



## האם טראמפ הוא מנהיג אותנטי?

### מאת אלעד קלעי

ינואר, 2017



מנהיג אותנטי או מנהיג נרקסיסטי...?

אנשים רבים רואים בדונאלד טראמפ, נשיאה של ארה"ב, מנהיג אותנטי שאומר את מה שהוא חושב ומרגיש מבלי להעמיד פנים. יש התופסים אותו כתשובה לצביעות של תרבות הפוליטיקלי קורקט הממסדית. עולה השאלה, האם לעשות כל מה שבא לך, ולומר כל מה שעובר לך בראש, ללא רגישות לסביבה ומבלי להתחשב בזולת, פירושו להיות מנהיג אותנטי? האם גסות רוח והתנהגות בריונית, לגיטימים, כל עוד אתה אותנטי? מנהיגות אותנטית היא סגנון מנהיגות, המבוסס על מערכות יחסים של אמון, פתיחות ושקיפות, אשר נחקר רבות בשני העשורים האחרונים. ישנה הגדרה ומאפיינים ברורים בספרות המדעית למנהיגות אותנטית. ניתן להתבונן בכל מנהיג ולבחון עד כמה ההתנהלות שלו תואמת את המאפיינים הללו.

על פי חוקרים<sup>1</sup> מתחום המנהיגות, למנהיגות אותנטית ארבעה מרכיבים עיקריים. הראשון הוא *מודעות עצמית* - מנהיג שמבין את חוזקותיו

ואת מגרעותיו, ומודע להשפעתו על אחרים. בקמפיין הבחירות הצהיר טראמפ כי איננו זקוקם ליועצים למדיניות החוץ, מכיוון שיש לו אינסטינקטים טובים ומוח מצוין. זוהי הצהרה המפגינה יהירות וביטחון עצמי מופרז ומעלה ספקות עד כמה הוא באמת מודע לעצמו. אינסטינקטים טובים ומוח מצוין ככל שיהיו, אינם יכולים להחליף ידע ומומחיות בתחומים מורכבים והרי גורל כמו מדיניות החוץ של המעצמה הגדולה בעולם. בנוסף, האם יתכן שאדם המודע להשפעתו על אחרים יתנהג בצורה פוגענית, ושכל כך הרבה נשים יטענו שהן הוטרדו על ידו?

המאפיין השני של מנהיגות אותנטית הוא *שקיפות במערכות יחסים* - מנהיג המציג את העצמי האמיתי שלו, ובונה מערכות יחסים מבוססות אמון הדדי, תוך שיתוף במחשבות ורגשות בצורה כנה ומתן דוגמא אישית. קשה לומר מיהו טראמפ האמיתי. לא בטוח שהתדמית שהוא משדר משקפת את האדם שהוא במציאות, כאשר לא מכוונות אליו מצלמות. על כל פנים, מסיפורים של אנשים שהיו איתו באינטראקציות שונות, ניתן ללמוד על דפוסי התנהגות מזלזלים ויחס מעליב ולעיתים אף משפיל. לדוגמא, מתמודדת בתחרות היופי שהוא יזם והנחה סיפרה שהוא נכנס לחדר ההלבשה של המועמדות כשהן היו ערומות. דוגמא נוספת עולה ממספר עסקים קטנים שסיפרו שלא קיבלו ממנו תשלום מלא בעבור השירותים שהם סיפקו לו. מנהיג אותנטי הוא אדם שמפגין מחויבות כלפי המונהגים שלו ומשמש להם מודל לחיקוי. כתוצאה מכך, גם

<sup>1</sup> Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126.



בעתות משבר ובזמנים קשים המונהגים ילכו אחריו ויהיו מחויבים למטרות שהוא הציב. נראה כי טראמפ לא מחויב לאף אחד חוץ מלעצמו. הוא לא עושה כל מאמץ בשביל לשמש דוגמה אישית, ומשדר תחושה שהוא 'לא סופר אף אחד ממטר'.

מאפיין נוסף של מנהיגים אותנטיים הוא קבלת החלטות מאוזנות – מנהיג המקבל החלטות בצורה אובייקטיבית, תוך איסוף כל המידע הרלוונטי, כולל עמדות המאתגרות את הנחות היסוד שלו. מנהיגים אותנטיים מבקשים משוב ומקדמים בברכה עמדות שונות, גם כאלו שמנוגדות להשקפותיהם. זאת על מנת שיוכלו לקבל החלטות מושכלות, לאחר ששקלו לעומק את כל האופציות שמונחות על השולחן. טראמפ 'שולף מהמותן' הצהרות חסרות בסיס, ונראה שהוא מקבל החלטות מתוך מקום אימפולסיבי, ומבלי להסתמך על עובדות אובייקטיביות. טראמפ פועל בצורה כה אימפולסיבית עד שמנהלי קמפיין הבחירות שלו נאלצו להגביל את הגישה לו לחשבון הטוויטר, על מנת שלא יקלקל לעצמו את הקמפיין. יתרה על כן, נראה כי טראמפ מתקשה מאוד לקבל ביקורת, פוסל אנשים שחושבים אחרת ממנו, ונוטה להשתלח בהם באופן אישי ולא ענייני.

המאפיין הרביעי של מנהיגות אותנטית הוא ערכיות ומוסריות – מנהיג הפועל באופן עקבי מתוך ערכים וסטנדרטים מוסריים, ולא מתוך אינטרסים אישיים, תמריצים, ציפיות חברתיות או דחפים רגעיים. אין צורך להכביר מילים על הפער הרב שקיים בין ההתנהלות של טראמפ למאפיין הזה. האם אדם שלא בוחל בשקרים, מפגין עמדות גזעניות, לא מוכן לחשוף את דו"חות המסעסקאותיו המפוקפקות, ומיוחסים לו עשרות מקרים של הטרדה מינית, פועל מתוך סטנדרטים מוסריים? קשה לומר מהם הערכים שטראמפ מאמין בהם, כי אין לו מדיניות ברורה, אולם ניכר שמה שמניע אותו הם כח, השפעה, מניעים אישיים ודחפים רגעיים, הרבה יותר מעקרונות וערכים.

סגנון המנהיגות של טראמפ תואם הרבה יותר את תיאור המנהיגות הנרקסיסטית. נרקסיסט הוא אדם המאוהב בעצמו. ההתנהגות שלו מאופיינת בתחושה גרנדיוזית של חשיבות עצמית, עיסוק-יתר בפנטזיות על הצלחה וכוח, אמונה בסטאטוס מיוחד, דרישה להערצה, תחושות וציפיות בלתי הגיוניות של "מגיע לי", נצלנות בין-אישית, העדר אמפתיה, קנאה ושחצנות. למנהיגים נרקסיסטים יש קשיים ביחסים בין-אישיים ובוחן מציאות לקוי. הם נוטים לקחת קרדיט על הצלחות, תוך האשמת אחרים בכישלונות. הם דורשים ציות עיוור, מבקשים שיחמיאו להם ולא מסוגלים לקבל ביקורת. כאשר הם מרגישים מאוימים הם מגיבים בכעסנות מוגזמת והתקפות אישיות. מנהיגים נרקסיסטים מחפשים ללא לאות הכרה ועליונות, ויש להם קושי להבין ולקבל נקודות מבט השונות משלהם. בנוסף, הם נוטים לייחס חוסר חשיבות לאיסורים מוסריים ולעקוף אותם כשהם מפריעים להם להשיג את מטרותיהם.

אז למה כל כך הרבה אנשים תופסים את טראמפ כאותנטי ובחרו בו להנהיג את ארה"ב? ניתן למצוא הסברים שונים לתופעה הזו. כשבוחנים את הגורמים לתוצאות הבחירות בארה"ב, יש לקחת בחשבון גם את המועמדת שעמדה מולו. להילארי קלינטון נוצרה תדמית של אישה קרה, שלא חושפת את רגשותיה. בנוסף, היא מצטיירת כמייצגת את הממסד המושחת והמנוכר, שאנשים רבים מאסו בו. בניגוד לטראמפ שלא חושש לשקר בפנים, קלינטון נתפסת כמי שמעמידה פנים שהיא נקייה וישרה, בעוד היא מסתירה מעשים של שחיתות וחוסר יושרה, כדוגמת פרשת המיילים וקרן קלינטון. בדיחה שרצה לאחר הבחירות ברשתות החברתיות המחישה היטב את ההבדל ביניהם: טראמפ והילרי נכנסים לקונדיטוריה. הילארי לוחשת לטראמפ: "תראה, תראה". לוקחת שלוש עוגיות ומכניסה לכיס בלי שהמוכר רואה. טראמפ מזדעזע: "הילרי! מה את עושה? זו גניבה! תלמדי ממני." טראמפ פונה למוכר ואומר: "אם תתן לי עוגיה - אני אעשה לך קסם". המוכר נותן לו עוגיה וטראמפ אוכל אותה. "תן לי עוד אחת", הוא אומר, אוכל גם אותה, מבקש עוד אחת ואוכל גם אותה. המוכר אומר לטראמפ:



”נו, ומה עם הקסם?” וטראמפ עונה: ”תבדוק בכיס של הילארי”. הבדיחה הזו מצוינת משום שהיא משקפת את התדמית שנוצרה לכל אחד מהמועמדים בצורה מוחשית. בעוד הילארי גונבת בהסתר מבלי שאף אחד יראה, טראמפ גונב בגלוי קבל עם ועדה. הוא עושק ומנצל את המוכר התמים, מציג את הילארי כגנבת ובסופו של דבר נתפס כקוסם!

היום יותר מתמיד אנשים מחפשים מנהיגים אותנטיים, שפיו וליבם שווים, ועומדים מאחורי המילים שלהם. לאמריקאים רבים נמאס מהממסד ומתרבות הפולטיקלי קורקט של אובאמה ושל קלינטון, שהוצגה כממשיכת דרכו. הם רצו שינוי, משהו חדש, מרענן, בלתי שגרת. המצב הכלכלי הקשה, הפחד מתהליכים גלובאליים שמפוררים את הזהות הלאומית, והחשש מהשתלטות האסלאם הקיצוני, שאובאמה סרב לקרוא לו בשמו, מהלכים אימים על האמריקאי הפשוט. טראמפ ידע לנצל לטובתו את הפחדים האלו, את הרצון לשינוי ואת הסלידה מהממסד הרקוב והצבוע. הקמפיין שלו התבסס על מסרים אנטי ממסדיים, והבטחות גרנדיוזיות ופופוליסטיות. ימים יגידו מה יהיו ההשלכות של בחירתו, ועד כמה הוא יהיה מסוגל לפרוע את ה'המחאות' שהוא פיזר.

**אלעד קלעי** הוא פסיכולוג ויעוץ ארגוני, העוסק בפיתוח מנהיגות אותנטית, פיתוח מנהלים ופיתוח ארגוני. בנוסף, הוא חוקר את תחום המנהיגות האותנטית במסגרת דוקטורט בכלכלה ומנהל עסקים.



[www.AuthenticLeadership.co.il](http://www.AuthenticLeadership.co.il)