

מציאת כיוון

מציאת כיוון הוא שלב של פב"י המתאים ליישום בתחילת משימה או אתגר רחבים וכלליים מאוד, המחייבים הבהרה בטרם ניתן יהיה להמשיך בביצועם.

בשלב של הערכת המשימה, ביססתם תחום עבודה כללי. כעת, בשלב של מציאת הכיוון, תחקרו תחום זה כדי לאתר ולהבהיר אתגרים והזדמנויות חשובים הכלולים בו. מציאת כיוון מסייעת ב"מיפוי" התחום הרחב ובהתמודדות עם השאלה המרכזית: "מהם האתגר, ההזדמנות או העניין שבהם אנו מתכוננים לעסוק?" אנו משתמשים במונח "כיוון" לשלב זה של פב"י משום שהוא מתאר מצב, מטרה, הזדמנות, אתגר או עניין רחבים, כלליים, שאינם מוגדרים או בנויים בדייקנות עדיין.

ייתכן שכל משימה או תחום עניין כוללים כיוונים שונים ורבים, ושאיחדים מהם ידרשו את תשומת לבכם במועד זה או אחר; אולם אינכם יכולים לעבוד על כולם בו-בזמן! מהם הכיוונים בחייכם שיש להקדיש להם תשומת לב ומאמץ? כיצד תחליטו על אילו מהם תעבדו תחילה, ואילו תניחו בצד למועד מאוחר יותר?

אם אתם מתחילים במשימה ובאפשרותכם להגדירה רק בצורה בלתי מדויקת וכללית מאוד, היא עלולה לכלול סוגים רבים של כיוונים לפעולה, השרויים באי-סדר. לדוגמה, אם משימתכם כרוכה ברצון להתקדם לכיוונים חדשים בחייכם האישיים או בקריירה שלכם, ישנם כמה סוגים אפשריים של כיווני פעולה:

- הגדלת ההכנסה
- בחירת כיוון חדש לקריירה

- תכנון הפרישה
- הגברת הפרודוקטיביות
- הפיכת העבודה למלהיבה יותר

כיוון אינו מהווה הגדרה של בעיה; הוא רק ניסוח של אתגר או הזדמנות רחבים, שבהם אתם מעוניינים או צריכים לעסוק. אף אחד מארבעת ההיגדים שהובאו קודם אינו מציע תיאור מדויק או מפורט של הבעיה הנידונה. הניסיון לפתור כל אחד מהם כפי שהוגדר כאן יוביל בוודאי לגישת "כדורי רובה הציד" – רעיונות העפים לכל עבר, בין שנרצה בכך ובין שלא. אם חסר להגדרת הבעיה שלכם כיוון מובחן, אתם עלולים לבזבז זמן ואנרגיה, למשל על סיעור מוחות אקראי ובלתי משיע רצון. כדאי להשקיע מאמץ בהבהרה של אי-סדרים כאלה.

הסתעפות במהלך מציאת כיוון

כפי שראינו בפרק 1, פב"י מבוסס על חשיבה יצירתית (או מסתעפת) וחשיבה ביקורתית (או מתכנסת) גם יחד. כבכל ששת שלבי פב"י, בשלב של מציאת כיוון קיימות הזדמנויות הן להסתעפות והן להתכנסות. הסתעפות בשלב מציאת הכיוון, שיש המגדירים אותה גם "להיות רגישים לבעיות", משמעותה מציאת כמה נקודות פתיחה אפשריות לפתרון בעיות, או זיהוי אחדים מהכיוונים הקיימים במצב, בהזדמנות או באתגר שלפניכם.

שלושה עקרונות למציאת כיוון ולהגדרתו זכרו את שלושת העקרונות למציאת כיוון ולהגדרתו. עקרונות אלה יסייעו לכם בזיהוי מטרות או כיוונים אפשריים למאמצי

פב"י (Isaksen and Treffinger, 1985; Isaksen, Dorval and Treffinger, 1994):

• היו רחבים. שמרו על הגדרת כיוון רחבה, כדי לא להגביל את חשיבתכם בשלב מוקדם מדי. אם תנסו למקד את הכיוון מוקדם מדי, אתם עלולים להחמיץ את ההזדמנות החשובה ביותר לפעול ביצירתיות. במצב של היעדר כיוון בקריירה, לדוגמה, אם תגבילו את עצמכם באמירה "אני רוצה למצוא עבודה אצל מעסיק חדש", ייתכן שתמנעו מעצמכם לחשוב על שיפור או שינוי בעבודה קיימת או על קריירה עצמאית.

• היו קצרים. בטאו את הכיוון בצורת "כותרת ראשית", פשוטה וברורה. אם תאמרו, "אני רוצה להגדיל את הכנסתי ב-25 אחוז לפחות על בסיס תחביב הנגינה שלי בחמת-חלילים, מבלי שיהיה עליי לעבוד בחגים או בסופי שבוע ומבלי שאצטרך להשתתף בקורסים חדשים או לעמוד בבחינות כלשהן", אתם עלולים לחוש מבולבלים ואבודים עוד בטרם תתחילו. במקום זאת, אמרו פשוט: "אני מעוניין להשתמש בתחביב שלי כדי להגדיל את הכנסתי".

• היו יעילים. נסו לנסח את הכיוון בצורה חיובית או מאשרת: התמקדו ביעד שאליו אתם שואפים, ולא בזה שממנו אתם מבקשים להימנע. לדוגמה, במקום לנסח את הבעיה שלכם כך – "אני מרגיש גרוע משום שאני במצב ירוד" – מוטב לומר, "אני רוצה לשפר את הבריאות והכשירות שלי".

זה היה נורא אילו... זה היה נחמד אילו...
לעתים קרובות, אנשים תופסים את הבעיה שלפניהם כמשהו שאינו כשורה, הדורש תיקון או שיפוץ, או כמשהו בלתי נעים, מלחיץ ומדאיג. תבנית הניסוח "זה היה נורא אילו..." מדגימה

תפיסות מעין אלה. בעיות אמנם נראות כך לעתים, ועם זאת, יהיה זה מועיל ללמוד להתבונן בבעיות גם מהכיוון של "זה היה יופי אילו...". מצבים של "זה היה יופי אילו..." מתוארים לעתים כהזדמנויות, משאלות, שאיפות, תקוות, חלומות או סיכויים. הם גם עשויים להוות נקודות פתיחה פוריות לפב"י. כאשר אתם פותחים ב"זה היה נורא אילו...", ייתכן שחיפוש אחר דרכים להסב את הבעיה לכיוון "זה היה יופי אילו..." יסייע לכם ברכישת ביטחון, בהתלהבות ובכיוון. לדוגמה, אם אתם פותחים בהיגד כיוון שלילי, כגון "אני חש גרוע ולא בכוח", נסו לכוונן מחדש לקראת היגד חיובי יותר, כגון "זה היה יופי אילו יכולתי לשפר את מצבי ולחוש בריא יותר". בעת שאתם מבצעים הסתעפות לשם מציאת כיוון, נסו לרשום כמה כותרות ראשיות המתחילות בביטויים "זה היה נורא אילו..." או "זה היה יופי אילו...". לאחר מכן, נסו להפוך את ה"נוראים" ל"יפים" יותר.

נמה התחלות חיוביות להיגדי כיוון
דרך אחרת לחפש אחר היגדי כיוון קונסטרוקטיביים היא לזכור להשתמש בפעלים כגון אלה:

| | | | |
|----------|----------|----------|---------|
| • שפרו | • האריכו | • הגבירו | • פתחו |
| • יסדו | • תמכו | • קדמו | • הפיקו |
| • המציאו | • תכננו | • עודדו | • שנו |
| • הגדילו | • הרחיבו | • עוררו | • בנו |

במשך שנים של עבודה עם פב"י גילינו שאלות רבות המסייעות בזיהוי כיוונים כדאיים ומאתגרים. השאלות בלוח 3.2 עובדו מתוך רשימות קודמות (ראו Parnes, Noller and Biondi, 1985).

לוח 3.2: שאלות למציאת כיוון

לצורך הזדמנות זו או אתגר זה...

1. מה ברצונכם לעשות או להשיג? מה תרצו שיהיה בידכם?
2. מה תרצו להיות מסוגלים לעשות טוב יותר או בצורה שונה?
3. לשם מה הייתם רוצים להשיג מקורות נוספים?
4. מה עוד ברצונכם להשיג? אילו תוצאות יהיו מעוררות השראה?
5. מה מכעים אתכם, מה גורם לכם מתח או תסכול?
6. מה מלהיב או משמח אתכם באמת?
7. על מה אתם מתלוננים, ואילו דרכים אפשריות לשיפור או לפתרון הבעיה?
8. לו ניתנה לכם משאלה אחת בתחום, מה הייתם מבקשים?
9. אילו פעולות הייתם רוצים לדברן אחרים לעשות?
10. מה גוזל מכם זמן רב מדי? כיצד תוכלו להתקדם מהר יותר?
11. איזה בזבוז ואילו גבולות אפשר לשנות או לבטל?
12. מה יסייע באמת להתקדמותכם בנושא חשוב?
13. מה יגביר את ההנעה וההתלהבות שלכם?
14. מה ההזדמנויות המתהוות הטובות ביותר שכדאי לכם לנצלן?

התכנסות בעת מציאת כיוון

כאשר אתם מתלבטים בשאלה מהו הכיוון שכדאי לכם לבחור, עליכם לשקול את העניין החשוב של בעלות. כינון בעלות כרוך בשלוש סוגיות חשובות:

- השפעה – האם ביכולתכם לנקוט פעולה? האם בידכם האחריות וההזדמנות לעשות משהו בנוגע לבעיה זו?

- עניין – האם אכפת לכם? האם אתם מעוניינים באמת לנקוט פעולה בקשר לבעיה?
- דמיון – האם אתם זקוקים באמת לאפשרויות חדשות או טובות יותר מאלה הקיימות כדי להתמודד עם הבעיה? האם הבעיה מחייבת באמת את השקעת האנרגיה היצירתית שלכם?
- בשעה שאתם "מסננים וממיינים" כיוונים אפשריים, הביאו בחשבון כמה אמות מידה:
 - חשיבות. האם חשוב באמת שתעבדו על בעיה זו? האם יש לה השלכות חיוניות עליכם או על אחרים?
 - עדיפות. האם חשוב לפעול דווקא עתה בכיוון זה? האם זהו הזמן הטוב והמתאים ביותר להתמודד עמו?
 - יציבות או שינוי. מה יקרה אם לא תעבדו כעת על בעיה זו? האם המצב יתדרדר? האם היא עלולה להפוך למטלה קשה הרבה יותר בעתיד?
- שימוש באמות מידה אלה לבעלות ולמיון יסייע לכם לקבוע באיזו בעיה, מבין הרבות העומדות בפניכם, ראוי ביותר שתבחרו לפתור כעת. בתום מציאת הכיוון לפעולה, תצטרכו לבצע תהליך נוסף של תכנון. ייתכן שתבחרו להתבונן בבעיה מקרוב, תוך עבודה על מציאת נתונים, או שתחליטו כי אתם ערוכים לקראת שלב או רכיב אחר של פב"י.

סיכום מציאת כיוון

לוח 3.3 שלהלן מציג כמה שאלות מפתח בנוגע למציאת כיוון (Treffinger, 1984; Isaksen and Treffinger, 1985). אין זאת "רשימת-בקרה-לפני-המראה של טייס" המחייבת אתכם להשיב על כל שאלה בסדר הנקוב בכל הזדמנות. שאלות אלו יבהירו

ויזכירו לכם את ההיבטים החשובים של מציאת כיוון. בהמשך נציג רשימה דומה של שאלות לסיכום כל אחד מששת השלבים של פב"י. זכרו כי שאלות אלו עשויות לשמש יחידים או קבוצות, בהתאם ללקוח או לטבעם של בעלי האחריות על המצב.

לוח 3.3: שאלות מפתח למציאת כיוון

הסתעפות

- מהי החשיבות של הזדמנות או אתגר זה?
- במה אני מתעניין? בנוגע למה אני מודאג?
- מה הייתי רוצה לעשות טוב יותר או באופן שונה בתחום זה?
- מה מציק לי בנוגע למצב זה?
- מה דורש את תשומת לבי בנוגע למצב זה?
- אילו הזדמנויות חדשות מצויות במצב זה?
- מה במצב זה מלהיב אותי באמת?
- באשר לאילו פרדוקסים וחידות אני תוהה?

התכנסות

- אילו דרישות הן הדחופות ביותר?
 - על מה אני מוכן לעבוד כעת במידה הרבה ביותר?
 - אילו דאגות הן הדחופות או החשובות ביותר?
 - מה יתרחש אם לא אתמודד אתן?
 - אילו סיכונים ראוי ליטול? אילו סיכונים נחוצים?
 - מהו סדר העדיפויות שלי?
 - את מה אני מקווה ביותר לשמר, לבצע או להשיג?
 - את מה אני מעוניין ביותר להרחיב, להגביר או לשפר?
 - מהן המטרות והדאגות הבסיסיות שלי?
-