

# الاستشارة والعمل الجماعي

المفاهيم والخصائص و المعوقات

إعداد

الدكتور / إبراهيم بن سعد أبونيان

قسم التربية الخاصة

جامعة الملك سعود

المملكة العربية السعودية

ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي التاسع

"رعاية وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة في الوطن العربي"

(الحاضر و المستقبل)

القاهرة

2006/12/7-5

الاستشارة والعمل الجماعي  
المفاهيم والخصائص و المعوقات

## مقدمة:

تتمتع الدول المتقدمة في مجال التربية الخاصة، كالولايات المتحدة الأمريكية، بوجود قوانين وتشريعات تضمن للمعاقين التعليم الذي يتلاءم واحتياجات كل تلميذ في الأوساط التي تضمن أكبر قدر ممكن من نموه في جميع جوانب النمو كالاقتصادية والاجتماعية والأكاديمية والنفسية. وقد أدى هذا إلى ظهور تسلسل هرمي من البدائل التربوية التي تقدم من خلالها الخدمة لكل تلميذ بناء على ما تقضيه احتياجاته الفردية. فالتلميذ يتلقى الخدمة في المكان الذي لا يحد من نموه في أي من النواحي المذكورة بأي شكل من الأشكال، كما أدى هذا إلى ظهور أنواع من أساليب تقديم تلك الخدمات بالتدرج من أكثر الأوضاع دمجاً للتلاميذ المعنيين إلى أقلها دمجاً لهم. ويؤكد المتخصصون في مجال التربية الخاصة على ضرورة توفير جميع البدائل التربوية لهؤلاء التلاميذ فاحتياجات التلميذ هي التي يجب أن تحدد المكان الذي تقدم فيه الخدمة الخاصة وكذلك أسلوب تلك الخدمة (Will, 1986 b). كما أعطت القوانين الوالدين حق الشراكة مع المؤسسات التربوية في صنع القرارات المتعلقة بتربية وتعليم التلاميذ الذين لديهم احتياجات تربوية خاصة (Rothstein و 2000).

ولتحقيق هذا المنطلق ظهرت أساليب جديدة لتقديم الخدمات مثل الاستشارة (Savelsberg & Staebler, 1995) والعمل الجماعي (West, 1990) Collaboration، لتكون آليات فاعلة في خدمة التلاميذ الذين لديهم احتياجات تربوية خاصة في أقل البيئات تقييداً، ولتتيح الفرصة للتفاعل بين جميع الأطراف المعنية بالتلميذ كالأُسرة والمعلمين والاختصاصيين الآخرين (Lewis & Doorlag, 1999).

## الهدف:

تهدف هذه الورقة إلى التعريف بالاستشارة والعمل الجماعي في مجال التربية الخاصة مبينة مفاهيمها وخصائصها بالإضافة إلى مقومات التطبيق الفاعل لهما ومعوقاته.

## المشكلة:

لقد أقبل العالم العربي في السنوات الأخيرة على تربية وتعليم أبنائه الذين لديهم احتياجات غير عادية تتطلب تدخلاً متخصصاً، كما توج ذلك الإقبال بالرغبة في خدمة أولئك التلاميذ في أقل البيئات تقييداً وأكثرها شمولية للخدمات. ولكن المتأمل في أساليب تقديم خدمات التربية الخاصة في العالم العربي يجد أنها مازالت تقليدية في جهاها، حيث تعتمد على العمل الفردي من قبل المتخصص وبالطرق المباشرة كما يجري عادة في المعاهد أو المراكز المتخصصة والفصول الخاصة وغرف المصادر. ورغم أن هذه تعتبر ضمن البدائل التربوية في تقديم خدمات التربية الخاصة، إلا أنها لا تتيح المجال للتفاعل بين جميع المعنيين بتربية وتعليم التلاميذ الذين لديهم احتياجات تربوية خاصة ولا تفسح المجال أمام تقديم الخدمات لهم في أقل البيئات تقييداً لهم. فربما أن من ابرز أسباب ذلك ندرة أو خلو برامج إعداد المعلمين سواء في مجال التربية الخاصة أو التعليم العام أو المجالات الأخرى ذات العلاقة كعلم النفس و العلاج الوظيفي و الطبيعي و الخدمة الاجتماعية من المواد التي تؤهل طلابها للعمل الجماعي و الاستشارة التي تعتبر من الأساليب التي تعطي العاملين في الميدان فرصة التفاعل والمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بخدمة التلاميذ خدمة شاملة وفي أقل البيئات تقييداً. فتأتي هذه الورقة لتناقى الضوء على الاستشارة والعمل الجماعي في مجال التربية الخاصة لعلها تكون

نواة لتضمين هذه الأساليب في برامج إعداد المعلمين والمهنيين الآخرين ذوي العلاقة بخدمة التلاميذ المعنيين.

### أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الموضوع في أهمية الاستشارة والعمل الجماعي في خدمة التلاميذ الذين لديه احتياجات خاصة في أقل البيئات تقييداً لهم. فهي تمثل أسلوباً فاعلاً في تضافر الجهود وتوحيد الأهداف والمشاركة في صنع القرارات وتبادل الخبرات.

### أدبيات الموضوع:

تعتمد هذه الورقة على مراجعة الأدبيات التي تتناول الاستشارة والعمل الجماعي في مجال التربية الخاص. وسيتم تناول الاستشارة أولاً ثم العمل الجماعي مع بيان مفهوم وخصائص كل منهما ومقومات ومعوقات استخدامهما في تقديم الخدمات للتلاميذ الذين لديهم احتياجات تربوية خاصة.

### الاستشارة:

لقد أورد المؤلفون والباحثون تعريفات متعددة للاستشارة تتفق، رغم اختلاف صيغها على عناصر معينة مثل العمل نحو تحقيق هدف موحد بين أطراف الاستشارة، وكون ذلك العمل يتم محض إرادة تلك الأطراف ووجود مشكلة تحتاج إلى حل. فيعرف Friend and Cook (1996) الاستشارة المدرسية - وهي محط الاهتمام هنا - على أنها عملية يقوم فيها متخصص بمساعدة آخر باختيارهما، متناولين مشكلة تتعلق بطرف ثالث. ويعرفها Dettmer , Thurston and Dyck (2005) بأنها نشاط يتكاتف فيه التربويون والوالدين داخل المدرسة عن طريق التعاون والتواصل وتنسيق جهودهم كفريق من أجل خدمة احتياجات التلاميذ السلوكية والتربوية.

ومن أمثلتها في التربية الخاصة العمل بين معلم التعليم العام ومعلم التربية الخاصة لإيجاد الحل المناسب لمشكلة تواجه أحد التلاميذ المتحقيين ببرامج التربية الخاصة.

### خصائص الاستشارة

ولإيضاح مفهوم الاستشارة يذكر Friend & Cook (1996) أهم خصائصها وهي:

أ- أنها ثلاثية الأطراف وغير مباشرة لمتلقي الخدمة، فالاستشارة المدرسية بالأخص تحدث في العادة بين أطراف ثلاثة وتكون العلاقة فيها بين المستشار ومتلقي الخدمة غير مباشرة، فإذا كان معلم التربية الخاصة هو المستشار مثلاً ومعلم الفصل العادي هو المستشار والتلميذ هو متلقي الخدمة فإن التلميذ لا يتفاعل مع الطرفين مباشرة أثناء عملية الاستشارة.

ب- الإرادة الذاتية: من سمات الاستشارة أن الطرفين يختاران الدخول في العملية الاستشارية فإذا أحس المستشار أو المستشار بالحاجة إلى الاستشارة تقدم للآخر ويستمر العمل طالما أن العلاقة إرادية.

ج- العلاقة ذات اتجاه نحو خبرة: فالغرض الأساسي من الاستشارة هو إدراك المستشار بوجود مشكلة لا يمكن حلها بدون استشارة خبير، فالمعلمون يفضلون استشارة من له خبرة فيعطي اقتراحات دقيقة محددة واتجاهاً واضحاً كفيلاً بحل المشكلة.

د- وجود خطوات أو مراحل لعملية حل المشكلة: فالمستشار والمستشير يدركان أن الاستشارة عملية ذات مراحل أو خطوات، وليس هناك ما يدعو إلى التقيد بخطوات معينة، إلا أن هناك خطوات يقترحها أهل الخبرة في ميدان الاستشارة تتمثل في مرحلة الدخول أو الاستعداد للعمل بدنياً ونفسياً ومرحلة التعرف على المشكلة وتحديدها ووضع هدف للتفاعل، يلي ذلك التخطيط

للوصول إلى الهدف ثم التدخل وتنفيذ الخطة والتقييم العمل وتحديد نهاية التدخل ثم الخروج من عملية الاستشارة.

هـ- تقاسم المسؤولية والمحاسبة على العمل ولكن بالفارق بين الطرفين: فالواضح أن الطرفين مسؤولان ومحاسبان على العمل ولكن طبيعة المسؤولية تختلف حيث على المستشار التأكد من إتباع إجراءات الاستشارة بالشكل الملائم وأن احتياجات المستشار تلبى كما يجب. بينما على المستشار الثقة في المستشار وأخذ اقتراحاته بجدية حتى ولو اختار فيما بعد عدم العمل بها، فالخيار في ذلك له، كما على المستشار المشاركة بصدق وثقة في عملية الاستشارة وأن يتبع الاستراتيجية التي تم الاتفاق عليها بين الطرفين، بالإضافة إلى مسؤولية المستشار في تقييم نتائج الاقتراحات التي قدمها له المستشار.

وقد يفهم أن معلم التربية الخاصة يقوم دائماً بدور المستشار ولكن مفهوم الاستشارة يجعل دور المستشار يختلف باختلاف الموقف. ففي بعض الأحيان يكون معلم التربية الخاصة هو المستشار وبالتالي يأخذ من يقدم له الخبرة في مجال معين يحتاج إليه دور المستشار، فلو احتاج معلم التربية الخاصة إلى معلومات عن مشكلة من مشاكل التلميذ التي تحدث في وضع اجتماعي معين لا تتوفر لمعلم التربية الخاصة ولكنها معروفة لدى معلم الفصل العادي، لأصبح معلم الفصل العادي هو المستشار. كما يمكن للتلميذ أن يكون مستشاراً إذا احتاج المعلم إلى معلومات عن الوالدين وما يمكن أن يقدمه المعلم من مساعدة لهم ويحتاج إلى طرف غير الوالدين للتعرف على احتياجاتهم والتلميذ لديه تلك المعلومات ( Dettmer, et al. 2005 ).

**كفايات المستشار:**

الاستشارة عمل تفاعلي بين أطراف ذات هدف موحد، وعلى أقل تقدير بين المستشار والمستشير، ويتميز هذا العمل بكونه اختياري فلا يملك أي من الأطراف المشتركة سلطة على أي طرف آخر، ولذا يجب أن يمتلك المستشار كفايات تكفل لعملية الاستشارة الاستمرارية والنجاح من أهمها ما يلي ( Heron & Herris 1993).

1- الخبرة الفنية: تتضمن الخبرة الفنية قدرة المستشار على تشخيص المشكلة للتعرف عليها وتحديدها، وكذلك القدرة على تقييم البرنامج، كما يجب أن يمتلك المهارات اللازمة لتعديل المنهاج وطرق التدريس لتناسب مشاكل أو احتياجات التلاميذ ومهارات إدارة السلوك والفصل لاحتواء التلاميذ مع الاختلافات بينهم في السلوك والاحتياجات.

2- مهارات التواصل: إن مهارات التواصل ضرورية للتعرف على المشكلة وحلها فيجب أن يتصف بها كل من يشارك في عملية الاستشارة وهي مهمة جداً للمستشار بالذات (Safran, 1991). ورغم أن الاستشارة تطوعية وتحدث برغبة الأطراف المشاركة، إلا أن مهارات التواصل الجيدة تساعد في تسهيل عملية الاستشارة واستمرارية رغبة الأطراف ذات العلاقة في مواصلة العمل للوصول إلى الأهداف المرسومة.

3- مهارات التنسيق: التنسيق بين الأطراف المشتركة في عملية الاستشارة أساسي لنجاح العملية الاستشارية فبرنامج الاستشارة عمل جماعي تشترك فيه أطراف مختلفة في طبيعة مهامها ومسئولياتها، فحتى تتم تلك العملية بفاعلية وفي أقصر وقت ممكن وحتى لا تضيق الجهود يجب أن يكون التنسيق على مستوى عال من الدقة وهذا يتطلب مهارات معينة يفترض أن تتوفر لدى المستشار.

## معوقات الاستشارة:

مع أن الاستشارة عمل فعال وتحتاجه المؤسسات بمختلف تخصصاتها إلا أن العمل قد لا يتم بالشكل المتوقع. فهناك معوقات قد تقلل من فاعلية العملية الاستشارية أو تحول دونها. فمن هذه المعوقات على سبيل المثال قلة الوقت وكثرة المهام الأخرى وعدم المساندة من قبل الإدارة كما أن كفاية المستشار والاختلاف بين المستشار والمستشير في القدرة على التفكير وحل المشكلات قد تحول دون وصول العمل إلى المستوى المرضي، هذا بالإضافة إلى توجهات المستشار والمستشير نحو العمل وخبرة المستشار التي قد تلعب دوراً في مدى فعالية الاستشارة، فعند تقديم الاستشارة يجب أخذ هذه العوامل بعين الاعتبار ومراعاة أولويات طالب الاستشارة ( Heron and Harris 1993).

## العمل الجماعي ( Collaboration ):

تعريفه: لقد بين Friend & Cook (1996) أن هناك تعريفات متعددة للعمل الجماعي وأن بعض الباحثين والكتاب لا يميزون بين مفهوم العمل الجماعي والاستشارة، ولكن العمل الجماعي يختلف عن الاستشارة، ويعرفانه أسلوباً للتفاعل المباشر بين طرفين على الأقل، يكونان متكافئين ويشتركان إرادياً في صنع القرار أثناء عملهما نحو تحقيق هدف مشترك. ويشير المؤلفان إلى أن كلمة " أسلوب " الواردة في التعريف تدل على أن العمل الجماعي طريقة للقيام بعمل معين وأن هذه النظرة نحو العمل الجماعي لا تقلل من أهميته بل توضح طبيعة هذا المفهوم وتميزه عن النشاط نفسه الذي تقوم به الأطراف المشتركة، فالمصطلح "عمل جماعي" )

( Collaboration ) يصف كيف يجري النشاط، أي أنه يبين طبيعة العلاقة المتبادلة خلال العمل الجماعي.

### خصائص العمل الجماعي:

لقد أشار Friend & Cook (1996) إلى بعض عناصر العمل الجماعي التي تعتبر خصائص محددة لمفهوم العمل الجماعي حيث إن هذه العناصر في رأيهما تشرح التعريف المبدئي للعمل الجماعي وأوردا هذه الخصائص كالتالي:

1- الرغبة في العمل الجماعي: إن من الصعب إجبار الناس على العمل الجماعي حتى ولو صدر بذلك تعليمات صريحة، فكثير من العاملين في أي ميدان وفي ميدان التعليم - لعلاقته بهذا الموضوع - يقاوم العمل الجماعي إذا أخذ صبغة الإجبارية، وإن ساهموا في العمل الجماعي فربما تتسم مساهمتهم بالسطحية ، ولا يعني هذا أن على اللوائح المنظمة للعمل أن تغفل جانب العمل الجماعي بل يجب أن تسهل الطريق إليه ، إذ يجب أن يحدث العمل الجماعي برغبة الأطراف المشتركة فيه وإحساس كل طرف بالحاجة له والفائدة منه.

2- تقاسم العمل: ويقصد بذلك المساواة في تقدير عمل كل طرف أو فرد له دور في التفاعل بين الأطراف المشتركة وأن تكون صلاحية صنع القرار بين الأطراف متساوية، فلا يمكن أن يتم العمل الجماعي إذا كان ينظر إلى أحد الأطراف أو الأشخاص على أن لديه صلاحية أكبر صنع القرار ومعلومات أو معرفة تفوق ما عند غيره من أعضاء فريق العمل الجماعي. ففي المدرسة مثلاً يكون للمدير مثلما لغيره من أعضاء فريق العمل من القدرة على صنع القرار وبالتالي يستطيع الآخرون أن يخالفوا رأيه وربما ينتهي القرار بشيء لم يؤيده فإن لم تتحقق هذه الخاصية فربما يتحرى بعض أعضاء الفريق موقف المدير من مشكلة ما وينحون في اتجاه رغبته فيوافقونه في صنع القرار.

3- الهدف المشترك: يجب أن يكون هناك هدف واحد على الأقل يتفق عليه جميع أعضاء فريق العمل ولا يشترط الاتفاق على جميع الأهداف، فعلى سبيل المثال يمكن أن يتفق أعضاء الفريق على إعداد البرامج الملائمة للتلميذ فهذا هو الهدف الأساسي المشترك، ولكن يمكن أن يختلف المدير والوالدين والإختصاصي الاجتماعي من ناحية مع معلم التربية الخاصة ومعلم الفصل العادي والإختصاصي النفسي من جهة أخرى على نسبة مشاركة التلميذ في الفصل العادي. والسبب في ذلك الاختلاف هو أن كل طرف ينطلق من اهتمام معين مع أن الجميع يريد أفضل برنامج ممكن للتلميذ.

4- تقاسم مسؤولية المشاركة وصنع القرار: وهنا يحتمل كل طرف المسؤولية في المساهمة في النشاط وفي صنع القرار، ولا يعني هذا التساوي في عبء العمل، فقد يختلف ذلك تبعاً لطبيعة العمل فيمكن أن يتحمل المعلم مسؤولية جمع المواد اللازمة للتدريس ويتحمل معلم التربية الخاصة وضع قائمة بالطرق والاستراتيجيات التي يمكن أن يدرس بها التلميذ، ويكون توزيع المهام بالاتفاق بين الطرفين وهنا يصبح الطرفان مشتركين في القيام بالعمل رغم الاختلاف في طبيعته، هذا من حيث تقسيم مسؤولية العمل. أما الشق الآخر وهو الاشتراك في صنع القرار فيمكن أن يتم الاتفاق بين معلم التعليم العام ومعلم التربية الخاصة على مدى ملائمة تلك المواد للتلميذ والتعديلات التي يمكن أن تجرى عليها قبل توزيع مهام توفير المواد وكتابة الاستراتيجيات وطرق التدريس.

5- الثقة المتبادلة بين الطرفين: الثقة المتبادلة بين أطراف العمل الجماعي ضرورية ولكن هذه الثقة لا تظهر فجأة بل لابد من بنائها تدريجياً، فمع التجربة أثناء العمل يبدأ العاملون في التعرف على بعضهم البعض وبالتالي

تظهر الثقة فيما بينهم إلى أن تصل إلى درجة تمكنهم من التوسع والانفتاح في العمل الجماعي.

6- الشعور بالانتماء: وهنا تشعر الجماعة وكأنها فرد واحد فتتحمل نتائج ومترتبات العمل بشكل جماعي، وقد ذكر Friend & Cook (1996) أن أحد المؤلفين قد وصف شعور المجتمعين بالانتماء حيث ذكر أنهم يغرقون سويًا أو ينجون سويًا، فكل واحد من الجماعة يحس بأنه جزء لا يتجزأ منها وأن العمل الجماعي يرفع من فاعلية العمل ويقلل من سلبياته، وأن النتائج مفيدة للجميع، كما يحس كل طرف بضرورة إسهامه في العمل.

#### العلاقة بين الاستشارة والعمل الجماعي:

بدأ يظهر دور معلم التربية الخاصة كمستشار لمعلمي التعليم العام فيما يخص تلاميذ التربية الخاصة في أواخر الستينيات من القرن العشرين ميلادي وأخذ في النمو السريع. وفي السبعينيات وجد هذا التوجه معارضة ومقاومة من قبل العاملين على التعليم العام نظراً لعدم إدراك الكثير منهم لمفهوم وأهداف الاستشارة، حيث قد ادعى بعضهم أن التعليم العام ليس في حاجة إلى معلم التربية الخاصة ليصح وضعه ويلعب دور الخبير (Friend & Cook 1996). ومن هنا بدأت الدعوة إلى ضرورة إيجاد علاقة زمالة بين معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام، وبشكل أوسع بين التعليم العام والتربية الخاصة. ونادى الباحثون والكتاب إلى إيجاد أساليب جديدة للاستشارة فظهر أسلوب العمل الجماعي وظهر مصطلح الاستشارة الجماعية أو الاستشارة عن طريق العمل الجماعي Collaborative Consultation (Friend & Cook 1996).

فالاستشارة عملية والعمل الجماعي أسلوب للقيام بتلك العملية، ويميز Friend and Cook (1996) بين المفهومين ويريان أن التمييز بينهما ضروري وأن

فهم الفرق بينهما مهم لمعلم التربية الخاصة بالذات حتى يستطيع تقديم الخدمة بالشكل الملائم. ويؤكد المؤلفان على أن معلم التربية الخاصة قد يختار هذا الأسلوب عند تقديم الاستشارة أو يختار أسلوباً آخر حسب طبيعة ومتطلبات العمل. فقد يستخدم المستشار أسلوب العمل الجماعي في بعض مراحل الاستشارة ولا يستخدمه في مراحل أخرى، أو يستخدمه مع فرد معين ولا يستخدمه مع الآخر، فالاستشارة الفعالة هي تلك التي تستخدم أساليب مختلفة تحت ظروف مختلفة، فقد تتطلب احتياجات المستشار أن يكون أسلوب الاستشارة موجهاً بدلاً من أن يكون تفاعلياً، فلو طلب معلم التعليم العام من معلم التربية الخاصة تفسير نتائج التشخيص وليس لديه خلفية تمكنه من التفاعل وتبادل الرأي أصبح أسلوب التوجيه أكثر فاعلية من أسلوب العمل الجماعي. إن فهم معلم التربية الخاصة الفرق بين الاستشارة والعمل الجماعي سيرشده أثناء ممارسة العمل ويساعده على التواصل بوضوح مع زملائه وغيرهم.

### ميزات الاستشارة الجماعية:

لقد تبين للعاملين في مجال التربية الخاصة أن الاستشارة عن طريق العمل الجماعي تحمل فوائد كثيرة تجعل هذا النموذج من نماذج الاستشارة يغلب على كثير من النماذج الأخرى كنموذج " الخبير " مثلاً. فيرى Idol, Nevin & Whitecomb (1994) أن هذا النموذج يحمل الفوائد التالية:

- 1- نظراً لتقاسم المسؤولية بين الأعضاء المشاركين في العمل يستطيع كل عضو المشاركة بخبراته الموجهة نحو خدمة التلاميذ.
- 2- نظراً لأن دور المستشار يمارس تبادلياً من قبل كل عضو من أعضاء الفريق فإن مستوى التواصل بين المجالات المهنية المختلفة يزداد.

3- الاستشارة الجماعية تسهل الوساطة الفعالة والملائمة مع المؤسسات المجتمعية الأخرى وكذلك مع الوالدين.

4- نظراً لأن هذا النموذج يسهل إمكانية تقديم الخدمات بناء على الاحتياجات الأكاديمية والاجتماعية بدلاً من صنف الإعاقة فإنه بهذا يساعد على تجنب شعور التعدي على حدود التخصص.

5- إن الاستشارة الجماعية عملية تدور حول التلميذ فنتطلب من جميع أعضاء فريق العمل إيجاد برنامج يتصف بالإبداعية والفاعلية.

ويظهر من البحوث والدراسات أن الاستشارة الجماعية تعود بالفائدة ليس على نتائج العمل الموجه نحو خدمة التلميذ فحسب، بل على كل عضو من أعضاء فريق العمل حيث تتوفر له الفرصة للاستفادة من خبرات ومعلومات الأعضاء الآخرين وتوسيع مفاهيمه ومداركه ومهاراته التواصلية.

كما اتضح للعلماء احتمال سوء استخدام هذا النموذج وبالتالي فقدان فعاليته، فقد أشارت Bos & Vaughn (1998) إلى احتمال سوء استخدام للاستشارة الجماعية وينطبق هذا على الاستشارة أو العمل الجماعي كل على حدة، فقد تسبب زيادة مفرطة في عبء معلم التربية الخاصة وتعطي انطباعات غير حقيقي عن النموذج، كما قد لا تتوفر المساندة اللازمة من معلم الفصل العادي أو قد تتحول الاستشارة إلى حلقة تدريس لمعلم الفصل.

### فريق العمل ( Team ) :

لقد تكررت كلمة فريق أثناء الحديث عن العمل الجماعي في الأدبيات المختلفة وهنا يلزم بيان معنى الفريق واختلافه عن العمل الجماعي، فقد عرف (Friend & Cook 1996) الفريق على أنه مجموعة صغيرة نسبياً مكونة من أفراد تربطهم ببعضهم البعض علاقة اعتمادية متبادلة ويعملون ويتفاعلون مباشرة مع بعضهم البعض بطريقة منسقة نحو تحقيق هدف مشترك، وبناء

على هذا التعريف هناك خصائص مميزة للفريق أوجزها المؤلفان في النقاط التالية:

1- الوعي بالانتماء للفريق: فلا يمكن للفرد أن يكون جزءاً من الفريق إلا إذا رأى نفسه كذلك ورآه الأعضاء الآخرون بنفس المفهوم، وهذا يوجب التنسيق فيما بين أعضاء الفريق في العمل فلا يعمل كل على حدة ويظن أنه جزء من الفريق.

2- تنظيم التفاعل بواسطة عرف متفق عليه: فيجب إتباع العرف والقيم المتعارف عليها بين أعضاء الفريق سواء تم التصريح بها أو كانت مفهومة ضمناً ، ومن أمثلة ذلك الحضور في الوقت المحدد للاجتماع وإيضاح الخلاف بين أعضاء الفريق والعمل على إيجاد حل له، والاتفاق على تجنب المصطلحات المتخصصة أثناء الحديث مع الوالدين.

3- العلاقة الاعتمادية بين أعضاء الفريق: إن أدوار أعضاء الفريق مترابطة وظيفياً وعليه فالعلاقة بين الأعضاء إعتماضية، فمن المحتمل أن أي حدث يؤثر على أحد الأعضاء يؤثر على بقية أعضاء الفريق. فلو لم يتمكن أحد الأعضاء من حضور الاجتماع فقد لا يتمكن باقي الفريق من صنع القرار الملائم مما قد يدعو إلى تغيير الموعد مما يترتب عليه خلل في جدول كل عضو من الأعضاء المشتركين.

فعمل الفريق هو قوى أو جهود جمعت لتحقيق هدف معين حيث يساهم كل فرد من الأعضاء بجزء معين من الجهد ويأخذ مكانته التي قد تكون بارزة ، لصالح فعالية العمل ( Dettmer, et al.,2005).

وقد ظهرت الدعوة إلى الفريق في الثمانينيات من القرن العشرين كجزء من  
المناداة بالإصلاح التربوي في أمريكا والذي يتطلب إعطاء المعلمين دوراً أكبر  
بإشراكهم في صنع القرار .

و من أمثلة فريق العمل فريق الإدارة في مقر العمل ( المدرسة )،  
وفريق التدريس ذي التخصصات المتعددة وفريق التخطيط ونحوها. وفي  
التربية الخاصة ظهرت مصطلحات عديدة تدل على فرق العمل كفريق حل  
المشكلات وفريق ما قبل التشخيص وفريق ما قبل الإحالة وفريق مساندة  
المعلم وفريق مساعدة المعلم وغيرها من المصطلحات التي تدل على عمل  
فريق داخل المدرسة، ورغم تعدد المسميات إلا أن هناك تشابه في المحتوى  
وربما تكون مجرد أسماء مختلفة لنفس العمل ( Dettmer, et al. 2005 ).

وقد ميز Dettmer وزملاؤها ( 1993 ) بين الإستشارة والعمل الجماعي  
والفريق فبدأوا ببيان الصفات المشتركة بينها حيث إنها جميعاً تشترك في  
كونها تفاعلية تحدث بين شخصين أو أكثر وتستخدم محتوى متخصص  
للوصول إلى الهدف المشترك، وأن العمل الجماعي وعمل الفريق يعطي  
المستشار والمستشير الفرصة للانخراط في العمل الذي يستخدم فيه كل فرد  
نقاط القوة لدى الآخر ويبني عليها. وقد أورد المؤلفون أمثلة توضح أوجه  
الشبه والفروق بين الاستشارة والعمل الجماعي وعمل الفريق حيث ذكروا  
الأوضاع التالية:

#### **حل المشكلة باستخدام الاستشارة:**

لاحظ معلم الفصل أن أحد التلاميذ لا يجيد المرونة في الكلام فتقدم إلى  
المتخصص في أمراض الكلام سائلاً إياه عما إذا كانت الحالة تستدعي  
الاهتمام، وإذا كان الأمر كذلك فما العمل. فينشاور اختصاصي أمراض الكلام  
مع المعلم ليحصل على معلومات أكثر عن السلوك الذي شاهده ثم يقوم

بملاحظة إضافية. ففي هذه الحالة قد استخدم المستشار خبراته في أمراض الكلام ليجيب على أسئلة المعلم.

وفي موقف آخر يريد اختصاصي أمراض الكلام معرفة مدى تأثير اضطراب الفصاحة لدى أحد التلاميذ الذين يعمل معهم على النمو الاجتماعي للتلميذ، وكذلك على مهارات الاستعداد الأكاديمية مثل تسمية الحروف وتمييز الأصوات فالمعلم في هذه الحالة هو المستشار فهو الذي يقدم المعلومات المطلوبة.

### حل المشكلة باستخدام العمل الجماعي:

ربما يكون تعميم مهارات الكلام التي يتعلمها التلميذ محط اهتمام كل من المعلم واختصاصي أمراض الكلام فيجتمعان ليناقشا اهتمامهما ويدلي كل منهما بملاحظته، ويتدخلان في إيجاد حل لهذه المشكلة فيبيننا المشكلة بوضوح ويختارا الحلول المحتملة فقد اتفقا على إجراء بعض التعديلات على وضع كل منهما لأجل حل المشكلة.

هذا وقد يجتمع كل من معلم التربية الخاصة والمرشد الطلابي وثلاثة من المعلمين ووالد التلميذ لمناقشة إحدى المشاكل السلوكية لدى أحد التلاميذ. فيبدأ الجميع عملهم لحل المشكلة بوضع خطة يقوم كل واحد منهم بدور معين في تنفيذها.

### حل المشكلة بعمل الفريق:

اجتمع فريق من المتخصصين في خدمة طفل لديه إعاقة شديدة ويمثل كل واحد منهم ناحية معينة من التخصص والخبرة، ولكن الاختصاصي الاجتماعي يمتلك دور القيادة لأنه مسئول عن معظم الاتصالات بالوالدين ويذهب إلى المنزل لتقديم الخدمة والتدريب، بينما تتحمل الممرضة مسئولية مراقبة صحة الطفل البدنية وتكون على اتصال مستمر بالآخرين في مجال

الطب وكذلك بالوالدين، في حين يعمل اختصاصي أمراض الكلام مع الطفل لتنمية مهارات اللغة والكلام. أما الاختصاصي الوظيفي ( حركة العضلات والأطراف الصغيرة ) فمسئول عن تعليم الطفل مهارات مساعدة الذات، ومن ناحية أخرى يقوم المعالج الطبيعي بتنفيذ ما أوصى به الطبيب من حاجة التلميذ للعلاج الطبيعي. ويتمثل دور معلم التربية الخاصة في تقديم المثيرات اللغوية والتدريس وتنسيق الجداول وتسهيل عملية التواصل بين أعضاء الفريق. ويلتقي الفريق - كل أسبوعين مثلاً - لمناقشة الحالة.

لعل هذه الأمثلة توضح المفاهيم الثلاثة، ورغم أن هذه المفاهيم قد تبدو سهلة وقابلة للتطبيق إلا أن التجربة الفعلية تحدد معالم الوضوح والغموض. فمع الممارسة تبدأ هذه المفاهيم تتضح وتتبلور وتصبح أوجه الشبه والفروق بينها أكثر تمييزاً.

### **مقومات نجاح الاستشارة والعمل الجماعي:**

تعتمد الاستشارة والعمل الجماعي على التفاعل بين المهنيين من تخصصات مختلفة ولذا فهي عرضة للكثير من المشاكل التي قد تحول دون العمل الناجح الذي يحقق الأهداف المرجوة، مما جعل من الضروري إيجاد آلية واضحة ودقيقة تضمن سير العمل بفاعلية. وقد لخص Dettmer وزملاؤها (2005) العناصر التالية كمقومات لنجاح الاستشارة والعمل الجماعي:

1- تحديد الأدوار: إن الدور في الاستشارة والعمل الجماعي لا يتحدد بناء على نوع الاختصاص، بل إن متطلبات الموقف هي التي تحدد الدور، فقد يكون أحد الوالدين لا يعلم التربية الخاصة هو المستشار عندما تكون المدرسة في حاجة إلى معلومات لا يمكن الحصول عليها إلا من ولي الأمر ولتحقيق تحديد الأدوار لابد من توفر العناصر التالية:

\* - إيضاح الدور: إن مجرد المسمى - مستشار - لا يكفي لتعريف العاملين في المؤسسات التربوية بطبيعة وحدود الدور الذي يلعبه

المستشار، بل قد يعيش المهنيين حالة من الغموض وعدم معرفة المتوقع من المستشار. وبما أن التواصل بين المهنيين والتعاون والتنسيق في العمل هو الخطوة الأولى في خدمة التلاميذ، أصبح من الضروري إيضاح دور كل من تتطلب خدمة التلميذ وجودة ضمن العمل الجماعي.

\*- الانتماء للدور: إن تكليف المتخصص بأعمال ليست في نطاق علمه وعمله تجعله يشعر بعدم الانتماء لدوره الأساسي، كما أنه يؤثر سلباً على توقعات الآخرين منه مما يؤثر على أدائه فيجب أن تحرص المؤسسات على عدم تكليف المختص بما قد يؤثر سلباً على عمله.

\*- التوقعات المبنية على الدور: قد يكون هناك توقعات غير واقعية ولا معقولة، ولذا يجب الاهتمام بهذا الموضوع في أول مراحل التخطيط للاستشارة والعمل الجماعي ووضع أهداف لكل دور يمكن تحقيقها، ولا يعني هذا أن المؤسسات هي المعنية بذلك فقط، بل يجب على المستشار أن يعرف نطاق عمله وقدراته فيحدد لنفسه أهدافاً معقولة وأن لا يحاول عمل ما لا في وسعه. فإن التوقعات الخاطئة قد تهضم حق الخدمات الاستشارية وتكون سبباً في قلة فاعليتها. فنجاح الخدمات الاستشارية يكون سبباً في تقدير المعلمين والمدراء لمساهماتها وأثرها الإيجابي الذي قد يعود بالفائدة على المدرسة كلها.

2- وضع إطار عمل واضح: لا بد للاستشارة والعمل الجماعي من وجود إطار عمل يحتوي على أسس محددة مثل هيكل العمل، وتحديد زمان ومكان العمل وكيفية إدارته ويمكن بيان ذلك فيما يلي:

• هيكل الاستشارة والعمل الجماعي: يحتاج المستشار إلى هيكل عمل يساعده على القيام بمسئوليته من خلال الدور الذي حدد له. وليس هناك هيكل واحد صالح لجميع الظروف، بل يختلف الهيكل باختلاف الأوضاع التي تستدعي الاستشارة والعمل الجماعي. ورغم أن اختيار الهيكل المناسب أمراً صعباً، إلا أن وضوح الأدوار والتأكيد على الشعور بالانتماء والتوقعات الصحيحة من صاحب الدور تسهل اختيار

الهيكل الملائم لطبيعة الاحتياج والجهة صاحبة الاحتياج كالأ أسرة أو المدرسة.

- الزمان والمكان: يعتبر عدم توفر الوقت من المعوقات الأساسية للاستشارة والعمل الجماعي، ففي العادة أن اليوم المدرسي لا يتضمن في جدولته وقتاً محدداً لتلك الأنشطة. ومع ذلك يجب أن لا يحول عدم توفر الوقت دون التخطيط للعمل بل يجب أن يكون هذا العمل ضمن جدول المدرسة وأن يكون هناك مرونة في الجدولة لتستوعب أعمال الاستشارة والعمل الجماعي. ولا يقل المكان أهمية عن الزمان حيث يجب توفير المكان المريح الذي يتوفر فيه الهدوء والخصوصية بعيداً عن المقاطعات وضوضاء المدرسة.

- الإدارة: قد تغطي الجوانب المالية على حاجة التلاميذ وهنا يتعطل العمل، فيجب أن تحل احتياجات التلاميذ الصادرة عند صنع القرار المتعلق بأعباء المعلمين والمهنيين الآخرين. كما يجب أن يكون العمل في غاية التنظيم والفاعلية. ويلزم متابعة استخدام واستهلاك المواد المستخدمة للتدخل كالأوراق والكتب والأشرطة والأجهزة ونحوها.

3- التقييم: إن الاستشارة والعمل الجماعي لن تكسب ثقة الآخرين وبالتالي إقبالهم عليها ما لم تثبت فاعليتها، وهذا يستوجب توثيق فاعلية هذه الأنشطة وفوائدها من خلال اشتراك جميع أطراف الاستشارة والعمل الجماعي الذين يلعبون أدواراً مختلفة ولكنها متكاملة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

- تقييم العمل: وهنا يجب التركيز على طبيعة الدور لا على مدى إتقان صاحب الدور لمعلومات كان من المتوقع أن يتقنها. كما يشمل التقييم الوضع الذي يجري فيه العمل ومدى تسهيل ذلك الوضع مهام أصحاب الأدوار من المهنيين.

- مشاركة الجميع: حتى تؤدي الاستشارة والعمل الجماعي ثمارها لا بد لجميع الأطراف من الرغبة في العمل الجماعي، فيجب على المؤسسة العمل على تهيئة جو العمل بشكل يدعو الجميع إلى الرغبة في المشاركة. فالإشادة بالنجاح والمساهمات الإيجابية الفاعلة للاستشارة

والعمل الجماعي تساعد على الرغبة في المشاركة. ولعل إشراك الجميع في العمل منذ بدايته يكون داعياً للمشاركة برغبة.

- القبول: قد يربط المعلمون بين الاستشارة والعمل الجماعي وبين التربية الخاصة فيتوقعون مسؤوليات أكبر نحو التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة مما يحول دون قبولهم لها. وهنا تغلب إدارة المؤسسة دوراً هاماً في مساندة الاستشارة والعمل الجماعي وتشجيع العاملين في المؤسسة على هذا العمل.

4- الإعداد : تحتاج الاستشارة والعمل الجماعي إلى مهارات ومعلومات لا تتوفر عرضاً. ولذا لا بد من برامج موجهة نحو إعداد مستشارين ومهنيين قادرين على العمل بشكل جماعي، ومن أمثلة البرامج:

- الإعداد قبل الخدمة: يجب أن تحتوي برامج إعداد المهنيين على مهارات التواصل وحل الخلاف اللازمة للاستشارة والعمل الجماعي، وألا يقتصر ذلك على برامج التربية الخاصة بل يشمل معلمي التعليم العام وغيرهم ممن تتطلب خدمة التلاميذ وجودهم ضمن فريق العمل.
- الدبلومات العليا: يمكن إلحاق المعلمين بدبلومات عليا تعدهم للاستشارة والعمل الجماعي إذا لم تكن تلك المهارات متوفرة لهم أثناء إعدادهم الجامعي.
- التدريب أثناء العمل: إذا لم تتوفر البرامج المتخصصة في التعليم الجامعي أو الدبلومات العليا فيمكن تأهيل العاملين بالمؤسسات التربوية من خلال برامج التدريب أثناء العمل.

#### معوقات الاستشارة والعمل الجماعي وعمل الفرق:

لا تخلو الاستشارة والعمل الجماعي وكذلك عمل الفريق من معوقات تحد من فعاليتها أو تجعل القيام بها مستحيلاً في بعض الأحيان ، فرغم رغبة العاملين في ميدان التربية والتعليم في توظيف أفضل الأساليب لخدمة التلاميذ عامة وتلاميذ التربية الخاصة بوجه الخصوص إلا أن معوقات العمل واردة ، وهناك من هذه المعوقات ما يرتبط بطبيعة العمل ومنها ما يرتبط بالأسس التي

بنيت عليها هذه المفاهيم الثلاثة كما أن هناك معوقات ترتبط بأمور مالية ويمكن إجمال المعوقات فيما يلي ( Dettmer et al 1993 ):

1- عدم وضوح الأدوار، فالمعروف أن الاستشارة تتطلب أن تكون الأدوار محددة ومتساوية وأن يعرف كل طرف المتوقع منه إنجازَه أو القيام به.

2- قلة أو عدم التدريب على مهارات الاستشارة، فالاستشارة لا تقتصر على معرفة المستشار بالمادة العلمية فحسب بل تتطلب مهارات في التعامل مع الطرف أو الأطراف الأخرى.

3- عدم وجود إطار عمل تتم الاستشارة من خلاله مثل كيفية الإجراء والوقت والمكان الذي تحدث فيه الاستشارة.

4- عدم تقييم العمل سواء الاستشاري أو الجماعي أو عمل الفريق حيث إن تقييم العمل يوجهه نحو الهدف ويبين مدى فاعليته.

5- عدم الربط بين نظريات الاستشارة والعمل الجماعي والتطبيق العملي مما يجعل التقييم صعباً وكذلك يصعب توجيه العمل بدون قاعدة نظرية واضحة.

6- قلة البحوث النظرية والتطبيقية التي توضح مفهوم العمل الجماعي والاستشارة وعمل الفريق وتبين أوجه الفاعلية وعدمها أثناء الممارسة.

7- ضعف تكاتف التخصصات المختلفة أثناء العمل الجماعي بين التربويين.

8- قلة الموارد المادية والبشرية الضرورية لممارسة الاستشارة والعمل الجماعي بنجاح.

9- مقاومة بعض المؤسسات التربوية وغيرها للاستشارة والعمل الجماعي.

10- الضغوط والاحتراق النفسي التي قد تنتج من تكليف المتخصصين بأعباء أكثر مما في وسعهم أو خارجة عن نطاق خبراتهم

#### الخاتمة:

هدفت هذه الورقة هو إعطاء تعريف موجز للاستشارة والعمل الجماعي في مجال التربية الخاصة. فقد فتحت هذه الأساليب - الجديدة نسبياً - المجال أمام جميع الأطراف المعنية بخدمة التلاميذ الذين لديهم احتياجات خاصة للتفاعل البناء لما فيه مصلحة أولئك التلاميذ. كما أن فائدة هذه الأساليب تعم المؤسسات التربوية وتساعد على خدمة كافة التلاميذ الذين يحتاجون إلى مساعدة ولو لم تنطبق عليهم معايير الأهلية للتربية الخاصة.

- Dettmer, Peggy, Linda P. Thurston and Norma J. Dyck. (2005). Consultation, Collaboration and Teamwork for Students with Special Needs. Pearson, Boston: MA.
- Dettmer, Peggy, Linda P. Thurston and Norma J. Dyck. (1993). Consultation, Collaboration and Teamwork for Students with Special Needs. Allyn and Bacon, Boston: MA.
- Friend, Marilyn and Lynne Cook. 1996. Interactions: Collaboration Skills for School Professionals. Longman Publishers, White Plains: NY.
- Heron, Timothy E. and Kathleen C. Harris. (1993). The Educational Consultant: Helping Professional, Parents and Mainstreamed Students (third edition). Pro-Ed, Austin: TX.
- Idol, Lorna. (1993). Special Educator's Consultation Handbook. Pro-Ed, Austin: TX.
- Idol, Lorna, Ann Nevin, and Phyllis Paolucci-Whitcomb. (1995). "The Collaborative Consultation Model". Journal of Educational and Psychological Consultation, 6(4), 347-361.
- Idol, Lorna, Ann Nevin, and Phyllis Paolucci-Whitcomb. (1994). Collaborative Consultation (second edition). Pro-Ed, Austin: TX
- Lewis, Rena B. and Donald H. Doorlag. (1999). Teaching Special Students in General Education Classrooms. Merrill, Upper Saddle River: NJ.
- Rothstein, Laura F. (2000). Special Education Law (third edition). Longman, New York: NY.

-Safran, Joan S. (1991). "Communication in Collaboration/Consultation: Effective Practices in Schools". *Journal of Educational of Psychological Consultation*, 2(4), 371-386.

-Savelsbergh, Mary and Bonnie Staebler. (1995). *Journal of Educational of Psychological Consultation*, 6(3), 277-286.

-West, J. Frederick. (1990). "Educational Collaboration in the Restructuring of Schools". *Journal of Educational of Psychological Consultation*, 1(1), 23-40.