



معلومات البحث

تاريخ الاستلام: 2026/01/16

تاريخ القبول: 2026/02/27

Printed ISSN: 2352-989X
Online ISSN: 2602-6856

الصراع التنظيمي في ضوء النظرية السوسيولوجية: ماركس، كوزر
وداهرنورف

*Organizational Conflict According to
Sociological Theory: Marx, Coser and
Dahrendorf*

خالد أسماء¹، حديدان صبرينة²

¹ جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2 (الجزائر)، asma.khaled@univ-constantine2.dz

² جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل (الجزائر)،
hadidanesabrina@univ-jijel.dz

الملخص: يظهر الصراع التنظيمي كوجه من أوجه الاحتكاك الناتج عن العمليات التبادلية داخل بيئات العمل، فهو واقع لا يمكن تجاهل حدوثه، مادام هناك أطراف تتفاعل فيما بينها. وقد كان الصراع موضوعا محوريا في الفكر السوسيولوجي، بين من يرون بصفاته التفكيكية، ومن يعلنون من ميزات البنائية وقدرته على دفع البنى الاجتماعية إلى التطور، وهو ما برز في الفكر الماركسي. وتأتي هذه المساهمة البحثية، لتسلط الضوء على موقع الصراع التنظيمي من النظرية السوسيولوجية، بدء بأفكار كارل ماركس، فلويس كوزر، ورالف داهرنورف. **الكلمات المفتاحية:** الصراع، الصراع التنظيمي، كارل ماركس، لويس كوزر، رالف داهرنورف.

ABSTRACT

During the daily interactions of the organisation's members, organisational conflict emerges; it is an inevitable phenomenon as long as there are parties interacting with each other. This research contribution aims to understand organisational conflict using the sociological theory of Karl Marx, Lewis Coser and Ralf Dahrendorf.

Keywords: Conflict, Organisational conflict, Karl Marx, Lewis Coser, Ralf Dahrendorf.

1. مقدمة:

الصراع هو أحد أكثر النتائج المتوقعة للعلاقات والتفاعلات الاجتماعية داخل فضاءات العمل، فعندما يعمل الناس كمجموعة، فإن الصراع هو أحد النتائج الأكثر توقعاً (Ayinde Adefunke & all, 2021, p. 44) وإذا كان الصراع يُوصف على أنه نوع من الخلاف الذي يحدث عندما تكون الأهداف أو المصالح أو القيم لأفراد أو مجموعات مختلفة غير متوافقة وتعيق محاولة كل طرف لتحقيق أهدافه داخل المنظمة. وكعملية تواصل ونتيجة حتمية للعلاقات التبادلية التي تتجلى في الخلاف والاختلاف بين الأفراد والمجموعات في بيئة العمل (Olu, 2026) فإن المسببات الحقيقية لهذا الصراع لا تكمن بالضرورة في تلك المصالح المادية، بل هناك مصالح أخرى وقيم ينشأ حولها الصراع كالمكانات، والأدوار والسلطة والموارد النادرة. لذلك يكون صراع مكان العمل هو واقع الحياة في أي منظمة ما دام الناس سيتنافسون على الوظائف والسلطة والاعتراف والأمان (M.U, 2013, p. 133)

وقد تقودنا أفهامنا في الغالب لتمثل الصراع على أنه مواجهة عنيفة وعدائية تعمل على تفكيك بناءات المجتمعات وتسرع من تفسخ علاقات أفرادها وجماعاته. غير أن التنظير السوسيولوجي الماركسي لمسألة الصراع يفند هذا الفهم، ليعالج الصراع كحالة اجتماعية اعتيادية وكمتلازمة ضرورية ضمن كافة أوجه النشاط الاجتماعي، بل قد يكون الصراع أحد أهم العمليات الاجتماعية التي تضمن تطور المجتمع وديمومة علاقات أفرادها وجماعاته.

وتساعدنا هذه المقاربة على فهم الصراع كظاهرة وعملية معقدة وعصيّة على الفهم أحياناً، كونها تتفاعل ضمن هياكل وبني اجتماعية، لها امتدادات ثقافية وتاريخية وسياسية واقتصادية، وترتبط المقاربة الماركسية في قراءتها للصراع جذور هذه الظاهرة بالمادة والملكية مرة، وبالهيمنة والقوة والسلطة مرة أخرى، ومرة ثالثة أخرى بالمواقع والمكانات....

لقد انكبت جهود منظري الماركسية للكشف عن جذور الصراع ومسبباته، وتحديد مسارات المجتمعات التي تتضمن طبيعياً هذه الظاهرة، بل وتسير وتتحرك تحت ضغطها، في تأكيد على التعقيد الكامن بين البنى الكبرى والصغرى في المجتمع، وعلاقة البنى الاجتماعية بعضها ببعض ضمن مسار الصراع، مؤكدة على أن الصراع لا يحدث في فراغ؛ بل إنه مضمّن بعمق في الأطر المجتمعية والمؤسسات والمعايير الثقافية. (Ramanna, 2024, p. 131)

وكما هو الحال في النظرة المجتمع، ينظر الصراعيون للتنظيمات على أنها بنى تتأجج فيها مظاهر الخلاف والصراع، فالسمة الأساسية للبناء الاجتماعي داخل التنظيمات هي الجدل والتناقض، الذي يولد تفاوتاً ينجم جراءه النضال الدائم لإعادة توازن بين الجماعات المختلفة داخل التنظيم.

وإذا كان الأساس المادي هو محرك الصراع عند ماركس ومن ساق أفكاره من التقليديين، فإن نظريات الصراع المعاصرة تنطلق في تحليلاتها للنسق التنظيمي من تصور مفاده أن التنظيمات تمثل حقولاً للصراع الاجتماعي تتضارب وتتقاطع فيها المصالح، وتتفاوت فيها مواقع الأطراف من حيث من يملك السيطرة على الموارد واتخاذ القرارات. وهو ما جادت به أطروحات لويس كوزر ووالف داهرنردورف.

تأسيساً على ما سبق، تطمح المساهمة البحثية الحالية تحقيق جملة من الأهداف تدور حول فهم الأسس التي تبعث على إشعال فتيل الصراع لدى منظري الماركسية: ماركس، كوزر، وداهرنردورف. وتقديم قراءة لحقيقة الصراع التنظيمي بناء على الفهم الماركسي للصراع الاجتماعي.

وذلك من خلال التساؤل التالي:

كيف اختلف تفسير الصراع الاجتماعي بين كارل ماركس، لويس كوزر ووالف داهرن دورف؟
ما هي مظاهر الصراع التنظيمي وفق التحليل الماركسي لظاهرة الصراع؟

2. البعد المادي للصراع عند كارل ماركس:

تجلت نظرة كارل ماركس للمجتمع كبناء أساسه البنية الاقتصادية التي تتحكم في تغيره وتطوره، والتي على أساسها تتشكل بقية أجزاء ومكونات البناء الفوقي. ويحلل ماركس المجتمع على أساس طبقي، إذ تعرف المجتمعات بنظامها الطبقي، وتعرف الطبقة بما تملكه. والملكية عند ماركس هي أساس الخلاف والتناقض داخل المجتمع، إذ على أساسها يتم تقسيم المجتمع إلى طبقات. لكن عن أي ملكية نتحدث؟

إنها ملكية المادة من طرف البورجوازية، والتي لا تستطيع - في نظر ماركس - أن تخلق ثروة دون عنصر العمل الذي تمنحه لها البروليتاريا وذلك بتأجير العامل لقوة عمله، وهي بداية الاستعباد. حيث يقر ماركس بأن: " تأجير المرء لعمله هو بداية استعباده، وتأجير المرء لمواد العمل هو إقرار حرته.. والعمل هو الإنسان، لكن مواد العمل لا تحتوي شيئاً إنسانياً." (ماركس، 1974، صفحة 44)

فالفهم الماركسي للمجتمع على أنه بنية اقتصادية، تجعل من المادة عاملاً في تشكيل المجتمع وتقسيمه إلى طبقات متناقضة، يعمل التناقض القائم بين طبقاته على إشعال فتيل الصراع. وأهم طبقتين يقوم بينهما الصراع هما البورجوازية والبروليتاريا. طبقتان إحداهما تملك وسائل الإنتاج ومعها كل السلطة، والأخرى لا تملك إلا جهدها. ورغم حاجة كل طبقة للأخرى، إلا أن الطبقة البورجوازية تعمل انطلاقاً مما تملكه من مادة وسلطة ونفوذ على استغلال الطبقة العاملة (البروليتاريا) التي لا تتمتع بأي قدرة ولا سلطة. (غيدنز، 2005، صفحة 69)

هذا، ويذهب ماركس لتأكيد تأثير البعد الاقتصادي والمادي على كافة مناحي الحياة الاجتماعية وأوجه النشاط الاجتماعي. ويعمل التوزيع غير العادل للثروة داخل البناء الاجتماعي على تشكيل الطبقات التي تتميز بالتعارض في المصالح. وبناء على هذا، فإن ملكية وسائل الإنتاج والسيطرة لا تشكل فقط الطبقة البورجوازية، بل تدعمها وتوطد جذورها؛ حيث تعمل السيطرة البورجوازية على وسائل الإنتاج على منحها سلطة تمكنها من تشكيل الدولة، وبلورة الفكر والسيطرة على الدين والإيديولوجيا، إنها سلطة المادة التي تعمل على تشكيل البنية الفوقية للمجتمع. فتكون البنية الفوقية انعكاساً للبنية التحتية. وبذلك تكون الإيديولوجيا بما فيها من ثقافة فكرية واجتماعية مجرد بنية انعكاسية لعلاقات الإنتاج وملكيتها ووسائله. (R.J.Rummel)

يبدو جلياً أن الطرح الماركسي يركز على المنظور الشمولي للصراع؛ حيث يهتم ماركس بالصراع بين طبقات المجتمع عموماً، خاصة ذلك الذي ينجم بين البورجوازية والبروليتاريا، التي تعيش حالة من الاستغلال وعدم الرضا عن واقعها، وهو ما يشكل لديها وعياً طبقياً يثير فيها القدرة على المجابهة، فتحدث الثورة العنيفة التي تغير النظام الاجتماعي القائم. كما يرى ماركس أن الصراع هو عملية تاريخية حتمية، وهو الطريق الطبيعي لإحداث التغيرات الاجتماعية والتاريخية. (حامد، 1433، صفحة 77) إنها النظرة الإيجابية والقطعية للصراع كوسيلة فاعلة ومحورية في التغير الاجتماعي؛ إذ يناقش ماركس تاريخ المجتمعات على أنه تاريخ صراع طبقي، وأنه لا تغير ولا تطور دون عملية الصراع، الذي يؤذن بميلاد نظام اجتماعي واقتصادي أكثر تطوراً عن سابقه. ويستدل ماركس على منظوره للصراع بما حصل للمجتمعات التي تحولت من نظام المشاع إلى نظام أحسن منه - في نظر ماركس - وهو نظام العبودية، ومن النظام العبودي إلى نظام

الإقطاع ، ومن نظام الإقطاع إلى نظام الرأسمالية الذي يتنبأ ماركس بأن تنسفه عملية الصراع بين البروليتاريا والبورجوازية ليحل محله النظام الأكثر حفاظا على الحقوق والمساواة وتحقيقا لعدالة وهو الاشتراكية.

هذا، ويؤكد ماركس على قضية مفصلية مفادها أن أي تغير داخل البنى الاجتماعية لا يمكنه أن يحصل بعيدا عن التناقضات الداخلية، التي تحرك الصراعات، وبذلك يكون الصراع هو المحرك الأساس للتغيير التنظيمي، وأن كل تغيير هيكلي هو نتيجة إيجابية للصراع الطبقي، الذي لا يمكن أن يتم إلا عن طريق الثورة، وهو ما يؤكد على الميزة العنيفة للصراع في الطرح الماركسي. (R.J.Rummel) لقد عمل النظام الرأسمالي - حسب ماركس - على إيجاد ترتيب اجتماعي غير متساوي داخل البنى التنظيمية للمجتمعات الرأسمالية، والتي عمل فيها البورجوازيون على استغلال البروليتاريا من خلال الإكراه الإيديولوجي الذي تتحكم البورجوازية في دواليبه. يعمل هذا الترتيب الاجتماعي على تشكيل الطبقات التي تمتاز باستغلال واضح بينها، يتحدث ماركس هنا عن العلاقات البنائية للسيطرة.

وعلى الرغم من كون الطبقة العاملة (البروليتاريا) هي طبقة ضعيفة ضمن هذه العلاقات البنائية، إلا أن ماركس يؤكد على عدم سكون وثبات علاقة القوة بين الطبقات؛ ففي الوقت الذي تستخدم فيه البورجوازية كافة الآليات المتاحة (الإعلام، الدولة، الدين) لإبقاء سيطرتها على الطبقة العاملة ودوام إخضاعها، تناضل الطبقة العاملة في الاتجاه المعاكس، حتى تشكل قوة مضادة لهيمنة البورجوازية، وينجم عن الحرمان الناتج عن الطبقة شعورا يشكّل وعيا يدفع للقيام بالثورة التي تعيد ترتيب المجتمع؛ حيث يؤكد ماركس أن تزايد أعداد العمال في الطبقة قد يكون له وزنه، لكنه لا يحدث أي تغيير إلا إذا وجهها الوعي. (الخوراني، 2009، صفحة 90)

ومن المهم إدراك أن البنى التنظيمية ما هي إلا جزء من المجتمع، وبالتالي فإن نظرة ماركس لهذه البنى لا يمكن أن تختلف عن تصوره للمجتمع ككل. وبالنظر للتنظيمات، فإن تشكل الفئات المهنية يتم انطلاقا من جماعات المصلحة المادية بالدرجة الأولى، حيث يشكّل الأفراد العاملون داخل التنظيمات الطبقات/ الفئات المهنية بقدر ما تُشركهم مصالحهم في صراع مع الفئة المهنية المقابلة. ويشترك الأفراد داخل الفئة المهنية في أوضاع ومصالح محددة، وتعارض مصالحهم مع بقية الفئات المهنية الأخرى. ومادامت الخاصية الأساسية للتنظيمات هي التدرج، فإن الأمر لا يخلو من اللامساواة بين الفئات المهنية المختلفة، والتي تهيمن إحداها على الأخرى، وتخضعها لبعضها للأخرى، وهو ما يولد نضالات متباعدة بين الأفراد والجماعات مختلفة المصالح، ويتوقف ربح النضال أو خسارته على موقع كل طرف من جهة، وعلى الموارد التي يمتلكها من جهة أخرى. (الخوراني، 2009، الصفحات 86-87) فيكون الصراع التنظيمي انعكاسا للصراع الاجتماعي السائد بين مختلف الطبقات.

وحتى تنتظم العلاقات المهنية، ويحقق التنظيم استقراره ويسوده التضامن الاجتماعي، فإنه لا وسيلة لذلك إلا انطلاقا من القهر والإكراه والضغط والإلزام الخارجي، لذلك يُنظر للقهر على أنه مسألة عادية، بل إيجابية تسمح بانتظام العمليات التنظيمية. (الجوهري، 2007، صفحة 137)

رغم ميل ماركس في بدايات كتاباته إلى تفسير الصراعات الاجتماعية السائدة في وقته كنضالات أخلاقية تخوضها الطبقة العاملة المضطهدة لاستعادة الاعتراف الكامل بوجودها وتحسين ظروفها الاجتماعية، إلا أن الكثير من المنظرين الجدد للماركسية أمثال أنطونيو جرامشي، رايت ميلز، هوركهايمر، أدورنو... يجادلون في قوة هذا الطرح، حيث أن الإيديولوجيا أقوى مما أدركه ماركس، مما أفرز تأثير الهيمنة الثقافية وتلاشي سيطرة البعد المادي على البنى الاجتماعية، (Ptiya & Sukhdev, pp. 2321-3108) لذلك واصل منظرو الصراع في أواخر القرن العشرين وبدايات

القرن الواحد والعشرين توسيع نظرية الصراع لتشمل ما هو أبعد من الطبقات الاقتصادية الصارمة التي افترضها ماركس، على الرغم من أن العلاقات الاقتصادية لا تزال سمة أساسية للمساواة بين المجموعات في المناظير المختلفة لنظرية الصراع. (Hayes, 2025)

3. النفوذ والموارد المحدودة: فهم لويس كوزر للصراع:

ترتكز بؤرة اهتمام كوزر حول مناقشة النتائج التي تنجم عنها عمليات النضال حول القيم والمكانة النادرة، متأثراً في طرحه بمنجزات النظرية الوظيفية أكثر بالطرح الماركسي الكلاسيكي؛ حيث نجده في كتابه "وظائف الصراع الاجتماعي 1956" يتبنى المفاهيم الوظيفية كالانسجام والاتساق والتوازن والوظيفة... أكثر من المفاهيم الماركسية. مستمداً معظم أفكاره من جورج زيمل بدلاً من كارل ماركس، إذ يقر كوزر في مقدمة كتابه بذلك: "تناول هذا الكتاب بشكل أساسي عدداً من المقترحات الأساسية التي تم استخلاصها من نظريات الصراع الاجتماعي، وبشكل خاص من نظريات جورج زيمل". (Coser, The Functions of social conflict, 2001, p. 08) ذلك أن زيمل كان أول من اعترف بالصراع كجزء طبيعي وضروري من المجتمع، موجهها اهتمام الباحثين إلى أن المجتمعات تحتاج للخلاف كحاجتها للاتفاق، وإلى أن الصراع لا يؤدي بالضرورة إلى نتائج مدمرة، "إن درجة معينة من الصراع هي عنصر أساسي في تكون الجماعة واستمرارها". (Coser, The functions of social conflict, 1956, p. 31)

ينطلق كوزر في تحديده لمعنى الصراع على أنه: "تم تعريف الصراع الاجتماعي بطرق مختلفة. ولغرض هذه الدراسة، سيعتبر مؤقتاً على أنه نزاع حول القيم والمطالب المتعلقة بالنفوذ والسلطة والموارد المحدودة، حيث تهدف أطراف النزاع إلى تحييد أو إيذاء أو القضاء على خصومهم". (Coser, The Functions of social conflict, 2001, p. 08)

يقر كوزر بتبنيه اتجاهها داعماً للصراع من حيث كونه عملية تحقق عدداً من الوظائف، منتقداً تلك الآراء التي ترى فقط الجانب السلبي في الصراع لأنها لا تقدم سوى تفسيرات ضعيفة للحياة الاجتماعية، و موضحاً أن الصراع يمكن أن يوجد روابط بين المنافسين وذلك عن طريق ثلاثة أساليب هي:

إعادة تعديل المعايير الشائعة والضرورية لإعادة تعديل العلاقات.

يقود كل طرف نحو الصراع مع منح تساوي في القوة لتفضيل النضالات الأخرى ومطابقة هيكله التنظيمي الخاص بحيث تتوازن تقنيات النضال.

يتيح إمكانية إعادة تقييم القوة النسبية، وبالتالي يعمل كآلية توازن تساعد في الحفاظ على المجتمعات وتعزيزها.

(Coser, The functions of social conflict, 1956, p. 137)

ضمن هذه الأساليب الثلاث، تتجلى وظائف الصراع عند كوزر، ويظهر اهتمامه بهذه العملية من خلال تأكيده على أن المجتمع ما هو إلا أنظمة مترابطة في علاقة صراعية حول القيم والمكانة ومصادر القوة، مردّها إلى رغبة الأفراد تحقيق طموحاتهم وإشباع حاجاتهم، والعلاقات الصراعية هي التي تمكّننا من الفهم الجيد للعلاقات الاجتماعية السائدة. (Etienne, 1983, p. 143)

يتجلى الصراع إذن كخادم أمين للبناء الاجتماعي مؤدياً باستمرار إلى إعادة تكييف المعايير وبناء القوة داخل الجماعات مع حاجة الأفراد والجماعات المكونة له؛ حيث اعتبر كوزر أن الصراع يمكن أن يقدم للنسق الاجتماعي وظائفها

أهمها ذلك الاستقرار في العلاقات الاجتماعية، كما قد يعمل الصراع على بث معايير جديدة، ويعيد للمعايير الموجودة حيويتها، ويقلل من العزل الاجتماعي، مساهما في المحافظة على حدود الجماعة. تأسيسا على ما سبق، يكون الصراع عاملا مهما في تماسك الجماعة وإقامة الاتساق بين أفرادها؛ حيث تعمل الصراعات دائما أو غالبا على تشكيل أو إرساء هوية وتماسك الجماعات والمجتمعات. (Etienne, 1983, p. 142)

في مسار تحليله للصراع الاجتماعي، ميّز كوزر بين نوعين من الصراع داخل البناء الاجتماعي: الصراع الداخلي والصراع الخارجي.

حيث يوجه اهتمامه لدراسة **الصراع الداخلي** على مستوى البناء الاجتماعي، الأمر الذي يجبر المجتمع على إيجاد معايير للتعامل مع هذا الصراع عن طريق تطوير خطوط السلطة وأنظمة الضبط لمنع تهديد تماسك المجتمع. وإذا كان الصراع الداخلي يوجد ضغوطاً على المجتمع لإنتاج قواعد تنظيمية، فإن ظهور القواعد الرسمية (القوانين) التي تحكم العمل تأتي نتيجة للصراعات القائمة بين العمال والإدارة. ومع ذلك، فإن وظيفية الصراع الداخلي تتوقف على نوع الصراع نفسه وعلى طبيعة الأبنية الاجتماعية المعنية بالصراع. مميزا في الصراع الداخلي نفسه بين نوعين: صراعات داخلية تتعارض مع الافتراضات الأساسية لعلاقة الجماعة، وصراعات داخلية لا تتعارض مع تلك الافتراضات.

ويؤكد كوزر على أنه في كل نوع من الهياكل الاجتماعية هناك مناسبات للصراع، حيث من المحتمل أن يقوم الأفراد والجماعات الفرعية بين الحين والآخر بالمطالبة بالمنافسة على الموارد النادرة. لكن البنى الاجتماعية تختلف في الطريقة التي تعبر بها عن المطالب المعارضة" وتبدو بعضها أكثر تسامحا من الأخرى (Coser, The functions of social conflict, 1956, p. 152).

ويكون الصراع الداخلي صراعا مرتبطا بالأهداف والقيم والمصالح الرئيسية للجماعة، وهذا هو الذي يؤدي إلى التكامل، ومن الناحية الأخرى قد يقوم على قيم متنافسة متنافرة حيث لا يتفق طرفا الصراع على مجموعة من القيم تقوم عليها شرعية النسق، في هذه الحالة قد يؤدي الصراع إلى تهديد البناء الاجتماعي وانتهياره إذا لم يستطع البناء تحمل هذا الصراع. " في الواقع، لا تكون الصراعات الداخلية مفيدة إلا إذا كان هناك نواة من القيم والمعتقدات والأفكار التي يبقى حولها الأفراد والمجموعات متوحدين على الرغم من اختلافاتهم في الوضع وكل مواضيع خلافهم. (Etienne, 1983, p. 143)

ميّز كوزر أنواع الصراع الداخلي انطلاقا من درجة الانتظام المعياري للصراع داخل النسق، فإذا انتظم الصراع في معايير كان صراعا وظيفيا يؤدي إلى التكامل، ويحدث العكس إذا لم تستطع المعايير إن تتشرب ما يفرزه المجتمع من صراع. وبالنسبة للنوع الثاني من الصراع، وهو الصراع الخارجي، فيتصل بصراع الجماعة مع الجماعات الخارجية، ويزيد مثل هذا الصراع من التماسك الداخلي لكل جماعة، فهو يحرك كل قوى وطاقت أعضائها نحو مواجهة الجماعة الخارجية، وفي هذه الحالة تقل الصراعات الداخلية إلى أقصى درجة، وهي إن ظهرت تؤدي إلى انهيار الجماعة من خلال الانقسام أو الهزيمة أو الانشقاق. (زايد، 1984، الصفحات 167-168)

عندما تواجه مجموعة ما صراعا خارجيا، تصبح الحدود المحيطة بالمجموعة أقوى، وتميل المجموعة إلى تشكيل تحالفات مع مجموعات أخرى (كلما كان الصراع أكثر عنفا، زادت حدة هذه التأثيرات). وتعمل المجموعة على فرز أعضائها، إذ تحدد بوضوح من ينتمي إليها ومن لا ينتمي. وكلما واجهت المجموعة صراعا، تصبح الحدود المحيطة بها. "الصراع يضبط الحدود بين المجموعات داخل النظام الاجتماعي عن طريق تعزيز وعي المجموعة والوعي بالتمييز، وبالتالي تحديد هوية

المجموعات داخل النظام” وتحتل وظيفة الصراع في حفظ وتكريس هوية المجموعة مكانة في الأعمال الأصلية لجورج زيمل وكارل ماركس (Coser, The functions of social conflict, 1956, p. 34).

إلى جانب تعزيز الحدود الخارجية، يمكن الصراع المجموعة أيضاً من تجربة مستويات أعلى من التضامن الداخلي، إذ يستشعر أعضاؤها تقاربهم وعلاقاتهم الإيجابية، ويجددون التزامهم بالأهداف الجامعة والرموز والطقوس الجماعية، مما يوجب العلاقات العاطفية بينهم، ويزيد من قداسة الدفاع عن الجماعة. وحينئذ، تميل الجماعة إلى إنتاج هيكل سلطة مركزي، يعزز من كفاءة الاستجابة للخطر، وتكون الضغوطات والإكراهات الداخلية أكثر انتظاماً، ليتم التفاوض على ما هو خارجي. وإذا كان الصراع الذي تواجهه الجماعة عنيفاً، فإنها قد تلجأ إلى التحالف مع أطراف لم تكن المجموعة لتضعها في الحسبان لولا هذا الصراع. وهنا يؤكد كوزر على أن التحالف – في هذه الحالة – سيكون الآلية الأكثر كفاءة لتشكيل الوحدة داخل المجموعة. (Coser, The functions of social conflict, 1956, p. 143)

نفهم أن الصراع – مهما كانت أنواعه – ليس عملية سلبية، وليست نتائجه مدمرة للبناء الاجتماعي، بل الصراع – حسب كوزر – آلية تسمح للتنظيم بالتكيف مع المتغيرات الخارجية، وتمنحه المرونة للتعامل مع المناقضات المختلفة. وللإشارة، فلم يكن كوزر بنائياً في تحليله ومناقشته للصراع بقدر ما كان فردانياً – إن صح هذا –، ذلك أنه يرى أن الصراع هو طبيعة وغريزة لدى الفرد، مركزاً في تفسيراته على دور الأفراد ودوافعهم وطموحاتهم التي تحدد علاقاتهم الاجتماعية. حيث يؤكد أن مشاركة الفرد في مجموعة ما تزيد من مشاركته العاطفية وهو ما يزيد من احتمالية حدوث صراع عنيف في حالة تعرض المجموعة لتهديد خارجي، وتزداد درجة عنف الصراع كلما كان الأهداف التي تربط أفراد المجموعة أكثر سمواً.

4. السلطة والصراع التنظيمي عند رالف داهرنردورف:

في مقترح ماركسي يميل إلى أطروحات فيبر حول السلطة، تتجلى نظرة داهرنردورف للصراع؛ حيث لم تلق الأفكار التوازنية التي أسست لها البنائية الوظيفية قبولاً عند داهرنردورف، كما أن أطروحات ماركس وتحليلاته الاقتصادية صاحبها استهجان لدى الباحث نفسه؛ حيث عملت تطورات المجتمع الصناعي بعد ماركس على دحض جلّ افتراضاته. وبذلك فقد جسّد الطارحان الماركسي والبنائي الوظيفي – في نظر داهرنردورف – مجتمع اليوتوبيا، الذي حاول إعادة توجيهه انطلاقاً من عمله المكتبي: خارج اليوتوبيا: نحو إعادة توجيه التحليل الاجتماعي، والذي عرض فيه انتقاداً موضوعياً لمجتمع اليوتوبيا الذي تصوره النظريات المحافظة، والتي تؤكد على إجماع كافة تنظيمات المجتمع على القيم نفسها مما يضمن للتنظيم وللمجتمع عموماً توازنه.

نعم، يصف داهرنردورف النظرية السوسيولوجية – خاصة ما جاء به تالكوت بارسونز في البنائية الوظيفية – باليوتوبيا التي تبتعد عن الواقع. ذلك أن هذه النظرية تتصور المجتمع على أنه مجال خال من التغير، الذي هو حقيقة واقعة في كل مجتمع، فالاهتمام المفرط بالنظام الاجتماعي في المقاربة الوظيفية أدى بعلم الاجتماع المعاصر إلى فقدان الوعي بالمشكلات. (DAHRENDORF, Out of utopia: Toward a reorientation of sociological analysis, 1958, p. 115) كما أن هذه اليوتوبيا، تنفي وجود الصراع، وتجعل من العناصر التي تبني قيمة غير قيم المجتمع عناصر باثولوجية، (أحمد زايد، ص 178) ويمكن اعتبار مفهوم داهرنردورف عن الصراع مخاض نفقه المعنى لليوتوبيا والنظام. حيث كانت الصورة الماركسية للصراع الطبقي التي تتضمن مواجهات عنيفة بين الطبقات غير مقنعة إلى حد بعيد. (Crouch, p. 101)

واعترفا منه بأهمية الطرح البنائي الوظيفي والطرح الماركسي في فهم وتحليل المجتمع؛ اتخذ رالف داهرنردورف موقفا وسطا بين الطرحين، وبنى نظرية من منظور ماركسي معدّل، مؤداه أن الصراع ظاهرة كامنة في كل النظم، وهو مصدر التغير فيها، ولكنه اتخذ مسارا غير ماركسي؛ استبدل فيه علاقات الإنتاج في المفهوم الماركسي بعلاقات السلطة وهو سبب تسمية نظريته بالتحتمية السياسية. (زايد، 1984، صفحة 177) ملغيا الافتراض الماركسي الذي يربط السلطة مباشرة بالملكية.

كما التغيرات التي شهدتها المجتمع الصناعي بعد كارل ماركس، أثرت حتى على معالجته لمفهوم الطبقة، التي لم تعد محددة بالخصائص التي قدمها ماركس، كما أن المجتمع لم يعد ساحة للمواجهة بين البروليتاريا والبورجوازية فحسب، فالتعارض لا يوجد فقط بين هاتين الطبقتين، فهناك تعارض بين السود والبيض، وبين الجماعات الدينية المختلفة، وبين الآباء والأبناء، وبالتالي لا يمكن الحديث عن الصراع الطبقي بالمنظور الماركسي، فثمة عدة أشكال للصراع: أسري، طائفي، ديني، عنصري....

وفي مقدمة كتابه: الطبقة والصراع الطبقي في المجتمع الصناعي، ناقش ريمون أرون Raymond Aron المفاهيم التي جاء بها ماركس في مقابل مفاهيم داهرنردورف، يتعلق الأمر ب: الطبقة، الفئة، النخب، التغير، ... وانتهى في ختام مناقشته أن داهرنردورف حاول بمساعدة تفكير إبستمولوجي، صياغة "نظرية" الطبقات، في تعريفها المزدوج السياسي (المعارضة الجذرية بين المجموعات أو شبه المجموعات التي تحتل على التوالي مواقع السيطرة والخضوع) والاقتصادي (الاستحواذ غير المتكافئ على المزايا الاجتماعية)، وفي امتدادها المزدوج الهيكلي (تسير المجتمع بهذه الطريقة) والديناميكي (من صراع الطبقات تنشأ التغيرات الهيكلية DAHRENDORF, Classes et conflit de classes). (من صراع الطبقات تنشأ التغيرات الهيكلية DAHRENDORF, Classes et conflit de classes dans la société industrielle, 1972, pp. XVI- XXV) ولم يكن الجدل المفاهيمي العميق حول الطبقة وارتباطها بالعبد التاريخي أو المادي أو الشرعي في المجتمع الصناعي لدى ماركس، ليوقع داهرنردورف في معترك الخوض فيه، رغبة منه في مواصلة أعمال ماركس وتطعيمها بمعطيات المجتمع الصناعي ما بعد ماركس. (DAHRENDORF, Classes et conflit de classes dans la société industrielle, 1972, pp. 9-8)

ورغم تأثر داهرنردورف بالأفكار الاجتماعية والاقتصادية التي جاء بها كارل ماركس لاسيما الأفكار التي تقول بأن هناك صراعا طبقيا في المؤسسات الصناعية، إلا أنه لا يعتقد بأن الصراع هذا محصور بين البروليتاريا والبورجوازية، وأن أسبابه ليست مادية بالضرورة؛ حيث يعتقد داهرنردورف أن الصراع لا يتحدد في التنظيمات الصناعية فقط، بل يكون في كل التنظيمات مهما كانت طبيعة نشاطها إدارية أو صحية أو ساسية أو عسكرية... ففي التنظيمات الإدارية الحكومية ينشأ الصراع بين جماعة التكنوقراطيين الذين هم خريجو الجامعات والإطارات العلمية التي تحتل المراكز القيادية وبين جماعة الكتبة والموظفين الصغار. كما أن الصراع في المؤسسات العسكرية يكون بين التكنوقراطيين ونواب الضباط أو المراتب في القوات المسلحة. ويرجع الصراع بين هذه الجماعات لعوامل غير مادية كما هو الحال عند ماركس، بل لسيطرة التكنوقراطيين على القوة والنفوذ في الدوائر التي يعملون فيها وعدم سيطرة الكتبة والموظفين الصغار على القوة والنفوذ الاجتماعي. (الحسن، 2015، الصفحات 139-140) وفي المؤسسات الصناعية الحديثة يوجد فصل بين إدارة المشاريع وتمويلها؛ حيث تعود ملكية المشاريع الصناعية للمساهمين الذين يمولون المشاريع عن طريق عدد أسهمهم، في حين يدير التكنوقراطيون تلك المشاريع الصناعية لقاء رواتب شهرية أو سنوية معينة.

يعتقد داهرنردورف أن المجتمع ما بعد الرأسمالي سيبقى، مثل أي مجتمع معقد، مجتمعاً صراعياً، إلا أن الأشكال المؤسسية الحديثة تسمح بإدارة الصراع بين الجماعات التنظيمية وتخفيف من شدته. وينتج عن التباين في ما يطلق عليه ماكس فيبر التسلسل الهرمي للسلطة ما يسميه داهرنردورف تجمعات السلطة أو الهيمنة، والتي تتميز بتباين واضح فيما بينها في من يقود ومن يقاد. وبناء على ذلك، فلا يمكن لأي تنظيم مهما كان شكله: صناعياً أو سياسياً أو دينياً أن يستمر ككيان مستقل دون أن تقود جماعات وتخضع جماعات أخرى. ويظهر من خلال هذه الثنائية مفهوم الطبقة الذي كان ماركس يرى أنها تنتج من خلال تباين الشروط الاقتصادية والاجتماعية. وفي تحديده لبنية الجماعة (الطبقة عند ماركس)، يرى داهرنردورف أن تشكّلها ناجم عن القدرة على الاستخدام وإصدار الأوامر، إنها الحياة أو السيطرة التي تجعل داهرنردورف يختار السلطة السياسية، أي القدرة على إصدار الأوامر، كعنصر الأكثر شمولاً ويرى فيه أصل بنية الطبقات.

حسب داهرنردورف، هناك حتمية بوجود العلاقات السلطوية في كافة التنظيمات مهما كانت طبيعة نشاطها، غير أن هذه الحتمية لا تجعله يقبل بالقول الفيبري أن السلطة تتجسد في القمة، وأن القاعدة تابعة للقمة. فالإدارة البيروقراطية تسمح بنقل السلطة ليتضح لنا تصور اجتماعي لتنظيم على أنه جماعة سلطة في مقابل جماعة عريضة أو كثيرة العدد تطبق عليها السلطة وتكون خاضعة، وكفي خضوع البعض لسلطة الآخرين حتى ينشأ بينهم خلافاً كامناً في المصالح، تكون نتيجته الصراع على السلطة.

نفهم من هذا أن داهرنردورف لا يستنتج الصراع الطبقي من الاستغلال بل من الهيمنة. فالتناقض في المصالح، سواء كان خفياً أم ظاهراً، موجود منذ اللحظة التي يأمر فيها البعض ويطيع الآخرون. فتكون السلطة محددا للصراع، ويكون الصراع محدداً هاماً من محددات التغيير الاجتماعي. وهنا بالضبط يدعو داهرنردورف لمقارعة الميدان حتى نتأكد من قدرة الصراع على إنتاج تنظيمات مؤسسية.

نتاجاً لما سبق، نخلص أن التنظيمات وعلى اعتبارها فضاءات لممارسة السلطة بين الجماعات المهنية المختلفة، هي كذلك فضاءات للصراع مادام هناك من يأمر ومن يطيع، ومن يمارس السلطة ومن يخض لهذه السلطة. (DAHRENDORF, Classes et conflit de classes dans la société industrielle, 1972, pp. XX- XXII)

تتجلى أهمية الطرح الذي قدمه داهرنردورف في بعده النقدي ليس فقط لكل من الماركسية والبنائية الوظيفية، بل وأيضاً في نقده اللاذع لما جاء في نظرية لويس كوزر الذي فسر الصراع داخل النسق الاجتماعي وظيفياً، كما تكتسب نظرية داهرنردورف في تحليله للصراع أهميتها من خلال منظوره السياسي؛ حيث أن العامل الأساس في إحداث الصراع ليس علاقات الإنتاج كما هو الحال عند ماركس، بل إنها علاقات السلطة. (زايد، 1984، صفحة 177)

ورغم كل ما سبق، يعترف داهرنردورف بأن الملكية لم تفقد تماماً وظيفتها كأساس للسلطة. فحق الإداري في التحكم والسيطرة وفي توقع الطاعة والإذعان يستمد شرعيته في جانب من حقوق الملكية الذي فوضه فيها جملة الأسهم، سواء اتخذت الإدارة شكلاً جماعياً أو شكل مجلس مديرين منتخب. لكن ثمة أساس ثان للشرعية، أكثر أهمية في أغلب الأحيان، يتمثل على وجه التحديد في الاتفاق والإجماع بين أولئك المرتبطين بالمشروع على طاعة الأوامر. (زايتلن، 1989، صفحة 92)، فمع تطور التنظيمات الحديثة لم يعد المالك هو نفسه بالضرورة من يتحكم فعلياً في التنظيم، ولم تعد الملكية هي وحدها مصدر السلطة، ولم تعد السلطة بيد المالك وحده، بل انتقلت إلى المديرين الذين يتولون إدارة

التنظيم بصفة يومية، حتى إن لم يكونوا مالكين لها، يعني هذا أن السلطة حسب رالف داهرندورف انفصلت نسبياً عن الملكية، بما يسمح لنا بالقول أن الشرعية حسب داهرندورف أصبحت في التنظيمات الحديثة أهم من الملكية ذاتها، لأنها تقوم على الأساس الثاني وهو الاتفاق والإجماع بين الأطراف المختلفة المرتبطة بالمشروع على طاعة الأوامر. وبذلك تتحول السلطة من علاقة ملكية إلى علاقة إصدار الأوامر والإذعان لهذه الأوامر. (أمر وطاعة)

لحظة ممارسة السلطة تنتج جماعات الصراع، وفي إطار علاقات السلطة، يميز داهرندورف بين السيطرة والخضوع، وهي الثنائية التي تولّد الصراع؛ إذ تعني السيطرة المشاركة في ممارسة السلطة، ويشير الخضوع إلى الحرمان أو الاستبعاد من ممارسة السلطة. وينشأ الصراع بين موقع السيطرة ومواقع الخضوع، حيث أن مصالح هذه المواقع متعارضة في جوهرها وفي اتجاهها. ويؤكد داهرندورف أن المصالح ليست خاصة للموقع، وإنما ترتبط بالأفراد، أي برغبتهم بفعل شيء ما، وهي بهذا المعنى تمثل مصالح كامنة تختلف عن المصالح الموضوعية المرتبطة بالمعايير المؤسسية (الحواري، 2009، صفحة 99).

لأجل ذلك، تكون السلطة عند داهرندورف قائمة على أساس الموقع التنظيمي لا على الامتلاك المادي. ومن هذا المنطلق، يفسر داهرندورف الصراع التنظيمي بوصفه صراعاً بين مواقع السيطرة والخضوع، لا بين مالكين وعمال فقط، هذا ما ينتج عنه جماعة مهيمنة وأخرى خاضعة استناداً على مواقعها داخل البناء التنظيمي.

خلاصة ما سبق أن داهرندورف سعى تقديم طرح نقدي غير نقبض للماركسية، محاولاً تطويعها لفهم المجتمع ما بعد الصناعي، والذي شابهته تغيرات لم تكن واقعة ضمن مجال التحليل الماركسي التقليدي، خاصة ما تعلق منها بتلك التطورات التكنولوجية في مجالات العمل من جهة، والتحولت التي مست الطبقة العاملة محولة إياها من بروليتاريا بالمفهوم الماركسي إلى شبه موظفين، قد تلتحم مصالحهم بمصالح أرباب أعمالهم. وضمن هذا المسار، فقد تحولت الملكية من البعد المادي إلى أبعاد متشعبة قد تمتد إلى ما هو سياسي وفكري وثقافي، فبرز رأس المال المعرفي في مقابل رأس المال المادي، وحظيت الطبقة الوسطى بمكانة مرموقة في سلم التراتبية الاجتماعية.

وعليه، يطرح داهرندورف مسألة الصراع كسمة بارزة في مختلف أوجه النشاط البشري سواء داخل المصانع أو التنظيمات الاقتصادية والسياسية، وبعيداً عن الطرح الماركسي الشمولي للظاهرة. حيث يدخل الأفراد والجماعات داخل التنظيمات المختلفة في عملية الصراع ليس من أجل امتلاك المادة كما هو الحال عند كارل ماركس، بل من أجل امتلاك السلطة والنفوذ والمكانة. وحتى تكون الجماعة نشطة في مجال الصراع لابد من توفر: الشروط الثقافية والسياسية والاجتماعية. (وظفة، 2023)

عملت أفكار داهرندورف على إيجاد نوع من المصالحة بين القيود التي يفرضها النظام على أجزائه في مواجهة كافة أشكال التغيير عند الوظيفيين، وبين الصراع المستمر عند ماركس، بحيث أسس نموذجاً للصراع التنظيمي الذي لا يقصد به ترويض وتهذبة الصراع بقدر ما يقصد به التحكم فيه وتوجيهه لأن يصبح مصدراً رئيساً للإبداع داخل التنظيم. حيث أنه من خلال استخدامهم للسلطة، في صراع مع بعضهم البعض، يمكن للبشر صنع تاريخهم. (Crouch, p. 104)

5. مظاهر الصراع التنظيمي وفق التحليل الماركسي لظاهرة الصراع:

من خلال ما تم عرضه من تحليلات ماركسية كلاسيكية وحديثة للصراع، يمكن أن تتجلى لنا إسقاط منظوراتهم الصراعية على التنظيمات في النقاط التالية:

المعروف أن البيئات التنظيمية هي نتائج التقسيم الهيكلي والإداري، لذلك يعدّ الصراع داخل التنظيمات عنصراً طبيعياً ولا مفر منه في الحياة التنظيمية، بل إنه حتميته متجذرة مادامت المصالح والاحتياجات والطموحات والأهداف

تختلف من فرد لآخر. نظرًا لارتباطه بمواقف الأفراد المختلفة حول الموارد المحدودة والنادرة، وتقسيم الوظائف والمهام، وديناميكيات القوة، وتمايز الأدوار، فإن الصراع متأصل في كل الحياة الاجتماعية ولا مفر منه في الحياة اليومية. (Bercovitch, 2014)

لذلك يجب الاعتراف بالصراع كعنصر وعملية حتمية تحتويها كل العلاقات الاجتماعية في التنظيمات. وتعمل الاختلافات بين الأفراد والجماعات والمنظمات غالبًا على تكوين وتشكل فئة/ جماعة/ طبقة من الأفراد يجتمعون حول مصالح تختلف من فئة/ جماعة لأخرى. ويعتبر الصراع رمزًا وعاملاً للتغيير والتطوير، لذلك إن غياب الصراع في البنى التنظيمية يدل على أنها ليست بنى حركية، وأي تنظيم يفتقر إلى الحركية لا يمكنه الاستمرار. ولذلك، يعدّ الصراع جزءًا حتميًا لضمان حياة التنظيمات، وشرطًا أساسيًا للبقاء.

ينشأ الصراع ويتغذى بفعل العديد من العوامل أهمها:

الجوانب المادية؛ حيث تشكل مسائل الأجور والرواتب، سوء حالة الخدمات، عوامل أساسية لنشوب صراعات بين العمال وأرباب العمل كما ذهب إلى ذلك (Pembi & all, 2023) ولقد أشار (M.U, 2013, p. 133) إلى أن سعي صاحب العمل لتعظيم الربح بينما يسعى ممثلو العمال لضمان تحسين مستمر في ظروف المعيشة لأعضائهم. فإذا تم انتهاك حقوق هؤلاء العمال وامتيازات الموظفين، فقد يتسبب ذلك أيضًا في صراع. ويشمل ذلك الأجر وظروف الخدمة والمزايا الجانبية وغيرها العلاقات القائمة بين الأفراد أو الجماعات ويعكس تفاعلاتهم السابقة والسياقات التي حدثت فيها، فيشمل المصالح المتعارضة بين الأفراد أو الجماعات المهنية المختلفة. ولكنه يبدأ فعليًا حينما يعتقد طرف ما أن الطرف الآخر يحاول الوقوف في وجهه وعليه، يمكن تعريف الصراع على أنه تصور متضمن لمعتقدات كل طرف عن الآخر.

الموارد النادرة: حيث أن تمتع الرؤساء بامتيازات مادية ومعنوية يفتقدها الموظفون (ساعات عمل مرنة، خدمات نقل وهاتف مجانية، فترات راحة أطول، رقابة ومحاسبة أقل، حيازة المعلومة، القوة والمكانة...) من شأنه أن يثير الصراع بين الطرفين.. لوحظ أن المديرين الصارمين جدًا غالبًا ما يكون لديهم نزاعات مع موظفيهم. كما قد يحدث الصراع حول منصب للترقية. علاوة على ذلك، يلعب الغموض في الاختصاص دورًا في بث عوامل الصراع داخل التنظيم؛ فعندما تكون خطوط المسؤولية غير واضحة، يزداد الغموض، تكون المسؤولية غير محددة بدقة ووضوح، فيميل بعض العمال والموظفون إلى عدم تحمل المسؤولية، وتزوير المسؤوليات والمهام التي لا يرغبون في أدائها فيها غيرهم، فتحل المعايير والقواعد غير الرسمية محل تلك الرسمية في ضبط العلاقات والتحكم في التفاعل، وهو ما يوجد صراعات بين الموظفين والعمال.

يمكن هنا أيضًا الحديث عن صراع الأدوار المتوقعة، وهو صراع من نوع خاص يقع فيه نواب المدراء أو المشرفين. هؤلاء تكون التوقعات حولهم مختلفة، ففي الوقت الذي يتوقع المدير من نائبه أو من المشرف تمثيل الإدارة أمام العمال، يتوقع منه العمال العكس، وهو الدفاع عنهم وعن مصالحهم ورفع شكواهم للإدارة، وهنا يجد المشرف نفسه في صراع بين الدورين وبين الطرفين نتاجًا لتضارب الأدوار. (M.U, 2013, p. 135).

وأحيانًا يحاول الموظفون والعمال الانخراط في الصراع لزيادة سلطتهم أو مكانتهم في المنظمة. (Bercovitch, 2014, p. 134)

حيث أن العلاقات غير المتكافئة في السلطة غالباً ما تؤدي إلى الصراعات، إذ قد تقاوم الجماعات المسيطرة سعي بقية الجماعات في حيازة السلطة والموارد النادرة مثلها (Ramanna, 2024, p. 151). فضمن هذه العلاقات القائمة بين الأفراد والجماعات، تتجلى علاقات السلطة كفاعل رئيسي لحدوث الصراع التنظيمي، يبدأ كنوتر أساسي بين الرؤساء والمرؤوسين الذين يرفضون التوجيهات القاطعة، ويتمثلون ممارسة السلطة عليهم كانتهاك لحريتهم وانتقاص من كرامتهم. فالمسؤول الصارم غالباً ما يواجه مشكلات ونزاعات مع مرؤوسيه. (Bercovitch, 2014، صفحة 134) فتظهر التنظيمات كفضاءات تحتوي تناقضات بين فئتين/ مجموعتين متعارضتين: أولئك الذين لديهم السلطة أو القوة وأولئك الذين ليس لديهم. ويزداد الصراع عندما يسعى أصحاب القوة لتوسيع سلطتهم بينما يكافح الذين ليس لديهم للوصول إليها. (M.U, 2013، صفحة 64) ليست النتائج الناجمة عن الصراع التنظيمي سلبية دوماً، وليست إيجابية دوماً، وتحدد سلبية وإيجابية الصراع التنظيمي ونتائجه على تعامل الإدارة معه. وبما أن الصراعات حتمية في كل التنظيمات، فإن كل تنظيم يحتاج إلى تطوير طرق للتعامل معها وإدارته بطريقة تضمن خفض التوتر الناجم عنه. وذلك لأن وجود الصراع في أي منظمة دائماً ما يستدعي 'وسيلة تعايش'، وهي ترتيب أو مصالحة بين الأطراف ذات وجهات النظر المتعارضة والتصورات المتضادة تجاه الواجب مما يتيح لهم العمل معاً لتحقيق أهداف منظماتهم. (M.U, 2013، صفحة 64) ويؤكد (Olu, 2026, p. 134) أن الصراع، إذا تم إدارته بشكل صحيح، يكون عاملاً لتطوير التنظيمي. كما تساعد الرؤية السوسيولوجية حول ديناميكيات السلطة في تطوير استراتيجيات لتكافؤ الفرص، مثل تعزيز اتخاذ القرار التشاركي وضمان المساءلة. من خلال معالجة اختلالات السلطة. (Ramanna.A, 2024، صفحة 151)

6. خاتمة:

في الوقت الذي نال الصراع الاجتماعي اهتمام معظم الدراسات الأكاديمية في مجال السوسيولوجيا، فإن اهتمام أقل توليه هذه الدراسات لموضوع الصراع التنظيمي، وهي دراسات تؤكد على الجانب التفكيكي للظاهرة أكثر من اهتمامها بأبعادها البنائية والتنموية. وقد تناول هذا المقال الصراع في النظرية السوسيولوجية عند كل من ماركس، كورز وداهرنورف. على اعتبار أن التنظيمات فضاءات مثالية تتجلى من خلال التفاعلات بين أفرادها وجماعاتها ظاهرة الصراع، فإن فهم السلوك الاجتماعي داخل التنظيمات في نظر الماركسيين لا يستقيم إلا من خلال الصراع، تلك العملية الاجتماعية الأكثر حيوية داخل أية بنية اجتماعية.

ولا يقوم الصراع بالضرورة على أساس مادي كما جزم بذلك كارل ماركس، فقد ينشأ صراع أو منافسة حادة بين كل الأطراف التي يجمعها الجدل والتناقض سواء في السلطة أو المكانة أو الموارد النادرة أو القيم والدين... وهو ما أقام عليه الماركسيون المحدثون تحليلاتهم الاجتماعية. ولعل تجسيد هذه التناقضات داخل البنيات التنظيمية يكمن في ما تشهده من خلاف بين الفئات المهنية المختلفة، والاضرابات، المفاوضات العمالية والمنافسة حول السلطة والنفوذ والمكانة التنظيمية، فتكون التنظيمات في نظر الماركسيين حقولاً للبحث الدائم عن المساواة والعدالة، وهو ما يحفظ لها ديناميتها. لكن الخطورة لا تكمن في الصراع كعملية حيوية وحتمية داخل كل التنظيمات، بل في كيفية إدارة هذا الصراع وتوجيهه لخدمة الأهداف التنظيمية.

6. قائمة المراجع:

- A. Ramanna .(2024) .The role of sociology in understanding conflit resolution .*JETIR* 11 ، 131 ،(9)
- Adam Hayes .(2025 ,05) .*conflict Theory Definition, Founder, and Examples* 04 تاريخ الاسترداد 01 2026 ، من www.investopedia.com/terms/c/conflict-theory.asp.
- Colin Crouch .(بلا تاريخ) .*Ralf Gustav Dahrendorf* من The britishacademy.ac.uk/ documents/1695/172 p093.pdf.
- Etienne Géhin Coser Lewis .(1983) .IES FONCTION DU CONFLITS SOCIALL .*Revue francaises de sociologie*.143 ،(1) 24 ،
- Fadilat Ayinde Adefunke و all .(2021) .Workplace Conflit and Employees Job Performance in Agri-Services Corporation Ogun State, Nigeria .*Journal of Agricultural Extension* ،(4) 25 ، 44
- Jacob Bercovitch .(2014) .Conflit and Conflit mamagement in Organizations: A Framework for Analysis .*Hong Kong Journal of Public Administration*.123-104 ،(2) 5 ،
- Lewis Coser .(1956) .*The functions of social conflit* .NEW York: F.P.
- Lewis Coser .(2001) .*The Functions of social conflit* 3 rd .(NEW York: TOUTLEDGE.
- Nnam M.U .(2013) .Conflit and conflit mamagement; A Springboard for Success Progress in org. in Nid .*International Journal of Development and management Review (INJODEMAR* (8 ،(1) 133 ،
- Ojo all Olu .(2026 ,01 26) .*Organisation conflit: Acontextual Exploration* من hrcak.srce.hr/file/366562.
- R.J.Rummel .(بلا تاريخ) .*Understanding Conflit and war: VOL3. Conflict perspective. Chapter 5; Marxism, Class Conflit, and THE Conflit Helix* من 01 2026 ، 01 www.hawaii.edu/powerkills/CIP.CHAP5.HTM.
- Ralf DAHRENDORF .(1972) .*Classes et conflit de classes dans la societ  industrielle* .Paris: Mouton Editeur.
- Ralf DAHRENDORF .(1958) .Out of utopia: Toward a reorientation of sociological analysis .*The American Journa of SOCIOLOGY* ، LXIV.115 ،(2)
- Ramanna.A .(2024) .The role of sociologie in underdtanding conflit resolution .*JETIR*.131 ،
- Saroj Ptiya و Singh Dhanju Sukhdev .(بلا تاريخ) .*Conflit Society and MARXISM: A critical analysis* من 04 2026 ، 01 www.rjelal.com.
- Stephen Pembi و all .(2023) .Conflit in Organisations: An Examination of its types, sources, Effects and Management Strategies .*ORCADEV*.65-53 ،(1)
- إحسان محمد الحسن .(2015) .*النظريات الاجتماعية المتقدمة (دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة)* . عمان: دار وائل.
- أحمد زايد .(1984) .*علم الاجتماع: النظريات الكلاسيكية والنقدية* . القاهرة.

إرفنج زايتلن. (1989). *النظرية المعاصرة في علم الاجتماع (دراسة نقدية)*. (محمد عودة وإبراهيم عثمان، المترجمون) الكويت: دار ذات السلاسل.

أنطوني غيدنز. (2005). *علم الاجتماع مع مخلات عربية (الإصدار 4)*. (فايز الصباغ، المترجمون) بيروت: المنظمة العربية للترجمة.

خالد حامد. (1433). *مدخل إلى علم الاجتماع (الإصدار 2)*. الجزائر: دار جسر.

عبد الكريم الحوراني. (2009). *النظرية المعاصرة في علم الاجتماع*. عمان: دار مجدلاوي.

علي أسعد وطفة. (09 08, 2023). *الصراع الاجتماعي في سوسيولوجيا دارندورف: قراءة نقدية في ضوء النظرية الماركسية*. تاريخ الاسترداد 03 01, 2026، من nfasse.info.

كارل ماركس. (1974). *مخطوطات كارل ماركس لعام 1844*. (محمد مستجير مصطفى، المترجمون) القاهرة: دار الثقافة الجديدة.

محمد الجوهري. (2007). *المدخل إلى علم الاجتماع*.