

תוכן עניינים

2	מבוא
4	סקירת ספרות
4	משבר
6	תהליכי קבלת החלטות במשברים
8	השפעת מדיה חברתיות על קבלת החלטות במשברים
12	ההסלמה ברצועת עזה 2018-2019 – רקע מקדים
13	מתודולוגיה
14	ממצאים
24	דיון
27	ביבליוגרפיה

מבוא

במהלך משבר מתקיימים אתגרים רבים כדוגמת לחצי זמן, אי-וודאות, לחץ בתהליכי קבלת החלטות ושינויים תכופים של האירועים. תהליכים אלה מקשים על ניהול המשבר, ועשויים להביא להחלטות לקויות בניהול המשבר. כתוצאה מכך אנשים רבים רואים במשבר עניין שלילי ולרוב אף מנסים להימנע ממנו. אולם החלטות נבונות בניהול המשבר יכולות דווקא להביא גם להזדמנויות וקידום אינטרסים כלל חברתיים. כלומר, לעיתים משברים אינם רק מצבים שליליים אלא מדובר גם על הזדמנויות לבצע שינויים לטובה (McVicar, 2015, pp. 16-18).

משברים הופכים להזדמנויות כאשר תהליך קבלת ההחלטות שבהם הינו איכותי ושקול. אומנם ישנם טיפולוגיות שונות של קבלת החלטות כמו תהליך רציונאלי – שבו מקבל ההחלטות בוחן את החלופות העומדות לפניו ומבקש לבחור בפעולה שתשרת את האינטרסים שלו ועמיתיו בצורה הטובה ביותר או אפילו תהליך של הימנעות מקבלת החלטות או אפילו בחירה ספונטנית של אפשרויות ללא בחינת חלופות (Thunholm, 2004, p. 393). עם זאת הנחת היסוד היא כי במצבים של משברים מן הראוי לקבל החלטות על מודלים של בחינת חלופות, התייעצות עם מומחים, לבחון תהליכים רשמיים וקבועים ולפעמים אף להציג פשרה בכדי לנהל כראוי את המשבר. כלומר העדיפות בזמן משבר היא לא לקבל החלטות על סמך תהליכים ספונטניים אלא לבחון לעומק וברצינות את החלופות וההשלכות הקיימות במשבר (Monten, & Bennett, 2010, p. 495).

ישנן טענות שונות הגורסות כי תהליך קבלת ההחלטות בזמן משבר איננו מבוסס אך ורק על מאפייני המשבר עצמו כי אם גם על השיח הציבורי שהוא יוצר. אולם בזמן העכשווי כאשר יכולת התקשורת והעברת המידע בין אנשים השתכללה באופן משמעותי ביחס לעשרות שנים קודם לכן, תקשורת זו יכולה להשפיע גם על התנהלות ואופי המשבר. המדיה החברתית שבה אנשים יכולים לשתף מידע ברשת האינטרנט מאפשרת להעביר מידע אודות המשבר המתקיים ולהציג עמדות שונות של המשבר. במצבים מסוים הדבר תורם לניהול המשבר שכן המדיה החברתית מציגה מידע שככל הנראה היה קשה להציג בצורה אחרת. מצד שני ריבוי המשתמשים עלול גם להסלים את המשבר, להפיץ מידע מוטעה ולהעצים את המשבר מבחינה פסיכולוגית - ככל שיותר אנשים מדברים ומעורבים במשבר הדבר עלול להעצים אותו מבחינה פסיכולוגית. עובדה זו מרמזת כי למקבלי ההחלטות אין יכולת עוד להתעלם מהמדיה החברתית ככלי להעברת מידע והבחירה היחידה שנותרת למקבלי ההחלטות היא איך להתייחס לרשתות החברתיות וכיצד להיות מושפעת ממנה בתהליכי קבלת ההחלטות (Jin, Liu, & Austin, 2014, p. 76).

ישראל מצויה משנת 2018 ועד לזמן העכשווי בסבבי הסלמה מול ארגוני הטרור ברצועת עזה. סבבי הסלמה אלה הינם קצרים, אינטנסיביים, ומסיבים נזק רב לשני הצדדים בחיי אדם ורכוש. סבבים אלה התאפיינו בשיח ביקורתי ישראלי נרחב שבו אזרחים רבים זעמו על אופן ניהול המשבר מצד המדינה. ניהול זה כלל תגובות צבאיות מתונות לאירועי הסלמה וטרור, והסתרת המדיניות הרשמית של המדינה מהציבור. עם זאת נדמה כי בסופו של דבר מדינת ישראל הכילה את אירועי המשבר, אך הותירה את הציבור הישראלי ברובו זועם על אופן ניהול סבבי ההסלמה (דקל, 2019; מילשטיין, 2019). לצד זה, ידוע כי במקרה ייחודי של מבצע צבאי בחאן יונס (11.11.2018) המדינה הפעילה גם את הצנזורה הצבאית באופן חריג ובולט מול פעילות הרשתות החברתיות בכדי למנוע את הפצת המידע אודות הלוחמים שהשתתפו במבצע (חורי וקובוביץ, 2018; זיתון, 2018).

סקירת ספרות

מטרת הפרק היא להציג רקע תיאורטי לעבודה בכדי לאפשר להבין ולנתח את מקרי המבחן שיוצגו בחלק המחקרי של העבודה. במסגרת סקירת הספרות אתמקד בשלוש תיאוריות מרכזיות: משבר – שבו אציג הגדרות למשבר, תהליכים המתקיימים בו והאם בכלל משבר הינו דבר רע או טוב; תהליכי קבלת החלטות – במסגרת פרק זה אתאר את סוגי קבלת ההחלטות, התנאים הקיימים בקבלת החלטות והמודלים בקבלת החלטות בזמן משבר; השפעת המדיה חברתית על קבלת ההחלטות – אציג הגדרות למדיה חברתית והשפעותיה על משברים.

משבר

הגדרתו של משבר היא תהליך של אירוע אינטנסיבי שבו המעורבים סבורים כי תהיה נקודת מפנה חשובה או איום במסגרת האירוע. במצב זה המשתתפים סבורים כי במהלך האירוע ישנו איום על המשתתפים באירוע או שהם מאמינים כי סכנה כל שהיא עלולה להתקיים ברגע שהאירוע יתחיל להתקיים גם-כן. התוצאה במשבר לרוב איננה ידועה ולא ברורה שכן אם התוצאה של האירוע הייתה ידועה ניתן היה לנקוט בצעדי מנע או צעדים שישנו את האירוע ומתוך כך לא היה מתקיים המשבר (McVicar, 2015, p. 16).

מרכיב מרכזי במשבר הוא האיום/נזק שבו המעורבים במשבר מאמינים כי פעולה מסוימת באירוע תביא להתקיימות אירוע אחר שניתפס כאיום/נזק על מקבל ההחלטה. אחת הדוגמאות היא "משחק התרנגולות", שבו שני צדדים נוסעים זה מול זה ברכב, כאשר הם יודעים כי במהלך האירוע ישנן שתי תוצאות אפשריות נסיעה ישר לתוך הרכב בחזית – מהלך שיביא לתאונה, או סטייה מהנתיב לצורך מניעת ההתנגשות אך המהלך יציב את הנהג הסוטה בפני מבוכה של פחדנות. המשבר הנוצר כאן הוא האיום: סכנת התנגשות או מבוכה/וניצחון היריב. מתוך כך ניתן להבין כי משבר יכול להתרחש כמעט מכל אירוע כדוגמת מלחמה, משבר פיננסי, משבר פוליטי, שביתות עובדים, משבר זוגיות ועוד. מה שהופך אירוע למשבר הוא הידיעה של המעורבים כי האירוע עשוי להביא לתוצאה בלתי רצויה שעלולה להוות איום ונזק על המעורבים (Quester, 1988: 702).

במסגרת המשבר ישנם מספר מאפיינים המעצבים את המשבר: א. הצטברות גדולה של אירועים שהופכים את המשבר למורכב; ב. לחצי זמן שבהם צריך לקבל החלטות מהירות. זאת אומרת המשבר עצמו עשויה להימשך זמן ממושך, אך ההזדמנויות לקבלת החלטות בניהול המשבר לעיתים קרובות מוגבלות בזמן; ג. המידע באירוע המשבר איננו תמיד מתאים לאירוע או שמדובר על מידע חסר או לא נכון; ד. אי-הוודאות גדלה במהלך המשבר; ה. השליטה על האירועים והתהליכים לעיתים הינה מוגבלת; ו. מקבלי ההחלטות נמצאים באופן כמעט קבוע תחת לחץ אישי קיצוני; ז. לעיתים ישנם שינויים תכופים של החלטות אישיות ויכולת מיקוח; ח. היחסים בין בעלי הברית או הכוח במשא ומתן משתנה במהלך המשבר. מתוך מאפיינים אלה ניתן להבין כי משבר הינו אירוע שבו תהליך קבל ההחלטות איננו אופטימאלי מכיוון שהמשבר רווי במגבלות של זמן, מידע, ויחסי כוחות, והמשבר תמיד יעורר בעיות של דחיפות, חוסר ודעות ואיום או נזק על ערכי יסוד (McVicar, 2015, p. 16).

אחת הנחות היסוד במהלך משבר היא כי רצף הסיכונים והלחצים הקיצוניים שמופעלים על מקבלי ההחלטות יוצרים במידה מסוימת עצבנות שגורמת גם למשימות הפשוטות ביותר להפוך למורכבות. השילוב של לחצים, מורכבות, עצבנות הופכים את תהליך קבלת ההחלטות לבלתי יעיל ומכאן לעיתים גם בלתי רציונאלי. מתוך כך עולה השאלה האם רציונאליות תאפשר להתמודד באופן ראוי עם המשבר. התשובה לכך היא לא בהכרח. התפיסה הרציונאלית גורסת כי אדם יקבל החלטות שקולות המקדמות את