

## סדנה בתחום ניהול סיכונים במשאבי אנוש

### לתלמידי תואר שני במשאבי אנוש – תשע"ט – ינואר 2019

הסדנה תעסוק בתחום ניהול הסיכונים במשאבי אנוש מזוויות שונות. מטרת הסדנה הינה לפתוח צוהר לסטודנטים בתחום ניהול סיכונים יישומי במסגרת משאבי אנוש בארגון, כדי לאפשר להם להתמודד עם תחום חדשני ומאתגר זה. בסדנה יוצגו עקרונות לניהול סיכונים (מבוא, דרישות, רגולציה, דוגמאות וכו') וכן יידונו ויוצגו צרכים, היבטים, כלים ורעיונות ליישום תהליך ניהול סיכונים אפקטיבי בארגון במסגרת ההתמחות במשאבי אנוש.

הסדנה מבוססת על 4 מפגשים פרונטליים, כאשר הסטודנטים יידרשו בביצוע משימות אישיות ו/או קבוצתיות וכן בהשתתפות ערה.

מאחר והתחום בו עוסקת הסדנה הינו חדשני ומאתגר, התכנים והיקפם וכן אופי המפגשים יותאמו לדינמיקה ולרמת הכיתה במסגרת הזמן המוקצה.

#### 1. מבוא לניהול סיכונים:

- 1.1. מבוא בסיסי בניהול סיכונים (צורך, סיכונים תפעוליים כולל דוגמאות),
- 1.2. מבוא בניהול סיכונים: עקרונות, מסגרת וכו',
- 1.3. ניהול סיכונים כתהליך רוחבי בכל שכבות הארגון כחלק מהתרבות הארגונית (ERM),
- 1.4. ממשל תאגידי, רגולציה (בגופים מוסדיים, פיננסיים וציבוריים),
- 1.5. דוגמאות ויישומים מהמגזר הפיננסי (בנקאות, ביטוח) ומבט על הסקטור התעשייתי,
- 1.6. אחריות חברתית – תאגידית,
- 1.7. מסמכים וחומרים ייעודיים בנושא ניהול סיכונים והתאמתם למשאבי אנוש (תקנים, הנחיות וכו').

#### 2. ניהול סיכונים במשאבי אנוש – דיון:

- 2.1. הקדמה,
- 2.2. השתלבות יחידת משאבי אנוש במערך העסקי של החברה לשם השגת יתרון תחרותי, שימורו וטיפוחו (הגדלת פעילות רווחיות והשאת תשואה לבעלי המניות),
- 2.3. פעילויות יחידת משאבי אנוש, תכנון, חיזוי ושימוש בתרחישים,
- 2.4. גורמי הסיכון הנגזרים מפעילויות יחידת משאבי האנוש והצורך באימוץ עקרונות ניהול סיכונים בתחום משאבי אנוש,
- 2.5. קיום דיון בסיכונים הבסיסיים הגלומים בפעילויות של יחידת משאבי האנוש, בהנחות עבודה, בניתוח, ביישום תהליכי וכדומה,
- 2.6. אימוץ עקרונות ניהול הסיכונים ויישומם בתחום משאבי אנוש,
- 2.7. הצורך במאגר מידע לצורך יישומים שוטפים וניהוליים בתחום משאבי האנוש.

# יעוץ אקטוארי וניהול סיכונים

גיל מזרחי M.A. F.I.L.A.A.

## 3. ניהול מאגר המידע:

- 3.1. הגדרת בסיס נתונים גולמי לצד בסיס נתונים ייעודי ואינטגרציית נתונים ומידע ("מחסן נתונים" כן/לא),
- 3.2. תחזוקת בסיס נתונים (מזווית שלמות, איכות, טיוב, גיבוי וכו'),
- 3.3. "דריסת נתונים" אל מול "עדכון נתונים", הצורך בניתוח עיתי (על פי נקודת שליפת הנתונים),
- 3.4. עיבודים ותוספות למאגר (שדות מחושבים ואינפורמטיביים) וכן בדיקות לוגיות ואחרות לשם הכנת הקובץ לניתוח ועיבוד,
- 3.5. אבטחת מידע (סודיות),
- 3.6. משימת כיתה 1: ניהול, שימור ודירוג עובדים - דוגמא לדיון ברמת סיכון בודד:
  - 3.6.1. הגדרת בסיס נתונים ייעודי לצורך ניתוח, ניהול, בקרה וכו' (הכנת רשימת שדות רלוונטיים לשם ניתוח הסיכון/תופעה הספציפית, תוך שילוב נתונים "סינטיים" ברמת עובד וירטואלי - עבודה בקבוצות לפי הצורך),
  - 3.6.2. דיון ביכולת ניתוח בסיסי נתונים (ניתוח ויזואלי "מבחן עין", שימוש ב "KRI"), טבלאי, סטטיסטי וכו') לשם איתור מקרים הנדרשים בטיפול, הסקת מסקנות, בקרה דיווח וכו',
  - 3.6.3. דיון ביכולת לאתר גורמים מסבירים באמצעות מודלים לחיזוי וכימות (בהתאם להיקף ואיכות הנתונים),
- 3.7. הצורך בשימוש בתוכנות ייעודיות לניתוח, לניהול ולתחזוקת הפעילות השוטפת (ניתוח רב מימדי).

## 4. ניהול סיכונים אסטרטגי במשאבי אנוש בראייה עתידית:

- 4.1. היערכות יחידת משאבי אנוש לאתגרים הנוכחיים והעתידיים לאור השינויים בצריכה, דמוגרפיה וכדומה מזווית: גיוס ומיון עובדים, ניהול ביצועים, תגמול, סוציאליזציה, הדרכה וכדומה.
- 4.2. דיון - מאמרים ומחקרים נבחרים,
- 4.3. התמקצעות (למידת מחקרים, ביצוע סקרים, בחינת והשוואת נתונים ענפיים רלוונטיים, שימוש בתרחישים לעת שגרה ולעת חרום (BCP, DRP) וכו'.

## 5. ניהול סיכונים הלכה למעשה:

- 5.1. מיפוי וזיהוי הסיכונים במשאבי אנוש – משימת כיתה 2: יצירת רשימת סיכונים במשאבי אנוש לפי נושאים – אפשרי באמצעות עבודה בקבוצות,
- 5.2. שימוש בשאלון לצורך הערכת סיכונים,
- 5.3. קביעת רמות סיכון לפי שיטות שונות,
- 5.4. דוגמא: מפת הסיכונים של יחידת משאבי האנוש ואופן ניהולם (אינטגרציית הסיכונים):
  - 5.4.1. מיפוי וזיהוי הסיכונים: סוג הסיכון ותיאורו,
  - 5.4.2. בחינת הסיכונים והבקרות,
  - 5.4.3. הערכת הסיכון (מדידה/כימות/דרוג) לפי תחום השפעה וכן הערכה אגרגטיבית,
  - 5.4.4. ניהול הסיכון הלכה למעשה,
  - 5.4.5. המלצות,
  - 5.4.6. רמת סיכון מעודכנת לאחר יישום ההמלצות,
  - 5.4.7. דיווח, התייחסות לממצאים (מנהל/הנהלה וכו') ודיון,

# יעוץ אקטוארי וניהול סיכונים

גיל מזרחי M.A. F.I.L.A.A.

---

5.4.8. החלטות ביצוע ולוח זמנים לביצוע,

5.5. הצגת סיכונים נבחרים וההתמודדות עימם.

## 6. אחר:

6.1. השלמות – לפי הצורך,

6.2. הצגת עבודות נבחרות (מהמשימות האישיות שנבחרו) על ידי הסטודנטים.