**איזה כלים עומדים לרשותנו בהתמודדות עם כוח אדם חסר לקראת מפעלי חנוכה?**

**מסר מרכזי:** ביחידה זו נרצה לשים על השולחן את זה שאין פתרונות קסם למצוקת כוח האדם, לצד זה שהמציאות משתנה כל הזמן. בתוך כך נרצה להבין מה המינימום האולימפי איתו אנחנו יכולים/ות לחיות כדי שנדע גם לתעדף את האנרגיה שלנו למקומות בהם צריך אותנו יותר. כמו כן, נרצה להבין מה הגבולות האדומים שלנו בניהול כוח אדם לקראת מפעלי חנוכה.

**מתודה 1 – הסבר:**

נפתח באמירת אמת – יכול מאד להיות שלא נמצא פתרונות טובים לסוגיית כוח האדם בחנוכה ונצטרך להתפשר על דברים מסוימים. נרצה להיות מתוכננים מראש ולהחליט בצורה מושכלת על מה.

לאחר מכן, נסביר את מודל השבעת הרצון של הרברט סיימון בנוגע לקבלת החלטות:

סיימון טבע את המונחים "רציונאליות מוגבלת" ו"סטיספיקציה". הוא יצא נגד המודל הרציונאלי לקבלת החלטות בטענה שההנחות המוקדמות שהוא מניח גורמות לכך שהוא איננו מציאותי ויכולת הניבוי שלו נמוכה מאד. לטענתו, גם אם מקבל/ת ההחלטות מעוניין/ת לקבל את ההחלטה הרציונאלית ביותר תמיד ישנם גורמים כמו מגבלות ניהוליות, קוגניטיביות, סביבתיות ומגבלות של זמן או עלות – המונעים ממנו/ה להשיג זאת בצורה מלאה.

סיימון טען כי גופים עסקיים ובני/ות אדם פרטיים טועים/ות לחשוב כי הם/ן מבצעים/ות תהליך קבלת החלטות רציונאלי (כלומר, מקסום תועלות או רווחים אל מול מינימום עלויות) כאשר הם/ן למעשה מסתפקים/ות באוסף מוגבל של ראיות הנבחנות באופן חלקי בלבד – תהליך זה נקראה סטיספיקציה. כלומר, לפי שיטתו, החלטה העומדת ברף הרציונאליות המוגבלת, היא לא זו בעלת התועלת המקסימלית, אלא זו העונה על דרישות מינימום התואמות את רמת השאיפה הנדרשת, בהתחשב במגבלות הטבעיות של זמן ועלות.

מורכבותן של רוב הבעיות הארגוניות, לצד יכולתו המוגבלת של האדם לקבל החלטות באופן רציונאלי איננה מאפשרת קבלה של החלטות אופטימליות בתהליך קבלת ההחלטות בארגון. סיימון טען כי רציונאליות מוחלטת בקבלת החלטות איננה אפשרית. המנהל/ת מחפש/ת אחר פתרונות משביעי רצון הואיל ואין בידיו/ה את היכולת והמסוגלות הקוגניטיבית להגיע לתהליך קבלת החלטות מיטבי. המנהל/ת מחפש/ת אחר החלופות משביעות הרצון מבחינתו/ה – כאלה שנחשבות לטובות מספיק לארגון.

זמן: 10 דק' | ציוד: אין | נספחים: אין

**מתודה 2 – פירוק:**

נחלק לרכזים/ות דף חשיבה – הם/ן יצטרכו לבחור את אחד השבטים שהם/ן מלווים/ות ולמלא – המטרה היא להתחיל מהאידיאל – פרופיל וכמות הצוות הבוגר, ההכשרה שיעברו ועוד ולחשוב בכל פעם על מה יהיו מוכנים/ות להתפשר עד שיגיעו ל"טובות מספיק". במידה וסיימו ונשאר זמן נבקש מהרכזים/ות למלא על עוד שבט- זאת כדי שגם יוכלו להבין באילו שבטים צריך להשקיע יותר אנרגיות ואיפה אפשר לשחרר יותר.

זמן: 15 דק' | ציוד: עטים | נספחים: [נספח חוסר בכוח אדם.pptx](https://zofimil-my.sharepoint.com/%3Ap%3A/g/personal/danakl_zofim_org_il/Eesv9wz-BXREiKmVPnvYWdEBGkjgrKv2UvVArC-l6pEKjw?e=G9SgsN)

**מתודה 3 – חשיבה משותפת:**

נחלק את הרכזים/ות לשלשות ונבקש שישתפו במה שכתבו, לאחר מכן נבקש מהם/ן להעלות רעיונות למה לעשות במקרה ולא הצלחנו להשיג גם את החלופה הטובה מספיק.

זמן: 15 דק' | ציוד: אין | נספחים: אין

**מתודה 4 – שיתוף:**

נבקש מהרכזים/ות לשתף בדברים שעלו בקבוצות ופתרונות יצירתיים שעלו – נכתוב את הפתרונות על הלוח.

זמן: 10 דק' | ציוד: לוח, טושים ללוח | נספחים: אין