

מידעו"ס

ביטאון העובדות והעובדים הסוציאליים | ספט' 2020 | גיליון 93



**אני לא יודעת, בוא תספר לי אתה:
מודל לדיאלוג כשיר תרבותית
אורנה שני גולן, אורית יולזרי,
חגי אגמון שניר, ארנה שמר**
עמ' 34

**פיתוח תכנית "ממעמקים":
ההתמודדות עם שכול
במשבר הקורונה
אילן שריף**
עמ' 18

**מאבק העובדות והעובדים
הסוציאליים במנהרת הזמן
אוסאמה עאמר,
סיון לוי וניצה קמיל**
עמ' 10



24
 עבודה סוציאלית עם
 צעירים במצבי סיכון
 לנוכח משבר הקורונה
דמיטרי (דימה) גוטמן

30 עמדה
 הטמעה של עקרונות
 עריכת־דין מניעתית בעבודה
 סוציאלית מניעתית כמענה
 ללקוחות בעלי בעיות מורכבות
 בעידן הפוסט־קורונה
מיכל סגל

34
 אני לא יודעת,
 בוא תספר לי אתה
 מודל לדיאלוג כשיר תרבותית
**אורנה שני גולן, אורית
 יולזרי, חגי אגמון שניר,
 ארנה שמר**

42 מן המחקר
 הבניית משמעות בקרב
 נשים בעקבות לידה שקטה:
 לידה שקטה - אובדן העוטה
 עמימות, לבטים וספקות
איה גולן

6
 דבר יו"ר המערכת
אילנה בן שחר

7
 דבר יו"ר האיגוד
ענבל חרמוני

8 אתיקה
 האם זה אתי לשבות?
נחום מיכאלי

10
 מאבק העובדות והעובדים
 הסוציאליים במנהרת הזמן
**אוסאמה עאמר, סיון לוי
 וניצה קמיל**

16 עמדה
 הלוואי שיכולתי
 לעבוד במשרה מלאה
 וציבורית עד הפנסיה מיומנה
 של עו"ס במשרה חלקית,
 מחאת העו"סיות 2020
אפרת כהן־נוימן

18
 פיתוח תכנית "ממעמקים":
 ההתמודדות עם שכול
 במשבר הקורונה
אילן שריף

חברי המערכת

אילנה בן שחר - יו"ר המערכת
 לירון בן־עזרא - עורכת משנה
 אהובה אוברשטיין, שלי אינגדאר
 ונדה, ד"ר עפרה ארן, ד"ר תמר
 גיטליץ, פרופ' יעל גירון, מיטל
 ויסמן־צברי, ד"ר מאיר חובב,
 נחום מיכאלי, חנה סלוצקי,
 עמית צריקר, ד"ר עינב שגב,
 ענת שלו, ד"ר ארנה שמר

מו"ל

האגודה לקידום
 העבודה הסוציאלית
 רח' ארלוזורוב 93, ת"א 62098
 טל. 03-6921180,
 054-6921148
www.socialwork.org.il
meidaos.new@gmail.com

הפקה ומודעות

ניו יורק ניו יורק (ישראל) בע"מ
 טל. 03-5619993, 054-7499775
newyork@bezeqint.net
www.newyork-newyork.co.il

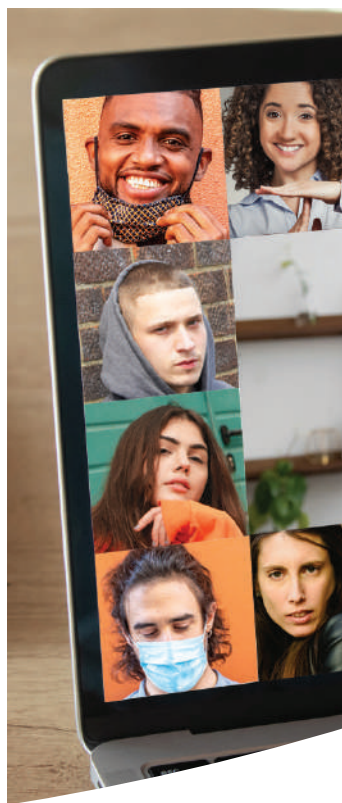
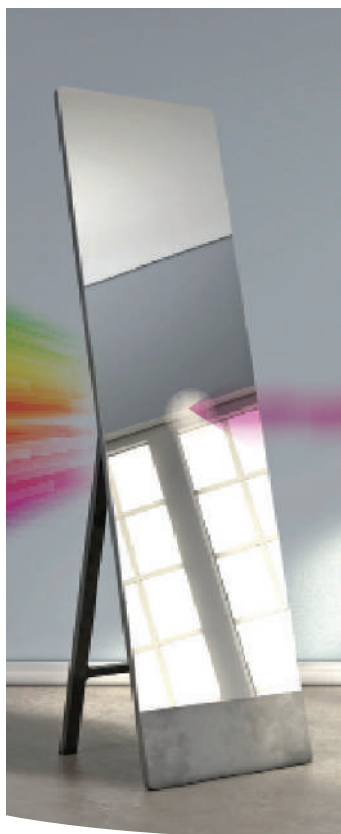
עריכת לשון

נעמה דותן

עיצוב גרפי

נילי גולדמן ל"ניו יורק ניו יורק"

לתשומת לבכם כדאי לבדוק
 מראש כל תכנית לימודים,
 השתלמות וקורס המוצעים לכם
 על ידי המפרסמים ולברר אם
 הם מוכרים ע"י האיגוד לצורך
 גמול השתלמות.



תורה

גיליון 93 • ספט' 2020

52 מן השדה
ארון הבגדים כמפגש
בין האישי לחברתי
טלי סטולובי

63 על המדף
לא צדקה אלא צדק
פרקים בהתפתחות
העבודה הסוציאלית
בישראל
סקר: רון שור

64 על המדף
לא יכולתי לרשום
את זה בתיק
סקרה: אהובה אוברשטיין

60 עו"סים כנס
"אחים ופוגעים":
פגיעה מינית בין אחים
רשמים מכנס מכון חרוב
ומכללת ספיר ה-3
שירה דיאמנט

62 עו"סים כנס
"עבודה מאורגנת -
מגבירים את האור"
סיקור כנס שנערך
ביוזמת איגוד העובדות
והעובדים הסוציאליים
ומכון גולדה מאיר
לחברה ומנהיגות
אהובה אוברשטיין

“אני לא יודעת, בוא תספר לי אתה” מודל לדיאלוג כשיר תרבותית

המשפחה למערכת הרווחה, ומעבר לכך - נפגעה התדמית המקצועית של העובדים הסוציאליים ושל מערכת הרווחה בקרב יוצאי אתיופיה ובקרב הציבור בכלל.

האם היה אפשר להגיע לתוצאות שונות? וכיצד?

עובדים סוציאליים נותנים שירות יומי לאנשים מתרבויות שונות, בעלי זהויות שונות משלהם. לעתים קרובות, המפגש הבינתרבותי בין העו"ס למקבל השירות הוא טעון וקונפליקטואלי. הסיבות לכך מגוונות: פערי תרבות סמויים או גלויים; פערי שפה; הטיות תרבותיות ושימוש בהכללות תרבותיות; פערים בתפיסות רווחה, קהילה וחינוך; מתחים חברתיים ופוליטיים; אתיקה מקצועית. אלה ועוד הופכים את המפגש בין העו"ס למקבל השירות, מפגש שהוא מורכב מטבעו, למורכב עוד יותר.

מטרת המאמר היא להציע לעובדים סוציאליים בפרט, ולשירותים חברתיים בכלל, כלי נוסף לארגון הכלים שלהם. כלי זה יסייע ביישום תפיסה כשירה תרבותית, שתגביר את האפקטיביות של עבודתם: **מודל שבעת השלבים להעמקת הדיאלוג הבינתרבותי**. זהו כלי מקצועי, המאפשר לגשר על פערי תקשורת ועל קונפליקטים שמקורם בשוני תרבותי. שילובו במוקדי הכשירות התרבותית מכוון לפעולות קונקרטיות.

המודל הדיאלוגי פותח במרכז הבינתרבותי לירושלים, שמזה למעלה מעשור מפתח - יחד עם שותפיו - כלים מותאמים למתן שירות כשיר תרבותי¹.

בחודש ינואר 2014 התעוררה סערה תקשורתית בעקבות דו"ח של עובדת סוציאלית שהמליצה על הוצאה לאומנה של תינוקת, בת להורים יוצאי אתיופיה, בעקבות מה שכינתה "התנהגות פרימיטיבית של הסבתא": "ההתרשמות שלנו היא שמדובר באישה מאוד פרימיטיבית... הסבתא, שחיה בעבר בכפר באתיופיה, ממשיכה עם המנהגים של האתיופים, כמו מקלחת קרה לתינוק..." (Ynet, 6.1.2014). הדו"ח עורר קריאות לפיטוריה של העו"ס והאשמות קשות בגזענות, שהופנו כלפי העובדים הסוציאליים באשר הם (שם).

תגובת משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, לפי אותה כתבה, הייתה לכנס ועדה שתבחן את הצורך בהוצאת התינוקת מהבית ופרסום חוזר מנכ"ל מיוחד, עם הנחיות לרגישות תרבותית למקבלי שירות מהקהילה האתיופית.

האם היו בידיה של העובדת הסוציאלית כלים מותאמים לעבוד עם המשפחה ולהעריך את טובת התינוקת מתוך ההקשר שהיא גדלה בו? מידע זה אינו בידינו. נוכל רק לשער מהן ההשלכות של אותו אירוע על המעורבים הישירים במקרה: הורי התינוקת, התינוקת שהוצאה מביתה, הסבתא שנכדתה הוצאה מחזקתה, העובדת הסוציאלית. עוד ניתן לשער כי התערערו מאוד יחסי האמון ושיתוף הפעולה בין



אורנה שני גולן - מנהלת התכנית לכשירות תרבותית במרכז הבינתרבותי לירושלים.
אורית יולזרי - עו"ס קהילתית, מנהלת תכנית "גישורים" לשעבר.

ד"ר חגי אגמון שניר - מנהל המרכז הבינתרבותי לירושלים, ביה"ס לעבודה סוציאלית, אוניברסיטת בראילן.

ד"ר ארנה שמר - עו"ס, בית הספר לעבודה סוציאלית, אוניברסיטה העברית.
לתגובות: jjcc@jjcc.org.il

1 המרכז פועל יחד עם ארגוני בריאות, רווחה ושירותים חברתיים, משטרת ישראל ורשויות מקומיות, מוסדות וארגונים כגון המוסד לביטוח לאומי ומוסדות להשכלה גבוהה, למתן כלים לעבודה כשירה תרבותית של הארגון ועובדיו.



עבודה סוציאלית בחברה מגוונת-תרבותית בעידן הפוסט-מודרני

שהמושג צמח בהקשר האתני, משנתו התרחבה לנושא הזהותי הרחב ועל כן כוללת גם זהות גילית, מגדרית, גיאוגרפית, מינית, קהילתית ועוד (אגמון שניר ושמר, 2016). יישומה של פרקטיקה כשירה תרבותית מכון הן לרמה האישית של נותן השירות והן לרמה הארגונית, בכל רבדיה. למשל, בהתאמת הסביבה הפיזית, ביצירת נהלים, בשינוי הדיאלוג בין נותני השירות למקבלי השירות ובהתאמה תרבותית של הקשר עם הקהילה. יישום מודל שבעת השלבים להעמקת הדיאלוג הבין-תרבותי הוא מיומנות הקשורה לכשירות התרבותית האישית של נותן השירות, אולם בה בעת היא מקדמת כשירות תרבותית ארגונית.

לעבודה כשירה תרבותית יתרונות רבים. היא עשויה לשפר את התוצאות, לחסוך משאבים ולהגביר את האמון ההדדי בין מקבלי השירות לנותני השירות (ובהתאם, גם את שביעות הרצון שלהם). עם זאת, ועל אף שמאז ומתמיד התייחסו העובדים הסוציאליים לרקע התרבותי של מקבלי השירות והם רואים זאת כחלק מאחריותם האתית והמקצועית (Appleby, Colon & Hamilton, 2000), בפועל מקבלי שירות עדיין חווים חוסר הבנה תרבותית, לעתים עם השלכות דרמטיות על חייהם. היעדר דיאלוג המעמיק בשורשי הנרטיבים ובמשמעויות התרבותיות של כל הצדדים הלוקחים חלק בתהליך, לרבות איש המקצוע, מותיר את הפער התרבותי על כנו ומעצים את השלכותיו.

אתגר מרכזי במפגש הבין-תרבותי בין עו"ס למקבל השירות הוא היות העבודה הסוציאלית מקצוע שצמח על גבי ערכים, תפיסות ופרקטיקות מערביות, שלא פעם מתנגשים עם תפיסות וציפיות של מקבלי השירות, המגיעים ממגוון זהויות ומחזיקים בתפיסות שונות לגבי מערכות הרווחה². כך למשל בסוגיות הנוגעות למהותה של טובת הילד או להגדרתו של תא משפחתי נורמטיבי.

באמצעות הכלי להעמקת הדיאלוג הבין-תרבותי נבקש להאיר את התפקיד המרכזי שיש לעו"סים ולשותפיהם בפיתוח הכשירות התרבותית בארגון שהם עובדים בו. על רקע המוקדים לכשירות תרבותית שיוצגו בהמשך, כלי זה גם יסייע לכוון לחשיבה ביקורתית בנוגע ליכולותיהם המקצועיות של מוקדים אלה, לפרקטיקות שהם משתמשים בהן ולסביבה הארגונית שהם פועלים בה.

כשירות תרבותית (Cultural Competence) כוללת כלים, מיומנויות וידע המאפשרים לפעול בצורה אפקטיבית בחברה רב-תרבותית (Cross, Bazron, Dennis, & Isaacs, 1989). על אף

2 חשוב לציין כי תמיד יהיה פער תרבותי בין העו"ס ללקוח, גם אם לכאורה הם חולקים את אותה תרבות. הסיבה לכך היא שעו"ס מוסיף לזהות שלו את התרבות המקצועית של העבודה הסוציאלית, המכתיבה הסתכלות על תופעות חברתיות דרך תיאוריות מערביות.





מודל שבעת השלבים להעמקת הדיאלוג הבין-תרבותי

"וזו באמת הנקודה המכרעת, זכות היסוד של האדם להיות אדם נשאל, אדם בעל רצון ובעל הסכמה, ולא אדם הנדון דרך קבע להיות בלתי נשאל רק משום שהוא קטן, או רק מפני שהוא מיעוט או רק מפני שהוא אישה" (ס' יזהר, אצל אלוני, 2008).

מודל שבעת השלבים הוא חלק אינטגרלי מההדרכות שמעביר המרכז הבין-תרבותי לירושלים לעו"סים בלשכות רווחה, בארגוני רווחה ובשירותים חברתיים מגוונים. לא פעם מציינים העו"סים כי לא הכירו או לא הבינו את המודל המסביר של מבקש השירות, ומדגישים את חשיבות ההטמעה של מודל שבעת השלבים ושל העבודה כשירת התרבות ביום יום שלהם. זאת על אף שגם כך הם חותרים לפעול ברגישות תרבותית.

רצון וניסיונות לעבוד באופן המתחשב בתרבות מקבלי השירות קיימים כל הזמן, אך הניסיון בשטח מעיד כי לא תמיד הם נושאים פירות מספקים.

מסתמך על מודלים מקובלים בעולם להעמקת הדיאלוג על הבעיה ועל המענים האפשריים בין נותני שירותים ומקבליהם. ההנחה שבבסיסו היא שטיפול שיושג תוך העמקת הדיאלוג יאפשר למקבל השירות לבוא לידי ביטוי ולקבל אחריות, ובכך תושג היענות טובה. כך גם המענה שייבחר יהיה כזה שלוקח בחשבון הבדלים הנובעים מאישיות, תרבות, אמונה דתית/רוחנית, מקורות תמיכה משפחתית וקהילתית וכדומה. ייחודיותו של המודל בכך שהוא מאפשר גם לעו"ס להביא את תרבותו שלו, ולא רק את זו המקצועית. בעת יישום המודל יש מקום ולגיטימציה לכל התפיסות, ולצדדים יש הזדמנות לבחון אותן. כך, באמצעות הקשבה אקטיבית לתפיסות, צרכים ופתרונות תרבותיים ומתוך ניסיון להבין את העולם התרבותי של מקבל השירות, נוכל להפחית התנגדויות ותסכולים ההדדיים.

לעתים מקיימים את תהליך ההקשבה - ובכל זאת מחטיאים את הרמזים התרבותיים שמעביר מקבל השירות. לעתים מגיע איש המקצוע כשבאמתחתו פתרון לסוגיה שלדעתו מטרידה את מקבל השירות, וכשהפתרון שהוא מציע אינו מתקבל - הוא מתאכזב, ואף עלול לראות במקבל השירות כפוי טובה או

ההנחה שבבסיסו היא שטיפול שיושג תוך העמקת הדיאלוג יאפשר למקבל השירות לבוא לידי ביטוי ולקבל אחריות, ובכך תושג היענות טובה. כך גם המענה שייבחר יהיה כזה שלוקח בחשבון הבדלים

סרבן סדרתי ("עשיתי את כל המאמצים לשלב אותו בתכנית, ועכשיו הוא מסרב"), חסר הבנה ("היא פשוט לא מבינה שזה לטובתה") ואף חסר אחריות ומסוכן (למשל, במקרים שנפגעת טובת הילד).

לסירובו של מקבל השירות לפתרון המוצע על ידי איש המקצוע יכולות להיות סיבות רבות - אישיות, אישיותיות או תרבותיות. למשל, למקבל השירות עשוי להיות הסבר שונה לבעיה, למקורותיה או לפתרונות הרלוונטיים. אלה יכולים לנבוע מפער תרבותי בתפיסות שונות של רווחה, של טובת הילד ושל עבודה סוציאלית בכלל, שלא בהכרח תואמות את תפיסות הרווחה והעבודה הסוציאלית שאֵתן מגיעה העו"ס למפגש עם מקבל השירות.

מודל הדיאלוג מבוסס בחלקו על המודל המסביר (explanatory model) של קליינמן (Kleinman, 1978). פרופ' ארתור קליינמן, שניסח את "המודל המסביר של המטופל" (Model of Patient's Explanatory Model) הוא פסיכיאטר ואנתרופולוג. "המודל המסביר" הוא כלי המאפשר למטפל להבין כיצד המטופל וסביבתו תופסים את המצב וחווים אותו. הוא גם מאפשר לבחון פתרונות ושיטות טיפול שהמטופל וסביבתו כבר השתמשו בהם ולשמוע

לעתים זה קורה בגלל שימוש מוטעה בהכללות תרבותיות, אך לרוב בשל היעדר מיומנויות לעבודה כשירת תרבות. אנחנו אומרים, למשל: "יש לנו רבנים מוכרים שאנו עובדים אֵתם" - אך האם ביררנו עם מקבלי השירות אם הם מקובלים עליהם? או: "יש לנו במחלקה דוברי שפות שונות, שעוזרים בתרגום כשצריך" - אך האם נבדקה שליטתם בשתי השפות הדרושות? האם קיבלו הכשרה לתרגום? האם אי פעם שאלו אותם אם יש דברים שלא נוח להם לתרגם? או: "עברנו השתלמות על התרבות האתיופית, אנחנו יודעים שהם לא מסתכלים בעיניים ולא אומרים 'לא' לבעלי סמכות". האם אנחנו יודעים מה לעשות כאשר הם מסרבים באופן ישיר למה שמציעים להם, ואפילו מסתכלים לנו בעיניים? הפסיכיאטרית אן מארי אולמן מתארת כיצד השימוש בכלי זה מסייע לה להבין את "שפת המצוקה" של המטופל, מצמצם את חוסר הוודאות שקיים בעבודה בין-תרבותית ומאפשר לה, כמטפלת, לומר: "אני לא יודעת, בוא תספר לי אתה" (על אף שלא חונכה לכך) כאשר היא פוגשת את עולמו של המטופל (אולמן, 2017).

מודל שבעת השלבים להעמקת הדיאלוג התרבותי

או שתאמר: "כי זה מה שיש בבית". האם לאחר שיחה כזאת עדיין הייתה העו"ס חושבת שיש להוציא את התינוקת לאומנה? יתכן שקשיי שפה ופערי שפה בין הדוברים יקשו על היכולת של המטפל להבין את המודל המסביר של המטופל, וגם ההפך הוא הנכון. במקרים כאלה, רצוי להסתייע בהנגשה לשונית מקצועית.



2 המודל המסביר של העו"ס. רק לאחר שהעו"ס הבינה את המודל המסביר של מקבל השירות, אפשר לעבור לשלב השני: הבהרת האופן שנותן השירות מבין את הנושא. חשוב לוודא, במידה שקיימים קשיי שפה, כי נעשו הפעולות המתאימות (חזרה על שאלות, עבודה נכונה עם מתורגמן מקצועי) להבנת המודל המסביר של מקבל השירות. העו"ס משתף את מקבל השירות במודל המסביר שלו ומבהיר את תפיסתו, תוך התייחסות להגדרת הבעיה, סיבותיה והסכנות שיש בה. העו"ס מסתייע במה שמע ממקבל השירות, ובהתאם מציג את האופן שהוא תופס ומבין את אותם נושאים.

בהתייחס לאותה דוגמה שעסקנו בה, העו"ס יכולה לספר לסבתא שהיא עצמה למדה שמים קרים אינם טובים לתינוק. בכך היא יוצרת חיבור להסבר של מקבלת השירות, הסבתא.

3 הכרה בהבדלים ובדמיון שבין המודלים המסבירים. העו"ס ומקבל השירות מגדירים ביחד, מתוך דיאלוג, את ההסכמות ואת הפערים בהבנת

את הסבריו ותפיסותיו של המטופל לגבי נושאים הקשורים למצבו ולמחלתו (אולמן, 2017).

קליינמן, מומחה למפגש שבין רפואה לתרבות, טען כי במקרים רבים של כישלון טיפולי או אי-הבנות חמורות בין הצדדים, הכישלון נבע מכך שהמטפל לא הכיר את "המודל המסביר" של המטופל על מצבו. הקשבה למקבל השירות לפי מודל זה אינה קלה, והיא מחייבת הפנמה ותרגול. בין השאר משום שהיא מחייבת להקשיב לנרטיבים, לתפיסות ולשיקולים של מקבל השירות, שעשויים להיות זרים למדי לעו"ס, לערכיו ולתפיסותיו המקצועיות.

עוד חשוב לציין כי שבעת השלבים הם בבחינת נקודת התייחסות. משמע, לא חייבים לעבור את כל השלבים כדי לקיים דיאלוג בין-תרבותי אפקטיבי, אבל חשוב להבין מה ניתן להשיג בכל אחד מהשלבים.

שלבי המודל

1 המודל המסביר של מקבל השירות. השלב הראשון הוא הקשבה של העו"ס למודל המסביר של מקבל השירות; כלומר - הבנת האופן שבו מקבל השירות תופס את הבעיה. מתחילים בהקשבה לנרטיב, לעמדות ולנקודות המבט שלו בתיאור המצב הקיים ובתיאור הפער שבין המצב הקיים לזה הרצוי.

לעתים נדמה שניתן לוותר על שלב זה, משום שהמקרה מוכר והפתרונות שהמערכת יכולה להציע ידועים מראש. לעתים חשים העובדים שהם ממילא בקיאים בסוגיה, והכי יעיל הוא "להתקדם". בפועל, הרבה מקבלי שירות (ואנשים בכלל) יתקשו להקשיב כל עוד לא הקשיבו להם, וכל עוד לא חשו שמגלים הבנה לנקודת המבט שלהם (הבנה אין משמעה בהכרח הסכמה). ככל שנותן השירות יאפשר לצד השני להתבטא וינסה בכנות להבין את נקודת המבט שלו, כך מקבלי השירות יהיו פתוחים יותר להקשיב.

כמו כן, ולא פחות חשוב - הקשבה למודל המסביר של מקבל השירות תאפשר קבלת מידע חשוב על התפיסות של הצד השני. כאשר העו"ס יבין כיצד הצד השני תופס את הסוגיה/הבעיה או השירות, ייקל עליו להסביר את התפיסה שלו עצמו. הוא יוכל לנסות לגשר על הפערים תוך שימוש - ככל האפשר - בתפיסות, במושגים ובז'רגון של הצד השני.

הבה נניח, לצורך הדגמה בלבד, כי עו"ס שנחשפה לסבתא הרוחצת את נכדתה התינוקת במים קרים תשאל את הסבתא, מתוך פתיחות וחוסר שיפוטיות: "איך את גידלת את ילדיך? מהי הסיבה לכך שאת משתמשת במים קרים?" או: "לדעתך, למה גורמת הרחצה במים קרים?" ייתכן שהסבתא תספר שגידלה שישה ילדים בריאים ומוצלחים; שתמיד רחצה אותם במים קרים וזה מה שהגביר את חסינותם למחלות.



הצעותיו ויחוש ביטחון ונוחות לעשות כן. דיאלוג פתוח מודע־תרבות ייצור את המרחב המאפשר להגיע למגוון פתרונות, שעשויים להיות מחדשים ורלוונטיים.

6 משא ומתן ודיאלוג. כשיש איי־הסכמה בין הצדדים, מועיל במיוחד לשאול שאלות הבהרה, אשר מסייעות למקבל השירות לקבל אחריות על הפתרון המתגבש ועל משמעויותיו. ככל שהשאלות מבהירות יותר, כך הצדדים מבינים טוב יותר מה עשוי לעבוד ומה עלול להיכשל. לעתים קרובות מתברר לעו"ס שהידע, המיומנויות וחוכמת החיים של האדם היושב מולו יכולים למנוע פעולה שגויה. לכן, כדאי שלא יפעל ממקום של "שכנוע", אלא ממקום של חיפוש הפתרון המיטבי.

7 החלטה. לעתים קרובות, מפגש כזה נגמר בתחושה של הסכמה, אבל מיד לאחר מכן מתברר שכל צד הבין את הדברים אחרת, או שגורמים המסייעים בקבלת ההחלטות אצל מקבלי השירות לא היו חלק מהתהליך. לכן, חשוב לוודא שההסכמות שהתקבלו הן ברורות ואפשריות לביצוע (אפשר להשתמש בטכניקות של שיקוף), וכדאי לתעד אותן באופן שהוא מובן לכל הצדדים. כמובן שגם הדיון במנגנוני הבקרה על הביצוע, שעשוי לרמוז על חוסר אמון בין הצדדים, מחייב רגישות תרבותית רבה.

במהלך יישום המודל, חשוב להיות ערים למערכת יחסי הכוחות הקיימת בין העו"ס לבין מקבלי השירות. ביישומו של מודל שבעת השלבים, העו"ס מתחייב למערכת יחסים הדדית וכשירה תרבותית עם מקבלי השירות. הפתרון שעליו ממליץ העו"ס עלול להחליש את מקבלי השירות אל מול מערכת הכוחות הקיימת ביניהם מלכתחילה, ולכן חשוב למצוא דרך דיאלוגית להצגת הדברים ולוודא שבשיח ובפתרונות שהעו"ס מציע אין כוחניות - גלויה או סמויה.

מיומנות שאילת השאלות

אחת המיומנויות המרכזיות הנדרשות ליישום המודל - הן להבנת הבעיה והן להבנת הפתרונות - היא שאילת השאלות. השאלות שיסייעו להבין טוב יותר את גישת מקבלי השירות הן לרוב שאלות פתוחות. שאלות כאלה תורמות במיוחד במצבים של פער בין־תרבותי, המקשה על מקבלי השירות להשתלב בדיון באופן התואם את צורת השיחה המקובלת בתרבותו. גם אם ברגע הראשון נדמה שהתשובה אינה מתייחסת ישירות לשאלה, צריך לזכור שזו ככל הנראה הדרך הטובה ביותר שיש בידי מקבלי השירות להסביר את עצמו.

שאלות שיסייעו ללמוד ולהבין טוב יותר את הצד השני ואת האופן שהוא תופס את הבעיה הן, למשל: מה לדעתך גרם להיווצרות הבעיה או להעלאת הסוגיה? מדוע קיימת הזדמנות כעת? מה מאפשרת ההזדמנות שנקרתה בדרכנו? כיצד היא משפיעה

המציאות והסוגיה. להצגת נקודות הדמיון ונקודות השוני בין "המודלים המסבירים" נחוצה רגישות בין־אישית ובין־תרבותית. לעתים, הפערים יכולים רק להירמז, אך חשוב שלא יוסתרו. בדרך כלל, ככל שיש דמיון בין הצדדים, יש מקום להדגיש אותו כבסיס להמשך. כמובן שקל יותר להגיע לשיתוף פעולה כשיש הסכמה בין הצדדים, אבל לרוב זה אינו חיוני. צריך לזכור שהעו"סים זקוקים להסכמת מקבלי השירות לגבי מתווה העשייה. הסכמה על תפיסות העולם, גם אם היא מועילה, אינה בהכרח חיונית לשם כך.

4 הצעת פתרון על ידי העו"ס. בשלב זה אנשי המקצוע מציעים את המתווה לפתרון הבעיה באופן שלוקח בחשבון את כל הסוגיות שהועלו. חשוב שמקבלי השירות ידעו מהם גבולות הפתרונות האפשריים, וכך תימנע אכזבתם מאי קבלת הפתרון המועדף עליהם - שאינו יכול להתממש בגבולות עבודת העו"ס או המשאבים העומדים לרשותו. הצעת העו"ס תהיה גם נקודת ייחוס לקיום דיאלוג - להסכמה, להתנגדות או להצעת חלופות. ראוי שוב לציין שהמודל הוא נקודת התייחסות בלבד, וכי בכל מקום שמקבלי השירות מעוניין להציע מתווה לפתרון עוד לפני הצעת העו"ס, יש להתייחס לכך או אפילו לפתח יחד הצעות משותפות.

בהמשך לדוגמה, בשלב זה העו"ס יכולה לקבל את המודל המסביר של הסבתא ולחזק אותה לגבי. אם היא עדיין אינה שלמה עם דרך הטיפול בתינוק, היא יכולה להציע לסבתא הדרכה מבוססת הסבר על אודות חשיבות הרחצה במים חמים.

5 הצעת פתרון על ידי מקבלי השירות, תוך התייחסות להצעת העו"ס והעלאת חלופות. כמובן שיהיה קל יותר לנהל את המפגש אם בעקבות התהליך שהתנהל עד כה, מקבלי השירות יסכים לכל מה שיוצע לו. מצב כזה יכול בהחלט להתקיים, בזכות העובדה שהעו"ס השקיעה בהבנת המודל המסביר של מקבלי השירות, בתפיסות התרבותיות שלו ובמציאת מענה מותאם לאופן שהוא מבין את הבעיה.

עם זאת, לעתים קרובות עדיין תהיה איי־הסכמה לפתרונות המוצעים. היא יכולה לנבוע מסיבות שונות: האופן שבו הקהילה עשויה לתפוס את הפתרון שהוצע; אי התאמתו לאורח החיים או להרגלים מסוימים; היעדר התאמה לציפיות ועוד. כך למשל יכולה העו"ס להציע לסבתא לבוא להדרכה בטיפת חלב. אם פתרון זה אינו נגיש עבורה (מכיוון שקשה לה להתנייד, בגלל החשש שבטיפת חלב לא יהיה בעל תפקיד דובר אמריקאית, וכדומה), סביר להניח שהיא תסרב להצעת העו"ס.

בהתאם לגישת הכשירות התרבותית, אחריותה המקצועית של העו"ס כוללת את יצירת התנאים לכך שמקבלי השירות יבין את זכותו להציע את



עבודה סוציאלית בחברה מגוונת-תרבותית בעידן הפוסט-מודרני

במקרה אחר, סב מוסלמי המתגורר באחת משכונות מזרח ירושלים, הכניס לביתו את אלמנת בנו ואת ילדיה הקטנים. העובדת הסוציאלית, שהכירה את מצוקת המשפחה, פעלה כדי להכניס את הילדים לאחד שעות בית ספר למסגרות שיספקו להם ארוחת צהריים, עזרה בלימודים, שיעורי העשרה ובכלל - מסגרת שהייה עד שעות הערב.

לאחר שבועות מספר, הסב החליט כי הם לא ילכו יותר למועדוניות. העו"ס שטיפלו בנושא ניסו לשכנעו שהוא מזיק לילדים, ושהשלכה אפשרית של מעשיו עלולה להיות הוצאתם מהבית. רק לאחר שהתפנו להקשיב למודל המסביר שלו, הבינו כי הסב, המעוניין בטובת הילדים, סובל קשות מהתדמית שנוצרה לו בקהילה בעקבות שהיית הילדים במועדוניות, כאילו הוא מזניח את נכדיו ורוב שעות היממה אינו דואג לצורכיהם. בשיחה משותפת הוחלט כי הילדים ישוהו במועדוניות עד לשעה 16:00 ולאחר מכן יחזרו לבית הסב. סידור

(עלינו)? עד כמה הבעיה חמורה? האם היא זמנית או לטווח הארוך? מה עוד קורה בעקבות הבעיה הזו? ממה אתה הכי חושש ביחס לבעיה הזו?³ גם לצורך הבנת הפתרון המוצע כדאי להשתמש בשאלות פתוחות, שסייעו למקבל השירות להעביר מסרים ורמזים גלויים וחבויים, בהתאם לתרבותו. לדוגמה: מה עשית/ם כדי לטפל בבעיה הזו? איזה סוג פתרון/טיפול יכול לסייע? מה את/ה/ם מקווים להפיק מכך? האם יש משהו שעלול להתנגש עם ההמלצה שלי לפתרון? ואם כן - מה אתה מציע לעשות, למי כדאי לפנות? האם אתה חש שלא בנוח או לא בטוח ביחס לפתרון המוצע? כדאי לשים לב לכך שחלק מהשאלות מתייחסות לקהילה של מקבל השירות, למשל: כשיש בעיה, למי אתה/ם נוהג/ים לפנות לקבלת עזרה? מי היית רוצה שיהיה מעורב בפתרון הבעיה? מקבלי שירות שונים מסתמכים על גורמים קהילתיים מגוונים (רב, שכנים, מטפלים מסורתיים, בני משפחה ועוד) לקבלת

לעתים מגיע איש המקצוע כשבאמתחתו פתרון לסוגיה שלדעתו מטרידה את מקבל השירות, וכשהפתרון שהוא מציע אינו מתקבל - הוא מתאכזב, ואף עלול לראות במקבל השירות כפוי טובה או סרבן סדרתי

זה נתן פתרון הן לצורכי הילדים והן לתדמית הסב. אם מלכתחילה היה נעשה שימוש במודל העמקת הדיאלוג, והאם, לדוגמה, הייתה נשאלת מי צריך להיות מעורב בפתרון, סביר להניח שהיא הייתה מציינת את הסב. הפתרון שהגיעו אליו רק לאחר שהתעוררו כעסים, היה יכול להתקבל קודם לכן. כך הייתה נמנעת עוגמת הנפש מכל המעורבים, ובעיקר מן הילדים.

שילוב מודל שבעת השלבים להעמקת הדיאלוג בעבודה כשירה תרבותית

כדי להבין את ההקשר הרחב שבו תורם השימוש במודל שבעת השלבים לכשירות התרבותית האישית והארגונית, כדאי להכיר את המודל לכשירות תרבותית בעבודה סוציאלית קהילתית (אגמון שניר ושמר, 2016)⁴. לדעתנו, אין זה מספיק לעבוד עם כלים ומודלים כשירי-תרבות, שמודל שבעת השלבים הוא אחד מהם; התפיסה צריכה להיות רחבה יותר ומושרשת ברמות שונות של העובד והארגון.

4 התדריך נכתב מתוך מטרה של השירות לעבודה קהילתית להטמיע את הכשירות התרבותית, והוא עדות נוספת למגמה הקיימת של הטמעת השיח הזה בארץ. התדריך "כשירות תרבותית בעבודה קהילתית" נכתב מתוך למידה מניסיונם המקצועי של עובדים קהילתיים בארץ.

החלטות, לתמיכה או לפתרונות. חשוב להכניס אותם (ולו רק על ידי שאילת שאלות) לדיאלוג, כדי שיוכלו לסייע ביישום הפתרון, ובעיקר - כדי שלא להכשיל את הפתרון. כמובן שאלו שאלות לדוגמה. הניסוח בפועל צריך לתאם את הסוגיה. באחד המקרים שנחשפנו אליהם, עובדת סוציאלית עמלה רבות כדי להשיג חונך לילד חרדי על הרצף האוטוטיסטי. העו"ס חשבה שהחונך יהיה הפתרון המתאים למצוקתה של המשפחה ועשתה מאמץ רב לקבל הקצאה ותקציב לטובתם. כאשר פנתה אל אם המשפחה וסיפרה לה על החונך שיבוא לביתם, האם הודתה לה על הרצון הרב לסייע ואמרה: "זה לא מתאים אצלנו, אנחנו לא יכולים להכניס שירות כזה הביתה." העו"ס פנתה לרכזת התכנית והתלוננה על כפיות הטובה לכאורה של האם, סיפרה על המאמץ הרב שהשקיעה וטענה שהאם איננה מבינה עד כמה החונך יכול לסייע לילד ולמשפחה. ככל הנראה, העו"ס לא ניסתה לברר מהו המודל המסביר של האם: מהי מבחינתה, המשמעות של הכנסת חונך הביתה? האם מפגשי חניכה יכולים להתקיים, אולם במקום אחר? מה המשמעות של "לא מתאים", ומה יכול להתאים?

3 חלק מהשאלות נלקחו מתוך "המודל המסביר של המטופל", שניסחו קליינמן, איזנברג וגוד (Kleinman, Eisenberg and Good, 1978).



המודל לכשירות תרבותית בעבודה סוציאלית הקהילתית (שם) מציע חמישה מוקדי פעולה, שרובם רלוונטיים גם לעובד הסוציאלי בעבודתו הפרטנית: מוקד פנימי-אישי, מוקד מקצועי, מוקד ארגוני, מוקד קהילתי-תרבותי ומוקד חברתי-ציבורי. המודעות למוקדים אלה תאפשר להיטיב את הדיאלוג בין הצדדים ואת תוצאותיו במהלך ביצוע מודל שבעת השלבים. כלומר, השילוב בין המודלים מחזק אותם, שכן השימוש במודל שבעת השלבים מקדם את היכולת לממש כשירות תרבותית, כפי שהיא מיוצגת דרך חמשת המוקדים. כמו כן, יישומו של המודל מתוך מודעות לחמשת המוקדים תגביר את האפקטיביות שלו ואת מיטביות תוצאותיו. ההתייחסות למוקדים, כפי שיתוארו להלן, עשויה להשפיע על התהליך ועל קבלת ההחלטות.

נדגים זאת דרך הצגת המוקדים.

1 מוקד פנימי-אישי: מתמקד בעובד המקצועי באמצעות רפלקציה ולמידה עצמית ומכוון לפיתוח מודעות עצמית לזהות האישית והתרבותית, לבחינת השקפת העולם הפנימית ולהתוודעות לעמדות, רגשות, סטריאוטיפים והטיות אישיות. במוקד זה מתבקש איש המקצוע להתבונן ביכולתו לעבוד עם אנשים שונים ממנו ולהכיר בקונפליקטים ובמתחים האישיים המתעוררים מעצם השונות התרבותית. העובד יברר, למשל, כיצד הזהות העצמית שלו משפיעה על האופן שהוא מפרש מצבים חברתיים ומציע מענים; עד כמה הוא מסוגל להימנע משיפוטיות בנושאים שנחשבים טאבו בתרבותו - למשל בחינוך ילדים. התרבות המערבית אינה סובלנית לכל סוג של אלימות כלפי ילדים, בשעה שבתרבויות מסוימות הכאה היא מרכיב חיוני בחינוך. ההקשבה למודל המסביר של מקבל השירות בשלב הראשון של מודל שבעת השלבים מסייעת להשקיט לזמן קצר את התפיסות וההטיות הקיימות, או להציב מולן מראה המסייעת להתמודדות טובה יותר עם השאלות שמעלה המוקד האישי. החשיבה דרך מוקד זה יכולה להבהיר לעו"ס מהו המודל המסביר שלה: איך "אני" מבינה את הבעיה ואיך "אני" מבינה את הפתרון.

2 המוקד המקצועי מבקש להאיר את הפרקטיקות, הסטנדרטים והערכים המקצועיים המעצבים את הזהות המקצועית של העובד. לפי אגמון-שניר ושמר (2016), אנשי מקצוע רגישי-תרבות הם מי שמסוגלים לקיים בירור מעמיק ואמיץ של תהליכי הבניית הידע במקצוע שלהם. מכאן ששיח על כשירות תרבותית מחייב לאתגר את המובן מאליו ואת הנחות היסוד, לזהות את נקודות המתח שבין ההלכה למעשה ולאפשר דיאלוג וחשיבה ביקורתית על הנחות היסוד והפרקטיקות המעצבות את המקצוע.

לאורך כל שבעת השלבים במודל להעמקת הדיאלוג נשאל את עצמנו שאלות לגבי המוקד המקצועי, ואלו יובילו אותנו לברר, למשל, באיזה הקשר תרבותי-פוליטי-חברתי אנו עובדים; מה משמעותן של התיאוריות שלמדנו עבור אנשים מתרבויות מיעוט; ואם הפרקטיקות המקצועיות שאנו משתמשים בהן מתאימות לתרבויות שאנו עובדים אתן (אליקנאווי וטבו, 2002).

גם ההקשבה למודל המסביר של מקבל השירות היא הזדמנות לבחון זאת, וכך גם שלב הצעת הפתרונות על ידי העו"ס, וכמובן - במהלך המשא ומתן על ההבדלים בין התפיסות. זאת מכיוון שלא מעט מהמודלים המסבירים הנלמדים בתחום העבודה הסוציאלית מושתתים על ניסיון מערבי, בשעה שלתיאוריות ולתפיסות של תרבויות מיעוט אין ביטוי בהכשרה למקצוע ובפתרונות המקובלים במערכות הרווחה.

3 המוקד הארגוני עוסק בתהליך מתמשך, המשלב את כלל העובדים והמחלקות בהפיכת הארגון לכשירות-תרבות. זהו תהליך הדרגתי של יצירת תודעה ארגונית כשירות-תרבות במובן העמוק שלה: הכשרות והדרכות מתמשכות, הכוללות גם למידה רפלקטיבית ושיתופית, לכלל העובדים (הדרג המקצועי והפקידותי, מתנדבים וכדומה); מיסוד והסדרה כוללת של תחום ההנגשה הלשונית (שימוש במתורגמים, תרגום והתאמת המסמכים לקהלי היעד השונים על פי מידת חיוניותם); שינוי והתאמה של המרחב הפיזי; כתיבת נהלים לעבודה כשירות-תרבות בארגון; התייחסות לרבות-תרבותיות בצוות העובדים, כולל התחשבות ומתן ביטוי לצרכים התרבותיים שלהם (למשל, לא לקיים ארוחות חגיגיות בזמן צום הרמדאן).

מודל שבעת השלבים מזמין אותנו ללמידה. ההכנה לדיאלוג או הרפלקציה שאחריו מאפשרים לבחון סוגיות הקשורות במוקד הארגוני, כגון: מהם השינויים הארגוניים שעלינו לבצע לאור הנושאים שעלו בשיחה עם מקבל השירות, לאור המודל המסביר שלו או הפתרונות שציפה לקבל? למשל, העסקת מגשר בין-תרבותי, הכשרות מותאמות לעובדי הארגון, שילוב מקבלי שירות בתהליכים ארגוניים. לעתים, חלק מהמשאבים לעבודה כשירה תרבותית אינם מוכרים ומתוכננים בתכנית העבודה של הארגון ונדרשת עבודת הכנה ליישומם. פעמים רבות יש משאבים קיימים, כמו אנשי צוות מתרבות מקבלי השירות או מפגשי למידה מתוכננים, שאפשר לשלבם בפעולות הכשירות התרבותית ולהתאים אותם לשגרת העבודה.

4 המוקד הקהילתי-תרבותי עוסק במשא ומתן עם הקהילה על השינויים וההתאמות התרבותיות הנדרשים לצורך יישום כשירות תרבותית. המיומנויות הנדרשות לקידום המוקד הקהילתי-תרבותי נמצאות ברובן בידי העובד הקהילתי. לדוגמה, עבודה עם סוכני שינוי בקהילה, הובלה



שאלות, להיות נוכחים, להפעיל תודעה ביקורתית כלפי הדרך שבה אנו פועלים כאנשי מקצוע. פיתוח כשירות תרבותית הוא מסע מתמשך, ולכן העבודה הכרוכה בכל אחד מחמשת המוקדים היא ספירלית ומפתיעה. צפוי כי מפגש בין-תרבותי אחד לא יהיה דומה למשנהו, אפילו אם המאפיינים התרבותיים דומים. ההתמודדות עם מתחים וקונפליקטים מקצועיים וערכיים דורשת דיאלוג, שינוי הדדי והתגמשות - הן של איש המקצוע והן של מקבל השירות והקהילה. שינוי זה מצריך זמן, בניית אמון ונכונות של כל הצדדים למצוא פתרונות לעבודה משותפת. אחריותנו המקצועית היא להוביל זאת.

רשימת המקורות

אגמון-שניר, ח' ושמר, א' (2016). *כשירות תרבותית בעבודה קהילתית*. ירושלים: משרד הרווחה והשירותים החברתיים, השירות לעבודה קהילתית.

אולמן, א' מ' (2017). "לפגוש ידע אחר - טיפול רב-תרבותי בבריאות הנפש", *חוכמת המעשה בכשירות תרבותית בבריאות*. המרכז הבין-תרבותי לירושלים. נדלה מתוך: <https://jicc.org.il/heb/wp-content/uploads/2017/09/CC-HEALTH-PUBLICATION5-Multicultural-Psychiatry.pdf>

איגוד העובדים הסוציאליים (1995). *קוד האתיקה של העובדים הסוציאליים בישראל*.

אל קרנאווי, ע' וטבו, נ' (2002). שיתוף מתווכים מסורתיים כמתווכי תרבות בפעולות התערבות של שוטרים ועובדים סוציאליים בחברה הערבית בישראל. *משטרה וחברה*, 6, עמ' 33-72.

אלוני, נ' (2008). *דיאלוגים מעצימים בחינוך ההומניסטי*. תל-אביב: הוצאת הקיבוץ המאוחד.

אפרים, ע' (2014). *פקידת סעד: "הסבתא אתיופית פרימיטיבית"*. אוחר בתאריך 1.10.2018 מ: <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4473462,00.html>

המרכז הבין-תרבותי לירושלים (2014). *מדריך: הכשרות בנושא כשירות תרבותית בארגוני בריאות*. נדלה מתוך: <http://jicc.org.il/documents/publications/Guide-trainings-cultural-competence-healthcare-Israel-March-2014.pdf>

Appleby G. A., Colon, E., & Hamilton, J. (2000). *Diversity, oppression, and social functioning: Person-in-environment assessment and intervention*. Boston: Pearson.

Cross, T. L., Bazron. B. J., Dennis K.W., & Isaacs, M. R. (1989). *Towards a culturally competent system of care: A monograph on effective services for minority children who are severely emotionally disturbed*. Washington, DC: Georgetown University Center for Child and Human Development, CASSP Technical Assistance Center.

Kleinman, A., Eisenberg, L., & Goode, B. (1978). Culture, illness, and care: Clinical lessons from anthropologic and cross-cultural research. *Annals of Internal Medicine*, 88, pp. 251-258.

של תהליכי השתתפות ודיאלוג קהילתי, גישור בין-תרבותי, עבודה עם מגוון בעלי עניין ועוד. בהתייחסות למוקד זה במודל שבעת השלבים חשוב לשאול שאלות העוסקות בהיבטים הקהילתיים ובתרומתם לפתרונות העולים בשלבים שונים. למשל, בשלב המודל המסביר או בשלב הפתרונות, נשאל שאלות לגבי המוקד הקהילתי/תרבותי, כמו: "מי סייע לך בעבר במקרים דומים?" או "האם קיים גורם נוסף (רב/שייח'/ מטפל מסורתי/מנהיג קהילתי ועוד) שיהיה מעורב בטיפול במקרה?"

במקרים רבים יש מקום לדיאלוג ולמשא ומתן עם הקהילה עצמה, להבנת המודל המסביר והפתרונות האפשריים. התרומה להגברת האמון של מקבל השירות ושל הקהילה שהגיע ממנה, וכמובן - למענה כשירות תרבותית, היא רבה ולעתים קרובות.

5 המוקד הציבורי-חברתי לוקח בחשבון את ההשפעות שיש לתהליכים חברתיים, פוליטיים וציבוריים רחבים על היכולת לקדם כשירות תרבותית. מכאן עולה הצורך בפיתוח תכניות חברתיות המעודדות כשירות תרבותית, בפעולות לשינוי מדיניות, בתכניות לפיתוח ידע, בתכניות הכשרה, בקידום חקיקה ועוד.

היתקלות בכמה אי-הבנות הנובעות ממודלים מסבירים שונים יכולה להמריץ לפעול ברמת המקור לשינוי במדיניות הכשרת העו"סים, להצבת תקנים של מגשרים בין-תרבותיים או עובדים סוציאליים ממגוון זהויות ועוד. כמו כן, היא יכולה לעודד פיתוח תכניות הניתנות להתאמה למגוון אורחות חיים והימנעות מתכניות היוצרות דיכוי והחלשה של אנשים מתרבויות המיעוט. כלומר, העמקת הדיאלוג, כפי שמוצע במודל שבעת השלבים, יכולה לקדם יוזמות של עובדים וארגוני רווחה לקיומו של דיון ציבורי בצעדים הנחוצים כדי לעודד שינוי מדיניות - אשר יאפשר הטמעה של פרקטיקה כשירה תרבותית בארגוני רווחה.

סיכום

מודל שבעת השלבים להעמקת הדיאלוג בין נותן השירות ומקבל השירות הוא כלי המסייע ביישום עבודה כשירת-תרבות. השילוב בין העבודה על חמשת המוקדים לבין כלי זה מצריך מהעובד הסוציאלי למידה עצמית, תרגול וחיזוק מיומנויות של דיאלוג ופיתוח יכולת הקשבה רב-ממדית: לקולות של מקבלי השירות; למסרים הסמויים והגלויים שהם מבקשים להעביר לנו; לקולות הפנימיים שלנו - הטיות, תפיסות ופרשנויות; לקול המקצועי - הפרקטיקות שמנחות אותנו ושיטות העבודה שהוכשרנו אליהן; לקול הארגוני ולהנחיות ולנהלים של מקום העבודה שלנו. כדי להיות במקום של הקשבה כשירת-תרבות, עלינו להיות מוכנים לוותר על הוודאות, לשאול