



מכון דרכים – יורם בן יהודה מכון לפסיכותרפיה ופסיכולוגיה שימושית

ויצמן 15, רחובות
טל' 08-9415595 054-2064630
1000ways@gmail.com

חוסן : הגדרות, אפיונים ותהליכי בניה

מושג החוסן מגלם בתוכו איכות מוכרת לאנושות, ויחד עם זאת, איכות זו חמקמקה וקשה להמשגה. השימוש במילה חוסן כה רווח ונפוץ ועולה הרגשה ברורה שהמשתמשים במילה מתכוונים, כל אחד לשיטתו, לדבר שונה ושתחולת המונח משתנה מדובר לדובר.

כוונת המאמר, לפיכך, היא לעשות מעט סדר בתחום, לפרט את מושגי החוסן השונים ולתאר את התפתחותם.

תחום החוסן בעבודה מול משברים, אסונות טבע וטראומות הינו חלק מתהליכי **המניעה הראשונית**. המניעה הראשונית מוגדרת כסך הפעולות הננקטות בטרם אירוע משברי על מנת להתכונן אליו ולצמצם את נזקיו. בתוך המניעה הראשונית מצויות פעולות של מיון עובדים והתאמתם למשימות החירום, וכאמור, תהליכי בניית חוסן.

על מנת להשלים את התמונה, אזכיר כי **המניעה השניונית** משתרעת על פני הזמן של האירוע המשברי ועד מספר חודשים לאחוריו. תכליתה צמצום הנזקים האפשריים של האירוע המשברי והפחתה בהיארעות של תחלואה נפשית וקשיי תפקוד. בבסיסה, קיימת ההבנה שלכל אירוע משברי יש השלכות בטווחי זמן שונים וכי תפקידה של המניעה השניונית הוא לתחום את ההשלכות לטווח המידי עד בינוני ומנוע את התחלואה במישור הפרטי ולקדם את התפקוד במישור הארגוני. **המניעה השלישונית** מתארכת לאורך הזמן שמתום המניעה השניונית ועד לסיום התהליכים. תכליתה הוא שיקום אירגוני/קהילתי ואישי. הפעולות שמתחומה הן פעולות שמכוונות כלפי תחלואה (אישית ואירגונית) מתוך מטרה לעבוד עם אוכלוסייה שלקתה בהפרעת הדחק הפוסט טראומטית ולהביא לריפוי או להחלמה חלקית ולתפקוד טוב יותר.

אנו פוגשים את המילה חוסן לראשונה בתנ"ך: "לא לעולם חוסן" - משלי כז כד. אמרה שמשמעה היא שהעוצמה והכוח אינם נמשכים לנצח, שאין לבטוח בעוצמה ובכוח כי עוצמתם מוגבלת בזמן, גם דבר חזק סופו להיחלש. אם כן המקום הראשון המתייחס לחוסן במובנו המקראי מאפיין את מוגבלותו ואת זמניותו. את היותו משתנה בציר הזמן. אספקט נוסף קשור באטימולוגיה של המילה, אשר, ככל הנראה, נגזרת מן המילה מחסן ואחסון. ממוכן זה, נראה כי מעבר למוגבלות ולזמניות של חוסן, הוא גם בעל איכויות של אגירה וצבירה ולא רק של התכלות.

כבר כאן מוצבות השאלות לגבי השגת החוסן, פיתוחו והשמירה עליו.

הגדרה שימושית של החוסן היא יכולת של פרט, קבוצה, ארגון או מדינה להמשיך ולתפקד בתנאים מידיים או מתמשכים, של לחץ, דלדול משאבים והיעדר כוחות.

בהיעדר מלים מדויקות, החוסן שאב ושואב את המטאפורות שלו מתוך שלושה עולמות : עולם הפיזיקה, עולם הרפואה והתחום הכלכלי.

מופע נוסף של החוסן מתרחש שנים לאחר מכן : "מה שלא הורג אותך, מחשל אותך" היא אמירה המיוחסת לפילוסוף ניטשה (1844 – 1900).

חיסול היא פעולה פיזיקלית של לחץ או מכות על המתכת על מנת להביא לארגון מחדש של פרודותיה ולחזק אותה. כך, ברזל מחושל, הלוא הוא ברזל עשות, מקבל מכות רבות בטרם הוא מתחשל והופך לחזק מן הברזל הלא מחושל. מתוך אותה מטאפורה, הברזל הלא מחושל תחת כוח מכניע - מתכופף, ואילו הברזל המחושל תחת כוח מכניע - נשבר.

האם **הגמישות** היא חלק מן החוסן? האם משל השיבולים והעץ ברוח העזה הוא משל על חוסן?

באמירה של ניטשה מגולמות גם תפיסות חוסן אשר התפתחו ויושמו בשנות ה-90 של המאה הקודמת הקשורות במושגים **חיסון** (vaccination) ו**חסינות** (immunity). מובן שתפיסות אלו שואבות מעולם הרפואה ונשענות על הרעיון שחשיפה למחולל מחלה (בצורה של וירוס מוחלש או וירוס מומת) תביא את הגוף לפתח נוגדנים אשר ילחמו במחוללי המחלה באמצעות מערכת החיסון הטבעית. הרעיון הרפואי להקנות חסינות על ידי חשיפה למחולל מוחלש הוליד ניסיונות עקרים וטראומטיים בפני עצמם במישור הפסיכולוגי. החל מחשיפה של גורמי מקצוע (שוטרי מז"פ, אנשי זק"א ועוד) למראות דם, הרג ואיברים כרותים ועד לתפיסות כמו משמעת המים שהייתה נהוגה בצה"ל בשנות ה-50 וסדרות שבי הנהוגות עד ימינו. שיאה המאוחר של התפיסה היה בתרגול של לוחמי הצלה בהתמודדות עם ריחות של מוות ורקבון הגוף, מתוך מחשבה על תגובת הביטואציה בשלב ראשון ופיתוח תנגודת בשלב השני. לשווא. אי אפשר להתרגל לריח של מוות או למראות זוועה.

אל זירת הצונמי בתאילנד אשר אכלסה מאות גופות נרקבות שצחנתן הייתה בלתי נסבלת נשלחו גם כוחות ישראליים לעזור בזיהוי גופות ובאיתור גופות ישראלים. בעוד שחלק מלוחמי הצלה הגיעו אחר אימון קודם בהתרגלות לריח המדמה ריח מוות, כוחות משטרה הגיעו עם כמוסות המכילות ריח בננה חריף ששוברים אותן אל תוך האף, מתוך מטרה למסך את הריח החריף של הרקבון. כמובן שקונספציית החיסון נחלה כישלון.

מזווית אחרת, האמירה של ניטשה עומדת בבסיסה של מחלוקת ארוכת ימים. האם באמת מה שלא הורג מחשל או שמא המודל האורטופדי הוא המודל המייצג. במודל האורטופדי, העצם יכולה לקבל מכות רבות, מיקרו טראומות, אשר הולכות ונצברות ומחלישות את חוסן העצם עד לשבירתה. התפיסה הראשונה, גורסת שחשיפה חוזרת מחשלת, התפיסה השנייה אומרת שריבוי חשיפות נצבר ומחליש. הפלוגתא הזו טרם הוכרעה.

היא אף שנויה במחלוקת סביב ההכרה של קצין התגמולים של משרד הביטחון בדרישתו לאירוע בודד מובחן ועומד בקריטריונים כדי לתת הכרה ובניגוד אקומולציה של אירועים כגורם מחולל.

תהליך ההמשגה של החוסן הלך והתפתח במרוצת השנים. תחילתו, בניסיונות להגדיר את החוסן ברמת הפרט הבודד. תרומתה של החוקרת סוזן קובאסה (1979) ניכרת בשני ממדים. עד אליה, נתפס החוסן כתכונה מולדת, כדבר שאו שיש לך אותו או שאין לך אותו, בדומה לתכונות כמו מנהיגות או כריזמה. קובאסה ניסתה לבודד מרכיבים נוספים של חוסן שהן בעלי איכות נרכשת ולא מולדת ובכך, קידמה את המשגת החוסן אל מעבר לסוגיית מולד-נרכש. בממד השני של תרומתה, היא אפיינה גורמים הניתנים לרכישה ולשיפור וראתה את החוסן האישי כבנוי משלושה פקטורים:

מחויבות, אתגר ושליטה : **COMITMENT, CONTROL, CHALLENGE**.

את החוסן היא כנתה בשם **HARDINESS** וראתה בו איכות הניתנת לפיתוח ולקידום. שלושת הפקטורים שהיא הציבה (CCC) הם גורמים שניתן לשנותם : להגביר את רמת המחויבות, את רמת האתגר ואת רמת השליטה.

באותה התקופה, מתרחשת פריצת דרך מחשבתית נוספת על ידי אהרון אנטונובסקי, פרופסור לסוציולוגיה של הבריאות, באוניברסיטת בן גוריון. עד לשנות ה-70, המחקר על הדחק (stress) התמקד בהשלכות המחלתיות שלו. אנטונובסקי התעניין לא מדוע אדם נהיה חולה בעקבות דחק אלא איך הוא נשאר בריא. השאלה הזו עמדה בבסיס **המודל הסאלוטוגני** (בניגוד לפתוגני) שפיתח, מודל המתחקה אחר מקורות הבריאות. הנחות היסוד שלו הן שהחיים רצופי דחק וטראומות ושרוב בני האדם מתמודדים עמם בהצלחה ולא דרך חולי. מתוך הנחות אלו, המחקר סביב מה גורם לבני אדם להתמודד בהצלחה הוליד את המושג תחושת הקוהרנטיות (sense of coherence).

גם לתחושת הקוהרנטיות שלושה מרכיבים : 1. **מובנות** (comprehensibility) – הציפיה האנושית שהעולם יהיה מובן, הגיוני וניתן לניבוי. שיש סדר כלשהו אשר אם נבין אותו, ממד אי הוודאות יקטן ודרכי הפעולה יהיו ברורים יותר. 2. **נהילות** (manageability) – ההכרה או אי ההכרה

שגורמי הדחק והשלכותיהם ניתנים לניהול ולשליטה על ידי המשאבים הפרטיים העומדים לרשות האדם או משאבי סביבה אליה שייך. 3. **משמעותיות** (meaningfulness) – הנטייה האנושית לראות את החיים כבעלי משמעות אשר מספקת את הדחף המוטיבציוני לקום בבוקר ולהתמודד עם האתגרים.

לפי אנטונובסקי, ככל שתחושת המובנות גבוהה יותר, ועמה תחושת הנהילות ותחושת המשמעותיות, כך תחושת הקוהרנטיות גבוהה יותר, ובעצם החוסן האישי גבוה יותר ולהפך, ככל שהאדם חש כי אינו מבין את העולם ואת התרחשויותיו, ומרגיש כי אינו יודע איך לנהל את המשבר וכי אין בידיו די משאבים לכך ושכל העניין הזה הוא חסר משמעות, כך חוסנו ירוד.

לפיכך, נראה כי מחקרי שנות השבעים התמקדו בהמשגת החוסן, וכתוצר של המשגה זו, בבנייתו ובפיתוחו, עסקו, בעצם, בממד של **החוסן האישי**.

בשנת 1989, פיתח ארנולד לזרוס, פסיכולוג דרום אפריקאי, את **התרפיה המולטימודאלית** (mmt) multimodal therapy . זהו מודל טיפולי הרואה את האדם ממספר רב של שטחות המיוצגות באקריום BASIC ID . BEHAVIOUR, AFFECTIVE PROCESSES, SENSATIONS, IMAGES, COGNITIONS, INTERPERSONAL RELATIONSHIPS, BIOLOGICAL FUNCTIONS (DRUGS)

על בסיס ההסתכלות הרב ממדית, פיתח מולי להד בתחילת שנות ה-90 את מודל **החוסן הרב ממדי – גש"ר מאח"ד** (גוף, שכל, רגש, מערכת אמונות, חברה, דמיון) אשר נשען על התפיסות של לזרוס. מודל זה ניסה להבין את משאבי החוסן הטמונים באדם, באילו מהם הוא משתמש ומהו סגנון ההתמודדות שלו ואיך ניתן לשפר את התמודדותו על ידי שימוש במשאבי חוסן נוספים. גם מודל גש"ר מאחד הוא מודל חוסן אישי, הבוחן את הפרט ואת עתודות החוסן שלו ונשען על הבנת קצה גבול היכולת וההכרה כי תמיד יש עוד כוח או יכולת רזרבית שניתן לרתום לטובת ההתמודדות.

בשני העשורים האחרונים, נע מוקד הקניית החוסן מרמת החוסן האישי אל רמת **החוסן הצוותי או הקבוצתי** (אירגוני, מדיני וכו').

הנחת היסוד המניעה את ציר התנועה הזו היא שקיימת אינטראקציה חיובית בין החוסן האישי לחוסן הצוותי, כלומר, ככל שהפרטים המרכיבים את הגוף חסונים יותר, כך חוסן יותר הגוף עצמו, אך גם ככל שהגוף חסון יותר, כך הפרטים המרכיבים אותו, שואבים מכוחו ומגבירים את חוסנם האישי.

אכן התחום עבר התפתחות רבה, וכיום, עיקר המאמץ בעבודת החוסן מוקדש לבניית ולקידום חוסן קבוצתי. לפיכך, החוסן הארגוני מצוי בתוך המניעה הראשונית והוא מחזיק מספר מובנים. הראשון הוא מוכנות - **PREPARADNESS**. המונח הזה התחזק מאוד בעקבות אסון מגדלי התאומים (2001).

צורה זו של חוסן בונה את תרחישי הייחוס להתרחשות טראומה או משבר (בין אם לפרט או לארגון בעל תכלית, או מפעל ייצור. קהילה, עיר או מדינה), במונח תרחיש הייחוס הכוונה היא מיפוי האיומים על המדינה וההסתברות המשוערת להתרחשותם. בהמשך, חוסן המוכנות מציג את מענים לתרחישים השונים, מקבל את התקצוב לבנייתם. משקיע באמצעים, מחלק תפקידים לחברי הארגון ומתרגל אותם במשחקי מלחמה או במתארי אסון טבע (רעידות אדמה, הצפות וכדומה) או אסונות מעשי ידי אדם (שריפות, פיגועי טרור וכדומה).

חוסן בניית המוכנות שכיח בכל הארגונים הביטחוניים ואף בחברות גדולות ומאוגד תחת נהלי החירום או פק"ל חירום. אמנם תרבות המוכנות היא צבאית ביסודה, אך בהחלט ניתנת לאימוץ על ידי קהילות, בתי אב ופרטים, תחת הערכת הסתברות מדוקדקת יותר ותעדוף משאבים.

צורה אחרת לבניית חוסן היא בניית יכולת עמידה - **RESILIENCE**.

במקור, המונח כוון ליכולת החזרה לשגרה לאחר מצב חירום. המשגה זו שואבת את כוחה מן העולם הפיזיקלי, וליתר דיוק מן הקפיץ. קפיץ נמתח ונמתח ויכול לחזור למצבו הקודם (אלא אם כן הוא נמתח אלא מעבר ליכולת הפלקסיביליות שלו – פקטור שקרוי קבוע הקפיץ, ואז היא אובדת לנצח) (re-salire – לקפוץ חזרה). בתוך המשגה הזו חבויה הטענה שיכולת העמידה מתכרסמת עם הזמן ובהתמודדות עם חירום וטראומה ולכן, יש לעבד ולאורר את הטראומות הקודמות על מנת לאפשר לפרט או למערכת לחזור ליכולותיה הקודמות.

צורה זו של בניית חוסן בודקת את התפקוד של הארגון ושל פרטיו בעבר ומבינה מתוכה את תשתית הכשלים הנעוצים בפחדים ובכישלונות עבר. תהליך הבנייה מפרק את טראומות העבר על מנת לאפשר התמודדות טובה יותר בעתיד. חשוב לציין כי יכולת העמידה הינה המונח הרווח ביותר ובשימוש נרחב בקרב העוסקים בתחום.

מונח נוסף הינו **איתנות** – האיתנות עוסקת בהגברת יכולת הספיגה של הארגון או הפרט ובבניה של יכולות פיצוי ותפקוד דיפרנציאלי. המונח שואב את שמו מן העולם הפיננסי.

צורה משמעותית אחרת העוסקת בחוסן קבוצתי או ארגוני הינה **מודל ממש"ל**.

ארבעה פקטורים נמצאו מובהקים כגורמים אשר יש ביכולתם לחזק את החוסן ולמנוע תחלואה טראומטית. גורמים אלו הם **מנהיגות**, **מקצועיות**, **שליחות** ו**לכידות**.

הגברת החוסן, לפי מודל זה, קשורה להגדלה של כל אחד מארבעת הפקטורים.

הגדלת האמון **במנהיגות**, בין אם מדובר במפקד צוות, במג"ד, ברמטכ"ל או במנהיגי המדינה. ככל שרמת האמון של חברי הקבוצה במנהיגיה גבוהה יותר כך היא חסונה יותר ולהיפך. אכן, שתי מלחמות ייצגו שבר קשה במנהיגות, ובהתאם גרמו לתחלואה פוסט טראומטית כבדה. מלחמת יום כיפור ומלחמת לבנון השנייה כמובן.

ככל שתחושת **המקצועיות** גבוהה יותר, כך הארגון בעל חוסן רב יותר, וממילא גם חבריו. ולהיפך. תחושת המקצועיות יכולה להיות חיילות ברמה גבוהה, מקצוענות בקרב שוטרים או אצל רופאים ואנשי מד"א.

ככל שתחושת **השליחות** בעשייה המקצועית גבוהה יותר כך יטו פחות חברי הקבוצה לפתח קושי. תחושת השליחות שמשה מחסום מגן מצוין לאנשי צוות רפואי בהתמודדות עם אסונות טבע או במשלחות הצלה למיניהן. ההכרה הפנימית של עשייה משמעותית שיש עמה הצלה או הגנה תורמת לחוסן. ולהיפך, שחיקה במרכיב זה מייצרת פגיעות בקרב העוסקים.

גורם ה**לכידות** הוא פקטור מוכר. ככל שהקשרים בקרב יחידה, או ארגון או מדינה (ראה פילוח ארבעת השבטים המרכיבים את החברה הישראלית) חזקים יותר, כך יש בו חוסן רב יותר ולהפך. הפגיעות שבקבוצה מסוכסכת ומפולגת היא רבה.

ההמשגות הללו וההגדרות של מושג החוסן הולידו אמצעי מדידה שונים להערכת קיומו וחוזקו. המדדים הללו צלחו בעיקר כמדדים של חוסן אישי (סולם חוסן אישי של קובאסה או שאלון תחושת הקוהרנטיות של אנטונובסקי ועוד). נעשו גם ניסיונות לפתח מדדי חוסן עירוני ולאומי. ניסיונות אלה עקרים במידה רבה שכן אין הרבה משמעות לסכימה של רמות חוסן אישי לכלל מדד חוסן לאומי או עירוני ולבטח, רמות הפיזור המתקיימות באוכלוסיות גדולות אינן מאפשרות לייצר מספר שיבטא חוסן. בנייה של מדד חוסן צוותי (מח"ץ) נמצאה יעילה לקבוצות שירות שונות המחזיקות מכנה משותף ברור של השתייכות למחלקה אחת, על ענפיה השונים, אשר יש לה משימות מוגדרות, היררכיה פנימית, דרגות וותק וארגון משימתי.

לסיכום, מושג החוסן החמקמק ממשיך להתפתח, לשנות את פניו והיום נראה כי יש יותר מדרך אחת להגברת החוסן ויותר ממובן אחד ליישומו.