

»» מדריך מיוחד ««

ששת המפתחות לתקשורת מונעת הסלמה בעבודת צוותי האבטחה והביטחון.
מדריך זה יעזור לך לנהל קונפליקטים בצורה אפקטיבית ולמנוע התנהגות אלימה.



מאת תום ברנע

כל הזכויות שמורות © לתום ברנע - ייעוץ ארגוני ופיתוח אישי

תום ברנע - ייעוץ ופיתוח ארגוני | הפרדס 62 כפר מרדכי
אתר - WWW.TOMBARNEA.CO.IL : דוא"ל: TOM.BARNEA@GMAIL.COM

המגפה החדשה

עלייה במקרי האלימות במרחב הציבורי בישראל..

צוותי האבטחה והביטחון בישראל ניצבים כיום בחזית ההתמודדות עם קונפליקטים ואתגרים רבים – תפקידם משלב אחריות לביטחון המבצעי עם צורך הולך וגובר במתן שירות אנושי, אמפתי, רגיש ומכבד.

אירועי ה-7 באוקטובר והשלכותיהם הובילו לעלייה ניכרת ברמות המתח, החרדה והרגישות בקרב הציבור בישראל.

לצד זאת, חלה גם עלייה במקרי האלימות באתרים המאובטחים, במרחב הציבורי וגם כלפי צוותי אבטחה וביטחון.

בעידן שבו כל עימות קטן עלול להסלים במהירות, תפקידם של צוותי הביטחון והאבטחה אינו מסתכם רק באכיפת נהלים וחוקים או בשמירה כנגד פח"ע – אלא גם ביצירת תחושת ביטחון באמצעות תקשורת אפקטיבית עם הקהל הישראלי.

הצורך בשמירה על נוכחות מקצועית, אסרטיבית ובטוחה – לצד הקפדה על שירות איכותי, אנושי ואמפתי – הפך למרכיב קריטי בהצלחת כל משימה.

מחקרים מראים שעימותים עם הציבור לרוב מתפתחים מתוך חוסר תקשורת אפקטיבית, תחושת חוסר כבוד או חוסר הבנה של הסיטואציה.

לכן, שליטה בכלים של תקשורת מונעת הסלמה (דה אסקלציה) חיונית להצלחת אנשי הביטחון בשטח – גם כדי להגן על עצמם, וגם כדי להוביל מהלכים בשטח בצורה חכמה, רגועה ומקצועית.

המדריך "ששת המפתחות לתקשורת מונעת הסלמה בעבודת צוותי האבטחה והביטחון" פותח במיוחד עבור אנשי הביטחון בשטח: מאבטחים, סדרנים, בודקים ביטחוניים, אחמ"שים, מנהלי אבטחה, מפעילי מוקד ועוד' **מתוך הבנה עמוקה שמניעת אלימות מתחילה, קודם כל, בתקשורת אפקטיבית.**

המדריך מציע כלים פרקטיים, מבוססי מחקר וניסיון בשטח, שמסייעים בזיהוי מוקדם של מצבים נפוצים, בניהול נכון של עימותים ובהפחתת מתחים – תוך שמירה על נוכחות סמכותית, בטוחה ומקצועית, ולצד שירות אדיב ומכבד גם תחת לחץ.

איך המדריך יכול לעזור לי?

בעזרת הכלים המעשיים במדריך זה - תוכלו להפחית אירועי אלימות, לשפר את הביטחון האישי שלכם ושל התושבים וליצור סביבה שבה תוכלו להתמקד במטרה המרכזית שלכם – לתת שירות איכותי ולשמור על הסדר הציבורי.





«« מפתח ראשון - השתמשו בתקשורת לא מילולית מרגיעה

בעבודה שלכם, הדרך שבה אתם ניגשים לאנשים היא לא פרט שולי - היא מה שקובע את אופי האינטראקציה. במיוחד כשאתם נמצאים במצבי לחץ, עימות או אכיפה של נהלים - הציבור קולט אתכם קודם כל דרך העיניים - הוא קולט איך אתם עומדים, איך אתם נראים, מהם הטון והאינטונציה שלכם, מהו קצב הדיבור שלכם ומה שפת הגוף שלכם משדרת.

כאשר קיים פער בין מה שאתם אומרים לבין מה שהגוף שלכם משדר - נוצר בלבול.

למשל, אם אתם אומרים משהו בטון רגוע, אבל הידיים קפוצות, הגוף דרוך, או שאתם עומדים קרוב מדי - הצד השני מרגיש איום, גם אם לא אמרתם שום דבר מאיים.

הציבור מגיב לתקשורת הבלתי מילולית שלכם הרבה יותר מאשר למילים שלכם.. (אם זאת, גם למסר המילולי יש השפעה רבה)

זה קורה הרבה באכיפה מול קהל לחוץ או לא מרוצה - כמו בתורים, בכניסה לאירועים, בכניסה לאתרים מאובטחים, במהלך תשאול במסגרת סיורים שגרתיים או כשאתם מתמודדים עם אנשים שמסרבים להישמע להנחיות.

במקרים האלה, שפת גוף לא אפקטיבית עלולה להיתפס כתוקפנות, ולגרום להסלמה מיותרת. כדי למנוע את זה - שמרו על עקביות בין מה שאתם אומרים, איך שאתם אומרים את זה, ואיך שאתם נראים כשאתם אומרים את זה.

לדוגמה:

אם אתם מבקשים ממישהו להציג תעודה מזהה, תעשו את זה בטון ברור ורגוע, ללא עמידה מאיימת, כשהידיים פתוחות לצדי הגוף (לא שלובות ולא בכיסים), עם חיוך ולא עם מבט שיפוטי. זו לא חולשה - זו שליטה.. זו הדרך שלכם לשדר גם סמכות - וגם רוגע.

התוצאה: יותר שיתוף פעולה, פחות עימותים - ואתם שולטים בסיטואציה בשקט ובחוכמה.



מפתח שני - למדו להציב גבולות ברורים בצורה אסרטיבית <<<

הגדרת גבולות ברורים באכיפה - מפתח למניעת עימותים.

במצבים רגישים, חוסר גבולות ברורים עלול לגרום לבלבול, לתסכול ואף להסלמה מצד הציבור, במיוחד כאשר הוא אינו מבין מה מותר לו ומה אסור לו, או כאשר הכללים אינם מוצגים בצורה מכבדת.

צוותי אבטחה וביטחון שמתמודדים עם התנגדות או עם התנהגות תוקפנית עלולים למצוא את עצמם **במאבקי כוח מיותרים**, בעיקר כאשר הציפיות וההנחיות אינן מועברות בצורה ברורה ונכונה.

מחקרים מצביעים על כך **שהגדרת גבולות ברורה ומכבדת מפחיתה באופן משמעותי את הסיכון להסלמה**. אנשים נוטים לשתף פעולה יותר כאשר הכללים מועברים באופן ברור, ענייני ושמחשב ברגשותיהם.

כיצד להגדיר גבולות מבלי לעורר התנגדות?

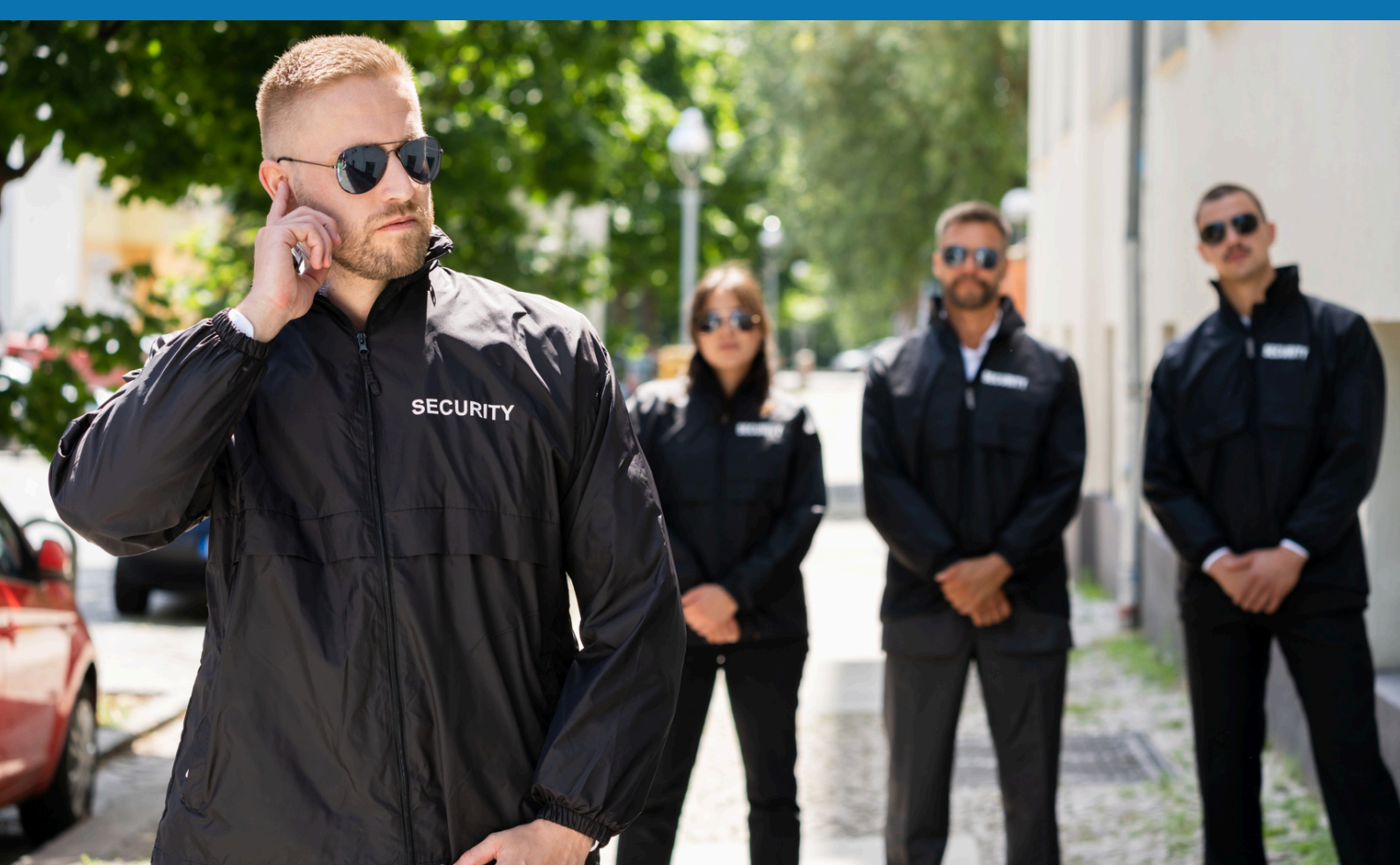
- **בהירות ופשטות** - העבירו את המסר ישירות ובשפה מובנת.
- **טון רגוע ומכבד** - הדגישו את הצורך שלכם בגישה שקולה, רגועה, מכבדת ולא מאיימת.
- **מתן אפשרויות בחירה** - למשל: "אני לא יכול כרגע לאפשר מעבר דרך השער הזה, אבל אתם יכולים להיכנס דרך הכניסה המרכזית או להמתין כאן עד לסיום הבידוק."
- **הסבר ההשלכות בצורה ברורה** - "אם תמשיכו להפר את ההנחיות באזור הזה, אצטרך לבקש מכם לעזוב את המתחם."

דוגמה ליישום באבטחה שוטפת או בניהול קהל:

במקום לומר: "אסור לך לעמוד כאן, תזוז מיד!"

אפשר לומר: "השטח הזה צריך להישאר פתוח למעבר. אני מבקש שתעמוד בצד השני, כדי שנוכל לשמור על הסדר והבטיחות של כולם."

שמירה על גבולות ברורים בגישה רגועה ומכבדת לא פוגעת בסמכות שלכם - להפך. היא מגבירה שיתוף פעולה, יוצרת כבוד הדדי, ומונעת עימותים מיותרים - בלי לאבד שליטה בשטח.



מפתח שלישי - שמרו על מרחב אישי - הגבול שמונע הסלמה

חדירה למרחב האישי של אדם יכולה להיות טריגר משמעותי לתחושת איום, ולעיתים אף להוביל לתגובה תוקפנית.

במצבי מתח גבוה, כאשר אזרחים מרגישים חוסר שליטה או תסכול, הפרת המרחב האישי שלהם עלולה להיתפס כחדירה לפרטיות ולכבודם, מה שמגביר את הסיכון להסלמה.

מצבים כאלה מוכרים היטב בעבודת צוותי האבטחה והביטחון – בין אם מדובר בבידוק בכניסה, במניעת כניסה לשטח מסוים של אנשים לא מורשים או בטיפול בהפרת סדר ציבורי. ההבנה של הגבולות המרחביים יכולה לשפר משמעותית את אופן ניהול האינטראקציות ולמנוע עימותים מיותרים.

ארבעת המרחבים האישיים וכיצד להתנהל מולם באכיפה:

אזור אינטימי (15-45 ס"מ) – שמור לקרובים בלבד. הימנעו מכניסה לאזור זה ללא צורך ברור, במיוחד במצבים רגישים.

אזור אישי (46 ס"מ-1.22 מטרים) – טווח אינטראקציה רגילה עם אזרחים. שמרו על מרחק זה בעת הפעילות השגרתית כדי להימנע מיצירת לחץ מיותר.

אזור חברתי (1.22-3.6 מטרים) – רלוונטי בעת פנייה לקבוצת אנשים או כאשר יש מתח באוויר. עמידה במרחק זה מאפשרת לאנשים תחושת שליטה ומפחיתה את הסיכון לתגובות אימפולסיביות.

אזור ציבורי (מעל 3.6 מטרים) – אידיאלי כאשר יש צורך לדבר אל קבוצה גדולה ולשלוט בסיטואציה מבלי ליצור תחושת איום מיותרת.

שמירה על מרחב אישי מותאם לסיטואציה ולאינטראקציה תשדר ביטחון ושליטה במצב, תאפשר לכם לשמור על סמכות מבלי לעורר התנגדות מיותרת, ותפחית את הסיכון להסלמה.

מפתח רביעי - שינוי תפיסה וגמישות מחשבתית

צוותי אבטחה וביטחון רבים מוצאים את עצמם מתמודדים מדי יום עם אזרחים במצבי מתח ולחץ, שעלולים להוביל לעימותים, התנגדות מילולית ואף לאלימות פיזית.

במצבים כאלה, קל מאוד להגיב מתוך רגש, אך תגובה אימפולסיבית עלולה להחריף את המצב.

לעיתים, חוסר הבנה של רגשות האזרח או פרשנות מוטעית של התנהגותו גורמים להסלמה מיותרת.

אז איך ניתן למנוע הסלמה?

נתחו את המצב בעזרת **מודל אפר"ת**.

הגישה הקוגניטיבית, שבמרכזה מודל אפר"ת (אירוע – פרשנות – רגש – תגובה), מסבירה כי איננו מגיבים ישירות לאירועים עצמם, אלא לפרשנות שלנו אותם.

מחקרים מראים שזיהוי מחשבות מגבילות ותיקון יכול להפחית משמעותית תחושות של לחץ, חרדה וכעס, מה שמסייע לצוותי האבטחה והביטחון לשמור על תפקוד מקצועי גם בסיטואציות מורכבות.

שלב ראשון – ניהול עצמי: לעצור ולבחון את המחשבות

- זכרו שהתגובה שלכם מושפעת מהפרשנות שלכם למצב – ולא מהמצב עצמו.
- לדוגמה: במקום לחשוב "העובד הזה מתגרה בי בכוונה", נסו לחשוב: "הוא כנראה עצבני כי הוא איחר לפגישה.."
- עצרו רגע ושאלו את עצמכם: האם המחשבות שלי מבוססות על עובדות, או שהן נובעות מפרשנות אישית?

שלב שני – להבין את הצד השני ולנטרל התנגדות

👁️ נסו לראות את המצב מנקודת מבטו של האזרח – אולי הוא לחוץ כי הוא ממחר, אולי הוא כועס כי הוא לא מכיר את הנהלים במקום, או כי הוא מרגיש שהוא מופלה לרעה.

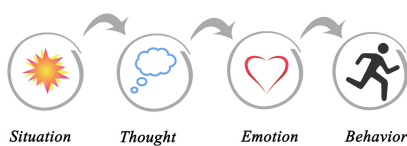
🗣️ השתמשו במשפטים שמראים שאתם מבינים אותו, כמו:

- "אני מבין ויודע שזה קצת מתסכל לעבור בכל יום בידוק בכניסה, אבל חשוב לי להסביר לך ש.."
- "אני רואה שאתה כועס, בוא ננסה לפתור את זה יחד."

מודל אפר"ת – הוא כלי חשוב מאוד לניהול מצבי לחץ באכיפת נהלים (ובכלל לכל אינטראקציה בין אישית). שמירה על קור רוח ושליטה עצמית במצבי עימות דורשת מודעות ותרגול מתמשך.

מודל אפר"ת מסייע למנוע תגובות אוטומטיות מתוך כעס ולשפר את היכולת להתמודד עם אזרחים שנמצאים בסערת רגשות.

המפתח להצלחה הוא להזכיר לעצמנו שגם בעיצומם של עימותים – יש לנו שליטה על הדרך שבה אנחנו מפרשים ומגיבים למצב.





מפתח חמישי - התמקדו בפתרונות ולא בבעיות..

במצבי לחץ ובפעילות שגרתית בשטח, אינטראקציה עם אזרחים עלולה להפוך במהירות למאבק כוח מיותר. שאלות מאתגרות, ביקורתיות או שיפוטיות מצד האזרח עלולות להסלים את המצב ולהוביל לעימותים שאינם תורמים לפתרון.

טעות נפוצה: התמקדות רק בבעיה מגבירה את תחושת חוסר האונים והתסכול של האזרח, מה שעשוי להחריף את ההתנגדות וליצור עימות מיותר.

מה אומר המחקר?

- מתן אפשרויות בחירה לאזרחים במצבי קונפליקט מגביר תחושת שליטה ומפחית התנגדות.
- התמקדות בפתרונות ולא בבעיות מפחיתה מתחים ומקדמת שיתוף פעולה.
- תגובה לא-שיפוטית מונעת הסלמה ומסייעת לשמור על תקשורת מכבדת.

צרו שיח שמוביל לשיתוף פעולה -
כאשר נותנים תחושת שליטה, מציעים פתרונות ומדברים בכבוד, מונעים התנגדות ומקדמים תקשורת אפקטיבית.

כשמתמקדים בפתרונות - ולא בבעיות - כולם יוצאים מרוויחים.



מפתח שישי - גלו אמפתיה ולידציה <<<

אזרחים שנמצאים באינטראקציה עם גורמי אכיפה עשויים לחוות רגשות עזים של כעס, תסכול או חוסר אונים – במיוחד כאשר הם מרגישים שהמצב אינו בשליטתם. כאשר רגשות אלו **אינם זוכים להכרה**, האזרחים עלולים לחוש לא מובנים, מה שעלול להוביל להסלמה ואף לעימות מיותר.

טעות נפוצה:

לעיתים, איש הביטחון עשוי לשפוט את תחושות האזרחים כלא הגיוניות ולנסות להפריכן, אך תגובה כזו רק מעצימה את הכעס ומחריפה את המצב.

מה אומר המחקר?

- אזרחים מגיבים בשיתוף פעולה רב יותר כאשר גורמי האכיפה מפגינים אמפתיה ומכירים ברגשותיהם.
- ולידציה רגשית (מתן תוקף לרגשות) מפחיתה עימותים ויוצרת תקשורת יעילה יותר.
- הימנעות מביטול רגשות מונעת הסלמה ושומרת על שליטה בסיטואציה.

איך למנוע עימותים באמצעות אמפתיה?

גלו אמפתיה והכירו בתחושות האזרח:

- הקשיבו באופן פעיל והשתמשו במשפטים שמראים הבנה, כמו:
"אני מבין שזה מצב מתסכל עבורך."
"אני רואה שאתה לחוץ מהמצב הזה."
- תנו תוקף לרגשות, גם אם אינכם מסכימים עם האזרח:
לדוגמה:
"זה הגיוני שאתה מרגיש ככה במצב כזה."
"אני מבין למה אתה מתוסכל, בהתחשב בנסיבות."

זכרו: מתן תוקף לרגשות אינו אומר שאתם מסכימים עם האזרח, אלא רק שאתם מכירים בכך שהוא מרגיש כפי שהוא מרגיש.

בשורה התחתונה..

אמפתיה ולידציה הם כלים קריטיים למניעת עימותים ולשיפור שיתוף הפעולה. כשאזרחים מרגישים שמבינים אותם ומכבדים את רגשותיהם, הם פחות מתגוננים – ושיתוף הפעולה עולה.

מה זה ולידציה? ואיך היא קשורה להפחתת אלימות?

ולידציה = מתן תוקף לרגשותיו של האדם מבלי לשפוט או להסכים עימם. הולידציה נמצאה כמשפרת את שיתוף הפעולה בין הצדדים ומפחיתה משמעותית תחושות של כעס ותסכול.

זכרו תמיד - לפעמים מספיק משפט אחד קטן שמביע הבנה כדי למנוע הסלמה גדולה.

כיועץ ארגוני (מומחה לתקשורת מונעת הסלמה) וכיזם **המרכז המיוחד למניעת אלימות SVP - CENTER**

השקעתי את כל הידע והניסיון המקצועי שלי במדריך זה כדי להעצים אתכם ולסייע לכם לשמור על שליטה, חוסן נפשי וביטחון אישי.

ששת המפתחות שבמדריך זה אינם רק תאוריה - הם כלים מחקרניים שנמצאו יעילים בהפחתת עימותים ובהפחתת התנהגות אלימה.

אך חשוב מכך - **אל תסתפקו רק בקריאה!**

התחילו ליישם את הכלים כבר עכשיו.

השינוי מתחיל בצעדים קטנים - כל מפתח שתיישמו יכול לשפר משמעותית את התמודדותכם עם מצבי קונפליקט והסלמה.

זכרו - אתם לא לבד!

אני והצוות שלי כאן כדי לתמוך בכם בכל שלב בדרך.

נ.ב.

רוצים לקבל עוד כלים לשיפור התקשורת הבין אישית שלכם?
אני מזמין אתכם להצטרף לניוזלטר שלי "**אימונים קצרצרים לפיתוח חוסן אישי**" ולקבל בכל שבוע כלים מעשיים מעולם החוסן, מעולם התקשורת הבין אישית - כלים שיכולים לשנות את מערכות היחסים שלכם לטובה.. - **להצטרפות לניוזלטר - לחצו כאן!**



דרכי התקשורת:

אמייל: TOM.BARNEA@GMAIL.COM ✉

אתר: WWW.TOMBARNEA.CO.IL 🌐

וואטסאפ: 050-4465501 📞

מקרב לב,

תום ברנע