

עמליה אוליבר-לומרמן, תמר זילבר ואבנר דה שליט (עורכים). **מנהיגים חברתיים**

**בישראל**. ירושלים: מאגנס. 2013. 294 עמודים

**בעז שמיר\***

הספר שלפנינו מציג עשרה סיפורי חיים של מנהיגים חברתיים ישראלים, ובשוליהם אבחנות אחדות על מאפייניה של מנהיגות חברתית ועל הדרכים שבהן היא מתפתחת. העניין הרב של תלמידי מנהיגות, של חוקרי מנהיגות ושל הציבור הרחב ב"מה הסיפור שלו/ה?" משקף את תפיסת "האדם הגדול" המשותפת לתרבויות רבות, שלפיה מי שמחולל את ההיסטוריה (הלאומית, הקהילתית, הארגונית) הם אנשים משכמם ומעלה שמעשיהם מובילים לתוצאות חברתיות חיוביות או שליליות. על פי תפיסה הרואית זו, מנהיגים הם גיבורים או נבלים שבעוצם ידם מחוללים הצלחות, כישלונות וזוועות, ולפיכך הם דמויות שלא רק מעניין אלא אולי גם חשוב להכיר את הרקע שלהן ואת מהלך התפתחותן.

הספר צמח מתוך תכנית לדוקטורנטים מצטיינים באוניברסיטה העברית בירושלים שייעודה לפתח בקרבם מנהיגות ואחריות חברתית. במסגרת התכנית מתקיימת סדנה שאליה מוזמנים מנהיגים חברתיים להרצות בפני הסטודנטים ולספר את סיפוריהם. מתוך סדנה זו צמח הרעיון לראיין מבחר מבין המנהיגים שהופיעו בפני הדוקטורנטים, לשמוע מהם בטר פירוט את סיפורי חייהם ולהעלותם על הכתב. המנהיגים שפנו אליהם, כולם אנשים רפלקסיביים ורהוטים, נענו ברצון, ישבו עם המראיינים יותר מפעם אחת וסיפרו להם באריכות ובכנות על המאורעות ועל הדמויות שהשפיעו עליהם, על הקשיים והדילמות שניצבו בפניהם, על המכאובים שחוו, על המשמעויות שנתנו למאורעות שונים ועל תפיסת העצמי שלהם כמנהיגים (אם כי חלקם חשפו אי-נחת לא מבוטלת כשנתבקשו במפורש או במובלע להתייחס אל עצמם כמנהיגים).

המבחר שנכלל בספר כולל עשרה סיפורים עשירים, רובם מרתקים, של דמויות מתחומי פעולה מגוונים, נשים וגברים, ערבים ויהודים, שחלקם ידועים לציבור הרחב לפחות בשמם (יהודה משי זהב, דב לאוטמן, יובל שרלו, ראובן אברג'ל), וחלקם ידועים בציבורים מצומצמים יותר. כולם מנהיגים חברתיים מצליחים במובן זה שיש או הייתה להם השפעה ניכרת בתחום הפעולה שלהם. מי שירצה לקבל השראה מדרך החשיבה והפעולה של דמויות מופת ימצא לכך מענה בסיפורים הנכללים בספר. מי שעוסק במנהיגות חברתית או חושב לעסוק במנהיגות כזו ימצא בסיפורים חומר רב למחשבה שממנו יוכל לחלץ גם לקחים אישיים. הספר יכול גם לשמש חומר קריאה ובסיס מצוין לדיון בתכניות לפיתוח מנהיגות חברתית, וכן בשיעורים כלליים יותר על מנהיגות.

האם הספר עשוי לעניין ולהיות בעל ערך לא רק מבחינת ההתפתחות האישית של קוראיו אלא גם מנקודת מבטם של סטודנטים וחוקרים שמתעניינים בהבנת תופעת המנהיגות בכלל והמנהיגות החברתית בפרט? התשובה חיובית לדעתי. תרומתו נובעת בראש ובראשונה מהשאלה המרכזית שהנחתה את הכותבים: מהו אותו רגע או תהליך המניב את הנכונות של אדם לקבל על עצמו אחריות חברתית ולהיות למנהיג? כבר בעצם העמדת השאלה יש תרומה לחקר המנהיגות, שכן במפתיע הספרות התאורטית והמחקרית על מנהיגות כמעט אינה עוסקת בה. בעשור האחרון

\* המחלקה לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה, האוניברסיטה העברית בירושלים

אמנם התרחב העיסוק במושג "מנהיגות אחראית", אך במובן שונה מזה שבו עוסק הספר שלפנינו, כזה שמדגיש את התביעה ממנהיגי חברות עסקיות לקבל החלטות ולפעול מתוך התחשבות במגוון בעלי עניין ולא רק באינטרסים של בעלי המניות. בניגוד לכך, הספר הנוכחי עוסק פחות בניתוח החלטותיהם של מנהיגים מכהנים ויותר במהות התהליך שבו אדם עובר מ"משהו לא בסדר" ל"צריך לעשות משהו בעניין" ל"אני צריך לעשות משהו" לעשיית מה שצריך.

הספר אינו נותן תשובה אחידה לשאלה זו. קשה למצוא קווי דמיון בין סיפורו של נער עבריין שגדל במוסרה והנהיג מחאה חברתית מתוך מצוקה קיומית (ראובן אברג'ל) ובין סיפורו של ילד שמנת שנשלח ללימודי הנדסה במוסד היוקרתי ביותר בארצות הברית, הקים וניהל עסקים מצליחים ופנה לפעולה פילנתרופית ולהקמת עמותות חברתיות בשלב מאוחר של חייו (דב לאוטמן). על פי הסיפורים המופיעים בספר, יש מגוון דרכים להפוך למנהיג חברתי. חלק מהמרוויינים מזהים מאורע דרמטי (כמו פיגוע טרור או רצח רבין) כמה שסיפק את הדחיפה להפוך מצופה סביל למשתתף פעיל ומוביל או כמה שהביא אותם לשנות את כיוון הפעולה החברתית שלהם. אחרים מזהים נקודות מפנה דרמטיות פחות או מספרים על תהליך הדרגתי.

עם זאת, יש גם קווים משותפים לסיפורים. למשל, בניגוד להשקפה המקובלת שלפיה מנהיג מפתח חזון ויוצא להגשימו, סיפורי החיים מצביעים על התפתחות הדרגתית של גיבוש תפיסות המנהיג לגבי מה צריך לעשות ואיך צריך לעשות זאת, ולעתים קרובות הפעולה מקדימה את גיבוש התפיסה. זאת ועוד, בניגוד להשקפה המקובלת שלפיה מקורה של המנהיגות במנהיג, לא מעט מהסיפורים הנכללים בספר חושפים את התפתחות המנהיגות כתהליך של אינטראקציה בין המנהיג למונהגיו, ולעתים, לפחות בתחילת הדרך, המונהגים הם הדוחפים את המנהיג לפעולה ומעניקים לו מנהיגות יותר מכפי שהמנהיג דוחף את המונהגים ותובע מנהיגות לעצמו. אף שהספר הזה, מטבעה של הסוגה שהוא משתייך אליה, ממוקד במנהיגים, מביא את הדברים רק מנקודת מבטם ואף מציג אותם כדמויות מופת, תלמידים וחוקרים שהתנתקו מגישת "האדם הגדול" ורואים את תופעת המנהיגות כתופעה שמוצתה במשותף על ידי מנהיגים ומונהגים בתהליך דינמי והדרגתי ימצאו בספר זה חיזוקים לתפיסתם.

אפשר גם להסתכל על סיפורי החיים המובאים בספר במבט ביקורתי יותר, ולפיכך הספר עשוי לעניין גם את מי שאינם מתמקדים בסיפור החיים כצוהר להבנת תהליך ההתפתחות של המנהיג אלא מתעניינים יותר בתפקיד שממלא סיפור החיים בתהליך המנהיגות. עורכי הספר מודעים לך שסיפורי החיים שאספו אינם דיווחים אובייקטיביים על מה שקרה. סיפור החיים נוצר בתהליך פעיל (הגם שלא בהכרח מודע) של בחירה מה לזכור, מה להבליט, איך לארגן ואיזו משמעות אפשר לגזור ממאורעות החיים. לסיפורי חיים יש תכונה שאף שלכאורה הם מסופרים (בדרך כלל) באופן כרונולוגי מן המוקדם אל המאוחר, בעצם הם מסופרים גם מן הסוף להתחלה, שכן המספר יודע את מצבו בעת שהוא מספר את הסיפור, וכדי שלסיפור תהיה משמעות, הוא מבנה אותו כך שיוביל בסיכומו של דבר למצב הנוכחי. לפיכך מנהיגים שמספרים את סיפור חייהם באוטוביוגרפיה, בהרצאה, בריאיון עיתונאי או בריאיון מחקרי, מספרים אותו לעתים קרובות בדרך שתסביר איך נעשו מנהיגים, מדוע נעשו מנהיגים, ואיך רכשו את הערכים והמסרים שברצונם לקדם.

זאת ועוד, מנהיגות מבוססת על אמון המונהגים במנהיג, ואמון זה אינו מבוסס רק על אינטראקציות של המונהגים עם המנהיג או על ההתנהגויות הנצפות שלו אלא גם על מקורות אחרים. סיפור החיים מספק למונהגים מידע על ערכי המנהיג ועל אמונותיו, וכן על התנהגותו במבחן מצבים. מידע זה הוא אחד הבסיסים שעל פיהם שופטים המונהגים את המנהיג כאותנטי

וכראוי לאמון. התשובה לשאלה "מדוע אנשים הולכים אחריו?" מצויה אפוא לא רק באישיות המנהיג ובהתנהגויותיו אלא גם בסיפור החיים שלו. חלק מהמנהיגים יודעים זאת, ועקב כך סיפור החיים הפך לאביזר מרכזי בארגז הכלים שלהם, אחד הכלים שבהם הם משתמשים בבואם לגייס תמיכה ולזכות בהשפעה.

נקודת מבט ביקורתית זו מעלה שאלות נוספות לחשיבה ולמחקר, אך הן לא יפורטו כאן מפאת קוצר היריעה. כפי שמהטמה גנדי מודה בהקדמה לאוטוביוגרפיה שלו (בתרגום חופשי שלי): "אני יודע שאני לא כותב בסיפור זה את כל מה שאני זוכר. מי יכול להגיד כמה עליי לתת וכמה עליי להשמיט לטובת האמת?"