

רישום וארוחת בוקר קלה

08:45 – 07:45

אם אמא אמרה – היא צודקת!
ארוחת בוקר היא הארוחה הכי חשובה ביום!

התכנסות במליאה. מתחילים בדיוק בזמן!!!

08:50 – 08:45

סניה בכינור – מדהים!!

09:10 – 08:50



באדיבות ALEXANDRA JURAN



פתיחת היום השלישי לכנס

09:20 – 09:10

יו"ר הכנס: גב' ברוריה סופרין
סמנכ"ל משאבי אנוש
טבע תעשיות פרמצבטיות.



Talent shortage challenge in the new world of work

10:00 – 09:20

David Arkless

*Senior Vice President of Corporate Affairs, Manpower Inc.
Arkless is responsible for Governmental and International Affairs, as well as various strategic relationships with high-profile organizations such as the World Economic Forum, the Centre for European Policy Studies, the U.S. Departments of State and Labor, the Ministry of Labor and Social Security of China and the government of Shanghai.
Arkless serves as board member of both the International Organization for Migration and the United Nations High Commission for Refugees, and was named Special Envoy of the End Human Trafficking Now! movement.*



ההרצאה באדיבות:

Manpower*

סוגיות בתעסוקה – אתגרים בהווה ובעתיד

10:55 – 10:00

משתתפים (לפי א' – ב')

ד"ר אלי בן אליעזר מנכ"ל, אמין (פרויקט מהל"ב).

מר שרגא ברוש נשיא התאחדות התעשיינים.

מר דב לאוטמן תעשיין, יו"ר הוועד המנהל של אוניברסיטת תל אביב ויו"ר העמותה לקידום שוויון בתעסוקה לאקדמאים ערבים,

חתן פרס ישראל 2007.

מר גבריאל מימון רו"ח מנכ"ל משרד התעשייה המסחר והתעסוקה.

מר יובל רכלבסקי עד לאחרונה סמנכ"ל משאבי אנוש, בזק. לשעבר, ממונה על השכר במשרד האוצר.

פרופ' יוסף תמיר מנכ"ל תב"ת (תנופה בתעסוקה), לשעבר, מנכ"ל הביטוח הלאומי.

מנחה:

ד"ר אורה סתר אוניברסיטת תל אביב.

מר דב לאוטמן

11:00 – 10:55

תעשיין, יו"ר הוועד המנהל של אוניברסיטת תל אביב ויו"ר העמותה לקידום שוויון בתעסוקה לאקדמאים ערבים,

חתן פרס ישראל 2007.

באדיבות: פורטל דרושים



הפסקת קפה

11:30 – 11:00

HR Strategy to Bridge the Leadership Gap

12:50 – 11:30

Many executive leaders have expressed concern with the apparent leadership talent gaps that exist in their organizations. They also are concerned that current leadership approaches focus almost entirely on developing common personal attributes at the expense of other important business facets of leadership. Consequently, many HR professionals have been challenged to drive business results through the creation of enhanced leadership capacity. We also explore the accountabilities of HR and business leaders in the process of bridging the leadership gap.

How real and how serious is the threat of a leadership gap? Dr. David Weiss will share his insights and best practice research, which appears in his new co-authored book, entitled "Leadership Solutions" (Jossey-Bass, 2007). Many executives and HR professionals are using this approach as their platform to address the leadership talent gap and for leadership and executive development.

This dynamic session will focus on the following:

- The research findings on the severity of the leadership talent gap
- What needs to be done to bridge the leadership gap
- The strategic role of HR professionals to fill the leadership talent gap
- How HR partners with business leaders to ensure effective talent development

Dr. David Weiss

The President and CEO of Weiss International Ltd. "Affiliate Professor" of the Rotman School Of Management and a "Senior Research Fellow" of Queen's University. David and his team of organizational consultants lead innovative consulting projects that generate effective strategy, leadership, and HR solutions for boards, executives, and senior leaders in Canada, USA, and Europe. Some of David's recent assignments



include facilitating strategic planning, organizational design, executive team development, executive coaching, succession management, and strategic HR value creation.

David is a sought after executive consultant and conference keynote speaker and he often appears in both the print and television media for professional comments in his fields of expertise. He has written over 30 journal and trade articles and the three best selling business books: "Beyond the Walls of Conflict" (McGraw Hill, 1996), "High Performance HR" (Wiley, 2000), and "The Leadership Gap" (Wiley, 2005, Co-authored). His fourth book "Leadership Solutions" (Jossey-Bass, 2007, Co-authored,) was recently published in September 2007.

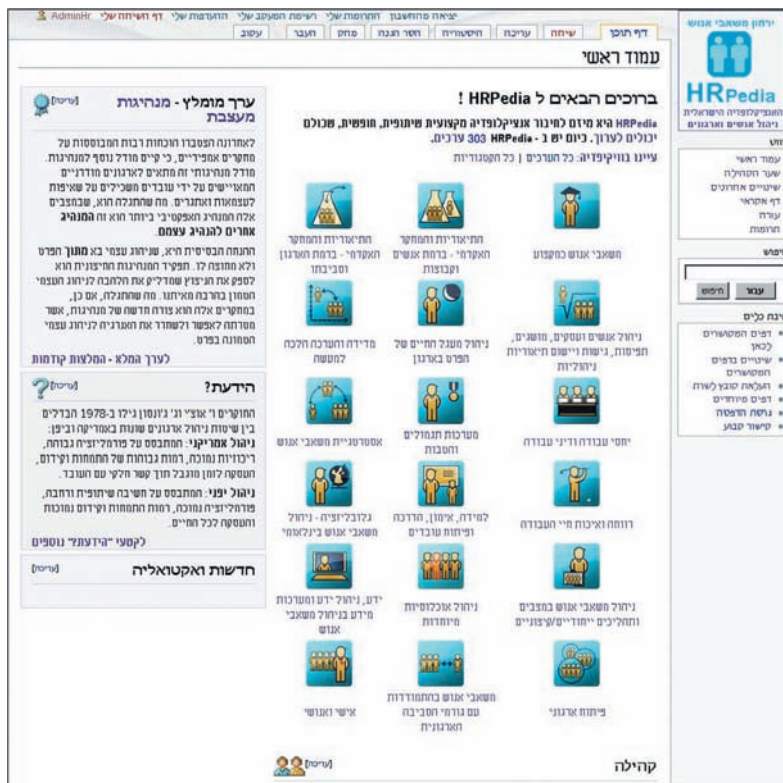
ארוחת צהריים וביקור בתערוכה המקצועית

12:50 – 13:50

HRPedia

האנציקלופדיה
הישראלית
ניהול אנשים
וארגונים

www.hrpedia.co.il



מאגר פוטנציאל לתפקידים בכירים ותכנית פיתוח לדרג מנהלי האגפים בבנק

שיפור מצוינות בניהול וניהול האקלים והתרבות הארגונית נקבעו כשני יעדים מרכזיים באסטרטגיית משאבי אנוש בבנק הפועלים. כחלק מתכנית אסטרטגית כוללת לקידום יעדים אלו גובשה בבנק הזהות הניהולית בהובלת משאבי אנוש והנהלת הבנק. על בסיס הזהות הניהולית הוקם במסגרת קמפוס פועלים באגף משאבי אנוש בית הספר לניהול ומנהיגות. בית הספר מקיים שמונה תכניות שונות לפיתוח מנהלים בדרגים השונים, ומכשיר מידי שנה כארבע מאות מנהלים. שתי התכניות הבכירות הן: פו"מ בכיר למנהלים בכירים ולמנהלי מחלקות ותיקים המועמדים לקידום ותכנית חדשנית לפיתוח כלל דרג מנהלי האגפים, תוך מיקוד בתפיסה המנהיגותית שלהם ויכולתם המובחנת להוסיף ערך לארגון.

המועמדים לתכנית פו"מ בכיר נבחרים בוועדה בראשות מנכ"ל הבנק על בסיס תהליך יסודי של סימון פוטנציאל מנהלי מחלקות המיועדים לקידום וזאת על בסיס המלצות ממונים ומרכזי הערכה יעודיים המשקפים את הזהות הניהולית הבכירה הרצויה בבנק.

גב' נירה שמידט מנור מנהלת מחלקת ניהול משאבי אנוש וממונה על תכנון אסטרטגי, בנק הפועלים.

גב' יפעה עמית שליאר מנהלת קמפוס פועלים אגף משאבי אנוש, בנק הפועלים.

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם יסמין

שם המשחק - ניהול מורכבות (Managing Complexity) על תפקיד משאבי אנוש בפיתוח תרבות ויכולות לניהול מורכבות בארגונים גלובליים

על מורכבות בארגונים גלובליים מדברים הרבה זמן. אי-ודאות ושינויים הם שם המשחק כבר שנים. מה חדש? עבודה גלובלית ומטריציונית הופכות למשמעותיות יותר, ולא רק למנהלים. רוב העובדים מדווחים למספר מנהלים (חלקם בחו"ל), עובדים בפרייקטים רוחביים, מנהלים ממשקים מורכבים ונדרשים ל-managing up ולהשפעה ללא סמכות. כל אלו, מחייבים היערכות יעודית במשאבי אנוש - פיתוח תרבות של שת"פ, ניהול ממשקים פנימיים, גיוסים מתאימים, פיתוח תפישות ומיומנויות ועוד. בהרצאה נרחיב על תפקיד משאבי אנוש בניהול המורכבות

גב' טל סגל מנהלת פיתוח ארגוני, דלתא גליל תעשיות.

גב' לילך וסרמן ראש צוות תהליכי למידה, נירם גיתן פיתוח ארגוני.

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם אלמון

מניסיונה של חברת יבמ בתהליכי מיזוג ורכישות - הפן הישראלי

כיצד מגשרים על הפער התרבותי בין חברת ענק בינלאומית ובין סטרט אפ ישראלי בן כמה עשרות עובדים? כיצד מטמיעים חברה קטנה ומקומית בארגון גלובלי עתיר תהליכים ובעל פורטפוליו עסקי מגוון? איך מחליפים גבינה 5% המוגשת חופשי במטבחון בקורסים לפיתוח אישי ברמה הגבוהה ביותר? בהרצאה נתאר את דרכה של יבמ (מההיבט של משאבי אנוש) לנהל את תהליכי הרכישה והמיזוג, האסטרטגיה, הצוותים ובעלי התפקידים בשלבים

השונים. נשתף אתכם באתגרים עמם התמודדנו בעת מיזוג חברות הסטרט אפ במעבדת פיתוח התוכנה הישראלית, במדדי ההצלחה, כיצד נערכה מחלקת משאבי אנוש, מה היו ההשלכות על המעבדה בכלל ועל אסטרטגיית משאבי אנוש בפרט.

גב' דורית שחף מנהלת משאבי אנוש, מעבדות יבמ ישראל.
גב' טל רזיאל-יוסף מעבדות יבמ ישראל.

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם תאנה

מבט אינטגרטיבי על איתור וניתוח צרכי הלמידה בארגון

דברי רקע: עולם העסקים שלנו מתאפיין דינמימות רבה, הלקוחות, הטכנולוגיה, התחרות יוצרים הזדמנויות וצרכים חדשים מידי יום. בסביבה כזו, נדרשת גישה דינמית לאיתור וניתוח צרכי הדרכה הארגוניים. הגישה החדשה צריכה לתת מענה למספר אתגרים:
- צרכים קיימים מול צרכים חזויים של הארגון המשתנה
- מסלולי הכשרה מול אירועי למידה
- שילוב בין Top-Down needs analysis לבין Bottom-Up analysis
- הכשרה טכנולוגית והכשרה ניהולית
בהרצאתנו נציג את גישת אמדוקס לתהליך זה והתובנות הארגוניות בבסיסו.

גב' כרמית שילה Vice President, Learning and Consulting Services, Amdocs

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם אלה

העצמת הדור הבא - אבני היסוד של משאבי אנוש בארגון הרצאת פתיחה

איך "להזיז" את הארגון - תהליך דירוג עובדים, חיבור ליעדי החברה, והטמעת התהליך בקרב המנהלים והעובדים בחברה בשילוב כלי מדידה כמותיים

בשנת 2007 שמנו לעצמנו יעד כי כל מנהלי החברה ימדדו בדו"ח חודשי של KPI, אשר בוחן את יעדיהם השנתיים אל מטל ביצועיהם החודשיים, וביצועיהם השנתיים המצטברים.

החלטנו לחבר באופן ברור בכל החברה בין השגת היעדים העסקיים, הערכת העובדים, ונתוני סקר עמדות לבין הדירוג הכולל של כל עובד, שמתוכו נגזר תגמול העובד, קידומים עתידיים, פיתוחי קריירה ועוד. בתוך זמן קצר מאוד הצלחנו להגיע לארגון מכוון, אשר מכיר את יעדיו, כל עובד מכיר הן את יעדיו האישיים, והן את יעדי החברה העסקית אליה משתייך, ובעיקר ארגון המדבר בשפה אחידה.

את ההצלחה אפשר לראות בתוצאות העסקיות של החברה. במצגת יתוארו עוד כלי מדידה חודשיים נוספים אשר עוזרים לנו לראות את התמונה הכוללת, ומהווים חלק בלתי נפרד מכלים עסקיים - משאבי אנוש, כגון מוניטור ארגוני חודשי ועוד.

גב' רונית בן בסט סמנכ"ל משאבי אנוש, סלקום.

אולם רקפת

14:40 – 15:20 מושבים מקבילים לבחירה

תהליכי פיתוח אישי חייבים להתאים לאדם ולמטרותיו, לציפיות של הארגון מהתהליך, ולמטרות הארגון

ותרבות

Win win situation

נציג אילו פרמטרים יש לערב בהחלטה על התהליך הנבחר ומדוע. בתהליך משולב של מודל תיאורטי Cameron & Quin וניסיון רב בבניית וליווי תהליכי פיתוח אישי בארגונים ישראליים וגלובליים. בהמשך נעלה דילמות ויערך דיון פתוח.

גב' חנה שחר ראש תחום ייעוץ והערכה, DBM.

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם תאנה

Educing Talents

איתור talents מעולם האמנות לעולם העסקים (הדגמת מקורית של case studies)

שורש המילה education (to educate) אינו נעוץ בחינוך ובהעברת מסרים מאדם אחד למשנהו אלא, **בהוצאה החוצה של הקיים**. במילים אחרות: לדעת לזהות אוצר ולהוציא אותו לאור בתבונה. כיצד מזהים אוצרות וכישרונות? כיצד מעלים אותם לחזית הארגון? וכיצד מנהלים אותם באופן שישרת את הארגון, אך לא יפגע בכישרונות הללו כאינדיבידואלים ייחודיים בעלי עוצמה אישית? כל זאת, במפגש אחר עם דר' אורית וולף, פסנתרנית בינלאומית ויועצת חדשנות ויצירתיות בארגונים. במפגש זה תביא מיצירתה שלה והתמודדותה עם ניהול talent אישי ומקצועי. כמו כן תביא מקרים מרתקים מתוך עיסוקה כאדם המטפח talents בתחום האמנות והעסקים כאחד. האם יש קשר בין השניים? האם יש הבדלים בין אמן לאיש חזון ויצירה? קווים לדמותם של אנשי שינוי, חדשנות והמצאה – מעולם האמנות והמוסיקה – לזירת ארגונים פורצי דרך.

ד"ר אורית וולף Creative Business Solutions

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם יסמין

מדידת הדרכה כבסיס למיצוי המשאב האנושי

במרבית הארגונים קיימת מודעות לחשיבות הלמידה. מנהלים יודעים כי במקום להיאבק על תקנים ניתן להגדיל את התפוקה פשוט ע"י שיפור יכולותיהם המקצועיות של העובדים (השגת כשירות מקצועית). טיב תהליכי הלמידה הארגוניים הוא למעשה תנאי להשגת כשירות מקצועית. מספר גורמים לוקחים חלק בהוצאה לפועל של תהליכי הלמידה; מחלקת הדרכה (בראש ובראשונה), מומחים מקצועיים והעובד עצמו – אך האחריות הכוללת על טיב המשאב האנושי מוטלת בסופו של דבר עליך, אתה אמור לרכז את המאמץ הארגוני להשגת כשירות מקצועית מיריבת. ניהול תהליכי למידה ארגוניים (כמו ניהול של כל תהליך) מושתת על איסוף מסודר של נתונים לצורך קבלת החלטות. יוצג מודל למדידה ואיסוף נתוני פעילות למידה ארגונית. המודל מופעל כשנה בארגון.

ד"ר דני קליין אמדוקס.

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם אלה

הוגנות ורצון העובדים לעזוב את הארגון: הגורמים המתווכים של שביעות רצון ומחויבות ארגונית

בהתבסס על תיאורית ההוגנות (אדמס, 1965) ממצאי מחקרים אמפיריים מצביעים על חשיבות רבה של תחושות עובדים בארגון לגבי ההוגנות שהארגון מפעיל לגביהם במערך התגמולים.

המחקר שנציג בוחן את ההשפעה הבו-זמנית של תפיסות עובדים את ה"הוגנות פנימית" בתוך הפירמה ו"הוגנות חיצונית" מחוץ לפירמה על הנטיות של העובדים לעזוב את מקום עבודתם.

המחקר שנערך בחברת הי-טק גדולה בישראל הראה קשר ישיר – שלילי ומובהק בין תפיסות ההוגנות של העובדים ורצונם לעזוב את הפירמה. ניתוח מעמיק של ההשפעות הללו מצא, שהקשרים המובהקים אינם מלאים אלא "מתווכים" במלואם על ידי משתנים אחרים של שביעות רצון של העובדים ומחויבותם ארגונית.

יישום תוצאות המחקר לעולם הניהול של המשאב האנושי בארגון מצביע על כך, שגם אם מנהלי משאבי אנוש ישכילו ליצור תחושות של הוגנות פנימית והוגנות חיצונית בקרב העובדים בתחומי התגמולים החומריים – מערכות השכר בעיקר – במטרה למנוע רצון של "בריחה" מהארגון, עדיין שביעות רצון, ומחויבות של העובדים לארגון מהווים גורמים משמעותיים ביותר בעזיבת עובדים.

מנהלי משאבי אנוש אמורים לזהות ולהתמודד עם ה"מתחרים" לשביעות רצון ומחויבות ארגונית גבוהים.

שאלות אלו חשובות במיוחד בזמנים של שוק עבודה "סוער" המאופייין בתחלופת עובדים גבוהה.

פרופ' יעקב ויסברג בית הספר למינהל עסקים, אוניברסיטת בר-אילן.

בעבר: מנהל משאבי אנוש, ממונה על השכר בחברות הממשלתיות ובין השנים 2002 – 2005 ראש בית הספר למנהל עסקים באוניברסיטת בר אילן.

אקדמי יישומי

אולם אלמון

העצמת הדור הבא – אבני היסוד של משאבי אנוש בארגון השפעה ארגונית

איך הצלחנו למנף את הערכת עובדים כתהליך פיתוח ארגוני ולרתום את הארגון לטובת התהליך – סיכום תובנות וגורמים בהצלחת תהליך הערכת עובדים בחטיבת התפעול של חברת טבע.

נסקור את תהליך הערכת עובדים בחטיבת התפעול של חברת טבע. התהליך נוהל כתהליך ארגוני כולל, המשלב מטרות של שיפור מתמשך בביצועי העובדים והארגון, חיזוק מערכתי של תהליכי ניהול, הצבת יעדים ותגמול, גיבוש תכניות עבודה ובניית תכניות הדרכה, וטיפול דיאלוג בין מנהלים ועובדים.

הצלחת התהליך והשפעתו הארגונית נבעו משימוש בבסיס אקדמי ותיאורטי לשם יישום מודל ושיטה מעשיים, במטרה להקנות למנהלים כלים למיפוי ולניהול היכולת והמוטיבציה של העובדים ושל הצוות. גישה זו, יחד עם ניהול התהליך כולו כתהליך פיתוח ארגוני מתוכנן, תרמו להצלחת התהליך – הן בעמידה ביעדים שהוצבו (כ- 95% היענות) והן באיכותו והשפעתו של התהליך על הארגון.

מר עמיר עליון מנהל פרויקטים, מחלקת הדרכה ופיתוח ארגוני, חטיבת התפעול, טבע. תואר שני בלימודי עבודה.

גב' מיה רוח מנהלת פרויקטים, מחלקת הדרכה ופיתוח ארגוני, חטיבת התפעול, טבע. תואר שני בסוציולוגיה ארגונית יישומית.

התהליך התבצע בהנחיית **ד"ר הילה הופשטר**, מנהלת הדרכה ופיתוח ארגוני, חטיבת התפעול, טבע.

אולם רקפת

מדריך להטמעת קוד אתי, חזון וערכים בארגון ככלי אסטרטיגי
כיצד מגשרים על הפער בין כוונות למציאות?
הצגת ניסיון מצטבר מ-10 ארגונים

חזון, ערכים וקוד אתי נעשו מילים שגורות בנוף הניהול בשנים האחרונות. אולם, במקרים רבים הפער בין הכוונות הטובות לבין העשייה הניהולית בשגרת היומיום העמוסה, האתגרים העסקיים והתרבות הארגונית שוחק כוונות אלו עד כדי ציניות והתעלמות. נציג מדריך שממצה את ניסיונו בגיבוש והטמעת חזון, ערכים וקוד אתי בעשרה ארגונים שונים. המדריך כולל לקחים וצעדים ברורים ליישום, כולל תפקידו ומיצובו של מנהל משאבי אנוש בתהליך אסטרטיגי זה. סוגיות רבות מתעוררות בעת פיתוח והטמעה של חזון, ערכים וקוד אתי – כיצד הקוד אתי יכול להיות מנוף לאסטרטגיה ולתרבות הארגון? מהי מוכנות ההנהלה להתחייב לתהליך פיתוח והטמעה? על מה מוכנים המנהלים לוותר ועל מה אינם מוכנים לוותר? מהם הגורמים להצלחת תהליך ההטמעה בטווח קצר ובטווח ארוך? איך הופכים את הקוד אתי לכלי יישומי במערכת קבלת ההחלטות של המנהל? כיצד שומרים על תחזוקה של תכנית האתיקה בארגון בטווחי זמן שונים? איך מתמודדים עם התנגדויות לתהליכי פיתוח והטמעת הקוד אתי? איך מגשרים על הפער בין רצוי למצוי? כיצד משתמשים בקוד כמכון בעיתות משבר, מיזוגים ורכישות? מהו תפקידו של מנהל משאבי אנוש בתהליך זה?

ד"ר אבשלום אדם מרצה וחוקר לאתיקה בניהול עסקים, ממשיך תאגידי ואחריות חברתית במסלול האקדמי, בביה"ס למוסמכים במינהל עסקים, ובתכנית MA ביעוץ ופיתוח ארגוני, במכללה למינהל ראש"צ. בעלים של חברת Values Management ויועץ לפיתוח תכנית אתיקה ואחריות חברתית.

גב' רונית קורץ פסיכולוגית ארגונית, שותפה מנהלת בחברת תמורות – הנחיית תהליכי שינוי. מרכזת את העברת החקיקה לטיפוח אתיקה בארגונים. דוקטורנטית בפסיכולוגיה ארגונית.

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם אלה

הרחבת צרור המפתחות להצלחה – העצמת יכולות פיתוח ארגוני של צוות משאבי אנוש

אנשי HR משמשים כאנשי מפתח המסייעים למנהלים באחזקה והטמעה של תהליכי השינוי התדירים המתרחשים בחיי ארגון. הטמעת אסטרטגיה, פענוח של צרכים, ליווי מנהלים ומערכות פנים ארגוניות, הבנת הגלוי והסמוי ותכלול נכון של ספקים – אלו תהליכים עשירים, מרכזיים ומורכבים, ומהווים חלק מהמיומנויות הנדרשות מגוף HR חזק ורלוונטי. נציג את יישומי תהליך הפיתוח והעצמה שמתקיים מזה כשנה וחצי בקרב אנשי ה HR בחברת Check Point: קורס בסיסי, קבוצת הדרכה ויעוץ אישי. נתמקד במשמעויות היישומיות של התהליך שעברנו – לתפקיד HR partner ב Check Point:

- יכולת לבצע באופן עצמאי תהליכי אימון אישי למנהלים, התייעצויות קצרות מועד, הנחיית פעילויות וסדנאות כולל העלאת המוטיבציה להתמודד עם משימה זו
- יכולת אבחון טובה יותר של צורכי הפיתוח הארגוני והתאמה נכונה יותר של תהליכים יעוציים אשר מהווה גם מיצוב טוב יותר וגם חסכון וניצול טוב יותר של משאבים
- יכולת לתפקד כשחקן מפתח בהתערבויות ארגוניות ועל ידי כך לגרום למעורבות והובלה של התהליך על ידי HR partner
- יישומים אלו ועוד, מסייעים לנו כ – HR partner במתן קשת רחבה יותר של פתרונות ללקוח הפנים ארגוני באופן מקצועי ומדויק.

גב' נעמה ספיר מנהלת פיתוח ארגוני HR partner בחברת Check Point.
גב' דנה ליברמן מנהלת משותפת, מנטור יועצים.
מר יהודה בידרמן מנהל משותף מנטור יועצים.

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם יסמין

"להיות במיטבי – רמה אחרת של תפקוד"

שחיקה אינה תופעה המתבקשת מאליה לאחר שנות עבודה רבות בתנאים קשים אלא – תופעה הניתנת למניעה בעקבות למידת תפקוד משופר. מקצוענות במילוי מטלות שונות מקלה על התפקוד והשגת מטרות. שימת לב לפרטים וסגירת מחזורי פעולה הופכות עבודה להנאה. במהלך המפגש ייתנו כלים לשיפור התפקוד האישי בעולם המודרני-דינאמי ומול מציאות משתנה. מושגים בסיסיים בתחום האחריות, שליטה וגבולות, יקבלו משמעות חדשה המתאימה לעוצמות אישיות, הישגים ומשחק החיים.

ד"ר חיה אלוף PHD במדעי התנהגות, MBA במנהל עסקים בהתמחות בפסיכולוגיה עסקית.

מפתחות ההצלחה בניהול משאבי אנוש

אולם תאנה

חלוקת ידע: השפעה על תגמולים, ביצועים ונטייה לעזיבה

בעידן ההתפתחויות המהירות בעולם העסקים וההתחדשות הטכנולוגיות, הידע הארגוני הנו קריטי להשגת יתרון תחרותי בשווקים. "ניהול ידע" מתמקד ביצירת המערכות הטכנולוגיות והמיחשוביות להעברת הידע בארגון. ואילו נכונות העובדים ל"חלוקת ידע" שברשותם, המתבסס על בסיס תיאורית ה"חליפין", מותנה בקבלת תגמולים כלכליים ולא-כלכליים. הידע הקיים במערכות הטכנולוגיות הוא ידע גלוי "זול" בעוד הפירמה רוצה לקבל את הידע החבוי אצל העובדים והוא הידע ה"סמוי" בעל רך רב לפירמה. מחקר זה שבוצע בחברות הי-טק, מצביע באמצעות מודל של משוואות מבניות על השפעה הישירה והעקיפה של חלוקת הידע על תגמולים, ביצועי העובדים ונטיות העובדים לעזוב. מנהלי משאבי אנוש המופקדים על שימור ופיתוח הנכס האנושי בארגון מופקדים על יצירת התנאים והתמריצים לעידוד תהליכי "חלוקת ידע" בארגון.

ד"ר איריס רכב מרצה וחברת סגל, מכון טכנולוגי חולון.
פרופ' יעקב ויסברג בית הספר למינהל עסקים, אוניברסיטת בר-אילן.

אקדמי יישומי

אולם אלמון

15:30 – 16:10 מושבים מקבילים לבחירה (המשך)

**העצמת הדור הבא – אבני היסוד של משאבי אנוש בארגון
תרבות ותשתיות (שתי הרצאות)**

1. גישה הוליסטית לשימור כח אדם טכנולוגי בסביבה תחרותית

בעשורים האחרונים, שינה שוק התעסוקה את אופיו. העובדים בחברות הטכנולוגיות מחפשים בראש ובראשונה ארגון בקדמת הטכנולוגיה. הם מעוניינים לפתח קריירה אישית, ללמוד, להתחדש ולא פחות חשוב מכך – הם שואפים לשעות עבודה גמישות, לסביבת עבודה נעימה, לשכר הולם ולהטבות תחרותיות.

עם כ- 6900 עובדים, נחשבת אינטל ישראל למעסיקה הפרטית הגדולה במדינה. כדי לשמר את הונה האנושי ולעמוד באתגריה העולמיים, משקיעה החברה משאבים רבים בהכשרת, בפיתוח ובקידום עובדיה.

הגישה ההוליסטית של אינטל לשימור כח אדם מבוססת על **דמות המנהל** כסמכות ניהולית ומקצועית, על **תמורה בעד תרומה** ועל **מערכת היזון חוזר**, המשקפת את תרומת הפרט לכלל העשייה. כמו כן, יוזמת החברה **תכניות תגמול** ייחודיות לעובדים ויוצרים תכניות **פיתוח עובדים ומנהלים**.

גישה זו מיושמת משלב הגיוס ועד לפיתוח ושימור כוח אדם. היא מוצעת כמודל הוליסטי המותאם לצרכי פיתוח קריירה בסביבה עכשווית ומובילה לנאמנות ולמוטיבציה בקרב העובדים.

גב' נירית כהן מנהלת משאבי אנוש, אינטל ישראל.

בשיתוף גב' רויטל ביתן מנהלת אחריות חברתית, אינטל ישראל.

2. אמון – הסיסמא והפרקטיקה

על מקומו של משאבי אנוש בביסוס אמון בארגון אמון הנו ערך משמעותי בכל מערכת יחסים ובכל ארגון – מהו אותו אמון וכיצד ניתן להטמיע וליישם אותו?

מנהלי מש"א, אשר מעוניינים להיות שותף אסטרטגי ובד בבד שומרי סוד בארגון, נדרשים להטמיע את ערך האמון הן כחלק מהתרבות הארגונית והן כחלק מהווייתם השוטפת.

במאמר זה נסקור מהו אמון בכלל ואמון בעסקים בפרט, נברר את תפקידו של מש"א ונבחן את תמונת המצב בדפי זהב כארגון המתמודד עם הקשיים בביסוס אמון בארגון

גב' דלית קריינר-בורצ'וק סמנכ"ל מש"א, דפי זהב.

גב' אסנת ציפר יועצת לניהול ומנהלת פרויקטים, נירם גיתן פיתוח ארגוני.

אלום רקפת

ראו עמוד 54

HAPPY HOUR

17:00 – 16:00

16:25 – 17:05 מושבים מקבילים לבחירה

**העצמת הדור הבא – אבני היסוד של משאבי אנוש בארגון
כלים למחר (שתי הרצאות)**

1. ניהול יועצים

יחסים במשולש הם תמיד מורכבים. היועץ אמור להיות חלק מארגז הכלים של מנהל משאבי אנוש. הבעיה היא: של'כלי' הזה יש לא פעם רצון ואג'נדה משלו וניהול הקשר איתו מחייב תפיסה מאד ברורה של מנהל משאבי אנוש על מקומו של יועץ, תפקידו, מערכת היחסים ביניהם, מקומו של הלקוח הארגוני, תהליכי ההתקשרות, הבקרה והדיווח.

האם היועץ עמית? האם היועץ שותף? של מי הוא שותף? האם היועץ מתחרה?

במפגש אציג תפיסה ברורה של גישה לניהול הקשר עם היועצים תוך שימוש בדוגמאות ובדילמות מהמציאות. אומר רק, שניהול נכון של היועץ הוא תנאי לעבודה יעוצית טובה יותר ולמיצוי המשאב היקר הזה.

גב' גלי בן שלום מנכ"ל, ברק בן שלום.

**2. שינויים ואנשים: תפקידיה של מחלקת משאבי אנוש
בניהול שינויים ארגוניים
ניתוח אירוע: הטמעת מערכת ERP**

"לא ירד גשם כשנח החל לבנות את התיבה" (הווארד רוף). שינוי ארגוני כיום הוא כבר לא nice to have, אלא תנאי הכרחי על מנת להישאר ב"משחק". למחלקת משאבי אנוש תפקידים קריטיים בניהול השינוי, שעשויים להביא להצלחת תהליך השינוי או לכישלון.

שינוי ארגוני מהותי, עמוק ושכיח בארגונים הוא הטמעת מערכות ERP (כגון SAP ואורקל). הרצאה זו תתמקד בתפקידיה של מחלקת משאבי אנוש כגוף שמנהל את השינוי בארגון ומלווה את תהליך ההטמעה.

ההרצאה מבוססת על ניסיוני כמנהלת פיתוח ארגוני והדרכה בחברה גדולה, בתקופה שלאחר רכישתה ובעת הטמעת מערכת SAP. אשתף מנהלי משאבי אנוש ב"מבט מבפנים", בתובנות ובלקחים, ואתמקד במקום של מחלקת משאבי אנוש בניהול השינוי וליוויו הטמעת מערכת ERP, בהתלבטויות ובמתודולוגיות.

נושאים מרכזיים

- החיבור לביזנס וליעדי הארגון – תפקידי משאבי אנוש בכל אחד מהשלבים בהטמעת מערכת ERP.
- הדילמות והקשיים המרכזיים – בהם נתקלים אנשי משאבי אנוש בעת ניהול השינוי.
- איך יוצרים צוות ניהול שינוי מנצח? שיתוף פעולה עם גורמים בארגון ומחוץ לו.
- תקשור הפרוייקט לעובדים: שלבים בתהליך, מתודולוגיה, אמצעי תקשורת ותכנים.
- הדרכה והכשרה – פעילות מחלקת הדרכה.

גב' ענבל ונגר M.Sc., יועצת ארגונית.

אלום רקפת

Talent Management

(ניהול מעגל החיים של העובד - גיוס, קליטה, שימור... תוך חיבור בין השוק החיצוני לארגון בסביבה תחרותית משתנה)

כנס בתוך כנס



בחסות

ליישם פעילות מעין זו גם בחברות אחרות.

יו"ר הכנס: **גב' דלית ברוש מנהלת הגיוס אינטל ישראל.**

צוות היגוי: **גב' רקפת גרנות-הברפלד מנהלת הגיוס אינטל ק. גת.**

גב' כרמית רוט מנהלת משאבי אנוש, צורן ישראל.

גב' מירית נאור מנהלת משאבי אנוש שירות ומכירה, סלקום.

אולם ריימן מערב

13:00 – 12:50

הרצאת פתיחה

יו"ר כנס **Talent Management**

גב' דלית ברוש מנהלת הגיוס אינטל ישראל.

ארוחת צהריים

וביקור בתערוכה המקצועית

14:30 – 13:30

אולם ריימן מערב

13:30 – 13:00

15:00 – 14:30

פיתוח מיומנויות רכות ל - TOP TALENT בנייט

"מרחיבים אופקים" בסלקום - הדרך לפיתוח אישי בתפקיד ומעבר לו

מצוינות הינה אחד הערכים המרכזיים בנייט. מובילות טכנולוגית ומוצרית בשוק, כמו גם מצוינות מקצועית וניהולית בארגון - הם בין הגורמים המשמעותיים התורמים להצלחתה המתמשכת של החברה במהלך השנים האחרונות. מצוינות בארגון משמעה בעיקר כישורים אינטלקטואליים ומקצועיים גבוהים, מוטיבציה, חוסן, אינטליגנציה רגשית, שאיפות להתפתח ולהתקדם ומוכנות לשלם (לעתים מחיר אישי לא פשוט).

אחד ממאפייניו של ארגון גדול מתבטא במגוון התפקידים הקיימים ביחידות השונות בו ובארגון בכלל. לרוב, כל עובד בארגון מתמקצע בתחום עיסוקו ומתפתח בו.

במהלך השנים האחרונות מתקיימת בנייט תכנית פיתוח לעובדים ומנהלים מצטיינים, שמטרתה:

מאפיין נוסף של ארגונים גדולים, במיוחד בעולם שירות הלקוחות, מתבטא במסה גדולה למדי של עובדים לא מנוסים הנקלטים בארגון במהלך לימודיהם באוניברסיטה לתפקידי קו ראשון (כדוגמת נציגי שירות לקוחות) ועוזבים את הארגון לאחר תקופה קצרה יחסית של עבודה. בסלקום ניסינו למנף עובדות אלו כבסיס לפיתוח עובדים ושימורם, לצד שיפור ביצועי הארגון.

- פיתוח יכולות חשיבה ויכולות ניהוליות בסביבה עסקית גלובלית
- עידוד ערכי המצוינות והלמידה בחברה ויציקת תוכן אישי משמעותי לתוכם
- עידוד עובדים בעלי יכולות גבוהות ללקיחת אחריות וסמכות רחבה בתוך הארגון
- שימור עובדים מצטיינים ושיפור האפקטיביות האישית והארגונית שלהם
- חיזוק תחושת החיבור העסקי והרגשי של העובד לארגון

במסגרת תכנית "מרחיבים אופקים" הפועלת מזה כשנה וחצי במערך שירות הלקוחות הטלפוני בחברה, עובדים נציגי שירות פעם בשבוע באחד מהאגפים האחרים בחברה. שיבוץ העובדים ליחידות נעשה בהתאם לתחום לימודיהם באוניברסיטה (ובמידה וסיימו את התואר - לתחום הלימודים אותו סיימו).

במסגרת התכנית משתתפיה נחשפים למורכבויות הארגונית, פוגשים אנשים מרחבי הארגון, מתוודעים למסלולי קריירה רבים ומגוונים דרך מפגש עם מנהלים בכירים בחברה, ובעיקר מתמודדים עם סוגיות אישיות של צמיחה והתפתחות דרך מפגש עם עמיתים ודרך התבוננות אינטרוספקטיבית במסגרת תהליך ייעוץ אישי.

העובדים מבצעים ביחידות פרויקטים ומשימות כשההתנסות ביחידות אלה הינה גם כר נרחב ללמידה והתנסות עבורם בעולם חדש בו הם מעוניינים לפתח קריירה.

הערך המוסף של הפרויקט רב, הן מבחינת מתן ערך מוסף אישי לנציגים וחשיפתם לתחומי עיסוק שונים, הן מבחינת חשיפת מנהלים בחברה לנציגי שירות לקוחות כפוטנציאל קידומי, והן מבחינת תרומה של כח אדם איכותי ומוטיבציוני ליחידות השונות. נסקור את הרציונל לפרויקט, נתאר את הפעילות, נציג את הערכים המוספים שהביאה לצד הקשיים שליוו אותנו בדרך. נשתף בדוגמאות מהפעילות וננסה לגרות לחשיבה על הדרכים

Talent Management

(ניהול מעגל החיים של העובד - גיוס, קליטה, שימור... תוך חיבור בין השוק החיצוני לארגון בסביבה תחרותית משתנה)

כנס בתוך כנס (המשך)

- לפתח מיומנויות ניהוליות נוספות
- ליצור רשת קשרים פנים ארגונית על מנת לקדם שיתופי פעולה
- לחשוף מנהלים בעלי פוטנציאל קידום מעבר ליחידה האורגנית שלהם

גב' אורלי גולדמן מנהלת פיתוח מנהיגות, הדרכה ופיתוח ארגוני, קב' טבע.

אולם ריימן מערב

15:30 - 16:00

פיתוח הובלה טכנולוגית באינטל

מרבית התיאוריות הארגוניות מדברות על תפקיד המנהל בהובלה ותכונותיו ומתעלמות מפיתוח שכבת הובלה נוספת. ההובלה הניהולית הכרחית לקיום הארגון, אולם נוצרה התעלמות משכבת מומחים טכנולוגיים (טלנטים) בעלי ידע, ההכרחיים להצלחת הארגון בעיקר בעידן בו הייצור והתכנון הפשוט עובר למזרח והקריירה הטכנולוגית מתארכת. על מנת לשמר את החדשנות ואת אוכלוסיית המובילים הטכנולוגיים, פיתחה אינטל ישראל מסלול הובלה טכנולוגית המקביל לזה הניהולי, אשר מבוסס על תהליכי זיהוי האוכלוסייה והמיומנויות הנדרשות ועל סדנאות וכנסים ייחודיים אשר מונפו גם לארה"ב ולהודו.

גב' מירי חיון הדרכה ופיתוח ארגוני, אינטל ישראל.
גב' רותם בנדק הדרכה ופיתוח ארגוני, אינטל ישראל.

אולם ריימן מערב

התכנית פונה בעיקר לרבדים האישיים, מפגישה את האנשים עם ממדי אישיות ואינטליגנציה מגוונים ומאפשרת התלבטות כנה, התמודדות עם חסמי הצמיחה האישיים, עצירה לבחינת הקריירה, כמו גם ליווי בתהליכי קבלת החלטות ושינוי במסלול הקריירה.

גב' אילת פלד דירקטור משאבי אנוש נייס ישראל.
גב' קרן מיר מנהלת מכירות, נייס ישראל שהשתתפה בתכנית האחרונה.

יצגו את התכנית - משלב הרעיון עד לשלב התובנות והלקחים האישיים והארגוניים.

אולם ריימן מערב

15:00 - 15:30

פיתוח מנהיגות בטבע

נפתח בסקירה קצרה של פעילות ה- Talent Management בטבע, והמיקוד באוכלוסיות שהן קריטיות להצלחת הארגון והגשמת יעדיו העסקיים, קרי באוכלוסיות המנהלים הבכירים. נתאר את תכנית פיתוח המנהיגות שקשורה באופן ישיר וחזק לתהליכי ה- Talent Management הארגוניים. תכנית פיתוח המנהיגות בטבע הינה תכנית פיתוח גלובלית למנהלים שזוהו כ- HIGH POTENTIAL / HIGH PERFORMANCE. הזיהוי נעשה ע"י המנהל הישיר ומנהל משאבי אנוש בתהליך מובנה שדרש הערכת ביצועי העבר, הערכת פוטנציאל עתידי ומוטיבציה של העובד. הפוטנציאל בטבע הוגדר במונחי התנהגויות ניהוליות. מטרת התכנית:

- לשמר את המנהלים הבכירים שזוהו HIGH POTENTIAL / HIGH PERFORMANCE כ

HAPPY HOUR



קבלת פנים בתערוכה
קפה ומזנון מתוקים
יו"ר הכנס גב' ברוריה סופרין מארחת את באי הכנס

17:00 - 16:00

בחסות: פורטל דרושים

WE MIX BUSINESS WITH PLEASURE



alexandra@artego-concept.com

Cell: 054-2013107

We are the concept-entertainment company. We create a custom-designed atmosphere for the specific business needs of our customers.

Our BEE2B service makes sure that every company event carries a great respect to your corporate culture, serves your purpose and entertains you public.



יועצים ארגוניים | הדרכה - תכנון, יעוץ, ניהול ופיתוח | ניהול משאבי אנוש
ניהול משאבי אנוש בינלאומיים | שכר והטבות - תכנון, ניהול, יעוץ וסקרים
ביטוח | גיוס, מיון, השמת עובדים ושירותים נלווים | תוכנות ניהול
מערכות מיחשוב | שירות | אתיקה | גישור | אימון - coaching
רווחה | בריאות העובד | ארגון אירועים, כנסים וימי כיף בארץ ובחו"ל
הכשרה ולימודים בתחומי ניהול משאבי אנוש, הדרכה, פיתוח ארגוני ומינהל עסקים
מכירות | ניהול ציי רכב וליסינג | סקרים | ספרות מקצועית | ועוד...

משאבי אנוש מדריך העסקים

ספקי מוצרים ושירותי מומחה
לשירות ניהול ופיתוח אנשים וארגונים

הצטרפו גם אגם למפיק הפודקאסט

היאובזו

אם מצווק היישר אזולאנא של

לנהאי לשאזו אנוש בישראל

hrisrael.co.il

טל: 09-7464264

פקס: 09-7464266