



**من زاوية تربوية
متى نتعاون ومتى نتنافس؟
صورة من المشهد الثقافي**

إعداد

د/ أحمد عبد الفتاح حمدي النداوي
أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد
كلية التربية بنين بالقاهرة – جامعة الأزهر

متى نتعاون ومتى نتنافس؟ صورة من المشهد الثقافي

"المرء قليل بنفسه كثير بإخوانه" حكمة مأثورة تحمل معنى عميقاً، يؤكد علي أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه، لا يستطيع أن يعيش بمفرده، ويظهر ذلك بوضوح في كل تصرفاته ودوافعه، مما يتطلب استمرارية التفاعل بينه وبين الآخرين في بيئته ومجتمعه، وبالتالي إذا انعدم ذلك التفاعل لأي سبب من الأسباب، فإن ذلك يؤدي إلى الانعزالية بأضرارها النفسية والاجتماعية والثقافية، مما يتعين علينا إدراك أهمية التفاعل الناجح بين البشر، إيماناً منا بدوره في دفع المجتمعات نحو التقدم.

وعندما نتأمل بتعمق في مظاهر الطبيعة التي أودعها الخالق سبحانه وتعالى في كونه، نجد أن كلاً من (التنافس والتعاون)؛ اتجاهان راسخان - كسلوك وممارسة - في كل زمان ومكان، سواء كان ذلك بين الأفراد أو بين الجماعات أو بين المنظمات أو بين الدول، على الرغم من اختلاف صور التنافس والتعاون في كل منها.

فإذا كان التعاون هو الآلية التي يتم من خلالها العمل بشكل جماعي من أجل تحقيق منافع وأهداف مشتركة، من خلال تفاعل حيوي بين الأفراد والجماعات، بما ينعكس إيجاباً ويعود بالنفع علي جميعهم؛ فإن التنافس هو إيقاظ الطاقة في الأفراد بقصد التفوق والارتقاء في تحقيق نجاح ما، وهو عملية اجتماعية تؤدي إلى تطور القوى والإمكانات الانسانية، وتُفجّر الطاقات وتُطلق القدرات للعمل والإنتاج والتميز، ما دام هذا التنافس في إطاره الآمن وفي ظل غاياته النبيلة.

ويكاد يتفق الجميع على أهمية أن يكون هناك قدرماً مناسباً من التعاون داخل أي منظومة؛ حفاظاً على مصالحها وتحقيق أهدافها، وفي نفس الوقت، يتفق الجميع على أن التنافس أمر لا بد منه، ويبقى الأمر مرهوناً في النهاية بإدراكنا لـ (التوقيت المناسب للتعاون) و (التوقيت المناسب للتنافس).

وقد أمرنا الله سبحانه وتعالى بالتعاون، حيث قال في كتابه العزيز {وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ}.. سورة المائدة - الآية: 2، وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم [لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّىٰ يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ]؛ متفق عليه.

وإسلام كما حث على التعاون من جهة، فقد شجع أيضاً على التنافس من جهة أخرى؛ لما في التنافس من حافز وصلاح للخلق جميعاً، كما جاء في قول الله تعالى {.. وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ} سورة المطففين - الآية: 26

وينشأ التنافس عندما يسعى طرفان -على الأقل- لتحقيق هدف لا يمكن مشاركته، حيث يكون -عادة- مكسب أحدهما هو خسارة الآخر، ولكن مع الأخذ في الاعتبار، أن المنافسة ليست القوة الوحيدة المهيمنة في الطبيعة، إذ ينافسها نصف مكمل هو "العمل التعاوني

الجماعي"، عندما يمتلك جميع أفرادها نفس الرؤية والتوجه والشغف والإمكانيات اللازمة ليكون كل منهم جزءاً مكتملاً في الفريق، ورغم أن المنافسة تختلف في أسلوبها عن التعاون، إلا أن كليهما مهم لتحقيق الأهداف وابتكار الحلول.

وحيث إن العمل التعاوني أحد أهم الوسائل التي تساعد علي إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، من خلال تكاتف الجهود؛ فسُنّة الكون جميعها قائمة على التعاون وتكامل الأدوار، بما يُسهم في خلق بيئة عمل متكاملة ومتعاونة، بحيث يستشعر الفرد مسؤوليته تجاه الآخر، بعيداً عن الاتكالية، فيكون كل طرف لديه دافع لنجاح الآخر، لا يتنافس ضده، ولكن يتنافس معه للوصول إلى الهدف، في مناخ من الألفة والصدقة بين أعضاء الفريق. وبما يُسهم في كسب الخبرات والتعرف على ثقافات جديدة، وإدراك التنوع الكبير في الأفكار ووجهات النظر، في سبيل الوصول إلى أفضل النتائج، وتعلم أمور جديدة وتوسيع مجموعة المهارات التي يكتسبها كل فريق، وتعزيز قدرته على الابتكار.

ولا شك أن التعاون يغذي وينمي القيمة الذاتية لكل فرد، لينضج فيما بعد بشكل مستقل، ثم ينتقل تدريجياً إلى التكاتف والتفاهم، كما أن نتائج فرق العمل في مجملها غير متوقعة، حيث تتسم بالغموض في بدايات تكوينها وتخضع لمبدأ المحاولة والخطأ، ومن الضروري أن يتقبل أعضاء الفريق هذا الغموض تكاملاً مع قيمهم ومبادئهم الداخلية وحفاظاً على أمنهم الشخصي.

ويكاد يدرك الكثير من المربين والمعلمين والقادة؛ أهمية التعلم التعاوني أو العمل في مجموعات في سبيل تنمية مهارات التواصل والارتقاء بلُغة الحوار والتفاهم لدى المتعلمين، وزرع بذور التعاون وخلق روح الفريق لديهم، ولكن يكمن التحدي الحقيقي الذي يواجه الكثير؛ في كيفية جعل التعلم التعاوني أكثر فعالية.

فمن خلال كوني محاضراً في عدد من الكليات الجامعية، وجدت أنه عندما تكون هناك بيئة آمنة تمكن الطلاب من التعلم والانفتاح الحقيقي والإنصات لأفكار بعضهم البعض، في جو من القيادة التشاركية؛ فإنه يمكن طرح العديد من الأفكار والتصورات، وتكوين شبكة فكرية، ثم تتحول القاعة بأكملها إلى هدف متقدم أو إنتاج أفكار جديدة، أو تكوين توجه جديد يصعب تعريفه، بما ينعكس إيجاباً على أداء كافة المشاركين.

وقد يعتقد بعض القادة - في كثير من الأحيان - أنه من الأفضل لو لم تكن هناك منافسة في بيئة العمل، والحقيقة: أن التنافس يفيد المؤسسة وكافة أعضائها بطرق مختلفة، فالتنافس هو المحرك الرئيس وراء رغبة الأفراد وفرق العمل في التفوق فيما يفعلونه، لذا فهم يحرصون على صنع روح المنافسة التي لا تنتهي بين كل منهم، فالمنافسة لها فوائد كثيرة في بيئات الأعمال، فلا يمكنك الاستمرار في التنافس بدون تفكير إبداعي، وعند التنافس نضطر إلى تقديم خدمة ذات جودة أفضل بما يؤدي إلى جذب المستفيدين وتحقيق رضاهم على المدى

الطويل، كما أنه قد يثري النفس بروح التحدي ويبعدها عن الخمول مما يؤدي إلى إحداث التغيير والتطوير اللازمين في المؤسسات.

وعلى الجانب الآخر: قد يؤدي استخدام التنافس - كحافز - إلى العديد من المخاطر، فقد يسبب إحباطاً للعاملين الجدد أو الأقل تدريباً عندما يشعرون بأنهم لم يحصلوا على فرص عادلة، كما أن التنافس على جائزة ما قد يؤدي إلى ارتفاع طفيف في الأداء في الفترات الأولى من التنافس، ولكنه سينخفض أو يزداد سوءاً في وقت لاحق، وحيث إن التنافس يجب أن يحدث في جو من الثقة؛ إذ إن وجوده يخلق إحساساً بالخوف، بدلاً من تعزيز التعاون وحل المشكلات المشتركة. وفي هذا الصدد؛ أوضح الكاتب الأمريكي (دانيال بينك) - في بحثه حول "المحرك الأساسي لسلوكنا" - أن الدافع الخارجي - مثل التنافس والمكافآت المالية - لا يدوم، وأن الدافع الجوهري "الداخلي" والرغبة في القيام بعمل جيد هو ما يستمر حقاً.

وعلى الرغم من أهمية التنافس بين الأفراد والجماعات؛ إلا أن ذلك يفرز الكثير من الخلافات، وقد يتطور هذا التنافس والخلاف إلى ما يسمي بـ (الصراع)، وهو أمر حتمي - فالاختلاف سمة البشر - ولكن لا يمكن تجنب هذا الصراع بشكل كامل، حيث إن انعدامه أو وجوده بمستوي منخفض يؤدي الي الركود وقد يؤدي مع طول الوقت إلى انهيار فرق العمل، وعلى النقيض فإن وجوده بدرجة عالية يمثل خطراً كبيراً على الأفراد وفرق العمل.

ومن المهم أيضاً في هذا السياق الإشارة الى الصراع القيمي داخل أي منظومة والذي لا يأخذ شكلاً ظاهراً - في بعض الأحيان - وإنما يميل الى التخفي والاستتار، وهذا التخفي يطلق عليه القيم الضمنية، وهو مصطلح صاغه " كلايد كلاكهون" ليعبر به عن القيم المستترة وراء قيم أخرى.

والصراع بين فئة المثقفين في الجامعة أو في غيرها من مؤسسات الثقافة؛ أمر لا يمكن إنكاره، سواء اقترن الصراع باستجابات الفرد الثقافية تجاه زملائه، او ارتبط بالأقسام التي تنتمي الى تيار فكري معين، تجاه الأقسام التي تقترب أو تبتعد عنها فكرياً، وهناك العديد من الشواهد التي تؤكد على ذلك، حيث إن هذه العلاقة شبيهها المفكر المصري الدكتور جابر عصفور بالعلاقة بين "الأخوة الأعداء" في الرواية المعروفة للكاتب اليوناني " نيكوس كازنتزاكيس" والتي تحولت إلى فيلم سينمائي مشهور. وقد أرجع وجه الشبه إلى أن العلاقة بين المثقفين أصبحت تُبنى على سوء ظن متواصل بالآخر وفي الآخر، وأصبحنا نرى شعارات ترفع في الجامعة وفي غيرها من مؤسسات الثقافة، عن التسامح الفكري وحرية التعبير عن الفكر والمعتقد، وقبول الآخر، واختلاف الرأي لا يفسد للود قضية، وغيرها من الشعارات الطيبة الجميلة. بينما الممارسات الفعلية للمثقفين مشحونة بميول عدوانية والرغبة العارمة في إقصاء الآخر وإلحاق الأذى به بوسائل مباشرة أو غير مباشرة.

ومن أبرز مظاهر هذه العلاقة؛ سعى البعض إلى تسفيه الرأي الآخر أو التشكيك فيه، والتسابق إلى المباراة الكلامية التي تتدافع فيها النعوت والصفات التي يتشوه بها كل إنجاز أو عمل فكري، والاتهامات الأخلاقية الكاذبة والتشكيك في أمانة غير المرضى عنه، أو التشهير

بواسطة إشاعات كاذبة، من أجل تولي منصب أو الحصول على مغنم، أو طلباً للشهرة، أو إثباتاً للوجود، أو انتقاماً من الخصم، على أن ما يحدث بين المثقفين من صراع هو بلا شك انعكاس لما يحدث في المجتمع، من اختلاط القيم وغياب الحوار القائم على التسامح والمجادلة والتي هي أحسن، وغياب النقد الموضوعي وانعدام مسؤولية بعض المثقفين.

ونظراً لكون طبيعة الأفراد والمؤسسات الجامعية تستدعي التطوير والتغيير، لأن الاستقرار والثبات حالة غير طبيعية؛ فإن الصراعات غالباً ما ترافق التغييرات الحاصلة في مجمل العلاقات السائدة، حيث يبدأ الصراع داخل الفرد لوجود تعارض بين اهتماماته واهتمامات الجماعة، وعندما يشعر بهذا التعارض فإنه يعتقد أن تصرفات الآخرين تعترض تحقيق اهتماماته ورغباته التي ينتج عنها حدوث الصراع بين الفرد والآخرين.

وفي هذا الإطار؛ يتم التعامل مع هذه الفئة من المثقفين كأفراد مستقلين علي درجه عالية من الذكاء، ولديهم مواهب متميزة وامتيازات فكرية، وبالتالي يحتاجون الى نمط قيادي إبداعي ينظر لهذه الفئة أيضاً على أنهم قادة ولا بد أن يعاملوا كذلك، حيث إهم يتأثرون بزملائهم أكثر من تأثرهم بقياداتهم والمجتمع الخارجي، وهنا تكون مهمة القائد في التعامل معهم بطريقة إبداعية قائمة علي التحفيز والتشجيع والإرشاد نحو الهدف، لا التفتيش والرقابة أو الانشغال بفكرة المؤامرات التي لا طائل من ورائها.

وهنا يعد تقدير قيمة الاختلافات هو جوهر نجاح تلك العلاقات بين الافراد والجماعات، من خلال تقدير الفروق الذهنية والفكرية والعاطفية والنفسية بين كل منها، فإذا لم نقدر الفروق بين إدراكاتنا، وإذا لم يقدر بعضنا البعض، ونعطي مساحة لاحتمال أن كلاً منا علي صواب، وأن الحياة ليست مليئة بالانقسامات؛ فإننا لن نتمكن من التقدم والرقى.

ومن الضروري التشخيص الشامل لكل موقف والإلمام التام بكل جوانب الضعف والقوة فيه، حيث يعد التفكير في الصراعات وإدارتها والوقوف على أساليبها المبتكرة والتدخل في الوقت المناسب؛ أمر ضروري ومهم من أجل نجاح المؤسسات الثقافية في أداء دورها الاجتماعي وتحقيق أهدافها المنشودة، وذلك بتنوع أساليب واستراتيجيات مواجهة الصراعات التنظيمية والتي ترتبط بمهارات التفاوض وإدارة الأزمات والقيادة الإبداعية لفرق العمل وإدارة الاتصالات والحوار والمناقشات، فلا يتم الاقتصار على التقليص من حدة الصراع فحسب، بل السعي نحو تعظيم الاستفادة منه لصالح الأفراد والجماعات والتنظيم ككل، في إطار من التوازن الدقيق بين التعاون والتنافس، والذي نتساءل فيه مجدداً: متى نتعاون ومتى نتنافس؟.

وعلى الله قصد السبيل