**כיצד אגש לניהול כח האדם בקיץ באופן שיטיב עם כל שותפי הדרך והפעילות?**

**ניהול ההון האנושי במפעלי הקיץ**

יחידה זו תעסוק בעץ הארגוני של צוות המחנה, מאפייני בעלי/ות התפקידים, גיוס ועבודה מול צוות ההנהגה

**חלק א'- התבוננות וחשיבה משותפת (20 דק'):**

נבקש מכל משתתף לבחור 2-3 בעלי/ות תפקידים ולכתוב במשפט אחד את הגדרת התפקיד של אותו/ה בעל/ת תפקיד דרך העיניים של קהל היעד עליו הוא/היא משפיע/ה.

לאחר כ-15 דק' נחזור למליאה, נבחר מס' בעלי/ות תפקידים ונסתכל עליהם/ן דרך העיניים של קהל היעד לו הם/ן נותנים/ות מענה, וכפועל יוצא מכך- נחשוב ביחד על הפרופיל האישי של מי שנרצה לגייס לתפקיד (למשל- האם יש תפקיד שאותו חייב/ת לאייש מישהו/י שהיה מרכז/ת שבט בעבר, האם יש תפקיד בו נשים דגש גדול יותר על יחסי אנוש מצוינים, וכד').

**חלק ב'- השראה ודיון בשאלה (15 דק'):**

נחלק את המשתתפים/ות למרחבים, כל מרכז יקבל דף מידע כללי על ניהול צוות המחנה וצוות ההנהגה. הקבוצה תקרא את המידע, ובמקביל לקריאה כל אחד/ת ת/ישתף במחשבות ספציפיות שעלו לו/ה בעקבות החלק הקודם של היחידה, החוויה במחנה הקודם והמידע שבדף.

* בעל/ת תפקיד שלמדתי על בשרי שאסור לוותר עליו/ה
* בעל/ת תפקיד שחשוב לי לנהל באופן ישיר (מלבד אלה המוגדרים בניהול מרכז/ת ההנהגה)
* מחשבות שיש לי לקראת גיוס ובניית צוות המחנה
* משהו אחר שעלה לי בעקבות קריאת דף המידע

**חלק ג'- משחק הדמיה (25 דק'):**

נחלק לכל מרכז הנהגה סימולציה ניהולית ונבקש שיציג בפני יתר המעגל כיצד נכון להתמודד איתה כמנהל/ת המחנה.

סביב כל סימולציה נענה ביחד על שאלות זהות:

1. מה הבעיה בסיטואציה? על מי משפיעה הסיטואציה וההתנהלות סביבה?
2. מי נכון שייתן מענה לבעיה? מדוע?
3. איך נכון להתמודד עם הסיטואציה? מה עשויות להיות ההשלכות של התמודדות לא נכונה או של אי התמודדות עם הסיטואציה?
4. מה עושים במקרה בו בעל/ת התפקיד מצוות המחנה לא מסכים עם אופן ההתמודדות? האם וכיצד ניתן למנוע סיטואציה שכזו מבעוד מועד, עוד טרם היציאה למחנה (או לפחות טרם התרחשותה)?

**ניהול צוות המחנה וצוות ההנהגה**

צוות הנהגה ממוצע מכפיל את עצמו פי 3 ולעיתים אף יותר בתהליך הקיץ. להרחבת הצוות יש משמעויות רבות, ועלינו להיות ערוכים/ות לכך היטב. בחירת חברי/ות צוות המחנה צריכה להיות כזאת שאתם/ן משוכנעים/ות שתרכיב צוות טוב ביחד עם הצוות האורגני שלכם/ן במשך כל השנה.

**בניית העץ הארגוני למחנה הקיץ:**

עליכם/ן לבנות עץ ארגוני שיכלול את כל בעלי/ות התפקידים שמתווספים/ות לתקופת הקיץ בנוסף לצוות האורגני. בבניית העץ הארגוני יש לקחת בחשבון את מטרות המחנה כפי שהוגדרו עם ראש ההנהגה וחברי/ות הצוות, האג'נדה האישית שלכם/ן והיבטים ארגוניים "יבשים", למשל:

* מטרות המחנה- אם החלטתם/ן שהשנה מנהיגות צעירה היא מטרה חשובה בתהליך הקיץ, הכניסו לעץ הארגוני בעלי/ות תפקידים צעירים/ות וכיצד הם/ן משתלבים/ות בתפקידי צוות המחנה.
* אג'נדה אישית- אם החלטתם/ן שבקיץ הקרוב נדרש לשפר את הקשר של ההנהגה עם הבוגרים/ות, הטילו משימה זאת על אחד/ת מחברי/ות הצוות ורשמו זאת בעץ הארגוני.
* היבטים ארגוניים- כמות האנשים שיכול כל אדם לנהל באופן ישיר, אוריינטציה לתחומים השונים, וכד'. חשבו על שילובים אפשריים, דוגמת הכפפת נהג/ת הפינוי לאחראי/ת המרפאה, הכפפת הטבח/ית לע.אקונום/ית, הכפפת א. תשתיות לע. מנהלן/ית וכד'- כך גם תייעלו את ישיבות הצוות.

כללי אצבע שחשוב לזכור:

* רכזי/ות האשכול ורכז/ת החינוך של ההנהגה צריכים/ות להיות רכזי/ות אשכול ורכז/ת חינוך, ולא מלווים/ות של אנשי/נשות הלוגיסטיקה במחנה.
* בכל עץ ארגוני שתרכיבו- רכז/ת הבטיחות והמנהלן/ית צריכים/ות להיות כפופים/ות ישירות למרכז/ת ההנהגה.
* הכניסו לעץ הארגוני את המתנדבים/ות הרלוונטיים/ות לבעלי/ות התפקידים השונים.

חלוקת המשימות בין חברי/ות צוות ההנהגה:

עוד לפני שנגייס את צוות המחנה, יש לחשוב על חלוקת התפקידים בצוות ההנהגה. התפקיד המרכזי של חברי/ות צוות ההנהגה הוא כמובן להמשיך לנהל את השבטים, את התהליכים החינוכיים בהנהגה ובשבטיה, ולהביא את מרכזי/ות השבטים אל הקיץ במוכנות מרבית.

יחד עם זאת, ישנן משימות בתהליך הקיץ (ולא רק במחנה) שחייבת להיות בהן נגיעה של צוות ההנהגה, וההכנה אליהן סבירה, דוגמת: טקס הסיום, ימי שכבה גילאית, גיחות מחוץ למחנה, מרכזי אירוח שבטיים, פרידת שמיניות, ערב סיום שנה הנהגתי ופרידה מעובדים/ות ומתנדבים/ות המסיימים/ות את תפקידם/ן, וכו'.

הכלל החשוב ביותר בחלוקת המשימות של צוות ההנהגה הוא לתת להם/ן לעסוק במשימות איכות שחברי צוות מחנה אחרים/ות לא יכולים/ות לעשות (או ליתר דיוק- לא נכון שיעשו). צוות ההנהגה לא צריך לעסוק במשימות טכניות דוגמת טבלאות היסעים, חלוקת גזרות ניקיון וכד' (כמובן, סביר שיסייעו במהלך תהליך ההכנה ובמחנה עצמו בחיבור השבטים וטיפול בבעיות גם בתחומים אלה, אך הכוונה היא שישנן משימות שאין יתרון בכך שינוהלו ו/או יבוצעו ע"י צוות ההנהגה).

קליטת בעלי/ות התפקידים, תיאום ציפיות וניהול משימות:

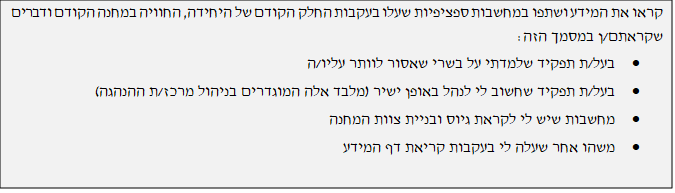
בעלי/ות התפקידים המגויסים/ות בתקופת הקיץ מתחלקים/ות לקטגוריות שונות:

1. בעלי/ות תפקידים שתחילת וסיום עבודתם/ן מקבילים למחנה עצמו.
2. בעלי/ות תפקידים שיש להם/ן משימות מקדימות ומשימות לאחר המחנה.

בהתאם לחלוקה זו, תוכלו לתכנן את ישיבות הצוות המקדימות למחנה, מי צריך/ה להיות נוכח/ת בהן, סטטוס ביצוע המשימות ואופן ביצוע המעקב אחריהן.

כל בעל/ת תפקיד הנקלט/ת לעבודה בקיץ בהנהגה צריך/ה לעבור שיחת תיאום ציפיות עם מרכז/ת ההנהגה, בהתאם לדגשים הבאים:

* תיאום ציפיות כללי לעבודה משותפת.
* מסירת לו"ז הקיץ ההנהגתי המלא וסימון של המופעים ההנהגתיים בהם צריך/ה לקחת חלק בתהליך הקיץ, כולל הגדרה של מהות הנוכחות בכל מופע.
* מסירת תאריכי ההכשרות התנועתיות והחיצוניות.
* הגדרת הגורם המנהל מטעם צוות ההנהגה, במקרים בהם לא מדובר במרכז/ת ההנהגה- הגדרת שגרות דיווח ועדכון.
* פירוט המשימות המקדימות לבעל/ת התפקיד וסגירת לוחות הזמנים לביצוע המשימות.
* פירוט המשימות לסגירת התפקיד לפני סיום.



**סימולציות ניהוליות – צוות מחנה**

**קב"ט:**

קב"ט המחנה מגדיר שאף אחד לא נכנס עם סנדלים למחנה (או כל קוד לבוש אחר), אחד ממלווי השבטים מחליט שהוא רוצה לחרוג מהנוהל בנוגע לבוגר שהגיע לבקר בשבט מכיוון שזה חשוב בעיניו למורל של השבט. קב"ט המחנה מודיע לך שהוא לא מוכן שזה יקרה ולא יכניס אנשים שלא בהתאם לקוד הלבוש - זה עושה לו בלאגן בש.ג.

**תברואה:**

המחנה לא נקי והשבטים לא מקפידים על גזרות הניקיון כבר כמה ימים בייחוד בשני שבטים. התברואן רוצה לעשות עצירה כללית ולעצור פעילות עד שלא מנקים את המחנה, כי בעיניו זה כבר מוגזם. מלווה השבט מחליט שהפעילות לא מפסיקה וינסו להקפיד יותר על גזרות הניקיון. כמובן שזה לא ממש עוזר וגם למחרת המחנה לא נקי ומרכז השבט לא מסכים לעצור פעילות כי אין סיבה לפגוע בפעילות של חניכי ד'-ה' שרק היום הגיעו.

**תשתיות:**

באופן קבוע השבטים לא מנקים את השוקת כמו שצריך, דבר שיוצר מידי יום סתימות בצנרת. אחראי התשתיות מודיע למרכז השבט ולמלווה שאם מחר לא ינקו את השוקת כמו שצריך הוא סוגר את הברז באותה נקודה כי נוצרות סתימות שמשביתות חצי יער. כמובן ששוב נוצרת סתימה, הברז נסגר ויש שלושה שבטים שלא מקבלים את סגירת השוקת. אחראי התשתיות מודיע שיפתח את הברז רק בעוד 24 שעות.

**מרפאה:**

מנהל המרפאה הינו איש מקצוע איכותי אך לא מצליח לנהל היטב את רופא המחנה שמפנה כמות לא סבירה של חניכים מהיער (שלושה פינויים ביום על אירועים פשוטים יחסית). מרכז ההנהגה נותן הנחיה שמעתה כל פינוי עובר דרכו מבחינת אישור ולא רק ליידוע היות ויש כאן חריגה משמעותית מהתקציב (עלות פינוי באמבולנס מהמחנה הינה 1,200 ₪) ומנהל המרפאה טוען שהוא ימשיך לפנות כל עוד הרופא יחליט שכך הדבר.

**אקונומיה:**

זה היום הרביעי ביער, אחרי חלוץ הנהגתי וחלוץ שבטים, היום מגיעים/ות החניכים/ות. את/ה מגיע/ה לשטח האקונומיה ורואה שם את האקונום/ית יושב/ת מול המחשב, האקונומיה ריקה מילדים/ות ו-ע. האקונום/ית מתרוצץ/ת ומחלק/ת ירקות ולחם למשטחים של השבטים. כשאת/ה שואל את האקונום/ית איפה כל הילדים/ות, הוא/היא עונה "לא יודע/ת, אני לא גננת. וחוץ מזה יש לי מלא בלאגן בהזמנות, אין לי זמן להתעסק בזה".