

תוכן עניינים

- חלק א' 3
- חלק ב' 6
- ביבליוגרפיה 8

חלק א'

מושג 1: שלב הסערה - שלב שני ממודל השלבים להתפתחות הקבוצה של טוקמן

הסבר: על פי מודל טוקמן ישנם ארבעה שלבים להתפתחות קבוצה. לאחר שהקבוצה נוסדה באופן רשמי (בשלב הראשון שנקרא forming) מתחיל שלב שני, שלב הסערה (storming), אשר במהלכו צצים קונפליקטים בין חברי הקבוצה והיחסים בין המשתתפים הופכים למתוחים. אין הדבר מפליא, שכן לאחר ההיכרות השטחית, החברים נפתחים קצת יותר אחד לשני ומגלים את ההבדלים ביניהם, מבחינת עמדות, סגנונות עבודה, התנהגות, התנהלות חברתית ועוד. אלו הם הבדלים שיכולים להצביע על פוטנציאל לחילוקי דעות וגם להיווצרות תת-חבורות על בסיס מכנה משותף. בנוסף, חלה התנגדות לגבולות אשר נתגלו לבד על ידי המשתתפים או הוצבו על ידי המנחה עוד בשלב הקודם. החברים מנסים למתוח את הגבולות ככל האפשר, דבר שכמובן מקשה על התקדמות לעבר מטרת הקבוצה. וגם, חברי הקבוצה נאבקים ביניהם על השאלה המשמעותית, מי ייקח את כס ההנהגה הפורמלית או הבלתי פורמלית.

זאת ועוד, לפי מודל טוקמן, בכל שלב התפתחותי יש לבדוק את המצב בקרב חברי הקבוצה במישור היחסים ובמישור המשימה, שכן שני מלמדים על תהליכי התפתחות מקבילים אך שונים. אם בוחנים במישור היחסים, אזי עולים קונפליקטים סביב נושאים שמשמעותיים לקבוצה. מה גם כי ההכרה בשוני של החברים לאחר האידיליה של ההרמוניה המדומינת בשלב הראשון, גם היא מהווה אתגר עבור החברים שיוצר מתחים בינאישיים. אם בוחנים במישור המשימה, חברי הקבוצה מביעים התנגדות לדרישות המשימה וניסיון לגלגל הלאה משימות שלא מוצאות בעיני החברים. חלקם חשים בחוסר נחת בעקבות חווית הלחץ ללא הרשת החברתית התומכת בשל ההיכרות המועטה יחסית עם חברי הקבוצה. כמו כן ניכרים יותר פערים בין החברים בהקשר המשימתי - מבחינת ביצועים, דרכי עבודה ועוד.

המנחה יכול לסייע במגוון דרכים לחברי הקבוצה על מנת לצלוח שלב זה: הוא יכול למקדם במטרות המשימה, למנוע מהם לשקוע לתוך נושאים רגישים, לתת להם יותר משימות קונקרטיות וקטנות להשגת יעדים, לחקור עימם את מקורותיהם של העימותים ביניהם וכן ללמדם מיומנויות של עבודה בצוות.

דוגמה: קבוצת טיפול של נשים שמשתקמות מהפרעות אכילה, נפגשת מזה שבועיים. במפגש ראשון, הקודם, החלו להכיר זו את זו והיו יחסית חביבות אחת לשנייה ולמנחה. זה היה שלב ראשון, forming. אך השבוע הן כבר נכנסו לשלב ה-storming. שכן, הן מתחילות להפגין "מרידה" בגבולות שהגדירה המנחה – מאחרות, נכנסות זו לדברי זו, ומתחילות להתעמת כשאחת מהן מנסה להוביל במשימות שהמנחה נותנת לקבוצה. כשהן כבר מבצעות משימה, חלק מתבטלות ולפעמים מדברות על דברים לא קשורים. גם בולטים ההבדלים ביניהן, למשל בביצועים, חלק משתדלות ליישם משימה ומסורות להצלחה, וחלק "מרחפות". ההבדלים הללו מובילים לעימותים בין המשתתפות, שכן חלק מרגישות שמוטל עליהן לחץ רב ואין להן תמיכה. גם מבחינה דמוגרפית צצים מתחים, למשל על רקע אתני ודתי. המנחה הבינה כי החברות נכנסו לשלב הסערה על פי טוקמן ולכן כעת מנסה לשקף את הסיבות להופעת הקונפליקטים כך שהחברות יבינו מה מקור הבעייתיות בקשרים ביניהן, מנסה ללמדן לתקשר בצוות חרף כעסים, ממקדת אותן בחזון הקבוצתי ומדגישה להן משימות קטנות שחשוב להשיג באופן מיידי על מנת ליישם את החזון. הכעסים שוככים לאיטם ונראה שהקבוצה מתנהלת בצורה יותר הרמונית. כלומר, יוצאות משלב ה-storming.

עיון תיאורטי: על פי הילדברנט ומאר (Hildebrandt & Marr, 2020), סערה היא השלב השני של פיתוח הצוות מתוך ארבעת השלבים של טוקמן. שלב זה מאופיין בקונפליקט, בתחרות, בהתנגדות, במרד ובתגובות הגנתיות ורגשיות לדרישות המשימה. ישנן סיבות רבות לכך שצצים העימותים הבינאישיים. ראשית, החברים עשויים לחוש יריבים ו/או מרגישים בנוח מספיק עם חברי הצוות לאחר היכרות ראשונית, ולכן הם יכולים להיות מספיק פתוחים בכדי להביע את מחשבותיהם הכנות שעלולות להתסיס אחרים. שנית, נושאים הקשורים לכוחו, לשליטתו ולמיקומו בהיררכיה של כל אחד מחברי הצוות עלולים להוביל לעימות והתנגדות. ושלישית, הבדלים בין החברים צפים בשלב זה לאחר שהתקרבו ועלולים להרחיק את המשתתפים זה מזה. בתום השלב, חברי הצוות הצליחו להתמודד עם האתגרים כיצד לטפל ביעילות בעימותים ולפתור קונפליקטים. חשוב לזכור בשלב זה, כי למרות שסכסוך יכול להיות חוויה קשה עבור החברים, הימנעות ממנו אינה מועילה לצוותים. משום כך, על המנחה ליצור סביבה שבה החברים יכולים להציג את הבעיות והדאגות שלהם מבלי לזלזל או לתקוף. זה חיוני לכך שהחברים יוכלו לנהל את ההבדלים ביניהם באופן שיתופי ויכול לסייע לשם יעילות הצוות, הצמיחה, הלכידות וההצלחה שלו.

מושג 2: שלב ההדדיות – שלב חמישי במודל התפתחות הקבוצה של מקנזי

הסבר: במודל מקנזי ישנם שישה שלבי התפתחות קבוצה, שקבוצה חייבת לעבור על מנת לשגשג. נתמקד בשלב החמישי. אך יש להבין, כי החברים כבר הספיקו להכיר אחד את השני בשלב הראשון, להכיר בשוני ביניהם בשלב השני, להתחלק לתפקידים שונים על פי ההבדלים שהוכרו ביניהם בשלב השלישי וכן לחוות אינטימיות וקרבה בשלב הרביעי. בשלב החמישי, לפני אחרון, החברים כבר די קרובים ולכן מתפתחות תחושות של אחריות הדדית על הפעילויות שמתבצעות כלפי ובין החברים. כמו כן מתחילים לחקור את משמעות הקרבה בין החברים בקבוצה, שכן הקרבה ביניהם לא מובנת מאליה, במיוחד בקבוצה טיפולית שבה המשתתפים חוו לא אחת בעברם את הקרבה לזולת כטראומטית וכמקור לסבל. בנוסף, החברים מרגישים במהלך השלב מתח מסוים, שנובע מתוך החשש לניצול במערכת היחסים עם המשתתפים, לבין הרצון לקיים מערכת יחסים מאוזנת יותר עם חברי הקבוצה. מקבץ חששות נוסף שעולה בקרב החברים הוא חשש מתחושת ניצול וחשש מנטישה, אשר עז במיוחד בקרב משתתפים עם בעיות אמון. לכן עלולים להתבטא עימותים בין החברים, סביב תחושת הביטחון שעלולה להתערער מחד והרצון לחוש קרבה והדדיות מאידך. לכן, חשוב כי המנחה בשלב זה יעודד את החברים לקיים מערכות יחסים המושתתות על הסכמה ועל שיתוף פעולה מכל הצדדים המעורבים בעניין. בנוגע למשימה, חברים נוטים להתעמת רק כשעולה הצורך להפגין מחויבות יותר גדולה – ועם זאת מאחר וכבר הגיעו לשלב ההדדיות, אחד לפני הסיום, כבר יש בידיהם מגוון כלים לפתרון הסכסוכים ביניהם.

דוגמה: חברי קבוצה טיפולית של נפגעי אלימות במשפחה כבר נפגשים מזה 3 חודשים. הם מרגישים מיוזמים זה עם זה, ודי קרובים. אך מתקשים להיפתח במהלך הדיונים הקבוצתיים. כששאל המנחה מה הסיבה, ענו לו החברים מגוון תשובות. חלק אמרו שהם פוחדים להיפתח לאחרים, ושהחברים בקבוצה יירתעו מהם לאחר שהפגינו פגיעות רבה ולא ידברו איתם יותר אחר כך. חשש זה מתאים לפחד מנטישה שמאפיין את שלב ההדדיות. אחרים ענו שהם פוחדים שהתיאורים שלהם