

על טיפול בקבוצה הגדולה

הריברט קנוט

הקבוצה הגדולה עשויה להיות מרחב מעברי בין הזירה הציבורית של מוסד מסוים ובין האינטימיות האישית של היחיד. על מנחה הקבוצה הגדולה להיות מסוגל לעזור לקבוצה למלא מטרה זו. מאמר זה מתייחס בקצרה לכמה אספקטים של משותפים של האנליזה הקבוצתית וזו האינדיבידואלית. מכל מקום, לא מדובר בהבדלים בין השתיים.

המאמר דן ברמת החרדה וברמות הטרנפרנס השונות בקבוצה הגדולה. מוצעות כאן מספר הצעות המיועדות לעזור למנחה בהתמודדות עם חרדותיו שלו ועם אלה של הקבוצה ביחס לרגשות אלה. "מסוגלות שלילית" נחשבת כאן לאביזר הכרחי לצורך יצירת קבוצה אנליטית גדולה העובדת באופן מלא.

ההתייחסויות מתייחסות בעיקר לאספקטים המוסדיים של קבוצות גדולות.

מילות מפתח: אנליזה אישית וקבוצתית, קבוצות גדולות, חרדה בקבוצות גדולות, יכולת שלילית, טרנספרנס וקאונטר-טרנספרנס שליליים, יריבות מוסדית

הקדמה

הבנתו של המנחה את פחדיו עשויה לסייע לו להנחות קבוצה גדולה אנליטית. הכוונה כאן היא לפחד מקבוצות גדולות בכלל ומקבוצה מסוימת בפרט. משהו שתואר ע"י גרהארד ווילק עשוי להיות רלוונטי כאן. הוא אמר שענווה והכרת החסרונות העצמיים הן מילות מפתח בהנחיית הקבוצה הגדולה. הוא המשיך ואמר כי האפשרויות המוגבלות של המנחה אינן בבחינת בעיה הזקוקה לפתרון, אלא חלק מפרדוקס קיומי, פרדוקס שעליו לחיות ולהתמודד אתו. על המנחה להיות אמיתי ומסוגל להתייחס אל האחרים; בנוסף, עליו לעזור לקבוצה להפוך לסביבה אימהית בטוחה (ווילק, 2007: 215).

איך יכול המנחה של הקבוצה הגדולה לשרוד מבחינה רגשית ולהתמודד עם חרדותיו הנובעות ממקורות שונים? ראשית, איך הוא יכול לא לשרוד בלבד, אלא להבין את חרדותיו ולקשר אותן עם חרדותיה של הקבוצה? האם יוכל למצוא אתם שפה משותפת? האם יוכל להרגיש מספיק חופשי להביא אסוציאציות חופשיות ולשמור על הקשבה מאוזנת בראש פתוח? איך יוכל "לחשוב (בעודו מצוי) תחת אש?" (ביון, 1982: 1)?

מבוא

אין בנמצא קבוצה טיפולית, אשר מבחינת המבנה שלה דומה לחברה כולה, כקבוצה הגדולה. ניתן לראות את הקבוצה הגדולה כמרחב מעברי בין הפנים לבין החוץ, בין היחיד לבין החברה, מרחב מעברי לכל אחד מהיחידים בקבוצה. במרחב המעברי הזה יכול היחיד לגלות דברים חדשים אודות עצמו, כמו גם אודות יחסיו עם החברה כולה באופן כללי ועם הקבוצה הגדולה הנוכחית בפרט.

בהתייחס לעבודתו של פטריק דה-מארה, כותב ליונל קריגר כך:

בספרו "קואינוניה: משנאה, באמצעות דיאלוג, לתרבות בקבוצה הגדולה" (1991), מרחיבים דה-מארה ושותפיו את נקודת מבטם על הקבוצה הגדולה, כמיקרו-תרבות של החברה, מעין קו פרשת המים בין העולם ובין נפשו החווייתית של היחיד, המאפשר הומניזציה של היחיד ושל החברה גם יחד. התהליך של הדיאלוג מייצר שינוי טרנספורמטיבי מחוסר מודעות להבנה. השנאה מפנה את מקומה לצמיחתה של הכרת תודה (קריגר, 2009: 284).

מספר אספקטים משותפים לאנליזה הקבוצתית ולזו האישית

הערות אלה תקפות, לדעתי, לקבוצה הגדולה, כמו גם לפסיכואנליזה, הקבוצה האנליטית הקטנה ביותר, המורכבת משני אנשים.. החבירה לאדם אחר כדי לדון על רגשות אינטימיים, היא צעד קדימה, שרבים לא מעזים לעשותו. בדידותם של מטופלים בטיפול האינדיבידואלי נובעת בד"כ ממספר חרדות הקשורות לאנשים בהם הם פוגשים וחרדות הקשורות לשיווי המשקל של האגו ושל העצמי ויחסי האובייקט המופנמים. לפיכך, מטופלים בטיפול אישי מגיעים למיקרו-תרבות, לא במובן של קבוצה בת שני אנשים בלבד, אלא גם במובן של היפתחות בכל הנוגע לפנטזיות שלהם, לעתים קרובות לראשונה בחייהם. על החרדה יש להתגבר גם בטיפול פסיכואנליטי אישי – ואצטט שנית – "קו פרשת המים בין העולם ובין הנפש החווייתית האישית."

מאחר ובפסיכואנליזה בימינו נוטה לנתח את יחסי שני-האנשים הלא מודעים של המטפל והמטופל, הרי שבמהותה אין מדובר בפסיכואנליזה אישית, אלא קבוצתית, שכן עניינה הוא עיסוק במעשים ובאסוציאציות הלא מודעים של שני השותפים לטיפול. התיאוריה והפרקטיקה הפסיכואנליטית הפכה להיות אינטר-סובייקטיבית. ניתן לשאול, האם קיים הבדל בין אנליזה אישית לקבוצתית, למעט מספר המשתתפים? אני סבור שקיים הבדל, אך לא אוסיף לדון בשאלה זו, שכן לדעתי דרושים כאן שיקולים נוספים. למטרת המאמר הזה, נראית חשובה הטענה כי לטיפול האישי והקבוצתי יש הרבה מן המשותף, שניהם עוסקים בלא מודע והם נוגעים בטריאנגולציה (בנוסף לאספקטים רבים נוספים).

במאמרו "בניית גשרים בין פסיכואנליזה ואנליזה קבוצתית בתאוריה ובפרקטיקה הקלינית, (2009) כותב הופר: "בעוד הפסיכואנליזה לא מעריכה את הסוציאליות של הטבע האנושי, אנליזה קבוצתית ללא הפסיכואנליזה משולה לכפפה ריקה" (הופר, 2009: 407-8). ביחס לפסיכואנליזה, ניסיוני כמטפל אישי וקבוצתי שונה מעמדתו של הופר. בעבודתי כאנליטיקאי אינדיבידואלי, אני חושב על קבוצה, או ליתר דיוק על הקבוצות, אתן מתמודד המטופל באופן מודע ובעיקר באופן לא מודע. אני חושב על הפנטזיה הקבוצתית שהמטופל הוא חלק ממנה (ופנטזיות קבוצתיות נוספות, שהמטופל ואני הם חלק מהן). האדם מפתח את זהותו ואת הנירוזות שלו בקבוצה, כמו משפחתו למשל. מעבר לכך, מטופלים הם "מחברתים", משולבים בקבוצת השווים שלהם, בקבוצות העבודה שלהם ולעתים קרובות מחוברים יותר למשפחותיהם, כשהם נמצאים בטיפול אנליטי אישי. מטופלים אחרים עשויים להחליט לזוטר על קבוצה חברתית לא בריאה, שלא משרתת עוד את מטרותיהם. תיאורטיקנים מסוימים עלולים להכחיש את ההשפעות המחברתות של הפסיכואנליזה, אבל לפי ניסיוני הן בולטות לעין. ובאמצעות המושג טריאנגולציה חווייתם היומיומית של המטופלים מוסברת ומבוססת היטב.

מכל מקום, אני מסכים עם חלקה העיקרי של טענתו של הופר כי "... אנליזה קבוצתית ללא פסיכואנליזה משולה לכפפה ריקה", במובן זה שהפסיכואנליזה והאנליזה הקבוצתית מתמודדות עם אותו נושא, דהיינו, הלא מודע. הדבר טעון הסבר מפורט יותר. לדעתי,

הכותבים אודות האנליזה הקבוצתית מדגישים הדגשת יתר את האספקטים החברתיים והסוציולוגיים של הקבוצה (ובעיקר כשמדובר בקבוצה הגדולה), אך רבים מהם לא מדגישים במידה מספקת את ההתפתחות המועילה של הפסיכואנליזה לאורך עשרות השנים האחרונות. מצער לומר שיש צורך בגשרים. אבל מה על העמק שמתחת לגשר? או הנהר? במאמר זה אני מקווה לתאר מספר אספקטים של הקרקע המשותפת.

ארל הופר מתאר את התפיסה הגרעינית של האנליזה הקבוצתית ואת זו של הפסיכואנליזה האינדיבידואלית. הוא מתייחס, מחד לפרויד וממנו ואילך עד לאסכולה הקלייניאנית, שכן כותבים קלייניאניים בני ימינו (בעיקר ג'ון סטיינר) מציעים את התיאוריה וה"טכניקה" הפסיכואנליטיות המוערכות ביותר. הופר כותב: באסכולה הקלייניאנית הזו... כל הפתולוגיה ממוקמת במטופל (הופר, 2009: 417). ביחס לעבודה הפסיכואנליטית היומיומית של הקלייניאנים הלונדוניים הוא הבחין בכך ש: "האנליטיקאים הקלייניאניים היחידים שיש להם תגובת העברה פתולוגית כלפי המטופלים הקשים שלהם, הם צעירים וחסרי ניסיון". כשהוא מוכן עם תיאור זה, הופר יכול לסכם: "...הפרויקט הקלייניאני... ממוקד... על ההמשגה של האגו המקורי (הפרוידיאני) והאובייקטים שלו והתחבולות הרבות שלהם (הופר, 2009: 417).

ההבנה שלי את סטיינר וקלייניאנים רבים אחרים יחד עם ניסיוני בטיפול ובהדרכה שונה מזו של הופר. המושג העברה השלכתית דורש את הפתולוגיה ואת הרגשות וההתנהגות הפתולוגיים של המטופל/ת בין אם הם מנוסים ובין אם לאו, וקשה להתמודד אתם. אבל גם על המטפל המנוסה ביותר להסתבך באופן לא מודע, כדי להבין, בעזרת הדרכה של קולגות או של מדריך. רק אז יהיה המטופל מסוגל להתיר את הסבך בו הוא מצוי. מטפל שלא מסתבך לא יכול לשחק ולא יכול לעזור למטופל לצאת מההסתבכות שלו עצמו. השאלה היא, האם מדובר בתהליכים אישיים או קבוצתיים? האם אני יכול להתמודד עם הזדהות השלכתית בקבוצות, בלי לקחת בחשבון את הממצאים הפסיכואנליטיים החדשים, הנוגעים, למשל, למרכזי נפש נפשי? כן, אני יכול, אבל עליו לפתח שפה אחרת בשביל תופעת המבוך האינטר-פסיכי והבינאישי (הקבוצתי) הקשה הזה, שאותה מתארים פסיכואנליטיקאים קלייניאניים. לפיכך, אני מסכים עם הגדרתו של הופר בנוגע לכפפה הריקה. אך במקום לבנות גשרים אני מציע לחקור את הקרקע המשותפת.

סודיות

איך אני יכול לדווח על קבוצות גדולות? האם אנו מדווחים על האירוע החיצוני, או על התהליכים הפנימיים? כמובן שאנו מנהלים רישום של הטיפול האישי באופן אנונימי. הדבר נכון גם בקשר לקבוצות קטנות. עם זאת, ביחס לקבוצה הגדולה, אנו יכולים לקיים את הכלל הזה הודות ל"ציבוריות" הפנימית במהלך המפגש – "ציבוריות" רחבה יחסית לכל סטיינג אנליטי – חוסר ההגבלה לגבי ה"ציבוריות" החיצונית הוא רב מאוד. אבל כדי להמשיך בטיעון שלי, אני מאמין כי הדמיון הרב, למעט כמות האנשים, מחייב שמירה על סודיות לגבי התכנים בקבוצה הגדולה. המשתתפים אמורים לסמוך על כך. ככל שהמשתתפים יחוו ביטחון בקבוצה, כן תתאפשר התפתחות חסרת מבוכה בקבוצה.

דנתי במחשבות אודות תפקידה הציבורי של הקבוצה הגדולה בהזדמנות אחרת, בעקבות פרסומו של דיווח אודות קבוצה גדולה בתחום המקצועי, סיימתי אותה בתחושה שהחופש האישי שלי הוגבל. הבחנתי גם שבעקבות עמדה דו-ערכית בכל הנוגע לציבוריות של קבוצה גדולה מסוימת, הייתה סכנה שהמפגשים הבאים יהיו שטוחים מבחינה רגשית וחסרי משמעות. דבר זה עלול היה לגרום לתחושת שעמום במהלך מפגשי הקבוצה הגדולה.

הפרות של הסודיות המקצועית הן עניין צפוי בכל קבוצה. ובעיקר בקבוצות גדולות. לפי ניסיוני הדבר מתרחש כאשר הקבוצה, תת קבוצה כלשהי, או משתתפים יחידים לא מצליחים להרגיש מוכלים בסביבה מכילה. דוגמה עשויה להמחיש זאת. משתתפת האשימה משתתף אחר בכך שסיפר באופן אנונימי לתובע המחוזי כי אביה פגע בה מינית. (היא עצמה סיפרה לקבוצה על הפנטזיה שלה כי עברה התעללות מינית, כמה מפגשים קודם לכן.) לאחר דיון קצר, הבנתי כי היחידה שיכולה הייתה לעשות זאת הייתה היא עצמה. הערה זו הרגיעה את המתח שלה (ושל הקבוצה). מאוחר יותר הצלחנו להבין את הפנטזיה שלה אודות ההתעללות, כנובעת מתחושת חוסר הביטחון שלה ושל הקבוצה.

יש להכיר בחוסר האונים בכל הנוגע לשליטה בתכנים עליהם ידברו חברי הקבוצה בתוך ומחוץ לקבוצה, כמו גם במגבלות האפשריות של שמירת הסודיות בסיטואציות מסוימות. יחד עם זאת, דיון פתוח באי שמירה על הגבולות מסייע לקבוצה ליצור מחדש עמדה של שמירה על סודיות. בקבוצות גדולות רוב האנשים חשים יותר בצורך להיות זהירים באשר לאופן בו הם מציגים את עצמם בפני הקבוצה מאשר בקבוצות קטנות. מצד שני, לעתים קרובות אנשים בקבוצות גדולות חושפים את עצמם שלא מרצונם ולא נפגעים מהקבוצה בעקבות זאת. כמו כל ההסכמים בסטינג אנליטי, על הסודיות להתקיים באמצעות אזכור זהיר בנוגע להפרתה.

מסגרת

כמו לקבוצה הבינונית והקטנה, יש גם לקבוצה הגדולה מסגרת שאותה יש לכבד. הכלל הקשור לזמנים והכלל המדבר על אסוציאציות חופשיות, למשל, תקפים גם בקבוצה הגדולה. ככל שהמסגרת יציבה יותר, כן יוכלו המשתתפים לבטא את עצמם באופן חופשי יותר ויהיו בטוחים יותר כי לאחר מפגש הקבוצה הגדולה לא יעומתו ע"י משתתפים אחרים או אנשים זרים עם תכנים אינטימיים שבקבוצה יש להם משמעות שונה. דוגמה אחרת לדאגה למסגרת, הוא היווצרותן הספונטנית של תת-קבוצות, במהלך ההפסקה בין מפגש למפגש. עולה שאלה האם אנו יכולים להבין את הקבוצות הללו כחלק ממנגנון ההחזקה של הקבוצה הגדולה. לדוגמה, על המנחה לבחון אם התוכן הרגשי העולה בקבוצות אלה בא לביטוי בתחילת המפגש הבא של הקבוצה הגדולה. מניסיוני, השאלות הללו בדבר האפשרות של אי שמירה על גבולות הקבוצה אמורות להיות נידונות כאשר הנושא עולה בקבוצה.

שקד (שקד 2003 א':5) סבור כי ככל שהקבוצה גדולה יותר גוברת הסכנה כי האסוציאציות החופשיות יקבלו צורה של דיון חופשי. הדבר נכון, אם כי ברמה שטחית במקצת. היחיד נוטה להציג את תרומתו לקבוצה הגדולה כתרומה לדיון המוצגת כהצהרה מודעת ורציונלית, יותר מאשר כאסוציאציה לא מודעת. אישית, היו לי ניסיונות חיוביים בהתייחסות לכל התרומות כאל אסוציאציות לא רצויות, גם בקבוצה הגדולה. יש בכך כדי לסייע בהבנת הרמות השונות של ההעברה וההזדהויות בקבוצה הגדולה.

מרכיב נוסף של קבוצה גדולה העובדת היטב, הוא התחושה השוררת בה כי מדובר בקומדיית מצבים. הדבר קורה הודות לאווירת העוררות והתרגשויות מזדמנות, הנובעות מהסימולטניות של ההעברות וההזדהויות האפשריות בקבוצה. השוני ביחס לקבוצות הקטנות יותר, שם קיים, לעתים קרובות מתח רב יותר בולט כאן גם הוא. (בקצה השני של הרצף, בטיפול האישי, הקומדיה אינה נראית לעין או שאין מתייחסים אליה, בשל קונפליקטים של בוש). בה בעת, המשתתפים בקבוצה הגדולה נסחפים, לעתים קרובות, וחושפים משאלות אינטימיות ילדיות, שבקבוצה הקטנה הן נשמרות כסוד מבייש. כל אדם ובעיקר

המנחה, מתמודד עם מחשבות של גדולה ופנטזיות על עוצמה, אבל גם עם רגשי נחיתות. אני אתייחס לרמות החרדה הנובעות מכך.

הקבוצה הגדולה כמרחב מעברי

האם הקבוצה הגדולה היא מרחב מעברי באותו אופן בו הטיפול האישי והקבוצה הקטנה הם כאלה? ואם כן: איך יכול המטפל הקבוצתי לעזור לקבוצה הגדולה להיות מרחב מעברי נכון, כך שהמשתתפים יהיו חו מהאינטימיות הנדרשת כדי להמשיך בצמיחה אישית?

אני סבור שהקבוצה הגדולה עשויה להיות מרחב מעברי, בדיוק כמו אלה שהוזכרו לעיל. תנאי ראשוני לכך בכל סטינג טיפולי הוא התמקדות בביטויים של הלא מודע – בלי קשר ל"שדה" שבו מתרחשת האנליזה. בקבוצות גדולות המתנהלות בתוך מוסדות, קיים פיתוי להתמקד בחקירת הארגון של המוסד. עם זאת, תרגיל מעין זה לא באמת דרוש ולעתים קרובות מוגזם. תחת זאת, אני מוצא כי מועיל ללמוד יחד עם הקבוצה על המצב הרגשי ממנו היא סובלת ובה בעת לחקור את התרומות האישיות של המשתתפים כדי להמשיך את הסבל הזה.

הנחיית הקבוצה הגדולה, לפיכך, דורשת כמות עצומה של אינטגרציה. בעיקר בתחילתו של תהליך הקבוצה הגדולה, המנחה נמצא תחת הזרקורים כאדם המשמש כדמות המרכזית בים של אי ודאות. מנחה הקבוצה, מצד אחד, לעולם אינו משתתף ככל המשתתפים ומאידך הוא חלק שווה ערך של המטריקס הקבוצתי ובמובן זה הוא משתתף לכל דבר ועניין. עם זאת, בנוסף לכך, עליו למלא את כל תפקידי של מנחה קבוצה. אפרט בעניין זה בהמשך.

אנליזה של ההעברה

ההעברות בקבוצה הגדולה נמצאות בכל מקום ועלולות שלא להתגלות באופן מלא במהלך הפגישה. מרכיב נוסף הוא שיש אנשים שהקבוצה הגדולה קשה להם ואחרים שההתמודדות אתה קלה עליהם יותר. במקרים קיצוניים, שני סוגי משתתפים אלו עשויים למשוך אליהם סוגי העברה שונים מאוד. במקרים קיצוניים משתתפים עלולים להידחות, בעוד אחרים עשויים להיחשב כמובילי דעה, העלולים לפצל את הקבוצה. תופעות אלה מוכרות לנו מקבוצות קטנות, אך הן מדאיגות יותר בקבוצה הגדולה, בשל הסימולטניות והמורכבות של ההעברות שניתן לעשות בקבוצה.

מדי פעם קבוצות גדולות נחוות ככאוס. ברגעים כאלה פירושים אישיים לא מתאימים בקבוצה הגדולה. במתן פירושים אישיים המנחה עלול לבודד משתתף זה או אחר, לעורר מנגוני פיצול, ועלולה להיווצר דינאמיקה שתהיה קשה אף יותר להבנה ולעיכול בקבוצה גדולה מאשר בקבוצה קטנה. עדיף להשתמש בשפה המטאפורית של הקבוצה המדוברת, משום שכך ברור למה מתייחסת הקבוצה כמכלול. לדוגמה, משתתף אחד מספר סיפור אגדה ומשתתף אחר מעיר הערה על מצב הקבוצה, אנו יכולים, בעולם מושלם, להמציא אגדה אודות הקבוצה.

חרדה בקבוצה הגדולה – יכולת שלילית

רמת החרדה עשויה להיות גבוהה במידה רבה מזו הקיימת בקבוצה הקטנה. פירושים על העברה, העשויים להפחית את רמת החרדה, קשים יותר לביצוע בקבוצה הגדולה, משום שהם עלולים להיות פשטניים מדי, כדי להפחית את מידת הסיבוך של המצב באמצעות מתן פרשנות עליו. משום שבקבוצה הגדולה, כמו גם בזו הקטנה, כל אחד יכול לעשות או להיות

המושג של העברה וכל אחד יכול לתת פירוש. שיקולים אלה רלוונטיים לכל אחד מהמשתתפים בכל זמן נתון, בין אם הוא מדבר באותו רגע ובין אם לאו. לכן אין זה מפתיע שאנשים עוזבים את מפגש הקבוצה הגדולה, או, כפי שקורה לעתים קרובות יותר, "מהגרים פנימה", מתחבאים או שלא ישתתפו במפגשים הבאים. הם מתקשים לשאת את ההעברות המרובות.

מכל מקום, אין לבלבל בין הנושאים הגלויים או הסמויים הללו ובין אלה הנושאים משום שהקבוצה הגדולה החלה לשעמם אותם, משום שכל המשתתפים ובכללם המנחה הסכימו להשאיר את הדיון ברמה שטחית. במצבים מעין אלה, רמת החרדה מונמכת, מסיבות פסיכודינאמיות ודינמיקה קבוצתית, כך שדברים אחרים לא יוכלו להתרחש. את השיטה הזו, של הפחתת רמות החרדה באמצעות שמירה על רמת דיון רדודה, ניתן לראות בעיקר בקבוצות גדולות. לכן, כאשר משתתף משתעמם, ייתכן שמדובר בביטוי של חרדה, שהקבוצה כמכלול יכולה להתמודד אתה, אך היא קשה מדי למשתתף מסוים. מאידך, השעמום עשוי להיות ביטוי של חוסר יציבות וסוג של עזיבה של הקבוצה הגדולה כולה.

נחזור עכשיו לקבוצה הגדולה המסוגלת להתמודד עם חרדה רבה יותר, היכולה לשאת רמה גבוהה יותר של חוסר ודאות וסקרנות, שבה, לפיכך, ניתן לגלות יותר ויותר דברים עשויים להתרחש. על הקבוצה כמכלול ועל החברים בקבוצה מעין זו להיות מסוגלים להכיל חרדה רבה יותר. מקורו של המושג "להכיל" במילה הלטינית "קונטינר" ומשמעותו היא להחזיק דבר מה בתוך גבולות מסוימים; או להיות מסוגל להחזיק דבר מה, לתת לדבר מה מקום, מרחב, פוטנציאל, או קיבולת. בין אלה נכלל בעיקר מה שמכונה היכולת השלילית, שתוארה ע"י המשורר קיטס. לעתים כל חברי הקבוצה מושפעים בבת אחת. אך לעתים קרובות מדובר בתת קבוצות או ביחידים. אלה המושפעים יכולים להשתנות במהירות. בין היה אומר שהמכילים והמוכלים עשויים להתחלף ביניהם במהירות, בתוך היחיד ובין היחידים. מעבר לכך, מידת האינטגרציה בין המכיל/מוכל מתחלפת באופן קבוע עם מצבים של דיס-אינטגרציה. חברי הקבוצה ובעיקר המנחה מתחלפים ביניהם בהחזקת הקבוצה (המכיל). המשתתפים או המנחה מציגים תוכן, תוכן המבקש להיות מוכל, או שהם חשים את עצמם רדופים (מצב סכיזואידי-פרנואידי) ואפילו במצב של דיסאינטגרציה ניתן להגיע לתובנה הודות לדפוס האינטראקציה. יצירת קשרים היא העיקרון המרכזי בהתפתחות החשיבה. בהכלה תפקידים אימהיים (קבלה) כמו גם אבהיים (צפייה וקישור) נמצאים בפעולה (סטהל, 2008: 120).

העמדה הבודדה של מנחה הקבוצה הגדולה

הייתי רוצה לחלוק אתכם את מה שראיתי בכל הנוגע לחרדה בקבוצה הגדולה, ובמיוחד את זו של מנחה הקבוצה. חרדתו עלולה להיות קיצונית. בתוכו, המצבים של מכיל/מוכל מתחלפים ביניהם באורח קבע. משום שהוא עובר מצבים של סכיזו-פרנויה ודיס-אינטגרציה, הוא עלול להתקשות לחזור למצב הדכאוני. מנחה הקבוצה, גם של זו הגדולה, אמור להיות מסוגל להתמודד עם החרדה שלו. עליו לספק את מה שכינה פוקס "אדמיניסטרציה דינאמית": לשמור על הסטינג (לא רק במובן הפורמלי) ולהתמודד עם הפרת הגבולות. הוא אמור לאחד, לתרגם, לחבר, לנתח את ההתנגדות ולפרש. אבל מעל לכול, עליו להחזיק את הפנטזיות הלא מודעות של הקבוצה, לעתים קרובות בתנאים מורכבים מאוד.

בעיה מרכזית בסטינג הזה, היא בדידותו של מנחה הקבוצה הגדולה.

מנחה הקבוצה הגדולה לא יכול לחלוק עם האחרים את התהליכים הפנימיים שעוברת הקבוצה הגדולה עם אחד המשתתפים, כפי שהוא יכול בסיטואציה של הדרכה או הדרכה עצמית. אין לו פגישות סגורות עם עמיתים מנוסים, שאינם מעורבים ישירות בקבוצה הגדולה, אלא אם כן ארגן הדרכה מעין זו מראש. תגובה נפוצה מאוד בקרב מנחי קבוצות גדולות, היא להשיג על הסטינג באופן מוגזם. לעתים קרובות חשים מנחי הקבוצה כי ההכלה היא אחריותם הבלעדית והם לא סומכים על יכולת ההכלה של הקבוצה הגדולה עצמה. במקרים כאלה מתקשים מנחי הקבוצה הגדולה לראות את עצמם כחלק מהתהליך. הם חושבים שהם לבדם אחראים למתרחש, בעוד למעשה יש להם מה שווילק מכנה, "מנהיגות זמנית" (וילק, 2007: 215). מנחה הקבוצה הוא גם מישהו שלא מבין דבר, המפרש ומפורש, המורה וגם התלמיד (הדבר נכון גם כאשר שניים או שלושה מנחים עובדים ביחד).

העברת נגד כקו מנחה

משמעות היותו של מישהו מנחה של קבוצה גדולה, בעיניי, היא לנתח את ההעברה. מומחיות סוציולוגית, מוסדית או אחרת הן משניות ונוטות להסיח את דעתו של המנחה מן העיקר. תפקיד המנחה בקבוצה הגדולה דורש התמקדות בהעברה, ברמות השונות שהוזכרו לעיל: הוא דורש התמקדות בהעברה הנגדית של המנחה עצמו ובאיכות החרדה עמה מתמודדת הקבוצה. עליו להתבונן ברגשות הרכים אותם מבטאת הקבוצה או שמהם היא נמנעת ולחוש בהם. אם אכן אני מסוגל לעשות זאת, אני יכול להשמיע "הערה הנחייתית" על המתרחש. הערה מעין זו לא חייבת להיאמר בכל הזדמנות. אבל מטפל המדבר בכנות על נושאים עדינים ורכים משחרר את הקבוצה. הקבוצה תיתרם, תהיה אסירת תודה ותקבל עידוד לנהוג כמוהו. הקו המנחה הטוב ביותר, כדי להבין את המשמעויות הלא מודעות העומדות בפני המנחה, הוא לעקוב אחר התפתחות חרדת הקבוצה.

במהלך התפתחותם של מושגים הקשורים ליחסים האנליטיים, המושג העברה קדם למושג העברה נגדית. שני המושגים נתפשו כגורם מעכב ומסיג את האנליזה לאחור. מאוחר יותר נתפש כל אחד מהם כמשאב שאין לוותר עליו בטיפול.

יתר על כן, את המושג העברה נגדית יש לחלק ל-(א) ההעברה הנגדית שהמטפל הקבוצתי חש באופן לא מודע כלפי הקבוצה כשלם, או כלפי חבר(ים) בה, הנובעת מהנירוזה האישית שלו ו-(ב), להעברה נגדית שהיא תוצאה של ההעברה שהקבוצה מפנה אליו. במצב נתון, סף ההגדרה קשה לזיהוי. לעתים קרובות איננו יכולים להגדיר מה בדיוק מתרחש. בנוסף, אנו חשופים למנגנונים של הזדהות השלכתית. אם אנו מעבדים מפגש קבוצתי בהדרכה או בהדרכה עצמית, יש לנו מזל אם אנחנו מצליחים להגיע לתובנה כלשהי במבט לאחור. אבל משום שהלא מודע לעולם אינו מודע, אין לנו אלא להסתפק בהשערה הטובה ביותר. ללא כל ספק, ההעברה וההעברה הנגדית הן תהליכים הדדיים. נראה לי שהגישה המעשית הטובה ביותר, היא לתאר סיטואציה קבוצתית תוך תיאור הדברים בעיני רוחי, לפי סדר התרחשותם ולעבד את מה שאני מרגיש.

תיאור מקרה – קבוצה גדולה קצרת מועד

עכשיו אביא תיאור של שתי דוגמאות מתוך קבוצות גדולות שבהן השתתפתי. הדוגמאות נועדו לתאר את הסיטואציה הבודדה והנואשת, שבה יכול מנחה הקבוצה למצוא את עצמו ואת המידה בה נחוץ לו, במצבו המבודד, להגיע לבהירות בכל הנוגע למצב בכללותו. הדוגמאות גם ממחישות את האופן בו ניתן ללכת לאיבוד בתוך שפע הפרטים. בניסיוני לאפיין מצב קבוצתי כלשהו באופן קבוצתי-אנליטי, מסיבות של סודיות מקצועית, עליו להסוות את

ה"מציאות החיצונית" ולתאר במדויק את ה"מציאות הפנימית" של קבוצה ספציפית בזמן נתון. את ה"מציאות החיצונית" יש לתאר באופן כללי, כדי שלא תסגיר מידע ואת ה"מציאות הפנימית" יש לתאר באופן מפורט, כדי להציג בבירור קו העברה אחד לפחות. בדוגמה השנייה אני מתמקד בתפקידו של המנחה בזמן ההפסקות בין המפגשים ובתגובת הקבוצה במפגשים שלאחריהן, בעוד שבדוגמה הראשונה אני מתמקד בצוות סמוי ומועיל, שמשקף את התהליך הקבוצתי ונוקט צעדים כדי לשפר את הסיטואציה הקבוצתית. באופן שונה, שתי הדוגמאות עוסקות בבדידותו של מנחה הקבוצה הגדולה.

דוגמה 1

במהלך כנס, נוצר מצב קשה מאוד בתחילת המפגש הראשון מבין שלושה, של הקבוצה הגדולה. אני סברתי שהדבר קרה משום שהקבוצה נפגשה בחלל (פיזי) קטן מדי. הנחתי שהדבר משקף גם את מצבה הרגשי של הקבוצה. המפגש הבא התרחש בחדר אחר, שלא היה מתאים אף הוא ובשלב זה הצטרף מנחה נוסף לקבוצה. המפגש הזה התברר גם הוא כקשה מאוד. בחדר זה התקשו האנשים לשמוע זה את זה. בנוסף, המשתתפים לא היו בטוחים באשר לסטינג באופן מודע, ובאופן לא מודע הם לא היו בטוחים באשר ליציבותו הרגשית של המכל (יחסי העברה כלפי המסגרת המוסדית). אנשים לא העזו לשאול שאלות כדי להבהיר את המצב. צוות המנחים שעבדו מאחורי הקלעים, הגיבו לכך בשליחת מנחה נוסף, שלישי, למפגש ה-3. כך ניתן היה להכיל את המתח במידה רבה יותר.

השינוי בסטינג, במקרה זה צירוף מנחה נוסף, הוא תמיד בעייתי. בדוגמה זו, עם זאת, היה זה פתרון שצוות המנחים יישם באופן יצירתי ומוצלח. מטרתם הייתה להעניק למשתתפים אפשרות לבטא את עצמם. המשתתפים עשו כן באופן חלקי, אבל לא ניתן היה להצטרף לרגשותיהם באופן דיאלקטי, כלומר להשתמש בטריאנגולציות או חברות של הרגשות שהובעו. לדעתי הייתה זאת תוצאה של חוסר הבהירות בכל הנוגע להקשר המוסדי והחשש להתייחס להעברה כלפי המוסד וכלפי המנחים.

בדוגמה זו ניתן היה, באמצעות שינוי הסטינג בלבד, להכיל את הסיטואציה, כך שניתן היה לשאת את החרדה במידה מסוימת. החברים בקבוצה הגדולה הזו בהחלט הבינו, אם כי הדבר מעולם לא דובר באופן מפורש, כי המנחה הלחוץ, שבתחילה היה מנחה יחיד, יכול היה להיעזר בצוות שעמד מוכן לתמוך בו באופן אנרגטי ויצירתי, גם באמצעות הצטרפות להנחיה, אם יעלה הצורך. שני המנחים הנוספים הוסיפו גם פירושים שהיו מתאימים מאוד באופן מסוים. שלושת המנחים, כמובן שיחד עם חבריהם לעבודה שמאחורי הקלעים, היו צוות טוב. המנחה לא נשאר בבדידותו למול מטלתו. איש משלושת המנחים, עם זאת, לא התייחס, במהלך שלושת המפגשים להקשר הכולל של הקבוצה הגדולה.

הדבר מוביל למסקנה, כי המנחה המקורי של הקבוצה הגדולה, כמו גם הצוות שאליו השתייך, פעלו מתוך פחד מהקבוצה הגדולה ומהטאבו המודע או הלא מודע ביחס לאנליזה של היחסים (ההעברה). נראה שהטאבו הזה נפוץ בקבוצות גדולות המונחות בהתאם למודל של טאביסטוק, כפי שאכן היה המודל של המנחה בדוגמה זו. אין זה מפתיע שלא הייתה התייחסות להעברה כלפי המוסד, בניגוד לסבל האישי והסבל של תת-קבוצות.

דוגמה זו וזו שתובא בהמשך ממחישות עד כמה קשה, לפעמים, למנחי הקבוצה להתמודד עם החרדה שלהם.

דוגמה 2

מנחה של קבוצה גדולה התלונן בפני חברי קבוצה, במהלך ההפסקות בין המפגשים (5 בסה"כ), על כך שהקבוצה הייתה מאוד רודפנית. כולם ריחמו על מנחה הקבוצה הגדולה הזו והתוצאה הייתה, עד כמה שיכולתי לראות, שרוב האנשים חסו עליו ועל עצמם ולא התאפשרה כל דינמיקה אמיתית בקבוצה הגדולה. היא הייתה משעממת ובמידה מסוימת גם לא רלוונטית.

המטפל של הקבוצה הגדולה שבדוגמה, לא בחר לפנות לצוות "חיצוני", קולגות מסייעים, כמו בדוגמה הקודמת, ולא לצוות "פנימי". "צוות פנימי" במשמעות של מרחב חשיבה מספק אצל המנחה. משמעות הדבר היא, למשל, פיתוח של פנטזיה על הקבוצה הגדולה ועיבוד שלה, לפני הפגישה. אפשר להיות סמוך ובטוח, כי איש מחברי הקבוצה הגדולה הזו התנגד להתנהגותו של המנחה.

בניגוד לכך, אף כי הדבר מעולם לא בוטא באופן ממשי, כל המשתתפים רחשו כבוד לחרדתו של המנחה. עם זאת, מספר המשתתפים פחת ממפגש למפגש. חובר העניין הגובר בהבהרה נוספת, קשור אף הוא, מן הסתם למשאלות של העברה שנכזבו.

המספר הגדול יותר של מפגשים (5 לעומת 3 בדוגמה הקודמת) מעורר ציפיות גדולות יותר באשר לתהליכי העברה והזדמנויות לחוויות עצמיות, מה שאומר שהקבוצה עלולה להיות מאכזבת יותר. כל אלה עשויים להתגבר כאשר המסגרות החיצוניות והפנימיות אינן במיטבן. לטעמי, התנאים הלא מקלים במקרה זה הם: (א) היעדר הדרכה/הדרכה פנימית באמצעות קולגות שלא לוקחים חלק בקבוצה, מה שמוביל את המנחה "לפעול" מחוץ למפגשים; (ב) היעדר צוות העשוי לבוא לעזרתו; (ג) מרחב חשיבה לא מספיק גדול אצל מנחה הקבוצה הגדולה.

הקבוצה הגדולה וההקשר המוסדי שלה

הנחיית קבוצות גדולות דורשת, אם כן, טיפול זהיר ביחסי העברה, ראשית ביחס לקבוצה (עם הקבוצה במחשבות המנחה) ושנית, ביחס למסגרת (המוסדית-ארגונית) של הקבוצה הספציפית. כשהמסגרת המוסדית הופכת משמעותית יותר, כן גדולה יותר הקבוצה ולא ניתן להמעיט מערכה. אספקטים של דינמיקה מוסדית ממלאים תפקיד מרכזי, מפני שכל קבוצה, גם קבוצה גדולה, תמיד שואפת להפוך למוסד בפני עצמו. כלומר, היא רוצה להמשיך להתקיים, להיות מוסד קבוע ולא זמני. מאידך, הסטינג ומוסד זה או אחר הם תמיד עובדה מוגמרת, בעיקר המוסד המארגן את הקבוצה הגדולה. הנטייה להפוך למוסד של קבוצה גדולה מסוימת, לעתים קרובות נמצאת בעימות עם המוסד המארגן. אני מכנה את התופעה הזו בשם "יריבות מוסדית": מהו המוסד הטוב יותר? טריאסט מתאר את היריבות הזו במונחים הירארכיים: הקבוצה הגדולה לנצח תאיים על הסטינג שנכפה עליה ע"י הארגון, אף כי מאליו מובן שהיא תלויה בסטינג לצורך קיומה (טריאסט, 2003: 167).

הייעוץ ארגוני, הקבוצה הגדולה לעתים קרובות יעילה יותר מכל הוועדות הקונבנציונליות. הדבר עלול לשמש כסיבה ליריבות. מכל מקום, על מנחה הקבוצה הגדולה להיות ער לסכנה הטמונה בהישאבות לתוך היריבות הזו, בלי לטפל בהעברה.

לפי ניסיוני מנחה הקבוצה מוכן דיו למצב המורכב הזה, בתנאי שבתוך תוכו, הוא הגיע לבהירות בכל הנוגע להעברות המרובות האפשריות במצב כזה. במרחב האישי שלו על מנחה הקבוצה הגדולה להתמקד על המסגרת הכוללת של האירוע, בעיקר לפני ובין המפגשים. לאחר מכן, על מרחב החשיבה הפנימי שלו להיות מתאים לקבוצה.

מקרה ללמידה – קבוצה גדולה ארוכת טווח בתוך מוסד

במשך חמש שנים הנחיתי פעמיים בשנה, קבוצה גדולה בסטינג של מוסד. המוסד ביקש ממני ניסיון בקבוצה טיפולית גדולה, מפני שהם נמצאו בעיצומו של משבר התפתחותי. המפגשים שלנו התרחשו במהלך יום אחד, באביב ובסתיו. בתחילה הטיילה הקבוצה הגדולה ספק באשר ליעילות העבודה בקבוצה גדולה, כדי לעבוד על נושאי עבודה מודעים. המפגשים הראשונים נחוו בעיקר כהזדמנות חדשה יוצאת דופן שנועדה לקיים תקשורת שונה ביחד.

בעניין הטיפול בהעברה, הפקתי תועלת גדולה מהבחנה בין שלושה אספקטים: ההעברה של הקבוצה כלפי, כלפי המוסד וכלפי הקבוצה הגדולה כאובייקט הכלה חדש.

1. את ההעברה כלפי כמנחה ניתן לתאר בהתחלה כתהייה על רעיונותיו של האיש המוזר הזה, המנסה לסייע למוסד באמצעות הקשבה לרגשותיה ולמחשבותיה של הקבוצה הזו. לעומת זאת ההעברה הנגדית שלי באותו זמן היא בנושא של חוסר נוחות ותחושת זרות. הדבר מסייע בעדי לתפוש את תחושות הניכור שחווה הקבוצה לנוכח עתידו של המוסד ועתידו האישי של כל אחד מהחברים. במהלך העבודה ההעברה כלפיי משתנה כל הזמן.
- את הצעד הבא ניתן לתאר בעיקר כאידיאליזציה לא מודעת של הדמות שהיא "אני" ושל השיטה בה אני פועל (בהתאם, העובדים האחרים, שלא נוכחים במפגש מייצגים בוודאי את ההעברה המנוגדת, דה-וליואציה של המנחה ושיטתו). מרגע שמעבדים את האידיאליזציה, אני חווה זאת בזמן אמת כאילו מוטלת עליי מעמסת יתר ואני מוצף, מתפתח הצעד הבא: הקבוצה נראית כאילו היא מצטרפת אליי ואל שיטת העבודה שלי ונראה כאילו אנחנו עובדים כקבוצה עובדת טהורה ולא כאילו מדובר בקבוצת הנחה בסיסית התקדמות בעבודה המוסדית והאישית מושגת באופן מיידי.