



(קצת) חדשות ב坦哈利כי פידבק - שימוש בדעתה עם נגיעות AI

כנס People Analytics בעידן ה-AI
נובמבר 2025





gal mizo

Director of OD, Sensing and Analytics at
Teva Pharmaceuticals

רקע:

- פסיכולוגית ארגונית
- דוקטורט בפסיכולוגיה (growth mindset)
- ניסיון בתפקיד People Analytics והובלת תוכניות של Data Driven HR
- לאחרונה, מיקוד בתחום החדשנות

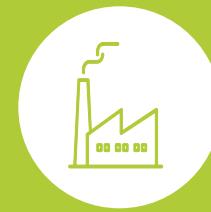
חברת טבע



3,600 מוצרים גנריים, חדשים וbijosミルר ו-OTC

\$15.8

מחזור שנתי ב-2023



22 אתרי מ"פ 49 אתרים ייצור
ב- 26 מדינות



58

שוקי



Pivot to Growth Strategy

הוכחה במאי 2023



~37,000

ענובדים

מה באתי לומר לכם היום על (קצת) חדשנות בתהיליכי פידבק - שימוש בדעתה עם נגיעות AI

אני רוצה לשכנע אתכם ש...

- כן, אתם עושים חדשנות
- חדשנות היא לא רק ניתוחים מורכבים ו- AI Agents
- למען מרבית החדשנות היא לבקשת תהיליך קיים ולשפר אותו

לדבר על:

- איך באמת נראית חדשנות בעולם העסקי
- למה AI הוא לא התשובה להכל (כולל חדשנות)
- איך נניסם חדשנות:
- למה אתם? איפה להתחל?
- דוגמאות לשיפורים אינקרמנטליים בתהיליכי פידבק בטבע



60 שניות על חדשנות



Successful Innovation Requires A Balanced Portfolio

← Explore ————— Exploit →



Transformative
new business
models, value
propositions, and
entirely new growth
engines

10%



Sustaining
replace and extend
value propositions,
new channels,
new geographies

20%



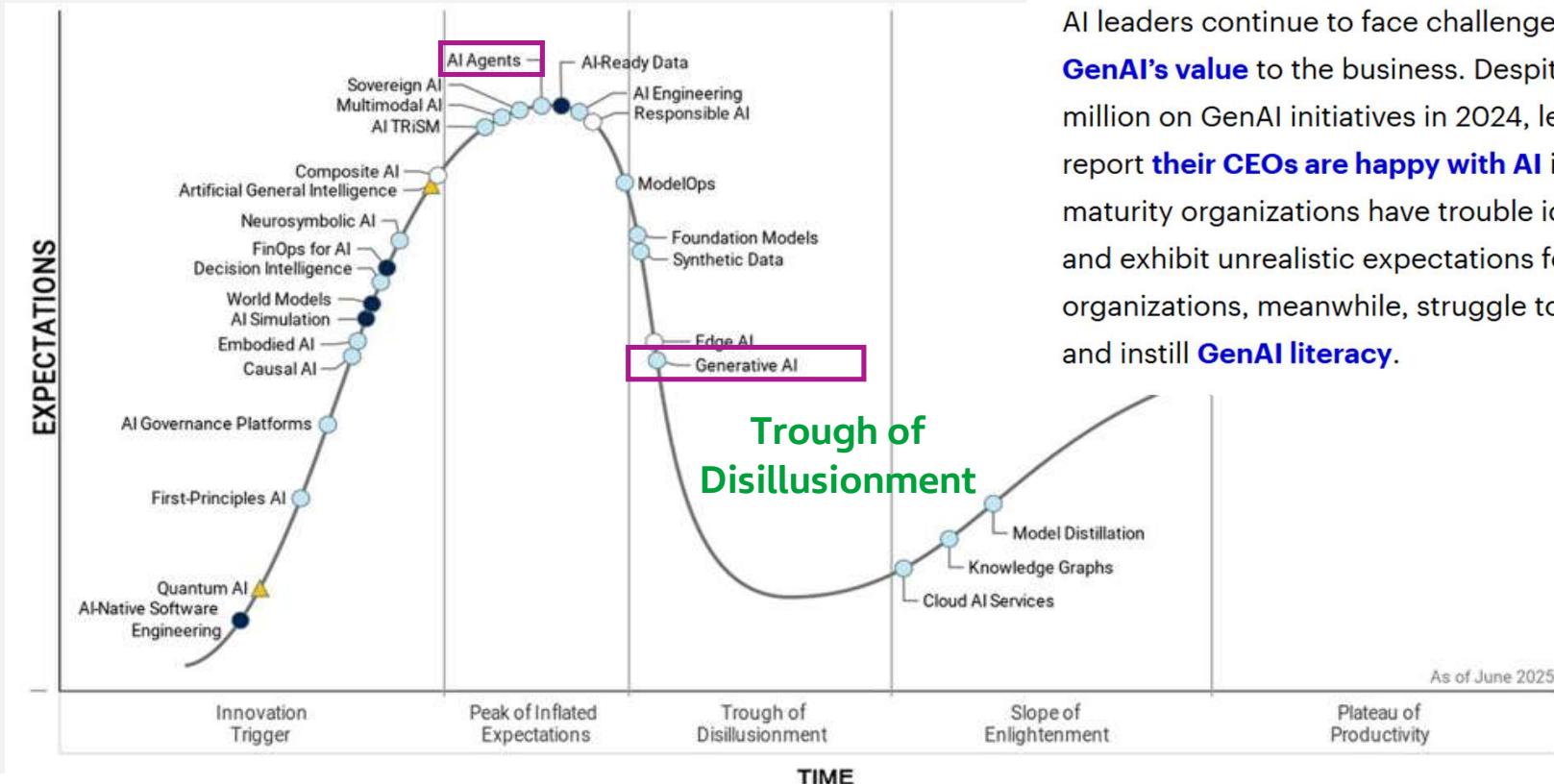
Efficiency
improve processes
and existing business
models, refine
current value
propositions

70%

ביקורת ב"עמק האכזבה" התלהבות לצד התפתחות, מה עושים עם כל הטוב זה?



GARTNER'S HYPE CYCLE



AI leaders continue to face challenges when it comes to proving **GenAI's value** to the business. Despite an average spend of \$1.9 million on GenAI initiatives in 2024, less than 30% of AI leaders report **their CEOs are happy with AI** investment return. Low-maturity organizations have trouble identifying suitable use cases and exhibit unrealistic expectations for initiatives. Mature organizations, meanwhile, struggle to find skilled professionals and instill **GenAI literacy**.

צרת רבים חצי נחמה

אתם לא לבד, כולם עושים עבודה אiomה בהטמעה של AI

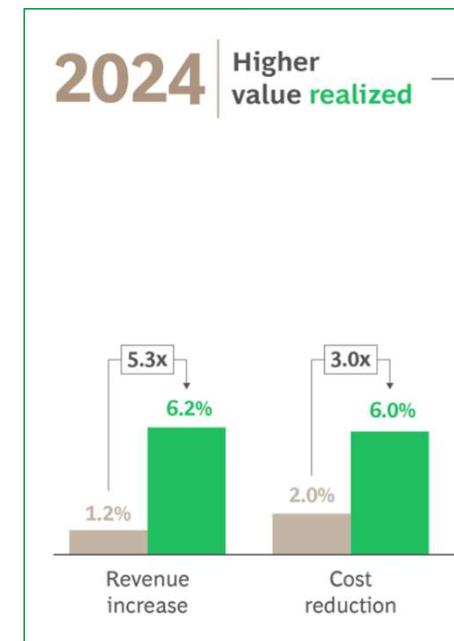


First, the main headline of the recent **MIT Nanda State of AI in Business 2025** report that “95% of organizations are getting zero return on GenAI”

BCG - The Widening AI Value Gap

A new BCG report, The Widening AI Value Gap, reveals that just 5% of “future-built” companies are capturing outsized and accelerating value from AI -creating a widening performance divide with slower adopters.

The message is clear: incremental AI initiatives will not close the gap. Only enterprise-level transformation- anchored in people, not platforms- will deliver lasting advantage.



תכירו את הלקוח שלכם: בני אדם

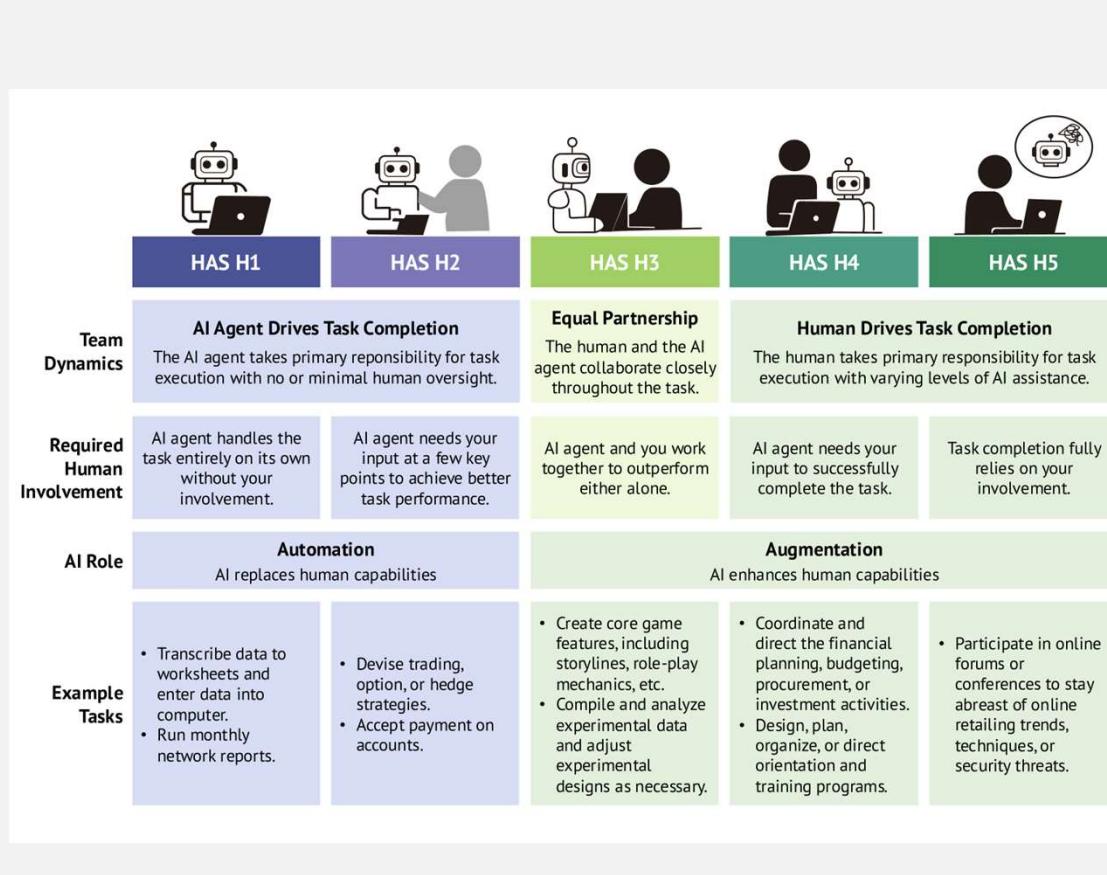
חדשנות
≠
AI

HAS = Human Agency Scale

a Distribution of Tasks by Worker-Desired and Expert-Assessed Feasible HAS Levels

		AI Expert-rated Feasible HAS Level				
		H1	H2	H3	H4	H5
Worker-desired HAS Level	H1	32	34	30	7	0
	H2	112	102	63	36	4
	H3	61	114	71	34	7
	H4	19	41	30	22	1
	H5	1	5	11	7	0

Workers generally prefer higher levels of human agency than what experts deem technologically necessary



אנשים לא רוצים...

- לשימוש ב-AI במלחמות מורכבות, "חודות הייצור"**
- לחשוב על AI כעל "חבר צוות ירטואלי"**
- שאנשים אחרים השתמשו ב-AI בלי התרבות או ערכיה - AI SLOP**

תכירו את הלקוח שלכם: בני אדם

Mayfield People First.

Our Founders Our Team Our Perspectives Our Product



Building an AI Teammate?

Ideate and fund with us.

LEARN MORE ABOUT OUR POV →

Lattice made a historical announcement in July 2024 about creating "digital worker" employee records to manage AI, but faced significant backlash and quickly walked back the plan to treat AI as employees, as reported by [Yahoo Finance](#) and [The Verge](#). The company now focuses on the responsible integration of AI into the workplace through its people platform, emphasizing human oversight and ethical use rather than AI as an employee, according to [Lattice's blog](#) and [reworked.co](#).



אנשים לא רוצים...

- להשתמש ב-AI
במטרות מורכבות,
"חידות הייצור"
- **לחשוב על AI Agent**
ceil "חבר צוות
ירטואלי"
- **שאנשים אחרים**
ישתמשו ב-AI בלי
התערבות או עריכה-
AI SLOP

חדשנות
≠
AI

תכירו את הלקוח שלכם: בני אדם

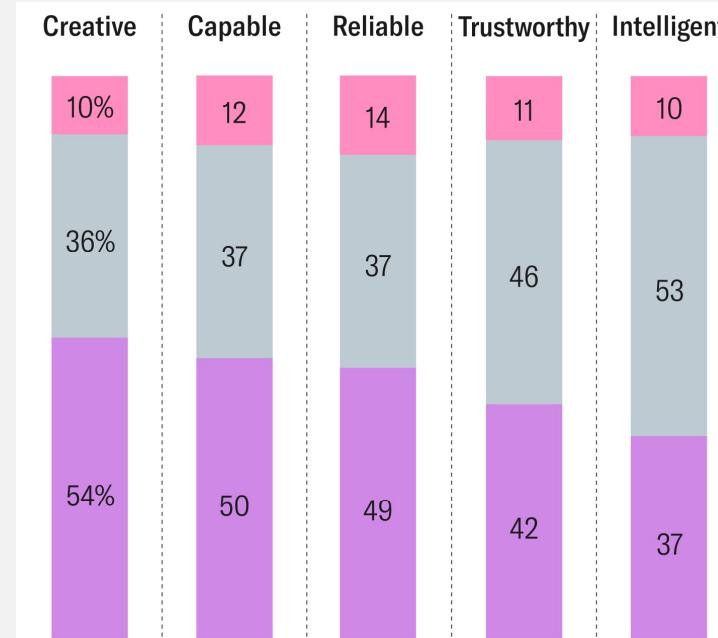


Workshop Makes Colleagues Think Less of Each Other

Respondents report that receiving low-effort, AI-generated work lowers their opinion of colleagues across five traits.

How did receiving this work change your perception of your colleague?

I saw them as: _____
■ LESS ■ THE SAME ■ MORE



Source: Kate Niederhoffer et al.

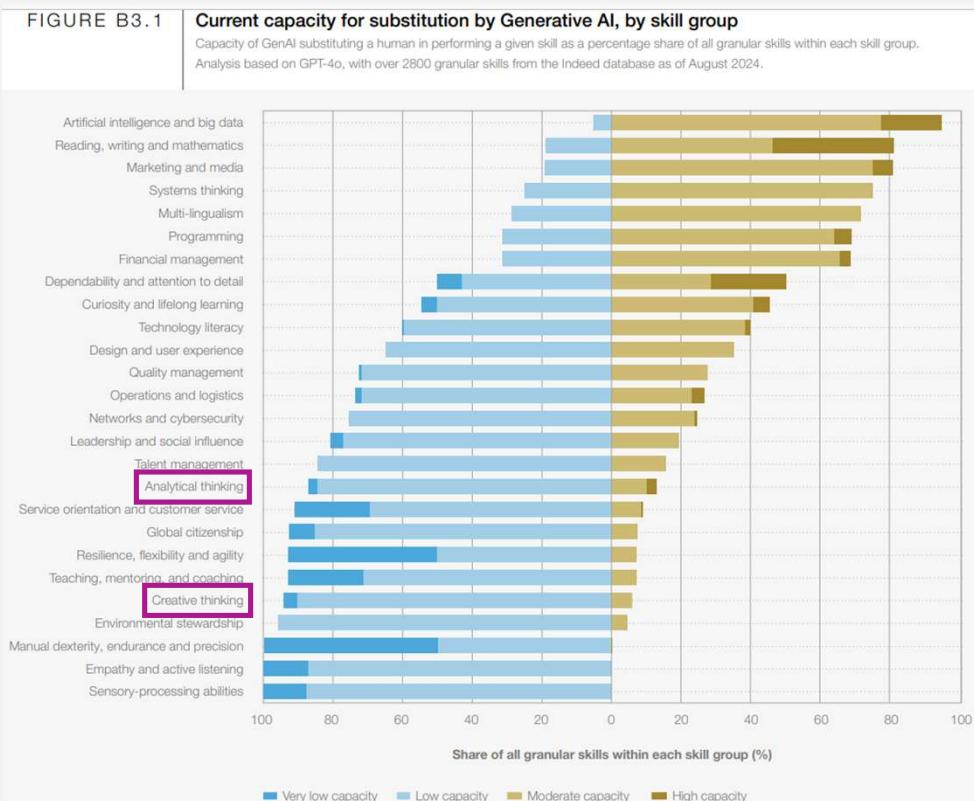


אנשים לא רוצים...

- להשתמש ב-AI
במטרות מורכבות,
"חידות היצירה"
- לחסוב על AI Agent
על "חבר צוות
וירטואלי"
- **שאנשימים אחרים
ישתמשו ב-AI בלי
התערבות או עריכה-
AI SLOP**

איפה שאין אנשים, היה אדם

איך נישם
חדשנות?

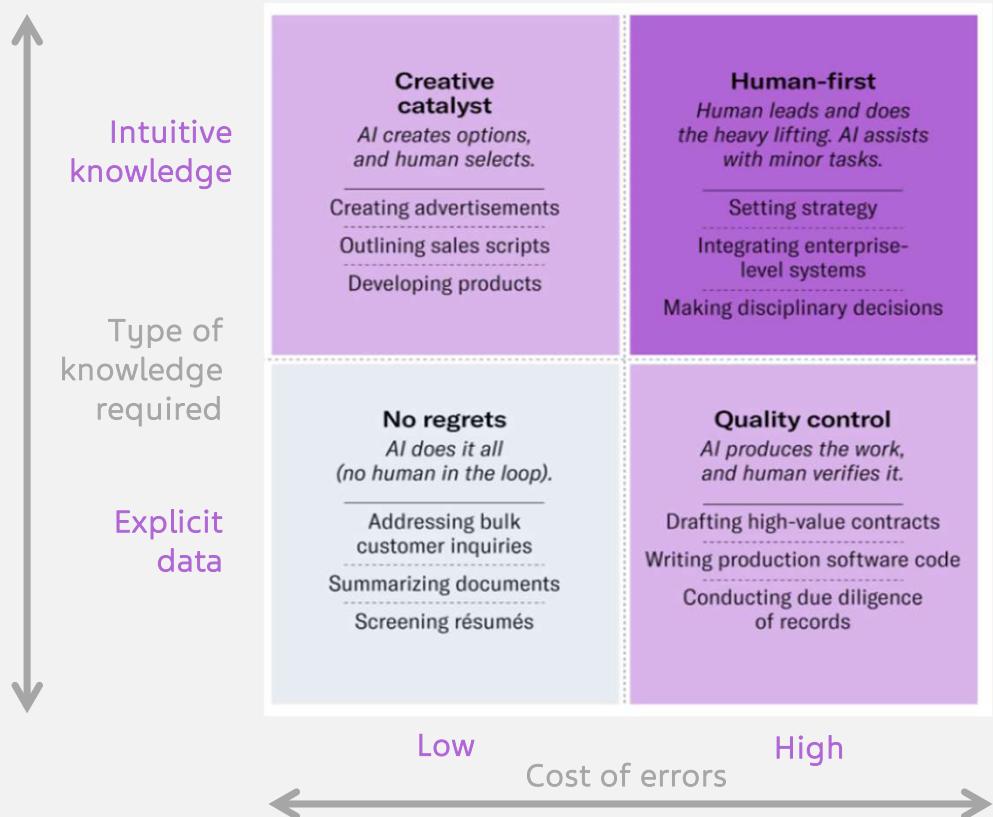


הכישורים המיחדים שיש לכם, רלוונטיים
גם בהקשר של עבודה עם AI:

- **שאלות חכמת ומשמעויות**
- **חשיבות ביקורתית**
- **חדשנות והימורים מושכלים**

از איפה מתחילה?

איך נישם
חדשנות?



1. تستכלו על תוכנית העבודה שלכם ותשאלו - מה הן 2-3 הסוגיות שבאמת מטרידות את הארגון?

2. האם אתם מסוגלים להביא שם ערך בהשענה סבירה?

3. האם הפתרון הוא...
• השקעה ב-AI?
• דרכי חדשות להשתמש בDATA?
• "בעיה בגין האנושי"?

האם זה ה- case use הנכון עבורכם?

איך ניתן
חדשנות?

- ארגונים מצטמצמים- האם יש סיבה לפתח מודל של ?Predictive attrition
- להרதיח את האוקיינוס- Skilled Based Organization
- ניתוח של ה-Calendar- מה למדנו פה?



אל תסתפטו ל-BUZZ!

AIR לרענן תהלייר פידבק מסורתי



- יש ערך לסקר שנתי מקיים, DATA שוסף ממערכות הוא רק חלק מהסיפור
- תזהו את הביעות האמיתיות בתהלייר ותנו להן מענה:
 - חוסר הבנה של הסיבות מאחורי התוצאה
 - קושי לזהות מה הפעולות הרלוונטיות
 - קושי לעבד כמיות של מידע (טקסט) - <AI GenAI>
 - "לא עושים כלום עם התוצאות"
- תdaggo למצות את יכולות ה-AI שעומדות לרשותכם

Demo data

חומר הבנה לשיבוט מאחוריו התוצאה

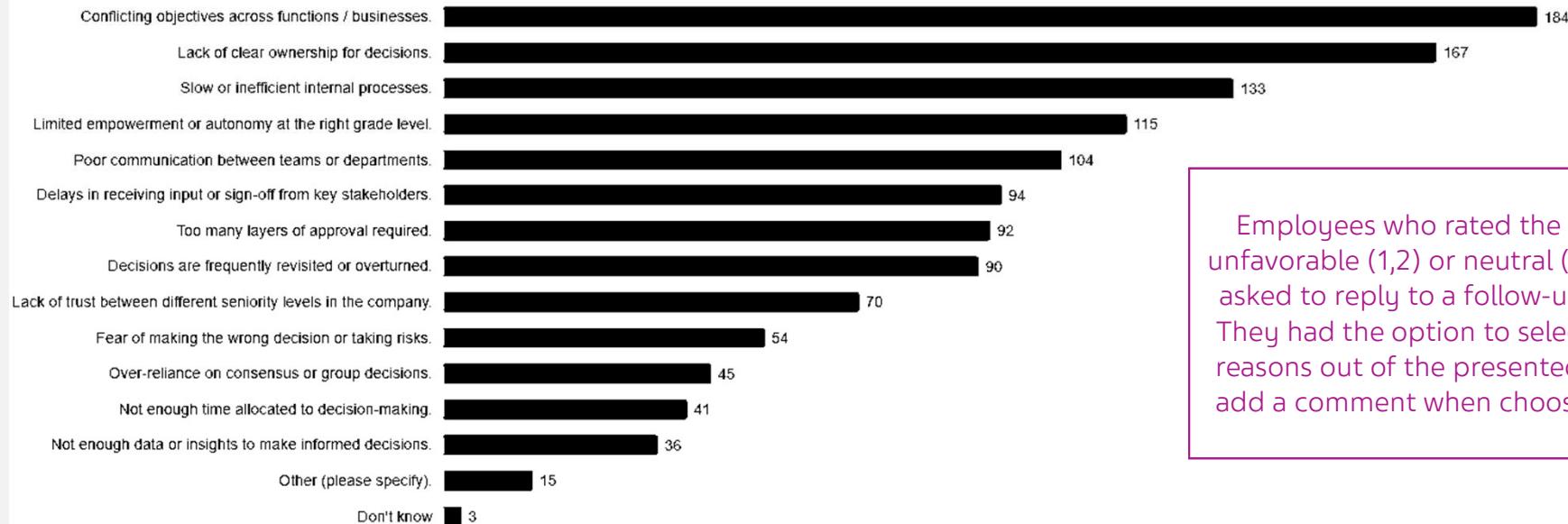
Dynamic follow up questions



In our company, decisions are generally made at the right level and in a timely manner ↗



What are the primary obstacles preventing timely, effective decision making across the organization? 434



Employees who rated the item in an unfavorable (1,2) or neutral (3) way were asked to reply to a follow-up question. They had the option to select the top 3 reasons out of the presented list (could add a comment when choosing 'other')

פידבק הוא חלק קרייטי בפיתוח מנהלים

- MFT הינו תהליך ייעודי למatan משוב של המדועחים הישירים למנהל באופן חשאי
- מיצוי של הדатаה בכל הרמות:
- עברו האינדייבידואל – פידבק פיתוחי למנהל
- עברו הארגון – תובנות לגבי אוכלוסיות מסוימות
- עברו היחידה – פרופיל ספציפי להכוונת פעולות
- איפה AI יכול לעזור?
- הפרטיות של המשייב
- ניתוח של הדטה
- ניתוח של הטקסט



Analysis by tenure

Stepping into a leadership role at Teva is no easy task, especially for top leaders. The data reinforces the need for a global solution to support new leaders, from onboarding and through the early stages of their role.



Principle	Competencies	Teva	0-1 year	1-2 years	2-5 years	5-10 years	+10 years
Set clear direction	Outline strategy and goals	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
Make it happen	Empower others and delegate	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
Put the enterprise first	Manage conflicts constructively	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
Lead with humility	Welcome different perspectives	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
Inspire and motivate	Develop and coach others	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
	Competency	X	X	X	X	X	X
Change	Leads change	X	X	X	X	X	X
Overall	Enable others to perform their best	X	X	X	X	X	X

טייק אובי

- המינדסט שרכשתם כאנשי פיפל אנליטיקס הוא בעל ערך בימי ה-AI
- DATAHE או AI הם לא המטרה הם רק אמצעי, הם Enablers
- AI-Basic is beautiful - ניתוח סופר מתקדם או סוכן AI הם לא בהכרח הפתרון, תעשו השקעות חכומות
- בעיה אנושית לא תפתר רק עם פתרון טכנולוגי
- יש המון מקום לחידשות אינקרמנטלית שמביאה ערך (תשאירו מקום גם לחשיבה דיסרפטיבית)
- מגניב זה בונוס, העיקר שמיישה יעשה משהו - Action leads to value

התרומה שלנו: ללקחת מצב מורכב, וליצור את הפתרון הלי פשטן ומוסעיל. בהצלחה!

