

מה בין אסתטיקה לייעוץ?

ורדה וסרמן ותמר בליץ¹

תחושת היופי כרוכה בחוויה ראשונית, בלתי אמצעית ומיידית; היופי הוא הצורה הברורה ביותר לעין, זו הצורה אשר נוכחותה היא הבולטת ביותר בעולם החושים של הפרט. לפיכך, כדברי סוקרטס, בני אדם מושפעים מאוד מהיופי והשפעה זו חזקה אף יותר מההשפעה של ערכים אחרים כגון צדק. היות שהיופי מצוי בכול, והיות שהשפעתו הסמויה רבה כל-כך, ראוי לחקור את השפעתו גם בהקשר הייעוצי והטיפולי. כך, למשל, חשוב לשאול האם הסביבה הפיזית משפיעה על תהליכים רלוונטיים לייעוץ, כגון חשיפה, חקירה עצמית, יחסים מאפשרים ועוד. האם יש אלמנטים עיצוביים שהם תרפויטיים יותר מאחרים? מהו המסר שהיועץ משדר לנועץ באמצעות הסביבה הייעוצית? האם הסביבה משפיעה על הנועץ ועל היועץ באותה המידה? המודעות לאסתטיקה הארגונית ומשמעויותיה שכיחה יותר בארגונים שטרודים בפיתוי הלקוח ובהזמנתו, ולכן ניכרת יותר בארגוני שירות למיניהם (מסעדות, מספרות, משרדי פרסום ועוד). בתחום הייעוץ והפסיכולוגיה לא התפתחה מודעות לתחום זה, אולי בשל האתוס המכונן של תחומי העיסוק האלה שלפיו הנועצים פונים לטיפול/לייעוץ מתוך תשוקה פנימית ולא מתוך מניע חיצוני.

במהלך השנים נכתבו רבות על החשיבות העצומה שנודעת למערך המצבי (setting) הטיפולי. הדיון נסב בעיקר על **קביעות** הזמן והחלל ועל חשיבות השמירה עליהם ביחסים שבין מטפל ומטופל. גם ההתייחסות לזמן ולמרחב הייתה מוגבלת לסוגיות שאינן נוגעות בהשפעת העיצוב על הטיפול ועל הייעוץ, אלא מנקודת מבט תיאורטית של עיסוק בגבולות כסימבול לסוגיות חשובות העולות בטיפול הפסיכולוגי (יחסי סמכות, התנגדויות ועוד). לעומת זאת, על חשיבות העיצוב של סביבת האינטראקציה נכתב, באופן יחסי, מעט, מתוך הנחה כי העיצוב הוא גורם שולי, שטחי, חיצוני וקוסמטי, ואין לו רלוונטיות של ממש ליחסים עצמם. יתרה מזו, העיסוק בסביבה החיצונית נתפס כסוג של הפרעה שיש לנטרלה כדי להתפנות לפן הנפשי והמעמיק יותר לכאורה. מאז מחקרי האות'ורן (Mayo, 1945) אף חוזקה מגמה זו בשל הדגש שניתן ליחסים על פני המשתנים הסביבתיים. ואולם, לעיצוב יש השפעה רבה על החושים ועל התפיסה ומכאן על האווירה הנוצרת, על סוג התכנים המובאים ועל אופי האינטראקציות. לא תמיד השפעה זו וטיבה מודעים לנוטלים חלק באינטראקציה, ומסיבה זו הם גם אינם מפותחים דיים מבחינה מחקרית.

המפגש בחדר הייעוץ הוא בו בזמן מפגש פיזי ומפגש סימבולי. זהו מפגש רווי משמעויות. בחדר הייעוץ מתרחשת עצירה המאפשרת הסטה מהיום-יום לצורך התבוננות במציאות, פירוקה והרכבתה מחדש. במרחב כזה הפיזי נהפך לסימבולי. המרחב עצמו הופך למושא השלכות של הנועץ, וממנו הנועץ מבנה את המציאות. לפיכך, למרחב הפיזי ולאווירה שהוא מייצר יש משמעויות עצומה – גם אם לא מודעת – על הנועץ ועל היחסים הנרקמים עם היועץ. הבנה זו מחייבת לשלב גם את הרכיב האסתטי במערך השיקולים שיש להביא בחשבון בבניית תהליך הייעוץ, כדי שמרחב זה יאפשר חוויה של הכלה, פתיחות, נינוחות, רוגע, חופש ונכונות לחשיפה.

בעיצוב המרחב אפשר לסמן כמה גורמים אסתטיים רלוונטיים במיוחד לתהליך הייעוץ. הבולטים שבהם הם אלו: סגנון העיצוב, צבע, תאורה, חפצי נוי ואביזרי קישוט (Pressley & Heesacker, 2001). להלן נפרט בקצרה כל אחד מארבעת הגורמים, ובתוך כך נדון במקצת הממצאים של המחקר בתחום. בהמשך נדון בהשלכות של המרחב שבו נערך הייעוץ על יחסי הכוח והמשמעות ועל האינטראקציה בין היועץ ובין הנועץ.

א. סגנון עיצוב

סגנון העיצוב הוא בבחינת טעם המייצר ומשעתק מוסכמות חברתיות ויחסי כוח ביחס ל'מובן מאליו' של הסדר החברתי. בתוך הסדר האסתטי מתקיימים צפנים המשקפים יחסים מעמדיים המיוצגים באמצעות ההבדלים בסגנון העיצוב ובטעמים. הטעם והצגתו כלפי חוץ הם סוג של משחק הכרוך בהצגת העצמי (האישי והארגוני) והוא פותח קשת רחבה של אסטרטגיות המאפשרות להצטיין במשחק. הטעמים מעוצבים באמצעות מבנים מושרשים ומייצרים "אחדות בלתי מודעת של המעמד" (בורדיה, 1977). הסגנון הנבחר מדגים את המכונה בפי בורדיה "הדיאלקטיקה של הפנמת החיצונית ושל החצנת הפנימיות" (שם, עמ' 72), כלומר: מצד אחד, התוצר האדריכלי מושפע מהעולם החברתי ומצד אחר הוא מייצר אותו; משעתק את המוסכמות החברתיות ביחס למובן מאליו של הסדר החברתי. סגנון העיצוב מעורר נוחות בקרב קבוצות מסוימות בעלות הביטוס מסוים, אך מעורר חוסר נוחות בקרב קבוצות אחרות בעלות הביטוס אחר. כך למשל נחוש בנוח במרחב ייעוץ אחד אך לא באחר. מכאן נשאלת השאלה מהו תפקידו של סגנון העיצוב בהקשר הייעוצי.

לסגנון העיצוב של חדר הייעוץ יש השפעה מכרעת על חוויית הנועץ והיועץ ועל הקשר הנרקם ביניהם. סגנון עיצוב חם (חומרים טבעיים, צבעים חמים, תמונות, ריהוט רך, כריות, שטיחים ותאורה צהובה) מגביר את מידת החשיפה העצמית של הנועץ, ואילו חדרים קרים (חומרים מלאכותיים כגון מתכת, בטון ופלסטיק, קירות ריקים ולבנים, תאורת פלורוסנט) מגבירים תחושות מונוטוניות, עייפות, כאבי ראש ואף עוינות (Morrow & McElron, 1981; Wasserman et al, 2000). למרות הממצאים הללו, נמצא הבדל מגדרי מעניין בהשפעה של סגנון העיצוב על הנועצים: יועצות נתפסו מקצועיות יותר כשסגנון העיצוב במשרדן היה פורמלי, ולעומתן יועצים נתפסו מקצועיים יותר דווקא כשסגנון העיצוב בחדרם היה חם ואינטימי (Bloom et al, 1977). ממצא זה משקף את ההבניה החברתית שעל פיה

גברים נתפסים רציונאליים, משימתיים, חסרי אמפטיה ונוטים ליחס תכליתי בנוגע לסביבה האסתטית. לפיכך עיצוב רך בחדר של יועץ הוא סוג של קוד המאותת לנועץ כי בחדר זה יכול להתאפשר שיח מסוג אחר. לעומת זאת, לפי ההבניה החברתית השכיחה הטיפול והרגישות לאחר הם נטייה טבעית של נשים (יזרעאלי, 1999), ולכן לעיצוב פורמלי בחדרה של יועצת 'נופך גברי' הנתפס מקצועי יותר, ובכך 'מאשר' שהיא ראויה יותר למקצוע.

לסגנון העיצוב בהקשר הייעוצי השפעה רבה על תחושת השליטה שיחוו היועץ והנועץ בייעוץ. ידוע למשל כי למרחק הבין-אישי השפעה ניכרת על חוויית השליטה ועל אופי הקשר הנוצר. המחקרים מלמדים כי המרחק המועדף הוא 1.2 מטרים עד 1.6 מטרים. עם זאת, המרחק הבין-אישי המועדף משתנה לפי התרבות, המגדר והאישיות. יש סגנונות עיצוב המדגישים מרחק מעמדי ובין-אישי ומייצרים חוויה של מרחק וניכור בין השותפים לאינטראקציה הן באמצעות מרחק פיזי והן באמצעות החומרים שנעשה בהם שימוש. סגנון מהודר ומפואר העושה שימוש בחומרים יקרים ובסמלי סמכות המשדרים כוח עלול ליצור חוויה של ניכור, ריחוק רגשי, פער מעמדי ואיום – ואלו אינם משרתים את השיח הייעוצי. כך למשל הבדלים בגודל הכיסא ובסגנונו בתוך חלל הייעוץ יכולים לשקף ולעצב יחסי כוח בין היועץ והנועץ (מנכ"ל בכיר בכורסת עור גבוהה ויוקרתית המקבל את היועץ בכיסא משרדי נמוך ופונקציונאלי או יועץ היושב בכורסה גדולה ומסוגננת יותר מכורסתו של הנועץ). דוגמה אחרת נוגעת לסוג הכיסא שנבחר ולתחושת הביטחון והשליטה שהוא מאפשר לנועץ. ממחקרים עולה כי רוב הנועצים מבכרים כורסאות בעלות משענות ידיים שמעניקות לפרט תחושת מרחב אישי בטוח (Carpman & Grant, 1993). תחושות של חוסר פרטיות וחדירה לפרטיות הקטינו את החשיפה העצמית של הנועץ. כמו כן, נועצים רבים ביקשו להזיז כיסאות לפי צרכיהם, שכן תחושת השליטה במרחב יכולה להקנות לנועצים חוויית שליטה ביחסים עצמם. האפשרות של הנועצים להביע את עצמם באמצעות התמקמות במרחב, מפחיתה חרדה וחוויית איום על הזהות האישית. לפיכך, הצורך במרחב מוגן מאפיין את הנועצים יותר משהוא מאפיין את היועצים.

מעניין כי נמצאו הבדלים מגדריים בהעדפות הסגנון: נשים העדיפו מרחק בין-אישי גדול יותר מהמרחק הבין-אישי שהעדיפו גברים, וצורך זה גדל אף יותר כאשר באינטראקציה היועץ הוא גבר. עם זאת, שלא כגברים – נשים מבכרות היעדר מחיצות בינן לבין היועץ (כגון שולחן). יועצים שישבו ללא מחיצות נתפסו אמינים ואטרקטיביים יותר בעיני הנועצים שלהם. כמו כן, נמצאו הבדלי אישיות בין נועצים מופנמים ובין נועצים מוחצנים; המופנמים העדיפו מרחק בין-אישי גדול יותר. לנוכח מורכבות ההשפעות של הסביבה על הקשר הנרקם בין יועץ ובין נועץ, נראה כי יש מקום להכללה מודעת של משתנים אלו במערכת השיקולים המובאים בחשבון בתהליך הייעוץ.

ב. צבע

לצבע השפעה מכרעת על החוויה האנושית, ולעתים קרובות הוא משקף ומבנה קונוטציות ורגשות עמוקים וראשוניים כגון יצר, צדק, פיתוי, הונאה ושלווה. החוויה הראשונית שלנו את העולם באופן בלתי אמצעי וקודם למילה נעשית באמצעות צבעים.

להבדיל מהשפה המילולית המחייבת את הדובר להתנהלות ליניארית של מילים ומאפשרת לו לומר בכל פעם רק דבר אחד, התקשורת באמצעות צבע מאפשרת לו דיבור סימולטני ואף אמירת דברים מנוגדים וללא מסננת ההפטה. לא בכדי רעיונות אידיאולוגיים נשגבים בתולדות האנושות נקשרו אסוציאטיבית בצבע (האדום המרכסיסטי, צבעי החירות, האחוה והשוויון, הירוק של איכות הסביבה, דגלים ועוד). בד בבד, ארגונים עושים שימוש מסחרי פרקטי בצבעים כדי לקדם אסוציאציות ראשוניות למוצריהם (הכתום של 'אורנג', האדום של 'קוקה קולה', הירוק של 'אגד' ועוד). עם זאת, כמעט לא נעשו מחקרים מקיפים על השפעתו של הצבע בחיים הארגוניים בכלל, ובתחום הייעוץ בפרט.

הצבע מתבסס על ממדים כמו גוון ומידת הבהירות, ואלו משפיעים על חוויית הגודל או החום של החדר, מעלים אסוציאציות, מגבירים מוחצנות או מופנמות, מגבירים כעס או רוגע ומשפיעים על תגובות פסיכולוגיות. צבעים חמים מעלים גירוי ויזואלי, ואילו צבעים קרים מייצרים רוגע (Ching, 1996). מחקרים נוספים הראו כי צבעים כהים העלו בדרך כלל אסוציאציות שליליות וצבעים בהירים אסוציאציות חיוביות (Hemphill, 1995). נמצא כי כחול הוא הצבע המועדף על כל קבוצות הגיל ועל שני המינים, ירוק בעדיפות השנייה ואדום לאחריו. קוולק ולואיס (Kwallek & Lewis, 1990) מצאו כי עובדים שעבדו בחדרים אדומים עשו טעויות במידה הקטנה ביותר, ואילו עובדים שעבדו בחדרים לבנים עשו טעויות במידה הרבה ביותר, אף שרוב האנשים דיווחו כי הם מעדיפים את הצבע הלבן.

בחינה מגדרית העלתה כי דיכאון, כעס ובלבול קושרו אסוציאטיבית אצל נשים עם הצבעים לבן, אפור ובז', ואילו אצל גברים עם הצבעים ירוק, כחול, סגול, אדום, צהוב וכתום. חמיד וניפורט (Hamid & Newport, 1989) מצאו בבתי ספר כי תלמידים דיווחו על מצב רוח טוב יותר בחדרים הצבועים ורוד לעומת מצב רוחם בחדרים הצבועים כחול.

ג. תאורה

תאורה היא משתנה המשפיע על תפיסת הצורה, הצבע והטקסטורה ולכן יש לה כוח רב ביצירת אווירה. תאורה יכולה להיות טבעית או מלאכותית. נמצא כי התאורה הטבעית תורמת לבריאות הפיזיולוגית והנפשית (מערכת החיסון, התפתחות, לחץ, מערכת העצבים ועוד). האור הוא התופעה הבולטת ביותר בכל תופעות הקוסמוס, והוא מהגורמים העיקריים שבאמצעותם האדם מכיר את סביבתו ואת הטבע. רובו המכריע של הרכיב החושני שהאדם מבסס עליו את הכרת עולמו נובע מרשמים חזותיים ומהתרשמויות אופטיות, וכל התפיסה האופטית של צבע מושתתת על האור. כיום ברור לכל כי לאור יום יש גם השפעות הורמונליות ורגשיות.

רבים מחדרי הייעוץ מבודדים מן הטבע ומאור השמש ושוכנים בסביבה מלאכותית בעלת אור פלואורסנט. בעשורים האחרונים החלה התעניינות בהשפעת האור הטבעי בהקשריו הפסיכולוגיים. הדיכאון העונתי המכונה SAD (Seasonal Affective Disorder) נעשה זה מכבר למחלה מוכרת

וידועה שנובעת מהיעדר האור הטבעי (Rosenthal et al, 1984). האור הטבעי משפיע על הרצפטורים במוח שמייצרים סרוטנין, וחומר זה הוא המשפיע העיקרי על מצב הרוח. כשאדם לא נחשף לכל הספקטרום של האור, כפי שקורה לעתים קרובות בחדרי ייעוץ, הוא יכול להיות קרוב למצב ירוד ואף דיכאוני. הסימפטומים לכך הם ירידה באנרגיה, עייפות, נסיגה חברתית, ירידה בצורך בתקשורת בין-אישית, אטיות, ירידה ביכולת הריכוז, עניין מועט בעבודה ובפעילויות אחרות, תחושת חוסר ערך עצמי, מחלות והצטננויות, שינוי במשקל הגוף ועוד – תחושות שוודאי אין רצון לעודד בהקשר הטיפולי-ייעוצי. היות שתקשורת בין-אישית קריטית לתהליך הייעוץ, החשיפה לאור טבעי צריכה להיות אלמנט חשוב בעיצוב הסביבה הייעוצית.

ד. חפצי נוי ואביזרי קישוט

חפצי נוי ואביזרי קישוט הם ה'תפאורה' שעל הרקע שלה מתרחשת ה'הצגה'. אביזרים אלה הם מעין מסמנים חברתיים היוצרים אווירה, סגנון ואיכות שיש להם השפעה מכוננת על המתרחש בחדר, שכן כל יחסינו עם העולם מתווכים באמצעות סימבולים. מבחינה סמיוטית, לחפצי הנוי ולאביזרי הקישוט יש משמעות סימבולית עשירה, שכן הם נקשרים לעולם שלם של אסוציאציות ומשמעויות. המתבונן בחפצים הללו עושה, גם שלא במודע, תהליך של פירוק, קידוד והרכבה שלהם ובסופו הוא מעניק להם פרשנות חברתית (למשל, כורסת עור יכולה לשדר מסרים של יוקרה, איכות, סטאטוס; שולחן עץ טבעי משרה אווירה חמה, פתוחה, נינוחה; עציץ פלסטיק שבו צמחייה מלאכותית משדר חוסר שימת לב לפרטים, פשטות, חיקוי).

אביזרים כמו חפצי אמנות או אובייקטים אישיים וצמחים עשויים לספק עניין ויזואלי וגירוי מנטלי. מבחינה סימבולית הם מייצגים בעלות או שליטה של היועץ על המרחב ויכולים ללמד על אישיותו (Ching, 1996). צמחים מאפשרים אינטגרציה בין פנים לחוץ והם מסמלים צמיחה והתחדשות ומספקים גירוי ויזואלי. אביזרים אמנותיים ותמונות יוצרים סביבה אסתטית, אך אנשים שונים נותנים להם פירושים שונים, ולפיכך קשה לסמן מגמה רצויה. מחקרים על בתי חולים העלו העדפה של ציורי טבע על פני תמונות אבסטרקטיות, תמונות של אנשים או נוף עירוני. הנבדקים דווחו שהם מעדיפים אובייקטים שמרוחקים מחייהם ומאפשרים להם לצאת מחייהם. מחקרים מצאו כי חפצי נוי יכולים להפוך את הסביבה לאטרקטיבית בעיני הנועץ ולהעניק לו תחושת שייכות, וכך הוא יכול להביע את עצמו באופן אותנטי יותר. סביבה נעימה משפיעה גם על היועץ ומאפשרת לו מרחב עבודה טוב יותר ומגבירה את רגישותו אל האחר (Pressly & Heesacker, 2001).

של מי המרחב

ייעוץ אישי בהקשר הארגוני מתקיים באופן שכיח במרחב הארגוני של הנועץ או במרחב של היועץ, להבדיל מן השדה הטיפולי שבו רק לעתים נדירות ייערך המפגש מחוץ לחדרו של המטפל.² עצם הבחירה במרחב של אחד הצדדים מבנה מראש – באמצעות השאלה 'מי בא אל מי' – יחסי כוח בין הצדדים עוד בטרם בוחנים את סוגיית השפעת סגנון העיצוב. העיצוב הנבחר בכל אחד מן המרחבים, יש בו כדי לחזק או למתן את יחסי הכוח וההיררכיה, באמצעות המסרים הסמויים שהוא מעביר.

ייעוץ במרחב הארגוני של הנועץ

לעתים קרובות נערך הייעוץ במרחב הארגוני. להבדיל מחדר היועץ, מרחב זה חדיר תדיר וחשוף לכל המתרחש בסביבה הארגונית: קולות מחדרים סמוכים, צלצולי טלפון, כניסות תכופות של עובדים, הודעות דואר אלקטרוני וכדומה. כל אלה מייצרים פיתוי מתמיד להישאב חזרה לשגרת הארגון. ההנכחה התמידיית של הארגון, כשהיא מתפרצת למפגש הייעוצי, מקשה על הניתוק הרגשי והמחשבת ומכבידה על האפשרות לייצר מרחב שנחלץ מהנחות היסוד ומהתרבות שבתוכה משוקעים הנועצים.

חוסר היכולת להתנתק מבחינה רגשית וקונספטואלית מן הארגון מקבל חיזוק נוסף, ומודע פחות, באמצעות המרחב האסתטי הארגוני. בדרך כלל הייעוץ במרחב הארגוני נערך במשרדו של הנועץ. על פי רוב חדר זה מעוצב בסגנון פונקציונאלי, תכליתי וממוקד משימה ואילו המרחב הטיפוסי של היועץ ממוקד שיחה ואינטראקציה בין-אישית. עם זאת, גודלו של המרחב הארגוני פותח אפשרויות נוספות לעריכת המפגשים, ובחירה במרחב כזה או אחר מייצרת תמהיל אחר של יחסי כוח ושליטה שמשפיע על האינטראקציה הבין-אישית, גם אם באופן לא מודע. כך למשל בחירה בחדר ישיבות שבו שולחן מלבני או אובאלי גדול מנכיחה את ההירארכיה ואת יחסי הכוח הארגוניים דרך הסימבוליזם הפאלי של השולחן, גם אם היועץ והנועץ יושבים זה לצד זה והשולחן אינו חוצץ ביניהם, בנסותם לצאת כנגד הכוח הפועל עליהם באמצעות האסתטיקה. דוגמה אחרת יכולה להיות הבחירה לערוך את הייעוץ בחדר קטן, שקט וצדדי שמאפשר ישיבה הדומה למערך המצבי (setting) הטיפולי, ולכן מאפשר ריחוק מסוים מן השטף הארגוני היום-יומי. חדר זה יכול להיות מטופח או מוזנח, נעים או מנוכר, רועש או שקט, מבודד או מרכזי, כך שבפועל יש אינסוף וריאציות לקיים את הייעוץ, ובכל אחת מהן מתנהל מערך אחר של יחסי כוח. איננו מתיימרות לתאר את כל הווריאציות, אלא להציג חשיבה נוספת ולהצביע על גורמים שראוי ליחד להם תשומת לב בתהליך הייעוץ הארגוני.

על אף השונות בין חללים ארגוניים שונים, ניתן להצביע על עקרונות עיצוב שמיושמים שוב ושוב במרחבים הארגוניים, והם פרי עידן הנאורות והרציונאליות הארגונית. הנגזרות האסתטיות של תפיסות אלו הן צורות גאומטריות פשוטות, פונקציונאליות, חסכוניות, ניטראליות לכאורה, אשר משתיקות כל היבט יצרי, רגשי, שמבטא מורכבות ורב-ממדיות. זהו ייצוג של 'המודרניזם' שמקדם

פשטות, אוניברסליות, רציונליות, גבריות וסטנדרטיזציה וזונח את עושר הטבע, את המהות הסותרנית של הקיום, את הנשי, ואת האדם כיציר פרטיקולרי. אם כן, לאסתטיקה יש אופי מארגן מבחינה ערכית: הארגון כופה על הפרט משמעת אסתטית שמשמעה ציפיות הנוגעות ללבוש, להופעה חיצונית, לנימוסים, להתנהגות, לריהוט, לטקסטורות, לצבעים ולארטיפקטים שונים. משמעת זו מצווה ברמה האסתטית צבעים ניטרליים וא-מיניים, חומרי גלם מלאכותיים, מיעוט אלמנטים קישוטיים ועוד – אלו מנווטים את החשיבה הארגונית באופן סימבולי לכיוון פונקציונאלי ואחיד. השפה האסתטית מעלה אסוציאציות מסוג מסוים, ואלו מנתבות את מוחו של העובד דרך החוויה האסתטית, ומבנות שיח מגביל בשני אופנים: האחד, איסור ודיכוי של ערכים סנסואליים אשר הארגון מבקש להכחיד, והשני 'תרבות' של ערכים מסוימים שהארגון מבקש לקדם באמצעות טקסטורות, קווים, צורות וצבעים מסוימים.

הבחירות האסתטיות והאדריכליות לעיצוב על פי עקרונות אלו הן טכנולוגיות ממשטרות מתוחכמות שבאמצעותן מובנה הגוף הצייתן, טכנולוגיות שמכוונות לרגולציה של הגוף ולמידותיו בחלל. הטכנולוגיות הללו שמייצרות עובד נורמטיבי והמבט החברתי שמופנם אצל הפרט יוצרים סובייקט מבודד שממסטר את עצמו ומפנים את המבט הממשמע. במונחיו של פוקו (1977), סטנדרטיזציה של סגנון העיצוב וחוסר היכולת לגוון ולהעניק נופך אישי לסביבת העבודה הם סוג של אילוף שמטרתו רצון לשליטה, צייתנות, משמעת וכניעות.

למשמע זה יש משנה חשיבות בהקשר הייעוצי, שכן השיח הייעוצי אמור להיות משוחרר יחסית מכבלי השיח הארגוני הקיים ולאפשר שיח אלטרנטיבי, מעז, מאתגר את ה'מובן מאליו'. ואולם, הוא נכלא בחוויה האסתטית הממשטרת שמצמיחה הן את היועץ והן את הנועץ לכללי השיח הארגוני 'הראוי' והסטנדרטי. ארבעת המשתנים שדנו בהם לעיל (סגנון עיצוב, צבע, תאורה ואביזרי קישוט) משמשים מכניזמים של משטור אסתטי. כך למשל סגנון עיצוב שמאפיינו קווים ישרים, תבניות חזרתיות, ריבועיות, צבעים נטולי חיות (אפור, בז', לבן, חום), חומרים מעובדים (פורמייקה דמוית עץ, פלסטיק, בטון ועוד), תאורה פלואורסנטית לבנה וקרה, היעדר קישוטיות וכו' מייצר ציווי אסתטי המעודד אחידות ופונקציונאליות ודיכוי מכוון של ערכים הממוקדים בפרט כסובייקט חי ומביעים את הגוף, את מצבי הרוח ואת המתחים האנושיים. במערך מצבי (setting) אסתטי כזה שבו מדוכא היחיד לטובת האוניברסלי, הסטנדרטי – שהוא הוא הארגוני – שיח ייעוצי המנסה לתת מקום דווקא לפרטיקולרי, לאישי, ליצרי ולאנושי נעשה למשימה מורכבת במיוחד שמאלצת את היועץ ואת הנועץ להיאבק דרך קבע, גם אם לא במודע, בכוחות שמפעיל הסדר החברתי הקיים.

אדריכלות מודרניסטית זו שמאפיינת ארגונים רבים היא גברית במהותה, שכן היא מקדשת את הסדר הסיבתי, את המחשבה ואת התרבות ולפיכך מחזקת ומשמרת ערכים של יעילות, חסכנות והישגיות. אדריכלות זו עומדת כנגד האדריכלות הנשית-הפמיניסטית שנחשבת רכה, עגולה, ביתית, מסתורית ומכילה, בדומה לרחם האם שהוא פרימורדיאלי. השיח הייעוצי שאמור לתת ביטוי לתשוקות, לחוסר

הרציונאליות, לבלבול, ליצריות ולמיניות אינו עולה בקנה אחד עם התכנים שמייצגת האדריכלות המודרניסטית והיא אף חוסמת אותו.

כדי להתגבר על אילוצי המרחב ועל הכוח שהוא מפעיל, היועץ והנועץ יוזמים לא פעם דרכים להתמודדות: למשל באמצעות שינוי, גם אם קטן וסימבולי, במרחב הקיים (הזזת כיסאות, הסרת מחיצות וכו'), באמצעות מעבר לחלל חלופי המרחיק מן המידי והמוכר (לעתים קרובות, לא במקרה המרחב הנבחר יהיה 'רד' יותר) או ביציאה מחוץ למתחם הארגוני (כמו למשל יציאה לבית קפה). עצם השינוי כמוהו כהסכמה ליצור חלל פסיכולוגי משותף שחורג במשהו מן השטף הארגוני ומכללי האסתטיקה הארגוניים, מעין אקט חתרני קטן וסימבולי שיכול לאפשר מרחב זמני אחר שיש בו פוטנציאל לשותפות ולדיאלוג. יועצים מעידים כי פעמים רבות הנועצים מקפידים על סידור ייחודי זה ומשמרים אותו בכל מפגש ומפגש, תוך דקדוק בפרטי הפרטים של השינוי.

לסיכום, כשהיועץ נעשה במרחב הארגוני של הנועץ, היועץ מוצא עצמו פועל בסביבה נתונה מראש, שאין לו כמעט כל שליטה עליה והוא נאלץ לקבל את תכתיביה. סביבה זו פועלת על היועץ לא פחות משהיא פועלת על הנועץ, ואולי אף יותר בשל זרותו. המפגש הראשוני עם סביבת הארגון הלא מוכרת והחדשה בעבור היועץ מעוררת אצלו, גם אם באופן לא מודע, תחושות ותגובות חזקות שהנועץ כבר אינו חווה בשל תפיסת הסביבה כחלק מה'מובן מאליו' שלו. הנטייה השכיחה בקרב יועצים היא לראות בתחושות אלו סוג של הפרעה שעליהם להתמודד עמה ולהתגבר עליה ולא חוויה חשובה שחושפת מידע רגשי חשוב הנוגע להנחות היסוד של הארגון. חוויה ראשונית זו רבת-עוצמה ויכולה לשמש חומר אינדיקטיבי חשוב לאבחון והתערבות, ואולם ככל שהיכרותו של היועץ עם הארגון ועם הנועץ תגדל, כך חוויה זו תלך ותדהה. במילים אחרות, אנו טוענות כי המרחב הפיזי מגלם בתוכו פוטנציאל ייעוצי חשוב מאין כמוהו, ומקפל בתוכו רמות לא מודעות שיכולות לספר את הסיפור הארגוני הסמוי לא פחות מן הדיבור עם הנועץ. ההנחה הרווחת היא שהלא מודע מתגלם ונחשף בדיבור ובשפה (הנחה שיש לה בסיס עמוק בתיאוריה הפסיכואנליטית ובתפיסה התרפויטית בכלל), ואילו הסביבה אינה נתפסת כמקור עשיר לחקירה ולהבנה. המשמעות ברמה הפרקטית היום-יומית היא שהיועץ צריך להתעניין באסתטיקה הארגונית ובהשפעתה עליו משום שיש בה ללמדו בתהליך מקביל על החוויה שהיא מייצרת בעבור חברי הארגון בחיי היום-יום שלהם, למשל במובן של יחסי כוח, רמת ניכור, אופי היחסים הבין-אישיים ועוד.

ייעוץ במרחב של היועץ

ישנן סיטואציות שבהן מפגש הייעוץ נערך ב'טריטוריה' של היועץ, וכך הנועץ יוצא מהמרחב הארגוני השגרתי שבו הוא פועל ונכנס למרחב שאינו שלו ואינו בשליטתו. מצד אחד, החריגה מהמרחב היום-יומי מאפשרת התרחקות מהתכתיבים ומ'המובן מאליו' הארגוניים ומייצרת הזדמנות לחשיבה אלטרנטיבית משוחררת יותר. מצד אחר, מרחב הייעוץ אינו מרחב מוכר ואת עיצובו קובע היועץ, ולכן במערך יחסי הכוחות יש יתרון ליועץ ולהנחות היסוד שהוא מייצג.

אפשר לסמן שני סגנונות שכיחים בחדרי הטיפול של יועצים ארגוניים :

א. מרחב ייעוץ דומה בבסיסו למרחב הארגוני השכיח (עיצוב המחקה מבנה סטנדרטי של משרד) – עיצוב כזה משחזר את הלוגיקה הארגונית ואינו מאפשר חריגה של ממש מהשיח הארגוני הטיפוסי, אלא לכל היותר היפוך של יחסי הכוח. השחזור של המרחב הארגוני הטיפוסי יכול להיות תוצר של החלטה מודעת של היועץ לאפשר לנועץ מרחב מוכר, בטוח ונוח שאינו מחייב אותו למאמץ מיוחד (ואף יכול להיות אטרקטיבי בעיניו יותר) או תוצר של כבלי השיח הארגוני שהיועץ משוקע בהם בדיוק כמו הנועץ. יתרה מזו, הכוח הארגוני שבעיצוב הארגוני עלול לפתות גם את היועץ לפעול מתוכו. מרחב כזה יכול לייצר שיח פונקציונאלי שמספק לנועץ כלים קונקרטיים להתמודדות בשדה שבו הוא פועל, אך יש בו פחות פוטנציאל להתפתחות שיח אלטרנטיבי ששואל שאלות על המובן מאלו הארגוני היום-יומי. הציווי האסתטי שנוצר בעיצוב כזה מעודד חשיבה תבניתית, שגרתית שעלולה לחסום פריצה מחשבתית הן של הנועץ והן של היועץ.

ב. סגנון עיצוב אחר ושכיח אף הוא בחדרי ייעוץ הוא הסגנון שיונק את השראתו מהעולם הטיפולי. במרחב כזה יש לרוב שתי כורסאות (זהות או שונות) הניצבות בזווית של תשעים מעלות זו מזו, שטיח, שולחן נמוך, כוננית ספרים, תמונה אחת או שתיים ועציץ. לעיצוב זה, כמו לעיצוב המשרדי, יש לוגיקה משלו, והיא לא פחות תבניתית ושלבונית. 'קוד גנטי' זה מייצר ומכתוב חוקים של שיח, נוקשים לעתים לא פחות מהחוקים הארגוניים, אם כי שונים מהם. למשל, הכללים המקובלים למיקום הכורסאות במרכז החלל והזווית 'הראויה' בין הכורסאות משדרים כי שיחה ודיבור הם הפעולה המרכזית המקודשת בחלל; מינימליזם ופשטות העיצוב שדוחקים את החומרי לטובת הנפשי; כורסאות, שטיח ואביזרים ביתיים אחרים מעבירים מסר של רוך והכלה במרחב; דמיון בין הכיסאות של היועץ והנועץ משדר יחס שוויוני ומזמין לדיאלוג. עם זאת, לצד המסרים של הכלה ושוויון, גם במרחב זה יש הבנייה אסתטית של כוח (בעיקר כוח מומחה) וסמכות באמצעות הספרייה המקצועית, באמצעות ההבדלים שיש לעתים בין כיסא היועץ ובין כיסא הנועץ ועוד. הערכים שעיצוב זה משדר (תהליך, אטיות, סבלנות, דיאלוג ממושך ועוד) נתונים במתח מתמיד עם הקצב הארגוני הטיפוסי שהוא מהיר, תועלתני ועדכני, ולכן לעתים מאיים על נועצים ארגוניים הן בשל הפער בקצב והן בשל הקישור האסוציאטיבי לטיפול פסיכולוגי שלא בחרו בו.

בחדרי ייעוץ רבים נעשה שילוב של שני הסגנונות כביטוי עמוק, גם אם לא מודע, להשפעת שתי הדיסציפלינות ושני סוגי השיח. למעשה, העולם הייעוצי הוא בתפר שבין העולם הטיפולי לעולם הארגוני, ובמידה רבה הוא נע בין השיח הפונקציונאלי-הארגוני שממוקד בסוגיות של אפקטיביות, יעילות והשגת מטרות לבין השיח הטיפולי הממוקד בסוגיות של מתח בין הפרט לארגון, רווחת היחיד (well-being) והתנועה שבין התפקיד לאדם.

הנחת העבודה שלנו היא שהיועץ הארגוני אינו מטפל/פסיכולוג קליני המתמסר לנקודת המבט של הפרט לבדו, ואינו 'מדען' או 'מומחה ארגוני' המציע ידע אוניברסלי ו'מדעי' ומספק 'מוצרי-ידע' ומודלים פנטזמטיים מוכנים (שיווקיים, ניהוליים, אבחוניים) שמדגישים את הישגיו. הוא מייצג את הקול הפרטיקולרי ומסייע לארגון לחקור דווקא את אי-הנחת, את החסר ולהתמקם מחוץ לשיח הארגוני כגורם שיכול להתבונן בארגון כאוסף של סובייקטים אשר פועלים בתוך סדר סמלי מסוים המעניק למעשיהם משמעות (דהאן, 1995). לפיכך, נשאלת השאלה מהו סגנון העיצוב שיכול לשקף ולהכיל התמקמות זו, שיש בה מן החמקמקות, שמנסה לייצג את מה שאין ולאפשר שיח אלטרנטיבי שפורץ מתוך השיח הארגוני ומסוגל להתבונן בו כסדר חברתי וסמלי.

אנו סבורות כי סגנון עיצוב כזה צריך ליצור בעבור הפוגש אותו חוויה עזה של הפתעה, ולפיה העיצוב אינו תואם שום סדר חברתי מוכר שאפשר לגזור ממנו את הקודים המצופים בו. לפיכך, גם אי-אפשר להסיק ממנו צפנים התנהגותיים ורגשיים ביחס לעצמו וליועץ, וזאת בניגוד לעיצוב סטנדרטי ומוכר כמו העיצוב המקובל בחדר משרדי או טיפולי שכית. עיצוב מפתיע ולא בנאלי זה הפורץ את הסיסטמה, משדר, גם אם ברמה לא מודעת, הזמנה לשיח ששואל על הימובן מאליו ומזמין לחקירה מאתגרת שלו. האפשרות של חריגה, של שונות ואחרות משודרת דרך החלל האסתטי ומזמינה לשיח אחר, יצירתי ופורץ מוסכמות.

עיצוב כזה יכול להיעשות בשימוש בצבעים לא שגרתיים (למשל אדום, כתום, צהוב) שאינם אופייניים למרחב הטיפולי או המשרדי, בשבירת הקו האנכי המקובל של קירות וחלונות ובהצבתם במיקום מפתיע (קירות עקומים/מפוסלים, הצבת פסלים, חלונות בקירות פנימיים שיוצרים חיבור מפתיע בין חללים, הפרדה בין חללים שעל פי רוב מחוברים, קירות מדורגים), תמונות לא בנאליות ועוד. מחד גיסא, העיצוב המתואר כאן חורג ממוסכמות ארגוניות מקובלות, ומאידך גיסא הוא משדר אתגר, חדשנות, עדכון וקצביות אשר עולים בקנה אחד עם ערכים ארגוניים השכיחים כיום. בד בבד עם האלמנטים הלא שגרתיים הללו חשוב לשמר את מרחב הייעוץ כמרחב מכיל, המקדם דיאלוג ושיחה פתוחה בדומה למרחב הטיפולי. עיצוב מוצע זה מאפשר אינטגרציה בין העולם הארגוני ובין העולם הטיפולי בלי 'ליפול' לאף אחת מהקטגוריות הללו ולמכשלותיה. כך העיצוב ישקף ויביע את היות מקצוע הייעוץ על התפר שבין שני התחומים. הנועץ מקבל מסר כפול: יש אפשרות לשיח אלטרנטיבי, מקורי שמאתגר את השיח הארגוני הסטנדרטי, ועם זאת בהיותו חדשני ויצירתי השיח אינו מנותק מדי מהחיים הארגוניים ולכן יכול מועיל ורלוונטי יותר בעבורו. אם כן, אסתטיקה בחדר הייעוץ מוצעת הן כמושא לחקירה ולפענוח לצורך אבחון ארגוני והן ככלי המאפשר לזמן שיח ואופן פעולה מסוג אחר.

מקורות

1. דהאן, ג' (1995), היועץ הארגוני – הייעוץ הארגוני, אנליזה ארגונית, 1, 5 – 10.

2. יזרעאלי, ד' (1999), המיגדור בעולם העבודה, בתוך ד. יזרעאלי ואחרות (עורכות): **מין, מגדר, פוליטיקה**, תל אביב, הקיבוץ המאוחד.
3. Bloom, L.J., Weigel, R.G. & Trautt, G.M. (1977), Therapeutic factors in Psychotherapy: Effects of Office Décor and Subject-Therapists Sex Peering on the Perception of Credibility, **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, 45, 867-873.
 4. Bourdieu, P. (1977), **Outline of a Theory of Practice**, London : Cambridge University Press.
 5. Carpmann, J.R. & Grant, M.A. (1993), **Design that Cares: Planning Health Facilities for Patients and visitors**, (2nd Ed.), Chicago, American Hospital Publishing.
 6. Ching, F. (1996), **Architecture Form, Space, and Order**, New York, Van Nostrand Reinhold.
 7. Foucault, M. (1977), **Discipline and Power**, New York, Pantheon.
 8. Hamid, P. N. & Newport, A. G. (1989), Effect of Color and Physical Strength and Mood in Children, **Perceptual and Motor Skills**, 69, 179-185.
 9. Hemphill, M (1996), A Note on Adults' Color-Emotion Association, **Journal of Genetic Psychology**, 157, p. 275-278.
 10. Kwallek, N. & Lewis, C. M. (1990), Effects on Environmental Color on Males and Females: A Red or White or Green Office, **Applied Ergonomics**, 21, 275-278.
 11. Mayo, E. (1945). The Social Problems of the Industrial Civilization, Boston: Harvard University Press.
 12. Morrow, P.C. & McElroy, J.C. (1981), Interior Office Design and Visitor Response: a Constructive Replication, **Journal of applied Psychology**, 66, 646-650.
 13. Pressly, P.K. & Heesacker, M. (2001), The Physical Environment & Counseling: a Review of Theory & Research, **Journal of Counseling and Development**, 79, 2, 148-160.
 14. Rosenthal, N.E., Sack D.A., Gillin, J.C. Lewy, A.J., Goodwin, F.K. Davenport, Y., Mueller P.S., Newsome D.A. & Wehr, T.A. (1984), Seasonal Affective Disorder: a Description of the Syndrome and Preliminary Findings with Light Therapy, **Archives of General Psychiatry**, 41, 72-80.
 15. Wasserman, V., Rafaeli, A., & Kluger, A.N. (2000), Aesthetic Symbols as Emotional Cues, in: S. Fineman (Ed.), **Emotions in Organization**, 2nd edition, London: Sage.

הערות

1. את המאמר כתבו במשותף שתי הכותבות, ואין משמעות לסדר הופעת השמות.

2. המרחב הטיפולי כמרחב מנותק מן המציאות היום-יומית נבנה כך מתוך מגמה לאפשר חריגה מן היום-יום לטובת התבוננות וחקירה. הוצאת הייעוץ מן החדר הטיפולי אל המרחב הארגוני מייצרת מרחב פחות 'סטרילי', ומחייבת את שני הצדדים לפגוש את 'המציאות' הממשית ולהגיב אליה.