

הפגישה הקצרה שתעלה לך מאוחר יותר

רעיון זה פותח במקור על ידי ד"ר איצ'אק אדיזס, מייסד מכון אדיזס ומייסד מתודולוגיית אדיזס לניהול ארגוני.

כשצוותים יושבים לקבל החלטה, יש באמת רק שתי דרכים שבהן הפגישה יכולה להתנהל, ורוב האנשים לא מבינים שהם בוחרים ביניהן.

הדרך הראשונה היא הגישה הקצרה-ארוכה. הפגישה קצרה. מישוה מציע רעיון, הקבוצה מהנהנת, מתקבלת החלטה, וכולם חוזרים לשולחנותיהם. אף אחד לא רוצה להיות זה שמאט את הדברים כששואל "אבל איך בדיוק זה יעבוד?" — השאלות האלה קשות, הן יכולות להיות לא נוחות, והן נוטות לרוקן את האנרגיה מהחדר שהיה מוכן להסתיים. אז הקבוצה מדלגת על פניהם. הפגישה מרגישה יעילה. אנשים עוזבים במצב רוח טוב.

ואז מתחיל היישום, ושם הדברים מתפרקים. כל השאלות שאף אחד לא רצה לשאול בפגישה מופיעות בכל מקרה — הן פשוט מופיעות אחת בכל פעם, בשטח, בדרך כלל ברגע הכי גרוע שיש. מי היה אמור לטפל בחלק הזה? מה נעשה אם החלק הזה לא יעבוד כפי שחשבנו? אף אחד לא הסכים על זה. אז אנשים עוצרים, מגלים את זה, מתווכחים על זה, וממשיכים הלאה, רק כדי להגיע לשאלה הבאה שלא נפתרה שבוע לאחר מכן. הפגישה הקצרה הופכת ליישום ארוך של עצירה והתחלה שיכול להימשך חודשים.

הדרך השנייה היא הגישה ארוכה-קצרה. הפגישה עצמה לוקחת יותר זמן, לפעמים הרבה יותר, כי הקבוצה מאלצת את עצמה להתמודד עם הפרטים הלא נוחים מראש: בדיוק מי עושה מה, מתי, ומה קורה אם משהו לא ילך כמתוכנן. זו שיחה איטית ומעייפת יותר. אנשים מתוסכלים. יכול להרגיש שהפגישה לעולם לא תסתיים. אבל כשהיא סוף סוף מסתיימת, משהו שונה קורה: היישום מתקדם כמעט מיד, כי אין על מה להתווכח. החשיבה הקשה כבר התרחשה בחדר, יחד, במקום להיות מפוזרת על פני שבועות של בלבול לאחר מכן.

הנה החלק שמפתיע את רוב האנשים כשמשווים בין השניים: אם סופרים את סך הזמן — הפגישה בתוספת כל מה שצריך כדי ליישם את ההחלטה במלואה — הגישה ארוכה-קצרה היא מהירה יותר. לא רק יסודית יותר. מהירה יותר. הגישה הקצרה-ארוכה נראית יעילה רק ברגע שהפגישה מסתיימת. ברגע שסופרים את העיכובים, החזרה אחורה, והוויכוחים שמתרחשים מאוחר יותר במהלך היישום, כמעט תמיד המסלול האיטי יותר בסך הכל.

הלקח קצת מנוגד לאינטואיציה: אם תמהר בפגישות כדי לחסוך זמן, בדרך כלל תשלם על זה מאוחר יותר, עם ריבית. אם במקום זאת תאט ותמשיך לעבור את החלקים הקשים והמשעממים יותר של השיחה בזמן שכולם עדיין בחדר, אתה בעצם מגיע לקו הסיום מהר יותר. פגישה ארוכה יותר אינה סימן לכך שהצוות לא יעיל. לעיתים קרובות, זה סימן שהצוות עושה את העבודה פעם אחת, במקום לעשות אותה גרוע עכשיו ולעשות אותה שוב מאוחר יותר.

זהו חלק קטן מהשיטה הגדולה בהרבה של אדיזס לשינוי ניהולי וארגוני, שפותחה על ידי ד"ר איצ'אק אדיזס במשך חמישה עשורים של עבודה עם חברות וממשלות ברחבי העולם. למידע נוסף על המתודולוגיה המלאה, בקרו במכון אדיזס adizes.com.