

# מנהל טוב הוא פרפורמר

אם נתבונן על עבודתנו ועל התפקידים בחיינו כעל תפקידים של שחקן בתיאטרון – אולי יקל עלינו לקבל ביקורת, נהיה מודעים לאופן שבו אנחנו מעבירים מסרים ונוכל להתחבר רגשית לזולת ולגלות מנהיגות. על הספר "במה להצלחה" ועל תובנות של שחקן-מנהל-מנהיג

בנדל ממשיכה וטוענת כי "מנהיגות היא חוויה רגשית" המוערכת רק מנקודת מבט של רגשות הכפיפים. אולם, לדעתה, בכל אחד טמונה היכולת להיות מנהיג, והמנהיגות יכולה להיות כבירה וחורצת גורלות וגם קטנה יותר במישור המשפחתי או הקהילתי.

בסופו של דבר הפער בין משחק לבין מנהיגות נסגר באמצעות "משחק תפקידים" שהוא גם הדרך שבה מנהיג-בכוח יכול להתאמן ולהפוך למנהיג-בפועל. מטרת בית-ספרה היא להכשיר לא שחקני תיאטרון אלא פרפורמרים (performers), שהם מבצעים מיומנים המסוגלים להתחבר ולרגש קהלים שונים במהירות. לצד הטקסט "הרשמי" מגיש הפרפורמר גם סאב-טקסט, שהוא סך אישיותו ומטעניו הרגשיים. הסאב-טקסט, ולא הטקסט הרשמי, קובע האם הקהל ייכבש בקסמו או לא. לדעת בנדל, הטקסט (הרשמי) הוא רק חלק מהמסר הכולל, אולם רובנו לא מודעים לכך. היא מסכמת כי "כפרפורמר עלי להבין, שהקהל שמולי עומד לקבל ממני את מה שלא יוכל לקבל בלעדיו".

בין לבין היא מציעה עקרונות להתנהלות עצמית לצד עצות שימושיות המגובות ברציונאל וברוגמאות:

1 התמודדות עם פחד קהל – משחק התפקידים מאפשר להתאמן על התמודדות עם פחד קהל, שהוא בעיה קשה לאומנים כמו-גם למנהלים ולמנהיגים, החרדים מהאינטראקציה האינטנסיבית עם המוהגים.

2 הנרות מעמיקה עם הקהל.

3 שימוש בסיפור כנלי ניהולי.

4 אימוץ יומות נאורח חיים.

5 חיפוש תמיד אחרי האושר.

בחלקו האחרון של הספר מתוארות הבמות השונות והמשונות שבהן נדרשים אנשים להופיע. לצד מניין כללים להופעה מנצחת, המחברת עוסקת גם בבמה משפטית, במת מאמנים, במת מורים ומרצים באקדמיה, במות חיים כמו קשר רומנטי וכמובן – במות ארגוניות. בנוסף על היות הספר משובץ

"במה להצלחה -

פיתוח כישורים להצלחה בעסקים בקריירה ובחיים" כתיבה בנדל (2008)

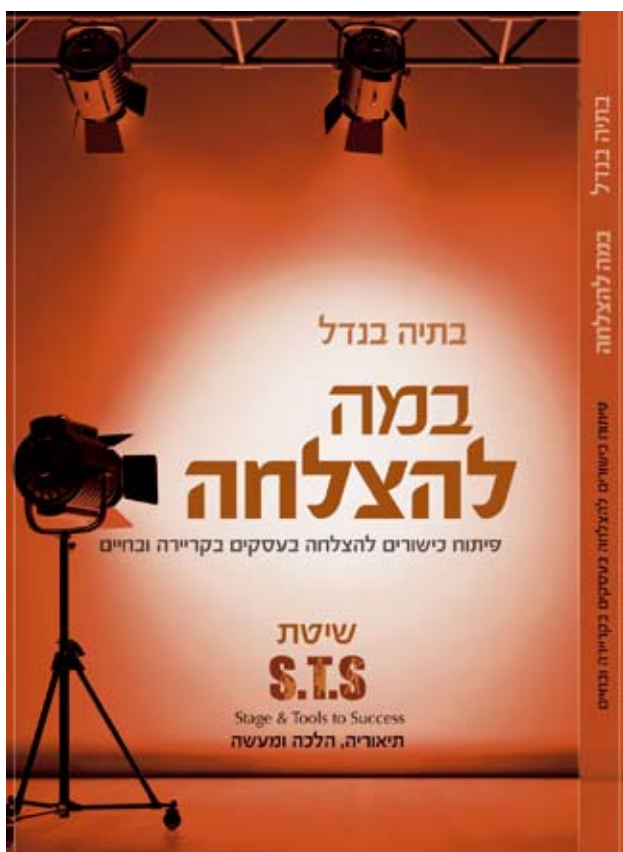
קווים הוצאה לאור בע"מ

עברית, 201 עמוד, רכה, 65 ₪

2 פתח ספרה החדש של בתיה בנדל, מופיע המוטו המעדיף "תכונות ויצרים, פרשנות של תופעות ומציאות, גמישות מחשבתית ורגשית" על פני "כישורי חשיבה, ידע, אינטליגנציה לוגית-מתמטית". על בסיס הכרה זו היא פיתחה גישה מקורית לרכישה של כישורים להצלחה תוך התנסות ומיצוי יכולות. רגע האמת, מבחינתה, הוא העמידה מול קהל כך שבכל מפגש עם הזולת תבואנה היכולות הללו לידי ביטוי. ומן הטעם הזה היא ייסדה בית ספר שנקרא "stage – הבמה" שאמור להקנות בצורה שיטתית את יסודות המשחק הדרושים, לדעתה, לאינטראקציה בין-אישית אפקטיבית עם הסובבים.

הספר בנוי סביב שלושה שערים: הראשון הוא הקדמה וסיפורה האישי של המחברת, השני מוקדש להצגת התיאוריה והכלים הנותנים במה להצלחה, והשער השלישי עוסק בבמות השונות שעליהן נדרש להופיע.

המחברת מכנה את התיאוריה שלה בקיצור STS (באנגלית Stage & Tools to Success) וגישתה מבוססת על ניצול שיטתי של האינטואיציה, לצד התנסות בכתיבה ובמשחק. מאחר שבעברית אין הבחנה בין act ל-play, המשחק התיאטראלי נתפס מבחינה אינטואיטיבית כשעשוע לא רציני. יחד עם זאת, העיסוק השיטתי במשחק תיאטראלי משחרר אנרגיות שהן לרוב מדוכאות אצל מבוגרים – בשל העובדה שהמשחק נתפס כפעילות ילדותית ולא-בוגרת. בנדל מאמינה שמשחק הוא פעילות רצינית מאוד, וכי דווקא בגיל צעיר, בעת שמשחק מהווה פעילות מרכזית, נשתלים ומפתחים זרעי היוזמות, המנהיגות ותפיסת העולם.



בטקסטים של תלמידים ושל המחברת המדגימים את העוצמה החווייתית של התהליכים, מופיעות בסופו עדויות (testimonials) שונות של תלמידים.

### כולנו שחקנים במשחק החיים

"במה להצלחה" הוא ספר שונה וחריג בנוף הספרותי של המדור. ההסתכלות על התנהגותם של אנשים באמצעות העדשה המשחקית-תיאטרונת היא ייחודית מאוד. טוב עשתה המחברת שהציגה את הביוגרפיה האישית והמקצועית שלה בתחילת הספר, שכן זהו מפתח קריטי לפענוח "כתב החידה". הרקע האנתרופולוגי ורצף ההתנסויות המגוון והייחודי, הובילו אותה – באמצעות תהליך הבשלה איטי – לזיהוי היסודות המשחקיים בהתנהלות ובהתנהגות האנושית כיסודות מכוננים. לצד סקרנות וניסיון מתמיד לפענח את הסובב אותה, בנדל נחנה גם ביכולת אינטרוספקטיבית מרשימה וכולטת אצלה הנטייה לעבד לעומק את החוויות המשמעותיות בחייה ולהפיק מכך לקחים קודם כל לעצמה במישור ההתנהלות האישית, ולאחר מכן לציבור הרחב כמעין משנה סדורה. מבחינה זו, אין ספק שהספר שנועד לצרכי מיסוד ותיעוד משנתה האנושית והניהולית, מייצג שלב מתקדם בתהליך ארוך של התמקצעות. ראויה להערכה מיוחדת היא החלטתה הלא-שגרתית לערוך לעצמה השתלמות יסודית בעולם המשחק – ובעיקר משחק וכתיבה.

בפאראפראזה על אמרתו האלמותית של שייקספיר, נראה שיש יתרונות לא-מבוטלים באימוץ לחיים של המטאפורה התיאטראלית. אם, למשל, נתייחס לתפקידים השונים שאנו ממלאים בחיינו כאילו היו "תפקידים" שקיבלנו להציג בהצגה ("ההצגה של החיים") – ניתן להבין כיצד האופן שבו אנחנו מגלמים את התפקידים השונים בחיינו, מוכה אותנו בהערכה או בביקורת של הזולת. אין ספק שסיטואציות שונות בחיינו מהוות "במה" שבה אנו מקבלים הזדמנות להציג בפני "קהל" כלשהו. אין זה פשוט לראות את עצמך באותה החדות והביקורתיות שבה אנחנו רואים שחקן בתיאטרון, ויתכן גם שעבור חלק מהאנשים היכולת להבין כיצד הם נתפסים בעיני הזולת משולה למעין "נקודה עיוורת". הכותבת מציעה לנו כלים לניהול אקטיבי של הסיטואציות השונות, מתוך הבנה שלדרך שבה אנו "מעבירים ומגישים" את המסר ל"צופים" בנו, יש השפעה גדולה על האפקטיביות שלנו ועל הסיכוי שנצליח לממש את יעדנו.

לכן ניתן לתהות מה הופך אדם לשחקן טוב? מתי מתרגש הקהל ומתי הוא מזדהה עם הטקסט המוצג? אין ספק, רוב מצבי החיים שלנו מהווים הזדמנויות משחקיות, שבהן אנחנו נדרשים לתת "הופעה". ברם, לגרום לאנשים (כלומר, שחקנים-בכוח) למודעות שהם כל הזמן "על הבמה" אינו דבר פשוט כלל ועיקר.

כאן אולי המקום לציין גם את העניין התרבותי. התרבות הישראלית היא תרבות של אותנטיות, מסרים ישירים ו"דוגריות". זו תרבות, שלפחות בשיח היומיומי, אינה סובלנית למשחקים, נימוסים והעמדת פנים. יכולנו לצפות, אם כן, שבתרבות זו יהיה קשה לסנגר על מתיחת גזירה שווה בין תיאטרון לחיים. למרבה ההפתעה, המשחקיות שהמחברת עוסקת בה לא רק שאינה

מפריעה לשיח האוטנטי, היא אפילו יכולה להעצים ולזכך אותו. עניין מיוחד מתעורר לשמע הרקע של המחברת בארגונים ביטחוניים והפרספקטיבה הייחודית שגיבשה לגבי מעשה המנהיגות. איש לא היה מעלה בדעתו להשוות בין הכשרת השחקן לעבודתו בתיאטרון, להכשרת המנהיג כשחקן – לתפקיד חייו. העיסוק הרב של בנדל במנהיגות לצד התובנה העמוקה שאת ההכשרה למנהיגות מוטב להתחיל בגיל צעיר – הם ללא ספק מהתרומות החשובות של הספר. כבר מזה כמה שנים שאנחנו חוזים ביישומי תיאטרון בעולם העסקים. השימוש בהמחזות או במשחקי תפקידים כבר קנה לו אחיזה של ממש בעולם ההדרכה והפיתוח הארגוני. יחד עם זאת, הטוטאליות וההוליסטיות שבספר הופכות אותו לבעל בשורה. את האימוץ למשחק החיים יש להתחיל בגיל צעיר, וכנראה שאין משימה או מטלה אנושית שלא ניתן לראותה כתפקיד שאותו אפשר לשחק טוב יותר. ■

הכותב הוא מומחה בפסיכולוגיה חברתית-תעסוקתית-ארגונית, ועמית הוראה בבית-הספר למדעי-המדינה באוניברסיטת חיפה ובביה"ס למנהל עסקים בקריה האקדמית - אונו