

והיקפם ופירטה כי מאפיינו הם "קצבי התפתחות גדולים, עולם שטוח, מטושטש גבולות, בעל שינויי אקלים, ניווד משאבים, עם גישה המעודדת את ה'אני, אני, אני', סגנון חיים דיגיטלי, ציפיה להגשמה עצמית". לדבריה, "הטכנולוגיה משפיעה עלינו כבני אדם ויוצרת בנו חוסר נאמנות לארגון, לצד נגישות למידע זמין ולמחאות אלה יוצרים מצב שבו הארגון העסקי חשוף לפגיעה כלכלית בו ולפגיעה במוניטין שלו".



אור אריאלי

היא סיפרה על **מייקל פורטר**, פרופ' למנהל עסקים באוניברסיטת הרווארד, בעל שם עולמי בתחום האסטרטגיה העסקית וחקר היתרון התחרותי של חברות ואומות. לפני שלוש שנים, אמרה, פרסם פורטר בהרווארד ביזנס רוויו מאמר הנושא את הכותרת "יצירת ערך שיתופי - כיצד להמציא מחדש את הקפיטליזם ולשחרר גל של חדשנות וצמיחה", שבו מתח ביקורת על השיטה הקפיטליסטית האמריקנית הנוכחית, וטען כי יש ליצור צורה מתוחכמת יותר של קפיטליזם, המתמקדת ביצירת "ערך שיתופי" - ערך כלכלי המייצר לצדו גם ערך חברתי. על פי אריאלי, הרעיון של פרופ' פורטר הוא, כי "תם העידן שבו תכליתן של מערכות עסקיות היא רק להביא הון לבעלי המניות. פעילות עסקית וחברתית נדרש שתהיה בליבת עסקיו של הארגון, אחרת הוא לא יתקדם".

משמעויות השינויים על הארגון העסקי, אמרה אריאלי, "היא שכל חברה עלולה למצוא עצמה במצב דפנסיבי מהיום למחר; ארגונים נדרשים להתייחס למגזרים שונים, דוגמת חרדים, משפחות חד-הוריות, משפחות חד-מיניות וקבוצות מיעוטים דוגמת הערבים; קבלת החלטות צריכה להיעשות לא רק מתוך שיקולים כלכליים; ארגונים נדרשים לאמץ מודל ניהול המתבסס על ערכים אתיים, כלכליים ורגשיים; והלקוחות יכולים להעצים או לפגוע בעסקים".

"ניהול משאב אנושי הוא engagement, מחוברות", סיכמה אריאלי. "כולנו סייבורגים. הטכנולוגיה יוצרת את התודעה, ואנו שבים ומפרשים את המציאות דרכה. כל טכנולוגיה מרחיבה את רשת האפשרויות ומפזרת את תשומת הלב. אז אם כבר הטכנולוגיה קיימת - נדרש לנצל את יתרונותיה. יש להבין, כי לא כל תזוזה היא התקדמות. יש לבחון את הרלוונטיות של הטכנולוגיה עבור הארגון. יש צורך בצרכנות טכנולוגית נבונה. צריך לבנות אסטרטגיות ארגוניות ואתיות לשימוש בטכנולוגיה, ולבסוף גם להתמודד עם מגבלות אנושיות".

"הלקוח החדש נמצא בכל מקום"

עסיס, שהנחה את המפגש, אמר בפתיחה, כי "הלקוח בעידן החדש אינו זה של אז, זה שבדק וחיפש את המוצר של הארגון וניגש אליו באמצעות ערוצים רגילים. הלקוח החדש נמצא בכל מקום, ואנו, כארגון, חייבים להגיע אליו".



אבי עסיס

בעולם של פייסבוק, אמר עסיס, "אנו ה'מדינה' השלישית בגודלה, ועליו - כמנמ"דים - לנצל מצב זה. בישראל 60% מהגולשים ברשתות החברתיות הם בני 18-34 - קהל יעד מדהים למוצרים. לפיכך, יש לנצל את המהפכה החברתית לטובת הגעת ללקוח. יש לנצל את כל המגמות הטכנולוגיות - מיחשוב חברתי, נייודות Big Data-1 - כמקור והזדמנויות לתחקר וללמוד על הלקוח - ולהגיע אליו".

"השאלות שהארגון שואל את עצמו בעידן החדש", סיכם עסיס, "הן איך אני משווק יותר וטוב יותר ללקוחות? איזה שירות אני יכול לספק? איך אני עושה זאת עם יותר הקשר, יותר יחסים ויותר מיקוד בלקוח?"

להשכלה. השאלה היא כמה האקדמיה רלוונטית לחיים, והחשש הגדול הוא שברגע שמה שתיארת יקרה באופן מסיבי, יהיה משבר עצום בעולם האקדמיה, והתבנית הרגילה, של הפסקה בחיים וכמה שנות לימודים, תתרוסק. קיומם והצדקתם של רוב המוסדות יהיה אז בספק".

"הקורסים המקוונים - הסכנה הגדולה של האקדמיה"

לדברי כפתורי, "הסכנה הגדולה ביותר של המוסדות האקדמיים היא מגמת ה-MOOC (Massive Open Online Courses) - ריבוי מסיבי של קורסים מקוונים".

כפתורי סיפר על חוקרת ישראלית לשעבר, שהעלתה לרשת בארצות הברית קורס שאותו היא מרצה. "100 אלף אנשים בעולם נרשמו לקורס", אמר. "שיעור הנשירה ממנו עמד על 90%, והיא עדיין נותרה עם 10,000 מאזינים. זה יותר מכל מי שיאזין לכל מרצה לאורך כל חייו".

הוא ציין את מיזם קורסרה, שבמסגרתו מציעות 80 אוניברסיטאות בעולם קורסים מקוונים באנגלית, ואמר כי יש לו שישה מיליון "סטודנטים" ו-557 קורסים, שלכל אחד מהם יש חומרים נלווים, שיעורי בית ומבחן סיום. "מודל אקדמי מקוון נוסף הוא אקדמיית חאן, שנקראת על שם מייסדה, סלמאן חאן, בן למהגרים עניים מהודו, שכלל לא התכוון לחולל מהפכה", ציין כפתורי. "הוא לימד את דודניו מתמטיקה, מהלך שהוביל בסופו של דבר לבניית פלטפורמה אינטרנטית רבת עוצמה, המאפשרת לכל אדם נגישות מלאה לתחומי ידע עצומים בשיעורי וידיאו בחינם. הפלטפורמה כיום ממומנת על ידי קרן גייטס".

לסיכום, אמר כפתורי: "ה-IT יכול לסייע למוסדות האקדמיים להתקדם ולא לאיים עליהם. במקום שהמרצה יעמוד כמו 'חמור' וישפוך את הידע שלו, ניתן להגיע למצב שבו הסטודנטים יישבו בבית, יקראו חומרים דרך האינטרנט ויגיעו לשיעור בשלים. בארצות הברית זה עובד. אני מאמין באינטראקציה אישית בין התלמיד למורה, אולם ניתן לשלב טכנולוגיות שיביאו לשותפות וללימוד מעמיק יותר שישפר ציונים. הטכנולוגיה מסייעת לשפר את הפדגוגיה".

"הטכנולוגיה מטשטשת הבדלים בין מוצרים - היתרונות הם בהון האנושי"

"הטכנולוגיה משפיעה על יצירת מוצרים ושירותים, אשר הולכים ונהיים דומים אלה לאלה. ההבדלים בין חברות הוא אנשי החברה - הם העושים את ההבדל, לצד יתרונות טכנולוגיים". כך אמרה **אור אריאלי**, ועצת בכירה לניהול ולפיתוח משאבי אנוש.

סגן אלוף (מיל') אריאלי שימשה כראש אגף פיתוח משאבי אנוש בשירותי בריאות כללית, וסמנכ"לית משאבי אנוש של אסם-נסטלה. אריאלי דיברה במסגרת הפורום.

"בבואנו לבחון אילו גורמים משפיעים על העבודה בהווה ובעתיד", אמרה אריאלי, "יש כמה שאלות שעלינו לשאול את עצמנו: מהי ההשפעה של המגמות והשינויים על הארגון שלנו? מהן יכולות הארגון? מהן יכולות ההישרדות של הארגון? האם הארגון ואנו ערוכים אל מול השינויים?" אריאלי ציטטה מחקר, לפיו על מנת שארגון ייערך ויהיה חסין אל מול פני העתיד, "עליו להיות בעל יכולות להתוות ולציייר את העתיד. בנוסף, עליו להיות בעל יכולת לקחת הדברים ולתרגמם לכדי מעשים, ואז ליצור פתרון ייחודי ומותאם עבורו לעתיד".

המענה לשאלה מה הן המגמות העתידיות, אמרה אריאלי, הוא "טכנולוגיה, גלובליזציה, חברה, דמוגרפיה וכל הקשור למגמת שימור משאבי הסביבה. על מנת להתמודד עם השינויים הטכנולוגיים יש להביט על העדשה שדרכה אנו רואים את העולם, אף שאיננו רואים את העדשה המביטה", אמרה. לגבי המחאה החברתית בארץ ובעולם, ציינה כי "גם להן היה רכיב גלובלי ופלטפורמה טכנולוגית".

עולם מואץ

היא הוסיפה גם את המושג "עולם מואץ", המבטא את קצב השינויים