

דרושים | עמ' 4

כנסים וימי עיון | עמ' 9

**לפרסום במגזין פנו**  
**לקהילת קבוצות 03-6990552**

**במגע עם הקושי**  
אודי ברנשטיין

**קבוצות בעולם**  
ד"ר חיים וינברג

**פסיכודרמה במרחב הקבוצה**  
הוירטואלית  
ד"ר יהודית ריבוק

**נקמתה של ילדה בנקמתו של**  
הלא-מודע החברתי  
יושע לביא

**משהו על אתיקה בעבודה**  
קבוצתית  
ד"ר רובי פרידמן

**היכל המראות**  
מרים ברגר וסוזי שושני

**ההתפתחות הדינאמית של**  
דינאמיקת הדיאלוג  
ידידה אריאל - עמותת בסוד שיח

**כשהילד הולך לחוג ומגיע...**  
לטיפול  
שרה גוברין

**המשוב בתכנית פיתוח מנהלים**  
ממיינת  
ערן אביב



## דבר העורך



קראו לאט ובקשב  
את הפסקה הבאה:

"... ואז יום אחד  
אמרתי מה שלא  
הייתי צריך לומר.

סולקתי מן המפלגה והיה עלי לצאת  
מן המעגל.

אז חשתי במשמעותו המאגית של  
המעגל. אם אנחנו יוצאים מן השורה,  
אנחנו יכולים תמיד לשוב ולחזור  
אליה. השורה היא גוף פתוח. אבל  
המעגל, מרגע שהוא נסגר, אי-אפשר  
עוד לשוב לתוכו. אין זה מקרה  
שכוכבי-הלכת נעים במעגל,

וכשנקרע מהם סלע הוא נדחף בכוח  
צנטריפוגלי הרחק לבלי שוב. כמו  
כוכב נופל ניתקתי גם אני מן המעגל  
ואני במעוף עד היום. יש אנשים  
שניתן להם למות בעודם חגים

במעגל. ואחרים שמתרסקים בעת  
הנפילה. אך האחרונים (ואני ביניהם)  
נושאים בתוכם לנצח געגועים

נסתרים לריקוד אבוד במעגל, משום  
שכולנו תושבי היקום, שבתוכו הכל  
נע במעגלים."

מתוך "ספר הצחוק והשכחה" של  
מילן קונדרה, בתרגום רות בונדי, ז"מ  
1981, עמ' 62

לאן לוקחות אותך המילים?  
קיבלתי את הטקסט הזה כשי פרידה  
ממשתתפת בקבוצה לחירשים ולכבדי  
שמיעה, שנמשכה כשלושה חודשים  
והסתיימה לפני כשש שנים. הקבוצה  
הייתה מאתגרת מאוד, בתנאים קשים  
להנחיה ובתחושה מתסכלת למדי  
שיכולתי להיות להם טוב יותר אילו  
הכרתי את חווית ההיקרעות של  
החירש ממעגל השומעים.

מאז נפגשתי עם כמה קבוצות של  
חריגים וקרוביהם, לוקים, סובלים,  
חסרים, נפגעים ונחשפים. המשותף  
בין קבוצות אנשים אלו היה המפגש  
האנושי המחזק בין בני אדם שחולקים  
פגיעות משותפת שאין דרך חד  
משמעית לפותרה. אלה אנשים  
אמיצים, לא בהכרח בעלי מודעות  
פסיכולוגית, שבוחרים בעבודה

המשך בעמ' 2 ←

# במגע עם הקושי

אודי ברנשטיין

המשתתפים, בחור הסובל מפזילה עמוקה, בעלבון שהוא חש לאחר שלא הוזמן לבילוי שארגנה הקבוצה מחוץ לשעות הפעילות. המשתתפים הבהירו כי חששו שלא יוכנסו למועדון כשהוא, על מראהו השונה, איתם. נציין, כי אלו הדוחים שיתפו בעבר באירועי דחיה שהופעלו כלפיהם. הניסיון בקבוצה היה מחד, מתן לגיטימיות ואף עידוד לבילוי המשותף ומאידך, למידה איך לבצע זאת מתוך רגישות לאחר ועמדה אמפטיית.

בשלבם היותר מוקדמים של עבודת הקבוצה ישנה נטייה של המשתתפים לשחזר תלות מול הסמכות בחדר, דפוס שהורגלו אליו במסגרות השונות ובבית ההורים. הם מחפשים את המבוגר האחראי שיגאל אותם מהמאמץ הגדול שבהחזקת הסיטואציה החברתית. לדוג': המשתתפים מספרים שהזמן המורכב ביותר מבחינתם בבית הספר היה ההפסקה. גם בקבוצה הם "נצמדים" אל המנחה בשעת ההפסקה, פונים אליו אישית לפתרון קונפליקטים ועוד. במקרים אלו, המנחה רואה גם בהפסקה מרחב עבודה ומזמין את המשתתפים לייצר אינטראקציה עם חברי הקבוצה בזמן זה, להביא את הקונפליקטים למעגל, ובעצם, לחזור ביחד לקבוצה.

אחת הדילמות המרכזיות העולות מהפעילות בשטח היא האם לקדם את המשתתפים להשתמש בכלים שרכשו החוזה, כלפי העולם, או להסתפק בתחושת הרווחה בקרב חבריהם בקבוצה. לדוג': אחת הבנות בקבוצה, מ', החלה את לימודיה באחד המוסדות הגבוהים למוסיקה. למי יש חרש הכירה בקבוצה- י', בחור העובד בעבודה מוגנת שקשה שלא לעמוד על הפערים בתפקוד ביניהם. מיד עם תחילת לימודיה העלה י' את חששו שמא ההכרות שחווה מ' כרגע עם האוכלוסייה הנורמטיבית, תציף את הפער ביניהם ותגרום לה לעזוב אותו ואת הקבוצה. מנחה הקבוצה ניסה מחד, לעודד את מ' ליצור קשר עם חברי לספסל הלימודים ומאידך, ניסה להעמיק את קשריה עם י' ועם הקבוצה. בסוף לימודיה השתתפה מ' בבחינה מול קהל. מ' הזמינה את חברי הקבוצה לבוא ולצפות בה. אימה של מ' חששה שנוכחותם של חברי הקבוצה באולם "תוריד למי נקודות". מ' התעקשה שחבריה יבואו וטענה שאלה הם חבריה "ומי שיש לו בעיה

הכוחות שבכל לקות ובכך להפוך את המתח הזה ליצירתי ומפרה. למשל: אדם עם תסמונת אספרגר יביא לחדר תכנים אינטלקטואליים יחד עם קושי עמוק בהבנה של הסביבה. משתתף אחר, עם אינטליגנציה גבולית, יתקשה לנהל דיון אינטלקטואלי, אך הוא זה שדווקא בעל יכולות חברתיות. האמנות בהנחיה היא גיוס היכולות של שניהם לטובת עבודה מקדמת ודיאלוגית בקבוצה.

לעיתים, הקבוצה מנסה לייצר חוויה מתקנת לחוויות שיצרו בעבר תחושות קשות. לדוג': חגיגת ימי הולדת, טיול שנתי. רבים מהמשתתפים חולקים חוויות של ימי הולדת שהורים ארגנו בילדותם ואיש לא בא, של טיולים שנתיים בהם איש לא ישב לידם באוטובוס וכדומה. לעיתים, החוויה המשתחררת בקבוצה היא רגסיבית, אולם היא משרתת את הבנייה המחודשת של האני החברתי של המשתתפים ומהווה כר ללמידה. באחד מימי ההולדת שנחגגו קיבל אחד המשתתפים מתנה ממשתתפת אחרת. ברגע שפתח את העטיפה אמר לה שהמתנה אינה לרוחו והוא מבקש שתחליף אותה. נדרשה עבודה כדי ללמדו את ההתנהלות היותר הולמת לסיטואציה זו ולהבהיר לו באופן רציונלי את התגובה הנכונה יותר. חוויות כושלות מהעבר גם משפיעות על עצם ההצטרפות לקבוצה. המועדמים מגיעים לרוב עם חרדה מכישלון נוסף ואף עם חוסר אונים שנרכש עם השנים. ההתחברות למרחב מונחה מהווה אצל חלקם שלב בהבנה וההשלמה שיש קושי ושהם מוכנים לפעול להקלת הסבל. האחריות על המנחה במקרים אלו גבוהה.

הכיוון אליו מכוון המנחה את עבודתו הוא העצמה הולכת וגוברת של המשתתפים לנקיטת יוזמה וניהול עצמי. המנחה מעודד את המשתתפים להיפגש מחוץ לקבוצה ובשלבם מתקדמים יותר אף מקדיש את רוב הפעילויות להצפה ועיבוד של תכנים שעלו ממפגשים אלו. חוויות הנחיות כמוצלחות מחוץ לחדר מייצרות דינמיקות שונות: א. ריצוי המנחה והקבוצה על מנת להגביר את הלכידות הקבוצתית, מתוך חרדה שמרחב זה יתערער. ב. שכרון כוח המוביל, לעיתים, לתהליך של שעירות לעזאזל, של דחיה, אפילו שרוב חברי הקבוצה הינם בוגרי תפקידים אלה בעצמם. באחת הפגישות שיתף אחד

תכנית "רעים" מקיימת קבוצות חברתיות לאנשים המתמודדים עם מגוון של לקויות תקשורת. הקבוצות מחולקות עפ"י גיל מגיל 9 עד 50. הלקויות עימן מתמודדים משתתפי הקבוצות הן: אוטיזם בתפקוד גבוה, תסמונת אספרגר, ADHD, לקויות למידה מורכבות, חרדה חברתית, ומגוון של קשיים בהסתגלות. הקבוצות פועלות במתכונת של קבוצת משימה חצי מונחית באוריינטציה חברתית הנעה על הציר שבין התוכן לתהליך תוך התייחסות ל"כאן ועכשיו". הן פועלות במתנ"סים כמרחב נורמטיבי, מחבר לקהילה ושוקק חיים.



**מטרות הקבוצה הבסיסיות הן:**  
 1) הרחבה איכותית וכמותית של המעגל החברתי.  
 2) הענקת זמן איכות בתוך קבוצת הגיל.  
 3) יצירת מרחב משפחתי ומקדם עבור המשתתפים ובעיקר, חוויה של שייכות.  
 4) הקניית כלים לעמידה מותאמת מול סיטואציה חברתית, הפחתת הלחץ והמצוקה המלווים אינטראקציה זו והרחבת הרפרטואר התגובתי לסיטואציה חברתית-סביבתית.

הקבוצות מונות בין 10-15 משתתפים ופועלות ברחבי הארץ. הקבוצות הינן קבוצות רכבת היושבות על מסילה של גרעין קבוע. מנחי הקבוצות הם, לרוב, אנשי מקצוע מהתחום הטיפולי או החינוכי. הפער שבין חוסר ההבנה אודות הקודים החברתיים, הקושי "לדלג" לנקודת המבט של האחר ומתוכה לנסח אסטרטגיה נכונה ומותאמת בשיח איתו, לבין השפה התקינה, האינטליגנציה השמורה והתפקוד הגבוה, מייצר פער המקשה על ההשתלבות, ומותיר חוויות של דחיה, חוסר אונים והסתגרות. הקבוצה מנסה לייצר מעבדה מוגנת המאפשרת להתנסות באופן מבוקר בסיטואציה חברתית תוך גירוי מתמשך של "השריר החברתי".

**אנשה לשתף במספר תכנים הנמצאים כרגע בסדר היום של מנחי התכנית:**  
 1) ההטרונגויות של הקשיים בקבוצה עלולה להקשות, לייצר מתח ותקיעות בעבודה הקבוצתית. טכניקת ההנחיה שהתגבשה בתכנית מנסה "לדבר" אל הקשיים המשותפים, לגייס את

קבוצתית כמקור לעזרה בהתמודדות עם החוסר המפתיע שפגשו בחייהם. בקבוצה כזו יש פוטנציאל אדיר לצמיחה ולתמיכה עבור המשתתף בה, אך גם כמה מוקשים שצריך להימנע מהם- או לפרקם- תוך כדי התהליך: הצפה רגשית, קינאה פרדוקסלית, מפגש של המאובחן החדש עם המתמודד הוותיק, התחזקות לאור כאבו של האחר.

אודי ברנשטיין, איש צעיר, צנוע ונמרץ מפרויקט "רעים", מנהל פעילות קבוצתית כזו עבור אנשים הסובלים ממגוון של לקויות תקשורת. חשוב לקרוא את המאמר שלו- הן כמנחים והן כמשתתפים. בעיני זו עבודה קבוצתית קשה, מפרכת ולא זוהרת. משום כך הצלחתה כה מעניינת... כולכם מוזמנים להגיב ולהתייחס ואנחנו נפרסם ב"מדור תגובות". בחודש הבא יפתח פורום חדש של המגזין.

שיהיה לנו חורך חמים ורגוע,

איתן טמיר, עורך המגזין

## "על מה ולמה"

**משחק הערכים לילדים ולמשפחה**  
 דרך חוויית המשחק ב"על מה ולמה". נלמד לזהות את המצוי, הרצוי וצמצום הפער ביניהם, תוך בניית תוכנית פעולה. המשחק יאפשר לנו ליצור ערכים משותפים עם הילדים בבית, במשפחה ובבית הספר.

## המשחק "על מה ולמה" יסייע לך:

- לזהות את מה שחשוב באמת.
- להגדיר את המצוי והרצוי בדרך העוצמתית ביותר.
- להצליח להמחיש את הפער ביניהם.
- לדעת להתמקד במה שחשוב ביותר.
- להגיע לתובנות החשובות ביותר.
- "על מה ולמה" מיועד למנחי קבוצות, מאמנים, מטפלים, יועצים ומנחים, וכן - להורים, ילדים וארגונים.
- "על מה ולמה" כי משחק טוב שווה אלף תובנות.

**פרטים נוספים באתר**  
[www.v4kids.co.il](http://www.v4kids.co.il)  
 אבישי 054-7757484  
 שוש 054-3093096

עם זה שילך". ביום ההופעה הגיעו לאולם כ-15 חברים מהקבוצה. כשעלתה מ' להופיע יצאו מהאולם רוב חבריה לספסל הלימודים ואלו שמחאו לה כפיים בסיום היו חברי הקבוצה. היא הצליחה מאד בבחינה. לעיתים הדרישה שלנו לחברי הקבוצה לצאת החוצה ולנסות לייצר לעצמם סביבה "נורמטיבית" משרתת צורך שלנו כחברה ואינה דווקא מתמקדת בצרכיהם ובזכותם לגבש לעצמם קבוצת שייכות משלהם.

6) נושא נוסף הוא התהליך בו הקבוצה מייצרת לעצמה, בעזרת המנחה, מקום בעל סדר יום נורמטיבי, סקרו ומלא חדות חיים ותסיסה. לעיתים חשים המנחים כי הקבוצה בעצם מכחישה את הסיבה שבבסיס ההגעה לקבוצה - הקושי החברתי. אולם, ניכר כי הכחשה זו היא חלק מארגו הכלים של המנחה (ושל הקבוצה) המשרת את היסודות המתפקדים שבקבוצה ובונה מרחב מאפשר נורמטיבי.

אלו הן כמה טעויות מסדר היום המקצועי של התכנית. על אף שאין הנחתום מעיד על עיסתו, ניכר, הן עפ"י משוברים, והן עפ"י מחקר שליווה את התכנית, כי חל שיפור משמעותי באיכות חייהם של המשתתפים. אנו לומדים תוך כדי תנועה ומקווים שאכן אנו תורמים ולו במעט להשתלבות וליצירת קהילה עבור המתקשים בכך.

תכנית "רעים" הינה תכנית של "החברה למתנ"סים" הפועלת בשיתוף עם "אשלים" והביטוח הלאומי.

# קבוצות בעולם

## על פתיחת קבוצה חדשה בארץ ובעולם

ד"ר חיים וינברג



שלום לקוראים,

קראתי בגיליון הקודם של המגזין כי איתן טמיר מציע קורס העוסק בשאלות של הקמה ושיווק קבוצה חדשה. חשבתי שזה נושא שראוי לדון בו גם פה. למעשה, זהו נושא שכולנו מתקשים בו ושאינן כמעט במה שמאפשרת דיון לגביו (ולכן הקורס הזה מבורך). כשנגעתי בשאלות הללו בפורום הישראלי להנחיה וטיפול קבוצתי שבאתר פסיכולוגיה עברית (הפורום פתוח לכל מנחה או מטפל קבוצתי. הרשמה ב- [www.hebpsy.net/forum.asp?id=49](http://www.hebpsy.net/forum.asp?id=49) רבים הצטרפו לדיון וביקשו לדעת איך אחרים מתמודדים איתו. נראה שהעובדה שגם לאחרים פתיחת קבוצה מהווה קושי - מהווה נחמה כלשהי (והרי אחד הגורמים המרפאים בקבוצה, ופורום אינטרנט גם הוא קבוצה, הוא האוניברסליות והתחושה שכולנו באותה סירה). העובדה שגם מנחים ותיקים ומטפלים מנוסים הצטרפו לדיון ושיתפו בקושי שלהם היוותה גורם נוסף שהקל ותרם למתדיינים. לכן חשבתי שאשתף גם בקשיים העוברים עלי בפתיחת קבוצה במקום חדש.

הסיבה הראשונה שהקמת קבוצה חדשה מהווה קושי הינה שלא למדנו לעשות זאת בשום קורס במסגרת לימודי הפסיכולוגיה או הנחיית הקבוצות. לדעתי הקשיים הנ"ל (הן של המטפלים בשטח והן של תכניות ההכשרה) נובעים מתוך התייחסות מקטינה ומזלזלת לנושאי שיווק. זה נחשב בארץ תחום מסחרי יותר ופחות מכובד. גם אחרי שיוצאים לשוק החופשי, ההתייחסות לשאלות של השגת קליינטים ופרסום קבוצות לא נחשבות שאלות מכובדות מספיק לדיון מעמיק (ראיתם פעם יום עיון שעוסק בשאלות של הקמת קבוצה חדשה, למשל?).

אז איך מתחילים קבוצה? אם החלטתם לפתוח קבוצה חדשה, ראשית יש לזהות לאיזו אוכלוסייה היא מיועדת. אני מניח שעשיתם חשיבה לגבי מבנה הקבוצה (משך כל מפגש, תדירות, אורך חיי הקבוצה וכדומה) ומטרותיה. לצורך המאמר שלי אתמקד בקבוצה פתוחה (מבחינת תאריך הסיום שלה) הנפתחת בקליניקה פרטית, ומתוכננת כך שאחת לתקופה מסוימת אנשים פורשים

ואחרים מצטרפים. אני מקווה שרוב הדברים שאגיד פה ישימים גם לסוג קבוצות אחר במערך טיפולי שונה. זוהי צורת העבודה שלי במשך שנים. יש לה היתרון שלא צריך בכל פעם לגייס מחדש 10 משתתפים חדשים, אלא רק מפעם לפעם להוסיף משתתף חדש כאשר משתתף פורש. שימו לב למספר המועט של פסיכולוגים בקליניקה פרטית המציעים גם קבוצה טיפולית בנוסף לטיפול האינדיבידואלי. גם "יודעי קבוצות" נרתעים מעבודת הפרך הכרוכה בהקמת קבוצה חדשה. חישובו על כך: נניח שאנחנו עובדים במודל שפוסל טיפול משולב - מאיפה נשיג כל כך הרבה מטופלים לקבוצה בקליניקה פרטית? המצב קל יותר במכון שמעסיק מטפלים רבים ויש לו מספר גדול של פונים. למטפל פרטי שמאמין בטיפול המשולב (בו המטופל נמצא במקביל בטיפול אינדיבידואלי וקבוצתי אצל אותו מטפל) הרבה יותר קל להקים קבוצה טיפולית חדשה (מאמר של אנקה דיטרוי ושלי על טיפול משולב יתפרסם בגיליון הבא של "מיקבץ").

אילו דרכים נוספות עומדות בפני כל מי שמעוניין לפתוח קבוצה חדשה במסגרת פרטית? שיווק עצמי. כאן מתחילה בניית הבעיות, שיש לה גם היבטים של נורמות תרבותיות: לא מקובל לעשות פה שיווק עצמי. זה נחשב "זול".

כדי להסביר מה זה שיווק עצמי ואיך הוא קשור לנורמות תרבותיות אעבור לתאר את הדרכים בהן השתמשתי לצורך הקמת הקבוצה החדשה שלי בארה"ב. כידוע לחלקכם עברתי לפני כשנתיים לסקרמנטו, קליפורניה, ארה"ב. מעבר למקום חדש ותרבות אחרת הינה הזדמנות להרבה למידות חדשות ומתחדשות. כיון שהנשוא שלנו הוא קבוצות, אוותר כרגע על ההבנות שרכשתי על הלא מודע החברתי האמריקאי, על תיאור הבירוקרטיה ותהליכי הרישוי לפסיכולוג קליני כאן, ועל הקשיים שבפתיחת קליניקה וקבלת הפניות בסביבה שלא ידעה את "חיים". בכל אופן, החלטתי לפתוח קבוצה טיפולית בקליניקה החדשה. בארה"ב נהוג לעשות networking: כדי שידעו על פתיחת קליניקה חדשה או קבוצה חדשה, נהוג להתקשר לקולגות ולהציע להם לשתתף קפה ולהציג את העבודה או הקבוצה. שתיתי הרבה קפה כדי ליצור קשרים ולקבל הפניות. הרי אנשים מעדיפים להפנות למישהו שהם פגשו והתרשמו

ממנו לטובה. בארץ זה ייחשב מכירה עצמית זולה, לא? מישהו העז לעשות זאת בישראל, להתקשר לקולגה להציע לשתות איתו/ה קפה לצורך שיווק עצמי? פרט לכך שכפלתי עלונים שמתארים את הקבוצה, מטרותיה, אוכלוסיית היעד וכדו' ושלחתי להרבה אנשי מקצוע בדואר ובאי-מייל. נראה לי שאפשרות כזו קיימת גם בארץ. בנוסף, ביקשתי מקולגות שכבר התיידדתי איתם לחשוב על מטופלים מסוימים שיכולים להתאים לקבוצה תוך התחייבות לעבודה משותפת. שימו לב: הרבה אנשי מקצוע לא מפנים לקבוצות של עמיתים מכיוון שהם חוששים מ"גניבת" פציינטים. אכן, פעמים רבות המטופל לא יכול לעמוד במעמסת התשלומים הכפולה ועלול לנשור מהטיפול האינדיבידואלי. יש פעמים בהם המטפלים הפרטיים לא מכירים בערך הקבוצה או לא יודעים לזהות מי יכול להפיק תועלת מרובה מהעבודה הקבוצתית. לכן, יש בהחלט מקום לפגישות אישיות עם עמיתים, בהן ניתן גם מידע וגם נעשה מהלך של הרגעת חששות. אפשרות נוספת שמתאימה יותר לארץ היא לפרסם במקומונים. כאשר פתחתי בארץ את הקבוצות הראשונות של "פנויים-פניות" לפני 25 שנה אחת הדרכים היעילות הייתה לפרסם את דבר הקבוצה במקומונים. כיום נדמה לי שכבר יש הצפה. יש לקחת בחשבון שאנשים הבאים דרך העיתון אינם מחויבים לקבוצה כמו אנשים הבאים מטיפול אינדיבידואלי ולפעמים יש להם ציפיות מוזרות. אפשר גם לתת הרצאות במרכזים שיכולים להיות מקור להפניות. בארה"ב פניתי לכל הסוכנויות האפשריות: שירותי רווחה, טיפול, ועוד. באוניברסיטה, מרכזי טיפול, והצעתי לתת הרצאות בחינם על טיפול קבוצתי. ההנחה שלי הינה שככל שאהיה מוכר יותר - יש יותר סיכוי להפניות. בארץ אפשר להרצות במתנס"ים וכך להגיע ישירות לאוכלוסייה שמכונה להגיע לקבוצות. החיסרון הוא שהמשתתפים רואים בזה חוג יותר מאשר סיטואציה טיפולית, מה שמספיע הן על רמת המחויבות והן על הסכום הכספי שאנשים מוכנים לשלם.

בשלב מסוים בארה"ב ניסיתי לפנות לבתי קפה ולהציע פסיכו-קפה: הרצאות בתחום הפסיכולוגי לקהל הרחב. זה כבר דורש הרבה יכולת לעמוד בדחייה, להתמודד עם סיטואציות מאד שונות מאלו שאני



פוגש בקליניקה. לדעתי זה פוטנציאל שלא מומש בישראל. לצורך הקמת קבוצה ניתן להזמין אנשים (דרך עלון או פרסום במקומון) לשמוע הרצאה בנושא שהקבוצה עוסקת בו, בחינם, ובלי כל מחויבות. היתרון של ההרצאות הוא שאנשים, מתרשמים מהמרצה ומוכנים לקבוע מועדים לפגישות אישיות (ללא תשלום וללא כל מחויבות) לקראת הצטרפות לקבוצה, עליה המרצה מספר בסיום ההרצאה (הרעיון המקורי הוא של יעל

דורון וגילי בר). רעיון מהפכני שטרם נוסה בארץ, הוא להקים רשת של הפניות הדדיות בין אנשי מקצוע. כדי שהרעיון הזה יקום עור וגידים צריך גורם שייקח על עצמו ארגון רשת כזו. פורום באינטרנט יכולה להיות דרך טובה למימוש הרשת. פרסום קבוצות דרך האינטרנט (באמצעות הקמת אתר או מודעות ממומנות) הוא נושא בפני עצמו שמפותח הרבה יותר בארה"ב מאשר בישראל. זוהי דרך מאד חשובה

להקמת קבוצות אך לצערי אין לי כאן מקום להרחיב לגביו, אז הוא יידחה לפעם אחרת. אגב, מאמציי בארה"ב נשאו פרי, ופתחתי קבוצה חדשה (אם כי עם מספר משתתפים קטן) שפועלת כבר שנה שלמה. בהצלחה!

**חיים וינברג**  
haimw@group-psychotherapy.com

## פסיכודרמה במרחב הקבוצה הוירטואלית

ד"ר יהודית ריבנו



כובעי הראשון- פסיכודרמה שהשפה בה מדברים היא יצירתיות. כובעי השני- אנליזה קבוצתית ובה מדברים אנליזה ואסוציאציות חופשיות. בין לבין, מצאתי עצמי חוקרת קבוצות דרך תיאורית ההתקשרות. בהיותי "עולה חדשה" ילדה בת 5 שידעה רק את שפת האם, נאלצתי ללמוד שפה חדשה, זרה ומזרה- עברית. השפה שרציתי לשכוח והשפה שרציתי לרכוש, הותירו אותי בתווך- לומדת שפה אחרת ששמעתי במהלך חיי הרכים והתעלמתי ממנה- אידיש. לימים גלגלתי אותה על לשוני שנים רבות, לצד העברית בעודי זונחת כליל את הרוסית. מדוע אני מספרת זאת? ובכן, כך נולד לו הכנס "יצרים ויצירה". רציתי לדבר שפה שלישית, חדשה, זו המחברת בין הישן לחדש. חשבת, שאם אני יכולה לדבר בשתי שפות (פסיכודרמה ואנליזה קבוצתית) ומוצאת בכך עושר לשוני, ספקטרום רחב צבעוני ומגוון, מדוע לא להעניק את השי הזה לכלל אנשי המקצוע הטיפוליים? נקודת המפגש בין שתי השפות, זו של ההבעה והיצירה, וזו של הקבוצה הדינמית הייתה מרתקת. חיבור שתי השפות הייתה משימה בהחלט לא קלה. התחיל בחלום, המשיך בנבט. טענתו: ל. מורנו אבי הפסיכודרמה "יש לפעול את... במקום לדבר על..." אולם, לו לא דיברנו, מייק טפליץ ואנוכי, לעולם לא היה מתרחש הכנס הזה. ראשית, היה צורך לרצות,

אח"כ לתכנן ולבסוף לצאת החוצה... בהתחלה זה כואב... כעבור שנים של הנבטה, בנחישות ובעיקשות, החיבור נהיה והכנס רקם עור וגידים בזכות שיתוף הפעולה בין שתי העמותות: י.הת- טיפול באמצעות הבעה ויצירה והעמותה הישראלית להנחיה וטיפול קבוצתי. עתה נותר להחליט על הנושא וגם הוא כמעט נולד מעצמו. יצירה- ברור! ומה יוליד אותה אם לא היצרים? "רק בהיות האדם יצירתי", טוען וויניקוט (2002) "הוא משתמש באישיות כולה ומגלה את העצמי שלו". במרחב הפוטנציאלי של קבוצה בת שני מנחים, משני תחומי טיפול (הבעה ויצירה וקבוצה) ובמסגרת הנושא "יצרים ויצירה" הייתה התבוננות על היצרים שהיו והולידו את היצירה. אני מאמינה בכל ליבי כי אחד ועוד אחד הם הרבה יותר משניים והיצירתיות היא אחד מהמרכיבים המדביקים את הלא אפשרי. היום, כשבועיים אחרי שהכנס הסתיים, אני יכולה להתבונן בסיפוק על היצירה. בכנס היו תשע סדנאות במגוון של נושאים ותחומים: צלילים וצללים, כל קול מספר הכל - המוסיקה מייצרת תהודה פנימית חזקה לתוך העולם הרגשי. באמצעות האזנה ונגינה, נוצרת גישה מיידית לדימויים, זיכרונות ואסוציאציות, אשר עובדו בסדנה מוסיקלית ומילולית כאחד. העיוורון הגלוי - בסדנא נחקר מרחב רגשי של חווית ה"מיטב" ונעשה ניסיון

להבין כיצד ומתי מאפשרת ידיעה עצמית זו של ה"מיטב" - בניה וצמיחה לעומת קילקול וחבלה. פיסול קבוצתי והתבוננות משותפת על תהליכים בין ותוך- אישיים - בסדנא יצרו משתתפים פסל סביבתי משותף מגרוטאות וגבס, בטכניקה המתאימה לקבוצה, תוך התייחסות והתבוננות משותפת על תהליכים בין ותוך- אישיים לנושא היצר. היצר הוא מקור היצירתיות והיצירה- היצר דומה כ"שמן האצור בזית", כוחות ענק טמונים בו והקבוצה כבית הבד, בכוחה לדכאו, ובכוחה להוציאו מן הכח אל הפועל. בסדנא התחברו המשתתפים ליצרים והובילו אותם אל מעשה היצירה. אהבות ראשוניות כמקדמות או מעכבות יצירה ויצרים - אהבות ראשוניות הן חוויה אוניברסאלית, תוך- אישית ובין- אישית. המשתתפים חוו באמצעות התנועה והגוף הזוכר באהבות הראשוניות שלנו והתבוננו בהשפעתם על מהלך החיים במרחב הקבוצתי. אוטוביוגרפיה קבוצתית (או גלגולו של סיפור) - המשתתפים נזכרו בסיפורי חיים ממקורות אוטוביוגרפיים המבטאים את המקומות בהם היצר סייע או חסם להתפתחות ויצירה אישית. באמצעות כלים הבעתיים הם החיו סיפורים מחיי המשפחה למרחב הקבוצתי והשתמשו ב"פסיפס" הסיפורים (האבנים והדבק) בכדי להאיר אזורי כוח והנעה, העצמה וצמיחה. בסוד היצר והיצירה - טעימה מהדמיון

### דרושים:

במרכז החוסן המוקדם בימים אלו במ. א. אשכול שבנגב המערבי, מחפשים מנחי קבוצות מיומנים רצוי בעלי התמחות בטיפול במצבי דחק, שיהיו מוכנים להיות חלק מצוות המטפלים של מרכז החוסן ושל המחלקה לשירותים חברתיים ולעבוד ביישובי המועצה על פי הצורך.

המתעניינים והזקוקים לפרטים נוספים יפנו בבקשה לרתם שטרנברג -  
strottem@gmail.com

### נותרו מספר מקומות

לסדנת הדרכה למנחים בנושא הקמת קבוצות!!!  
לפרטים והרשמה 03-6990552

### למנחים ולמנחות קוראי השפה הספרדית

ניתן לרכוש את ספרו של S.H. Foulkes שתורגם לאחרונה לספרדית.  
Introduccion A LA Psicoterapia Grupoanalitica  
ניתן לפנות למוניקה טנאי במייל tanny\_my@012.net.il

# נקמתה של ילדה בנקמתו של הלא-מודע החברתי

יהושע לביא



**א.** מי לא שמע כילד או כמבוגר את המשפט הבא: "עזוב/עזבי.. ככה זה ילדים..". **"ככה זה ילדים"**. כמה מוכר. כמה שכיח. כמה חבוט. אז מה זה ככה? ומי אלו הילדים? ומי יצר את המשפט הזה? ואיזה סכנה טמונה בו?

בפני החוק, דבר שנותן להם מעין חסינות. עיקר הבעיה טמון בעובדה המצערת, שגופי החינוך, ההורים, והילדים עצמם, עומדים חסרי אונים אל מול אלימות זו; בדרך כלל סופקים כפיים, מגלגלים עיניים ומנקים את מצפונם החבוט במשפט הפותח את הרשימה: "עזוב/עזבי.. ככה זה ילדים..".

**ב.** מעשה שהיה כך היה. חברה טובה שלי היא אם לילדה בת שתיים-עשרה שחגגה לא מזמן את חגיגת בת המצווה שלה. הילדה יפה במיוחד, בעלת כושר ביטוי גבוה במיוחד, רקדנית עם כשרים מיוחדים, ובעלת אופי מיוחד שלא נוטה להתקפל בפני בנים אלא לעמוד מולם גאה ובוטחת. עד כאן, טוב ויפה. אלא שכאן הסיפור רק מתחיל. הילדה, בכיתה ז' באחד מבתי הספר בישראל. בשכבה שלה "התגבשה" חבורת בנים שסימנה "יובחרה" בה מתוך קבוצת הבנות, שמה אותה על הכוונת והתחילה להתעלל בה פיזית ובאופן מילולי-מיני. התהליך הלך והסלים וכלל מכות מזדמנות, יריקות וקללות בעלות גוון מיני כמו: "המילה 'זונה' בהטיותיה השונות, תיאורים צווחניים והיסטריים של הבנים בדבר מגע מיני אלים בין ההורים של אותה ילדה, ועוד כהנה וכהנה ביטויים אלימים בעלי אופי מיני בוטה. כל אלה נמשכו שבועות רבים למרות הפנייה של ההורים למורה ולהנהלת בית הספר. נעשו אמנם פעולות הסברה מילוליות, אולם האש ששככה במקצת פרצה אחר כך ביתר שאת.

ואז, יום אחד באה האם אל שערי בית הספר לאסוף את ביתה אחרי הלימודים, והבת נכנסת לאוטו נסערת כשיער ראשה מלא בבוחץ שמרח עליה אחד הילדים מתוך החבורה המתעללת. האם, פורצת אל מחוץ לאוטו, תופסת את הילד בדש חולצתו, ומזהירה אותו בקול גדול ובאוזני הילדים שיפסיק עם האלימות הזאת. האם חוזרת לאוטו וחבורת הילדים מתחילה לקלל אותה ואת ביתה בקללות מיניות בוטות.

אולם, זו דווקא לא הפואנטה. כעבור יומיים מגישה אימו של הילד המתעלל תלונה במשטרה על תקיפת בנה על ידי אדם מבוגר, והמציאות מתהפכת על ראשה. המורה והמנהל

ומהשוני, מנחה גבר מנחה אישה, פסיכודרמה ופסיכודינמיקה, המוכר והזר, המרחב והפעולה, התשוקה וההתנזרות, תאוה, יצר ויצירה... המשתתפים התנסו במאפייני היחיד וביצירת היצירה המכילה את ה"ביחד".

יצרים, יצריות ויצירתיות - האדם נע בין ביטוי יצרי להסתרת יצרו, בין החצנת יצריותו והסתרתה. המשתתפים בחנו את הדיאלוג האישי והקבוצתי בין חופש לשאוף ולהעז לבין גבולות והקושי לזרזם. הסדנא נעה בין השפה הפסיכו-דרמטית לבין השפה האנליטית - וכל מה שביניהן. להרוס ולנתץ, לטעת ולבנות - תהליכי היצירה דורשים מאיתנו לפתח את היכולת לנוע בין החלקים הבונים וההורסים שבתוכנו. הכוחות ההורסים מעוררים לא פעם ביחיד ובקבוצה חרדות עמוקות, אשר גורמות לשיתוק החלקים הבונים, היצרתיים.

בכנס ראיתי פנים קורנים של שמחה, של התחברות למקום הילדי, הכמה להתבטא. חוויתי את הכאב לצד הסיפוק והעונג, שמעתי את צחוקן המתגלגל של המשתתפות. כן, כן, הגברים היו כל כך מעטים, שקולם לא נשמע, חבל, האם זה אומר משהו? המשוב שקיבלנו יכול לסכם את שברצוני לומר ומדבר בעד עצמו: "הזמנה למסע יוצא דופן למעמקי הנפש. יומיים של התרגשות, חוויה חושית. יומיים שהיו נגיעה במקומות שמורים ורגישים. עליה לגבהים של שמחה ופעילות לב, ירידה למעמקים של כאב ופצע. במקום שבו אנחנו נמצאות בין תחושות למילים, מתקיים הריקוד ביניהם, בינינו. הרפתקה במלוא מובן המילה, מרגש, ממלא ומשאיר טעם של עוד.

שילוב טוב של המנחים, הנחיה שאיפשרה את הדיבור המילולי והאחר. יש נחיצות גדולה בהנחיה משותפת כזו בעתיד. אין מילים אחריות... נגמרו....." ובכן, כאן אסיים, עם טעם של עוד ... לעוד.

ד"ר יהודית ריבکو  
ryrbko@yahoo.com

נבהלים, מתקרנים ומנסים להשתק את האם. לבסוף, התלונה מתבטלת - על ידי המשטרה - והמסר לאם הילדה הוא משהו כמו: "בואו נשקוט את המהומה", "כדאי לך להוריד פרופיל כדי שלא תחזור התלונה ותסתבכי" וכיוצא באלה דברים דומים. פתאום התהפך הגלגל והתוקפים הפכו לנתקפים, ומתקיים כאן הפסוק ממשל "כרם נבות": "הרצחת וגם ירשתי!". עד כאן הסיפור הספציפי.

**ג.** מי מאיתנו לא זוכר מילדותו או מהורותו את כוחה של קבוצת ילדים שמתעללת באחד מחברי/חברותיה? מי מאיתנו לא עומד חסר אונים מול תופעות אלה ואמר או חשב את המשפט החבוט: "מה לעשות? ילדים הם אכזריים". ואני מבקש לקרוא תיגר על משפט זה! החברה היא אכזרית והחברה יכולה גם להיות מיטיבה ונדיבה. כל ילד בנפרד יכול להיות אכזרי וגם להיות מיטיב ונדיב. קבוצת ילדים יכולה להיות אכזרית וגם מיטיבה ונדיבה.

אני מבקש לטעון שהאמירה הכללית "ילדים הם אכזריים" היא מס שפתיים שהחברה נותנת לאכזריות שלה עצמה. שכן קבוצת הילדים עלולה לבטא באופן גלוי ובוטה את מה שמסתתר בלא-מודע החברתי של אותה חברה. למשל, אם החברה אדישה לאלימות כלפי נשים, אם זה באלימות ישירה כלפיהן או בקונצנזוס של בדיחות משפילות אלימות כלפיהן ומקומן הנחות בסדר החברתי המיני, או אז נראה בחברה זו גם חבורות של בנים, שמשפילות מינית בת מסומנת "נבחרת" מתוך חבורת הבנות. במקרה זה גם חבורת הבנות עלולה לשתף פעולה עם המעשה בשתיקתן הפסיבית. שכן חלק מן הבנות שלא הותקפו ישירות, אולם תוכנתו בקוד התרבותי להיות אלו שהבנים מתקיפים ומשפילים אותן מינית, שותקות ומקוות שלהן זה לא יקרה. ויותר מזה! גם כאן עלול להתקיים הפסוק "הרצחת וגם ירשתי"! כי לא אחת, אנו נמצא בנות או הורים, שינסו להתחסד ולהטיל את נטל האשמה דווקא על הבת המותקפת. וכך הם יאמרו לעצמם או בקול: "אולי אם היא הייתה בורחת ולא מתנגדת ומתחצפת אז הם לא היו תוקפים אותה כל כך ...

# משהו על אתיקה בעבודה קבוצתית

ד"ר רובי פרידמן

השפעת אחרים. בשני העשורים אחרי מלחה"ע השנייה, בעקבות ההבנה שחלק גדול מהזוועות התרחשו בקבוצות ועל ידי קבוצות, נערכו מחקרים רבים באשר לירידה ביכולת קבוצה לשמור על כללי האתיקה.

תוצאות מחקרים אלה מזהירות אותנו, מנחי הקבוצות, להיות במודעות בשליטה שיש לנו על תהליכים קבוצתיים. שני מחקרים הם דוגמה לכך: אש (Ash) שהוכיח כמה התפיסה היוזאולית הפשוטה שלנו מתעוותת והולכת שולל כשמופעל עלינו לחץ קבוצתי חזק. מנחה כן צריך להודות באפשרות שלו להפעיל לחץ כזה על קבוצתו, ביחוד אם הקבוצה מנובשת מאד אחריו.

תוצאות מחקר מעניין אחר, שנעשה רלוונטי לנושא האתיקה, נערך על ידי קבוצת חוקרים שבה השתתף לא אחר מאשר מכרינו יאלום. הם גילו שככל שהמנחה משתמש יותר בכאריזמה ואינטואיציות ללא בסיס מקצועי, משתתפים בקבוצה שלו ייפגעו יותר. השעירים לעזאזל מתרבים בקבוצה שבה התוקפנות מופנית אליהם, בגלל שהמנחה ה"חזק" לא ניתן להתקפה ולא מאפשר פניה אליו עם כעסים. התוצאה היא פגיעה אתית דרך הדרת משתתף או דחייתו, מה שלעתים נגמר עם צלקות לתמיד.

ראוי שכל מנחה קבוצות יכיר את הספרות המתארת את התהליכים ההרסניים, שכן מודעות זו עומדת בבסיס האתיקה המקצועית שאנו כל כך עמלים לחזק...

**ד"ר רובי פרידמן, פסיכולוג קליני מדריץ, יו"ר העמותה הישראלית להנחיה וטיפול קבוצתי.**

אתיקה פירושה מערכת חוקים המסדירים כללי התנהגות והתייחסות נכונה. נשאלת השאלה:

האם הקוד האתי של העבודה הקבוצתית דומה לאתיקה של הייעוץ האישי או הטיפול הפרטני, ועלינו פשוט לאמץ אותו? נראה שיש הבדלים מסוימים בין שני הקודים האתיים. מהותו של הייעוץ הפרטני הוא מפגש לקוח לבין איש מקצוע, שאמורים להיות לו יכולת מקצועית ובשלות אישית, בעוד שבפגישה קבוצתית נפגשים בנוכחות המנחה המקצועי גם לקוחות עם לקוחות. איש המקצוע הופך בקבוצה למיעוט ואף לחסר שליטה בתחומים של תגובת המשתתפים ובמרווח שבין הפגישות.

המאפיין הבולט ביותר בעבודה קבוצתית הוא שתהליכי ההתפתחות של היחיד נעשים על ידי כלל המשתתפים בקבוצה. לכן יש לקחת אמצעי זהירות מיוחדים בנושא החיסיון והפגיעה ביחיד, בין אם בגישות מילוליות או באמצעות הבעה ויצירה לא רק מילוליים. בין אם זה במכוון או לא, הצמיחה, הנעשית על ידי הקבוצה, גם גורמת לחשיפה יותר גדולה של המשתתף להשפעת המשתתפים האחרים, היכולים להגיב במגוון רב של תגובות.

מעניין שהדינאמיקה של ההשפעה ההדדית הרב-מימדית בקבוצה מונחית בצורה פחות ממורכזת, יכולה להוריד מחשיבות הפעילות של המנחה, ומאפשרת או למנחים לעשות פחות "טעויות קריטיות". ברור שאם במסגרות דיאדיות הלקוח מושפע בלעדית על ידי היועץ או מטפל, במסגרות קבוצתיות למנחה בדרך כלל השפעה קטנה יותר. יחד עם זאת, צריך המנחה המודע לתהליכים בקבוצתו לדעת שבתחילת הקבוצה ובשלב הראשוניים חלה לעתים "נסיגה" ביכולות השיפוט של המשתתפים בתהליכים קבוצתיים.

כך גם במצבים שהקבוצה מנובשת ביותר. בפועל זה אומר, מבחינה מעשית, שיש למנחה במצבים אלה השפעה. גם בקבוצה ותיקה, המשתתף החדש (בקבוצת רכבת) נתון להשפעה בין-אישית רבה. לפי מחקרים רבים, המאשרים את ניסיונו, יכול היחיד לא פעם לאבד כמעט את יכולת השיפוט שלו תחת



**קבוצה חדשה לעזרה עצמית מוקמת בת"א קבוצת גוף-נפש לנשים שעברו פגיעה מינית בילדותן.**

**הקבוצה תתקיים ללא הגבלת זמן, אחת לשבוע, כשלוש שעות למפגש.**

**עלות: טרם נקבע.**

**מאפיינים מיוחדים: לפרטים נוספים נא לפנות להילה, 052-5398283**

## לצוות שלך מגיעה ההדרכה הטובה ביותר

מנהל/ת יקר/ה, פעם, נהגת למצוא מדריך להדרכת הצוות דרך המלצות כאלה ואחרות, אספת הצעות מחיר וקיבלת החלטה לפי תחושת הלב... לפעמים הצלחת ולפעמים... אופס.

היום התהליך הרבה יותר יעיל: פונים ל"קהילת קבוצות", בודקים יחד את הצרכים ומגיעים למדריך המתאים, בתחום הידע המתאים, בפרק הזמן המתאים ובעלות המתאימה.

"קהילת קבוצות" נמצאת בקשר מקצועי עם מיטב המדריכים בישראל. בשנתיים האחרונות קיימנו הדרכות רבות לצוותים מקצועיים על הנחיית קבוצות בגופים ממשלתיים, תחנות לברה"ן, שירותי בריאות, מרכזים רפואיים, מוסדות אקדמיים, ארגונים פרטיים, עמותות מהמגזר השלישי, מחלקות לשירותים חברתיים, תחנות טיפול משפחתי ועוד ועוד.

דברו איתנו:

03-6990552

[www.igroups.co.il](http://www.igroups.co.il)

ואולי אם היא הייתה מתעלמת כשקוראים לה זונה הם היו מפסיקים ... ואולי היא אם היא הייתה אומרת בקול עדין "אויש אתם כל כך גסים" אז הם היו מתרצים... ואולי אם הייתה מנגבת את הצוץ בשערה ואת הדמעה שבעיניה, כאילו ירד סתם גשם, הדברים היו נרגעים... ואולי... ואולי... ואולי... היא הייתה חוסכת מעצמה ומאימה בלגן מיותר...". אני, אם הייתי איש חינוך שקשור למקרה הנדון, הייתי מציין לשבח את התנהגות הילדה שעמדה בעוז כנגד חברת המתעללים!!!

אז אני רוצה לטעון ולומר שכל האוליים האלה קיימים גם קיימים. אלא שלאוליים אלה עלול להתווסף האולי הנורא מכל. למדנו כבר מהמשורר היהודי-גרמני היינריך היינה "שהיכן ששורפים ספרים שם גם אולי ישרפו בני אדם"; ואני אומר בפרפרזה על דבריו "שהיכן שמכים ומקללים מינית ילדות, שם גם אולי יאנסו נערות".

**ד. לסיום אני מבקש לטעון, שנקמתן של הבנות המותקפות תגיע בדמות נקמתן של הלא-מודע החברתי שלנו כלפי עצמנו. אי אפשר להתחמק מכך. שכן, ילדים אלה יגדלו ובנות אלו תתברנה, ומה שהופיע במכות של ילדים ובקללות מיניות משפילות, עלול להופיע ביחסים אלימים בין בוגרים ובתקיפות מיניות לסוגיהן. פעולות אלימות בחברת ילדים, תקיפות מיניות מילוליות מצד קבוצה כלפי היחיד/ה, מבטאות את מה ששוכן בלא-מודע החברתי ומחכה לשעת כושר לפרוץ אל תוך החיים הבוגרים ולגרום שם נזק כפול ומכופל. אינני מתיימר להציע פתרונות, וגם במקרה הפרטי הנדון התחילו לטפל בעניין ביתר שאת הודות לאימפולס האימהי, החייתי והנאצל של הגנת אם על בת; מה שניסיתי לטעון ולתרום, קשור להגברת המודעות לדברים שכל כך קל לגלגל עליהם עיניים, לספוק עליהם כפיים, להתחסד ולהסתתר מאחורי טיעונים וסיסמאות כוזבות ולהמשיך את נגע הפורענות דור אחר דור.**





# היכל המראות

מרים ברגר וסוזי שושני



שבתוכה האדם מתקיים.

**סוזי:** פנינה, אנחנו מזמינות אותך להשתתף בקבוצה האינטרנטית שפתחנו ב"היכל המראות". כאשר דיברתי על תפקידו של ה"שמש" של חנוכה במנורה כדימוי למנצח על התזמורת, חשבתי גם עליך. נראה היה לי שעם ההיסטוריה שלך, את ודאי יכולה להתחבר לתכנים האלה.

**פנינה:** אכן זה עורר בי כמה אסוציאציות. כמו שאת יודעת, לפני כניסתי לעולם הפסיכולוגיה הייתי מוזיקאית מקצועית. אני זוכרת את תחושת העוצמה שחשתי כאשר הצטרפתי לראשונה לתזמורת ושמעתי את אותו נושא מוזיקלי קטן שהתאמנתי עליו בבית מקבל פתאום איכות שונה לגמרי כאשר הוא חלק מכלל התזמורת, משתלב בתוך נושאים שונים שמושמעים ע"י כלים מגוונים בתוכה. כאשר חזרתי, ניגנתי שוב את אותו קטע לבד בבית ויכולתי להבין ולחוש את אותה יצירה, בצורה רחבה, מגוונת, ומשמעותית הרבה יותר. המנגינה הפרטית שלי קיבלה עבורי מימד שונה. שמעתי אותה עכשיו ב"קונטרס" של יצירה שלמה.

**סוזי:** אני מבינה מה שאת אומרת, גם בלי להיות מוזיקאית. הכלי שלך כאילו מקבל חזק משאר הכלים. הוא עמוק, מגוון ועשיר יותר. פתאום הוא הופך לחלק מ"שיחה" שלמה, רבת צבעים וצורות ששזורות זו בזו ויוצרות יחד מרקם צלילים בעלי "אמירה" חדשה לחלוטין. החוויה הזאת מוכרת לי גם מעבודתי וגם מחיי האישיים. היכולת להתנסות בכך דרך עשייה מוסיקלית היא בודאי משאב עשיר בשבילך. הדיאלוגים בין הכלים השונים בתוך התזמורת נראים לי מאוד דומים לזרימה האסוציאטיבית בקבוצה הטיפולית.

**פנינה:** היצירה הסימפונית מורכבת מנושא או ממספר נושאים מרכזיים ווריאציות שונות המתפתחות ומתמזגות לאורכה ולרחבה של הסימפוניה. זה מרתק לשמוע איך שאופייה של התזמורת משפיע גם על קולו של הכלי הבודד: תזמורת ג'אז קטנה שמאלתרת ווריאציות שונות של נושא ספציפי תייצר מוזיקה אחרת מאשר תזמורת סימפונית שתבצע את אותה היצירה.

**סוזי:** אפשר לראות גם את העשייה המקצועית שלנו באור דומה. ההשפעות ויחסי הגומלין בין היחיד והקבוצה הם

מורכבים ומרתקים: אפשר לדבר על חילופי המבט בין הדמות והרקע ועל כך שהאינטראקציות יוצרות מרקם שדרכו כול אחד מכונן את הסובייקטיביות של רעהו.

**פנינה:** למעשה הנושא המרכזי של כל סימפוניה יישמע שונה כאשר הוא בא במגע עם קולות אחרים או נושאים אחרים. אחד מלווה את השני, אחד מחזק ומעצים את האחר, מתמזג בתוך השני, יוצר במידה מסוימת את השני ומשתנה בעצמו בעקבות קיומו והשפעתו של האחר.

**סוזי:** אז איך נדע מהו הנושא המרכזי, האם נצליח להבחין בו? האם יש לו קיום בפני עצמו? או האם נשמע ונבחין בכלי מסוים בתוך התזמורת, האם לתו שלו יש קיום עצמאי?

**פנינה:** אנו לומדים לזהות את הנושא המרכזי ואת הקול האינדיבידואלי גם כאשר הוא משולב בקולות ובנושאים אחרים. כל אחד תורם את חלקו הייחודי למען התזמורת או היצירה. כך הולכת ונשזרת המוסיקה.

**סוזי:** מעניין כמה זה דומה לטיפול קבוצתי ולהבנת התהליכים הדינאמיים על פי האסכולה של האנליזה הקבוצתית.

\*\*\*\*\*

הדברים למעלה מדברים בעד עצמם ובמידה רבה "כול המוסיף גורע". ובכל זאת, להלן כמה הערות קצרות שיכולות לתרום נדבך להבנתנו.

פוקס, אבי האנליזה הקבוצתית, הציע את מושג ה"רזוננס" כמימד משמעותי בזרימה של התקשורת בין חברי הקבוצה. מבחינתו המפגש בין עולמם האישי של הפרטים בקבוצה מייצר את ה"דהוד" הנחוץ על מנת שאנשים ימצאו את קולם הייחודי ויגבשו את האינדיבידואליות שלהם. הרזוננס הזה הוא מעין חוק טבע שכל המשתתפים תורמים לו ואף מגיבים אליו, בין אם הם מודעים לכך ובין אם לאו. היכולת "לקרוא תווים" ולהיות נאמן לביצוע של פריטורה מסוימת היא תנאי לעשיית מוסיקה. בהקבלה, החיה האנושית היא בעלת פוטנציאל לקליטה של "מנעד" רגשי/קוגניטיבי מסוים ולעיבודו לכדי שפה משותפת. שפה זאת בתורה משמשת תשתית ליצירת מציאות תוך אישית, בינאישית וחברתית חדשה. המרקם שמתהווה הוא בית גידול לסובייקטיביות הייחודית של כל אחד מהמשתתפים בקבוצה.

יחסי גומלין פורים בין האני וה"אנחנו",

בין הקול הייחודי והשייכות לקבוצה הם גם מטרה טיפולית וגם תשתית למעגלים נוספים של העצמה אישית. כמו שאמרנו, התהליך הדינאמי הזה יש בו דמיון רב למחויבות לנגן יחד ולהנאה שהעשייה הזאת מביאה.

הפרדוקס המרתק מתמצה בכך שכלל שהקול האישי יהיה עצמאי וברור יותר כך נגינת התזמורת מלאה יותר. העושר של השיח הקולקטיבי שנוצר הוא פונקציה של ביטוי מגובש של האישי וגם להיפך.

המעגל הפרדוקסאלי הזה, שבו כל פרט הוא גם מראה של רעהו (ראו את "היכל המראות" כמטאפורה מכוננת) וגם מהדהד את רעהו יוצר מרקם חדש שכולל יותר מאשר את סה"כ מרכיביו. בשעות שבהן התהליך הזה פורה, חברי הקבוצה מעצמים זה את עולמו הסובייקטיבי של זה והמתח היצירתי בין הפרט לבין הקבוצה נשמר. אנחנו שמות לב לכך שהקביעה הזאת היא לעיתים קרובות מאוד בבחינת הבעה של משאלת לב בלבד.

**אריק מצלצל:** מרים, סוזי יש לי הרבה אסוציאציות ביחס למה שכתבתן ואני רוצה לשתף אתכן.

**מרים וסוזי:** נשמח לשתף אותך בפעם הבאה.

**מרים ברגר וסוזי שושני** הן **אנליטיקאיות קבוצתיות, פסיכולוגיות קליניות, מדריכות. יו"ר משותף של המכון הישראלי לאנליזה קבוצתית. המכון הישראלי לאנליזה קבוצתית**  
<http://www.iiga.org.il/>

## לוח מודעות

מה חדש בקהילת קבוצות?  
צרו קשר ב- 03-6990552

מגוון קבוצות אנליטיות, קבוצות ליחסים בין-אישיים וקבוצות לכישורים חברתיים במקומות הבאים: תל אביב, חיפה, ירושלים, באר שבע, רחובות, קרית, כפר סבא ועוד.

ניתן להפנות לראיון ללא התחייבות ותשלום.

[www.igroups.co.il](http://www.igroups.co.il)

# ההתפתחות הדינאמית של דינאמיקת הדיאלוג

ידידה אריאל - עמותת בסוד שיח



אין דיבור, אין שיחה, אין דיאלוג.

החוויה הבסיסית של ראשוני עמותת "בסוד שיח" הייתה

של חוסר דיאלוג, בכנסים הראשונים החל מ-1993, הדחף לעשייה הגיע מתוך התובנה שללא דיאלוג האנרגיה המצטברת תפרוץ באלימות, הבנה שהאחר הזר, הלא מוכר, שאין איתו דיבור, מקבל בדמיון מימדים דמוניים, מפלצתיים. היינו מוכנים לקבל כמעט כל דימוי על האחר, הזר השנוא, המאיים עלינו. 'עם אנשים כאלו אינני מוכן לדבר'.

לב לבייב פותח חנות יהלומים אקסקלוסיבית בשדרות מדיסון במנהטן. (NRG מעריב, 21/11/2007)

אך, אך,

הימים הטובים של הניכור, השנאה, הדמוניזציה. הימים של האחר הזר הלא מוכר, שנים 1993 - 2000. הימים שבהם היה ברור לנו שאם רק ניצור את המפגש הישיר האישי. יפלו המחיצות, תתאדה המפלצת ונראה את העומד מולנו, האחר, היריב, אולי האויב, נראה אותו כפי שהוא, אדם.

חילוקי הדעות כנראה יישארו, אפילו העימות, היריבות ואף האויבות, אך הם יהיו מציאותיים, ענייניים. נצא משלב העימות הדמוני, הניזון מדמיונות מוקצנים שעיוגונם במציאות מוגבל.

ההנחה הבסיסית הייתה שהמפגש האישי הישיר יאפשר לתת לאחר דימוי מציאותי, אנושי, אולי בהמשך אפילו לייצר רגשות אמפטיים וחיבה ואפילו הבנה מסוימת לצד האחר. אזכיר כאן, מבלי לגלוש, שעמותת "בסוד שיח" הקימה דוכן והחתימה אנשים להצטרפות לדיאלוג כדי לנסות לעצור את האלימות, בעצרת שבה נרצח רבין.

חברת לבייב (חברת היהלומים הפרטית של לבייב), חנכה את משכנה החדש ואת חנות הדגל הראשונה שלה בארצות-הברית... באירוע ההשקה השתתפו סוזן סרנדון... (NRG מעריב, 21/11/2007)

ושבו למסגרות דיאלוג, אנשים שהדיאלוג חשוב עבורם והם עושים מאמץ לפתח ולהתפתח בו. נראה לי ברור שלאנשים אלו, במעגלים השונים, הייתה תרומה מכרעת בצמצום האלימות שהייתה עלולה להתפתח במהלך עקירת והחרבת ישובי גוש קטיף.

ארגון זכויות האדם היהודי-אמריקאי, קולות יהודים למען שלום... (Jewish Voice for Peace)

קבוצות הדיאלוג שהתקיימו בשנים 2000 - 2005, השנים שלאחר שקיעת סערת אוסלו ולפני עקירת ישובי גוש קטיף, השנים של אינתיפאדת האש החיה והמתאבדים, אופיינו במשתתפים מנוסים שבאו לעשות תהליך לאחר שכבר עברו את ההתנסות הראשונית. משתתפים אלו כבר לא הופתעו כל כך מן הפער בין הסטריאוטיפ לאדם המציאותי. במקרים רבים הם באו לתהליך מתוך רצון לחקור את הפער הזה על עצמם. במקרים אחרים הם חיפשו את המשך התהליך לאחר שכבר עברו סיבוב ספיראלי אחד או יותר.

בשנים אלו הגיעו לדיאלוגים בין קבוצות הקונפליקט, אנשים מפוקחים, עם דימויים יותר מציאותיים וציפיות יותר מציאותיות. משתתפים אלו אופיינו בהרבה מקרים בראיית הדיאלוג כערך וכמרכיב חשוב בחברה הישראלית ואף בבניית העצמי שלהם.

ארגון זכויות האדם היהודי-אמריקאי... העלה באתר האינטרנט שלו מכתב גלוי לשחקנית הקולנוע סוזן סרנדון - אשר השתתפה בפתיחה הרשמית של החנות בחודש שעבר בעת שנערכה הפגנה בחוץ,

הייתה תחושה שאנו במדינה (ואולי גם בעולם) הולכים לתהליכים משמעותיים, מרחיקי לכת שישפיעו על חיינו בשנים ואולי בדורות הבאים. השותפות בדיאלוג נתפסה כשותפות בתהליך, כתרומה לתהליך בכך שאנו מאפשרים לכל חלקי השלם להתבטא בו.

נכון, היה ברור שהדיאלוג אינו בכך שאנו מאפשרים לכל חלקי השלם להתבטא בו. נכון, היה ברור שהדיאלוג אינו מחליף

הפגנות נגד הבנייה הנרחבת בהתנחלויות בשטחים שמבצעת חברת הבנייה של איל היהלומים והנדל"ן... מודיעין עילית קמה על אדמותיהם של חמישה כפרים פלסטינים, בהם הכפר בילעין.

מודל 'מעלה מדרג הדיאלוג' של בסוד שיח, שהוזכר כאן מתאר תהליך מעגלי ואולי ספיראלי שבו בסוף התהליך הקבוצתי מגיעה הקבוצה כמעט לנקודת ההתחלה אך בקומה גבוהה יותר, מודעות, הכרות, פחות סטיגמות ויותר אנושיות.

בהתנסויות של חברי "בסוד שיח", ואני בתוכם, בולט בשנים הראשונות המימד של המעבר מן הלא מוכר אל האישי והמוכר.

לרבים ממשתתפי קבוצות הדיאלוג הייתה זו ההזדמנות הראשונה למפגש דיאלוגי אישי עם אנשים מעבריו האחרים של הקונפליקט. רבים מהמשתתפים סיפרו שזו הפעם הראשונה שהם מצליחים לנהל שיחה כנה, אף שהיא קשה, עם היריב בקונפליקט. משתתפים הדגישו את החוויה שהפגישות הקודמות עם היריב היו תמיד משני עברי הרחוב בהפגנה או בוויכוח צעקני קולני או אף מפגש אליס.

החוויה הייתה של ראשוניות, גילוי אדם חדש שלא ידענו שקיים כמותו ביצד שני, ביטוי חביב שרבים מאיתנו שמעו, ולדעתי מאפיין את השלבים הראשונים בקבוצות הני"ל, הייתה פניה לאדם מן הצד השני: "טוב, אתה לא כמו כל החברה שלך, אתה מתנהג אחרת".

כעת מצטרפות להפגנות מול חנות התכשיטים של לבייב בשדרות מדיסון בניו יורק, גם קריאות לאנשים מפורסמים - הידועים גם כתומכי זכויות אדם - להחרים את החנות שנפתחה בחודש שעבר.

עם השנים, בעקבות השפעת "בסוד שיח" ומסגרות נוספות, על השיח בחברה הישראלית, ובמקביל חזירת אופנת הדיאלוג גם לתקשורת, למרות שבמקרים רבים זה יותר עימות וויכוח מאשר דיאלוג, נוצרה תחושה מסוימת של הכרות עם האחר.

קהל היעד שמשותף בדיאלוגים הפך עם השנים לימוסמן וימקצועי יותר. אנו פוגשים אנשים שמגיעים שוב

"בסוד שיח" קיימה כנסי דיאלוג דינאמיים על בסיס תורת הקבוצות של ביון וגישת טאוויסטוק. בשנים הראשונות, במהלך הכנסים הראשונים, נבנה מודל דינאמי לתהליך המתרחש בקבוצות דיאלוג. מודל זה נבנה על בסיס ביון, טאוויסטוק ואולי גם פוקס. ייחודו מעבר לגישות הני"ל היה בבחינת המאפיינים הייחודיים של קבוצות קונפליקט, בשונה מקבוצות טיפוליות, ובהמשגה של התהליך הדינאמי המתרחש בקבוצות קונפליקט.

חנות התכשיטים היוקרתית שפתח לב לבייב בניו יורק הפכה למוקד הפגנות... (וואלה, עסקים, יום ג', 25.11.2007)

הצגה מפורטת של המודל וכן תיאורי התנסויות ניתן למצוא בספר: 'דיאלוג ומנהיגות על קווי השבר בחברה הישראלית', בעריכת שלי אוסטרופ, בהוצאה משותפת של עמותת "בסוד שיח", קרן ריץ, והגיוניט-אלכ"א. ובמיוחד מאמרה של מרים שפירא: 'מהלכן של קבוצות דיאלוג'.

המודל מתאר את התהליך מן ה'אחר', הנסתר, הקבוצתי סטריאוטיפי אל ה'אתה', הנוכח, האישי, שניתן לתקשר איתו לחוש רגשות חיוביים כלפיו, ולראות את הצד שלו ואת המורכבות שלו.

בהמשך ובמקביל מתפתח באדם המנהל דיאלוג, תהליך פנימי בו הוא מסוגל להביט בעצמו ולהתחבר לפנים הנסתרות, המאיימות, החבויות שלו, לגלות את האחר שבתוכו ולתת לו מקום.

זוהי עבודה משמעותית על הלא מודע, שבעקבותיה האדם מוכן ומסוגל לראות את המורכבות הפנימית שלו כביטוי מהותי של השלם העצמי שלו, כמו שהבנת וקבלת המורכבות החיצונית היא הדרך להכלת השלם החברתי כולו. יש במודל זה משהו מגיל ההתבגרות, הצעירות, הראשוניות.

משאלת "בסוד שיח" בשנים אלו לדיאלוג בין מנהיגויות היא למנוע הסתה והתדרדרות לאלימות, כדי לאפשר כללי משחק סבירים.

חנות התכשיטים היוקרתית שפתח לב לבייב בניו יורק הפכה למוקד



או מבטל את העימותים, המאבקים, המלחמות, אך הייתה תחושה שהוא מאפשר להביא לתהליך את מגוון הקולות מתוך תקווה שבאופן כלשהו הם יישמעו.

משאלת "בסוד שיח" בשנים אלו לדיאלוג בין מנהיגויות היא להביא את מכלול הקולות למגרש החלטות, לנסות לייצר תהליך שבו גם קולם של מיעוטים נשמע ונלקח בחשבון בהחלטות הפוליטיות.

**בו מתבקשת השחקנית זוכת האוסקר "לנתק את קשריה" עם חנות התכשיטים.**

בשלב זה, נראה לי, שמדרג הדיאלוג מתעדכן.

אנו נוטים להניח שבעומק, בלא מודע, בסופו של דבר המבנים והתהליכים יציבים, ולכן שינויים חיצוניים ישנו מעט מאד תהליכי עומק, הבנויים על הלא מודע.

אך, סביר שהרובד הלא מודע שעליו נבנתה הדינאמיקה של קבוצות הדיאלוג של "בסוד שיח", הוא קליפה אחת בבצל, קליפה חיצונית, אשר ניכרים בה השפעות הסביבה החברתית והפוליטית בה אנו מצויים. לכן נראה סביר שגם בדינאמיקת הדיאלוג יחולו שינויים.

נראה שקבוצות הדיאלוג עברו תהליך שונה, מודל הדיאלוג התבגר נעשה מפוקח, ויחד עם זאת נותר מלא תקווה ורצון.

**על כן ראינו לנכון להביא לתשומת לבך את פשעיו של לבייב, ואנו קוראים לך להודיע בפומבי על ניתוק כל קשר עמו.**

לכן ניתן להניח שהדינאמיקה עצמה השתנתה. במאמרי, נקודות עיוורון ומרכזי כאב, הוצג בכנס העשור של "בסוד שיח", 2003, טענתי שהדינאמיקה של תהליכי הדיאלוג מובילה לכך שהמשתתפים הוותיקים, מגיעים לדיאלוג הבא יותר בוגרים, אך יחד עם זאת עם מעצורים מורכבים יותר לתהליך, שחלקם נבנו מתוך הדיאלוג שעברו. כלומר, הדינאמיקה של הדיאלוג השתנתה.

החוויה של משתתפי 2000 - 2005 הייתה, יש דיאלוג, יש הכרות. האם ניתן להתקדם מכאן? האם ניתן לעלות קומה? מה עוד ניתן לקדם בעזרת הדיאלוג? איך נביא לידי ביטוי את מגוון הקולות השונים, כך שישמעו ויובאו בחשבון? בגרות ורצון לעשייה.

**נציג מטעם סרנדון מסר בתגובה כי השתתפותה של סרנדון באירוע אחד בחנות אינו בבחינת "קשרים".**

השלב הבא מתחיל במהלך שנת הגרוש מגוש קטיף ובמיוחד אחריה, כולל האלימות כלפי אנשי עמונה, ועובר להפקרת מגורשי גוש קטיף לאחר גרושם. בשנים אלו, 2005 - 2007, עברנו תהליך פנימי עמוק של הפנמה, שהדיאלוג לא יאפשר לכל אחד להשמיע את קולו, בחברה שבעלי הכוח בה אינם סופרים את המיעוט החלש. חברה שפוגעת ללא מעצורים במיעוט מסומן, ואף לאחר מעשה לא טורחת להקל עליו, ולסייע לו בשיקום. במובן זה המלחמה בלבנון והתייחסות הפוליטיקאים לציבור במהלכה ואחריה הם המשך טיבעי, כמו גם מחיקת ניצולי השואה, וכו'.

**השתתפותה של סרנדון באירוע אחד בחנות אינו בבחינת "קשרים".**

קבוצות דיאלוג היום חוות דינאמיקה שונה, חלק גדול מהציבור מתרחק היום מדיאלוג מסיבות כמעט הפוכות מאלו שהרחיקו אותו בעבר. הראיה המפוקחת, ההכרות האישית הדיאלוגית עם אנשים קרובים, שהכזיבו, כל אלה מרחיקים היום רבים מן הדיאלוג. יהייתו כבר, לא יוצא מזה כלום. זו אמירה שאנו שומעים לעיתים קרובות.

אלו שמגיעים עוברים תהליך, דינאמיקה שונה משתי הדינאמיקות הקודמות שתוארו.

משתתפי קבוצות דיאלוג היום, במקרים רבים מגיעים מאוכזבים מראש לאחר התנסות, לא רק על סמך דימויים כבעבר. חווית המחיקה, יכשיגיע הרגע, לא ייספרו אותי, לא אתה, גם לא את. חוויה זו מלווה היום את הדיאלוגים ומבנה דינאמיקה של מבוגר אולי מזדקן.

**...אינו בבחינת "קשרים".**

יש תהליך, דינאמיקה, אך הוא איטי, מסווג יותר, מופנם יותר, עם ציפיות מוגבלות, אפילו שלב הכעסים וסערת הרגשות, מתרחש בדינאמיקה זו. קל היום להוציא אמירות בזכות הדיאלוג. קשה מאד להגיע לדיאלוג וקשה אף יותר להיות בו ולעשות בו תהליך משמעותי.

משאלת "בסוד שיח" בשנים אלו לדיאלוג בין מנהיגויות, היא כתחליף מוגבל לדיאלוג רחב, תקווה שדיאלוג בין מנהיגויות יקרין בעקיפין גם על הקבוצות החלקיות פנימה, אף שאינן

שותפות בו.

**...אינו בבחינת "קשרים".**

נראה לי שדינאמיקת הדינאמיקה של הדיאלוג עלולה לנוע לכיוון של שקיעה וייאוש בתוך הדיאלוג. הכנסת חיים בדיאלוג תהיה כאשר נצליח לגעת בנקודות רגישות שדינאמיקת הדיאלוג עוזרת לנו להתחמק מהן, נקודות העיוורון שלנו. כאשר נצליח לגעת בנקודות בהן אנו לא סופרים את האחר. נקודות בהן אנו, אנשי הדיאלוג, מתחמקים ומתקשים לראות. כאשר נצליח לשתף בכנות בדיאלוג את אותם ספקנים שהתנסו, התאכזבו וממשיכים להתלבט. מהם נוכל לבנות את השלב הבא, את הדינאמיקה הבאה של הדיאלוג. דיאלוג ברמה גבוהה יותר של כנות, יושר ופתיחות, ואולי של חיבור אמיתי יותר לשלם.

**ידידיה אריאל הוא תושב דולב, פיזיקאי, מהנדס, מנחה קבוצות דיאלוג, חבר הנהלת בסוד שיח.**  
yedariel@gmail.com

**כנס שדרות**

**יולי 2007 - העמותה להנחיה ולטיפול קבוצתי**  
<http://www.isragrouphtherapy.co.il/Docum/Binder1.doc>



ניתן להצטרף לקבוצות ההדרכה למנחי קבוצות ולמטפלים: קבוצת תל אביב בהנחיית עליזה רוזן, קבוצת ירושלים בהנחיית ד"ר שרה קלעי וקבוצת חיפה בהנחיית איתן טמיר. הקבוצות תפגשנה אחת לשבועיים, למשך שעותיים מלאות למפגש. עלות ההשתתפות 400 ש"ח לחודש. הקבוצות תתמקדנה בהדרכה בנוגע לתפקידו העיקריים של מנחה הקבוצה: פרסום, גיוס, מיון, הנחיה משותפת, הקבוצה והארגון, התפתחות קבוצתית, בעיות בקבוצות, גבולות הקשר, נשירת משתתפים וסיוס. בכל קבוצה ישתתפו 5-8 אנשי מקצוע.

# כשהילד הולך לחוג ומגיע... לטיפול

שרה גוברין



חן התעקש, "אני בחוג דרמה", אמר. "כאן נעשה הצגות ובסוף השנה כל ההורים יבואו לראות את ההצגה

שהכנו".

"מה פתאום חוג? כאן זה טיפול ולכולנו יש בעיות, כל מיני בעיות ואנחנו נלמד איך לפתור אותן". צליל הבוגרת יותר בקבוצה, אף נתנה דוגמה "אני למשל, אמרה, לא ישנה טוב בלילה. אני פוחדת וזה בגלל שכל הזמן אני שומעת על אנשים מפחידים שמסתובבים ברחובות ותוקפים ילדים. אז אני כל היום חושבת עליהם ובלילה אני צורחת ובוכה ולא מצליחה להירגע, אז באתי להירגע כאן בפסיכודרמה. אמא שלי אמרה לי שכדאי לי לבוא".

חן הסתכל עליה, מבוהל, הוא הסתובב אל נעם, הבן השני בקבוצה ושאל אותה: "ינכון שכאן זה חוג?" חן נשמע לא בטוח, משהו התערער. הוא יצא מהבית והלך לחוג.

שאלת השאלות שנתקלתי בה בעבודתי עם קבוצות ילדים. הורים תמיד שואלים, מה להגיד לילד? איך יספרו לילדם כי הם שולחים אותו לטיפול. הצעות ההורים מגוונות, **הילד צעיר עדיין, אפשר לא לספר לו... אני לא רוצה להכאיב לו הוא ירגיש שונה מילדים אחרים בכתה... אם אומר לו כי הוא צריך טיפול הוא יסרב אבל לחוג הוא ירצה ללכת או שאוכל לשכנע אותו...**

ואני שואלת בכל פעם מחדש, האם תרצו לא לספר את האמת? האם לדעתכם ניתן וצריך להשתית יחסי אמון כפי שמתבקש בתהליך הטיפול, על יצירת אשליה? האם אתם (ההורים) הייתם רוצים שיעזב זאת לכם?

בראשית דרכי המקצועית עם קבוצות ילדים, חשתי חוסר אונים וכעס מול תגובות כאלו. יכולתי להבין מאיזה "מקום" הן מגיעות אך בתוך תוכי הייתי חסרת סבלנות כלפיהן. חשבתי כי החתירה ליחסי הורים ילדים, יחסים שיתבססו על אמת ויושר צריכה להדריך את אותם הורים, הבחנתי בסתירה ולא יכולתי לישב אותה. במהלך השנים התחלפו התחושות הללו בהבנה עמוקה יותר ביחס לקושי ההורי, עם הניסיון והחשיבה המעמיקה ראיתי כי סתירות אלו יכולות להתקיים בכפיפה אחת: ההורים יכולים בו-זמנית לשאוף ליחסים כנים עם הילד תוך כדי חשש מלחשוף בפניו

את האמת וכל זה מלווה בחרדה עמוקה עוד יותר הקשורה לאופן שבו יחשפו בפניו את "העובדות היבשות" - משהו בנו, הוריד, ומשהו בך צריך להשתנות, משהו לא עובד כשורה, "משהו מקולקל".

כחורה, התחושה כי עלי להודות בכך, היא קשה, לחשוף את הילד האהוב שלי לתחושות מודעות שכאלו, היא כמעט בלתי אפשרית.

הניסיון ליצור שיתוף פעולה עם המטפל במטרה שלא לספר לילד את האמת, בבסיסו, הוא ניסיון למצוא שותף לחלוק עמו את הכאב ואף יותר מכך לחלוק עם המטפל אשמה ובושה.

אשמה על חלקנו או על היותנו (ההורים) הגורמים או המקור לקושי, גם אם האשמה ממשית וגם אם מקורה בפנטזיה לא-מודעת, ובושה על הניסיון להיפטר ולהכחיש בידועין או שלא את האשמה.

חן החל להשתתף בקבוצה כשנה קודם לכן, "על תנאי", הוא הציב תנאים. **בתנאי** שיהיו עוד בנים, **בתנאי** שנעם יגיע לפניו, בתנאי שצ'ליל לא תספר בבית הספר כי הם באותה הקבוצה... את התנאים הוא הציג בקבוצה לסירוגין, תוך כדי פעילות, המחזה של דרמות גלויות וסימויות שהציעו הילדים, עבודה בצבע וחומר ועוד.

התנאים של חן עוררו תגובות בקבוצה, הילדים הסכימו או סרבו, התעוררו ויכוחים וסערות ויצרו שינויים אצל כולם ובמיוחד אצל חן אשר להערכתו התחזק ותפקד טוב יותר.

כך שכאשר התעורר הדיאלוג הני"ל בקבוצה, הופתעתי מאוד ועוד יותר מכך חשתי כי **מצע האמון** שעליו מושתת העבודה, התערער.

אני "מדברת" טיפול עם הילדים. הם יודעים כי הקבוצה היא טיפולית, כי המטרות הן תהליכיות, וכי שינויים הם פועל יוצא של הפעילות הקבוצתית. אני מחברת את עולמם הממשי אל עולמם הפנימי ומכאן משקפת מילולית תוך כדי עבודה עמם. הקבוצה משתפת בכך, הם מגיבים האחד לשני ואלי ללא הרף, זהו כוחה של הקבוצה.

מוטרדת ככל שהייתי, שאלתי את חן "מה זה טיפול?" הוא ענה בסערות רגשות "זה לילדים מתקשים, כמו ילדה אחת מהכיתה שלי, אני לא כזה". הילדים האחרים הסתערו עליו בכעס אדיר, "אז מה, אנחנו כאלה?", אתה בדיק כזה, גם לך יש פחדים,..." הייתי מזועזעת ולרגע משותקת מהעוצמה,

לפתע, תוך מספר שניות "צנחתי" על השטיח החזקתי את הברך בידי ואמרתי בקול כואב "כואב לי, אני צריכה עזרה". הילדים מהרו לעזור לי, במהירות התארגנה משלחת של רופאים לעזרה ראשונה כדי לפנות את הפצועה למרפאה הקרובה.

חן עמד מהצד, הבטתי בו וראיתי את הקונפליקט, האם יוכל להכיר בצורך שלו בעזרה או להתעקש ולהכחיש ולקבל את העמדת הפנים שהוצעה לו (הליכה לחוג), ניתן היה להבחין בתהליך המתרחש, ההבנה הוגשה בשפה שבה יכול היה לדבר ואותה יכול היה לתרגם אך ההחלטה חייבת הייתה להיות שלו, לאחר 2-3 דקות הצטרף ובקריאה בקול רם יזם להיות המציל המגיע ברכב הנוסע במהירות על כדי להביא את הפצועה למרפאה.

נזקקנו לעוד מספר מפגשים שבהם עסקה הקבוצה בשאלות של "עזרה" "ביקשת עזרה" "הכרה בצורך", אך חן הפך להיות "המסביר הלאומי" לילדים בקבוצה ביחס לשאלה שעלתה לא מעט, מדוע אני כאן? שיתפתי את הוריו לגבי המתרחש ובפגישה משותפת בינם לבין חן התברר להורים כי בנם בן ה-8 מודע לקשייו ומסוגל לקבל עזרה.

**שרה גוברין, פסיכודרמטיסטית, בעלת תואר שני בייעוץ וטיפול מאוני' חיפה, בוגרת ב"ס לפסיכותרפיה של החוג לפסיכולוגיה באוני' חיפה.**

# המשוב בתכנית פיתוח מנהלים ממיינת

ערן אביב



בגיליון הקודם פירטתי חלק מהמורכבות שקיימת בתכניות פיתוח מנהלים שמשמשות גם כלי מיוני, דהיינו תכניות בהן המנחים מתבקשים להמליץ לארגון על מידת התאמתו של כל משתתף לניהול. בנוסף, תיארת את "הקבוצה המתערטלת" - אותה קבוצה שבאחד הקורסים "פיתחה" מנגנון שיאפשר לחברים בה מחד, להימנע מחשיפת החולשות שלהם בקבוצה ומקיום תקשורת פתוחה ומאידך, לקבל תמיכה וחיווקים רגשיים מחברי הקבוצה. לרווחים אלה של הקבוצה, שהם מאוד ברורים, אני מציע רווח אחד נוסף: צורך מאוד ברור לקבל את הערכת המנחה ובכך "לעבור" את הקורס. כלומר, יתכן ומנגנון ההתערטלות היה קשור גם במסרים שהקבוצה קלטה ממני כמנחה, למשל עד כמה מצופה להיות פתוח ולשתף במחשבות ובהוויות בקבוצה. בטור זה אני לא מתייחס לתוכן המסר, אלא לקושי נוסף שקיים בקורסים שהם ממיינים: רמת הרצייה הגבוהה.

במה מתבטאת הרצייה? למשל, אמירות או התייחסויות רבות של המנחה נתפסות על ידי המשתתפים כ"תורה מסיני" (אני מתייחס בעיקר להשערות או אמירות על הקבוצה ופחות לחלקים ההדרכתיים של הקורס ששם תפקידו של המנחה הוא במפורש לספק ידע). זאת ועוד, פעמים רבות ביטויים שבהם משתמש המנחה הופכים במהירות רבה לשפת הקבוצה, לעיתים אפילו ללא הבנת משמעותם. כך למשל הצעתי למשתתף בקבוצה שזה עתה קיבל משובים משמעותיים על תפקודו בתרגיל ניהולי, שדרך ההתמודדות עם המשוב היא פשוט "לקפוץ למים". כוונתי הייתה שעליו להתחיל ולהעז בקבוצה. המעניין היה שתוך זמן קצר הפך צמד המילים הללו למטבע לשון שחוק מרוב שימוש. לא זו בלבד, אלא שכאשר אחד המשתתפים ביקש להעמיק ולהבין למה בדיוק מתייחס המושג, קשה היה להגיע להסכמה.

אבל אולי הדוגמה הבולטת ביותר להתנהגויות מרצות של המשתתפים קשורה במשובים האישיים שהמשתתפים נותנים זה לזה בקבוצה בקורס ממיי. כפי שצייתי בגיליונות הקודמים, אחד הכלים המרכזיים

ללמידה בתכניות פיתוח מנהלים הוא המשוב האישי. משוב אישי הוא גם כלי ניהולי ממדרגה ראשונה ומכאן הדגש הרב שניתן לו על ידי המנחים בקורסים ניהוליים. המסר של חשיבות המשובים מועבר על ידי המנחה באופן גלוי כבר בחוזה הפסיכולוגי שהוא עושה עם הקבוצה, אך גם באופן סמוי: למשל בחיזוקים שהוא נותן למשתתפים ש"מעזים" בשלבים מוקדמים של התפתחות הקבוצה להעביר משובים לחברי קבוצה אחרים ואף "בוזמן אוויר" שניתן למשובים בכל סדנא. משתתפים בקורס ממיי "קולטים" מהר מאוד מהן ההתנהגויות שמוערכות על ידי המנחה, וכמובן שמתכווננים אליהן. כך למשל, ניתן להגיע למצב בו חברי הקבוצה ממשבים האחד את השני בצורה בלתי רגילה, כמעט על כל משפט או התנהגות של מי מחברי הקבוצה. לעיתים, מצאתי את עצמי עומד מול "גלי" של משתתפים שמזמינים משוב אליהם מהקבוצה ללא כל קשר ל- setting או למשימה הרגעית של הקבוצה. שוב, לכאורה המשתתפים לומדים על עצמם ועל סגנונם האישי ואף מפנימים את אחד הכלים המרכזיים שנלמדים בקורס. אם כך מדוע רק לכאורה?

מבחינה של מספר קבוצות בקורסים ממיינים שהתרחשו בהן תהליכים דומים בהקשר של המשוב, אני מנסה לשים תמרוז אזהרה מפני אותה "התאהבות" במשובים. לעיתים נראה לי שההתאהבות הזו היא הדדית - גם של המנחה וגם של הקבוצה. כאמור מצד המשתתפים קיים היבט חזק מאוד של ריצוי. מעבר להיבט זה, נראה לי כי לפחות חלק מהמשתתפים נהנים מעצם העיסוק בהם, גם במקרים של משובים בונים, הנאה שרק מחזקת את הרצון לתת ולקבל משובים.

ומה לגבי המנחה? אני מניח ששבבים של התייחסויות ומשובים על משחקי תפקידים, סימולציות והתנהגויות של המשתתפים בקבוצה הם ריטואלים מובנים שבהם יש לרוב המנחים יכולות זיהוי והמשגה טובות. שבבים אלו בדרך כלל מובנים ומאפשרים למנחה להרגיש בטוח הן לגבי מה שלכאורה קורה בקבוצה והן לגבי הערך המוסף שלו. זאת ועוד, אלו הן התייחסויות שלעיתים קרובות יכולות לעורר התפעלות על ידי מקבל המשוב או אחרים בקבוצה ובכך להזין נרקיסיטיות את המנחה. בהקשר זה,

דווקא התייחסויות מועטות של משתתפים לאיכות המשובים שניתנים על ידי המנחה מעידות, לדעתי, על עובדת הנחייה מאוזנת יותר שמאפשרת לקבוצה להתקדם בלמידה בקצב שלה.

חשוב לי להדגיש כי הלמידה של המשתתפים לתת ולקבל משוב היא לא למידה פשוטה ואין אני מתכוון להפחית ממנה כלל וכלל. אולם כאשר מנגנון הלמידה המרכזי ולעיתים אף היחיד של הקבוצה הופך להיות מנגנון המשוב, להערכת קיימת החמצה של עוד אפשרויות למידה בקבוצה, למשל בירור מעמיק של הנחות עבודה של המשתתפים או פיתוח ראייה תהליכית. הזכרתי קודם לכן את הקבוצה "המתערטלת" שפיתחה מנגנון שאפשר לחבריה להימנע מחשיפת החולשות שלהם בקבוצה ומקיום תקשורת פתוחה. בעיני גם למידה חד-ממדית ממשובים היא סוג של מנגנון שבא להגן על הקבוצה.

כיצד ניתן להבחין מתי קבוצה לומדת ממתן המשובים באופן אפקטיבי ומתי היא משתמשת במתן המשובים כסוג של מנגנון הגנה? באופן הגלוי, ניתן כאמור לראות עד כמה עסוקה הקבוצה בעיקר במתן משובים האחד לשני. בהסתכלות דינאמית, אני מציע לבחון את האפקט שהמשובים מעוררים בקבוצה. אני אעז ואומר שבקבוצות שבהן נעשה שימוש במשוב כסוג של מנגנון הגנה, היו חסרות תגובות רגשיות של המשתתפים למשובים, או קולות בקבוצה שיביאו את הקושי הרגשי שבקבלת משוב, את החשש ואפילו את החרדה מפניו. ה-Split שהתרחש בקבוצות אלו הוא בעיניי אמצעי הזיהוי הטוב ביותר שעומד לרשותו של המנחה.

לסיכום, לכל קבוצה יש קושי להכיל את הזדמנות הלמידה האמיתית שיש במשובים ובאותו הזמן גם את החרדה ואי הנעימות מפניהם, אולם לדעתי קבוצות במיין נוטות ללמוד מהר יותר ואף להעצים את השימוש במשוב ככלי טכני ללא הפנמה אמיתית של משמעות הלמידה באמצעות משוב.

**ערן אביב, יועץ ארגוני בכיר ב-O.D. חברת O.D. הינה חברה ליעוץ ארגוני הקיימת 19 שנה ומעסיקה 15 יועצים ואנשי מחקר.**