



## שירות מכון אדם - ערכים ונורמות במתן שירות

ד"ר בנימין הוזמי – מנהל אקדמי, בית איזי שפירא

ד"ר דליה נסים – מנהלת תכניות לימודים, מכון טראמפ, בית איזי שפירא

2019

"בשנותי המקצועיות המוקדמות נהגתי לשאול שאלות בסגנון: איך אוכל לטפל, לרפא או לשנות את האדם? כעת הייתי מנסח השאלה בזו הלשון: איך אוכל לאפשר קשר אותו יוכל לתעל האדם שלפני לצמיחה אישית עבורו". **קארל רוג'רס**

### רקע

בימים אלה אנו מציינים 50 שנה להקמתה של תנועת הנורמליזציה, אשר נוסדה בסקנדינביה על ידי אנשי אקדמיה וקובעי מדיניות והמרכזיים שבהם: וולף וולפנסברגר (1972), בנק מיכלסון (1969), בנט נירגיה (1969). אידיאולוגיה זו צמחה בעקבות קריאתם לסגירת מוסדות לאנשים עם מוגבלויות ולהכללתם בקהילה במסגרות הדומות במתכונתן לאלה בהם חיים ונעזרים אנשים ללא מוגבלות. כמו כן, הם חידדו והדגישו בקריאתם להגביר בחירה במרחבי חיים מאפשרים ומגוונים. קריאתם של וולפנסברגר וחבריו תורגמה לפרקטיקה במדינות סקנדינביה ולרבות אחרות בעולם המערבי.

תפיסות עולם אלו חיזקו את המעבר ממודל רפואי במתן שירותים לאנשים עם מוגבלויות למודל שיקומי אשר התפתח בהמשך למודל חברתי. המודל החברתי רואה במוגבלות הבנייה של תהליכים חברתיים ומדגיש את הצורך בהסרת חסמים ובהגברת חופש ובחירה בחיי הפרט אשר מהווים בסיס בהעצמת אנשים עם מוגבלויות, בהתאגדותם ובקריאתם להגדרה עצמית שסיסמתה: "שום דבר אודותינו בלעדנו". כח מניע זה הביא לשינויים מהותיים במישורים נוספים בשני העשורים האחרונים: המעבר מזיהוי האדם עם מחלתו ולקויותו בלבד (ICD – International Classification of Diseases) לראייה המתמייחסת גם לתפקודו וליכולותיו, להקשרים החברתיים בהם הוא חי ולסוגי התמיכות להן הוא זוכה (ICF – International Classification of Functioning).

המודל החברתי התרחב והדהד את התפיסה לפיה אף בר אנוש איננו מוגן בפני מוגבלות, ובכך חידד את הצורך הקולקטיבי בתכנון אוניברסלי ובהתאמות המהווים מרכיבים חשובים להגברת השתלבותם והשתתפותם של אנשים עם מוגבלויות. המודל החברתי אף היווה זרז למעבר מגישה של חסד במתן שירותים לגישה של זכויות הרואה באנשים עם מוגבלות בראש ובראשונה אנשים עם



יכולות וזכות לבחור ולעצב את חייהם. המגמות השלובות של מיתון הגישה הרפואית במתן שירות וראשיתה של מנהיגות אנשים עם מוגבלויות הניעו כוחות גלובליים אשר התאפיינו במעבר מתפיסת שירותים ברוח של חסד לתפיסה של שוויון וזכויות ולניסוחה של אמנת האו"ם בדבר זכויות אנשים עם מוגבלויות, אשר אומצה על ידי המועצה הכללית של האו"ם בשנת 2006. מדינת ישראל אישרה את האמנה בשנת 2012. אישרורה של האמנה בישראל היווה הצהרת כוונות בהתייחס לעיצוב פני החברה ושירותים עבור אנשים עם מוגבלויות. לאורם של תהליכים מורכבים אלו, אימץ מינהל המוגבלויות שבמשרד הרווחה את גישת "שירות מוכוון אדם". שלום ולהבי (2018) ציינו כי התבססותה של גישה זו והחלטה על תרגומה למדיניות במתן השירות הינה תוצר של שלושה כוחות מרכזיים: האחד - האמנה הבינלאומית בדבר זכויות אנשים עם מוגבלות. השני - התבססותה של מנהיגות אנשים עם מוגבלות והשלישי - תמורות שחלו במאפייני המינהל הציבורי-ממשלתי, המכוונות ליצור משילות ציבורית חדשה ובכללה יצירת שותפויות בין מגזריות ושיתוף לקוחות בקבלת החלטות הנוגעות לחייהם. על אף השימוש השכיח במושג זה בשנים האחרונות, נראה כי ארוכה הדרך לתרגומו המלא לפרקטיקה. מינהל מוגבלויות שבמשרד העבודה והרווחה בישראל שוקד בימים אלה על הבניית גישה זו, הממוקדת ביכולותיו של הפרט וברצונותיו ורואה בו אדון לחייו והטמעתה בקרב נותני השירותים וצרכניהם (דניאל, 2018).

מאמר זה יציג את שורשיה הערכיים של תפיסת שירות מוכוון אדם ויציע קווים מנחים ליישומה.

### שירות מוכוון אדם

ראשיתה של גישה זו בפילוסופיה טיפולית אשר פותחה על ידי הפסיכולוג ההומניסט קארל רוג'רס בשנות ה-40 וה-50. רוג'רס מעיד על עצמו כי ב-1940 עשה נסיונות ראשונים לגבש ולעצב את גישתו הטיפולית אשר כינה, בראשיתה, "ייעוץ-לא-מכוון" וכי בתחילת שנות ה-50 כשגישתו היתה יותר מבוססת ומעוצבת כינה אותה "פסיכותרפיה ממוקדת לקוח" (Rogers, 1951). גישה זו אומצה גם בקרב נותני שירותים מדיסציפלינות אחרות. בשדה הרווחה הוטמעו מושגים בסיסיים ברוח גישה זו כמו: חוזה טיפולי, ברית טיפולית וגישת הכוחות. יחד עם זאת בתחום הטיפול באנשים עם מוגבלויות יושם המודל באופן חלקי למשל בבניית תכניות טיפול אישיות.

שירות מוכוון אדם מושתת על ערכים שביסודם ראייה אישית וייחודית של הפרט, הכרה בזכותו לפרטיות, עצמאות ובחירה, שמירה על זכותו להיות שותף שווה בחברה ומתן יחס מכבד ומכיל. במוקד התפיסה לשירות מוכוון אדם נמצא הערך הרואה במקבל השירות בראש ובראשונה "אדם"



ולא מטופל, חסוי, חניך, או כל שם תואר אחר, המזוהה עם מוגבלותו. כלשונו של רוג'רס: "בשנותי המקצועיות המוקדמות נהגתי לשאול שאלות בסגנון: איך אוכל לטפל, לרפא או לשנות את האדם? כעת הייתי מנסח השאלה בו הלשון: איך אוכל לאפשר קשר אותו יוכל לתעל האדם שלפני לצמיחה אישית עבורו" (Rogers, 1961). המטרה בגישה זו הינה להאיר את הכוחות שבאדם, את ערכיו ואת משאביו האישיים - כישוריו הכלליים ותכונותיו הייחודיות, להתייחס בכבוד להעדפותיו, לסייע לו למקד ולהמשיג חזון אישי ומשמעות קיומית, ליצור סביבות הנותנות מענה לתחומי עניין ולהגביר חוויית השתייכות בחייו. השיח בגישה זו אינו ממוקד בלקות ובמגבלה כי אם בכוחות אתם יוכל האדם לחיות חיים מלאי משמעות.

סטנהופ ועמיתיה (Stanhope et al., 2015) ציינו כי העקרונות ההומניסטיים המנחים בגישה זו רואים באדם לקוח היודע מה יכול לתת מזור לנפשו - הוא המומחה לרגשותיו. ההתערבות מכוונת יותר לצמיחה ופחות לריפוי תחלואה או הכחדת סימפטומים. היא מתבססת על מטרותיו הקיומיות וחלומותיו של מקבל השירות ומעודדת אותו ללמוד לבחור. גישה זו, לשיטתם, ממוקדת ומושתתת על יכולותיו, חוזקותיו ותחומי העניין של הפרט. היא נמנעת מיצירת תלות טיפולית וחותרת להקנות מיומנויות בבחינת "חכות" במקום "דגים". כמו כן, שירות מוכוון אדם מגדיר באופן ברור את תפקיד הפרט ותפקיד מערכות התמיכה. שירות מוכוון אדם פועל להגברת השתלבות בתשתיות קהילתיות קיימות. גישה זו למתן שירות לוקחת בחשבון אי ודאות, אי-הסכמות ונסיגה בדרך להגדרה עצמית טובה יותר. הגישה מתמקדת במחויבותם של נותני שירותים לוודא כי אדם עם מוגבלות הינו במרכז של כל ההחלטות והפעולות הקשורות לחייו וכן הם מזמנים לו את התמיכות הנדרשות לשם כך. הגישה מונעת מהאמונה כי צרכני השירות הינם בעלי זכות לחיים מלאים ובכללם הזכות להיות חלק מקהילתם, להיות מועסקים, להיות בעלי משפחה וחברים, לבחור היכן לגור ועם מי, לבחור מי יתמוך בהם ומה יבחרו לעשות בחייהם (Salmon, 2014). הנחת היסוד כי האדם מסוגל להיות שותף בעל דעה חשובה בניהול סדרי עדיפויות בחייו על סמך העוצמות שלו, יכולותיו, רשתות התמיכה ורצונותיו. המשמעות היא שהאנשים עם מוגבלות אינם עוד לקוחות פאסיביים של הארגונים והשירותים, אלא הופכים לשותפים פעילים בעיצוב ואספקת התמיכה והשירותים. הגישה מעוררת ל"השמעת קולו" של האדם, וכן מעצימה את פוטנציאל הצמיחה שלו. מתן שירות ברוח שירות מוכוון אדם אינו רק ביטוי מעשי לתפיסה הדוגלת בערכי השוויון והחירות, הוא גם משביח את איכות השירות ותדמיתו המקצועית. ומסייע לאדם בפיתוח אוריינטציית עתיד, אקלים של דיאלוג, תקווה, התחדשות וצמיחה עמם גם יזוהה השירות.



שירות מכוון אדם הינה תפיסה ופרקטיקה מתגבשת לצוותים וארגונים המעוניינים להבטיח כי כל מקבל שירות ייתפס כייחודי, בעל ערך, עם רצונות, צרכים וכישרונות. ניתן להתייחס אל הגישה כאל מגוון כלים להתבוננות, להקשבה ולהכרות עם מקבל השירות. הגישה מכוונת אל הפרט ומאמינה ביכולתו לכוון את חייו להחליט החלטות בנוגע לחייו ולמצות את זכויותיו. בבסיסה, התייחסות מקפת לפיתוח שירותים, תכניות לימוד ושיקום וכן, פעילויות להכוונה וסנגור עצמי מתוך נקודת המבט האישית של מקבל השירות - כל זאת מתוך כוונה לשפר את איכות חייו ולהגביר השתתפות בחברה (Broady, 2014).

מגור, סנדלר-לף, שטרן וטולוב (2017) מיקדו מספר עקרונות מרכזיים לגישת שירות מכוון אדם:

- **הגדרה עצמית** - שירות מכוון אדם נותן מקום מרכזי וחשוב לידע של האדם אודות עצמו וזכויותיו, מאפשר לו להשמיע את קולו הייחודי, לפעול ולנהל את עצמו בסביבה המעודדת עצמאות, בחירה ושליטה בחייו.
- **השתייכות חברתית** - העשרת ארגז הכלים התקשורתי והבינאישי כמפתח להגברת תשתיות חברתיות והשתייכות בחייו.
- **ניהול עצמי** - קבלת סמכות על אופן ניהול משאבי התמיכה אשר מוקצים לו, ביצוע תפקידים חברתיים שונים ומוערכים הנשענים על הכישרונות והיכולות שלו.
- **שילוב והשתתפות** - במערכות חיים שונות ברחב החברתי, כמו: מגורים, עבודה, לימודים, ושירותי פנאי בקהילה עם כלל תושביה.
- **גיוס היכולות האישיות** - על מנת לייצר שינוי חיובי בחיים האישיים ותרומה לזולת כשותף.

רוג'רס (Rogers, 1961) סבר כי לשם יישומה של הדרך נדרשים שלושה עמודי תווך: אמפתיה, אמינות וכנות והעדר שיפוטיות.

**אמפתיה** – משמעה כניסה לעולם התפיסתי הפנימי והאישי של האחר, כאורח לרגע בביתו, ורגישות לתחושות הנחוות על ידו, כמו זעם, מבוכה, פחד או כל רגש אחר. משמעות האמפתיה היא לחיות זמנית את חייו של האחר ולנוע בהם בזהירות וללא שיפוטיות.

**אמינות וכנות** – נותן שירות אמין וכן הינו מגובש ושקוף. הוא איננו מסתתר מאחורי מסכות, יוצר תדמית או משחק תפקיד שאיננו מציאותי. רוג'רס טען שעל אף שאין בהכרח התאמה בין רגשותינו להתנהגותנו – חשוב מאוד שנהיה כנים ושקופים במגענו עם האחר.



**העדר שיפוטיות** – בתפיסתו של רוג'רס היחס למקבל השירות יהיה חיובי ובלתי מותנה. השיח עמו יתאפיין בקבלה והכלה עקביות, בחום ובגישה אנושית.

### **בניית "זהות של מסוגלות"**

שירות מוכוון אדם חותר לבניית חזון אישי תואם יכולות ובניית אסטרטגיה משותפת של האדם ושל נותני שירותים לצורך ליישומו. לשם בניית חזון אישי ומטרות קיומיות נדרש האדם לפיתוח ובניית זהות של מסוגלות, זו, על פי אריקסון (1979) תתאפשר במקום בו האדם חווה משחר ילדותו אמון בעצמו ובסביבתו, חווה התנסויות וחופש להצליח ולהיכשל ואזר עוז להתנסות וליישם את המיומנויות שרכש - ליצור ולהגשים באמצעותן. אנשים בכלל וכאלה עם מוגבלות מורכבת בפרט, החווים הגנת יתר במהלך חייהם, עשויים לגלות קושי בפיתוח דימוי עצמי קומפלטני. האתגר קשה עוד יותר במקומות בהם מתן שירות מותנה באבחנה של לקות. התניה זו, בשילוב עם חוויות חברתיות ואחרות עשויות לבסס אצל האדם סטיגמה עצמית. זהו תהליך בו אדם עם מוגבלות מאמץ ומפנים את העמדות החברתיות הסטיגמטיות המופנות כלפיו ומתחיל לחוות את עצמו באופן שלילי, בהתאם לסטריאוטיפ החברתי. הוא מפתח ערך עצמי ירוד אשר גורר הימנעות ושיח פנימי שלילי (Corrigan, 1998).

רוג'רס (Rogers, 1961) ציין כי העצמי בנוי מ"אני ריאלי" - הדרך בה האדם מעריך את עצמו ואת יכולותיו להן הוא מודע ומ"אני אידיאלי" - השאיפות של האדם, הדרך בה הוא רואה את עצמו במיטבו. האני האידיאלי הינו מרכיב חשוב בחוויה הקיומית שכן הוא מהווה זרז להגשמה, צמיחה ולהתפתחות. על פי רוג'רס - כאשר אדם חווה פער קטן בין משאביו האישיים לשאיפותיו - הוא זוכה לצמוח ולהגשימן. כאשר אין פער - האדם נכנס לתהליך של קיפאון. במצב בו האדם תופס את יכולותיו כנמוכות ואת שאיפותיו כגבוהות - עלולים להתפתח דכאון והימנעות. מכאן יובן כי שירות מוכוון אדם אינו מתכחש לחסמים ולמגבלות של הפרט אלא נדרש להתבסס על יכולותיו הריאליות של האדם. יחד עם זאת, ההנחה הערכית היא כי מתן הכוונה, תיווך ותמיכות עשויים לסייע לפרט להתגבר על חסמים רבים בחייו.



מאונט (Mount, 1984) המחישה את השינוי במעבר מגישה פטרנליסטית לגישה מוכוונת אדם באמצעות הטבלה שלהלן:

| גישה מוכוונת אדם                     |  | גישה פטרנליסטית   |                                  |
|--------------------------------------|--|---|----------------------------------|
| השירות הרצוי                         | מיהו ג'ורג'?   | למה הוא זקוק?   | מיהו ג'ורג'?                     |
| מגוון התנסויות                       | אדם בן 40 שהחמיץ הזדמנויות רבות ומעולם לא זכה לעבודה ממשית | תכנית המתאימה לילדים  | אדם עם גיל התפתחותי של בן 6 שנים |
| עבודה ממשית והכנסה                   | ללא הכנסה – עני  | הגנה מהעולם   | אדם עם IQ 55                     |
| השתלבות בחיי הקהילה                  | אדם חסר קשרים עם הקהילה הרחבה                              | למידה בקרב אנשים עם מוגבלות שכן הוא שונה מאוד מהחברה הרגילה | אדם עם מוגבלות שכלית בינונית     |
| חזון לעתיד ותמיכות על מנת להגיע לשם. | אדם עם מעט שליטה על מהלך חייו                              | סביבה בה ניתן לשלוט ולרסן את פרצי הזעם שלו                  | אדם עם פגיעה אורגנית             |
| מינוי תומך החלטה לדבר עבורו, כשירצה. | אדם המתקשה יחסית בלמידת מיומנויות בהשוואה לרוב האנשים      | יש לתקן אצלו את המעוות ואז לשולחו לעולם האמתי כשהוא מרוסן.  | אדם חסר יכולת לציית              |

טבלה זו ממחישה מעבר מגישה רפואית הרואה באדם חולה הטעון ריפוי, הגנה וריסון לגישה מוכוונת אדם, הומניסטית ביסודה, הרואה באדם ברייה החפצה בהגשמה, באיכות חיים בקשרים והתערות ובבחירה בחייה ומסוגלת לממש רצונות אלה בעזרת תמיכות, ברמות שונות. על מנת לסייע לפרט לפתח זהות של מסוגלות, יש לבנות אתו ועבורו פרופיל תפקודי אישי חיובי. בניית הפרופיל התפקודי-אישי-חיובי תעשה מערכתית. כלומר, יש להתייחס לאופן בו האדם עם מוגבלות תופס את עצמו וכן לדרך בה נותני השירותים מעריכים את כישוריו ויכולותיו.



מאונט (Mount, 2000) ציינה כי תהליך בניית הערכה חיובית של יכולותיו של הפרט עשוי לסייע

במספר מישורים :

- הוא מאפשר היכרות מעמיקה עם האדם הנשענת על הקשבה לאדם ולא רק על הערכות מומחים.
- התהליך מאפשר הערכה משותפת האוגדת נקודות מבט של האדם, של דמויות תומכות ושל עמיתים.
- היא מאפשרת זיהוי חסמים בחייו של האדם.
- איסוף המידע נותן מקום של כבוד להערכות דמויות משמעותיות רבות בחייו של האדם
- התהליך מעצים מעצם ידיעתו של האדם כי קולו נשמע וחשוב בהתייחס לתחומי העניין בחייו והעדפותיו.

בניית זהות של מסוגלות מחזקת את האמונה בקרב הפרט וסביבותיו השונות כי ביכולתו לתרום ולהיתרם בו-זמנית, כשווה בין שווים. שירות מוכוון אדם יחזור לראות באדם כנבדל ובעל תכונות, מאפיינים וצרכים ייחודיים. גישות מוקדמות יותר אשר במוקדן היה אבחון מדויק של הלקות, הנשען על נורמות ואינדקסים מקצועיים, כווננו למציאת "משבצת שרותית" ההולמת להגדרה ולאבחנה ולא בהכרח לאדם ולצרכיו. תהליך בניית הפרופיל התפקודי החיובי הינו מעצים מעצם התמקדותו ב"יש" ופחות ב"אין", הוא לעודד שיח פנימי ובינאישי חיוביים בהתייחס לכישוריו ותכונותיו של האדם, לתחומי העניין שלו, להעדפותיו ולערכיו.

להלן יודגמו שאלות הבונות את התהליך, בהתייחס למימדים אלה אשר פיתחו בלסינג ופרל

(Blessing & Ferrell, 2003) :

| מימד                   | שאלות מיקוד  |
|------------------------|--|
| <b>כישורים ותכונות</b> | במה אתה מרגיש חכם? מה אנשים אומרים שהם אוהבים בך? אלו כוחות מיוחדים יש בך? במה אתה מוכשר במיוחד? באלו מילים חיוביות אנשים משתמשים כדי לתאר אותך? באלו יכולות אתה גאה? במה אנשים יכולים לסמוך עליך?                                       |
| <b>תחומי עניין</b>     | מהם המקומות בהם אני נהנה לבלות? מהם הדברים שאהב לעשות בעבודה? מהם הדברים אותם אתה אוהב לעשות בבית? מהם הדברים שמשמחים אותך ונותנים לך אנרגיה ומוטיבציה לעשייה? אילו זכית בלוטו, מה היית עושה עם הכסף? איך היית מבלה את זמנך? מהם תחביבך? |



| מימד   | שאלות מיקוד  |
|--------|--|
| העדפות | כיצד נראית השגרה היומית שלך? ממה אתה נהנה יותר? ממה פחות? מה היית רוצה שישתנה בחיידך? המטרה הינה למצוא איזון בין "חייב" ו"רוצה" בשגרת היומיום.                     |
| ערכים  | מהם הדברים החשובים ביותר בחיידך? את מי אתה מעריץ? מדוע? מה הדבר הכי משמעותי שהיית רוצה להגשים בחיידך? במה היית רוצה לתרום לחברה/למשפחה? איך יראה יום מושלם בחיידך? |

טבלת שאלות זו מהווה דוגמה לתהליך מכוון אדם, בו על בסיס תפיסות וציפיות עכשוויות מתחיל מסע לבניית חזון אישי תואם יכולות.

#### תכנית אישית בגישת שירות מכוון אדם

בניית הערכה חיובית של האדם וביסוס זהות של מסוגלות הינם שלב מטרים לבניית חזון אישי ולהתוויית תכניות אישיות. **אבחון הכוחות או הערכה חיובית הינם תהליך המאפשר לאדם לבנות את הנרטיב האישי ולארגן מחדש את העבר, ההווה והעתיד בחייו.** תכנית אישית הינה כלי שמטרתו לאפשר לאדם צמיחה, הגשמה ומשמעות קיומית בחייו. והיא מהווה הזדמנות חשובה ומרכזית עבור מקבל השירות לבטא מחשבות, רצונות, רעיונות וכיווני פעולה החשובים לו וכן להמשיגם. בהתייחס לאנשים עם צורך בתמיכות מורכבות במיוחד, הצוות המטפל והמלווה נדרש להדרכה ואימון על מנת שיוכלו לזהות העדפות אישיות של המטופלים העשויות להסב להם הנאה ושמחה, כבסיס חשוב להתוויית תכנית אישית עבורם (Martin & Carey, 2009).

שירות מכוון אדם מבחין בין תכנית הנבנית "עבור" האדם לבין תכנית "של" האדם, הנבנית עמו. בתהליך בניית תכנית אישית, האדם הינו במוקד השיח ובמידת הצורך הוא הבוחר מי יתמוך בקבלת החלטותיו ומיהם האנשים המשמעותיים לו אשר ייקחו חלק בשיח המעצב את התכנית. העיקרון המנחה הוא להקשיב לאדם, לאפשר לו לבטא את עצמו, לסייע לו למקד את צרכיו ולהביע את רצונותיו ולתכנן יחד עמו את ההתאמות והתמיכות הנדרשות על מנת להגיע למטרותיו הקיומיות. לעתים קיים פער בין "האני האידיאלי", חוויית האני במיטבו, כפי שכינה זאת רוג'רס, לבין "האני הריאלי" - זה המאפיין את האדם כעת. לעתים ציפיות האדם אינן הולמות את "האני האידיאלי". אין זו סיבה להסיג את האדם מחלומותיו ושאיפותיו. יש לבנות עם האדם תהליך שיאפשר לו לממש חלומות





ושאיפות אלה בהיקפים ובעוצמות התואמים למשאביו האישיים, בשילוב תמיכות סביבתיות אפשריות. למשל: אדם המעוניין להיות שחקן מפורסם בתיאטרון רפרטוארי ונתונו ומשאביו לא הולמים לכך, יוכל לשחק בקבוצת תיאטרון במסגרת אליה הוא משתייך או בקבוצת שחקנים חובבים במסגרת קהילתית משולבת. החלום לא ייגנו אלא תחת זו ייבנה עבור האדם מסלול המתחיל בצעדים קטנים מבלי להתחייב על היעד הסופי. הדבר נכון גם לגבי השאיפה להקים משפחה - חוסר במשאבים לממש תפקיד הורי אינו מלמד על חוסר מסוגלות לקיים קשר זוגי. אנשים המעוניינים ומסוגלים לממש זכותם זו לחיים בשניים, זכאים לתמיכה מתאימה גם בתחומים אלה.

בניית תכנית אישית בגישת שירות מוכוון אדם אינה מתיימרת להבטיח כ"השמיים הם הגבול". יחד עם זאת היא מחדדת את הצורך למצות משאבים אישיים וסביבתיים על מנת לאפשר לאנשים עם מוגבלות איכות חיים מיטבית. זאת, בכפוף לחוקי החברה ומבלי שייגרם נזק לאדם ו/או לסביבתו.

#### שירות מוכוון אדם מהלכה למעשה

על בסיס ערכי היסוד של שירות מוכוון אדם, מוצעים להלן מספר אפיקים לתרגום התפיסה לפרקטיקה מקדמת איכות חיים. על קובעי מדיניות, מנהלי שירותים ואנשים ממקצועות הסיוע לזכור כי המוצע הינו בגדר קווי מתאר לשירות מוכוון אדם ברמת המאקרו. כל מקבל שירות הינו יחיד ומיוחד ואין לצפות כי מענה לצרכיו של מקבל שירות אחד יהלמו לאלה של אחר. כקו מנחה יש לפעול להגברת שותפותו של האדם בהחלטות הנוגעות לחייו וליצור הזדמנויות להשמעת קולם של יחידים וקבוצות של אנשים עם מוגבלות בתהליכים של עיצוב שירותים והתאמת סל המענים אתם ועבורם:

- **תפיסת נותן השירות את מקבל השירות** - יש להקפיד על פיתוח גישה מכבדת ואמפתית בשיח עם האדם. על נותן השירות לזהות את האדם יותר עם כוחותיו וכישוריו ופחות עם מוגבלותו. מתן השירות יותאם על בסיס פונקציונאלי ופחות קטגוריאלי. התווית או האבחנה לא יגדירו את אופן השירות לו יזכה האדם. מקבל השירות ייתפס כאדם בעל כוחות החותר למשמעות קיומית. על נותן השירות לזכור כי מוגבלותו של מקבל השירות מגבילה תפקודים שונים אך לא בהכרח את רוחו של האדם, השואפת לחיות חיים מלאים. על אף היותו מקבל השירות חלק מקבוצה, יש לראות את צרכיו כנבדלים.

- **תפיסת מקבל השירות את עצמו** - על נותן השירות לעודד שיח פנימי חיובי של האדם ובתהליכים של שיקוף וחיזוק על עשייה חיובית, לבסס בקרבו זהות של מסוגלות. על האדם לראות את עצמו



באור רב-מימדי וחשוב כי נותן השירות יתווך לו התבוננות בדרך נקודת המבט של "ריבוי אינטליגנציות".

- **התאמות מירביות** - יש לזכור כי אנשים עם לקויות מורכבות – פיזיות, קוגניטיביות, חושיות ותקשורתיות, לעתים רבות מתקשים להביע את צרכיהם באופן הולם ומותאם. על נותן השירות לזכור כי איננו יכול להעריך את יכולת השפה הפאסיבית של האדם והבנתו את אשר מתרחש בסביבתו. לפיכך, אחד האתגרים המרכזיים הינו יצירת סביבות מותאמות ברמת התשתיות התקשורתיות, החושיות, האנושיות והסביבתיות. אין לדבר על האדם בנוכחותו אלא **אל** האדם. חובה למצות כל דרך אפשרית שתאפשר הבעה של מקבל השירות. ערוצים דרכם האדם יוכל להשיב באופנים שונים ב"כן" ו"לא" (גם במקרים בהם שפה דבורה נמנעה ממנו עקב לקויות פיזיות או תקשורתיות ולא דווקא קוגניטיביות) - הינם מפתח בסיסי להגדרה עצמית, בחירה ואיכות חיים. נותני השירותים יתייחסו גם לשונות תרבותי על רקע דתי, מוצא אתני או אפילו תרבות חשיבה (שבחלק מהמקרים נגזרת מהלקות למשל ב-ASD), שפה והתנהלות הנגזרות מלקויות שונות ויפעלו להתאמות. התאמות תכלולנה גם פישוט לשוני של תכנים, במקום בו מקבל השירות הינו עם מוגבלות שכלית או עם הנמכה קוגניטיבית על רקע אחר. על מסגרות לבחון מחדש את ההזדמנויות אותן הן מאפשרות לאנשים לחוות פרטיות ואיזון בין "ביחד" ל"לחוד" בשגרת הפעילות של השירות.

- **בחירה והגדרה עצמית** – יש לזכור כי נותני שירותים, הינם גורם מתווך עבור האדם למענים קיומיים אותם הגדיר אברהם מאסלו (Maslow, 1943) בהיררכיית הצרכים אותה טבע: צרכים פיזיים, בטחון, אהבה ושייכות, כבוד והערכה והגשמה עצמית. אופיים של המענים יקבע מתוך דיאלוג עם האדם. במקרים בהם האדם מתקשה לתקשר בשפה דבורה, על צוות נותני השירותים לנהל שיח צוותי ובדרך של ניסוי וטעייה, למידה מהצלחות ומכישלונות, להמשיג ולהגדיר, מה להבנתם, נתפס כחוויה חיובית ומהנה עבור מקבל השירות. הצוות במסגרות נותנות שירות יעודד בחירה וייצור אקלים של שיח פתוח, בטוח ומכבד. מיותר לציין כי ככל שמסגרות תיענינה באופן מיטבי לצרכיהם של מקבלי השירות ותשתפנה אותם בעיצוב השירות - המענים יהיו מדויקים יותר, איכות השירות תשתבח ותדמיתו המקצועית של השירות, כפועל יוצא, תהא חיובית יותר. לפיכך, ראוי כי בכל מסגרת תתקיים קבוצת מנהיגות של נציגי מקבלי השירות עמה תקיים הנהלת השירות שיח מתמשך.



- **תקציב אישי** - רעיון התקציב האישי הינו חלק מגישת שירות מוכוון אדם. התקציב האישי נועד לאפשר לאדם לתעדף את זכאותו לשירותים שונים וכן לבחור את המענים לצרכיו בשירותים בהם בחר. גישה זו נקראת במדינות מסוימות מדיניות "שוברים" (Vouchers) לפיה "התקציב הולך עם האדם". במקומות מסוימים בארה"ב בהם מופעלת השיטה - מקבל השירות הינו המעסיק של נותני השירות עבורו והוא או בא-כוחו מדווחים מדי חודש על מימוש התקציב. מקבל השירות רשאי להיפרד מנותן השירות אם אינו שבע רצון מאיכות עבודתו. גם במקומות בהם לא מופעלת מדיניות "שוברים" יש לזכור כי מדינת רווחה המגדירה את סל השירותים להם זכאי האדם צריכה להיות קשובה להעדפותיו בבחירת המסגרת ולניצול המשאבים להם הוא זכאי באופן המשמעותי עבורו. וכפי שדניאל (2018) מנסחת זאת "עיקר כוונת הדברים היא להכיר באדם כיוצר את עולמו, להשיב לו את השליטה על חייו, לכבד את בחירותיו ורצונו ולסייע לו לממשן במידת האפשר".
- **שאיפות וחזון אישי** – ביסוס זהות של מסוגלות הינה בסיס הכרחי לבניית חזון אישי שכן עליו להיות תואם יכולות. לפיכך, על בסיס כישוריו הייחודיים של האדם, יש לסייע לו לפתח מבט אל העתיד על מנת שיגדיר מהי הגשמה עבורו ויפעל למימושה. גם הגנת יתר ומיעוט הזדמנויות אשר חוו חלק ניכר מהאנשים עם מוגבלות עלול לצמצם עשייתם לפיכך ראוי לעודד חשיבה אוטונומית ולצד עיצוב חזון בר השגה לבנות עם האדם תהליך שיביא למימושו. גם אם נראה שלעתים אנשים שואפים להגשים בתחומים שאינם הולמים ליכולותיהם העכשוויות אין מניעה שיגשימו את החלום במתכונת צנועה יותר. למשל: אנשים אשר חלמו לעסוק בהוראה, יוכלו לעסוק בחונכות או כעובדים סמך-מקצועיים בתחום. אנשים אשר חלמו להשתלב בתיאטרון רפרטוארי יוכלו להשתלב בחוג תיאטרון במתנ"ס או ליזום הקמת חוג שכזה במסגרות בהן הם מקבלי שירות. הדבר נכון גם בתחום העידוד להשכלה - לרכישת מיומנויות תפקודיות ולהעשרה. כיום קיימות תכניות מותאמות רבות ללימודי המשך עבור מי שאופק לתואר אקדמי מלא נראה רחוק עבורם. בניית תכניות אישיות ברוח שירות מוכוון אדם תעשה בצוות רב-מקצועי, עם האדם ובמידה ויבחר בכך, בהשתתפות נציג תומך מטעמו.
- **הכשרה לצוותים לצד קורסי העצמה למקבלי השירותים** – הטמעת תפיסת שירות מוכוון אדם מחייבת עשייה מערכתית. על קובעי המדיניות להשלים את בניית תורת העבודה בתחום ולהנחילה לנותני שירותים בדרגים שונים, להורים ולבני משפחה ולאנשים עם מוגבלות באופן בו כולם ידברו ב"שפה אחת ודברים אחדים". ראוי כי תכניות אלה עבור האנשים עצמם תכלולנה ידע אודות



תהליכים גלובליים הנוגעים לזכויותיהם - דוגמת האמנה הבינלאומית בדבר זכויות אנשים עם מוגבלויות (2006) וכן בהתייחס לתהליכים מקומיים ובכללם עמודי התווך התפיסתיים והמקצועיים עליהם מושתת מינהל מוגבלויות שבמשרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים בישראל, בשנים האחרונות.

### גישה יישומית לשירות מוכוון אדם בשירותים שונים

תרגום התפיסה של שירות מוכוון אדם לידי מעשה עשוי להשתנות בהתאם לאופיין של מסגרות שירות שונות ומאפייני התפקוד והצרכים של מקבלי השירות. להלן יודגמו יישומים אפשריים לגישת שירות מוכוון אדם בשירותים שונים:

| סוג השירות   | היבטים יישומיים של גישת "שירות מוכוון אדם"  |
|--------------|---|
| חינוך        | ראיית התלמיד באמצעות גישת האינטליגנציות המרובות באופן בו כל תלמיד יוכל להביא את כוחותיו השמורים ויכולותיו למיצוי מרבי. בניית תכניות לימודים אישיות המעודדות שיח, גם אם מתווך באמצעות עזרים טכנולוגיים, עם התלמיד ולא רק אודות התלמיד. במקרים בהם לתלמיד לקויות מורכבות יותר המקשות על הבעה, מומלץ למקד העדפות אישיות על בסיס תצפית מתמשכת ומנקודות מבט של אנשי צוות שונים. שימור סממנים בית-ספריים נורמטיביים (דוגמת: תעודה, מועצת תלמידים, ועד כתיב וכיו"ב), גם במסגרות חינוכיות לתלמידים עם לקויות מורכבות. |
| אבחון והערכה | תהליכי האבחון מכוונים להעריך את לקותו של האדם מחד גיסא ומאידך גיסא לעמוד על כוחותיו ולהתוות תכנית אישית עבורו. ברוח שירות מוכוון אדם - האדם המגיע לאבחון והערכה ייתפס על ידי הצוות כמקבל שירות ולא כ"מאובחן" והשיח עמו יהיה הדדי. ראוי שצוות האבחון יחדד למקבל השירות כי היכרות מעמיקה עמו תאפשר להם להיות שופר ל"קול" אותו הוא מעוניין להשמיע בהתייחס לאופן בו הוא מגדיר עבור עצמו איכות חיים. כלי האבחון וההערכה ישימו דגש על כוחותיו של האדם, על עולמו הרגשי ועל חזונו הקיומי האישי.                       |



|  |  |
|--|--|
| <p>"הגדרה מיוחדת של המושג בית", עיצוב הסביבה באופן שבו מוטיבים מבית המוצא יישמרו גם במסגרת המגורים, עידוד להבעה והתאמת עזרים, תפיסת ביטויים של התנהגות מאתגרת כשפה באמצעותה האדם מתריע על צרכים, יצירת איזונים בין ה"ביחד" ל"לחוד" ומרחבים המאפשרים פרטיות. לאפשר מסלולי צמיחה קידום ומוביליות אישיים. במסגרות אלה במיוחד, חשוב לטפח גם את החזות החיצונית של הדיירים ואת מודעותם לצורך זה ולעודד מיזמים לחיבור בין המסגרת לקהילה ולהיפך. עידוד האדם לעצמאות מרבית והיערכות למציאויות משתנות כמו: זוגיות ונישואין או זקנה ואתגריה. חשוב לנהל עם הדיירים שיח שבבסיסו ההבנה כי מסגרת וחופש אינם מושגים מנוגדים אלא משלימים. המסגרת תוחמת את גבולות התמיכה וההגנה אך בתוך המסגרת קיימות דרגות חופש להן הן המסגרת והן מקבל השירות חייבים להיות מודעים. יחד עם זאת, אנשים המעוניינים לגור בדירות עצמאות יזכו לבדיקה הדדית מכבדת של האפשרות לתת ממענה לרצון זה.</p> | <p><b>דיוור</b></p>                        |
| <p>יש לכלול בסל השירותים מגוון תכניות ללמידה ולהתפתחות לאורך כל חייו של האדם. על הוראה והדרכה להיות מותאמים לקהלים מגוונים חושית, פיזית, קוגניטיבית, נוירולוגית ותקשורתית ברוח גישת Universal Design for Learning. בנוסף, קיום שיח פתוח אודות אוריינטציית העתיד וחזון מקצועי אישי. הקניית מיומנויות מטרימות, מתן הזכות להתנסויות - להצליח להיכשל וללמוד מהתנסויות. כמו כן, בניית תהליך אישי להגשמת החזון המקצועי - גם אם באופן חלקי והיצע רצף הכשרות מקצועיות מגוונות ומותאמות.</p>  | <p><b>השכלה -<br/>הכשרה<br/>והעשרה</b></p> |
| <p>לאפשר לאלה הרוצים בעבודה חד-ממדית להתמיד בה אך להציע חשיפה לפעילויות ותעסוקות נוספות על מנת להפחית חששות ולאפשר שינוי לאדם מתוך הכרות ולא מתוך כורח. בו-זמנית לאפשר לאלה המעוניינים בסוגי עבודות שונים היצע מגוון לבחירה. לאפשר לאדם מסלולי קידום בתוך ומחוץ למסגרת, כך שיפתח להם אופק להשתלב בשוק החופשי.</p>  | <p><b>תעסוקה</b></p>                       |



|   |  |
|---|--|
| <p>בניית שגרת יום מגוונת המכוונת לפיתוח תפקודים והבעה. לאפשר בחירה ולעודד בחירה. התאמה מרבית של עזרי תקשורת, התאמה חושית של הסביבה מבחינת סוגי הגירויים, מיקומם ועוצמתם.</p>  | <p><b>שרות לבוגרים עם לקויות מורכבות</b></p> |
| <p>על האפוטרופוס להבין כי תפקידו אינו לנהל את חייו של האדם אלא להגן על שלומו ולתמוך בו בתחומים בהם הוא מתקשה להתנהל בהכונה עצמית. לפיכך גם אפוטרופוסים צריכים לעודד את מקבלי השירות להביע צרכים ורצונות ולסייע להם להגשימם. יש לעודד תמיכה בקבלות החלטות, בהקשרים שונים. תמיכה בקבלת החלטות תסייע לאדם להבין סיכונים אל מול סיכויים של רצונותיו ושאפיותיו ואינה מבטלת את הצורך בהבטחת שלומו של האדם ושל סביבתו.</p> | <p><b>אפוטרופוסות וחלופותיה</b></p>          |
| <p>בניית תכנית פעילות עם מקבלי השירות, האצלת סמכויות והדרכה מעצימה, הבנה כי פנאי כשמו כן הוא, זהו זמן איכות שבו האדם בוחר את הערוצים ל-doing ול-being. פעילות חברתית צריכה לאפשר היצע מגוון אשר עוצב עם מקבלי השירות ובחירה מרבית בהתייחס ל: "מה לעשות", "כמה לעשות" ו"עם מי לעשות".</p>  | <p><b>חברה ופנאי</b></p>                     |
| <p>הנגשת השירות ושיח מכבד ותואם יכולות, פישוט לשוני, הכשרת צוותים רפואיים להנגשת השירות ולהעמקת ההבנה הערכית-חברתית- רפואית אודות מקבלי שירות עם מוגבלות. שיח "עם" ולא "אודות". הגברת המאמץ לקבלת שירותים רפואיים מותאמים ומכבדים וביחד עם כלל הצרכנים.</p>   | <p><b>בריאות ורפואה</b></p>                  |

### חסמים ואתגרים בשירות מוכוון אדם

פיתוח מענים ותמיכות ברוח שירות מוכוון אדם אינו מתעלם מהעובדה כי עשויים להיות חסמים בתהליכי הגדרה עצמית. בחירותיו של היחיד עשויות להיות לגיטימיות כל עוד הן אינן פוגעות בשלום הסביבה ובשלומו-הוא. יישום גישה זו עשוי לעורר גם דילמות ולבטים, חלקם אתיים וחלקם מעשיים. דילמות אלה עשויים להשתקף בסוגיות הבאות:



- **היחיד והקבוצה** - לעתים השאיפה להגדרה עצמית עלולה להתנגש עם צרכי הכלל. למשל הרצון של אדם לאכול מזון לא כשר במסגרת שחבריה מקפידים על כשרות או שאדם אוהב לשמוע מוזיקה בעוצמה חזקה באופן שפוגע באיכות חייו של שותפיו למסגרת.
- **החלטה עצמית אל מול נורמות מוסריות וחברתיות** - אנשים חיים כתושבים וכאזרחים ולפיכך, על צרכים ומאווי לב לעלות בקנה אחד עם גבולות חברתיים - חוק, ערכים ונורמות חברתיות. התנהגות לא מוסרית, לא חוקית או כזו שאינה עולה בקנה אחד עם ערכים ונורמות מקובלים, לרוב, נענית בסנקציה עד כדי הרחקה וענישה. לפיכך יש להבהיר לאדם כי זכותו לבחור את החברה בה יהיה שותף או המסגרת אליה ירצה להשתייך. יחד עם זאת, בעת הסכמתו להיכלל בה הוא מקבל עליו את ערכיה והנורמות הנהוגות בה. בתחומי המסגרת האדם חופשי לעצב את חייו בגבולות המוסר והנורמות החברתיות ועל מסגרות להיות מודעות לזכות זו לממשה.
- **עצמאות מול תמיכות** - אנשים עם מוגבלות, נתפסים, לעתים רבות כמי שזקוקים לתמיכות ברמות שונות לכל אורך מהלך חייהם. התמיכות להן זוכה האדם משחר ילדותו עלולות להיות "עודפות" ולצמצם את פיתוח עצמאותו ותפקודית ומחשבתית באופן מירבי. "הגנת יתר" מצד הסביבה המשפחתית, החינוכית, והטיפולית מונעות מהאדם לנסות, להעז, ליטול סיכונים וכפועל יוצא מצמצמת הזדמנויות להתנסויות לסיכויים ולהתמחויות בחייו. יש לאזן זאת על ידי תכנון המבטיח את שלומו של האדם, על ידי הערכת הסיכון באופן ריאלי, ובניית תהליך הדרגתי לפיתוח עצמאות תפקודית בכל תחום נבחר. הדרכה בתחום קבלת החלטות עשויה לסייע בכך. על מקבל השירות להיות מודע ל"אפקט השרשרת" שמשמעו - לבחירה בתחום חיים אחד תתכנה השלכות על תחומי חיים אחרים.
- **רצונות מול משאבים** - רצונותיו של האדם, ככל אדם, צריכים לעלות בקנה אחד עם המשאבים העומדים לרשותו. אין הדבר אומר שיש לבטל את הרצונות אלא שיש לנהלם בבחינת רצוי מול מצוי. כמו כן, חינוך לחיסכון ולהתנהלות כלכלית נבונה בשילוב עם מיומנויות לקבלת החלטות ויכולו לסייע לאדם להגשים את חזונו האישי בהדרגה ובהתאם לתכנית הכלכלית שתבנה עמו.



על אף האתגרים המצוינים לעיל ראוי לזכור כי אנשים רבים עם מוגבלות מנוהלים ומודרכים בתחומי חיים רבים. קשה מאוד להתנהל חיים שלמים בחוויה של מיקוד שליטה חיצוני, קרי; בידעה שאין אני אדון לחיי ולרצונותיי באופן מלא. הדבר כרוך גם בהפרה של זכויות אדם בסיסיות ואיננה מוסרית מיסודה. לפיכך על דמויות תומכות, מטפלות ומלוות להיות קשובות לרחשי הלב ולסייע לאדם לממש את הרצוי בגבולות המצוי.

### לסיכום

מאמר זה ביקש לתאר את התהליכים המתמשכים אשר הביאו לאימוצה של גישת "שירות מוכוון אדם" בשירותים הניתנים לאנשים עם מוגבלות. על אף ששורשי גישה זו בשנות החמישים של המאה הקודמת, נראה כי הפעולות הנעשות ליישומה בישראל, בעשור האחרון, הינן נגזרת של שינוי בעמדות כלפי אנשים עם מוגבלות, תמורות ערכיות והתבססות מנהיגות מתהווה של אנשים עם מוגבלות. שירות מוכוון אדם רואה באדם בראש ובראשונה אדם ואין בגין מוגבלותו – תהא אשר תהא – להמעט בצרכיו וברצונו לחיות חיים מלאים. לצד הרחבה אודות האדנים הערכיים עליהם מושתתת גישה זו, ניסינו להציע דרכים מעשיות לתרגום הגישה לפרקטיקה מקדמת בחירה ואיכות חיים. שירות מוכוון אדם מתאר מציאות מתמשכת ולא יעד בו האדם מבקש לעגון. כלשונו של רוג'רס (Rogers, 1967): "בהדרגה הגעתי למסקנה, על דרך השלילה, אודות החיים הטובים. נראה לי כי חיים טובים אינם מצב קבוע. להערכתי, הם אינם מתארים מצב של מציאות טובה, שביעות רצון, נירוונה או שמחה. אין הם מצב בו היחיד הסתגל, או מימש והגשים את עצמו. במונחים פסיכולוגיים, החיים הטובים אינם הפחתת דחף או מתח או איזון. החיים הטובים הינם תהליך ולא מצב קיומי. הם הכיוון והדרך - לא היעד".





## ביבליוגרפיה:

אריקסון, א. (1979). ילדות וחברה: פסיכולוגיה של האדם בתמורות הזמן. ספריית פועלים, 184-195.

מגור, ז., סנדלר-לף, א., שטרן, א. וטולוב, י. (2017). שירות מוכוון אדם לאנשים עם מוגבלות. סיכום שנת למידה וכנסים בינלאומיים, סדרת פרסומים-1, ג'וינט, מסד נכויות, ירושלים.

שלום, ג. ולהבי, ת. (2018). מינהל מוגבלויות כשרות מוכוון אדם - תהליך מיזוג אגפי והקמת מינהל מוגבלויות במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, שיקום, 29, 6-9.

דניאל, נ. (2018). המודל הביו-פסיכו סוציאלי (ICF) בשירות מכוון אדם. פרסום פנימי, משרד העבודה והרווחה והשירותים החברתיים, ירושלים.

Blessing, C. & Ferrell, C. (2003). **A Framework for Planning**. <http://www.edi.cornell.edu>

Broady, T. (2014). "What is a person-centred approach? Familiarity and understanding of individualised funding amongst carers in New South Wales", **Australian Journal of Social Issues**, vol. 49, no. 3, pp. 285-307,393

Corrigan, P. W. (1998). The impact of stigma on severe mental illness. **Cognitive and Behavioral Practice**, 5, 201–222.

Maslow, A.H. (1943). "A theory of human motivation". **Psychological Review**. 50, (4): 370–96.

Bank-Mikkelsen, N. (1969). Ch. 10: A metropolitan area in Denmark, Copenhagen. In: R.B. Kugel & W. Wolfensberger, **Changing Patterns of Residential Services for the Mentally Retarded**. Washington, DC: President's Committee on Mental Retardation



Mount, B. (1984). **Creating futures together: A workbook for people interested in creating desirable futures for people with handicaps.** Atlanta: Georgia Advocacy Office.

Mount, B. (2000). **Person-centered planning: Finding directions for change using personal futures planning: a sourcebook of values, ideals, and methods to encourage person-centered development.** New York: Capacity Works.

Nirje, B. (1969). The normalization principle and its human management implication. In Kugel, R. and Wolfensberger, W. (Eds.). **Changing patterns in residential services for the mentally retarded.** (pp. 179-195). Washington, D.C.: President's Committee on Mental Retardation.

Rogers, C. (1951). **Client-centered therapy: Its current practice, implications and theory.** London: Constable. p. 3-18.

Rogers, C. (1961). **On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy,** Houghton Mifelin Company, Boston, p.p. 32-242.

Rogers, C. R., Stevens, B., Gendlin, E. T., Shlien, J. M., & Van Dusen, W. (1967). **Person to person: The problem of being human: A new trend in psychology.** Lafayette, CA: Real People Press. 185-187.

Salmon, R. (2014). "Reflections on change; supporting people with Learning disabilities in residential services", **British Journal of Learning Disabilities, vol. 42, no. 2,** 141-152.

Stanhope, V., Tondora, J., Davidson, L., Choy-Brown, M. & Marcus, S. C. (2015).

Person-centered care planning and service engagement: A study protocol for a randomized controlled trial, **Trials** 16 (1).

Wolfensberger, W. (1972). **The principle of normalization in human services**. Toronto:

National Institute on Mental Retardation.