



(קצת) חדשנות בתהליכי פידבק - שימוש בדאטה עם נגיעות AI

כנס People Analytics בעידן ה-AI
נובמבר 2025





גל מוזס

Director of OD, Sensing and Analytics at
Teva Pharmaceuticals

רקע:

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

חברת טבע



פורטפוליו עשיר של מעל **3,600**
מוצרים גנריים, חדשניים וביוסימילר ו-
OTC

\$15.8

מחזור שנתי ב-2023



22 אתרי מו"פ **49** אתרי ייצור
ב- **26** מדינות



58
שווקים



Pivot to Growth Strategy
הוכרזה במאי 2023



~37,000
עובדים

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

אני רוצה לשכנע אתכם ש...

- כן, אתם עושים חדשנות
- חדשנות היא לא רק ניתוחים מורכבים ו-AI Agents
- למעשה מרבית החדשנות היא לקחת תהליך קיים ולשפר אותו

נדבר על:

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



60 שניות על חדשנות

מהי
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

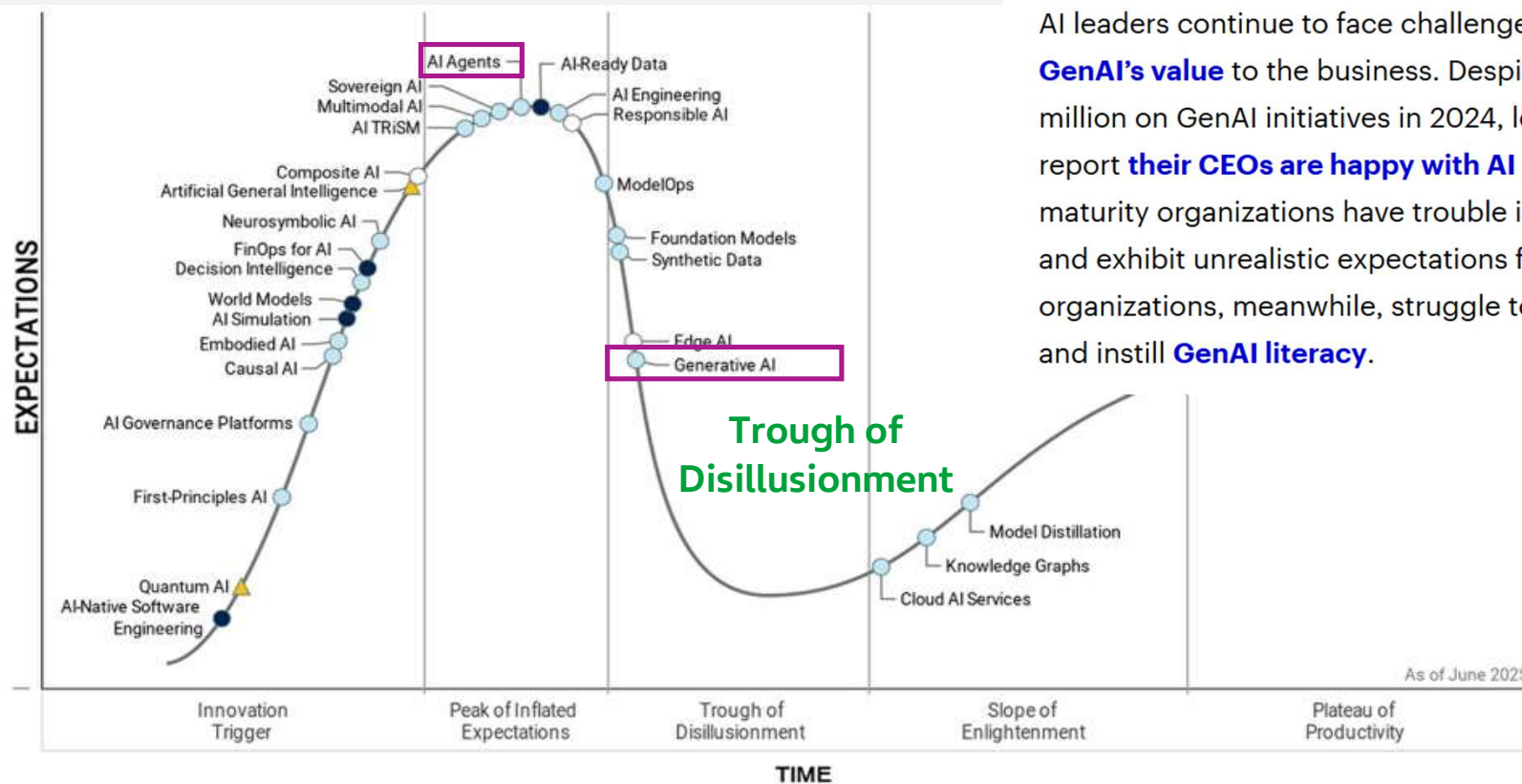
70%

ביקור ב"עמק האכזבה"

התלהבות לצד התפכחות, מה עושים עם כל הטוב הזה?



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 איומה בהטמעה של AI

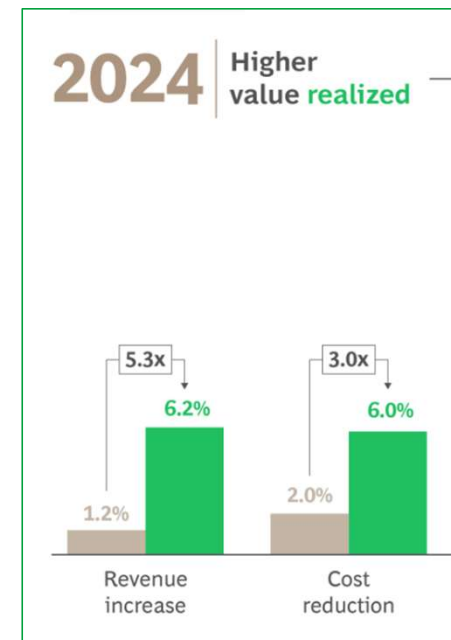


First, the main headline of the recent **MIT Nanda State of AI in Business 2025** report that “95% of organizations are getting zero return on GenAI”

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


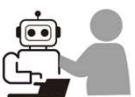





HAS = Human Agency Scale

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

	AI Expert-rated Feasible HAS Level				
	H1	H2	H3	H4	H5
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

					
	HAS H1	HAS H2	HAS H3	HAS H4	HAS H5
Team Dynamics	AI Agent Drives Task Completion The AI agent takes primary responsibility for task execution with no or minimal human oversight.		Equal Partnership The human and the AI agent collaborate closely throughout the task.	Human Drives Task Completion The human takes primary responsibility for task execution with varying levels of AI assistance.	
Required Human Involvement	AI agent handles the task entirely on its own without your involvement.	AI agent needs your input at a few key points to achieve better task performance.	AI agent and you work together to outperform either alone.	AI agent needs your input to successfully complete the task.	Task completion fully relies on your involvement.
AI Role	Automation AI replaces human capabilities		Augmentation AI enhances human capabilities		
Example Tasks	<ul style="list-style-type: none"> Transcribe data to worksheets and enter data into computer. Run monthly network reports. 		<ul style="list-style-type: none"> Devise trading, option, or hedge strategies. Accept payment on accounts. 	<ul style="list-style-type: none"> Create core game features, including storylines, role-play mechanics, etc. Compile and analyze experimental data and adjust experimental designs as necessary. 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinate and direct the financial planning, budgeting, procurement, or investment activities. Design, plan, organize, or direct orientation and training programs.

אנשים לא רוצים...

- להשתמש ב-AI במטלות מורכבות, "חדוות היצירה"
- לחשוב על AI Agent כעל "חבר צוות וירטואלי"
- שאנשים אחרים ישתמשו ב-AI בלי התערבות או עריכה-AI SLOP

תכירו את הלקוח שלכם: בני אדם



אנשים לא רוצים...

- להשתמש ב-AI במטלות מורכבות, "חדוות היצירה"
- לחשוב על AI Agent כעל "חבר צוות וירטואלי"
- שאנשים אחרים ישתמשו ב-AI בלי התערבות או עריכה- AI SLOP

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](#). 

תכירו את הלקוח שלכם: בני אדם

חדשנות
≠
AI

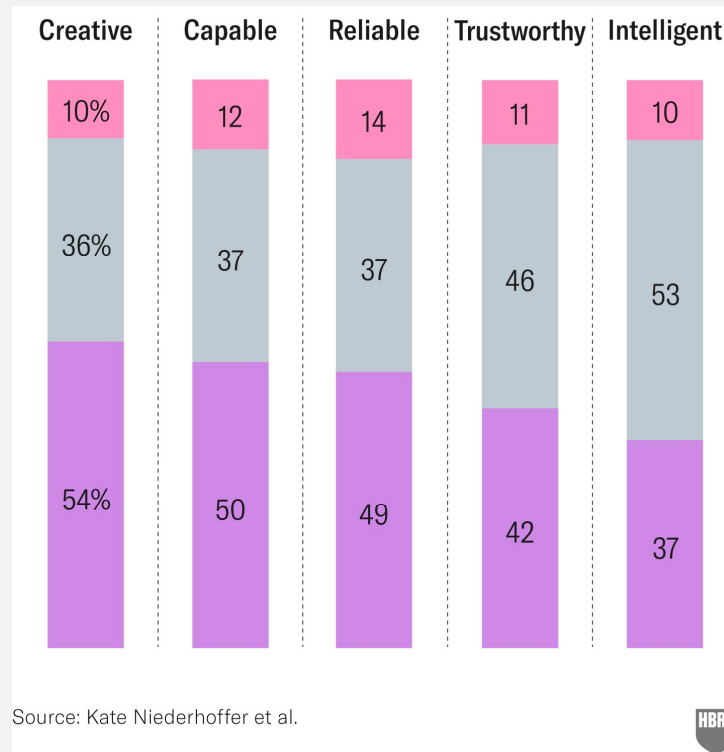
Workshop Makes Colleagues Think Less of Each Other

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

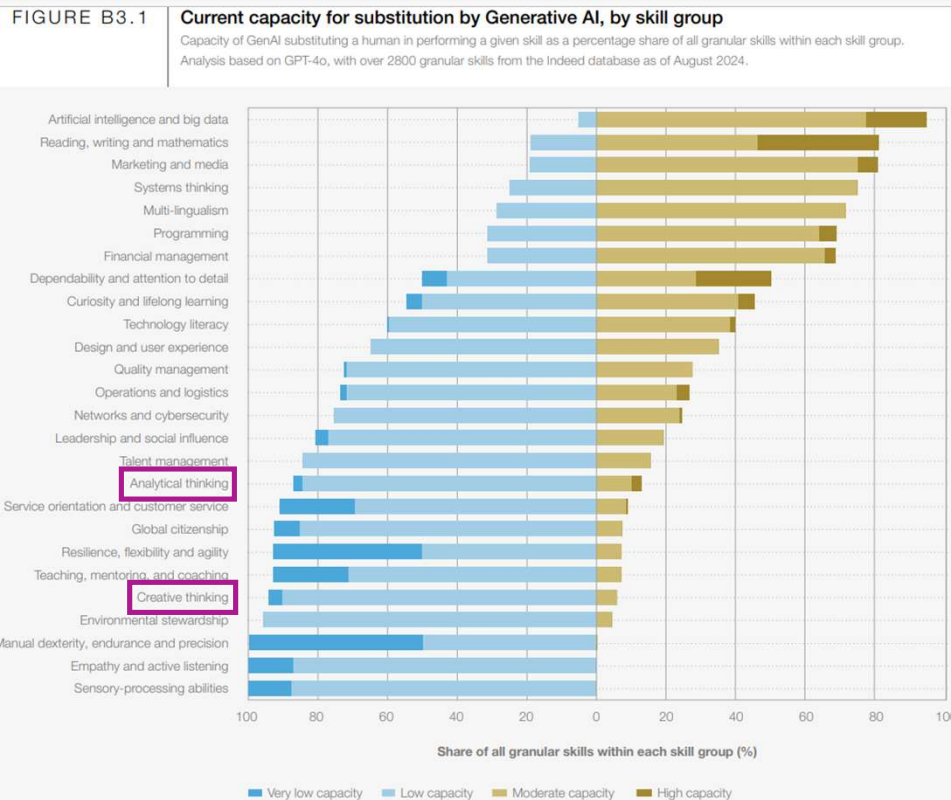


אנשים לא רוצים...

- להשתמש ב-AI במטלות מורכבות, "חדוות היצירה"
- לחשוב על AI Agent כעל "חבר צוות וירטואלי"
- שאנשים אחרים ישתמשו ב-AI בלי התערבות או עריכה- AI SLOP

איפה שאין אנשים, היה אדם

איך ניישם
חדשנות?



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

- שאלות חכמות ומשמעותיות
- חשיבה ביקורתית
- חדשנות והימורים מושכלים

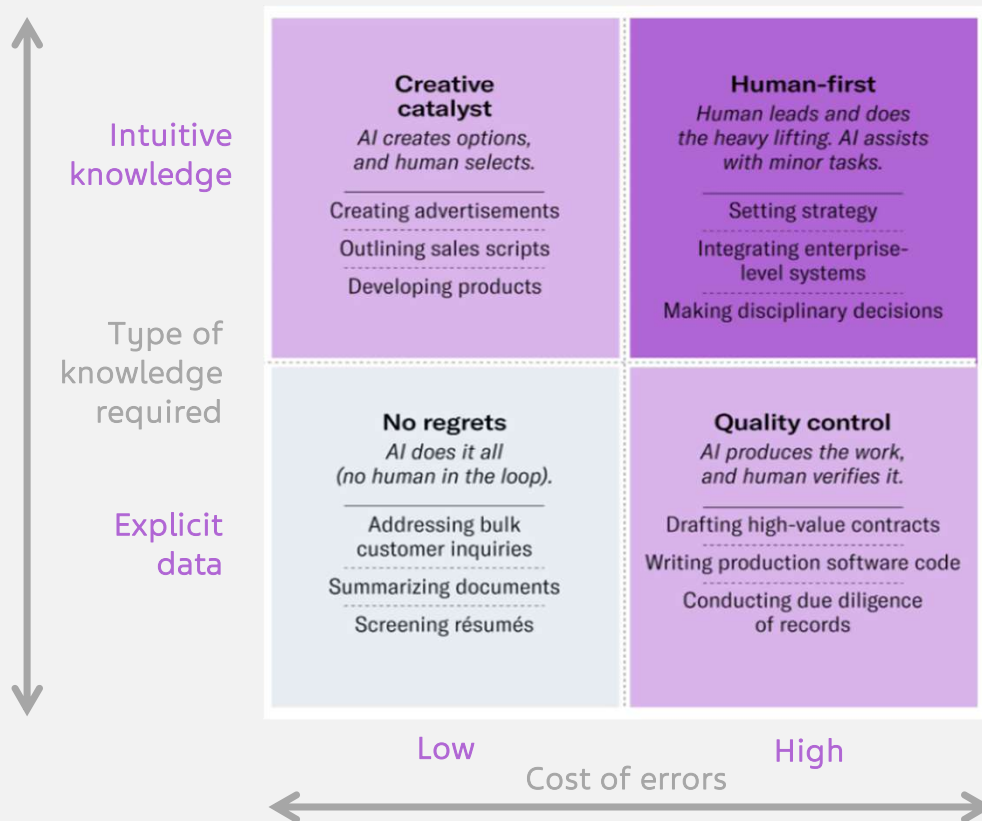
אז איפה מתחילים?

איך ניישם
חדשנות?

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

2. האם אתם מסוגלים להביא שם ערך
בהשקעה סבירה?

3. האם הפתרון הוא...
• השקעה ב-AI?
• דרכים חדשות להשתמש בדאטה?
• "בעיה בגורם האנושי"?



האם זה ה-use case הנכון עבורכם?

איך ניישם
חדשנות?

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

אל תתפתו ל-BUZZ!



איך לרענן תהליך פידבק מסורתי

חדשנות
בתהליכי
פידבק בטבע



- יש ערך לסקר שנתי מקיף, דאטה שאוספים מהמערכות הוא רק חלק מהסיפור
- תזהו את הבעיות האמיתיות בתהליך ותנו להן מענה:
 - חוסר הבנה של הסיבות מאחורי התוצאה
 - קושי לזהות מה הפעולות הרלוונטיות
 - קושי לעבד כמויות של מידע (טקסט) - GenAI
 - "לא עושים כלום עם התוצאות"
- תדאגו למצות את יכולות ה-AI שעומדות לרשותכם

Demo data

חוסר הבנה לסיבות מאחורי התוצאה

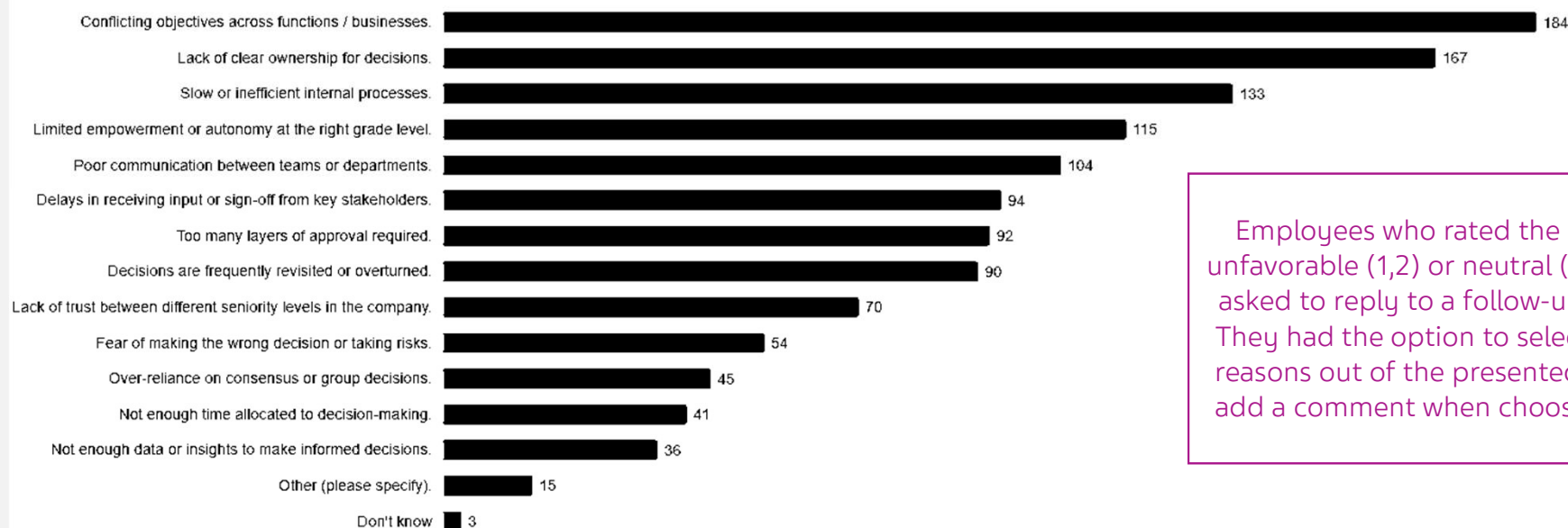
Dynamic follow up questions

חדשנות
בתהליכי
פידבק בטבע

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 קריטי בפיתוח מנהלים

חדשנות
בתהליכי
פידבק בטבע

- MFT הינו תהליך ייעודי למתן משוב של המדווחים הישירים למנהל באופן חשאי
- מיצוי של הדאטה בכל הרמות:
 - עבור האינדיבידואל – פידבק פיתוחי למנהל
 - עבור הארגון – תובנות לגבי אוכלוסיות מסוימות
 - עבור היחידה – פרופיל ספציפי להכוונת פעולות
- איפה AI יכול לעזור?
 - הפרטיות של המשיב
 - ניתוח של הדאטה
 - ניתוח של הטקסט



**חדשנות
בתהליכי
פידבק בטבע**

פידבק בטבע

[illegible]

טייק אווי

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

התרומה שלנו: לקחת מצב מורכב, ולייצר את הפתרון הכי פשוט ומועיל. בהצלחה!

