פונקציית ויסות ומבנים מווסתים במערכת הקבוצתית

ד"ר לירון און

תקציר

פונקציות חיבור והתרה, שנדונו במאמר הקודם, מאפשרות למנחה להוביל את הקבוצה מרעיון לממשות. במאמר זה נדון באחד הביטויים לשימוש מורכב בפונקציות חיבור והתרה והוא השימוש בפונקציית ויסות. פונקציית הוויסות היא כלי מרכזי בפעילות קבוצתית, המסייע למנחה ולכל אחד מחברי הקבוצה לשמור על איזון בין השפעות חיצוניות לפנימיות ובין לכידות קבוצתית לנפרדות אישית. כדי לכונן ויסות באופן סדיר המנחה וחברי הקבוצה נעזרים גם במבנים מווסתים, כגון חוזה קבוצתי והפעלה מקדמת למידה. ויסות מותאם מאפשר לכונן בקבוצה מרחב יצירתי שבו חברי הקבוצה יכולים ללמוד זה מזה, לשתף זה את זה ולתרום זה לזה תוך שמירה על גבולות אישיים וקבוצתיים.

מילות מפתח: הנחיית קבוצות, ויסות בקבוצה, מבנה מווסת, תפקידי מנחה.

הקדמה

בבניית מרחב קבוצתי ובהחזקתו המנחה עושה שימוש בפונקציות חיבור והתרה. פונקציית החיבור היא תוצר של הדחף האנושי להפנות קשב לאובייקט, להסתקרן, להיקשר רגשית ולהיות משוקע ברעיונות ובבני אדם. לעומתה, פונקציית ההתרה היא תוצר של התנועה ההפוכה המכוונת להפחתת עוצמת הגירוי, להורדת רמת המשוקעות, למנוחה ולניתוק. הפונקציות הללו מתהוות ומתעצבות תוך כדי פעילותן על האובייקט. הן מאפשרות לחבר את הפרטים לכדי קבוצה בעלת לכידות ומבנה ברור, וזאת לצד ההבחנה ההכרחית בשוני בין החברים ובייחודו של כל פרט בקבוצה.

פעולת המנחה מאפשרת לפונקציות החיבור וההתרה של כל אחד מן החברים לבוא לידי ביטוי ומעוררת אותם לפעולה הדדית וקבוצתית. פעולה משולבת זו של המנחה ושל החברים יוצרת מרחב ביניים קבוצתי - אזור ביניים בין העולם הפנימי לחיצוני, שבו מתאפשרות חוויה דמוית משחק (play) של התמרה ויצירה קבוצתית משותפת. עם זאת, המרחב הקבוצתי שברירי ומועד להיסדקות בשל הכוחות השונים הפועלים אצל כל חבר קבוצה ועל הקבוצה כמכלול, ולכן על המנחה - ובהמשך גם על שאר חברי הקבוצה - להבנות **פונקצייה של החזקה** שתאפשר לקיים לאורך זמן מבנה קבוצתי יציב דיו.

פונקציית ההחזקה מבטאת את משאלת הקבוצה לשמר את קיומה למשך זמן. הנחת רציפות הקיום הקבוצתי היא התשתית להענקת ביטחון למשתתפים. חוויית ביטחון זו היא אחד המניעים החזקים והקיומיים ביותר המביאים בני אדם לחבור יחדיו גם במחיר אובדן מסוים של נפרדות עצמאית. על תשתית הביטחון אמור להתפתח אמון ביכולתם של חברי הקבוצה לחבור זה לזה ולהבנות מטרות משותפות.

אולם החזקת המסגרת הקבוצתית מביאה עימה מחיר פרדוקסלי; מחד גיסא, הבידוד היחסי שהמסגרת מאפשרת מן ההשפעות מבחוץ מקדם ביטחון וחשיפה בין החברים, ומאידך גיסא, ככל שרמת הביטחון של החברים והחשיפה הולכות ועולות, כך הם נעשים רגישים יותר להשפעות התוך-קבוצתיות, וכפועל יוצא תחושת הביטחון שלהם עלולה להתערער ביתר קלות. מסיבות אלו, על מנת לשמר הן את הלכידות הקבוצתית הן את העצמאות של כל חבר, פעולתן של פונקציות החיבור וההתרה נעשית תכופה יותר ויותר הן ברמת הקבוצה הן ברמת הפרט. כך נוצר מעין ריתמוס קבוצתי של חיבורים והתרות המבטא את ויסות ההשפעות של החוץ והפנים על המרחב הקבוצתי. מקצב זה הוא ביטוי לפעולתה של **פונקציית הוויסות** בחיי הקבוצה.

פונקציית הוויסות

מעצם מהותה החוויה הקבוצתית כוללת כוחות המכוונים את החברים לחיבור, ללכידות ולזיקה תוך-קבוצתית, וכוחות המשפיעים על החברים להתרה, לפרימה ולזיקה חוץ-קבוצתית.[1] מקורם של כוחות אלו הוא הן המרחב החוץ-קבוצתי (השפעה סביבתית) והן עולמו הפנימי של כל חבר קבוצה (השפעה תוך-נפשית). על מנת לאפשר את קיומה של הקבוצה לאורך זמן ואת השגת מטרותיה, ניהול המרחב הקבוצתי כרוך גם בוויסות יחסי הגומלין בין הכוחות הללו. ויסות זה הוא ביטוי של פעולה מורכבת ובו-זמנית של פונקציות חיבור והתרה לצד פונקצייה נוספת - **פונקציית התמרה** (עליה ארחיב במאמר נפרד). הוויסות ממנן את המידה ואת התדירות שבהן תכנים עוברים אל המרחב הקבוצתי וממנו. ויסות זה נעשה באמצעות פונקציות הוויסות של מנחה הקבוצה ושל חבריה, אך גם באמצעות מבנים קבוצתיים מווסתים המאפשרים מעבר חצי חדיר של תכנים אל הקבוצה וממנה.

פונקציית ויסות נוצרת על בסיס אינטראקציה בין כוחות חיבור והתרה ומאפשרת לקבוצה להתנהל במערכת מורכבת של קשרי גומלין. הוויסות מאפשר יחסים דינמיים בין המרחב הקבוצתי לבין הסביבה החיצונית, כמו גם בין חברי הקבוצה לבין עצמם. פונקציית הוויסות מתקיימת בארבע רמות המצויות באינטראקציה זו עם זו - רמה תוך-אישית, רמת הקבוצה, רמת המערכת ורמת המנחה, כמתואר להלן:

א. **ברמה התוך-אישית** - לכל חבר קבוצה יכולות ויסות חושי ורגשי משתנות, המשפיעות על התנהלותו ועל יכולתו לתפקד כחבר קבוצה וכאדם. הוויסות של הפרט ממצב את גבולותיו ומשפיע על התנהגותו ועל כמות ותדירות המעבר של תכנים תוך-נפשיים אל המרחב הקבוצתי וממנו. ויסות מותאם מאפשר לחבר הקבוצה להיתרם מהאינטראקציה עם חברי הקבוצה ולתרום לה.

ב. **ברמת הקבוצה** - יכולת הוויסות קובעת את המידה שבה הקבוצה תהיה מרחב בטוח ומאפשר לכלל החברים ללמוד ולהתפתח על אף השוני ביניהם. לוויסות הקבוצתי השפעה על יצירת הלך הרוח הקבוצתי, על קצב העבודה של חבריה, על רמת השיתופיות בין החברים, על היכולת להכיל שונות בין-אישית וכדומה. קבוצה מווסתת מסוגלת להגמיש נורמות התנהגות כך שישרתו מטרות שונות ויותאמו לשלבים שונים בהתפתחות הקבוצה, לדוגמה: תחילת המפגש לעומת סופו, דיון פתוח לעומת פעילות מובנית וכדומה.

ג. **ברמת המערכת** - יכולת הוויסות קובעת מה יהיו היחסים בין הקבוצה לבין המערכות החיצוניות לה, ומהו אופי התכנים, כמותם ותדירות המעבר שלהם מן הקבוצה לסביבתה ולהפך. גם בהקשר זה ויסות מותאם מאפשר לקבוצה לשמר את זהותה כתת-מערכת עצמאית מבלי לאבד את חשיבות הקשר עם המציאות החיצונית. קבוצות שאינן יכולות או מעוניינות לווסת את יחסיהן עם המערכת החיצונית עלולות להיעלם עקב השפעות חיצוניות המחלישות את החיבור בין החברים, או לחלופין להסתגר מן הסביבה ולייצר חוויה של כת, שבה הקבוצה אינה מאפשרת לחברים ביטוי אוטונומי הכרוך במגע עם הסביבה.

ד. **ברמת המנחה** - יש להביא בחשבון גם את השפעת יכולת הוויסות של מנחה הקבוצה. המנחה הוא אומנם פרט אחד בקבוצה, אך בהיותו בעל השפעה על היווצרות הוויסות הקבוצתי, כל שימוש שלו בוויסות הוא התערבות הנחיה ובכך מהווה מעין רמה נוספת. מנחה יכול להאיץ או לבלום העברת חומרים בין כל הרמות הקבוצתיות באמצעות נורמות גלויות או סמויות, וכן באמצעות השפעתו הישירה והעקיפה על חברי הקבוצה ועל התנהגותם.

ההשפעה הכוללת של פעולות הוויסות בכל ארבע הרמות יוצרת דינמיקה של ויסות קבוצתי. דינמיקה זו מתהווה תוך כדי פעולתה של הקבוצה והאינטראקציות בין חבריה. בהקשר זה חשוב לציין כי פעולות של סנכרון הדדי בין המשתתפים מלוות בהכרח גם בפעולות של העדר סנכרון וכשלים בוויסות מותאם. זהו תהליך למידה מורכב המותיר לא אחת את הקבוצה או חלק מהחברים בה ברמות שונות של חוסר ויסות מותאם המתבטא בתחושות כגון: חרדה, תסכול, מוצפות רגשית או צמצום תקשורתי. מסיבות אלו כל עוד לא הושג סנכרון מותאם, לפונקציית הוויסות של המנחה השפעה ניכרת על התיאום בין הרמות השונות. הדבר מורגש בעיקר בראשית חייה של הקבוצה, כאשר הנורמות הקבוצתיות רק מתחילות להתגבש. באמצעות התערבות מווסתת המנחה יכול להאיץ או למתן תהליכים קבוצתיים ולהתמיר גם חוויות של אי התאמה וחוסר

---

1 מן הראוי לציין שהתרה של קשר מנקודת המבט התוך-קבוצתית יכולה לבטא דווקא חיבור מנקודת המבט החוץ-קבוצתית. חשבו כדוגמה על מעשה הגירה ממדינה למדינה - כיצד הוא בה בעת התרה מנקודת מבט אחת וחיבור מנקודת מבט אחרת.

ויסות לחוויות בעלות משמעות רגשית מלמדת. כך בהדרגה מתוך חוויות של התאמה ואי התאמה, נחת ותסכול אמור להיבנות בהדרגה מרחב שבו הולכים וגוברים רגעי הוויסות ההדדי של הקבוצה, ונוצרת תחושה של מערכת קבוצתית משותפת חיה ובעלת צליל ייחודי לה.

מבנים מווסתים בקבוצה

כפי שציינו, על מנת להשיג ויסות מותאם המנחה ובהמשך גם חברי הקבוצה עושים שימוש במספר מבנים מווסתים. מבנה מווסת הוא כל מערך של התנהגויות ו/או נורמות המאפשר לכייל את זרימת הגירויים אל המרחב הקבוצתי וממנו בהתאם לארבע הרמות שתוארו למעלה. נסקור שתי דוגמאות של מבנים מווסתים: החוזה הקבוצתי וההפעלה הלימודית (המתודה).

החוזה הקבוצתי הוא אחד הביטויים המכוננים בייסוד קבוצה. החוזה הוא הסכם בפועל, המחבר בין חברי הקבוצה ובה בעת מבחין ביניהם לבין מי שאינו חבר בקבוצה; בכך הוא מבטא בו-זמנית פונקציית חיבור ופונקציית התרה. בחוזה יש ביטוי גם לפונקציית הוויסות האישית והקבוצתית, משום שהוא מגדיר לחברי הקבוצה את מערכת היחסים בין הפנים לבין החוץ בכל הרמות שנסקרו קודם לכן: המערכתית, הקבוצתית, התוך-אישית וברמת המנחה. החוזה מסמן לכל חבר בקבוצה מה הם נורמות ההתנהגות, אופני התקשורת, הצרכים והאיסורים הלגיטימיים בקבוצה. החוזה מבטא את סולם הערכים של החברים וגם את ערכי המנחה ואת ציפיותיו לגבי תקשורת קבוצתית מקדמת. אל מול החוזה יכול כל משתתף לכייל את מערכות הוויסות שלו כך שיפעלו בהלימה לנורמות הקבוצתיות ויקדמו את מטרותיו באופן המותאם להקשר הקבוצתי. נמחיש זאת באמצעות סעיף הסודיות.

אחד הסעיפים ההכרחיים בחוזה של קבוצות תמיכה ותרפיה הוא סודיות. על כל משתתף להתחייב כי ידע וחוויות מסוימות שנוצרו בהתנסות הקבוצתית לא יעברו אל מחוץ לקבוצה. המחויבות שכלל המשתתפים מביעים כלפי שמירה על סודיות מבנה את האקלים ההכרחי לכינון מרחב קבוצתי שיתקיימו בו תנאים של שיתוף, חשיפה ומגע עם פגיעות רגשית. תנאי הסודיות הוא למעשה תנאי של ויסות, שהמשתתפים מחילים על עצמם עם חבירתם לקבוצה. מובן שבפועל קשה עד מאוד לאכוף את ההתחייבות לסודיות הקבוצתית, כך שעיקר חשיבותה היא בעצם הגדרתה כנורמה רצויה להתנהלות הקבוצתית.

בהצהרת הסודיות מאששים החברים הן את קיום המובחנות של הקשרים בין החברים בקבוצה והן את השימוש במנגנוני הוויסות שקיבלו על עצמם כדי לקיים מובחנות זאת. עצם בקשת הסודיות והמחויבות לה יוצרות הבחנה בין התנהגותו ורמת הוויסות של חבר הקבוצה, כפי שהוא מתנהל מחוץ לקבוצה, לבין התנהגותו של אותו חבר כאשר הוא משתייך לקבוצה. במקרה של קבוצה טיפולית האיכות השונה מתבטאת ברמת החשיפה האישית והכנות, קרי בהפעלת ויסות פנימי מאפשר. הסודיות מאפשרת למשתתפים לבטא עמדות ורגשות כנים יותר מאשר אלו שיביעו מחוץ לקבוצה.

בנוסף לכך, הסודיות גם מאפשרת כיול של מערכת הוויסות של כל פרט ביחס למטרת הקבוצה, שהרי ויסות נבחן תמיד בהלימה למטרות הפרט בהקשר מסוים. ההקשר של קבוצת תמיכה הוא קבלה ונתינה של תמיכה בין-אישית, ולכן שיתוף מצומצם וסגירות ייחשבו כהתנהגות לא מווסתת, כזו שאינה משרתת את מטרת הפרט ואינה מקדמת את השגת מטרות הקבוצה. מנגד, יצירת ויסות הדוק של תכנים מן הקבוצה לסביבתה החיצונית (סודיות) אמורה לאפשר דווקא ויסות רופף ברמה התוך-אישית, היינו לעודד מעבר תכנים תוך-אישיים רגישים של הפרט אל המרחב הקבוצתי.

אבל הבטחת סודיות אינה העדות היחידה להיווצרות המובחנות הקבוצתית ופונקציות הוויסות המקיימות אותה במסגרת החוזה. למעשה חלק גדול ממאפייני החוזה מצביעים על השוני שמתקיים בתוך הקבוצה ביחס לסביבתה. עם אלה נמנים גם הסעיפים המתייחסים לצורך בהפחתת הביקורתיות, בהגברת ההקשבה, בכבוד הדדי, בסובלנות לשונה ממני וכדומה. לכאורה כל אלו הן עמדות שאנו מבקשים לעצמנו ולזולתנו בכל מגע בין-אישי שיש לנו - בקבוצה ומחוצה לה, אולם דווקא משום שלרוב הן אינן מתקיימות במגע הבין-אישי השכיח, הכנסתן לחוזה הופכת אותן למשאלות לגיטימיות של החברים. חברי הקבוצה כאילו מצהירים כי הם נכונים לקבל על עצמם מנגנוני ויסות שונים ולרסן מעבר של תכנים הנחשבים "פוגעניים" או "ביקורתיים". בדומה לסעיף הסודיות, גם את הסעיפים הללו אין להבין כלשונם אלא בעיקר כהצהרה על רמת הוויסות הנדרשת מן החברים. כמו בכל מנגנון ויסות גם בהקשר של ביטויים "לא נעימים" ויסות רופף מדי יוצר סיכון לפגיעה, ואילו ויסות הדוק מדי יוצר מרחב מזויף המעקר את המפגש הבין-אישי מתוכן רגשי אותנטי. העיקר הוא לאפשר כיול משתנה ומותאם שיאפשר לחברים לבצע התמרה של תוקפנות לצורך הצבת גבולות של נפרדות ושייכות בין חברי הקבוצה. לסיכום, יותר מאשר תוכן החוזה הרי שעצם הגדרתו וההסכמה המודעת עליו הן עדות ממשית להיותה של הקבוצה מערכת עצמאית, נבדלת במידת מה מסביבתה עם תהליכי ויסות ייחודיים לחבריה.

המתודה: ביטוי נוסף וסמוי יותר של מבנה מווסת הוא המתודה. ב**מתודופדיה** היא מוגדרת כך: "השיטה או הדרך בה אנו מלמדים או מדריכים יחידים או קבוצת משתתפים" (גולדברגר, 2003, עמ' 12).[2] אני בוחר בהגדרה ממוקדת יותר של מתודה כ"הפעלה לימודית". בהגדרה זו המתודה היא מבנה מורכב של התערבות הנחיה. התערבות זו כוללת פעילות יזומה ומונחית בעלת משך זמן מוגדר, אשר נועדה לקדם, לעורר, לאפשר ולעודד למידה בקבוצה. מבנה המתודה ותכניה שונים כמובן ממתודה למתודה, אולם בכל מקרה ההתנסות בהפעלה היא אמצעי להשגת מטרת למידה קבוצתית ואינה תכלית בפני עצמה. למתודה שימושים רבים בהנחיה. במאמר זה אבקש להתמקד בהשפעתה כמבנה מווסת.

בדומה לחוזה הקבוצתי גם המתודה היא מבנה מוגדר שמאפשר ויסות וכיול של תכנים בין הפנים לחוץ בכל הרמות שנסקרו קודם לכן. החוזה הוא דוגמה למבנה מוצהר רעיונית בעל השלכות מעשיות, ואילו המתודה היא מבנה שעיקר כוחו בא לו מעצם ההתנסות. המבנה של מתודות רבות כולל חוויה דמוית משחק (game) המשלבת שלבים וחוקים ברורים. את מרבית המתודות ניתן לשחזר שוב למטרות דומות או שונות במהלך התהליך הקבוצתי. כך השימוש במתודה יוצר הקשר מוכר אך גם מסקרן וחווייתי בהתנסות הקבוצתית. כללי ההפעלה מחייבים את חברי הקבוצה המשתתפים לרמת ויסות ייחודית, אשר אינה זהה לרמת הוויסות הנדרשת מהם מחוץ להתנסות במתודה. זהו מבנה המייצר כללי התנהגות נפרדים בתוך המרחב הקבוצתי השגרתי. במסגרת ההפעלה חבר הקבוצה יכול להתבקש למשל לשחק, לרקוד, לדמיין או לצייר, גם אם הקבוצה כדרך שגרה אינה עוסקת כלל באומנות. בשל כך מנחים רבים משתמשים במתודה כזרז לקידום ולהעצמה של תהליכים קבוצתיים, אשר במהלך רגיל של הקבוצה לאו דווקא יבואו לידי ביטוי במהירות ובאופן גלוי ומובחן, כגון: היכרות, פרידה, אינטימיות, הבעת רגשות וכדומה.

ניתן לחשוב על מתודות כגון: סבב דיבור, משחק היכרות, התמקדות, קלפים השלכתיים או משחק הכיסאות. לכל מתודה כזו מטרות וחוקים משלה, ומכאן רמת ויסות שונה הנדרשת מהחברים המשתתפים בה. כך המתודה יוצרת כיול מחדש של הוויסות הקבוצתי לפרקי זמן מוגדרים במהלך המפגש - היא יכולה להמריץ או להוריד עוררות קבוצתית, ובלשוננו - לעורר לפעילות פונקציות חיבור והתרה ברמות שונות. כך מביאים את חברי הקבוצה לשיח ער יותר, לשיתוף כן יותר, לחקר ולשיתוף פעולה הדדי אך גם לאינטרוספקציה והקשבה פנימית ועוד. במובן זה המתודה משמשת גם כמבנה הנועד לקידום התהליך הקבוצתי ובראש ובראשונה - לקידום תהליכי חיבור, התרה והתמרה בין המשתתפים.

סקרתי לעיל שתי דוגמאות למבנים מווסתים שמנחה הקבוצה יוזם - החוזה הקבוצתי וההפעלה הלימודית, המתודה. לצד אלו חשוב לציין כי תהליכים רבים בקבוצה, שאינם בהכרח ביוזמת המנחה, נועדו למלא בזמנים שונים פונקציות ויסות עבור חבריה, ובהם נמנים גם אכילה משותפת, שימוש בהומור ותפיסת תפקיד קבוצתי על ידי החברים.

סיכום

פונקציות ויסות, חיבור והתרה הן אבני יסוד בהנחיית קבוצות ומאפשרות למנחה ליצור בקבוצה מרחב בטוח ומותאם ללמידה והתפתחות. השימוש במבנים מווסתים, לצד גמישות ויכולת הסתגלות של המנחה ושל החברים, מבטיח את קיומה ואת התפתחותה של קבוצה יציבה ומלוכדת המייצרת חוויה של ביטחון ואמון לצד גמישות תפקודית. לצד זאת, המינון של מעבר התכנים בין הרמות השונות הוא תנאי הכרחי אך לא מספק כדי לייצר קבוצה לומדת. לשם כך יש חשיבות רבה לתהליכי ההתמרה המתקיימים בקבוצה, ועליהם אדון במאמר הבא.

2 ד' גולדברגר (2003). **מתודופדיה - אנציקלופדיה למתודות הנחיה והפעלה**. ידיעות אחרונות.