

הליווי הרוחני כתומך חוסן אנשי הצוות ב'בית רבקה' בתקופת הקורונה

עמותת 'קשובות'

עמותת 'קשובות' הוקמה בשנת 2011, ובשנת 2019 התאחדה עם 'מרכז שוורץ לבריאות ורוח'. העמותה פועלת לקידום הליווי הרוחני בארץ, מפתחת מיזמים להשמת מלווים רוחניים בבתי חולים ובתי אבות, מובילה בתחום ההכשרה המקצועית של מלווים רוחניים, ומציעה מגוון השתלמויות לצוותי טיפול.

המרכז הרפואי שיקומי גריאטרי 'בית רבקה'

במרכז הרפואי שיקומי גריאטרי 'בית רבקה' מקבוצת 'כללית' בפתח תקווה כ-300 מיטות בעשר מחלקות – מחלקות שיקום ובהן שיקום אורתופדי, נשימתי ונוירולוגי, מחלקות סיעוד מורכב ואשפוז יום. עבודת השיקום והטיפול מתבצעת על ידי צוות רב מקצועי, הכולל רפואה, סיעוד וכוחות עזר, מקצועות הבריאות פיזיותרפיה, ריפוי בעיסוק, דיאטניות, קלינאיות תקשורת ועבודה סוציאלית. בנוסף מונה צוות בית החולים, עובדי מנהלה, משק ותחזוקה, סה"כ כ-500 עובדים.

ליווי רוחני ב'בית רבקה'

נושא הליווי הרוחני נכנס ל'בית רבקה' בשנת 2016, לאחר שמנהלת השירות לעבודה סוציאלית ועובדות סוציאליות מבית החולים השתתפו בקורס 'רכישת כלים רוחניים' מטעם אש"ל-ג'וינט. הן זיהו את הצורך והחשיבות במתן מענה רוחני למואשפזים הגריאטריים בבית החולים, הנתונים במשבר עקב חולי והתקרבות לסוף החיים. פרויקט סיום הקורס שבחרו היה 'שילוב הליווי הרוחני בבית רבקה'. הקשר שנוצר עם **ולרי סטסין**, מנחה בקורס וכיום מנהלת עמותת 'קשובות', אפשר שיתוף פעולה שבמסגרתו פתחה הנהלת 'בית

ניר גולן, אורנה גבאי, מיכל נוסבאום, ולרי סטסין, איידי שחם

2 תקופת הקורונה משמש הליווי הרוחני ב'בית רבקה' כלי לתמיכה ולרווחה רוחנית בקרב הצוות, החולים ובני משפחותיהם. במציאות החדשה (New Normal) הליווי הרוחני הפך להיות חלק מן התפיסה הפנים-ארגונית. במאמר זה נתאר כיצד התרחש התהליך ומדוע חשוב ליישמו בבתי חולים נוספים כתפיסה ארגונית המותאמת למציאות חדשה.

מהו ליווי רוחני?

ליווי רוחני הוא טיפול הוליסטי שמטרתו חיזוק, שחרור והעצמה של אנשים במצבי משבר, מתוך תשומת לב מיוחדת לממד הרוחני. אנו מגדירים את הרוחניות כדרך שבה כל בן אדם מחפש משמעות וייעוד בחייו וכן חיבורים לעצמו, לבני אדם אחרים, לעולם ולמה שמעבר למציאות החומרית. לכל אדם עולם רוחני משלו, המתפתח ומשתנה במהלך חייו, והניזון מחינוכו, מתרבותו, מחוויותיו ומחיפושו האישי. הליווי הרוחני ניתן במוסדות כגון מרכזים רפואיים, מוסדות גריאטריים וכן בביקורי בית.

במסגרות רפואיות לרוב מטפלים במחלותיהם של המטופלים וממעטים להתייחס לעולמם הרוחני. עם זאת חוק זכויות החולה דורש כיבוד זכויות החולים, רגישות לתרבות, לאמונות, למנהגים ולכבוד העצמי של המטופל. ההתמודדות עם בעיות בריאות ובפרט עם מחלות קסכנות חיים עלולה לערער את הזהות האישית ואת תפיסת העולם של האדם. משברים בריאותיים אף מעוררים שאלות קיומיות: מדוע אני חולה? האם אמות ממחלתי? האם אני רוצה להמשיך לחיות בכל מצב? מה יקרה לי אחרי מותי? מה אשאר אחריי? מה הייתה המשמעות של חיי? מה תרמתי לסובבים אותי ולעולם בחיי?

שאלות רוחניות מתעוררות גם בקרב אנשי הצוות: מה משמעות עבודתי עם החולים? האם המוות הוא כישלון שלנו כצוות השואף לריפוי? מתי אנחנו נותנים לחולים את הטיפול שהם זקוקים לו בהתאם לסדרי העדיפות שלהם? האם להתמיד בתקווה גם כשהיא כבר לא מציאותית? האם לדבר עם חולים על המוות כאשר אנו יודעים שהוא קרב והם חשים זאת? איך אפשר לעזור למשפחה לקבל את המציאות הקשה? האם יש משמעות לסבל? איך אנחנו אישית מושפעים מן הסבל שאנו פוגשים בעבודה? איך אנחנו חיים עם פרדות תקופת ממטופלים?

השחיקה שכיחה במיוחד בקרב העוסקים במקצועות טיפוליים. אחת מתוצאות השחיקה של העוסקים במקצועות טיפוליים היא תשישות החמלה. תופעה זו נובעת מחשיפה מתמשכת לסבל, והיא עשויה להוביל לקושי או אפילו לאי יכולת לחוש אמפתיה למטופלים ולפגוע באיכות הטיפול.

שאלות רוחניות מתעוררות גם בקרב אנשי הצוות: מה משמעות עבודתי עם החולים? האם המוות הוא כישלון שלנו כצוות השואף לריפוי? מתי אנחנו נותנים לחולים את הטיפול שהם זקוקים לו בהתאם לסדרי העדיפות שלהם? האם להתמיד בתקווה גם כשהיא כבר לא מציאותית? האם לדבר עם חולים על המוות כאשר אנו יודעים שהוא קרב והם חשים זאת? איך אפשר לעזור למשפחה לקבל את המציאות הקשה? האם יש משמעות לסבל?

של העובדים במגזר הפרטי והציבורי שאינם במערכת הבריאות (2.2) – ורמת השחיקה בבתי החולים הגריאטריים עמדה על 3.5 בממוצע. על פי המקובל במחקרים בעולם, ציון 3 ומעלה בארגוני בריאות מעיד על שחיקה גבוהה¹. מתח ולחץ ממושכים בעבודה עלולים לגרום לשחיקה – מצב זמני או מתמשך של תשישות, דילול או אובדן של אנרגיות, משאבים וכוחות פיזיים, רגשיים ונפשיים. השחיקה שכיחה במיוחד בקרב העוסקים במקצועות טיפוליים.

אחת מתוצאות השחיקה של העוסקים במקצועות טיפוליים היא תשישות החמלה (Compassion Fatigue), מושג שטבעה קרלה ג'וינסון (Joinson) בשנת 1992 ופיתח צ'רלס פיגליי² (Figley). תופעה זו נובעת מחשיפה מתמשכת לסבל, והיא עשויה להוביל לקושי או אפילו לאי יכולת לחוש אמפתיה למטופלים ולפגוע באיכות הטיפול. בעקבות סקר השחיקה של עובדי מערכת הבריאות נקרא השירות הסוציאלי ב'בית רבקה' לתת מענה למצוקות העובדים, ואנשי השירות הציעו שנוסף על התמיכה שנותנות העובדות הסוציאליות בכל אחת מהמחלקות ועבודה של עובדת סוציאלית לצוות בית החולים, תגויס משאבי אנוש של 'בית רבקה', הרואה את ההון האנושי כמשאב החשוב ביותר, הבינו את הפוטנציאל, ובשיתוף פעולה עם השירות לעבודה סוציאלית, בחרו בדרך ייחודית ופורצת דרך להיעזר בליווי הרוחני בהתמודדות עם שחיקה של העובדים.

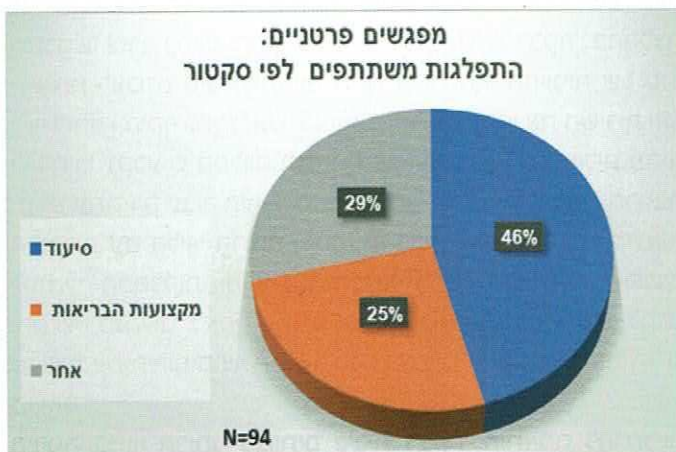
העבודה האינטנסיבית ב'בית רבקה' שוחקת, מאתגרת מבחינה רגשית, ומזמנת התמודדות יום-יומית עם חולי, אובדניים ומוות. אנשי הצוות נפגשים תדיר עם סבל, עצב וחוסר אונים, ולעיתים קרובות נדרשים לפעול בתנאים של מתח ואי ודאות לאורך זמן. מלבד הטיפול בחולים עליהם גם לתת לא פעם מענה למצוקות של בני משפחה המלווים את יקיריהם בשעות קשות. במסגרת העבודה השוטפת במחלקות כמעט אין אפשרות לעצור, להתבונן ולעבד את הרגשות. לפעמים הקושי עולה באופן לא צפוי כתוצאה מאירוע בעבודה, ויש צורך בתמיכה ועיבוד רגשי סמוך למועד האירוע. אנשי הצוות כולם ותיקים כחדשים, חווים קשיים אלה.

רבקה' את שערי בית החולים לסטודנטים לליווי רוחני מ'מרכז שוורץ לבריאות ורוח' ואפשרה להם לעשות בו עבודה מעשית במסגרת לימודיהם; בעקבות ההתנסות הטובה שחוו במקום, בחרו מקצתם להמשיך להתנדב ב'בית רבקה' גם אחרי סיום לימודיהם. עבודתם של המלווים הרוחניים בבית החולים נעשתה בתיאום, ליווי והכוונה של העובדות הסוציאליות, שמזהות את המאושפזים אשר יכולים להפיק תועלת ממפגשי ליווי רוחני. במפגשים אלו זכה המאושפז להקשבה ולמתן מענה לרגשות שחוהו.

ככל שהשתלבו סטודנטים לליווי רוחני מתוכנית ההכשרה 'משיב הרוח' של עמותת 'קשובות' במחלקות השונות ב'בית רבקה', כך הלך וגבר הביקוש לשירותיהם. בשנת 2019 קיבלה עמותת 'קשובות' שפעלה בשיתוף עם עמותת 'מרכז שוורץ לבריאות ורוח', תרומה שאפשרה להעסיק ב'בית רבקה' מלווה רוחנית בשכר. **אידי שחם**, מלווה רוחנית מוסמכת ובעלת ניסיון בתחום הגריאטרי, נבחרה למשרה. תפקידה היה לחשוף את כל צוות בית החולים למהות הליווי הרוחני – לשם כך היא נפגשה עם ראשי הסקטורים ואחיות אחראיות, סיירה בין המחלקות, והשתתפה בימי אוריינטציה לעובדים חדשים. עבודה סוציאלית, פסיכולוגיה וליווי רוחני הם שלושה תחומים המשתמשים בכלים משותפים – הקשבה, נוכחות, מודעות, אמפתיה, שיקוף, סיפורי חיים ועוד – אך נבדלים זה מזה במטרות הממוקדות של כל טיפול. התיאום בין העובדות הסוציאליות למלווים הרוחניים ב'בית רבקה' מניב פירות מהמשקים ביניהם. חשיבות השיתוף בין כל אנשי הצוות הרב-מקצועיים גדולה כאשר יש התייחסות לכל ההיבטים של המטופל.

צרכים רוחניים של צוותי בריאות

בשנת 2018 ערך משרד הבריאות סקר לאומי של השחיקה בקרב עובדי מערכת הבריאות הציבורית בבתי החולים, בשירותי הקהילה של קופות החולים ובמשרד הבריאות, ונכללו בו גם בתי החולים הגריאטריים. נמצא כי ממוצע השחיקה של עובדי מערכת הבריאות בישראל עומד על 3.4 (בסולם של 1 עד 7) – גבוה ב-54 אחוז מן הממוצע



תרשים 1: מפגשים פרטניים של המלווה הרוחנית בבית רבקה על פי סקטור העובד

<< הליווי רוחני



שלבים: (1) שלב התגובה בזמן אמת; (2) שלב ההתאוששות וההיערכות למציאות החדשה; (3) שלב השגשוג בנורמליות החדשה בשלב הראשון, שלב התגובה, חש הצוות שהוא ניצב בחזית במציאות משתנה, ונדרש למצוא פתרונות לבעיות חדשות. בתנאים אלה ניתנה לגיטימציה לתחושות של קושי, תסכול, פחד להיזכק ולהדביק אחרים, חוסר אונים וכדומה. בשלב השני, שלב ההתאוששות, החל שיח להגברת החוסן של הצוות. השיח התמקד בהכרת הטוב, במציאת משמעות בתפקיד ובתחושת השייכות ל'בית רבקה'. במסגרת מפגשי הליווי הרוחני תיארו עובדים את תחושותיהם וחוויותיהם, ובתוך כך זיהו את מקורות הכוח הפנימיים והחיצוניים שלהם, ולמשל בירו לעצמם אילו טקסים אישיים מיטיבים את הרגשתם (לדוגמה: הקשבה למוזיקה מרגיעה בדרכם לביתם).

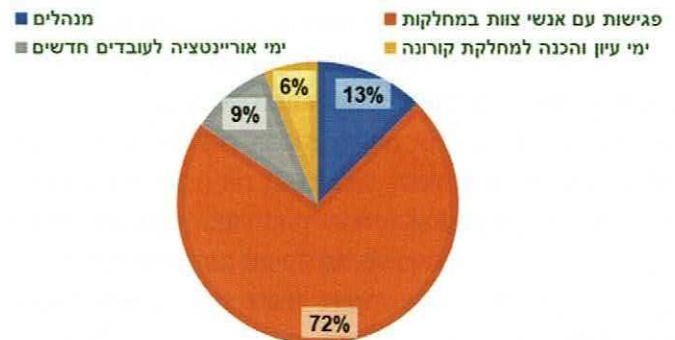
בשלב השלישי, שלב השגשוג, החל הליווי הרוחני לתפוס מקום חשוב בקרב אנשי הצוות, אשר לעיתים זיהו עמית שיכול להיעזר במפגשים אישיים והפנו אותם אל איידי שחם. הנהלת משאבי האנוש הציעה לתת ליווי רוחני גם כמענה מייד למצוקה של אנשי צוות ששהו בבידוד, מאומתי קורונה או מבודדים עקב חשיפה לחולה מאומת. השיחות התקבלו ברוח טובה, והמבודדים הרגישו ש'בית רבקה' מלווה ורואה אותם גם כשהם בביתם. הייתה זו הזדמנות לדבר על קשיים שגורמת מחלת הקורונה ועל התסכול, הכעס והאכזבה מהמצב, לקבל לגיטימציה לרגשות השונים, ולברר מהם המשאבים הרוחניים של כל אדם במיוחד כשהוא חש חוסר אונים ואי ודאות.

מטבע הדברים בבית החולים החולה נמצא במרכז, אך בתהליך הטמעת הליווי הרוחני ב'בית רבקה' כשירות קבוע, מתמשך וזמין לעובדים ניתנה לאנשי הצוות התחושה שגם הם במרכז, שהנהלה רואה אותם, מבינה את הקשיים והעומס שבהם הם נתונים, ומעוניינת לתת להם כלים לחיזוק חוסנם האישי. הליווי הרוחני מעודד את הצוות המקצועי לחזק את תחושת הערך העצמי ולהעמיק את המשמעות שהם מוצאים בעבודתם.

המשובים שהתקבלו מעידים על שביעות רצון בקרב אנשי צוות שקיבלו ליווי רוחני. למשל, אחד המנהלים חווה התמודדות מאתגרת במיוחד עם בת משפחה ובעקבותיה נפגש עם איידי במשרדו ושוחח עמה. במסגרת זו הוא הרגיש בנוח לתת ביטוי לקושי ולפגיעות שהוא חש, וזכה להקשבה ולהכרה ברגשותיו. בהודעה ששלח למנהלת משאבי האנוש כתב: **'אני רוצה להגיד לך תודה על איידי המלווה הרוחנית. עברתי טלטלה רגשית לא פשוטה ופורקן חיובי בשיחה 1:1'. במקרה אחר צוות הפיזיותרפיה באחת המחלקות חווה מוות**

עוד לפני שפרצה מגפת הקורונה נפתח בבית החולים מסע פרסום שכותרתו 'בבית רבקה רואים אותך', והובא לידיעת העובדים כי בבית החולים יש מלווה רוחנית למענם והם יכולים להיפגש איתה במסגרת 'ימי שלישי עם איידי'. איידי קיימה שיחות אישיות וקבוצתיות עם אנשי צוות שביקשו להיפגש עימה, והייתה זמינה לעובדים גם בתוך המחלקות ובחדרי הצוות. הוקצה לה חדר בבית החולים, ובו יכלה לקיים פגישות פרטניות עם אנשי צוות ואף מפגשים משותפים לעבודה קבוצתית.

מפגשים קבוצתיים
(32 מפגשים; 195 משתתפים)



תרשים 2: סוגי מפגשים קבוצתיים של המלווה הרוחנית ב'בית רבקה'

ליווי רוחני ב'בית רבקה' בתקופת מגפת הקורונה

עם פרוץ מגפת הקורונה נסגר המרכז הרפואי 'בית רבקה' למבקרים, אך שלא כבמסודות וארגונים רבים שעובדיהם יצאו לח'ל' או עברו לעבוד מהבית, המשיך ב'ח לפעול במתכונת רגילה כמקום עבודה חיוני. המלווה הרוחנית נתנה תחילה מענה טלפוני הן לבני משפחה שהתקשו להתמודד עם הריחוק הפיזי מיקיריהם והן לאנשי צוות שהרגישו צורך בסיוע. הנהלת משאבי אנוש ב'בית רבקה', בהמלצת השירות לעבודה סוציאלית, עמדה עד מהרה על החיוניות של מתן ליווי רוחני בהיקף גדול לאנשי הצוות, והחליטה לממן את השירות ואף להרחיבו. נקבע כי המלווה הרוחנית שהועסקה בבית החולים תהיה זמינה עתה רק עבור העובדים, והיקף משרתה הוגדל. לשם הרחבת ההיכרות עם הליווי הרוחני והטמעתו בבית החולים נערכו סדנאות למנהלי המחלקות ומקצועות הבריאות, בהן השתתפו שלושים וחמישה מנהלים. לאחר שהבינו את חשיבות התכנים, ביקשו לקיים פגישות עם הצוותים שלהם, על מנת לאפשר להם להכיר את הליווי הרוחני.

היוזמה לליווי הרוחני לצוותים ב'בית רבקה' הותאמה לנורמליות החדשה ³ (New Normal) של מציאות החיים בצל מגפת הקורונה. **עידו נמיר**, ראש תחום ניהול ידע והון אנושי בחברת 'דלוויט' (Deloitte), חילק את אירועי משבר הקורונה בכל הנוגע לניהול אנשים לשלושה

« הליווי רוחני

במפגש של הצוות עם המלווה הרוחנית נוצר מרחב בטוח להביע את הרגשות שעלו וצפו בעקבות אירוע מות מטופל, הייתה גם הזדמנות לשוחח על הפחד מהמוות שקיים בעולם המערבי ועל נושא המוות בכלל. 'שיחה על המוות', נאמר בפגישה, 'אינה מקרבת את המוות, היא מרחיקה את הפחד'

השוטפת, ומסייעת לאנשי הצוות לעמוד במשימותיהם המאתגרות. העובדים ב'בית רבקה' זוכים לתמיכה מהמלווה הרוחנית ומקבלים כלים רוחניים שיכולים לסייע להם בעבודתם היום-יומית, כדי לשמור על עצמם, על חוסנם ועל כוחותיהם – זהו שירות אחר, שונה ופורץ דרך שבית החולים נותן לעובדים לשם רווחתם האישית. עמותת 'קשובות' שואפת לפתח דגמים של ליווי רוחני פנים-ארגוני במסגרות רפואיות וגריאטריות נוספות ברחבי הארץ.

תודות:

לד"ר מירה מרם, מנהלת המרכז הרפואי הגריאטרי 'בית רבקה', להילה לוטסי ולענת בקוביץ, מנהלת משאבי אנוש

צוות הכותבים:

ניר גולן, מלווה רוחני, עמותת 'קשובות'

אורנה גבאי, מנהלת השרות לעבודה סוציאלית, מרכז רפואי גריאטרי 'בית רבקה'

מיכל נוסבאום, רכזת איכות ונע"ם, מרכז רפואי גריאטרי 'בית רבקה'
אידי שחם, מלווה רוחנית מוסמכת, עמותת 'קשובות' ומרכז רפואי גריאטרי 'בית רבקה'

ולרי סטסין, מנהלת עמותת 'קשובות'

1. https://health.gov.il/Subjects/HRinHealthSystem/PreventingBurnoutProgram/Pages/survey_burnout_results2018.aspx

2. C. Joinson, 'Coping with Fatigue Compassion', Nursing 22, 4 (1992), pp. 118–121; C.R. Figley, 'Compassion Fatigue as Secondary Traumatic Stress Disorder: An Overview', idem (ed.), Compassion Fatigue: Coping with Secondary Traumatic Stress Disorder in Those who Treat the Traumatized, New York 1995, pp. 1–20

3. מ' מנלה, 'לא מספיק להתקין ZOOM – איך מתכוננים לעבודה בצל הקורונה' כלכליסט, 12 במאי 2020 <https://www.calcalist.co.il/local/articles/0,7340,L-3821310,00.html>

של מטופל בעודו על מיטת הטיפולים ואף היה עד לניסיונות החייה שלא צלחו. האירוע גרם לחלק מאנשי הצוות טלטלה רגשית, ואידי התבקשה להיפגש איתם. במפגש נוצר מרחב בטוח להביע את הרגשות שעלו וצפו בעקבות האירוע, וזו הייתה גם הזדמנות לשוחח על הפחד מהמוות שקיים בעולם המערבי ועל נושא המוות בכלל. 'שיחה על המוות', נאמר בפגישה, 'אינה מקרבת את המוות, היא מרחיקה את הפחד'. בין השאר הוצע להקדיש דקה דומייה לאדם שנפטר ובמהלכה לייחד את המחשבות לאדם שפגשנו, שנגענו בו, ושהוא נגע בנו. לאחר הפגישה כתבה נציגה של הצוות: 'רציתי לומר לך תודה רבה על המפגש עם צוות המחלקה. היו פידבקים טובים. תמשיכי בעשייה המבורכת שהייתה כל כך חסרה בבית החולים שלנו, עבור הצוות ועבור המטופלים'.

ועדת האתיקה של בית החולים הזמינה את המלווה רוחנית ב'בית רבקה' להשתתף בדיונה, לתרום ולהעשיר את השיח בממד של הרוחניות.

פתיחת מחלקת קורנה ב'בית רבקה'

מקומו המשמעותי והמרכזי של הליווי הרוחני ב'בית רבקה' משתקף היטב מתהליך ההיערכות לפתיחת מחלקת קורונה בבית החולים. המלווה הרוחנית אידי שחם הייתה שותפה פעילה בבניית התכנים לימי העיון לאנשי הצוות שנבחרו למחלקה – מהרופאים, האחיות וכל עובדי מקצועות הבריאות ועד עובדי המשק והניקיון. נוסף על ההדרכות המקצועיות והתרגולים המעשיים של התמגנות פיזית הושם דגש על ההכנה המנטלית של אנשי הצוות. בימי ההכשרה הנחתה אידי מפגש ההיכרות שנועד להדק את הקשרים בין אנשי הצוות ולגבשם. באמצעות סיפורים מצחיקים נעשה שימוש בהומור ליצירת תקשורת חיובית המקרבת ומשרה אווירה נעימה. המשתתפים במפגש גם ניסחו יחד 'תפילה משותפת למחלקה', וכללו בה ערכים שחשובים להם, ובהם אכפתיות, שיתוף פעולה, סבלנות, תמיכה, ערבות הדדית ושמירה על הנהלים לשם תחושת הביטחון. בפגישות שקיימה אידי בקבוצות קטנות במהלך ימי העיון ניתנו למשתתפים כלים שימושיים כמו הליכת הזדיה, טקסי מעבר, שחרור והרפיה בסוף משמרת. אנשי הצוות למדו לתת ביטוי לפחדיהם וחששותיהם, ושיש להם מקום להקשבה ושהמלווה הרוחנית תמשיך ללוות אותם בקביעות במהלך עבודתם.

סיכום

ייחודו של דגם הליווי הרוחני שפיתחו עמותת 'קשובות' וצוות 'בית רבקה' בהטמעתו – כתהליך עמוק וארוך טווח – בתרבות הארגונית של בית החולים, אשר במרכזו הטיפול בחולים ולא פחות מכך הדאגה לעובדים. בתקופת הקורונה משמש הליווי הרוחני ב'בית רבקה' כלי לתמיכה ולרווחה רוחנית עבור הצוות, החולים ובני משפחותיהם. במציאות החדשה (New Normal) הפך הליווי הרוחני לחלק מן התפיסה הפנים-ארגונית ולכן עבר לשלב השגשוג. המלווה הרוחנית המועסקת בבית החולים משולבת על בסיס-קבוע בעבודה