

- **שם המחקר :** פעולה על פי המחויבות ללקוח בקרב צוות רב מקצועי במסגרות דיור לאנשים עם מוגבלות שכלית-התפתחותית: תרומתם של מאפיינים אישיים וארגוניים
- **שנה :** 2025
- **סוג מחקר :** מחקר
- **מס' קטלוגי :** 890-673-2022
- **שמות החוקרים:** ד"ר שגית לב, ד"ר יעל קרני ויזל, פרופ' מאיה קגן
- **רשות המחקר:** אוניברסיטת בר אילן

מגבלות, מחקרי המשך והשלכות יישומיות

מחקר זה נערך בסיוע מענק מקרן שלם.

ההשלכות היישומיות של המחקר

לממצאי המחקר השלכות יישומיות משמעותיות עבור תכנון, ניהול ופיקוח על מסגרות דיור לאנשים עם משי"ה. ראשית, הדגש שמציבים הממצאים על חשיבותה של התמיכה הארגונית מחייב מעבר מתפיסה המתמקדת בעובד עצמו לתפיסה מערכתית, הרואה באופן התנהלות המוסד גורם מרכזי בעיצוב התנהלות מוסרית. על ארגונים לדאוג ליצירת אקלים ארגוני אתי תומך המאפשר לעובדים להביע דאגה, להעלות דילמות ולהתייעץ לגביהן ולפעול ללא חשש מסנקציות אישיות (Victor & Cullen, 1988). שיפור האקלים האתי הארגוני יכול לבוא לידי ביטוי בפיתוח מנגנונים פורמליים ולא פורמליים לתמיכה בעובדים, כגון הדרכות שוטפות, פורומים לדילמות אתיות, והגנה אפקטיבית על מדווחים. מנגנונים אלו עשויים לחזק את תחושת הלגיטימציה של העובד לפעול בהתאם למחויבותו כלפי הדיירים, גם במצבים של קונפליקט או לחץ ארגוני בכלל המסגרות. לדוגמה, פיתוח שיטתי ומתמשך של רפלקטיביות באמצעות יצירת מרחבים בטוחים לשיח על סוגיות אתיות בקרב אנשי הצוות. יצירת מסגרות קבועות לדיון בדילמות אתיות עשויה לאפשר לעובדים לזהות מצבי סיכון, לעבד קונפליקטים של מחויבויות סותרות, ולחזק את הלגיטימציה לפעול על פי מחויבותם כלפי הדיירים. שנית, הממצאים תומכים בצורך ביעילותם של תהליכי אי המיסוד, ובתרומתם של מגורים במסגרות דיור בקהילה, הכוללות הוסטלים ודירות, לשיפור איכות חייהם של האנשים עם משי"ה והעצמת ביטחונם. שלישית, הממצאים מחזקים את הצורך לשקול צמצום מאפיינים מוסדיים טוטאליים. צמצום מאפיינים אילו יכול להתבטא בשיפור והעמקת הקשר של מסגרות הדיור עם הקהילה, באמצעות יצירת שיתופי פעולה עם הקהילה (כגון פעילויות, התנדבויות ואירועים משותפים). בנוסף, צמצום המאפיינים הטוטאליים יכול להתבטא ביצירת

מסגרות דיור קטנות בעלות מאפיינים ביתיים ופחות מוסדיים, זאת אף בתוך מוסדות גדולים. כמו כן, הכשרה, הדרכה ותמיכה מתאימים של הצוות המטפל, כמו גם הגברת הפיקוח, תוכל לצמצם פרקטיקות טיפול פוגעניות ופטרנליסטיות ולהעצים טיפול מיטיב, חומל ואשר מעודד אוטונומיה.

רביעית, על קובעי מדיניות ומנהלי שירותים נדרשים לבחון את המבנה הארגוני, את אופן קבלת ההחלטות ואת יחסי הכוח במסגרות השונות.

בחינה זו תכוון להפחתת דפוסים ארגוניים המדכאים שיקול דעת מוסרי ומקצועי, לביזור סמכויות ולהרחבת אחריותם של העובדים, במטרה ליצור איזון טוב יותר בין סמכות ניהולית לבין אחריות מקצועית כלפי הדיירים.

בנוסף, חשוב לפתח מדדים ארגוניים להערכת פעולה מוסרית אשר יאפשרו מעקב, בקרה ולמידה. מדדים אלו יכולים לכלול הערכת אקלים אתי, תפיסות בטיחות מוסרית, ותפיסות לגיטימציה לדיווח. שילוב מדדים אלו בתהליכי הערכה ארגונית עשוי לשדר כי פעולה מוסרית הינה רכיב מרכזי באיכות השירות ובאחריות הארגון.

בנוסף, חשוב לפעול לצמצום פערי כח בין דיירים לבין אנשי צוות והנהלה. יצירת מנגנונים פורמליים לשמיעת קולם של הדיירים, כגון ועדות דיירים, התאמות נגישות להבעת תלונות, מינוי נציב תלונות הציבור או ליווי של תומכי החלטה, עשויה לחזק את אחריותם המוסרית של אנשי הצוות ולהציב את טובת הדייר במרכז.

המלצות למחקרי המשך

לאור ממצאי המחקר והמגבלות שזוהו, מומלץ כי מחקרים עתידיים ימשיכו להעמיק בחקר פעולה מוסרית במסגרות דיור לאנשים עם משיה במספר כיוונים. ראשית, יש מקום להרחבת המודלים הכמותיים באמצעות הכללת גורמים אישיים ותעסוקתיים נוספים עשויים להאיר היבטים נוספים של תהליך קבלת ההחלטות המוסריות בקרב אנשי צוות. שנית, מומלץ לשלב מתודות איכותניות, כגון ראיונות עומק וקבוצות מיקוד אשר יאפשרו הבנה מעמיקה של האופן שבו אנשי צוות חווים דילמות מוסריות בפועל, וכיצד הם מפרשים את גבולות הפעולה האפשריים עבורם בתוך ההקשר הארגוני. שילוב גישות אלו עשוי לסייע בזיהוי מנגנוני קבלת החלטות, ובמיוחד בשימוש בפרקטיקות בעייתיות. שלישית, מחקרי אורך ומחקרים השוואתיים נוספים בין סוגי מסגרות שונים, אזוריים גיאוגרפיים או מדינות, עשויים לתרום להבנת הדינמיקה שבין שינויי מדיניות, תנאים ארגוניים והתנהלות מוסרית לאורך זמן. רביעית, מחקרי המשך אשר יבחנו את החוויה וההתמודדות של אוכלוסיות נוספות, הכוללות את הדיירים עצמם, בני משפחותיהם וכן צוותי בקרה ופיקוח של כלל מסגרות המגורים, יוכלו לתרום להעשרת ההבנה של תהליך הפעולה המוסרית במסגרות דיור לאנשים עם משיה, והגורמים המאפשרים ומונעים זאת.

לבסוף, מומלץ לפתח ולבחון התערבויות ארגוניות ייעודיות, המכוונות לחיזוק תמיכה ארגונית ואקלים אתי, ולבדוק את השפעתן על פעולה מוסרית של אנשי צוות במסגרות דיור שונות ועל רווחתם וביטחונם של הדיירים.

- [לפריט המלא](#)
- [למאגר המחקרים של קרן שלם](#)
- [למאגר כלי המחקר של קרן שלם](#)