما بدون بذل ذات الجهد-حسب وجهة نظر أفراد العينة-، خاصة وأن الترقى في كافة الوظائف والمهن الأخرى إدارياً على عكس العمل الأكاديمي، فهناك من قارن عمله الأكاديمي بالوظائف السيادية بالدولة، والتي لم يكن التفوق العلمي والدراسي المعيار الأول في الالتحاق بها، والفئة الأخرى كانت ترى في المهن الفنية كالتمثيلية والغنائية، وكذلك الرياضية والإعلامية، ما حقق للملتحقين بها ما عجز العلم والجامعة عن تحقيقه لهم، رغم صعوبة المهنة وتعدد

أدوارها ما بين التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، والأعمال الأكاديمية والإدارية، وقيود الصورة المجتمعية عن أعضاء المجتمع الأكاديمي، وكذلك ما فرضه عليهم القانون من تفرغ، جعل من الصعب تحقيق الرفاهية المطلوبة للعضو وأسرته أسوة بهذه الفئات.

■ التباين بين رؤية الخريج المتفائلة عند تكليفه بالعمل كمعيد بالجامعة، وشعوره بالنصر والخروج من هوة البطالة المسيطرة على المجتمع المصري، ورؤية الأستاذ الذي ربما استشعر مرارة الرحلة وصعوبتها؛ لتحقيق ما كان يصبو إليه لو اختار مهنة أخرى، وقد ظهر هذا أكثر وضوحاً بين أعضاء كلية الحقوق ومقارنة زملائهم ممن انتهجوا السلك القضائي وتركوا الجامعة، وكذلك أعضاء كلية الطب عند مقارنة زملائهم ممن اهتموا بتحقيق الجانب التجاري من مهنتهم بافتتاح المستشفيات والعيادات والمراكز الطبية، ولم يكن أعضاء كليات التربية بمنأى عن ذلك، فقد عقدوا المقارنة مع زملائهم الذين تركوا الجامعة، وسافروا كمعلمين معارين للدول العربية، وعندما عادوا مرة أخرى كانوا قد تحققوا مادياً بشكل يفوقهم درجات، وأصبحوا من أساطين الدروس الخصوصية، وأخيراً أصبحوا من حملة الماجستير والدكتوراة؛ لتحقيق الوجاهة الاجتماعية.

■ ضعف ثقة أعضاء المجتمع الأكاديمي في كفاية قدراتهم العلمية البحثية والإدارية، والميل إلى البحث عن مراكز القوى لدعمهم، سواء في التقدم للجان الترقية، أو التقدم لشغل المناصب الإدارية بالكليات والجامعات، وقد جاء في حديث أحد أفراد العينة "وقد تقرب إلي معظم المرشحين للعمادة؛ بهدف إعادة ترتيب الملفات، ودعم ملفاتهم على حساب الأخرى بما يسمح لهم بالفوز؛ وذلك لأن معظم أفراد عائلتي في المناصب السيادية بالدولة".

وقد يرجع ذلك إلى التنافس الشرس غير المحمود حول الترقى، والوصول إلى المناصب الإدارية أو ترأس لجان الإشراف والمناقشة والفحص العلمي.

■ الشعور بتخلي الدولة عن الجامعات، وإفراغها من محتواها، وإهائها في حروب وصراعات جانبية تستهلكهم فيها، حيث الرواتب الضعيفة وميزانية البحث العلمي التي تكاد تكون متلاشية، وتسليط أجهزة الإعلام عليها للتشهير بأقل الأخطاء، وكف النظر عن الإنجازات العلمية التي تحقها الجامعة.

■ توجه بعض المسؤولين في الجامعة لمواكبة التيار المجتمعي السائد، فيما يمكن تسميته بأخذ اللقطة الإعلامية، وتحقيق الشو (العرض الإعلامي) المطلوب، دون إنجازات حقيقية، فتجد العديد من البرامج واللقاءات الصحفية والتلفزيونية منذ أول يوم لهم في المنصب، وحتى نهاية فتراتهم المقررة في المنصب؛ لدرجة أن أصبحت اللقاءات العلمية أو الروتينية للمناصب كأنها فتح عظيم تستدعي كل هذه الضجة الإعلامية المثارة حولها.

٣- شعور الغالبية من أعضاء المجتمع الأكاديمي بالتهميش رغم الاستحقاق، وأن توزيع تمثيلهم في الوحدات واللجان على مستوى الكليات والجامعة، رهن بقدرتهم على التملق ومسح الجوخ للمسؤولين، دون اعتبار لقدراتهم وكفاءاتهم لمثل هذه المناصب، ومن يفشل في أداء مثل هذا الدور يتم استبعاده دون مبرر أو الأسوأ من ذلك تشويه السمعة، وأنه قد يضر بصورة الكلية وعدم مناسبته لمثل هذه الأمور، وعليه أن يستهلك في الأعباء الداخلية للكلية كأعمال الكنترولات والجودة ذات المردود المالي المحدود أو المنعدم أحياناً، حيث لا يمكنه الاعتراض أو الرفض وإلا سيعاقب بما لدى المسئول من صلاحيات تجيز إحالته للتحقيق وفرض العقوبات بالقانون.

٤-ضبابية وغموض التشريعات واحتوائها على استثناءات تؤصل لغياب العدالة التنظيمية وإساءة استغلال المسؤولين لسلطاتهم التي حولها لهم القانون، والانفراد بعمليات اتخاذ القرار، وما يصاحبها من توزيع المقدرات المالية والمعنوية كالجلسات واللجان والوحدات والمراكز ذات طبيعة خاصة على فئة دون أخرى دون تحقق معايير الاختيار أو الاستحقاق، خاصة وأن المسئول هو الخصم والحكم في كثير من الأحيان؛ فيمكنه عرقلة سير الترقيات من خلال تقييم الكلية لدرجة نشاط العضو المتقدم أو التوصيات السلبية والتي لم ينكر حدوثها العديد من الأساتذة داخل جامعة الفيوم وخارجها، مثل أ.د. سعيد إسماعيل في إحدى منشوراته على الفيس بوك، والتي أشار فيها إلى تلقيه طلب من أحد الأساتذة بالتوصية برسوب العضو المقدم في الترقية، وهو ما رفضه، الأمر الذي يؤكد أن غياب العدالة التنظيمية من أهم العوامل المحركة للصراع.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Barsky 2002,161:167) أن التسلسل الهرمي الإداري والأكاديمي داخل الجامعة من أهم العوامل التي عززت الصراع بين أعضاء المجتمع العلمي؛ فالدرجات العلمية، والألقاب، والمدة الوظيفية، أعطت للأفراد مصداقية واحتراماً أكبر مما قد تستحقه قدراتهم، كما تجسدت الهرمية هذه في الانفراد باتخاذ القرارات من أعلى إلى أسفل مع تجاهل أولئك الذين يُعتقد أنهم من الرتب الدنيا في التسلسل الهرمي؛ الأمر الذي ساهم في زيادة حدة الصراع للشعور بعدم العدالة والمساواة والتقدير.

٥-يعد العمل الأكاديمي من أهم المهن الضاغطة جسدياً ونفسياً لأعضائها؛ نتيجة تعدد الأدوار ما بين التدريس والإرشاد الأكاديمي، وأعمال الكنترولات والامتحانات والتصحيح، فضلاً عن عضوية اللجان والوحدات، مروراً بالبحث العلمي والسعي نحو الترقى ومتطلباته الذهنية والمالية. وغيرها الكثير.

ويتسق هذا مع ما جاء في دراسة (Hartman, 1977, 3:15) حول العوامل والقوى المفسرة للصراع في الجامعة حيث الصراع الداخلي الذي يعاني منه عضو هيئة التدريس من كثرة المطالب غير المتوافقة لنظام العمل الأكاديمي الذي يتطلب البحث العلمي وإثبات وجوده الأكاديمي من ناحية، والتفاني في التدريس وتطوير المناهج والأساليب من ناحية أخرى، إضافة إلى الصراع بين أعضاء القسم العلمي الواحد حول الماليات والمقررات، وساعات التدريس، ومساحة المكاتب، وأمور معنوية كالتقدير والوضع (المكانة)، والهيبة، والرغبة في المشاركة في عمليات صنع القرار الإداري والأكاديمي.

ومع قيام العضو بهذه الأعباء والأدوار المتزايدة، وخوض كل هذه الصراعات الداخلية والخارجية، يتوقع أن يتم الاستماع لمشكلاته وتلبية احتياجاته، إلا أنه يصدم بالواقع غير المبال، واعتماد أسلوب التسويف؛ ليقضي أياماً وشهوراً لحل مشكلاته، في حين يجد بعض زملائه قد حُلت مشكلاتهم بمكالمة تليفون أو أقل كرسالة نصية على التليفون مثلاً.

٦- ظهور العديد من العوامل المحركة للصراع والمرتبطة بغياب الثقة والشفافية والمحاسبية، مثل: قلة الاجتماعات بين الإدارة وهيئة التدريس، تحيز الإدارة إلى بعض الأساتذة على حساب البعض الآخر، واتخاذ قرارات تأديبية تعسفية ضد البعض دون مبرر، الانفراد بالقرارات وعدم إشراك الأساتذة في صياغة القرارات.

٧- من أهم العوامل المحركة للصراع ضعف قنوات الاتصال والتواصل بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس، واستخدام المعايير المزدوجة، خاصة مع انحياز المسئول الإداري كالعميد للقسم العلمي الذي ينتمي له، أو الأقسام العلمية المشرف عليها، مع تمثيل مهمش لباقي الأقسام.

٨- من العوامل المحركة للصراع أيضاً اختلاف الأهداف الشخصية لأعضاء المجتمع الأكاديمي، وقد ينتج عن هذا الاختلاف ظهور العديد من الشخصيات المحركة للصراع والمحافظة على تأجيجه، مثل: النماذج السلبية في الإدارة كأن يكون المسئول متسلطاً أو نرجسياً أو سريع الانفعال أو مستمعاً للنميمة ويمكن السيطرة عليه من خلال أذنه كأن يستمتع بالمدح ويكرم قائله بما لا يستحق على غرار علاقة الأمراء بالشعراء قديماً أو يعاقب من يصله سوء عنه دون تحقق، وهناك نوعاً آخر ممن يعتمد سياسة فرق تسد؛ وذلك لاستشعار أهميته في فض النزاعات.

■ ومن الشخصيات المؤججة للصراع من أعضاء هيئة التدريس، النمام، والمتسلق، المتملق، المنافق، الفاسد، وما إلى ذلك ممن يميل إلى خلق المشكلات بين الزملاء والهائهم؛ حتى لا يتم التركيز على ممارسته السيئة، وتحقيق مصالحه الشخصية كما يريد.

ويتفق هذا مع دراسة ريم حشمت (٢٠١٩) التي جاء في مسببات الصراع بها: الاختلاف في وجهات النظر بين أعضاء هيئة التدريس بالقسم العلمي، رغبة البعض في الاستحواذ مع الرغبة المستمرة في السيطرة والتحكم، فضلاً عن تجاهل الخلافات، وانسحاب بعض أعضاء هيئة التدريس عند اتخاذ القرارات الحاسمة، ومحاولة رئيس القسم في إرضاء أطراف معينة، ومحاولة بعض الأطراف فرض رأيهم بالقوة والسيطرة

٩- تتشكل بيئة الصراع طالما توافرت العوامل المناسبة والشخصيات المناسبة مع غياب إجراءات احتواء هذا الصراع؛ الأمر الذي قد يحولها إلى بيئة طاحنة لكوادرها، مستهلكة لأرواحهم، مسببة العديد من الضغوط الشخصية والمهنية التي قد تنتهي بالعديد من الأمراض الجسدية والنفسية.

١٠- تأثر الإنتاجية العلمية والاستقلالية المهنية بيئة الصراع، إلا أن الدراسة لم تحسم مدى هذا التأثير؛ نتيجة انقسام أفراد العينة ما بين كون الصراع محرّكاً لزيادة الإنتاجية العلمية، وتحقيق الذات والاستقلالية المهنية قدر المستطاع؛ نتيجة التحدي والإصرار الذي يولده بيئة الصراع، ويتفق هذا مع دراسة (عبدالمجيد شيحة، ١٩٩٢، ٢٢٥) التي ترى أن التعرض للضغط يمكن أن يكون مصدرًا للتحدي الشخصي، والاستمتاع الذاتي، ودافعًا يؤدي إلى المزيد من العمل والإنتاج.

بينما يرى البعض الآخر أن الصراع يشكل عامل ضغط وإحباط، وانعزالية وانسحاب بدرجات متفاوتة؛ نتيجة سيطرة ثقافة الخوف، الأمر الذي أثر على قدرة بعض الأعضاء على تحقيق الذات، والاستمرار في العمل، والحد من طاقاتهم الإبداعية؛ نتيجة إشغالهم بقضايا مصطنعة؛ تهدف إلى تعطيلهم واستنزافهم والانتقام منهم، وضياع فرصهم الاستحقاقية في ظل غياب مبادئ العدالة التنظيمية داخل الجامعة.

ويتسق هذا مع ما أكدته دراسة (Barsky (2002,161:167 من سيادة ثقافة الخوف داخل البيئة الجامعية فالطلاب تتجنب التعبير عن مخاوفهم بشأن الأساتذة بدلاً من مواجهتهم، كما يعتمد أعضاء هيئة التدريس على نفس الطريقة؛ خوفاً من أن يتعرض أصحاب الشكاوى إلى الانتقام، خاصة من أصحاب السلطة في ظل عدمالاطمئنان والتشكيك في عملية متابعة المظالم أو الشكاوى ذات السرية المزعومة. ومع مناقشة النتائج، ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة، التي تعد من آليات منهجية النظرية المجردة تأتي الخطوة التالية في إجراءات منهجية النظرية المجردة، وهي تقديم النظرية المقترحة التي يمكن في ضوءها تفسير الصراع داخل المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم من خلال رؤية سوسيوأخلاقية.

النظرية المقترحة

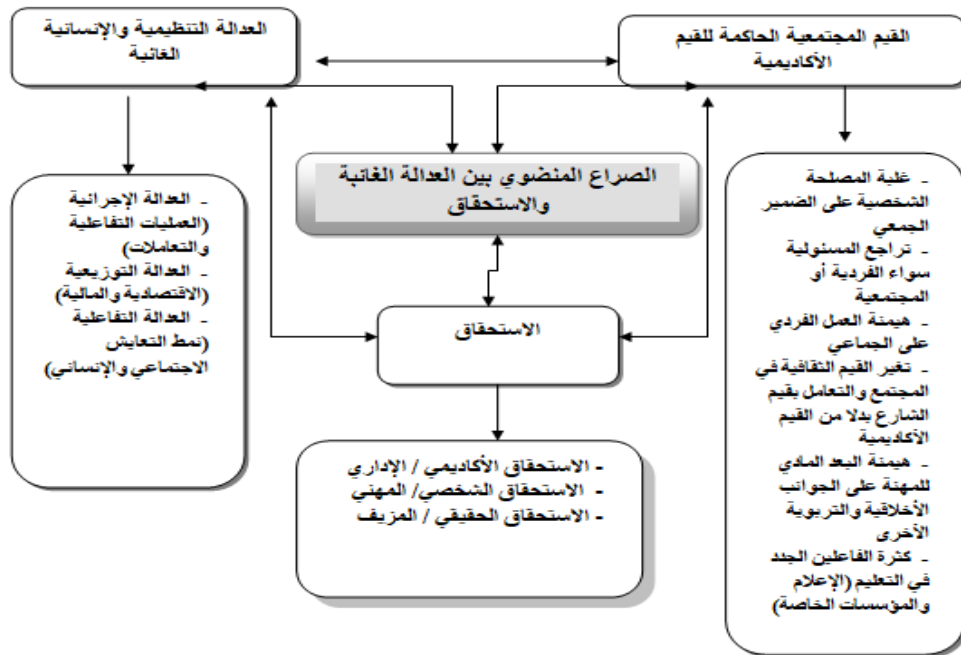
تعد من أهداف منهجية النظرية المجذرة بناء نظرية مقترحة تقدم نهجاً يمكن الاعتماد عليه في تفسير الظاهرة موضوع الدراسة؛ بموجب تأسيسه على بيانات من واقع أفراد عينة البحث، وهم أعضاء المجتمع الأكاديمي، وظهور المفاهيم والفئات الناتجة من عمليات الترميز المتتابعة، والتي تساهم في فهم وتفسير عوامل تشكيل بيئة الصراع، وكيفية الانخراط فيها من وجهة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، فضلاً عن أهم أنواع الشخصيات المحركة للصراع في المجتمع الأكاديمي، والتنبؤ بسياقاتها ومساراتها المستقبلية.

فلسفة النظرية المقترحة السوسيوأخلاقية

تتمحور فكرة النظرية المقترحة في انعكاس ثقافة المجتمع المصري وقيمه وما يواجهه من تحديات وتغيرات على المؤسسات التعليمية، والتي أدت بها فكرة تواجد الصراعات من خلال التكاليف على المقدرات المحدودة لهذه المؤسسات، وبرغم محاولة الجامعة المستميتة في الحفاظ على قيمها الأكاديمية في وجه هذه التغيرات، إلا أنها فشلت في الحفاظ على مكانتها المجتمعية؛ نتيجة الكثير من الضغوط عليها كتدخل مراكز القوى والضغط عليها، مثل المؤسسات الاقتصادية الخاصة التي أصبحت موجهة للتعليم الخاص ووسائل الإعلام غير المساندة لها في أغلب الأوقات.

كما تراجعت الدولة عن دعم الجامعات بالمستوى الملائم لتحقيق أهدافها، مثل: الحد من حريتها الأكاديمية، وتعيين القيادات بها، وتقليص ميزانياتها إلى الحد الذي دفعها إلى الأخذ بصيغ تعليمية أساءت تطبيقها دون معيارية في الأداء من أجل تحصيل مصادر مالية ذاتية للصرف على الجامعات، مثل: الدبلومات العامة والمهنية، والتعليم المفتوح، والتسابق بين الجامعات في تقليل شروط الالتحاق والحضور والامتحانات؛ مما جعل منه باباً خلفياً لتحصيل درجات الماجستير

والدكتوراة، ثم التقدم من خلال مسابقات التعيين في الجامعات فيما أسموهم بعض أفراد العينة القافزين من على السور، وهم الذين لم يتم تنشأتهم على القيم الأكاديمية على عكس ما حدث مع المعيد منذ تكليفه العمل بالجامعة. ومع هذه الضغوط المجتمعية على الجامعة، وجد أعضاء المجتمع الأكاديمي أنفسهم محاصرين بين عدالة غائبة في توزيع المقدرات المجتمعية والجامعية، وبين شعورهم بالاستحقاق في معاملة أفضل من مجتمعهم وجامعتهم. وفيما يلي سوف يتم عرض شكل توضيحي للنظرية المقترحة.



شكل (٧)
النظرية المقترحة "الصراع المنضوي بين العدالة الغائبة والاستحقاق"

وفي ضوء ما تقدم، تفترض النظرية المقترحة ما يلي:

أولاً: الاستحقاق، شعور كل عضو من أعضاء المجتمع الأكاديمي بالاستحقاق، وقد أخذ هذا الاستحقاق بعدين، **الأول: الاستحقاق الحقيقي**، ويقصد به: شعور العضو باستحقاقه، وهو بالفعل كذلك حيث يمتلك من السمات الشخصية والبحثية والإدارية ما يمكنه من تولي المناصب والمشاركة بفعالية في الحياة الجامعية، ثم يجد نفسه أمام مسارين **أولهما**: يوفر له المناخ الأكاديمي الصحي عوامل تمكينه؛ ليشق مساره المهني والأكاديمي دون عوائق أو مخاوف. **أما ثانيهما**: فهو الاستبعاد؛ وذلك في حالة سيطرة العوامل غير الصحية والسلبية على المناخ الأكاديمي؛ ليجد العضو نفسه مستبعداً ومهمشاً رغم الاعتراف بقدراته الفائقة؛ ربما خوفاً من ظهوره الذي قد يتسبب في سرقة الأضواء وسحب البساط من تحت قدم المسؤولين غير الأكفاء، وقد تكون غيرية وحسداً من قدراته وإمكاناته.

أما البعد الثاني للاستحقاق يتمثل في **الاستحقاق الزائف**: شعور العضو باستحقاقه، رغم عدم امتلاكه المقومات الشخصية أو البحثية أو الإدارية لهذا الاستحقاق، ليجد العضو نفسه هو الآخر أمام مسارين، **الأول منهما**: التمكين ودعم المناخ التنظيمي له ولقدراته المحدودة منذ التحاقه بالجامعة؛ نتيجة عوامل غير صحية وعلاقات غير سوية، فلم يجد دافعاً للعمل على تطوير هذه القدرات المحدودة، بل على العكس من ذلك، تولد لديه شعوراً زائفاً بالاستحقاق، وقد تحقق له بالفعل، ويظهر هذا المسار جلياً حين يميل العميد مثلاً إلى توسيع تمثيل قسمه العلمي أو ما يشرف عليه من أقسام على حساب الكفاءات من الأقسام الأخرى التي يقابلها بالتهميش. **أما المسار الثاني**: الشعور بالمظلومية تجاه المجتمع الأكاديمي، والمتمثلة في اتهام المسؤولين بعدم دعمه، وإعطائه الفرصة المناسبة لإثبات قدراته، وأن ميل المسؤولين إلى تهميشه

نابع من عداء غير مفهوم من وجهة نظره، وقد يكون مبرراً بأنه ليس من دائرة المحسوبة للمسؤولين أو عقاباً له نتيجة أحد مواقفه المخالفة لتوقعات المسؤولين. وسواء كان العضو في المجتمع الأكاديمي مستحقاً حقيقياً أو زائفاً، متمكناً أو مهمشاً، فإن هذا من أهم عوامل الصراع الشخصية والاجتماعية ذات الطابع الأخلاقي، الذي قد يحكم الصراع ليحوّله إلى تنافس محموم، وغير محمود أحياناً إلى حد الشراسة، والعكس صحيح، طالما شعر الأعضاء بغياب العدالة وضعف قواعد تطبيقها.

ثانياً: العدالة التنظيمية والإنسانية الغائبة، بحث عضو هيئة التدريس عن العدالة في المجتمع الأكاديمي بجميع جوانبها وأبعادها الثلاثة، والتي تتمثل في: **العدالة الإجرائية** والتي تشمل عدالة الإجراءات والتعاملات الإدارية المتعلقة بالتوصيف المهني وآليات العمل، وإجراءات التقييم، **العدالة التوزيعية**، والتي تشمل توزيع المقدرات المالية المتعلقة بالرواتب والمكافآت وكافة المخصصات المالية الناتجة عن توزيع الأعباء الإدارية والأكاديمية، وأخيراً **العدالة التفاعلية**، والتي تحدد نمط التعايش الاجتماعي والإنساني بما تتضمنه من عدالة المعاملات الشخصية والتي تشمل ما يسمى بـ **عدالة الأخلاق**، وعدالة المعلومات.

ثالثاً: القيم المجتمعية الحاكمة للقيم الأكاديمية، وفيها يتم مناقشة علاقة الجامعة بالمجتمع مع التأكيد على انسحاب الجامعة من دورها القيادي للمجتمع، وتأثيرها بالقيم المجتمعية الحاكمة حيث غلبت المصلحة الشخصية على الضمير الجمعي، تراجع المسؤولية سواء الفردية أو المجتمعية، هيمنة العمل الفردي على الجماعي، تغير القيم الثقافية في المجتمع والتعامل بقيم الشارع بدلاً من القيم الأكاديمية، هيمنة

البعد المادي للمهنة على الجوانب الأخلاقية والتربوية الأخرى، هذا فضلاً كثرة الفاعلين الجدد في التعليم (الإعلام-المؤسسات الخاصة).

ومن ثم يمكن صياغة النظرية المقترحة في العنوان التالي "الصراع المنضوي بين العدالة الغائبة والاستحقاق" الذي يراه أعضاء المجتمع الأكاديمي أبسط حقوقهم، والذي يؤكد على احترام الذات المهنية والشخصية لهم.

منطلقات النظرية المقترحة

وتنطلق النظرية المقترحة "الصراع المنضوي بين العدالة الغائبة والاستحقاق" من خلال بعض المنطلقات المتمثلة فيما يلي:

١. يعد الصراع ظاهرة إنسانية حتمية نتيجة التفاعل بين أعضاء المؤسسة التنظيمية، خاصة المجتمع الأكاديمي؛ نتيجة تباين الخلفيات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية بينهم.

٢. تأثر الجامعة وما بها من صراعات بانعكاسات ثقافة المجتمع المصري وقيمه، الأمر الذي قد يسمح بتأجيج هذه الصراعات أو الحد منها أو تجنبها والعمل على السيطرة عليها.

٣. الصراع في حدوده الطبيعية التي تعتمد على التنافس الشريف ضرورة حتمية من ضرورات العمل المؤسسي، وضمن محددات الثقافة التنظيمية للمؤسسة الجامعية.

٤. تأثر عوامل تشكيل بيئة الصراع بطبيعة المجتمع الأكاديمي، وما يحكمه من مناخ تنظيمي شديد التعقيد من حيث مكوناته وأبعاده وما يتضمنه من تفاعلات وعمليات ووظائف وسلوكيات وتعاملات يومية.

٥. الصراع مرهون بدرجة توفر قيم العدالة والشفافية والنزاهة والمحاسبية، والبعد عن التحيز والمحسوبية الذاتية والوساطة.

٦. الاختلاف في الأهداف الشخصية والمهنية لأعضاء المجتمع الأكاديمي، والاختلاف في فهم المعلومات المتاحة داخل الجامعة، وضعف الثقافة القانونية، وغياب الوازع الديني القيمي والأخلاقي من أهم عوامل تشكيل بيئة الصراع، وإفراز العناصر السلبية المسيئة للمؤسسة.

٧. الصراع في أغلب الأحوال مصطنع وليس طبيعياً، بمعنى إن نظرنا إلى المقدرات المالية والأدبية للجامعة كالمرتبات والترقيات في السلم الأكاديمي، يلاحظ ثباتها النسبي، وتوزيعها القانوني العادل بين جميع الأعضاء داخل الفئة الواحدة، ولكن هناك بعض التدخلات في توزيع المقدرات الإضافية أو عرقلة الحصول على الحق الطبيعي المكتسب.

معايير اختبار النظرية المقترحة

وفقاً لمنهجية النظرية المجردة، فإن هناك أربعة معايير لاختبار النظرية المقترحة، هي: الملاءمة، وإمكانية المراجعة والتعديل، والارتباط، والقدرة على التنبؤ، وبتطبيق هذه المعايير على النظرية المقترحة، "الصراع المنضوي بين العدالة الغائبة والاستحقاق"، يلاحظ التالي:

١- الملاءمة، تحقق شرط الملاءمة بين طبيعة الموضوع واختيار المنهجية، والتي تقوم على الملاحظة والمشاركة بما يتناسب مع معاشية الباحثين للموضوع؛ كونهما عضوتين من هيئة تدريس جامعة الفيوم.

٢- إمكانية المراجعة والتعديل، تحقق هذا الشرط من تأكيد الباحثين على كون النظرية المفسرة نظرية مقترحة يمكن مراجعتها والتأكد منها والبناء عليها من قبل باحثين آخرين، فضلاً عن إمكانية نقدها وبيان أوجه القصور فيها بما يساعد على تنقيحها وتقديمها بشكل أفضل.

٣- الارتباط، التزمت الباحثتان في تقديم النظرية المقترحة بموضوع البحث، وهو الصراع في المجتمع الأكاديمي، فضلاً عن الالتزام بإجراءات منهجية النظرية المجذرة في البحث عن عوامل تشكيل بيئة الصراع وأهم الشخصيات الفاعلة فيها، الأمر الذي أسفر عن شبكة معقدة من العوامل والأسباب التي كان الفصل بينها نظرياً؛ لسهولة العرض والفهم، بينما في الواقع كان كل عامل مشترك مع غيره كسبب ونتيجة، وقد تأكد ذلك من خلال عمليات الترميز المختلفة والمتابعة والتي بدأت مع الفئة الأولى وانتهت بهذه النظرية المقترحة بما يحقق الترابط والتناسق بين جميع أجزاء البحث، وبناء النظرية.

٤- القدرة على التنبؤ، تساعد المناهج الكيفية بصورة كبيرة على القدرة على التنبؤ خاصة مع قدرتها على الاستقراء بأبعاده المختلفة من التحليل والنقد والتفسير، وتحقيق الصورة الشمولية لأبعاد الموضوع البحثي من خلال معاشته والانغماس بكل تفاصيله، حيث قدمت النظرية المقترحة نهجاً يمكن الاعتماد عليه بموجب تأسيسه على بيانات من واقع أفراد عينة البحث، وهو المجتمع الأكاديمي، وإن تحققت الشروط المشابهة لعينة البحث الحالي في عينة أخرى، يمكن التأكيد على قدرة النظرية المقترحة على التنبؤ وبنسب مرتفعة.

آليات النظرية المقترحة لمواجهة الصراع المنضوي بين العدالة الغائبة والاستحقاق

- العمل على ميثاق أخلاقي للعمل الأكاديمي، دون الاقتصار على التعريف بأخلاقيات المهنة أو البحث العلمي، وإنما التطرق لنظم التعامل بما يتضمنه من عمليات وسلوكيات ومهارات لأعضاء المجتمع الأكاديمي.

- إعداد القيادات الجامعة على اختلاف مستوياتها وتأهيلها علمياً وإدارياً لإدارة الصراعات بالجامعة بشكل إيجابي؛ وتوفيرهم مناخ تنظيمي وبيئة عمل مناسبة.
- إعادة هيكلة الموارد المتاحة وتحديد المسئوليات لأطراف المتصارعة.

- تنظيم عمليات الاتصال والتواصل مع أطراف الصراع؛ للتوصل إلى حلول ممكنة دون التحيز لطرف على آخر.
- معالجة الآثار النفسية والاجتماعية الناتجة عن موقف الصراع.
- مراعاة كفايات ومهارات إدارة الصراع عند تعيين القيادات الأكاديمية.
- تضمين البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعة من خلال مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، ووحدات ضمان الجودة والاعتماد، دورات خاصة بالصراع في الجامعات وكيفية مواجهته.
- تأكيد فكرة استحقاق عضو المجتمع الأكاديمي في الاستفادة من المقدرات التي توفرها الجامعة لأعضائها بالمساواة مع زملائه ممن يتوفر فيهم الخبرة والكفاءة والدرجة العلمية؛ لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص.
- تأكيد احترام الذات المهنية والشخصية لأعضاء المجتمع الأكاديمي.
- تضمين البرامج التدريبية المقدمة للهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس دورات خاصة بالقيم الأكاديمية، والطرق والأساليب الصحيحة لتنشئة عضو هيئة التدريس المستقبلي، والتعريف بأهم السلوكيات المتوقعة منه، فضلاً عن تعريفه بحدود دوره ومسئوليته وحقوقه وواجباته على حد سواء.
- تفعيل صورة القدوة والمثال والنموذج من الشخصيات السوية ومحاولة تصديرهم لتولي المشهد الإداري والقيادة.
- احترام التوصيف الوظيفي، وتحديد لكل عضو لمنع التداخل والغموض؛ تجنباً لحدوث الصراع التنظيمي كصراع الدور وتشابك العلاقات.
- تأكيد تفعيل مبادئ العدالة والشفافية والمحاسبية، والتحقق من نتيجة التحقيقات وإعلانها على الملأ، والضرب على يد من يثبت فساده أو استغلاله لمنصبه.

- ربط نظم وسياسات الحوافز والمكافآت والترقي الوظيفي بالكفايات والقدرات دون اعتبار الوساطة والمحسوبية.
 - اعتماد سياسة الباب المفتوح من خلال اتقان فن الوسطية والاستماع لإدارة الشكاوى وحل النزاعات وما يترتب عليها من صراعات.
 - تبني ثقافة العمل الجماعي وروح الفريق بين أعضاء المجتمع الأكاديمي دون تمييز.
 - الاهتمام بموضوع الرعاية النفسية لأعضاء المجتمع الأكاديمي دون استثناء؛ كونها من المهن الضاغطة والصعبة التي تتطلب برامج إرشادية وعلاجية لحماية الصحة النفسية للأعضاء.
 - محاولة تحسين صورة الجامعة، وأهمية التعليم، والإعلان عما يمكنه للجامعة تحقيقه إن توفرت لها الإمكانيات والمقدرات التمكينية لقيادة المجتمع من خلال وسائل الإعلام المختلفة، والتركيز على إيجابيات القيادات الجامعية وكوادرها البحثية.
 - حشد الرأي العام لجعل تطوير مؤسسات التعليم العالي، وخاصة الجامعات من أولويات الدولة من حيث توفير الإمكانيات المالية والمادية واللوجستية، وأهمها: الميزانيات المناسبة للتعليم والبحث العلمي، ورفع الرواتب والأجور، وضم الجامعة للمؤسسات السيادية للدولة.
 - العمل على المراجعة الدورية للتشريعات المنظمة للعمل الجامعي بكافة مستوياتها، ومراجعة المواد التي تتسم بالعمومية أو السلطات الواسعة التي قد يصعب معها تفعيل إجراءات المساءلة والمحاسبية للقيادات الجامعية.
- المعوقات التي قد تواجه آليات النظرية المقترحة وسبل التغلب عليها**
- ضعف استجابة الدولة في تحقيق متطلبات المجتمع الأكاديمي، من إعادة النظر في الميزانية والتشريعات والحرية الأكاديمية واختيار القيادات، وللتغلب على ذلك:

يمكن تكثيف المؤتمرات والندوات التي تتناول مثل هذه القضايا، ومحاولة التأثير سياسياً وإعلامياً ل طرحها على القنوات المختلفة، خاصة مع تقدم وسائل التواصل الاجتماعي، وقدرتها على الانتشار.

- مقاومة بعض القيادات للأساليب العلمية في توجيههم لإدارة الصراع، وتمسكهم بالقيم المتوارثة المغلوطة، والأعراف الجامعية البائدة، وللتغلب على ذلك: يمكن اشتراط اجتياز دورات في فن إدارة الصراع ضمن دورات الترقى للمناصب الإدارية، وكذلك إعادة النظر في السلطات والتفويضات الممنوحة؛ لتقليل فرص الحكم بالهوى والاحتكام إلى القانون.

- جمود بعض التشريعات التي تؤكد المركزية في الإدارة والسلطات الواسعة وتأمين القيادات من عدم التعرض للعقوبات التأديبية في حالة الإخلال بالحفاظ على أمن واستقرار ومقدرات الجامعة، وتأجيج الصراع؛ لتحقيق أهداف خاصة. وللتغلب على ذلك: تفعيل نظم المسائلة والمحاسبية والشفافية في الإعلان عن قضايا الفساد، وما آلت إليه التحقيقات من نتائج؛ حتى تمثل عامل ردع لغيرهم، خاصة مع تسليط الضوء على القضية في بدايتها ثم تطمس ملامحها ونتائجها مع الوقت، ولا يُعلن عن نتيجة التحقيقات، والتي قد تتم فيها أساليب التسوية والمساومات.

- ضعف نظم تقييم القيادات الجامعية، وتحقيق المحاسبية على أدائهم. وللتغلب على ذلك: يمكن إتاحة الفرصة لأعضاء المجتمع الأكاديمي في المشاركة في تقييم القيادات، وطرح مقترحات تنموية وإصلاحية من خلال خبرتهم المكتسبة في العمل الأكاديمي والإداري.

- سيطرة الثقافة الفردية، والبحث عن المصالح الشخصية على حساب مصلحة الجامعة كمؤسسة. **وللتغلب على ذلك:** يمكن طرح برامج توعوية عن أهمية العمل الجماعي، وإبراز المردود الإيجابي لصالح الفرد والمؤسسة.

- بطء استجابة القيادات لاحتياجات ومشكلات أعضاء هيئة التدريس، واعتماد التسوية فيها. **وللتغلب على ذلك:** يمكن تشكيل لجان مختصة لحل الصراع، وتحديد فترة زمنية معينة لبحث المشكلة وتحديد أطرافها والحكم فيها، وتحميل المخطيء فيها مسؤولياته، وما يتقرر عليها من توصيات أو عقوبات.

نقاط القوة والضعف في الدراسة

وفي هذه المرحلة تأتي آخر الخطوات الإجرائية لمنهجية النظرية المجذرة، وهي تحديد أهم نقاط القوة والضعف في هذه الدراسة، خاصة مع استخدامها للمنهج النوعي، ومن عناصر القوة بها، ما يلي:

- تحقق بعد الواقعية في اختيار موضوع الدراسة؛ نظراً لارتباط الباحثين بموضوع الدراسة، واستشعارهما أهميته من خلال معاشتهما اليومية لهذه الصراعات يومياً، كونهما عضويتين في المجتمع الأكاديمي بجامعة الفيوم.

- تحقق بعدي الجودة والأصالة في موضوع الدراسة؛ وذلك باستخدام إحدى منهجيات الدراسات النوعية، والمتمثلة في النظرية المجذرة، الأمر الذي أضاف تنوعاً في المنهجيات المستخدمة في دراسة موضوع الصراع، وهو ما لم يتوفر في الدراسات السابقة.

- الوصول إلى نظرية مقترحة لتفسير بيئة الصراع، وأهم العوامل المسببة له، والدعوة إلى دراسات مستقبلية تهدف إلى مراجعتها وإمكانية التعديل فيها من خلال محاولات بحثية أخرى.

أما نقاط الضعف المتوقعة بالدراسة، وكيفية التغلب عليها، فتتمثل في:

١- صعوبة التعميم لنتائج الدراسة، ولن تكرر الباحثان وجود هذه الإشكالية، ولكن مع التسليم بها، فيمكن الاقتراب من إمكانية التعميم في حالة تشابه ظروف العينة والقياس عليها، وهو ما قد يتوفر في معظم الجامعات المصرية نتيجة تشابه التنوع والتباين الديموجرافي والثقافي لأعضاء المجتمع الأكاديمي؛ نتيجة تقيدها بسياق المجتمع المصري وقيمه وسياساته المؤثرة عليهم كأفراد فيه، قبل أن يكونوا أعضاء بالجامعة، حيث التبعية الحكومية، ومركزية القرار، وهرمية السلطة، وجمود الرواتب والأجور، وغلبة التقيد بالأعراف والتقاليد المجتمعية على التقاليد الأكاديمية.

٢- التحيز في عرض ومناقشة النتائج، يعد من صعوبات الدراسات النوعية صعوبة الفصل بين الخلفية الأكاديمية والمهنية للباحثين وموضوع البحث، الأمر الذي قد يؤثر على الموضوعية وتأثر النتائج بهذه الخلفية، ومع التسليم أيضًا بهذه المعضلة، تم عمل كشف الانعكاسية كما سبقت الإشارة إليه في منهجية الدراسة، للتغلب على إسقاطات الباحثين أو التفسيرات المغلوطة، والتأكد من صدق تفسير البيانات، كما تم عرض النتائج على بعض أفراد العينة، وكذلك على عدد من الأساتذة والخبراء التربويين؛ الأمر الذي يمكن القول بتأكيد الموضوعية لهذه الدراسة مع توفير هذه الإجراءات.

ومن التوصيات لهذه الدراسة: الدعوة إلى إجراء المزيد من الدراسات الإنسانية والتربوية، كموضوع الصراع، ومحاولة تفكيك بيئة المجتمع الأكاديمي؛ لتحقيق فهم أفضل للشخصيات والسلوكيات والممارسات، والتعبير الصادق عن رؤاهم ومشكلاتهم واحتياجاتهم من خلال معايشة صراعاتهم وتحدياتهم اليومية، خاصة في ظل القيود

والضغوط المجتمعية على أكثر فئة مجتمعية تحتاج إلى التفرغ الذهني، وإعمال العقل.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم شوقار (٢٠٠٧). منهج التدافع في المجتمع البشري: قراءة في أصول الصراع. مجلة دراسات دعوية. مركز الدعوة وتنمية المجتمع بجامعة أفريقيا العالمية، السودان، (١٤)، ٧٥-٤٩.
- إبراهيم عيسى عثمان (٢٠٠٨). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- أحمد ذكي بدوي (١٩٨٧). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. بيروت: مكتبة لبنان.
- أحمد زايد (٢٠٠٦). علم الاجتماع - النظريات الكلاسيكية والنقدية. القاهرة: نهضة مصر للطباعة والنشر.
- أحمد زايد (٢٠٠٥). مقدمة في علم الاجتماع السياسي. ط (٢)، القاهرة: نهضة مصر.
- أحمد فؤاد رسلان (١٩٨٦). نظرية الصراع الدولي دراسة في تطور الأسرة الدولية المعاصرة. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- أرفنج زايتلن (١٩٨٩). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. ترجمة: محمود عودة و إبراهيم عثمان. الكويت: منشورات ذات السلاسل.
- إسماعيل عبدالفتاح عبدالكافي (٢٠٠١). إدارة الصراعات والأزمات الدولية "نظرة مقارنة لإدارة الصراع العربي الإسرائيلي في مراحل المختلفة. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.

- إسماعيل عبدالفتاح عبدالكافي(٢٠٠٥). الموسوعة الميسرة للمصطلحات السياسية . دار كتب عربية للنشر والتوزيع .
- اعتماد علام(١٩٩٤).دراسات في علم الاجتماع التنظيمي . القاهرة :مكتبة الأنجلو المصرية.
- أماني بنت باني القحطاني(٢٠٠٩).أخلاقيات العمل الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات" دراسة ميدانية على جامعة الملك سعود. المجلة العربية للإدارة، ٤(٣٩)، ٨٣-١٤٢.
- جابر عبدالحميد جابر وعلاء الدين كفاقي(١٩٨٩).معجم علم النفس والطب النفسي.ج(٢)، القاهرة :مطالع الزهراء للإعلام العربي.
- جميل صليبا(١٩٨٢).المعجم الفلسفي بالألفاظ العربية والفرنسية والإنكليزية واللاتينية. ج (١)، بيروت : دار الكتاب اللبناني.
- جون ركس(١٩٩٣).مشكلات أساسية في النظرية الاجتماعية.ترجمة:محمد الجوهري وآخرون ،الأسكندرية: منشأة المعارف.
- جوناثان تيرنر(٢٠٠٠).بناء نظرية علم الاجتماع. ترجمة:محمد السعيد فرج، ط (٢)، الأسكندرية: منشأة المعارف.
- حسن علي الزغبى(٢٠١١).دور القيادة التحويلية في الحد من الصراع التنظيمي "دراسة تطبيقية على عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم التطبيقية".مجلة العلوم الإدارية .كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن ،٣(٢) ،١٠-٤١.

- خالد نظمي قرواني(٢٠١٦). درجة تأثير الصراع التنظيمي في الجامعات الفلسطينية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم. مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الحلقة، الجزائر، (٢٥)، ٤١٠، ٤٤٢-.
- دافيد ستيوارت، دينيس روك وبريم شامداساني(٢٠١٢). الجماعات البؤرية: النظرية والتطبيق. ترجمة: راقية جلال الدويك، المركز القومي للترجمة : سلسلة العلوم الاجتماعية للباحثين.
- رمضان أحمد عيد (١٩٩٥). إدارة الصراع وإحداث التغيير التربوي في المنظمات التعليمية "دراسة تحليلية". المؤتمر السنوي الثالث بعنوان "إدارة التغيير في التربية وإدارته في الوطن العربي، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، (٢)، ١٧- ٤٢.
- ريم حشمت عبدالحكم(٢٠١٩). أساليب إدارة الصراع في الأقسام العلمية بالجامعات المصرية دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.
- الزبير بن عون عيسى(٢٠١٢). تحليل سوسيولوجي للصراع في الهيئات المحلية المنتخبة "دراسة حالة المجالس الشعبية المحلية المنتخبة بولاية الأغواط. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- زهيربو جمعة شلابي(٢٠١١). الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة. عمان، الأردن : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- سارة بنت عبدالله المنقاش و أمل خلف العنزي(٢٠١٦). دور وكيلات الأقسام الأكاديمية في إدارة الصراع التنظيمي في جامعة تبوك من وجهة نظر عضوات

هيئة التدريس. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب،
(٧٨) ، ٤٠٥ - ٤٤١ .

- سامي الخزندار (٢٠٠٤). الصراعات العربية الداخلية "رؤية في الأسباب والدوافع.
مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ١(٢٠)، ١٤٣ -
١٦٥ .

- سناء حسين خلف الزركوش (٢٠١٦). درجة توافر الأخلاقيات الجامعية من وجهة
نظر أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية الأساسية. مجلة آفاق علمية،
الجزائر، (١١)، ١٨١ - ٢١٠ .

- صقر الجبالي، وأيمن يوسف، وعمر رحال (٢٠١٤). قاموس المصطلحات المدنية
والسياسية. فلسطين: مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطية.

- طلعت إبراهيم لطفي وكمال عبدالحميد الزيات (٢٠٠٩). النظرية المعاصرة في علم
الاجتماع. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

- عابد فايزة (٢٠١٧). الثقافة التنظيمية ودورها في إدارة الصراع التنظيمي دراسة
ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم
الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيديم البواقي، الجزائر.

- عبدالباسط عبدالمعطي (١٩٨١). اتجاهات نظرية في علم الاجتماع. الكويت:
سلسلة عالم المعرفة (٤٤)، المجلس الوطني للثقافة والفنون الآداب.

- عبدالباسط عبدالمعطي (١٩٧٢). الاتجاهات النظرية في دراسة الصراع الاجتماعي
دراسة تجريبية في ثلاث قرى مصرية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب
، جامعة القاهرة .

- عبدالرازق محمد زيان(٢٠١٥).استراتيجية مقترحة لمواجهة الفساد الإداري والأكاديمي بالجامعات المصرية في ضوء العوامل المفسرة له "دراسة ميدانية بجامعة الاسكندرية. مجلة كلية التربية، ٢ (٢٥)، ١١٧- ٢٣٢.
- عبدالله شلبي(٢٠٠٨).علم الاجتماع الإتجاهات النظرية وأساليب البحث.القاهرة : دار الشمس للطباعة.
- عبدالمجيد عبدالنواب شيحة(١٩٩٢).العلاقة بين صراع الدور لدى أعضاء هيئة التدريس وآدائهم لأنشطتهم المهنية والأكاديمية.مجلة البحوث النفسية والتربوية،كلية التربية،جامعة المنوفية،٣(٨)،٢٤٢- ٢٥٩.
- عدلي أبو طاحون(١٩٠٥).في النظريات الاجتماعية المعاصرة.الأسكندرية :المكتب الجامعي الحديث.
- عدنان مصطفى(١٩٩٣):مسئولية المجتمع العلمي العربي"انطباعات حول البحث عن رؤية جديدة". المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية ،١٧٤(١٦) ، ٥٣- ٦٦ .
- علي الحوات(١٩٩٦).النظرية الاجتماعية اتجاهات أساسية. طرابلس: منشورات الجامعة المفتوحة.
- علي عليوة (٢٠٢٠).الصراع في الوسط الجامعي دراسة سوسيومترية مقارنة بين قسمين مختلفين.مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،الجزائر،٣(٩)، ٩٥- ١٠٩.
- علي ليلة(١٩٨٢).البنائية الوظيفية في علم الاجتماع والأنثروبولوجيا.القاهرة : دار المعارف للنشر والتوزيع.

- فاتن محمد عبدالمنعم عزازي (٢٠١٥). العلاقة بين الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والتنمية المهنية لهم. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ٤ (٣١)، ٥٨٦ - ٦٣٣.
- فاطمة مصطفى أمين عياد (٢٠١٧). الدور المجتمعي للجامعات في إطار المسؤولية المجتمعية. مجلة بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، (٤٣)، ٢٣٤ - ٢٥٢.
- فتحي محمد أبو ناصر (ديسمبر ٢٠١٢). إدارة الصراع التنظيمي في جامعة الملك فيصل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية، جامعة أسوان، (٢٦)، ١٣٣ - ١٥٦.
- فرج عبدالقادر ومحمود السيد أبو النيل، شاكر عطية، حسين عبدالقادر، العميد مصطفى (١٩٨٩). معجم علم النفس والتحليل النفسي. بيروت: دار النهضة العربية.
- فؤاد أبو حطب، محمد سيف الدين فهمي (١٩٨٤). معجم علم النفس والتربية. ج (١)، القاهرة: مجمع اللغة العربية، الإدارة العامة للمعجمات الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية.
- فيليب كابان وجان فرانسوا دورتيه (٢٠١٠). علم الاجتماع من النظريات الكبرى إلى الشئون اليومية أعلام وتواريخ وتيارات. ترجمة: إياس حسن، دمشق دار الفرق.
- لطفي الشرنوبلي (٢٠٠٤). معجم مصطلحات الطب النفسي. الكويت: مركز تعريب العلوم الصحية.

- محمد سنيّة و هشام معيري (٢٠١٧). محاولة فهم سوسولوجيا الهيمنة (قراءة في فكر بيير بورديو). مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة بليدة، الجزائر، (١٧) ، ١-١٢.
- محمد عبدالكريم الحوراني (٢٠٠٨). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع -التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفية والصراع. عمان، الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع .
- محمد عبدالمعبود مرسي (٢٠٠١). علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل والنسق الاجتماعي دراسة تحليلية نقدية. المملكة العربية السعودية، القصيم: مكتبة العليقي الحديثة.
- محمد قاسم أحمد القريوتي (٢٠١٨). الصراع التنظيمي أسبابه وإستراتيجياته وإدارته ونتائجه "حالة جامعة الكويت". مجلة الإدارة العامة، جامعة الكويت، ٤ (٥٨)، ٧٣٥-٧٨٢.
- مراد وهبه (٢٠٠٧). المعجم الفلسفي. القاهرة : دار قباء الحديثة للنشر والتوزيع.
- مصطفى أحمد على (يناير ٢٠١٠). التحولات في الأنساق القيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية دراسة تحليلية استشرافية. مستقبل التربية العربية، ٦١ (١٧)، ٤٠٣-٤٠٨.
- مصطفى خلف عبدالجواد (٢٠٠٢). قراءات معاصرة في نظرية علم الاجتماع. جامعة القاهرة، كلية الآداب: مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية .
- مصطفى خلف عبدالجواد (٢٠١١). نظرية علم الاجتماع المعاصر. عمان، الأردن : دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- المعجم الصافي في اللغة (١٩٨٩). صالح العلي الصالح و أمينة الشيخ سليمان الأحمد. المملكة العربية السعودية: دار الشرق الأوسط .

- المعجم الوجيز (١٩٩٤). مجمع اللغة العربية .جمهورية مصر العربية.
- المعجم الوسيط(١٩٦٠).مجمع اللغة العربية،ج(١)،جمهورية مصر العربية:مطبعة مصر.
- معن خليل عمر(١٩٨١). نقد الفكر الاجتماعي المعاصر، بيروت: دار الأفاق الجديدة.
- منير محمود بدوى(١٩٩٧). مفهوم الصراع "دراسة فى الأصول النظرية للأسباب والأنواع".مجلة دراسات مستقبلية،مركز دراسات المستقبل، جامعة أسيوط، (٣)، ٣٥-٨١.
- هادي عبدالمحسن مطر(٢٠١٤).إدارة الصراع في المنظمات دراسة نظرية لأسباب ومراحل الصراعات. مجلة جامعة كوكوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة العراق ،١٤، (٤)، ١-٢٠.
- وردة على عويس(٢٠١٨). دراسة نقدية للتشريعات الجامعية في ضوء بعض التوجهات الحالية للجامعات المصرية. رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية،جامعة الفيوم.
- يوسف سيد محمود(٢٠٠٨).أزمة الجامعات العربية.القاهرة:الدار المصرية اللبنانية.

ثانياً المراجع الأجنبية :

- Allan,G (2003): A Critique of Using Grounded Theory as A Research Method, *Electronic Journal of Business Research Methods*,2(1),1-10.
- Barabel, M.& Meier,O., (2006), MANAGEOR, editions DUNOD, France.
- Barsky, A. E. (2002). Structural sources of conflict in a university context. *Conflict Resolution Quarterly*, 20(2), 161-176.

- Birks, M., Hoare, K. & Mills, J. (2019) Grounded Theory: The FAQs. *International Journal of Qualitative Methods*, 18, 1-7.
- Charmaz, K., & Thornberg, R., (2020). The Pursuit of Quality in Grounded Theory, *Qualitative Research in Psychology*, 18(3).305-327,
<https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1780357> (accessed: Feb. 2022).
- Charmaz, K., (2006): Constructing Grounded Theory: *A practical Guide through Qualitative Analysis*. London" Sage.
- Desrayaud, N. (2022). Perceived and ideal conflict cultures in academe: Creating the conflict cultures survey. *Conflict Resolution Quarterly*, 40(1), 159-179
- Douglas, D. (2003). Inductive theory generation: A grounded approach to business inquiry. *Electronic journal of business research methods*, 2(1), 47-54.
- Emerson, R. M., Fretz, R. I., & Shaw, L. L. (2001). Participant observation and fieldnotes. *Handbook of ethnography*, 352-368.
- FitzGerald, J., & Mills, J. (2022, May). The Importance of Ethnographic Observation in Grounded Theory Research. In *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research* (Vol. 23, No. 2). DEU.
- Frenandez, C., (2012): Guest Editorial, Themed Section, *The Grounded Theory Review*, 11(1), 7-28.
- Glaser, B.G & Strauss, A.L. (1967): *The Discovery of Grounded Theory* (Chicago IL Aladine).
- Guba, E. G. & Lincoln, Y.S. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. In Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hartman, J. B. (1977). Change and conflict in the university. *The Journal of Educational Thought (JET)/Revue de la Pensée Educative*, 3-15.

- Lü, P. H. (2018). When different “codes” meet: Communication styles and conflict in intercultural academic meetings. *Language & Communication*, 61, 1-14.
- Muthanna ,A.& Sang, G.,(2017).Conflict at Higher Education Institutions: Factors and Solutions for Yemen, Compare. *A Journal of Comparative and International Education*, 1- 18.
- Nadin, S., &Cassel, C. (2006). The Use of a research Diary as a tool for reflexive Practice: Some Reflections from *Management Research. Qualitative Research in Accounting & Management*, 3(3), 208-217. doi:10.1108/11766090610705407.
- Newby, P.,(2014). *Research Methods for Education (2nded)*.New York, NY: routledge.
- Ottman, T., & Rogers, L. (2010). Culture and conflict in academic organizations: a comparative field analysis of two disputes in Japan. *Intercultural Communication Studies*, 19(2), 74.
- Pezalla, A. E., Pettigrew, J.,& Miller-Day, M., (2012). Researching the Researcher-as-instrument: An Exercise in interviewer Self-Reflexiving. *Qualitative Research*,12(2),165-185. Doi:10.1177/2F1468794111422107
- Strauss, A., & Corbin, J.(1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory and Procedures and Techniques*. Sage Publications, Inc.
- Strauss, A., &Corbin, J.(2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedural for Developing Grounded Theory (3rded.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.

مواقع إلكترونية :

-نور الدين علوش(٢٠١٦):الصراع من أجل الوجود - نشأة الفلسفة الاجتماعية الحديثة ،
منيرفا،الجزائر ،العدد (٤) . متاح على:

تم الدخول ٢٠٢٢/٧/٨ <https://search.emarefa.net/detail/BIM-868872>

-<https://www.merriam-webster.com/dictionary/conflict>, (At 8 – 8 –
2022).

-<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/conflict>, (At 8 – 8
– 2022)