

# אישה מקסימה

או שיש אותה או שאין, נקודה. כריזמה - כמו כישרון למתמטיקה או ביישנות מולדת - היא נתון שאדם נולד איתו או בלעדיו. ואולי לא? אולי אפשר לקנות אותה בעמל ולנכס אותה לסט התכונות הקיימות שלנו אחרי עבודה? | בואו נדבר על כריזמה, נבין מהי, מיהם בני המזל שנולדים איתה ומה בכל זאת נוכל לעשות אם היא פסחה עלינו בדרך | כתבה כריזמטית לאנשים כריזמטיים ובעיקר למי שלא |

קסם של אישה

דבורה נויגרשל

אשה





שרהלה משרטטת קווי מתאר של ההתנהגות הכריזמטית: "למעשה, זה ההפך מלהתאמץ. אדם המתאמץ לבלוט יכנס מייד לרשימת ה'בלתי כריזמטיים'. מי שעושה הרבה 'רעש' גם בגוף, בהבעות הפנים ובקול - לא משדר כריזמה. הקהל יהיה הרבה יותר קשוב לבעלי שפת הגוף והקול הנינוחים והטבעיים".

**ספרי זאת לפוליטיקאים... הרבה רעש יש שם, והם סוחפים!**

אם כבר נכנסנו לפוליטיקה, שרהלה בוחרת בדוגמה הישראלית הכי נפוצה בתחום: "קחו את בנימין נתניהו. ההופעה שלו מאוד נינוחה, בוקעת ממנו עוצמה שקטה. ובעינינו ראינו שזה עובד. לעומת זאת, אם תביאו פוליטיקאי אחר, שהוא הדוגמה ל'ילד שעושה הרבה רעש', כמה זמן תחזיק המהומה? שורה תחתונה: אל תתאמצו להיות כריזמטיים, זה לא יעבוד".

כמו שאומרים חז"ל: כל הרודף אחר הכבוד, הכבוד בורח ממנו.

### כך קונים כריזמה

אחרי שהחלטנו לא להיות כריזמטיים, כלומר כדי להיות - לא להרבות טרחה, עדיין יש כלים שאפשר לאמץ בלי להתאמץ.

#### שפת גוף

"על שפת הגוף לשרר נינוחות, טבעיות, מבט רגוע וישיר, לא מתרוצץ. הגוף נינוח. הידיים לא יחפשו לעצמן מקום. 'כשעליך לעלות לבמה - מומלץ לסגל באופן מלאכותי את מנהגי הכריזמטיים, וכאמור, לא לשרר לחץ".

#### קול

"בחרי בקול בגוון הטבעי לך, לא מנוץ ושקט באופן מלאכותי, ולא גבוה מתאמץ. ואת משא דברייך החכמים לעם ולעולם התחילי ב... שקט. תני לעצמך כמה שניות של שקט שם על הבמה, זהו שקט נוכח, הקורא לכל הנוכחים באולם / כיתה / חדר".

#### קשר עין

"המילה נוכחות שווה כריזמה. להיות מרוכזת ומונחת במשימה. כריזמטיים אלו אנשים המונחים פה והנפש שלהם לא משוטטת, זהו סודו של קשר העין הישיר. זהו אקט מאוד בסיסי וקשור לכריזמה".

#### מהלך הדיבור

"מקומו של השקט: השתיקה שבין המילים חשובה לעוצמתן לא פחות מהמילים עצמן, ולפעמים יותר. הרבה יותר. במהלך הנאום נסו לא להיכנס לאוטוסטרדה. לדבר במתינות, לשנות קצב בין הדברים הנאמרים בהתאמה לתוכנם הנמרץ, ההחלטי או הנינוח, ולהניח את הפאזות, השקט הנותן למילים להדהד ולקהל לעכל אותן. 'לגבי הווליום: גבוה לעומת שקט, מומלץ לבחור בהתאמה ללא נקודות קיצון. כשאת צועקת בקול ניחר, את מזכירה את אותה אמא שצועקת על הילדים. וכקהל זו חוויה לא משהו... פתע את קולות שהמרצה היא כמו אמא שאיבדה את זה.

"לא מזמן הגעתי להרצאה של מרצה ידוע והמתנתי להופעתי שהייתה מיועדת לאחר ההרצאה. הייתה המולה באולם עקב בעיה טכנית, אולי טפטף מזגן על המאזינות, לא משהו דרמטי, אבל בהחלט משהו שמציק ומזיק למהלכה התקין של ההרצאה.

המולה כזו מורידה מפלס ביטחון. קהל מתפזר אמור להיות אימתו של כל מרצה, הלא כן?

"התבוננתי במרצה והבחנתי שהוא לא מאבד שמץ מהאנרגיה, במילים אחרות: הכריזמה שלו לא הולכת לאיבוד. הלהבה שלו הייתה בשיא והוא המשיך בדבריו, וגם כשרק אדם אחד מולו הקשיב הוא היה בשיאו. המהומה אי שם לא החלישה וכיבתה אותו.

האם אפשר לרכוש כלים כדי לשפר את כוח המשיכה הלז?

ובעצם, למה בכלל צריך אותה? כמה נעים בצל, ושהכריזמטיים יטרחו בשמש הקופחת.

רגע, עוד לפני הכל: מה זו כריזמה? קסם? אופיי? כלים? קריזמה היא מילה מיוונית שתרגומה המילולי הוא מתנת חסד. ובעברית צחה יש לומר - קסמה. זו תכונה המתארת אדם בעל קסם אישי, יכולת שכנוע וכישורי תקשורת בין-אישית מצוינים.

ככל שזכה בכריזמה במנות יותר גדושות, כך בעל הכריזמה יוכל לשכנע אתכם בבוקר שכעת לילה, ושזה הזמן לרכוש קרקע במאדים. (את קרקעות הירח כבר מכרו עד לדונם האחרון, כך מספרים).

אדם כריזמטי מסוגל להשתמש בתכונות אלו, נוסף על דיבור והיגיון, כדי לפנות לליבם של אנשים אחרים ולהשפיע על דעתם, ובכוח הכריזמה שלו יש באפשרותו גם לסחוף אחריו המונים.

אם דמיינתם אדם 'משפירץ' התלהבות של אש להבה, ממש לא, ואפילו ההפך. הכריזמטי הוא קר רוח, מלא בביטחון שקט ובשליטה עצמית מופלאה.

אין לדעת וגם לא רלוונטי אם היו לו פרפרים בבטן לפני הנאום הממגנט, שהשאר פיות פעורים ועיניים בורקות. חלומה של כל מרצה ומורה וגם אמא שצריכה לנאום לילדיה נאום חינוכי, ושהילדים - יקשיבו.

אז מה, אם לא נולדתי כריזמטי עלי לוותר על החלום?

### שיטה כריזמטית

חלילה. יש כלים, דרכים ושיטות. לשם כך זימנו את שרהלה גרוס. כולי תקווה שהיא לא תכעס עלי אם אגדיר אותה כבעלת הופעה כריזמטית מאוד על הבמה. בחווייתי כצופה, כמובן.

את שרלה זימנו לכתבה הכריזמטית הזו לא רק בשל כושר ההופעה, אלא דווקא מהכיוון המקצועי. שרהלה היא אמנית ספוקן וורד ומורה לאומנויות במה. רצינו לקבל במסגרת זו כלים, הדגשים ומה שתוכל להעניק

בבמה צנועה זו לשואפות לשייף את כלי הבמה שלהן, ולא משנה אם הבמה היא בבית מול שולחן ארוחת הערב, בכיתה ג' או בבנייני האומה.

שרהלה בוחרת להגדיר את התכונה כך: "כריזמה משמעה שבן אדם נכנס לחדר ואין מי שלא שם לכניסתו. לעומת חסר כריזמה, שאיש לא שם לב לקיומו.

"מה לעשות כדי להיות כריזמטי? תתפללו שתיוולדו ככה. כולם רוצים, אבל כידוע, לא כל מה שרוצים יש".

**כולם?! יש אנשים שלא רוצים להיות בכותרות...**

"אכן, יש אנשים שרוצים שהקיר יבלע אותם ולא ישימו לב אליהם. אבל לדעתי זהו מנגנון הגנה, וכדאי לכאלה לבדוק מה מביא אותם לרצות להיות שקופים. אין אדם שלא מעוניין בתשומת לב חברתית. כמו שאין מי שרוצה להיות מכוער".

ולכל אלו שלא פוחדים, ולא נולדו עם כריזמה מן המוכן, ומודעים לכך שהם היו שמחים לקבל תשומת לב סביבתית בלי להתחנן אליה ולהשקיע מאמצים עילאיים

**"אם אני לא מסכימה עם התוכן או המעשים של המנהיג הכריזמטי, ולמרות זאת אני רוצה להמשיך להיות בקרבתו, ואף יש בי ציפייה להידמות לו, זהו סימן מדאיג" (רחל ליכטנשטיין, מנכ"לית המרכז הישראלי לנפגעי כתות)**

וראים לה רחל לוי - איזה שם אנונימי! פלא שכשהיא הייתה נכנסת לכיתה אף אחת לא הבחינה בה? פלא שלא טורחים לקרוא לה לבמה? פלא שהגיטות שלה בקושי קלטו שהיא הגיעה? רק החמות. נס ופלא. והיא אישה נורמלית. באמת!

אישה נעימה (תשאלו את השכנה מהקומה למטה שמריחה את הכביסה שלה ובירה באיזה מרכז היא משתמשת כי הריח מד-הים!).

אישה חכמה (בדקו בתעודות, ותבררו אצל ראש הצוות). מבינה עניין (בררו אצל הגישה שקיבלה המלצה מוצלחת למתנה ליום הנישואין).

מוכשרת (כך מעידה הגנת של הבת. מי הכין את הקישוט המדהים ההוא?). נדיבה ובאלבוטסט (שאלו את האחראית לאיסוף התבשילים לארגון 'עזר לילדת').

אז מה הבעיה ההופכת אותה ל'בלתי נראית'? השם? שתעשה שינוי שם? הייתה עושה, אלמלא השכנה שאוהבת את המרכז.

למה? כי גם לשכנה קוראים 'רחל לוי'. אנונימית או לא, בכל מקום שרחל השכנה הזו מגיעה אליו כולן מסובכות את ראשיהן לכיוונה, פותחות עיניים ואוזניים בציפייה למשמע כל רחש ממנה.

רחל לוי השכנה ממגנטת כל יצור חי, אם כי על היתושים הייתה מוותרת באופן אישי. ומה שהיא מציעה? באופן טבעי מתקבל בהתלהבות.

לזה קוראים 'כריזמטית', אומרת לעצמה רחל החיזורת (שדווקא תפסה צבע בקיץ האחרון) אחרי ערב שכנות שבו רחל לוי הכריזמטית זכתה להיות בכותרות ולהוביל מבצע חדש. והיא? איכשהו הצליחה להשחיל משפט בשיח האנרגטי הסוער.

### קסמה של הכריזמה

כריזמה.

או שאתה נולד עם זה, או שנגזר עליך ללכת נוגה בשולי דרכים ולהתבשם מאורם מלא הזהרורים של הכריזמטיים, שביום היוולדם זרו עליהם אבקת כוכבים. האומנם? לו היה אפשר לקנות כריזמה, כמה הייתם משלמים?

## חוקרים את הכריזמה

ד"ר רונלד ריגיו, החוקר את תחום הכריזמה והמנהיגות ומחבר הספר "The Charisma Quotient", אמר בריאיון ל-Markerweek: "חשבו על אנשים מוחצנים. מוחצנות היא תכונה שמקושרת לעיתים קרובות לכריזמה. במחקר חדש שערכתי אני מראה כי רק אנשים מוחצנים שמיומנים בסיטואציות חברתיות יהיו מנהיגים טובים. אלה מיומנויות שהופכות אנשים לכריזמטיים, ולא בהכרח התכונות המולדות שלהם. אני מאמין שכריזמה היא סט של מיומנויות, יותר מסט של תכונות", הוא סובר.

"הכריזמטיים הם בעלי כישורים חברתיים ברמה גבוהה מאוד, מתקשרים באופן גאוני ממש עם אחרים, טובים מאוד בהעברת רגשות, במיוחד רגשות חיוביים".

**ומהן אותן מיומנויות שהכריזמטיים פיתחו?**  
"יכולת להביע רגשות, לשלוט ולווסת רגשות ולהביע הזדהות רגשית עם אחרים, והיכולת לסחוף אנשים באמצעות כישורים ורביילים.

"שילוב של יכולת ביטוי, כנות אישית ויכולת התנהלות בסיטואציות חברתיות באופן חכם ומתואם - הוא נוסחה נהדרת למנהיג מוביל וכריזמטי.

"כבר בתחילת דרכי כחוקר מנהיגות מצאתי שלאנשים עם כישורים חברתיים ורגשיים מעולים היו יותר חברים. הסיבה לכך הייתה שהם הצליחו 'להדביק' אחרים ברגשות שלהם, ולכן גברו הסיכויים שיהפכו למנהיגים בבוא היום".

חשוב גם לציין את הערתו, שאינטליגנציה רגשית וכריזמה הם מונחים דומים מאוד במהותם.

"כך לפחות חמישה אנשים הקשיבו, ואט אט חזר השקט להשתרר. אילו היה נעדר כריזמה היה נבהל, מנסה נואשות והרעש היה גובר עוד יותר. כשהכריזמה איתו, הקהל באופן טבעי ממשיך להיות קשוב אליו. "כריזמה זו מתנת שמיים כמו חן", מסכמת שרהלה, "אך עבודת מידות עמוקה מובילה לביטחון פנימי ומולידה כריזמה. הדבר הנחשק הזה אומנם חיצוני, אבל הוא כלי. כלי השפעה והובלה. יש בו כמובן הרבה כוח, ואם אין מידות טובות זה עלול לבלבל אותך. ומכאן שלוחה הקריאה: השתמשו בוהירות".

**וכעת נשאל שאלת תם: למה צריך את הדבר הזה בכלל? העיקר הפנימי, ומי צריך את ה'וואו' הזה, הרי הכול 'פוחה' ו'רושם'!**

### כריזמה ומנהיגות

בדפדוף קליל בדפי ההיסטוריה, נמצא מנהיגים שחלק בסיסי במנהיגותם נבע מהכריזמטיות שזכו לה. חזו התשובה על שאלת התם שלנו: לאלה מאיתנו שנולדו עם הצורך, החשק והשאיפה לשינוי, כריזמה היא מצרך נחוץ בסל הכלים כדי להניע, להנהיג להשפיע.

**הערת צד חיונית: חשוב להבדיל את הכריזמה ממנהיגות של דעת תורה, שאין בינה ובין הכריזמה כלום...**

הדוגמה החזקה ביותר היא המנהיג הראשון שקם לעם ישראל, משה רבנו, שעמד מול הסנה ואמר לקדוש ברוך הוא שהוא כבד פה וכבד לשון - ועם זאת נשלח להנהיג.

ההיטות היא מצרך בסיסי אצל הכריזמטי, אבל אצל מנהיגי העם היהודי כריזמה לא הייתה התכונה הנדרשת. ובכלל, מנהיגות של גדולים היא למעלה מהשגה.

מומחי מנהיגות שאינם נמנים עם ציבור שומרי התורה והמצוות, משתאים ואינם מצליחים להבין את התופעה של קהל המעריץ והולך בעיניים דולקות אחר רבנים נטולי מאפיינים כריזמטיים מובהקים. אבל זה כבר שייך לנושא אחר, עמוק ובסיסי - מעיקרי היהדות. אמונת חכמים.

להבדיל אלף אלפי הבדלות, נשוב לדמויות מההיסטוריה:

נפוליאון, זה שליכד וייצב את צרפת אחרי התקופה המערערת של המהפכה הצרפתית, שייסד את קוד נפוליאון - חוקים שעיצבו את אירופה כולה, שכבש בסערה את רוב אירופה.

אדם שקומתו הייתה מטר וחצי, אבל כולו מלא בכריזמה ואפוף הילה שעמו הנלהב העניק לו. המדהים הוא שהאיש לא היה ממוצא צרפתי טהור, אלא מקורסיקה, ולמרות זאת מילא את הצרפתים ברוח צרפתית לאומית.

חלק ממאפייני הכריזמה שלו, כך מספרים, נבעו מכושר האזנה בלתי רגיל. הוא היה מסוגל להקשיב לחמישה אנשים בעת ובעונה אחת ולהגיב לעניין לכל דובר. ולתקופתנו - נתעכב על שתי דמויות: ברק אובמה ובנימין נתניהו. הם סחפו קולות, השקיעו בהם. האמינו בהם. איך? כריזמה. כך יאמרו המומחים. וכל יועץ לכל פוליטיקאי כבר ישב וניתח וחיפש איך אפשר להעניק מהקסם שלהם גם לקליינט שלו.

התנהלות בנימין נתניהו היא חומר מעולה לכל חוקר כריזמה. לפי הנכתב בכריכה האחורית של ספרו של קוה שפרן: 'סודות נתניהו' - ניתן ללמוד, גם בלי לטרוח לצלול לכל עמודי הספר, על הכיוון והגישה, והעבודה הרבה שמובילה לתוצאה הכריזמטית:

"אשף תקשורת, מכונת הסברה, נואם מבריק, נוטף כריזמה, גאון, קוסם - מה לא נאמר עליו. אבל איך? איך הפך לכוזה? איך בנה את עצמו? מה ידע שאחרים לא?"

"אלפי עמודי טיוטה שבנימין נתניהו כתב לקראת הופעותיו, התכתובות פרטיות עם יועציו, נקודות ששרבט לעצמו, מברקים סודיים ששלח והדברים שרצה לומר ומחק ברגע האחרון - מסמכי נתניהו שמוצגים כאן לראשונה מגלים את השיטה.

"להרים יד', 'להפריך את טענות האויב והתקשורת', 'להצביע לכיוון השוק', 'להוסיף בדיחה', 'כאן לנשום', 'לומר מילה במילה' - אלו חלק מהדברים, בכתב ידו של נתניהו, המונחים לנגד עיניו בשעה שהוא נושא את דבריו. קורא הספר עומד מאחורי כתפו ומציץ בניירת הפרטית של ראש הממשלה.

"לצד אוצר המסמכים, המחבר, שעבד מול נתניהו וסיקר אותו כעיתונאי, מביא סיפורים ייחודיים על מה שהתרחש בלשכה לאורך השנים - מהאימונים מול המראה ועד החליפה שנשרפה בשידור. נתניהו יודע את כל מה שהמחקרים גילו על כריזמה, השפעה, רטוריקה, שפת גוף, תעמולה, תקשורת ומדעי המוח. לשונו היא נשקו. באמצעותה, יצר את שפתו, סחף המונים ושלט בתקשורת".

כשקוראים על קוה שפרן, כותב הספר, מקבלים הצצה קלה לכל התעשייה הזו שמייצרת לנו פוליטיקאים כריזמטיים:

"קוה שפרן הוא מנכ"ל 'להופיע ולהשפיע', איש תקשורת ויזם. מטעם משרד ראש הממשלה הוא מכין את השרים, חברי הכנסת ובכירי המגזר הציבורי לעמידה מול קהל ומצלמה. מלמד רטוריקה, שפת גוף והשפעה. עומד מאחורי הופעות של בכירי המשק ומרצי TED ויועץ לקמפיינים פוליטיים".

השאלה הגדולה היא, אם הכריזמה הזו, יש בה תוכן. האם היא לא שקר אחד גדול? האם היא ריקה וכמו איפור כבד - עוסקת רק בהסתרת פגמים, כמו שאומר הפתגם: "מה שלא יעשה הטבע, יעשה הצבע"?

### כריזמה חדלת פירעון

את ניתוח אופיו האמיתי של נתניהו תחת המעטה הכריזמטי, נותיר לכתבים הפוליטיים וההגותיים של עיתוננו. כעת נעבור לאמריקה להוכחה עגמומית או מוחצת, תלוי באיזה צד בחרתם לכריזמה ריקה.

המדגים הכי נוח ומוצלח הוא ברק אובמה. המועמד לנשיאות שהיה הבטחה והתרגשות. הוא מילא אולמות וכינוסים, והקהל האמריקני הריע והצביע. ומה קרה?

טוענים שעד היום הוא זוכה לקהל מרותק. סט הכלים שלו לא השתנה. הוא משכנע, הוא רהוט, הוא מרתק. הוא קסם. אבל...

כנראה צריך עוד כמה מצרכים חוץ ממילים יפות וקסם אישי, כשמוגיע עת הפירעון.

כך ההבטחה הגדולה התנפצה לאמריקאים.

פטי דייוויס, בתו של נשיא ארה"ב לשעבר רונלד רייגן, כתבה בטורה אישי בשבועון האמריקאי 'ניוזוויק' על אובמה וההבטחה שלא מומשה:

"כולנו הסכמנו כי אנחנו חשים נבגדים. ציפינו לכל כך הרבה: חשבנו שגדולה עומדת לפנינו, מובילה אותנו בבטחה לעבר העתיד. אולי באמת התלהבנו מהר מדי - והאדם שחשבנו שהוא מתת ק-ל, לא נשאר לארוחת בוקר ולא צלצל למחרת".

אכזבת הבוחרים מאובמה באה לידי ביטוי בסקר של גאלופ, שנערך שנה לאחר שנבחר אובמה לנשיאות. בסקר צנחו שיעורי התמיכה בו מ-68% לפחות מ-50%.

אמריקאים רבים חיפשו לאחר הבחירות שבהן נכנס אובמה בחגיגות לבית הלבן, אנה נעלמה אותה רוח של מהפכנות והתלהבות שהייתה לכל אורך קמפיין הבחירות שלו. זו תחושה קשה של הונאה.

### אל תבלבלו אותנו עם העובדות

כשמנהיג, מוביל, מורה, נישא על כנפי הכריזמטיות והקהל המשולהב מריע, עלולים להיסחף לתופעת ההילה וסילוף העובדות. הקהל נוהה בהתרגשות אחר האיש, ואין פלא להתרגשות. ההמון מחפש תהילה (עיינו ב'לישרים תהילה' של הרמח"ל) חזק לסמביוזה הצוהלת עם המנהיג.

ההילה סביב המנהיג מייצרת מציאות הרואית אוטופית, עולם שמוחץ למציאות.

נפוליאון, שטבע פתגמים נאים על הצבא ונערץ על ידי חייליו, לא סבל לבקר ולפגוש אותם, וכשהיה מוכרח לבקר את הגייסות, עשה זאת בסלידה, כשמטפחת מבושמת על חוטמו.

על אריאל שרון, עת היה בשיא תפארתו הצבאית והוביל ברוח ציונית את ההתיישבות, רווחה השמועה שהוא המציא את צליחת התעלה במלחמת יום הכיפורים, ובכך הציל את עם ישראל.

מעריציו דאו לא היו מסכימים להאמין ששרון ביצע תוכנית מטכ"לית קיימת, לפי פקודה, ויש גם ביקורת על טיב הפעולה שביצע.

לפני המהפך הפוליטי בתשל"ז-תשל"ח (1977),

הסתובבה ה'תגלית' בקרב הליכודניקים שהתלכדו סביב מנהיגותו הכריזמטית של מנחם בגין שהוא למעשה יליד מרוקו ולא ליטא, אך נשלח בנעוריו ללמוד בשיבה בפולין. זו כמובן הייתה בדיחה, כי רבים מאוד מאוהדי נמנו עם יוצאי צפון אפריקה, והם הרגישו שהוא חברם והתחברו אליו ולמה ששידר: ערכים יהודיים ואהבת הארץ בשפה שלהם. קשה היה להאמין שהוא לא מכיר אותם מאפס.

זו דוגמה לכריזמה טובה סוחפת, אבל יש גם כריזמות איזמות מסוג אחר.

### הילה וקללה

כשאדם כריזמטי מזהה את ההילה המתנפחת סביבו ומחליט להטות את דעת הקהל לטובת האינטרסים האישיים שלו, הוא גורם לתכונה הזו להפוך לאסון חברתי עמוק.

הדוגמה הכי בולטת שרצחה לנו שליש עם, היא היטלר ימ"ש.

אשפה

מומחים עולמיים משתאים תחת משקפיהם ועניבותיהם:

כיצד קורה שמנהיג דיקטטור מצליח לגבור על אמצעי הבקרה הקיימים בחברה, כגון בתי משפט, עיתונות, השכלה, אינטליגנציה מקצועית וכיוצא באלה, ולהשתיק אותם כליל?

מתברר שכאשר מדובר בשנאת עם, ובשטן שהשעה משחקת לו, זו לא שאלה.

אך אם נתבונן בתהליך, נגלה כי ברגע שאישיות כריזמטית מפעילה את כל כליה, העיתונות, התקשורת, הרשות המחוקקת, כולם נופלים תחת רגליה בהתמסרות מלאה.

לפני שנים לא מעטות שמעתי הרצאה מטעם 'ערכים'. המרצה הביא מיצג אמריקני ישן, המבוסס על ניסוי שעשה מורה להיסטוריה ומחנך בשם רון ג'ונס בבית ספר בפאלו אלטו שבקליפורניה בשנת 1967. הוא החליט לזווג את הניסוי כששאלו אותו התלמידים

איך הצליחו הנאצים לכפות משמעת וציות עיוור על החברה הגרמנית במהלך מלחמת העולם השנייה. המורה, שהיה כריזמטי בעצמו, החליט להמחיש לתלמידיו את הקלות הבלתי נסבלת של יצירת חברה אלימה ומפלה, והצליח להביא את תלמידיו לציות עיוור, מתוך רוח שייכות והתלהבות.

הוא הודיע להם שהם חברים בארגון מחתרת שפועל למען מהפכה עתידית. צייר להם סמל, לימד אותם להצדיע ושלט בהם באמצעות משמעת, פעולה וגאווה. הזכות לציית הביאה את התלמידים המצטיינים להיות חיילים "מובחרים" בארגון הדמיוני.

מהר מאוד החל הארגון להשתלט על בית הספר, תוך שהוא משליט טרור ומשתמש בהלשנה ובריגול. כשהתעוררה התנגדות על ידי תלמיד בודד, הוא הוחרם. התלמיד המוחרם קלט שקורה כאן משהו גדול, מפחיד ומסוכן, פנה אל המורה ג'ונס וביקש לעצור את התהליך.

המורה הודיע לתלמידים על מפגש כללי עם שאר חברי הארגון וגילה שזו קבוצה גדולה שמעליה מנהיג גדול שאותו יזכו לפגוש במפגש ההיסטורי והמסתורי.

כשהתלמידים התכנסו הוא חשף את דמות המנהיג. תמונת היטלר ימי"ש הוקרנה מול התלמידים,

וברגע אחד הם קלטו לתדהמתם שנחפזו אחר אידיאולוגיה שלמעשה הייתה נאצית, סימאה

אותם ועיוותה את שיקול דעתם.

כן, לפעמים קהל הולך כסומא אחרי כריזמה בלי לבדוק תכונות אישיות, אלא נדבק בהתלהבות בהילה ומתבטל בסחף ובחדווה מול מנהיג העלול להיות נוכל או פסיכופת מסוכן (ראו מסגרת כריזמה מסוכנת).

ברגע שגורמי האיזון, הבלימה והבקרה מנוטרלים, המכונית האנושית עלולה ליפול לתהום ולהתרסק.

## הצד האפל של הכריזמה

רחל ליכטנשטיין, מנכ"לית המרכז הישראלי לנפגעי כתות, פוגשת את הכריזמה האפלה לא רק בדפי ההיסטוריה. חדשים

**שרה'לה גרום,**

**אומנית ספונק וורד:**

**"יש אנשים שרוצים**

**שהקיר יבלע אותם**

**ולא ישימו לב אליהם.**

**אבל לדעתי, זהו**

**מנגנון הגנה, וכדאי**

**לכאלה לבדוק מה**

**מביא אותם לרצות**

**להיות שקופים. אין**

**אדם שלא מעוניין**

**בתשומת לב חברתית.**

**כמו שאין מישוה**

**שרוצה להיות מכוּעַר"**

לבקרים מגיעות לעמותה קריאות לעזרה לאנשים שנתפסו בכתות פוגעניות או נמצאים בשליטת אנשים שמשתמשים בכריזמה כדי לשלוט ולפגוע.

"מטבע הדברים, אנשים רבים שנמצאים בתפקידי

מנהיגות הם כריזמטיים. אך לעיתים הכריזמה עלולה לבוא לידי ביטוי שלילי, ואז יש בידי המנהיג כלי חזק כדי ליצור שליטה ופגיעה.

"הדבר יבוא לידי ביטוי כשהמנהיג הכריזמטי יפעל כדי להשיג שליטה באחרים, לקדם את ענייניו האישיים,

במקום להשתמש בכוח שיש לו לטובת הקהל או החברה".

**איך אפשר לזהות מניעים שליליים בתוך הקסם הכריזמטי?**

"לעיתים ניתן להבחין מבעוד מועד בכריזמה המשולבת במניעים שליליים. אך במקרים רבים רק בדיעבד ניתן לבחון אם כריזמה של מנהיג מסוים באה לידי ביטוי באופן חיובי או שלילי.

"בראשית ההיכרות עם מנהיג 'כריזמטי אפל' נראה אדם אדיב, חייכן, חם, מקשיב, תומך, שנראה אכפתי כלפי אחרים, אבל התכונה הזו של המנהיג צריכה להיבחן על ידי קהל המעריצים שלו בכל פעם מחדש. ברגע שהמנהיג יחוש שהקהל בוטח בו ונותן בו אמון, רק אז יופיע בהדרגה ובהתאמה 'הצד האחר' ונראה התהפכות של התכונות. פתאום המנהיג הנעים והחומל שהכרנו יהפוך להיות משפיל, מעניש, מבזה, אינטרסנט ותובעני ללא גבול - זהו הצד האפל של הכריזמה.

"לפעמים, המנהיג הוא לא כריזמטי במיוחד, אלא ההערצה של האנשים סביבו מייצרת הילה ומצג שווא של אדם כזה. כשלוקחים פסק זמן ומתרחקים מהמנהיג, ההילה יורדת ולא ברור למעריץ על מה הייתה ההערצה, ולכן התנדפה הכריזמה".

**איך אני יכולה לבחון אם הכריזמה היא שלילית כלפי או כלפי אחרים?**

"חשוב לבחון את המנהיג תוך התעלמות מההערצה סביבו ותוך הסתכלות עניינית: עד כמה הוא מעודד את ההערצה שלו ועסוק בה? עד כמה הוא מתייחס לאנשים סביבו באופן מכבד או משפיל? עד כמה הוא מייסר אנשים ברגשות אשמה או אף בעונשים? עד כמה הוא נאה דורש ונאה מקיים? האם הוא עושה דין לעצמו ששונה מההלכות או הכללים שהוא דורש מאחרים? השאלות הללו יעזרו לנו לסמן דגלים אדומים בנוגע לכריזמה לא ראויה.

"אם אני לא מסכימה עם התוכן או המעשים של המנהיג הכריזמטי, ולמרות זאת אני רוצה להמשיך להיות בקרבתו, ואף יש בי ציפייה להידמות לו, זהו סימן מדאיג.

"המנהיג הכריזמטי השלילי ידרוש הערצה. אם לא יקבל אותה, יהפוך את הקשר עם הקהל שלו לקשר אובססיבי ותלותי, יפתח רגשות אשמה בקהל שלו וימנע מקהל המעריצים שלו לשמוע דעות של אנשים אחרים.

"אם זיהינו בסביבתנו דמות כריזמטית שלילית, הדרך היחידה להינצל מפגיעה של אדם כזה היא לקום, ללכת ולהתרחק. אם מדובר באישיות קרובה, חשוב ללכת ולהתייעץ עם אנשי מקצוע", מבקשת ליכטנשטיין.

## איך לדבר כך שהאנשים יקשיבו

נתרחק ממחוזות הסכנה בחזרה לאנשים הטובים שבנו, שהכריזמה משמשת אותם לדבר הכי טוב - לעשות טוב, ונחפש את הכריזמה הטובה המועילה לבעליה ובעיקר לסובבים אותו.

בהכנת הכתבה תרנו אחר מרואיינות כאלה. הראו לי אחת שתעיד על עצמה: "אני כריזמטית, ודאי!". רק בקורות חיים אנשים מעזים להדפיס מילים כאלו, אבל במציאות...

קשה לאדם להעיד על עצמו, זה מביך, זה לא בטוח. זה רק "יראה הקהל וישפוט", ואם הכריזמה אפופה מידות טובות כמו ענווה, אזי לך וחפש לך מרואיין כריזמטי.

למרות הכול, קיבלנו עדות מהימנה כי הרבנית גילת יצחקי שתחילי מבית וגן, המוסרת שיעורים והרצאות בעיקר בקרב יוצאות חו"ל ומוכרת בקהילה זו מאוד, כמעט "מהפנטת" את שומעות לקחה. ביקשנו לדעת אם מדובר בכישרון טבעי גרידא, במה שמכונה "נואם בחסד", ואולי יש כלים להגיע לתוצאה כזו. יש? אם כן, איפה אפשר לרכוש אותם? לרבנית יצחקי פתרונים.

### חיבור פנימי

"אגיד לך משהו קטן", פותחת הרבנית יצחקי המשתאה למשמע המושג כריזמה בהקשר לשיעוריה: "אני לא מתכוונת להיות כריזמטית. אבל מה? אני לא מכינה שיעור כמו מורה. לא מחפשת רק להעביר את החומר, אלא בודקת מתוך הפרשה מהי הנקודה הפנימית, מה תופס אותי ומדבר אלי, ומתחילה לעבוד מנקודת המוצא הזו".

### שליטה מלאה בחומר

הרכיב השני הוא ההכנה היסודית: "אני לא מסוגלת להגיע לשיעור או להרצאה אם כל הפרטים שבתוכם לא נהירים לי. גם הקשור בעקיפין. לא יוצא מהפה שלי דבר שלא טבוע היטב בתוך הדם".

### יצירת עניין

"דבר נוסף - מהלך השיעור חייב להיות מעניין, שהבנייה של הדברים תהיה באופן מרתק, כשאחת מבנותי הייתה בלימודיה בתיכון, היא באה והתלוננה: 'אמא, המורה שלנו לתורה נורא משעממת!'

"כאב לי. נגשתי לשוחח על כך עם המחנכת שלה שדווקא הייתה מורה מעניינת ומרתקת. היא השיבה לי כי על בתי ללמוד להסתדר בחיים עם כלל הטיפוסים, גם המשעממים שבהם, וצריך לגמול חסד גם עם אנשים משעממים..."

"אני לא חושבת ככה. מילא שיעור במתמטיקה, אבל תורה - היא דרך! היא לא רק מידע. אסור ששיעור כזה יהיה משעמם. יש כל כך הרבה 'שמוץ' בחוץ! יש יצר הרע ודברים מפתים ומקלקלים. לפחות שהתורה תהיה מעניינת. לכן חשוב לי להשקיע הרבה מאמצים בבנייה מרתקת של הדברים".

הרבנית יצחקי מדברת במבטא אמריקני בולט ומשווה: "הרבנית רבקה זונבנד ואני מוסרות שיעור על 'נר מצווה' של המהר"ל על ארבע גלויות. היא מוסרת בבקיות ואני בעיון. היא מדברת במילים יפות כמו מוזיקה, וכמוכן רוצים לשמוע, כי זה יפה.

"אבל אצלי דווקא יכולת הביטוי היא החוליה החלשה: שפה לא טוב, מבטא. הצורה לא טוב. (השגיאות במקור כדי להמחיש את סגנון הדיבור של הרבנית, ד"נ.) לכן אני משקיעה כל כך הרבה בתוכן".

מתברר שאפשר להגיע להרצאה כריזמטית דיה ולהשפעה טובה של מסרים גם אם לא נמצאים בהם כל הרכיבים של מתכון לכריזמה.

### קצר ולעניין

הרבנית יצחקי משתפת בחוויה מעניינת מהבמה הממחישה את שיטת ההכנה וההגשה שלה: "אחרי פטירתה של המורה לאה פרידמן ע"ה, ביקשו ממני בסמינר 'דרכי רחל' (הרב מנדלסון) לשאת דברים בכינוס לזכרה.

'אני לא מבינה, למה בחרתן אותי?' התפלאתי. 'יש בנות מכיתתי שאישיותן רצינית הרבה יותר והן אפילו מורות בסמינר!' 'ענו לי: 'הרי התארחת אצלה הרבה, נשמח שתספרי עליה כתלמידה וכבת בית'.





"באחד השיעורים אמרו לי כי מישהי קמה באמצע לאות מחאה, ויצאה בטענה שאלו שיעורים המתאימים לגברים, לא לנשים..."  
 "ואז, בגיל 37, חברתי איבדה באורח טרגי ופתאומי את בנה. ביקשו שאדבר בכינוס עם תום השבעה.

"אני?! מאז גיל 19 אחזתי באותה השקפה שאני לא יכולה לתת לאחרים מוסר והשקפה. אבל האם השכולה ביקשה. נו, מי יוכל לעמוד מול בקשה כזו? התחלתי להכין וחיפשתי משהו שהוא חלק ממני ואינו צביעות. חיפשתי את הנקודה הכנה, המחוברת, וגיליתי שכנראה קניתי בכל זאת כמה דברים, ואני מסוגלת לדבר מעבר לדברי תורה בלבד.

"מאז כל החיים שלי השתנו. זו הייתה ממש פרשת דרכים! גיליתי שיש לי מה לומר, כמו לכל אדם. אדם צריך לדעת שיש לו אמירה פנימית!  
 "זה התחיל בכינוס ההוא ולא נגמר שם.

"אחרי חודשיים הזמינו אותי לכינוס אחרי פטירת תלמידיה וביקשו שדבריי יהיו מכוונים למבצע עבודת המידות, ובבקשה שאדבר על זה. השבתי שאני? על זה לא יכולה לדבר, אבל אוכל לדבר על תפילה".

## אמנה

**מושך את הלב**  
 כעת, לקראת סוף הריאיון, העזתי לשאול ישירות את השאלה אם הכריזמטי חש שהוא בעל התכונה הזו:  
 "אני רוצה לענות איך שהרבנית וולבה אמרה לי: 'מה ההבדל בין דרשה והרצאה? דרשה - אדם חי, והרצאה - אינפורמציה מהגבות ומעלה. רק מהמוח.  
 "הפרופסורים הם בעלי גאוה גדולים וגם הפוליטיקאים... אני לא שם. לא אתן משהו שאני לא חיה אותו ואני לא מתרגשת ממנו.

"כשמסרתי שיעור לקשישות בכיתי בסוף ההרצאה, כשאמרתי להן שהדבר הכי גדול שיהודי יכול לעשות זה טובה למישהו אחר, כפי שאמר הרבי מפיאסצנה. התרגשתי והזדהיתי עם זה. הן רצו להביא לי טישו, כוס מים. אמרתי: 'איך צורך. אני פשוט חיה כשאני מוסרת'".  
 לסיום היא קוראת למורות המלמדות לימודי קודש:  
 "והערב נא' נאמר רק בלימוד תורה ולא בשום מצווה, כי ככל שמבינים כך זה ערב. ערבות קשורה כמו שלהבת בגחלת - בהבנה.

"אני לא כריזמטית! אני רק רוצה שדברי התורה ייכנסו, ושיחיו את מה שאומרים. משתדלת לדאוג שגם החומר וגם הצורה יהיו מעניינים.  
 "פעם דיברתי מול מורות מסמינר 'אפיקי דעת'. אמרתי להן ששרה שנירר הצילה את הדור בשעתו, 'ואל תחשבו שאתן לא עושות את אותה עבודה, כי כל מורה שמועניינת ומרתקת שומרת על התלמידות'. כך הסברתי להן. ואני מאמינה בזה".

להאמין במה שאומרים, לומר מכל הלב בחיות. הם בעצם חלק מהכלים הכריזמטיים שיהיו לכולנו לתועלת, לצמיחה ולהצלחה. ●

**"להרים יד', 'להפריך את טענות האויב והתקשורת', 'להצביע לכיוון השוק', 'להוסיף בדיחה', 'כאן לנשום', 'לומר מילה במילה' - אלו חלק מהדברים, בכתב ידו של נתניהו, המונחים לנגד עיניו בשעה שהוא נושא את דבריו" (קוה שפרך על ספרו 'סודות נתניהו')**

"הגעתי לדבר. היה רעש באולם, כמו שנהוג תמיד בכינוסי סמינר. עליתי לדבר, וכולן ישבו בשקט ולא דיברו מילה. למה?"

"פתחתי בשאלה שהטרידה אותי כשביקשו ממני לדבר: 'לא הבנתי למה בחרו אותי להיות כאן'. הבנות צחקו. אני לא התכוונתי להצחיק. שאלתי בכנות והתכוונתי לבטא את תחושותי שאיני ראויה. כנראה בנקודת הכנות הזו כבר תפסתי את תשומת ליבן. הבנות המשיכו להקשיב ללא הפרעה, הן קלטו שאני לא מדברת כמו מורה. סיפרתי להן מהצד של התלמידה שהייתה בת בית על דברים משמעותיים שעשו עלי רושם. ו... כמוכן, הבטתי בשעון, שלא אחרוג מעשר הדקות שהקציבו לי".

**כמאמר הפתגם: 'פתיחה נאה וסיום משכנע הם ערובה לנאום מוצלח, רק אם הם מגיעים בסמיכות זה לזה'.**  
 הרבנית יצחקי מאשרת בחיך: "חשוב כל כך לא להלאות, לא להאריך. להיות קשוב לקהל".

## אמת ואמונה

הרבנית מספרת לי קצת על מסע חייה המגלה כי תמיד הייתה חדורת מטרה והתגברה בעקשנות מעוררת השתאות על מכשולים.

"אני חושבת שהעובדה הזו היא גם משמעותית בפיתוח כריזמה, ותורמת לכישורים אישיים כמו ביטחון עצמי, לחימת צדק ועקשנות. הנה, למדתי רוסית כדי ללמוד תורה ברוסיה הקומוניסטית דאז. כשהיה מסוכן וכיף..."

הרבנית יצחקי מתארת כיצד עברה שינוי משמעותי בכל הגישה לנשיאת דברים מול קהל: "כבר בהיותי בת תשע עשרה ביקשו שאדבר. חשבתי: מה אני יכולה לתת? הרגשתי צבועה שאני מוסרת את דבריו של הגאון רבי אליהו לופיאן זצ"ל. מה כבר השגתי בחיים?"

"אבל תורה? מדרש? את זה אני יכולה לנסות להגיש ולהסביר. ביססתי שיעורי תורה ואספתי חומר מרתק, שקלא וטריא חוויות מורכבות המענגות את המחשבה.