

גשור על מים סוערים

הליך הגישור נולד אמנם בתוך מערכת המשפט, אך כיום משתמשים בו כמעט בכל תחומי החיים ■ בחודשים האחרונים חדר נושא הגישור גם לשב"ס, במסגרת תכנית ניסיונית בה עברו סוהרי המשמרת של בית מעצר "ניצן" וכלא "השרון" סדנה מזוזת בנושא גישור, פתרון קונפליקטים ונקודות משבריות ■ סוהרים שניסו את כלי הגישור כבר במהלך הסדנה - הופתעו לגלות שהוא עובד ■ הכוונה היא שגם הדרג הפיקודי יעבור סדנאות דומות, על מנת שכל הארגון ידבר אותה שפה - השפה הגישורית

מאת: חן בר

קיימת. צילי וגילי, במקרה הזה, לו הכירו אחת את צרכי האחרת, יכלו להרוויח תפוז שלם. אם אביהן היה שואל אותן 'למה אתן רוצות את התפוז', הכל היה פשוט הרבה יותר. הפתרון המובן מאליו בעינינו, של חציית התפוז לשניים - הוא לא בהכרח הטוב ביותר בכל סכסוך. לא די להבין שאנחנו נמצאים בקונפליקט. חשוב לדעת מה הרקע שלו, על מנת לדעת איזה גשר ניתן יהיה לבנות על פני המים הסוערים - במטרה לשוב הביתה בשלום, לא לבזבז אנרגיות מיותרות ולהרוויח מה שיותר רווחים.

בקיצור, הגישור לא רק הופך את החיים לפשוטים ונעימים יותר. פעמים רבות, הלכה למעשה, הוא גם הרבה יותר משתלם. אם כולנו נדבר 'גישורית' - יהיו הרבה פחות קונפליקטים.

הליך הגישור נולד אומנם בתוך מערכת המשפט, הוא אפילו מוגדר בחוק בתי המשפט, אבל למעשה, כבר מזמן עשה לו כנפיים ויצא מתוך היכל הצדק אל החוץ. כיום משתמשים בגישור כמעט בכל תחומי החיים; בעסקים, בין עובדים למעבידים, בין בני זוג, בין ספקים ללקוחות ואפילו בבתי ספר, בין ילדים.

כמעט בכל מקום שיש בו אינטראקציה בין בני אדם, נעשה ניסיון להחזיר את הגישור. מדובר בעצם בשפה, בדרך חיים. ניתן להשתמש בגישור בסביבת העבודה, אבל גם בבית. העובדה שאנו נתקלים מדי יום באינספור קונפליקטים - בכביש, עם השכנים, בבית, בעבודה - מצריכה יותר ויותר



יש לנו כוח להגאפק

התפוז), ולא על צרכים. בעזרת שיח על צרכים וחשיפתם - מדוע אנחנו רוצים את התפוז - אפשר לגשר על פערים, שלא בהכרח קיימים.

בנוסף, שיתוף פעולה והגעה לפתרון מוסכם, עשויים להוביל למיקסום רווחים לכל הצדדים, לפתרון הקונפליקט ולשמירה על מערכת יחסים

האגדה מספרת על אב אחד, שהגיע הביתה בסוף יום עבודה ומצא את שתי בנותיו, צילי וגילי, רבות על תפוז. כל אחת מהן צעקה 'אני רוצה את התפוז', היכתה את האחרת, חבטה בה ומשכה בשערותיה. האב העיף לא ידע מה לעשות. בסופו של דבר, לקח את התפוז, חצה אותו לשניים ונתן לכל אחת מהבנות מחצית התפוז. צילי קילפה את חצי התפוז שקיבלה, לקחה את הקליפה, הכינה ממנה ריבה, ואת תוכן התפוז זרקה לפח. גילי השליכה את הקליפה, ואכלה את תוכן התפוז בתאבון גדול.

הסיפור המיתולוגי הזה, שמשופר בדרך כלל בקורסי 'גישור', נועד להמחיש את כל תורת הגישור - על רגל אחת. כאשר שואלים את המשתתפים בקורסי הגישור, מה היו עושים לו הם במקומו של האב - מרביתם נוטים למצוא פתרונות יצירתיים. הם שולחים את האב המסור לקנות קילו תפוזים בשוק, לוקחים את התפוז לעצמם, או זורקים אותו לפח. אנשי הפשרה, כמו האב בסיפור, פשוט חוצים את התפוז לשניים. אף אחד כמעט לא שואל את השאלה 'למה רצתה כל

אחת מהבנות את התפוז. איש מהם לא מציע שגם צילי וגם גילי יקבלו כל אחת קליפה של תפוז שלם, או תוכן של תפוז שלם.

סופו של הסיפור, כפי שמובא בפניהם רק מאוחר יותר - מפתיע אותם. הם מגלים שמרבית חיינו אנחנו מדברים על עמדות ('אני רוצה את

חדשות מחלקת ההדרכה

שיטת ההדרכה החדשה - בימים אלה החלו ליישם בבתי הסוהר את שיטת ההדרכה החדשה, לפיה כל סוהר יקבל שמונה ימי הדרכה בשנה, במהלכם ירענן את היעד המקצועי שלו בנושאי הליכה של הארגון. מארזי למידה המתוכננים בהתאמה לצורכי השטח הופקו על ידי מחלקת ההדרכה, ויאפשרו לסוהרים ללמוד לא רק מפקודות נציבות ומנוהלים, אלא גם מאירועים שהתרחשו ביחידות, הלכה למעשה.

ההדרכות מתבצעות בחלקן במרכז הדרכה גוש, המאפשר ללמד בו זמנית סוהרים ממספר בתי סוהר. בנושאים שעדיין אין להם מרכז הדרכה - מתבצעים הלימודים בשלב זה ביחידה.

הכוח להתאפק - אם הסתובבתם לאחרונה בבתי הסוהר, בוודאי נתקלתם בכרזה החדשנית: "יש לנו כוח להתאפק". הכרזה מהווה חלק ממגוון פעילויות ההדרכה בנושא השימוש בכוח, שמטרתן להעביר לסוהרים את המסר כי השימוש בכוח צריך להתבצע בתבונה ורק כשיש סיבה מוצדקת. מסר זה הועבר לסוהרי המשמרות בבימי"ר "ניצן" ובבית סוהר "השרון" שהשתתפו בסדנא. הם רכשו בה כלים כיצד להתמודד עם מצבי משבר וקונפליקטים באמצעות גישור ושיפור התקשורת.

המפקד כמחנך - מחלקת ההדרכה שמה לה כיעד לפתח את תפישת הפיקוד והמנהיגות בקרב הקצינים. מפקדי המשמרות עוברים לראשונה הכשרה מיוחדת, בה הם לומדים על תפישת המפקד כמחנך ורוכשים מיומנויות בעמידה מול פקודיהם, הדרכה נכונה, ודרכים להעברת מסרים מקצועיים וערכיים. כל זאת, על מנת שיוכלו לשמש עבור הסוהרים מודל למקצועיות, להתנהגות ערכית ולנחישות בביצוע המשימות.

שינוי נוסף הוכנס במתכונת הסיורים הלימודיים שיינתנו השנה לכל הקצינים בתפקידי פיקוד וניהול, ויכוונו לפיתוח מפקדים בארגון. הסיורים שהחלו בחודש אפריל, יזמנו למפקדים היכרות עם ארגונים ביטחוניים וחברתיים, בהם ייחשפו לשיטות פיקוד וניהול ולדרכי התמודדות עם סוגיות לאומיות.

לסוהרי הביטחון ולמפקדי המשמרות מחולקים בימים אלה פנקסי כיס, המרכזים בתוכם את עיקרי החומר המקצועי הרלוונטי לעבודתם, ויהוו חלק בלתי נפרד מהציוד הקבוע של הסוהרים ומפקדיהם בעת עבודתם.



בתהליך. הם הבינו שהכלים הגישוריים לא מתאימים תמיד, ולא לכל אחד, אבל הם בהחלט יכולים להוות אלטרנטיבה טובה ברבים מן המקרים. סוהרים שנוקטים אלימות כלפי אסירים, יצאו נגד השיטה בתחילה. כאשר הוכח להם כיצד שימוש ביכולות גישוריות ישפר את מעמדם באגף, בפני האסירים אבל גם מול הממונים עליהם, ובעיקר כאשר ראו כיצד השפה הגישורית עשויה להשפיע על יחסיהם בתוך המשפחה - הבינו שמדובר בכלי מרכזי וחשוב, שאין לזלזל בו.

בדרך כלל, מחוץ לכותלי הכלא, המגשר הוא צד שלישי, אובייקטיבי, שאין לו שום סמכות להכריע בסכסוך. הוא מאפשר לצדדים לסכסוך לגלות את הצרכים, זה של האחר, ובעצם להגיע לפתרון מוסכם - בכוחות עצמם. הסוהר, לעומת זאת, לעיתים קרובות, הוא המגשר והמגושר גם יחד. כך בקונפליקטים שלו עם אסירים באגף, כך בקונפליקטים שלו עם חבריו הסוהרים, עם הממונים עליו ועם אשתו מבית. הצורך לקבל החלטות מיידיות, האחריות שמוטלת עליו, כל אלה לא מאפשרים הבאת סוהר-מגשר מבחוץ. לימוד השפה יאפשר לסוהר לנצל את מיומנויות הגישור שרכש, ולהקדים תרופה לקונפליקט. מעבר לפתרונות למשברים אמיתיים, יוכל הסוהר להשיג באמצעות פתרון נקודות משבר - כלים שאינם כוח, וליצור לו מעמד ויחס של כבוד באגף.

למקשיב מן החוץ נדמה אולי שמדובר בכלי חסר שיניים, אבל סוהרים שניסו אותו עוד במהלך הסדנא, הופתעו לגלות שהוא עובד. מפקד אגף שנקלע לקונפליקט עם אחד מסוהרי המשמרת, החליט להשתמש בכלים גישוריים על מנת לפתור את הקונפליקט. הוא הצליח. גם אם הגישור לא מוביל לפתרון אמיתי, לדרך יש משמעות גדולה. אדם שחש שמקשיבים לו, שבודקים מה הצרכים שלו וחושפים בפניו מה צורכי הצד השני, שעומד מנגד, יגיב אחרת בסיטואציה משברית, גם אם לא יקבל בסופו של דבר את אשר ביקש.

עמיד הגישור בשרות בתי הסוהר נמצא עדיין בשלבי התהוות. המשובים החיוביים שהשיגו הסדנאות שהיו בשני בתי הכלא - "ניצן" ו"השרון" יובילו ככל הנראה להרחבת היריעה, ולהעברת סדנאות דומות לכל סוהרי המשמרות בשב"ס. השאיפה היא שגם הדרג הפיקודי ייקח חלק בסדנאות דומות, על מנת להשלים את התהליך וכדי שכולם ידברו באותה שפה - השפה הגישורית. אין ספק שהדרך עוד ארוכה. לא ניתן ללמוד גישור ביומיים ובוודאי לא להטמיע שפה בארגון בזמן כל כך קצר. עם זאת, הצעד הראשון - כבר נעשה.

כלים שיובילו לפתרונות יעילים, רווחיים. הגישור נועד לכך. מדובר בכלי שנותן למי שמחזיק בו עצמה וכוח. גם בגלל שהוא מגדיל את מאגר הפתרונות, אבל גם מעצם טיבו.

בחודשים האחרונים, החל נושא הגישור לעשות את צעדיו הראשונים גם בתוך שירות בתי הסוהר. במסגרת תוכנית ניסיונית - 'פיילוט' - שיזמה סג"ד חנה ניצן ממחלקת ההדרכה של השירות, עברו סוהרי המשמרת של בית מעצר "ניצן" ושל כלא "השרון" סדנא מזוהרת בנושא גישור, פתרון קונפליקטים ונקודות משבריות, שהותאמה במיוחד לצורכי הארגון ולצורכי הסוהרים. את הסדנא העבירו עורכי דין ומגשרים; עורכת הדין והמגשרת חן קוטס, יחד עם עורכות הדין המגשרות יעל שריג וטלי לחובר-ינקוביץ' ממשרד 'מלמד ברק ושות' - עורכי דין מגשרים, חיברו והעבירו את הסדנא לסוהרי "ניצן". עורך הדין והמגשר מיכאל צור חיבר והעביר את מיומנויות הגישור בכלא "השרון". מאמצים רבים הוקדשו לזיהוי צורכי הסוהרים, מתוקף עבודתם הייחודית. הסדנא נבנתה בהתאם לצרכים האלה, ומתוך מטרה להרחיב את ארגו הכלים של סוהרי המשמרת, להעצימו ולאפשר להם הצצה לעולם רחב וגדול - הגישור. בין השאר הושמו בסדנא דגשים על הנושאים של זיהוי קונפליקטים ונקודות משבר והטיפול בהם, הנושא של חיישנים מילוליים ולא מילוליים שיכולים לסייע במניעת קונפליקטים מבעוד מועד, נושא ההקשבה, זיהוי צרכים ושכלול מיומנויות המשא ומתן של המשתתפים בסדנא.

סוהרי המשמרת הם בעצם החלוץ שלפני המחנה. עבודתם קשה ומתסכלת. המגע היומיומי עם אסירים, מהאוכלוסיות הקשות בארץ, איננו פשוט. פעמים נדמה לסוהר שאין לו די כלים על מנת להתמודד עם הבעיות שבהן הוא נתקל. אלה הולכות ומתרחבות ומקיפות את חיי הסוהר, באשר הוא. ממה שעלה בסדנא - העבודה הלחוצה, בתנאים קשים ובמשמרות ארוכות, מובילה לעיתים קרובות לקונפליקטים בעבודה, אבל גם בבית. בעזרת לימוד חווייתי בעיקר, שיתפו הסוהרים את חבריהם בקשיים שהם חווים, וניסו לתת להם פתרונות 'גישוריים'. הם הופתעו לגלות שזיהוי צורכי הצד השני, חשיפת הצרכים שלהם עצמם, הקשבה ויכולת לשאול שאלות 'פתוחות' - כל אלה עשויים לקדם אותם בזיהוי קונפליקטים ונקודות משבר, בגישור על קונפליקטים ואפילו במניעתם.

למרות העובדה שהסדנא הייתה קצרה - יומיים מרוכזים בתנאי פנימייה לכל אחת משלוש משמרות סוהרי היום בבתי הכלא - נדמה היה שלפחות חלק מהסוהרים החלו