

להפסיד מיליארד דולר ביום במחיר החלטה אחת. מתוך הסדרה 'מיליארדים'

חיים את הלא נודע

אפילו המסגרות המעטות הקבועות בחיינו עוברות טלטלה בעידן המהפכני שבו אנו חיים. אנחנו נהדפים לעולם חדש שבו חוסר הוודאות משתלט ביתר שאת. אבל במקום לקבל את פניו עם קלונקס, כדאי לפתוח לקראתו זרועות: זה בדיוק מה שיעורר וישאיר אותנו בחיים

עצמו עור לבנות. מנכ"ל החברה טלפן אליו הביתה כדי לספר לו שהחברה הולכת לכיוון יותר אוטומטי, והיא לא צריכה יותר 'גיבורים' (השם שניתן לאנשים בתפקיד של פוקס־הרטיין). פוקס־הרטיין ניהל שיחות ארוכות עם מהנדסי החברה על טכנולוגיות של עיבוד שפה טבעית, ולא תפס את עבודתם כאיום על עבודתו שלו. הוא הועסק בחברה כדי לתקשר עם לקוחות, אבל הסיבה העיקרית להעסקתו הייתה 'לאמן' את האלגוריתם של החברה: הוא הגיב לבקשות שמנוסחות באופנים שונים, צמצם בקשות למידע הכרחי ביותר שלהן, והאלגוריתמים 'למדו' אותו והפנימו את תכניות העבודה שלו. בכל פעם שהוא תקשר עם לקוח או קטלג שיחה, האינטליגנציה המלאכותית שאבה עוד מידע, עד לרגע שלא הייתה זקוקה לו יותר. המעבר המהיר כל כך בין הרמות הכוסית החגיגיות שבהן מדברים על חברה שהיא כמו משפחה, לבין הרגע שבו מתבקשים עובדים לארוז את חפציהם ולעזוב, מכניס לחוסר שקט כמעט מתמיד. חברות מתמוזגות, מקצצות, נמכרות לשליטה של סינים אנונימיים, ורב הנסתר על הגלוי. הזעזועים בעולם העבודה גורמים לכך שחוסר הוודאות מחלחל אל היומיום.

התשוקה לחוסר ודאות

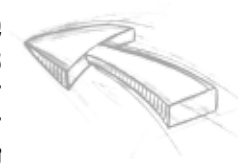
נאמר שאתם מקבלים מתנה לא צפויה. כצעד ראשון, תנסו בוודאי לברר מי שלח אותה ומדוע. מה שיאפשר לעונג שלנו להימשך זמן רב יותר יהיה המסתורין שיאפוף את הסיפור. זהו פרדוקס העונג, שבו דנים הפסיכולוג דניאל גילברט ועמיתיו. הוודאות המוחלטת, מסתבר, מקצרת מאוד את טווח ההנאה שלנו מאירועים בלתי צפויים. ברמה העקרונית והמהותית יותר נקשר חוסר ודאות למושג בסיסי בחיינו: התשוקה. הפסיכואנליטיקאי סטיבן מיטשל חילק את חי הנפש שלנו לשני כוחות מרכזיים: אהבה – כל מה שאפשר לשמוך עליו, ותשוקה – כל מה שאי אפשר לשמוך עליו. אנו זקוקים לשניהם כדי לזכות בחיים מאושרים ומלאים. בעוד שאהבה היא היציבות, ההמשכיות והוודאות בחיינו, הרי שתשוקה היא ההפך המוחלט: היא הבלתי צפוי, ההרפתקה, איבוד השליטה וחוסר הוודאות. ודאות מוחלטת אינה מאפשרת לנו להשתוקק. כך קורה בין בני זוג החיים זה לצד זה שנים ארוכות – הם טובלים בשגרה וביציבות, או כפי שמכנה זאת אסתר פרל, "אין כבר את מי לבקר בצד השני". חוסר ודאות הוא הכוח המניע שלנו, הוא גם קשור הדוק ליכולת שלנו לחשוב בצורה יצירתית ולהתחדש. גילברט ועמיתיו ניסחו את השלבים בתהליך התגובה שלנו לאירוע לא צפוי המתרחש

לעובר יציב ונאמן, הפך לנקודת חולשה בסיכוייך לקבל עבודה. השינויים בעולם העבודה דרמטיים: כולם מחפשים גיוון וגמישות מחשבתית, רדופים על ידי הצורך בחדשנות, וחברות רבות אף מערערות על חשיבותו של תואר אקדמי כתנאי קבלה (ראו כתבה עם מנכ"לית מנפאואר ישראל, בעמ' 48). ברור כי גל הפיטורים ההמוני עדיין לפנינו, למרות שרבים עדיין משוכנעים בתוך תוכם שלהם זה לא יקרה. חברת המחקר PEW בחנה בקיץ שעבר כיצד הציבור בארה"ב תופש את תופעת האוטומטיזציה: 65% מהאמריקאים מצפים שבועוד 50 שנה רובוטים ומחשבים יעשו את רוב העבודה שנעשית כיום על ידי בני אדם. יחד עם זאת, 80% מהנשאלים סבורים שהעבודה הספציפית שלהם תמשיך להתקיים במתכונתה הנוכחית בעוד 50 שנה. כך בדיוק חשב גם סם פוקס־הרטיין, שעבד בחברה המספקת שירות לפי דרישות שונות ומגוונות של המשתמשים, מהזמנת שולחן במסעדות דרך קביעת פגישות בלו"ז ועד הזמנת משלוח אוכל. יום אחד גילה פוקס־הרטיין שהוא עומד להיות מוחלף על ידי האלגוריתם שהוא

איורים: אביבית יזרע

שלא מעט השתנה, במיוחד עבור אדם חילוני המעביר את חייו ללא מסגרת של ודאות מנחמת. האדם המודרני יצר לו שתי מסגרות קבועות: משפחה ועבודה, או כפי שהגדיר זאת זיגמונד פרויד, עבודה ואהבה. שתי נקודות שהן עוגן ומשמעות, שתי מסגרות המחייבות את האדם לצאת מעצמו לעבר האחרים סביבו, ומספקות לו תחושת יציבות. והנה באה המאה ה-21, ומטלטלת את כל אנשי היסוד: המונוגמיה נמצאת תחת מתקפה ושיעורי הגירושים מרקיעים, ומהצד השני, עולם העבודה עובר סערה מאיימת ונמצא תחת פלישה של רובוטים חכמים שעומדים לשבור את השוק. כך מוצא עצמו האדם המודרני כשהוא עטוף בחוסר ודאות גם במקומות שבהם הייתה לו פעם ודאות, או לכל הפחות אשליה כזו. השינוי בעולם העבודה הוא מטאפורי לשינויים העצומים המתרחשים בעולמנו. רק לשם המחשה, ההורים של היום מגדלים ילדים שיחליפו בין 15 ל-20 עבודות בחייהם. כבר היום מסתכלים בחשד על מי שבקורות החיים שלו 'נתקע' באותו מקום עבודה מעל לשלוש־ארבע שנים. מה שהיה עד לפני עשור סמל

בדרך להוריה של אשתי אנו נוסעים בכביש 5, וחולפים על פני עיר המתים של בית עלמין ירקון. הבנייה לגובה חיסלה את היכולת להתעלם מהעובדה שבית הקברות ממתין לכולנו. אשתי משוחחת עם אחותה בדיבורית, ומוודאת שהבינה נכון את החלוקה ביניהן: מי מביאה קינות, ומי דואגת לייז. מחלונות המכונית נשקף בניין רב קומות של קברים, ובמכונית פנימה – מזגן עובד במלוא המרץ, ושיחה ערנית על פרטי הפרטים של ארוחת החג. נאמר מיד: איש אינו יכול להכיל באמת חוסר ודאות. האדם נצמד מאז ומעולם לטקסים, רוטינות ואמונות שונות, שסייעו לו ללכת לישון בחדרה נסבלת, ולקום למחרת לבוקר חדש. אני נזכר באחד הראיונות האחרונים של ג'ורג' האריסון לפני מותו, שלא הצליח להבין מדוע איננו עוצרים הכול ודנים בסיבת קיומנו כאן, סיבת מותנו הלא ברור, אבל הרהוריי נקטעים שעה מתקרבים לארוחת החג, וצריכים לוודא שלא שכחנו כלום. אז מה השתנה בעצם? מדוע לרדן בחוסר ודאות, אם תמיד חששנו מפני הלא נודע? התשובה היא





היכולת להכיל חוסר ודאות היא מנבא חשוב ליכולת שלנו להתקדם בעבודה. ד"ר אייל דורון

ארנסט בקר, פרק קצר של אריק פרום, שני שירים של ריימונד קארבר או דוד אבידן, דף גמרא או כל טקסט שתמצאו כנכון עבורכם, ורצוי בצוותא. התמול מזלי לקרוא לא מעט פעמים במחיצת ידידי, הפילוסוף אוריאל מנוחין. תחושת המלאות וההתעלות מלווה אותי שעות ארוכות אחר כך. מצאו לכם את הסידור שלכם, והקפידו להתפלל.

מוכנים למשבר

אנשי עסקים מצליחים שאיתם אני משוחח לאורך השנים מפתיעים אותי תמיד בהכרה העמוקה שלהם בכך שהכול כל כך שכירי. את התודעה הזו הם פיתחו בשלב מוקדם יחסית של חייהם, ונדרמה שמשם הם שואבים את האומץ להמר ולהסתכן. זאת, כנראה, הסיבה לכך שהם מחייכים בשעת משבר, שעה שכל הסובבים אותם מתהלכים חיוורים ומודאגים. אני תמיד מביט על עוד טייקון שמוזמן אל חדר החקירות, אחרי ששקע בחובות או הסתבך בפרשיות ובסערות. יש משהו שווה נפש בפניהם של האנשים האלה. בשעה שכל אדם נורמלי היה זקוק להרבה פחות כדי להתמוטט נפשית, אותם מלווה, כך נדמה, ההבנה העמוקה שהכול יכול להתהפך עליהם בכל רגע. הם נראים כמי שציפו לכך, ומופתעים שרק עתה משהו באמת השתבש. חבר של אבי סיפר לנו פעם שיש לו תיק קטן

נאמר שאתם מקבלים מתנה לא צפויה. כצעד ראשון, תנסו בוודאי לברר מי שלח אותה ומדוע. אך מה שיאפשר לעונג שלנו להימשך זמן רב יותר יהיה המסתורין שיאכופך את הסיפור. זהו פרדוקס העונג: הוודאות המוחלטת מקצרת מאוד את טווח ההנאה שלנו מאירועים בלתי צפויים

ליד הרלת עם כלי רחצה ומגבת. "למקרה שיזמינו אותי לחקירה", הסביר לנו. איש מקסים שמעולם לא הסתבך בפלילים, אגב, אבל איש עסקים רב ורועות שכבר בילה בחקירות. אבי המנוח לא היה ישן בלילות שעה שהיה מוטרד מתקלות בעבודה, בעוד שחברו תמיד אמר בחיך שהוא "ישן כמו תינוק". מבחינה זו, הכלכלה המודרנית מבוססת על אנשים שיכולים לישון כמעט בכל מצב, שמעסיקים אנשים שקשה להם להירדם כמעט בכל מצב. תובנה לסיום: פילוסופים מזהירים אותנו מפני חיי נצח משעממים – 200 שנות קריירה כמנהל, 150 שנה כעיתונאי, 230 שנים כבעל בית קפה, ומה אז? למרות האוהרה, רובנו היינו מעדיפים כנראה את השעמום הוודאי. כאלה אנחנו: אנשים קטנים. □

וברנית, שלא מצאה אפשרות גברית ראויה? אישה שתוכל בקלות לבחור גרסה של 'לא נוחר, לא שעיר ולא שוכח לאסוף את הילדים מהגן?' טוב, נשים העירו לי שגם להתקרמות הטכנולוגית יש גבול ברור, וזה הרגע חציתי אותו.

החידושים הבלתי פוסקים מוכיחים גם עקרונות ודאיים: כוחה של הסקרנות האנושית, והיכולת האנושית להתקדם וללמוד. כולנו חלק מזה, ובמידה רבה אנו מביאים את חוסר הוודאות אל חיינו כמו ירינו, זהו חלק מקסמונו.

הקומדיה האבסורדית

הסתכלו על עצמכם לרגע מהצד בפעם הבאה שתחלפו ליד עיר המתים בכביש 5. הקיום האנושי הוא מופרע. ההגדרה שלנו ל'נורמלי' היא אפשרות אחת מיני רבות שאפשר להתווכח עליה. החשיבות שאנו מייחסים לוטוטה היא משעשעת ומגוחכת. כל אחד מאתנו מככב בקומדיה אבסורדית שבה מנסה הגיבור להיאחו בשארית כוחותיו בגינונים, נימוסים ונחמות אוטוריות. הפילוסוף או האמן, המסרבים להתמכר להבל ההבלים של קיומנו, ומסתכנים בכך שדעתם נטרפת. אז תרשו לעצמכם להיות קצת פתטיים. לפני שנים ניסיתי להיות נגן גיטרה. פרשתי אחרי שהבנתי שאין לי את היכולת והכוח להפוך

לנגן מעולה באמת. חזרתי לפני מספר חודשים לשיעורי גיטרה, ואני מלמד את עצמי ליהנות מתחביב שלעולם לא ארכוש בו שליטה אמיתית. ניגנתי הערב את סולו 'החומה' של פינק פלויד וקרנתי מאושר. טוב, 'ניגנתי' היא הגדרה אפשרית אחת, שלא תעבור שום גיטיסט אמיתי, אבל אני מנסה לשמור בכל כוחי על היכולת ליהנות מביצוע חלקי. הפרידה מפנטזיית השליטה המושלמת קשורה מאוד ליכולת לחיות בעולם משתנה, תזויתי וחסר מנוחה. ועוד מלצה: בכל תקופה אני מתעמק במספר טקסטים עליהם אני חוזר הלך ושוב, ממלמל את השורות ואת מה שביניהן, רוכש שליטה בכל ניואנס, ולמעשה, מבצע אקט חוזר של תפילה. קראו כל שבוע שני עמודים של

יצילומים: באדיבות Ives



שברירות הקיום מתוך 'שובר שורות'

'הסיבה והתוצאה' גם על המסתורי והלא נודע. הביטחון הרב שלנו באמונות שלנו אינו ערובה לכך שהן מדויקות, ביקש להזכיר פרוף' דניאל כהנמן, אבל הצורך האנושי בוודאות 'דתית' כלשהי הוא בסיסי כל כך, שכל אדם מושתתך בסופו של דבר לדת כלשהי. זו יכולה להיות דת המזון האורגני, פלג האוכל הטבעוני, או זרם ה'אין טלוויזיה ואין ניידים אצלנו בבית'. הכול בקנאות שלא הייתה מביישת את אחרוני הקתולים המאמינים בוותיקן. אנשים מצליחים, למשל, משתייכים לדת חדשה של שליטה עצמית ומיצוי יכולות. ככל ספר מסוג 'מה אנשים מצליחים עושים בבוקר', מתברר שהם קמים עוד שעה מוקדם יותר מאשר בספר הקורס, ומספיקים המון בזמן שכולנו (הכופרים) ישנים. מצליחנים אחרים מתמסרים לדת 'איש הברזל' ולובשים בהתאם מכנסי טייץ, קסדה מדויקת וכפפות בצבע תואם. כולנו מאמינים במשהו, וכן, גם אתם שייכים לדת אחת לפחות.

להרוג את השליח

העולם החדש הוא חסר ודאות באופן ודאי. יש כאן עקביות פנימית שאפשר להתחיל לחיות איתה, או לצידה. אריסטו נהג לומר שיש שני סוגים של אנשים: אדם עקבי באופן עקבי, או אדם שהוא בלתי עקבי באופן עקבי. המאה ה-21 שייכת לסוג השני. אל תצפו לוודאות מהסוג שאליה התרגלתם, כי זואת לא תופיע. לזכותו של העולם החדש יש לציין שהוא איננו מניח לנו לרגע לחשוב אחרת. אנו נחשפים לכמות של חידושים טכנולוגיים המשנה כמעט את כל מה שהכרנו. רק לפני מספר חודשים התקשינו להאמין שמדפסת תלת ממרית תרפיס בעתיד הקרוב מזון בחלל, או שמטוסים זעירים ללא טייס יחליפו שליחים. היום ידעות כאלו מעוררות בנו אדישות ונתפסות כמובנות מאליהן, עד שנדרמה כי דבר לא ייראה לנו מופרך: מכונת מרחפת? רובוט שעוסק בונות? כפיל דיגיטלי שמופיע במקומנו לאירועי חברה מעיקים? אני מנסה להעלות על הדעת משהו דמיוני בהחלט, ואינני מצליח. ומה עם בן זוג רובוטי עבור אישה מצליחה



בחירות הרפתקניות. מתוך הסדרה 'מאהבת בתשלום מראש'

עד כמה האירועים בחייכם הם תוצאה של הבחירות והמעשים שלכם? דרגו עצמכם על סקאלה בין 1 ל-7. מי שחושב שהוא 7 מתוך 7 מסתכן: כל אירוע שלילי שיקרה לו עלול למוטט אותו נפשית - הגורם הבלעדי להצלחות הוא גם הגורם הבלעדי לכישלונות

היא עד כמה האירועים בחייו הם תוצאה של הבחירות והמעשים שלו. דמיינו סקלה שבין 1 ל-7 - 1: ההתרחשויות בחיי אינן קשורות כלל להחלטות ולבחירות שאני מבצע; 4 - יש התרחשויות שאני מנווט, ויש כאלה המתרחשות ללא קשר להחלטות שלי; 7 - כל האירועים בחיי הם תוצאה ישירה של ההחלטות והבחירות שלי בחיים. היכן אתם ממוקמים? האמת היא, כנראה, איפשהו באזור 4-3, אך אנו חיים טוב ומרגישים טוב עם המחשבה שאנחנו באזורי ה-6.5. מי שחושב שהוא 7 מתוך 7 מסתכן מאוד: כל אירוע שלילי שיקרה לו עלול למוטט אותו נפשית - הגורם הבלעדי להצלחות הוא גם הגורם הבלעדי לכישלונות.

בחינו. בשלב הראשון אנו נוטים להגיב באופן מאוד קיצוני מבחינה רגשית. השלב השני מתמקד בניסיון לתת פרשנות והיגיון למתרחש באופן מהיר ואוטומטי: היכולת להסביר את המתרחש הופכת את האירוע לברור, ואפילו צפוי. דוגמה לכך היא 'חוקי מרפ' - מסגרת אנושית המעניקה פרשנות לתקלה אירועית ומעצבנת שאנו חווים. המנגנון היעיל הזה מבוסס על היכולת האנושית להתרגל, מהר מהצפוי, כמעט לכל התרחשות בלתי צפויה. החדשות הטובות: אחרי טראומות זה עוזר לנו להתאושש מהר ולחזור לשגרת חיינו. החדשות הרעות: אנו מתרגלים מהר מדי לאירועים טובים בחיים, ומפתחים כלפיהם אדישות.

למה המציאו את הדת

היכולת להכיל חוסר ודאות היא מנבא חשוב ליכולת שלנו להתקדם בעבודה. בעניין הזה ניתן להבחין בין שתי קבוצות ברורות: עובדים ומנהלי דרג ביניים החוששים מאי ודאות ומחפשים אחרי ודאות גדולה ככל האפשר, ומהצד השני, מנהלים המחפשים אתגר ומקווים למצבים של חוסר ודאות והפתעה. העובד המצטיין הוא זה שיכול לפתור בעיות שהוגדרו לו על ידי אחרים, המנהל המצטיין הוא כבר זה המגדיר את הבעיות עבור האחרים. הוא מסוגל להכיל חוסר ודאות ועמימות, ולתחום ולהגדיר בעצמו את מה שיש לעשות. היכולת להכיל חוסר ודאות נקשרת למה שמכונה בפסיכולוגיה מוקד שליטה פנימי. השאלה שכל אחד צריך לשאול את עצמו