

## מדור ראיונות



### לדבר בגובה העיניים

### ראיון עם בלהה גולדהמר- מנהלת דיור מוגן "משען" בכרמל, חיפה



ראיון: ד"ר אריה ריש

#### איך הגעת לתפקידך הנוכחי?

אני באה מתחום של עבודה סוציאלית, את התואר הראשון סיימתי בשנת 1976 התחלתי אותו בירושלים וסיימתי אותו בחיפה כי התחתנתי. עבדתי 8.5 שנים בבית חולים רמב"ם, ואחרי 3 שנים של הפסקה, הגעתי למשען בשנת 1986 כמנהלת השירותים החברתיים, אחראית על העובדות הסוציאליות. כל הפיתוח של השירותים החברתיים היה די בחיתוליו ואז באיזשהו שלב ראיתי את עצמי ממשיכה את המנהלת לכשתפרוש. בשנת 1993 סיימתי תואר שני בעבודה סוציאלית באוניברסיטת חיפה במסלול קליני ובשנת 2002 סיימתי קורס ניהול בתי אבות בחיפה. מיד לאחר שסיימתי את הקורס המנהלת פרשה לפנסיה והתפקיד הוצע לי. עבודת הסיכום שלי בקורס ניהול בתי אבות התמקדה בכתובת תכנית אב ראשונית ל"דיור מוגן משען" בכרמל. כשקיבלתי באופן פורמלי את התפקיד, הנהלת משען ביקשה ממני להציע תוכנית אב והרחבתי את הרעיונות שהעליתי בעבודה המסכמת של הקורס. ההנהלה העמידה לרשותי אמצעים לתכנון תכנית האב. נעזרתי באדריכל ובכלכלן שבדק את הכדאיות. בנוסף הפעלנו קבוצות מיקוד גם בקהילה וגם בין הדיירים, בגילאי 65 עד 75, על מנת לבדוק את הציפיות שלהם, איזה שירותים הם חושבים שהם ירצו כשהם ייכנסו למקום כזה. בנוסף גם בדקנו את הדימוי שיש למקום שלנו בעיני אנשים מבחוץ ולא קיבלנו מחמאות, בשונה מהיום. שינוי הדימוי של המקום נעשה בעבודה סוציאלית שנמשכה מספר שנים.

#### כמה דיירים גרים היום בדיור המוגן "משען" הכרמל?

בדיור העצמאי גרים 170 דיירים. ביניהם למעלה מ-40 עם מטפלת זרה, שבחלקם מתניידים באמצעות כסאות גלגלים.

#### איך הצלחת לפתח את המקום?

אחרי שסיימתי את עבודות השיפוצים והבית באמת השתנה, נעשתה הרבה מאוד עבודה של חשיפה של הבית ללקוחות פוטנציאליים, גמלאים מהקהילה הוזמנו לימים פתוחים, נוצר קשר עם ארגוני פנסיונרים. היה חשוב לחשוף את הבית, כי הרבה מאוד שנים הוא נתפס כגוף מיושן לנזקקים. במשך שנים אנשים שבאו לסיור ציינו עד כמה הם הופתעו לטובה. אני יודעת שהיום אומרים "משען כרמל" אומרים שזה מקום טוב, אבל זה לקח כמה שנים. היה גם צורך לבנות את הצוות ואת התפיסה של השירות. לעשות את ההסבות ולשנות את הנראות של המקום לקח מספר שנים. המקום שינה את פניו ללא היכר, פיתחנו את כל השירותים שקיימים כיום חדר כושר, חדר התעמלות, כיתת מחשבים מכון יופי, ספריה מרפאה קפיטריה וחדר יצירה. התאמנו את יחידות הדיור לדרישות הקהל.

## **הנהלת משען תמכה בך באופן מלא, נתנה לך משאבים לזה כי בדרך כלל לעשות בינוי זה סיפור?**

אני כבר עם הנהלה שלישית. ההנהלה הראשונה שאיתה עשיתי את תוכנית האב, בכל סוף שנה הייתי מבקשת לתקצב פרק מסוים בתוכנית האב ותמיד נעניתי בחיוב. אחד הדברים שאפיינו אותי כמנהלת זו הנכונות להילחם עבור השגת משאבים לפיתוח המקום. כאשר תקצבו אותי בסכום נמוך מידי לדבר שהיה מאוד חשוב, לא ויתרתי. אני לא עושה משהו שאני לא שלמה איתו, והצלחתי להשיג את המשאבים. אחת התכונות החשובות של מנהל זה להילחם על מה שהוא מאמין בו ולא להתפשר.

## **וזה קשה בדרך כלל, זה הרבה פעמים המשמעות היא "לזרוק את המפתחות"?**

את זה עשיתי כמה פעמים, הם לא נתנו לי.

## **לא נתנו לך לזרוק את המפתחות?**

לא נתנו לי. כנראה שהצלחתי ליצור אמון והערכה בראייה שלי של הדברים. אני לא מוותרת על הדברים שאני שלמה איתם. אני יודעת הכי טוב מה טוב למקום הזה.

## **זאת אומרת שהמסר שלך למנהלים של הדור הבא תעמדו על שלכם?**

לגמרי

## **כי יש הרבה שמתכופפים קצת**

יש כאלה. אני אף פעם לא פחדתי שיפטרו אותי בגלל שאני נלחמת. אף פעם לא פחדתי לעמוד על שלי. אני אומרת שעדיף לא לעשות משהו שאתה לא שלם איתו מאשר לעשות אותו. עדיף לא לעשות כלום, זה האני מאמין שלי.

## **אם אנחנו הולכים לכיוון של אופי הניהול של מקום כזה, מה המאפיינים שלו? במה הוא שונה למשל מניהול של מקומות אחרים? מה הייחודיות של הניהול שלו?**

קודם כל יש את העובדים, יש את הדיירים, יש את המשפחות ויש את כל הרגולטורים למיניהם שזה כולל גם את העירייה, כיבוי אש, משרד הבריאות, משרד הרווחה. בנוסף יש גם את ההנהלה מעל, ואת כל החוטים האלה אתה צריך לקשור כדי שתצא רקמה יפה. אז יש הרבה מאוד גורמים. מבחינת העובדים, אני יכולה להגיד לך שיש לי עובדים מאוד טובים שנותנים את הנשמה שלהם, אני חושבת שזה הרבה מאוד דוגמא אישית.

## **כי זאת אחת הבעיות בכלל במקומות עבודה וממה שאני קורא או שומע במגזר שלכם, שכל מני אנשים שלא כל כך אכפת להם באים לעבוד. אז איך הצלחת לפתח את המעורבות של העובדים?**

תראה, זו עבודה לא פשוטה ואני חושבת שגם העובדה שבאתי מתחום של עבודה סוציאלית עזרה לי בכל הנושא של הנעת צוות. אנחנו מקום שהוא מקום מאוגד, זו חברת בת של ההסתדרות, ולהזיז עובד קבוע, זה לא כמו מעסיק פרטי, מזמין אותו פעם-פעמיים עושה לו שימוע ושולח אותו הביתה. פה זה יותר מורכב. אבל אני אומרת שלא תמיד הפתרון הוא פיטורין. מכל עובד צריך למצוא את הדרך להוציא ממנו את הטוב, כי בכל אחד יש טוב. זאת הראיה שלי, לחזק את הטוב ואת היכולות שבכל עובד.

## **איך עושים את זה?**

קודם כל אתה צריך להכיר את העובדים. אתה חי את השטח, אתה שומע על החיים שלו, ואם יש חוזקה לאיזשהו עובד אתה מחזק את זה. יש פה הרבה עובדים שהתקדמו בתפקידים שלהם.

## **כמה עובדים יש?**

בערך 85.

## **שהם עובדים קבועים?**

כן של משען. כולל עובדי ניקיון שהיום גם הם עובדי משען.

## **איך יוצרים מחוברות של עובדים למקום מהסוג הזה? זה לא היי-טק ובטח השכר לא גבוה?**

נכון. זה נכון שהשכר פה מתחיל משכר מינימום גם לתפקידים שיש בהם הרבה אחריות, וזה מאוד מתסכל כי יש הסכם קיבוצי. אבל כמו שאתה יודע, וגם אני יודעת, אנשים אומנם רוצים בסוף החודש ללכת למכולת ושיהיה להם איך לגמור את החודש, אבל זה לא הדבר היחיד. אם אתה נותן להם את הכבוד ואת הערכה ויש במקום הזה גם ביטחון תעסוקתי, משכורת נכנסת כל חודש, לא מאחרת, להיפך לפעמים מקדימה אפילו. התנאים הסוציאליים יש להם ימי בחירה, ימים מקוצרים, הבראה ומתנות לחגים. בימים כתיקונם נהגנו לקיים מסיבה, חגיגה, או טיול לעובדים, וקיימנו טקס של עובד מצטיין בארגון כולו. במקום הזה יש אוירה מאוד משפחתית ומאוד מלוכדת.

## **איך יוצרים דבר כזה? אם הייתי אומר לך תבואי להרצות בקורס ניהול, מה היית אומרת לאלו שישמעו אותך, מה צריך לעשות בשביל זה?**

לחזק את האכפתיות של האחד לשני. לתת את התחושה שאם קשה לך יבואו ויעזרו לך, יש מענה. כל אחד שצריך מוצא אצלי אופן קשבת ואיזושהו מענה לקושי.

## **את מסתובבת הרבה בשטח?**

לא כמו שהייתי רוצה, פחות.

## **למה?**

כי הדבר הזה (המחשב) מעסיק אותי יותר מדי, כל התקשורת דרך האי-מיילים, וכולם רוצים את הדו"ח הזה והדו"ח השני ואני כל דבר בודקת ולא מוציאה שום מכתב לפני שאני עוברת עליו.

## **זאת אומרת שהתאוריה שהמחשב מוציא אותך מהקשר האישי מתקיימת?**

מעט, אני אומנם לא מסתובבת כמו שהייתי רוצה אבל מרגישים אותי.

## **איזה עוד בעיות את רואה בניהול, במיוחד בחצי שנה האחרונה שעליתם לכותרות בגלל הקורונה, נוספו לכם עוד בעיות? שמעתי על בתי אבות בחיפה שהיו שם נדבקים. איך זה לנהל דיור מוגן במיוחד בתקופה כזאת מתוחה?**

בהתחלה זה היה מאוד מאוד קשה כי כל הזמן שינו לנו את ההנחיות. יש את משרד הרווחה לתשושים, משרד הרווחה לדיור המוגן ומשרד הבריאות למחלקה הסייעות, וכל אחד אמר משהו אחר, זה עד שפרופ' גמזו הקים את "מטה אבות ואימהות" ואיחד. היום מבחינת ההנחיות הפיצול חזר ושוב הבלבול חוגג. כל שינוי כזה דורש היערכות לוגיסטית. למשל כשהיה סגר בהתחלה אז הפסקנו להפעיל את חדר האוכל, התחלנו להביא אוכל לדירות, אז זה שינוי היערכות של כל הבית. אוכל מבשלים אבל צריך להביא חמגשיות לדיירים.

## **זה הוסיף בטח לעומס של הסגל?**

כן זה הוסיף. אחד הדברים שהיה צריך לטפל בהם היה התקשורת עם הדיירים שהיו בדירות שלהם. בהתחלה הם גם פחדו לצאת והיה צריך לחשוב איך אנחנו מודיעים להם הודעות ורצינו גם לפנק אותם, לתת להם שי, תשבץ או איזו חוברת למלא. כל יום היינו עוברים בכל הקומות ובכל הדירות (ויש לנו 170 דירות) ומחלקים הודעות כאלה או משהו אחר – זו היתה דרך תקשורת. גם הקמנו קבוצת וואטסאפ של בני משפחה, כדי ליידע אותם, כי אחד הדברים שהכי הלחיץ אותם היה שהם יקבלו מידע מידי אם תהיה הדבקה. בעקבות כך הוצאתי להם הודעה די בהתחלה שאצלי הכל שקוף ואין הסתרות, ואם משהו קורה הם ידעו מיד. ובאמת ביום אחד בחודש מאי, התקשרו אליי מלשכת הבריאות בעשר בלילה, ומסרו לי שדיירת ששלחנו לבית חולים יצאה מאומתת מהמחלקה. למחרת באו ועשו בדיקות לכל הדיירים, העובדים והמטפלים שזה אז היה נדיר כי בהתחלה גם לא הסכימו לעשות בדיקות כמו שהיום.

## **איך הצלחת לארגן את זה?**

התקשרתי לכולם ודרשתי "היום בדיקות". כל הדיירים יצאו שליליים ולדעתי אותה דיירת היתה בכלל False positive, היתה טעות בבדיקה שלה כי אף אחד מסביבה לא היה חולה. הקשר עם המשפחות הוא מאוד חשוב: לעדכן אותם, ליידע אותם. זו משימה שלפחות ממני לוקחת הרבה אנרגיה, כי כשאני כותבת ומוציאה הודעה למשפחות, אני חושבת על כל אות, לא רק על כל מילה כי זה יכול להיות קריטי מאוד, מילה כזאת או אחרת. במקביל לזה שהקמנו קבוצה, המשפחות הקימו בינם לבין עצמם קבוצות שלהן וצריך לדעת איך להתמודד עם זה. זה החלק שאני הכי גאה בו שהצלחתי להתמודד בתקופה הזאת, עם אותם בני משפחה.

## **שאמרו ההיפך?**

שלא אמרו ההיפך, אלא מהדאגה להורים באו בדרישות שהיו לעיתים מוגזמות וזאת מחוסר ההבנה שלהם בתפעול מערכת כזאת. זה מעיד כמה חשוב לשמוע. אבל חשוב שהם גם יבינו את האילוצים.

## **נוחות למשפחות או לדיירים?**

יום אחד נפגשתי איתם והזמנתי אותם לקיים דיאלוג, זה הדבר הכי חשוב, דיאלוג פנים מול פנים. ישבנו עם מסכות, שמרנו 2 מטר, שמעתי אותם, ניסיתי להעביר להם גם את הקושי שלנו לעשות דברים שאולי הם חשבו שזה הדבר הכי כייפי והכי נכון, כולל זה שהם חשבו שהכי טוב להביא לדיירים כל מני הרצאות בזום, לדירות של הדיירים, שלא ענה על הבעיה של הבדידות.

## **ולפגישה הזאת הגיעו כל ההורים?**

לא, ביקשתי נציגות מצומצמת והגיעו שלושה.

## **איך התנהלה התקופה הזאת באמת שאי אפשר לבקר ואי אפשר לבוא. בטח רמת החרדה של הדיירים עלתה?**

יש להם טלפונים ולהרבה מהם פלאפונים ויש כאלה שמתקשרים עם מחשבים עם בני המשפחה, אבל לא כולם אותו הדבר.

## **הם מיומנים בשימוש במדיה?**

יש כאלה שיותר ויש כאלה שפחות. גם אם זה לא ב-FaceTime או בזום, אפשר גם בוואטסאפ וגם אם לא בוואטסאפ אז רק לשמוע את הקול זה גם משהו. אנחנו השתדלנו כל יום-יומיים לעשות שיחות טלפוניות עם כל הדיירים.

### **מי עשה את השיחות?**

הצוות שלנו. נעזרנו קצת במוקד של משען, עשינו הסבות תפקיד, למשל רכזת התרבות גם עשתה חלק מהשיחות המקצועיות יחד עם העובדים הסוציאליים.

### **גם העובדים האחרים השתתפו או רק הקבוצה של העובדים הסוציאליים?**

לא, השתתפו הרבה, גם אימהות הבית.

### **זה בטח שינה להם קצת את התפיסה?**

כן, נתנו לכל אחד קבוצה, אפילו ניסינו לשתף את ועד הדיירים. אני שמרתי על קשר עם ועד הדיירים שלנו, דיברתי איתם, עדכנתי אותם, ניסיתי לרתום אותם לשיחות הטלפוניות. אולי זה היה נחמד אבל הדיירים רצו צוות. זה גם כן דבר שאתה לומד תוך כדי.

### **מה הם רצו?**

שמישהו מהצוות ידבר איתם וישאל אותם מה שלומם.

### **ולא מישו זה?**

ולא דייר כי דייר זה חבר.

### **ועמדתם בזה?**

השתדלנו, אני לא יכולה להגיד לך שב-100% דיברנו עם כולם אחת ליומיים. גם ידענו מי צריך יותר ומי צריך פחות. פספסנו? בטוח פספסנו כמה דיירים.

### **יש הרבה רחש בחש מהמשפחות?**

לא הרבה, רובם מאוד מעריכים ומאוד מוקירים. אבל כאלה שהם המיעוט שכל הזמן מדברים.

### **יש לכם מנגנון שאתם מקפידים על יצירת קשר עם המשפחות, להכניס אותם לעניינים?**

באמצעות קבוצת הוואטסאפ של בני המשפחה אני מעבירה הודעות חשובות ואני שולחת להם פעם בשבוע את התכנית החברתית ותרבותית ויש פעילות די יפה. פעילות למי שרוצה, היום יש לנו הופעה של חנן יובל.

### **אני ראיתי בזמנו, זה מאוד מרשים. זה חלק מהפרסומים שמשען עושה.**

כן, משען מחבק את האומנים.

### **מופיע לפני כל הדיירים?**

כן, בשני סבבים.

### **ויש לכם מקום פה?**

כן, הכל כבר מוכן, ההגברה. לפני שבועיים היתה פה דורית ראובני, היה מדהים. אז זה למשל דבר באמת שבתקופה הזאת זו התמודדות אחרת שלא היתה קודם, כל הנושא של הקשר עם בני המשפחות. אני יכולה להגיד לך גם שזה למורת רוחי שבאיזשהו מקום בני המשפחה יותר מדי תפסו פטרונות על ההורים שלהם, זה מה שקרה.

## **למה זה קרה?**

כי הם מתייחסים יותר מדי להורים כחסרי ישע וכאלה שמפחדים להביע דעה, אבל זה ממש לא כך, זה לא היה קודם.

## **זה דבר שקרה עכשיו?**

הרבה יותר עכשיו. ואני מאוד בעד לשמוע את הדיירים. הרבה דברים שעשיתי פה באמת שיתפתי את ועד הדיירים ושאלתי אותם, ואז בני המשפחה אמרו "מי זה ועד הדיירים, מיהו שהוא יחליט"? אבל זו נציגות נבחרת של הדיירים, כמו שלמשל יש ועדת תרבות, אז בנושא תרבות אנחנו גם משתפים אותם.

## **יש להם ועד לדיירים?**

כן

## **והם פעילים?**

הם פעילים, הם שומעים, הם צינור להעביר כל מני בקשות, תלונות.

## **והם צינור טוב?**

כן, פונים אליהם בכל מני דרישות, טענות, בקשות והם מעבירים את זה אליי. אני הרבה משתמשת בהם, קודם כל לשמוע את דעתם.

## **יש לך מפגש קבוע איתם?**

בדרך כלל זה פעם בחודש, אבל בתקופה הזאת אני נפגשת איתם לעיתים יותר קרובות, אין יום קבוע, אבל אני בערך אחת לשבועיים נפגשת איתם, משתפת אותם בדברים שקורים, כל פעם שהיה שינוי בהתארגנות של הבית אז שיתפתי גם את ועד הדיירים.

## **יש לכם עיתון פנימי או משהו כזה, אם את רוצה להעביר מידע זה רק דרך אמצעי התקשורת?**

קודם כל הקמנו קבוצת טלפונים של דיירים, לא לכולם יש, אז אם אנחנו רוצים להעביר הודעה אנחנו מודיעים ב-SMS לא בוואטסאפ כי לא לכולם יש טלפון חכם. אבל אנחנו שמים להם בתיבות דואר הודעות, אם זו הודעה שהיא לא מהיום להיום. אנחנו גם מחלקים את לוחות הפעילות אחת לשבוע, מה שפעם היינו עושים פעם בחודש. יש לנו גם את לוחות המודעות במעליות ומי שיוצא החוצה ומסתכל על המעלית רואה את ההודעה, ועדיין יש כאילו שמפספסים, לא רואים ואומרים "אני מחכה, אמרו שיש היום הרצאה", הם לפעמים מתבלבלים בימים. יש דיירים שהם בירידה קוגניטיבית ויש להם מטפלות זרות, ומאחר והמודעות בעברית, והמטפלות לא קוראות עברית, והדיירים המטופלים שלהם כבר לא קוראים ולא מבינים. בת של דיירת ביקשה להעביר בקבוצת בני המשפחה את התוכנית כי כשהייתה את ההופעה של דורית ראובני אמא שלה לא ירדה עם המטפלת, ואני אכן מפרסמת בקבוצה מידי שבוע את התוכנית.

## **הן גרות איתם?**

כן. זה גם להתנהל עם עוד קבוצה, העובדים הזרים, זו התנהלות נוספת.

**נניח שעכשיו את אמורה לראיין את המחליף או המחליפה שלך מה הדבר הכי חשוב שהיית בודקת במהות התפקיד הזה שנקרא "מנהל בדיוור מוגן"?**

הדבר הכי חשוב הוא היכולת לעמוד בתנאי לחץ ותהליך קבלת ההחלטות.

## **יש פה הרבה תנאי לחץ?**

כל הזמן

## **כל הזמן יש ההחלטות קשות?**

יש. דרך אגב הפידבק מהעובדים שלי במיוחד בתקופה הזאת, היא הערכה של היכולת שלי לעמוד בכל הלחצים כי הם רואים מה נוחת עליי מכל הכיוונים והם אומרים שזה נותן להם את הביטחון.

## **מה עוד חוץ מלחץ? אפשר להביא קצין צבא שיודע לעמוד בלחץ? האם הנושא של אמפתיה ואכפתיות זה מרכיב חשוב?**

תראה קודם כל זה מעבר לזה כי צריך להכיר את התחום של הזקנה, תהליכים בזקנה וכמובן היכולת שלך לנהל יחסי אנוש מצד אחד עם אמפתיה וחמלה ומצד שני מנהל הוא מנהל והוא צריך לדעת גם לעשות את ההחלטות ואני אומרת שזו יכולת חשובה לעשות החלטה בכוחות עצמך אבל אחרי שאתה שומע ומשתף את הצוות. זה דרך אגב אחד הדברים שאני עשיתי יותר בתקופה הזאת. כל בוקר התחיל עם הצוות הבכיר, הייתי מעלה סוגיות שאנחנו צריכים להתמודד, הייתי שומעת את כל הצוות, ומה הוא אומר, עובד מהאחזקה, מהמטבח, אב בית, מהמרפאה, היה דיון ובסוף היינו מגיעים להחלטות.

## **זה היה כל יום?**

בהתחלה זה היה כל בוקר. זה גם מאוד גיבש את הצוות, הם מאוד אהבו את זה. אני מאוד אוהבת לשמוע את כולם ובסוף עושה את ההחלטות שלי.

## **והם מרגישים שזה אמיתי?**

כן מאוד. כשהתחלתי קצת לצמצם את הישיבות האלה הם אמרו לי שזה חסר. הם אוהבים את המפגש הזה, הם מרגישים את התמיכה ואת הכוח של הקבוצה. וגם ביניהם, אתה יודע, אחד עוזר לשני, יש מערכת יחסים מאוד תומכת אחת בשנייה.

## **ומה המודל שלך כדי לייצר מחויבות ועבודת צוות?**

לתת כבוד והערכה לכל עובד.

**כי אחד הדברים שאנחנו תמיד אומרים זה שהעניין של אחת לשנה או חצי שנה, חשוב לתת כבוד לעובד ולהגיד לו במה אתה טוב. את יודעת שעכשיו התחיל סגנון שהתפתח בעקבות הפסיכולוגיה החיובית וזה להגיד לעובדים רק דברים טובים ולחזק בהם את הדברים האלה, אז אני חושב ששיחות משו"ב, אם עושים אותם זה נכון, זה אחד הדברים הכי קריטיים לעובד שמרגיש שלארגון אכפת ממנו.**

אני עושה את זה פעמיים בשנה, בפסח וראש השנה שמרימים כוסית, אני אומרת תודה לכל הצוות ולכל מנהל צוות או אחראי תחום אני אומרת את המשפט שלו, אני מציינת את הדבר שלו, אבל זה לא בשיחה.

## **את נתקלת בסוגיות של אתיות וקונפליקטים אתיים בעבודתך?**

יש, כן יש את זה. אני אתן לך דוגמא יפה. יש לי דייר שהוא כבר כמה שנים דייר פה ומהסיבות שלו הוא מאוד מסתגר בדירה. הוא בן אדם צלול לחלוטין, חשדן מאוד, כנראה עם פוביות מסוימות, יש לו שתי בנות והוא ביחסים מאוד טובים גם עם גרושתו. הוא אפילו לא נותן למנקה להיכנס ולנקות, ככה הוא חי את חייו. פעם בכמה זמן הוא הולך למכולת ועושה את קניותיו וחוזר לדירה. הבת שלו התקשרה, זה אפרופו הפטרוניות שאמרתי לך, ואמרה "מה זה, הוא שקוף אצלכם, אתם לא מתעניינים בו, זה לא יכול להיות, הוא בדירה שלו

ואף אחד לא שם עליו, אתם לא עושים שום מאמץ". אמרתי לצוות שיתכנסו וידונו עליו. מכיוון שהוא לא יוצא, הצעתי שהאחות ביחד עם העובדת הסוציאלית ייכנסו לשיחה אצלו בדירה, או עם אם הבית, לפחות שיראו מה קורה בדירה כי באמת אף אחד לא נכנס לנקות אצלו. אז אכן נכנסה העובדת הסוציאלית שמקיימת אתו קשר באמצעות שיחות טלפוניות ביחד עם אם הבית ובאותו ביקור ראו שיש רטיבות מתחת לחלון. מעבר לזה הוא גם לא היה במרפאה כבר הרבה מאוד זמן. הרמתי לו טלפון שאלתי אותו לשלומי ואם הוא יודע שהוא צריך להגיע למרפאה, ואז הוא ענה "לא, אני מרגיש טוב, אני לא צריך הכל בסדר, אם אני לא מרגיש טוב אני הולך". הבהרתי לו שאצלנו חייבים פעם בשנה להגיע למרפאה לעשות בדיקות כלליות, להיות אצל הרופא ויש רופא חדש, ואני מאוד מבקשת "שתתאם לך תור ותגיע למרפאה" והוא בא. בביקור שהם עשו הם ראו שהבית נקי רק שיש בו הרבה אבק, אבל הוא התחנן שלא ייכנסו. הוא התקשר אליי ואמר "בלהה אני מתחנן בפניך, תעזבי אותי בשקט, אל תתקני לי את הרטיבות בחלון, כשאני כבר לא אהיה פה תתקני, זה לא מפריע לי, תעזבו אותי בשקט". אז אמרתי לו "בסדר גמור, אם זה מה שאתה רוצה, זה מה שיהיה". פניתי לעובדת הסוציאלית ואמרתי לה להתקשר לבת ולהסביר לה שאנחנו מכבדים את בקשתו ורצונו זו הבחירה שלו, הוא בן אדם צלול וגם אם זה לא נראה לה היא צריכה לכבד את ההחלטות שלו.

### **והיא קיבלה את זה?**

כן, נראה לי שכן, זה היה עכשיו בשבועיים האחרונים. אמרתי לך שלא מוצא חן בעיני שהילדים פתאום נהיו נעשו האפטרופוסים של הדיירים ורובם לא צריכים אפטרופוסים, הם יודעים להביע את דעתם. הם פתאום מאוד מגנים ונלחמים את מלחמתם.

### **למה את חושבת שזה קרה להם?**

יכול להיות שההורים יותר חוששים מהקורונה, יותר נפגעו מהסגר בתקופה הראשונה. אנחנו לא אמרנו להם תישארו בדירות, הם בעצמם נסגרו, כמעט ולא יצאו וזה עשה את הנזק שלו.

### **ואז הילדים הרגישו..**

אולי אשמה, או ששמעו יותר. תשמע אין לי ספק שהתקופה הראשונה של הקורונה השפיעה על חלק מהאנשים לא טוב בהיבט התפקודי הפיזי הקוגניטיבי והרגשי.

### **וניסיתם להתמודד או להתגבר על זה?**

כשרק יכולנו החזרנו פעילויות, אבל הסגר, חוסר מעש, השעמום והחרדות השפיעו עליהם. נעשו באמת מחקרים שהראו שבאמת זה מה שהיה, ובגלל זה היום אנחנו מכניסים כמה שיותר תוכן. מה שמצאתי שהכי חשוב זה המפגש הבין-אישי.

### **מפגש בין אישי ביניהם או עם המשפחות?**

ביניהם, המפגש היום יומי, שפותחים את הדלת ורואים אנשים וגם יושבים בקבוצות גדולות או קטנות. אפילו כשהם חזרו לאכול בחדר האוכל זה עשה להם טוב, לא לשבת בבית לאכול לבד.

מה שמחזיר אותנו למה שאמרתי לך בהתחלה שהסיפור הבין-אישי נעלם בימים של וואטסאפים. שלשום הראיתי לכיתה שאני מלמד את הסרט up in the sky של גורג' קלוני שמפטרים עובדים דרך הווידאו כי זה אחד מהתוצרים של העולם העכשווי. אז לסיכום, תוכלי לומר לי מה הדברים הכי חשובים שהיית אומרת אם אני הייתי מיועד להיכנס לתפקיד או שאת מגיעה להרצות בקורס בנושא של ניהול בתי אבות, מה הדברים הכי חשובים מתוך הניסיון שלך?



קודם כל לשמוע, להיות קשוב ולהקשיב, גם לדיירים וגם לעובדים. לקחת מהם הרבה, יש הרבה חוכמה במה שאנשים חושבים. אפילו למי שיושב הרבה שנים עם ניסיון, אני כל הזמן לומדת מכולם. יחד עם זה לעמוד על שלך, ולהילחם על האני מאמין שלך, זה מאוד חשוב להפגין אסרטיביות זה נותן ביטחון, אבל לתת הרבה כבוד, כבוד לבן אדם, לדבר בגובה העיניים זה מאוד חשוב.

[חזרה לתוכן העניינים](#)