

אווירה אינטימית, חקירה אפקטיבית

רונן ביהם

כמהלך השנה הקרובה תפורסם סידרה של ארבעה מאמרים הנוגעים באחד מעיסוקיו החשובים של מנהל הביטחון, הן בשגרה והן בחירום שהוא תחום התשאל והחקירה.

את איילון להתנצל באופן פומבי לשם "יישור ההדורים".

לאחר שדנו במראה חדר התשאל, אין לשכוח כי גם להופעת החוקר עצמו ישנה חשיבות רבה. מראה החוקר בזמן התשאל מעביר מסר בלתי מילולי אולם משמעותי, שיכול לשפר או לפגום באיכות התשאל. לכן, בעת ביצוע התשאל על החוקר להיראות ייצוגי וללבוש בגדים נקיים ומגוהצים. עליו להיות מגולח ואם הוא בעל שפם או זקן, עליהם להיראות מסודרים. בתוך כך, מגע פיזי (לא אלים כמובן) בין החוקר לנחקר יכול גם הוא, באופן לא מילולי להשפיע על אוירת התשאל ולשבור את הדיסטנס בין החוקר לנחקר. יצירת סיטואציות קרבה כגון הגשת כוס מים, או מגע קל בכתף מצד החוקר, יוצרים תחושת בטחון אצל הנחקר ולפיכך תורמים לכך שהנחקר ישתף פעולה. אווירת החקירה מושפעת רבות גם משינוי גווני הטון של החוקר. שימוש נכון בגווני הקול השונים, ישיגו תוצאות שונות. טון רך או רגוע, יביא עמו השלכות שונות מאשר טון כועס או סמכותי, טון שקט ישפיע על הנחקר באופן שונה

בגוון בהיר ונקי ככל הניתן. דוגמא לכך היא שימוש בחדר מנהל אשר מכיל ריהוט מפואר, לטובת תשאל של עובד. במידה והחקירה מתבצעת בחדרו של הממונה על הביטחון, רצוי להימנע מתליית דברים אישיים על הקירות, כגון תצלומים משפחתיים של החוקר אשר עשויים להסיח את דעתו של הנחקר או לספק לו מידע אישי על ממונה הבטחון, שלא היה אמור להיחשף אליו. ראוי לזכור כי כפי שהחוקר מתרשם מהעובד הנחקר או מהעד, כך גם הם מתרשמים ממנו במהלך שהותם במשרדו, לכן חשוב כי סביבת העבודה של החוקר תהיה מסודרת ונקיה. עובד נחקר או עד שמתבקש לשבת ליד שולחן מלוכלך בשאריות הבורקס של ארוחת הצהריים של חוקרו, יתייחס אליו בהתאם. השפעה דומה תיווצר אם שולחן העבודה של ממונה הבטחון, יהיה עמוס ומכוסה בפתקי תזכורות עם רשימות וטלפונים. יש להתאמץ עד קצה גבול היכולת שלא לחשוף חומר חקירה בפני הנחקר. חוקרים רבים אשר השאירו בהסח הדעת חומר חקירה רגיש על שולחנם שהנחקר הבחין בו, שילמו על כך מחיר כבד, אם של כשלון התשאל ואם של השמדת החומר על ידי הנחקר.

אחד מתפקידיו של מנהל הבטחון במרבית הגופים הקיימים, הוא לבצע תחקיר בטחוני לכל עובד חדש וכן לתחקר את העובדים בעת אירוע חריג, בו יש צורך לגבות עדויות ותלונות ולתחקר חשודים. במאמר ראשון בסידרה זו אתמקד במה שאנו החוקרים מכנים "מעטפת התשאל" והשפעתה על הצלחת החקירה. הצלחת התשאל מושפעת מגורמים משתנים רבים, הקשורים בין היתר, למקום בו מתבצע התשאל. לאווירת "חדר החקירה" השפעה חשובה הן על הנחקר והן על החוקר.

ככלל, מומלץ לממונה הבטחון לבצע את התשאל ב"מגרש הביתי שלו", קרי במשרדו או בחדר מתאים אחר, אשר הוכשר לשמש אותו לצורך ביצוע החקירה. אולם, במקרים רבים המציאות מכתיבה תנאים שונים. בחברות אשר פועלות בפריסה ארצית ואשר מפעילות מספר אתרים שונים, לרוב התשאל מתבצע באתר בו התרחש האירוע נשוא הבדיקה, או שבו מועסק העובד החשוד בביצוע המעשה הנחקר. מכיוון שכך, הרי שבמקרים אלו ממונה הבטחון מגיע אל אתר ההתרחשות, שהנו למעשה סביבת עבודתו הטבעית של העובד שנחשד בעבירה, ומתשאל אותו בסביבתו הטבעית. סיטואציה זו בעייתית עבור הנחקר, מפני שנוצרת תחושה כי הנחקר שולט במצב ואילו החוקר הוא האורח. כמו כן, בעידן זה של קידמה על ממונה הבטחון החוקר לקחת בחשבון כי העובד הנחקר עשוי להקליט ואף לצלם אותו במהלך התשאל האמור. הפתרון לבעיות אלו הוא ליצור סביבה זרה עבור הנחקר (כמו גם לחוקר), לדוגמא להעבירו למשרד או לאזור שהוא אינו מכיר באותו אתר, או למקום נייטרלי כגון מסעדה, לובי מלון או חדר מלון שיסודר מראש למטרה זו. יש להקפיד על קיומם של תנאים דיסקרטיים ככל שניתן, זאת על מנת למנוע אפשרות אנשים זרים בסביבה אשר עשויים להקשיב או לשמוע את השיחה.

במצב בו התשאל מתבצע בחדרו של מנהל הבטחון החוקר, נקודת הפתיחה טובה יותר, אולם גם כאן יש להקפיד על מספר כללים. לאווירת החדר שבו מתבצעת החקירה, השפעה חשובה על תוצאות החקירה, לכן עלינו החדר הנו משמעותי. חדר המיועד לתשאל כדאי שיהיה מואר יחסית ובגודל סביר. לא גדול מדי כדי שלא לאבד את תחושת האינטימיות, אך גם לא קטן מדי כדי שלא לתת תחושה לא נעימה של צינוק. ריהוט חדר החקירה אמור לשדר אווירת חדר חקירות, משמע ריהוט סולידי ולא צעקני או צבעוני מדי וקירות



בדיקת פולגרף

משימוש בטון צעקני.

שיחת תחקיר בין מנהל בטחון חוקר לבין עובד נחקר הינה סיטואציה רגישה מאוד, מתוך כך גורמים מסיחים רבים עלולים לשבור את האיזון העדין ולפגום במהלך החקירה. קבלת שיחות טלפון, מסרונים או דואר אלקטרוני תוך כדי שיחה הנה הסחת דעת מובהקת, אשר בעידן זה של קידמה טכנולוגית אנו מורגלים אליה כטבע שני. אולם, על מנת ליצור את האווירה המתאימה לחקירה, יש ליצור את ההפרדה בין שיחה יומיומית בה לגיטימי לעסוק במספר דברים במקביל, לבין תשאל בין חוקר לנחקר, בו השיחה צריכה להיות ממקודדת וחסרת הפרעות. מעבר ליצירת ריכוז, מסרונים עשויים לשמש ככלי לתיאום גרסאות בין נחקרים וחשודים ולכן חשוב למנוע מהנחקרים אפשרות לשלחם או לקבלם במהלך התשאל. במקרים בהם הנחקר מקבל מסרון או שיחת

בתוך החדר בו מתבצעת החקירה, ישנן אפשרויות רבות לפוזיציות הישיבה ומתוך כך לאופי הקירבה שיווצר, ויש לתכנן בהתאם לנסיבות ולאופיים של החוקר והנחקר. ישיבה קרובה זה לזה לדוגמא, משדרת פתיחות ואינטימיות כבין חברים, אולם קירבה פיזית באופן היוצר אצל האחרון תחושה של פלישה למרחב הטבעי שלו, תיצור אווירה מלחיצה. ישיבה מרוחקת זה מזה משדרת קרירות וכאשר שולחן מפריד בין החוקר לנחקר, מודגשת ההיררכיה והדיסטנס בין החוקר לנחקר ואי לכך משפיעה באופן שונה על הנחקר ותוצאות החקירה.

חוקר היושב על כיסא גבוה מזה של הנחקר יוצר תחושת סמכותיות. חוקר על כיסא נמוך מזה של הנחקר, למשל במקרה בו הנחקר יושב על כיסא האורח במשרדו של הנחקר, אינו מצב מומלץ להצלחת חקירת חשוד, אבל בהחלט אפשרית לצורך קבלת עדות.

דוגמא לחשיבות סידור החדר ואופן הישיבה ניתן ללמוד מ"אירוע הניפיה" של סגן שר

החוץ דני איילון בשגריר טורקיה בישראל, לפני מספר חודשים. סגן השר איילון תכנן את הישיבה כך שהוא ישב על כיסא גבוה מזה של השגריר, על מנת ליצור תחושת סמכותיות ועליונות אל מול האורח. כזכור פרט כביכול שולי זה, חייב



חדר חקירות

מעורבותו של הנחקר באירוע, ישליכו על שיתוף הפעולה מצד הנחקר.

ולבסוף, גם לרקע האישי של הנחקר והחוקר השפעה על החקירה. מאפיינים כגון גיל, מעמד, השכלה, ומוצא, וכן היחס בין מאפייני החוקר לזה של הנחקר יצרו נקודות פתיחה שונות בין השניים. מחקרים שנעשו בעולם מיחסים חשיבות גבוהה לשניות הראשונות של המפגש ולרושם הראשוני שנוצר בהן בתחילת האינטראקציה שבין החוקר והנחקר, בדומה למפגש בין סוכן מכירות ולקוח פוטנציאלי.

במגזין הבא של "מצודה" אתמקד בסוגי העבירות הנפוצים והשגירות בחברות ועסקים, המצריכות חקירה ותשאול על ידי ממונה הבטחון או הקב"ט.

נכתב ע"י רונן ביהם, מנכ"ל חברת "ביהם רונן חקירות יעוץ בטחוני ופוליגרף בע"מ".

מראים קשר ברור בין גילויי אלימות משטרית מיותרת ובין העדר נסיון או חוסר בטחון עצמי של השוטרים.

מאפייני הנחקר משפיעים גם הם רבות על התנהלות החקירה. עובד הנחקר בתור קורבן, יהיה בעל רצון שונה לשתף פעולה מאשר עד, קל וחומר מאשר עובד הנחקר בתור חשוד. הקורבן לרוב ירצה לחשוף את מבצע העבירה, אולם במקרים מסויימים עקב תחושת בושה או אשם (כמו במקרים של קורבנות התקפה מינית), או עקב מעורבות במעשים פליליים, הוא יחשוש מפני שיתוף פעולה עם החוקר. העד לאירוע ישתף פעולה בהתאם לאינטרסים שלו ולמידת הנזק שעשוי להיגרם לו אם יודע ש"הלשין". לעתים עובדים אשר היו עדים לעבירה או לאירוע שהתרחש במקום עבודתם חוששים לדווח על מה שראו, עקב חשש מפגיעה בהם על ידי מבצע העבירה. העובד החשוד אשר אכן ביצע את מה שחושדים שעשה, יהיה בעל המוטיבציה המועטה ביותר לשתף פעולה עם ממונה הבטחון החוקר אותו, והעובד החשוד אשר לא ביצע את מה שחושדים שעשה, יהיה בעל מוטיבציה גבוהה יותר לשתף פעולה עם ממונה הבטחון החוקר אותו, מתוך נסיון לנקות ולטהר את שמו. חומרת העבירה וגישת החברה לעבירה, ישפיעו גם כן על התנהלות החקירה. ככלל, ככל שהעבירה חמורה יותר, כך יפחת הסיכוי לקבלת הודאה מהעובד החשוד ולהפך, ככל שמדובר בעבירה קלה יותר, כך יהיה למי שביצעה קל יותר להודות במעשה. בתוך כך, סוג העבירה ומידת

טלפון תוך כדי התשאול, על החוקר להסביר לו בנימוס שהוא מבקש שיכבד אותו וכבה או ישתק את הטלפון למשך התשאול. אם מדובר במשרדו של ממונה הבטחון, עליו להשתיק את הרמקול של המחשב המבשר על הגעת דואר אלקטרוני וכמובן את המכשיר הסלולארי ולהיות קשוב ומקשיב לנחקר. כמו כן, רעשי רקע או רעשים חיצוניים במהלך התשאול, או כניסה ויציאה של אנשים מחדר החקירה, בין אם במשרד החוקר ובין אם במקום אחר, עשויים להוות גורם מסיח דעת שיפריע לחקירה תקינה. בתשאול המתרחש בזירת ההתרחשות או בשטח פתוח, הקושי עולה מפני שנמצאים אנשים רבים באזור, הן חברים לעבודה והן אנשי בטחון אחרים, עובדה שעלולה ליצור תחושת איום אצל הנחקר. במצב כזה חשוב לנסות לבודד את העובד הנחקר ולנסות ליצור אווירת תשאול אינטימית.

מלבד לאווירה הנוצרת סביב ובחדר החקירות, להצלחת החקירה משתנים נוספים שיש לתת עליהם את הדעת. יכולות ונסיון החקירה של ממונה הבטחון, יחזקו או יחלישו את מעמד החוקר בעיני הנחקר. חוקר חסר ניסיון הנדרש לתחקר חשוד שהנו בעל נסיון בחקירות, לרוב יאובחן על ידי החשוד ככזה תוך זמן קצר, בדומה לזיהוי בלשי משטרה חדשים על ידי עבריינים. החוקר חסר הנסיון, כמו השוטר חסר הנסיון, עשוי לשדר אגרסיביות ותוקפנות בנסיון לשדר שליטה במצב ולחפות בכך על חוסר ביטחונו העצמי. מחקרים שנעשו בעולם בנושא אלימות שוטרים