

ניהול סיכונים בסביבה הבית ספרית | יוסי זמרי

		צעדים בניהול סיכונים תרשים	
	צעד ראשון: זיהוי סיכונים		מבוא מהו סיכון? מתי צריך לנהל סיכונים מדוע חשוב לנהל סיכונים?
		צעד שני: ניתוח הסיכונים שזהו	
	צעד שלישי: תכנון וטיפול		
נספח רשימת סיכונים מהוויה הבית ספרית		צעד רביעי: מעקב ובקרה	

מבוא

מהו סיכון?

סיכון הוא תוצאה לא רצויה או מצב לא רצוי, שקיימת סבירות מסוימת שיתרחש. להבדיל מבעיה, שהיא תוצאה לא רצויה שכבר קרתה, סיכון הוא מצב שעדיין לא קרה, וניתן במקרים רבים למנוע את התממשותו. למעשה, "בעיה" היא לעתים קרובות סיכון שהתממש והפך למצב לא רצוי. ניהול סיכונים הוא תהליך הקשור בניהול שוטף, שמטרתו לאתר סיכונים ולהפחית ככל האפשר את השפעתם.

מתי צריך לנהל סיכונים?

כאשר:

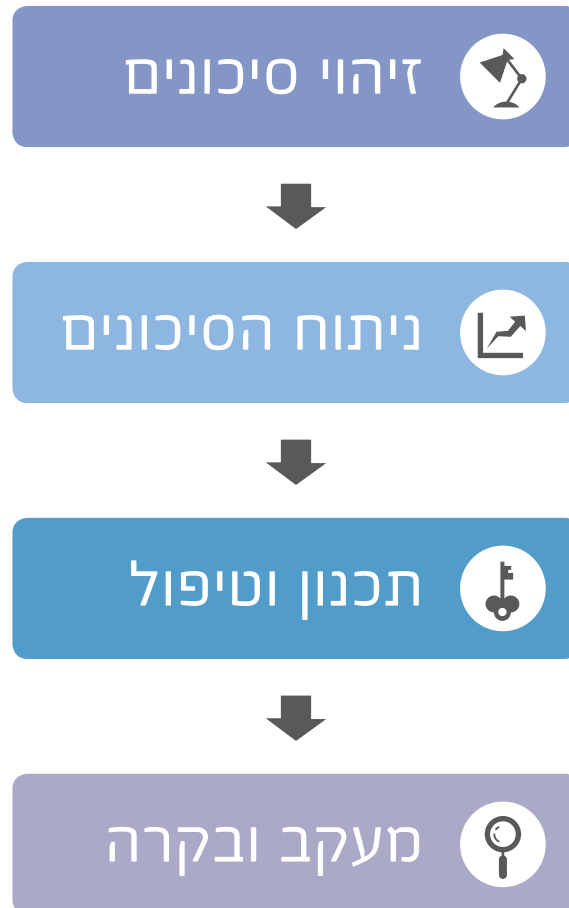
1. יש הכרח בעמידה בלוחות זמנים;
 2. מתבקש שיתוף פעולה של אנשים וצוותים;
 3. יש לנושא רגישות להשפעות מזג אוויר;
 4. הנושא נשען על טכנולוגיות;
 5. המנהל תלוי בקבלני משנה;
 6. הפרויקט הוא ראשון מסוגו;
 7. יש תלות רבה בגורמי-חוץ.
- למעשה, כמעט תמיד...

מדוע חשוב לנהל סיכונים?

- ניתוח סיכונים מאפשר לכם לבחון את הסיכונים הניצבים מולכם/מול הארגון שלכם ולמנוע מהם להתפתח לבעיות או משברים.
- ניתוח סיכונים פורמלי וניהול סיכונים מובנה עשויים לעזור לכם להעריך סיכונים אלה ולהחליט אלו פעולות לנקוט כדי לצמצם אותם ככל האפשר.
- הדבר יעזור לכם גם להחליט האם האסטרטגיות שתנקטו כדי לשלוט בסיכון הן מוצדקות מבחינת היחס עלות-תועלת.



ארבעה צעדים בתהליך ניהול סיכונים



צעד ראשון: זיהוי סיכונים

1. זהו סיכונים הכרוכים בפרויקט, תכנית, אירוע שעומד להתקיים וכדומה.
2. ביחס לאותו אירוע/פרויקט/תכנית - נסו לזהות מגוון סיכונים מקטגוריות שונות: ניהול; טכנולוגיה ותשתיות; אנשים; קבלני משנה; גורמי חוץ; מזג אוויר; ועוד.
3. שאלו אנשים נוספים, כדי לקבל פרספקטיבות נוספות.

דוגמאות לסיכונים בסביבה הבית ספרית:

- אובדן אישור משטרה ליציאה לטיול - שעה לפני היציאה.
- אי-הגעה של המרצה העיקרי לאירוע רב-משתתפים.
- הפסקת חשמל עקב תקלה / סופת חורף בזמן אירוע.
- גשם בזמן אירוע בחוץ / טיול.
- אי-עמידה של קבלן בל"ז בנייה / שיפוץ שהיה צריך להסתיים בחופשת הקיץ.
- פרויקט עירוני שמוטל על בתי הספר ללא התראה מספיק זמן מראש.

רשימת סיכונים מההוויה הבית ספרית

צעד שני: ניתוח הסיכונים שזוהו

הצעד הבא אחרי זיהוי הסיכונים הוא לקבוע את רמת הסיכון על פי: הערכת רמת ההסתברות של הסיכון; והערכת מידת הנזק הצפוי אם יתממש הסיכון.

א. הערכת רמת ההסתברות של סיכון

תנו לכל סיכון שזיהיתם ציון מ-10-1 להסתברות התממשות הסיכון. בדרך כלל קובעים 3 רמות הסתברות לסיכון:

H - הסתברות גבוהה	מעל 70%	ציון 7-10
M - הסתברות בינונית	בין 30% ל-70%	ציון 4-6
L - הסתברות נמוכה	מתחת ל-30%	ציון 1-3

ב. הערכת מידת הנזק הצפוי אם יתממש הסיכון

תנו לכל סיכון שזיהיתם ציון מ-10-1 למידת הנזק שיגרם אם יתממש¹:

נזק חמור	פגיעה קשה במטרות הפרויקט	ציון בין 7 ל-10
נזק בדרגה בינונית	פגיעה בינונית במטרות הפרויקט	ציון בין 4 ל-6
נזק בדרגה נמוכה	פגיעה נמוכה במטרות הפרויקט	ציון בין 1 ל-3

ג. קביעת חומרת הסיכון

על מנת לקבוע את חומרת הסיכון, הכפילו את רמת ההסתברות במידת הנזק הצפוי להיגרם אם הסיכון יתממש:

$$\text{הסתברות} \times \text{נזק} = \text{חומרת הסיכון}$$

השתמשו בכלי לזיהוי וניתוח סיכונים

1 הציון הוא ציון יחסי הנקבע על-פני סקאלה של 1 עד 10, על-פי הפגיעה הצפויה במטרות הפרויקט. לציון שייקבע יש משמעות רק בהשוואה בין גורמי סיכון בתוך אותו הפרויקט.

צעד שלישי: תכנון וטיפול

מהי האסטרטגיה שתבחרו להתמודדות עם הסיכון?

האסטרטגיה שתבחרו תלויה בכמה גורמים:

- דרגת החומרה של הסיכון;
- שיקולים של עלות/תועלת;
- קיומם של משאבים שבהם תוכלו להשתמש למניעת הסיכון;
- האפשרות להשקיע במשאבים חדשים.

אסטרטגיות לטיפול בסיכונים

1. מניעה (למשל, על-ידי שינויים בתכנית);
2. הקטנה/מזעור של הסתברות הסיכון;
3. הקטנה/מזעור של חומרת הנזק הצפוי מהתממשות הסיכון;
4. העברה לטיפולו של גורם חיצוני;
5. התעלמות מודעת מהסיכון (אם הנזק הפוטנציאלי נמוך).

בניית תכנית עבודה

על בסיס האסטרטגיה שבחרתם, בנו כעת תכנית להתמודדות עם הסיכון.

[תכנית להקטנת סיכונים - דוגמא 1](#)

[תכנית להקטנת סיכונים - דוגמא 2](#)

צעד רביעי: מעקב ובקרה

- לאחר הפעלת התכנית להקטנת סיכונים, יש לערוך מעקב סטטוס מדי שבוע או חודש, לפי הצורך.
- טפלו בעיקר בסיכונים שחומרתם גבוהה.
 - ודאו שחומרת הסיכון קטנה.
 - אם חומרת הסיכון נותרה בעינה, שנו את הגישה והטיפול.
 - [הפיקו לקחים](#) ותעדו את הידע הארגוני שהצטבר: הכינו רשימות גרורות של גורמי סיכון טיפוסיים במציאות הבית ספרית; הכינו רשימות של טכניקות להקטנת סיכונים טיפוסיים בבית ספרכם.

[לכלי אקסל לניהול סיכונים לחץ כאן](#)

נספח: רשימת סיכונים מההוויה הבית ספרית

ניהול

- תקלות/ אי-סדרים בפעילות או בתכנית עקב חוסר תכנון או תכנון לקוי
- תכנון אופטימי מדי לגבי הזמן הנדרש לביצוע פרויקט מסוים
- תקלות חוזרות בפעילות או בתכנית עקב מעקב ובקרה לקויים
- אובדן אישור משטרה ליציאה לטיול - שעה לפני היציאה
- היעדר תכנית מגירה למקרה של תקלות קריטיות במהלך אירוע

אנשים

- אי-התאמה של אדם לתפקיד
- התנגדויות או אדישות של צוות המורים לשינוי בית ספרי
- התנגדויות או אדישות של ועד ההורים לשינוי בית ספרי
- פניית הורים לתקשורת בעקבות החלטה שנויה במחלוקת
- מחלה של איש מפתח בבית הספר
- אי-הגעה של המרצה העיקרי לאירוע רב-משתתפים
- אי-הגעה בזמן של משתתפים בהצגה עקב מעבר משעון חורף לשעון קיץ
- היעדרות של מחנך ממסיבת סיום י"ב בגלל סיבות אישיות פתאומיות
- אי-הגעה של כל המאבטחים / כל האוטובוסים בבוקר טיול
- אכזבה ממורה חדש כבר בתום החודש הראשון לעבודתו בבית הספר
- צוות המתמטיקה לא יספיק ללמד את כל החומר לקראת מבחן המיצ"ב
- טרגדיה אישית פוקדת אחד מתלמידי השכבה ערב מסיבת הסיום
- ונדליזם של שמיניסטים לקראת סוף השנה

טכנולוגיה ותשתיות

- פיצוץ צינור מים ראשי בבית הספר שעתיים לפני אירוע
- הפסקת חשמל עקב תקלה / סופת חורף בזמן אירוע
- מדפסת/מכונת צילום שמפסיקה לעבוד יום לפני מבחן מתכונת של כיתות י"ב
- נפילת מערכת המחשבים לפני מבחן שכבה במחשבים
- הפצה ברשת (פייסבוק, יוטיוב וכדומה) של טקסטים או סרטים פוגעניים בקשר לתלמיד או מורה

מזג אוויר

- גשם בזמן אירוע בחוץ/טיול
- שרב כבד בזמן טיול
- שיטפונות בזמן טיול

קבלני משנה

- איחור משמעותי של מרצה מן החוץ לאירוע בית ספרי
- אי-הגעה של מפיק אירוע בית ספרי לאירוע שאותו הוא מפיק
- היעדרות פתאומית של מאבטח מאירוע בית ספרי
- אי-עמידה של קבלן בלו"ז שיפוץ בחופשת הקיץ
- אי-הגעה של אוטובוסים בבוקר טיול
- אי-הגעה של עובדים (מזכירות, שרתים, עובדי ניקיון) לעבודה עקב שביתה ברשות המקומית

גורמי חוץ

- שינוי לא צפוי במדיניות משרד החינוך
- פרויקט עירוני שמוטל על בתי הספר ללא התראה מספיק זמן מראש