

ניהול כישרונות

קורס מס': 209.6219
תקופה מס' 4, תש"פ, 2020
מרץ – יולי 2020

המרצה: פרופ' צפריר שי
שעות הרצאה: יום ג' וימי ו'
שעות הקבלה: יום ג' 14:00 – 15:00 בתיאום מראש
חדר: בנין גייקובס חדר 615

מטרות הקורס

מטרות הקורס הן להקנות ידע, הבנה וכלים לניתוח מערכות ארגוניות הבאות להתמודד ולשפר תופעות ברמת היחיד, הקבוצה והארגון הקשורות לניהול היכולות והכישרונות בארגון. הקורס יעסוק בשינויים בעולם העבודה, בהבחנה בין מערכת ניהול היכולות והכישרונות לבין ניהול משאבי אנוש כמו גם באמון, ערכים, עזיבה וצמצומים. מטרות אלו יושגו דרך בחינת הגורמים הפועלים בעולם העבודה במסגרת הארגון כמו גם יצירת מודעות ותובנה בבחינת תהליכים בארגונים שונים על-מנת לגבש מדיניות ניהולית מתאימה.

מבנה הקורס

הקורס מורכב מהרצאות בהן יוצגו היבטים תיאורטיים ויישומיים באמצעות אירועים, חקר אירוע, הצגות סטודנט, סרטים וסימולציות. השיעור בנוי, בעיקר, על דיונים בכיתה ולכן נדרשת השתתפות פעילה והכרת החומר לפני השיעור. הקורס מתוכנן ליצור סביבה לימודית אקטיבית. על מנת לאפשר סביבה לימודית אקטיבית, הסטודנטים יהיו אחראים להוביל ולהנחות דיון קבוצתי במהלך השיעורים. הציפייה היא שסטודנטים ישתתפו השתתפות פעילה ומועילה להשגת מטרות הקורס.

דרישות הקורס

- השתתפות פעילה ועניינית בהרצאות.
- קריאת ספרות החובה הניתנת בשיעור וכהכנה לכל שיעור.
- הגשת תרגילים:
 - תרגילי כיתה.
 - תרגילי בית - מספר תרגילי הבית לא יעלה על 6.
- אירוע מחיי העבודה (03 מרץ 2020)
- שם עבודה וראשי פרקים (21 אפריל 2020)
- סיכום מאמר (שבוע 7, 08 מאי 2020)
 - חלוקת המאמרים תעשה עפ"י הגרלה
- פרויקט קבוצתי
 - מצגת בכיתה (16 יולי 2019)
 - הגשה (18 יולי 2019)

- חל איסור להקליט את השיעור בכל דרך שהיא
- חל איסור לעשות שימוש בטלפונים ניידים במהלך השיעור. שימוש בטלפון הנייד כמוהו כאי נוכחות בשיעור ויוביל להורדה בציון.
- יציאה וכניסה במהלך השיעור - יש להימנע מאיחורים או יציאה מהשיעור טרם סיומו. אין לצאת במהלך השיעור לטובת סידורים כלשהם, כולל כאלה הקשורים בעבודה. פעולה שכזו שקולה לאי נוכחות בשיעור ותוביל להורדה בציון.
- אי הגשה בזמן של תרגיל ו/או מצגת ו/או עבודה תוביל לציון 0.
- הקבוצות תיקבענה בתיאום עם המרצה.

ציון סופי

- תרגילים - 5%
 - אירוע מחיי העבודה - 5%
 - סיכום מאמר - 5%
 - הצגה בכיתה - 15%
 - פרויקט מסכם - 65%
 - השתתפות פעילה ומועילה למטרות הקורס - 5%
- 🚩 שינויים עשויים לחול, ולכן אין באמור לעיל התחייבות שנספיק את כל החומר הרשום ו/או שלא ייערכו שינויים.
- 🚩 תרגילים שלא נספיק לעשות, הניקוד יעבור לציון הפרויקט.
- 🚩 למען הסר כל ספק, סטודנט/ית שלא יעמוד/תעמוד בדרישות הקורס לא יקבל/תקבל ציון סופי בקורס.
- סטודנט יקר,
- אם יש לך לקות למידה או מוגבלות/בעיה רפואית שעשויה להשפיע על לימודיך ושביגינה את/ה זקוק/ה להתאמות, אנא פנה/י לדיקנאט הסטודנטים למדור נגישות ולקויות למידה :
- דואל LDA@univ.haifa.ac.il טל: 04-8249265
- לאבחון והתאמות בגין לקות למידה ו/או הפרעת קשב יש לפנות ליה"ל :
- דואל mhait@univ.haifa.ac.il טל: 04-8249022
- אם יש ברשותך מכתב התאמות מהאוניברסיטה ואת/ה זקוק/ה להנגשה בקורס, אנא פנה/י אליי בשעות הקבלה או במייל, בסמוך לתחילת הקורס.

לוח זמנים

שבוע	יום	נושא	תרגיל/חקר אירוע
1	03 מרץ 2020	מבוא : ארגונים היבטים עכשוויים	הגשת תרגיל מחיי העבודה
2	17 מרץ 2020	ניהול יכולות לעומת ניהול כישרונות	
3	21 אפר 2020	מודל ניהול יכולות : האדם במרכז	שם עבודה וראשי פרקים
			תרגיל תרבות
4	24 אפר 2020	התנהגות לא הולמת	
5	05 מאי 2020	היעדרויות, עזיבה וצמצומים	תרגיל בית "נוכח-נפקד"
6	08 מאי 2020	ניהול על-פי ערכים	The Value of Value
7	08 מאי 2020	אמון בארגונים / ניהול ביצועים	הגשת סיכום מאמר
8	12 מאי 2020	מצגות	
	05 יולי 2020	הגשת פרויקטים	

ספר בסיס (עזר)

Robbins, S.P & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. (15th Ed.). N.J.: Pearson (Prentice-Hall).

רשימת קריאה

מבוא: ארגונים היבטים עכשוויים (שבוע 1, 03 מרץ 2020)

- Graham, B. Z., & Cascio, W. F. (2018). The employer-branding journey. *Management Research. Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 16(4), 363-379.
- Cappelli, P. (2008). Talent management for the twenty-first century. *Harvard Business Review*, 86(3), 74.
- Collings, D. G., & Isichei, M. (2018). The shifting boundaries of global staffing: Integrating global talent management, alternative forms of international assignments and non-employees into the discussion. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 165-187.
- Dries, N. (2013). The psychology of talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 23, 272-285.
- Hewlett, S. A., Sherbin, L., & Sumberg, K. (2009). How Gen Y & Boomers will reshape your agenda. *Harvard Business Review*, 87(7/8), 71-76.
- Khoreva, V., Vaiman, V., & Van Zalk, M. (2017). Talent management practice effectiveness: investigating employee perspective. *Employee Relations*, 39(1), 19-33.
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., Paauwe, J., & Dries, N. (2019). HR managers' talent philosophies: prevalence and relationships with perceived talent management practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-27. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1579747>
- Vaiman, V., Haslberger, A., & Vance, C. M. (2015). Recognizing the important role of self-initiated expatriates in effective global talent management. *Human Resource Management Review*, 25(3), 280-286.

ניהול יכולות לעומת ניהול כישרונות (שבוע 2, 17 מרץ 2020)

- van den Broek, J., Boselie, P., & Paauwe, J. (2017). Cooperative innovation through a talent management pool: A qualitative study on coopetition in healthcare. *European Management Journal*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.emj.2017.03.012>
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The search for global competence: From international HR to talent management. *Journal of World Business*, 51(1), 103-114.
- Krishnan, T. N., & Scullion, H. (2017). Talent management and dynamic view of talent in small and medium enterprises. *Human Resource Management Review*, 27(3), 431-441.
- McDonnell, A., Collings, D. G., Mellahi, K., & Schuler, R. (2017). Talent management: a systematic review and future prospects. *European Journal of International Management*, 11(1), 86-128.
- Meyer, K. E., & Xin, K. R. (2018). Managing talent in emerging economy multinationals: Integrating strategic management and human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(11), 1827-1855.

- Renkema, M., Meijerink, J., & Bondarouk, T. (2017). Advancing multilevel thinking in human resource management research: Applications and guidelines. *Human resource management review*, 27(3), 397-415.
- Sparrow, P. R., & Makram, H. (2015). What is the value of talent management? Building value-driven processes within a talent management architecture. *Human Resource Management Review*, 25(3), 249-263.
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of world business*, 45(2), 122-133.

מודל ניהול יכולות: האדם במרכז (שבוע 3, 21 אפריל 2020)

- Cascio, W. F. (2000). Managing a virtual workplace. *Academy of Management Executive*, 14, 81-90.
- Farndale, E., Scullion, H., & Sparrow, P. (2010). The role of the corporate HR function in global talent management. *Journal of World Business*, 45(2), 161-168.
- Glaister, A. J., Karacay, G., Demirbag, M., & Tatoglu, E. (2018). HRM and performance—The role of talent management as a transmission mechanism in an emerging market context. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 148-166.
- Kontoghiorghes, C. (2016). Linking high performance organizational culture and talent management: satisfaction/motivation and organizational commitment as mediators. *International Journal of Human Resource Management*, 27(16), 1833-1853.
- Mäkelä, K., Björkman, I., & Ehrnrooth, M. (2010). How do MNCs establish their talent pools? Influences on individuals' likelihood of being labeled as talent. *Journal of World Business*, 45(2), 134-142.
- Martin, J., & Schmidt, C. (2010). How to keep your top talent. *Harvard Business Review*, 88(5), 54-61.
- Morris, S., Snell, S., & Björkman, I. (2016). An architectural framework for global talent management. *Journal of International Business Studies*, 47(6), 723-747.
- Roberson, L., and Kulik, C. T. (2007). Stereotype threat at work. *Academy of Management Perspectives*, 21(2), 24-40.
- Vaiman, V., Scullion, H., & Collings, D. (2012). Talent management decision making. *Management Decision*, 50(5), 925-941.

התנהגות (לא) הולמת (שבוע 4, 24 אפריל 2020)

- Ferguson, M., & Barry, B. (2011). I Know What You Did: The Effects of Interpersonal Deviance on Bystanders. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 80-94.
- Janssens, H., Clays, E., De Clercq, B., De Bacquer, D., Casini, A., Kittel, F., & Braeckman, L. (2016). Association between psychosocial characteristics of work and presenteeism: A cross-sectional study. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 29(2). <http://dx.doi.org/10.13075/ijomeh.1896.00588>

- Litzky, B. E., Eddleston, K. A., & Kidder, D. L. (2006). The good, the bad, and the misguided: How managers inadvertently encourage deviant behaviors. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 91-103.
- Samnani, A. K., Salamon, S. D., & Singh, P. (2014). Negative affect and counterproductive workplace behavior: The moderating role of moral disengagement and gender. *Journal of business ethics*, 119(2), 235-244.
- Smoktunowicz, E., Baka, L., Cieslak, R., Nichols, C. F., Benight, C. C., & Luszczynska, A. (2015). Explaining Counterproductive Work Behaviors Among Police Officers: The Indirect Effects of Job Demands Are Mediated by Job Burnout and Moderated by Job Control and Social Support. *Human Performance*, 28(4), 332-350.

היעדרויות עזיבה וצמצומים (שבוע 5, 05 מאי 2020)

- De Stobbeleir, K. E., De Clippeleer, I., Caniëls, M. C., Goedertier, F., Deprez, J., De Vos, A., & Buyens, D. (2018). The inside effects of a strong external employer brand: how external perceptions can influence organizational absenteeism rates. *The International Journal of human resource management*, 29(13), 2106-2136.
- George, J., & Wallio, S. (2017). Organizational justice and millennial turnover in public accounting. *Employee Relations*, 39(1), 112-126.
- Goh, E., & Okumus, F. (2020). Avoiding the hospitality workforce bubble: Strategies to attract and retain generation Z talent in the hospitality workforce. *Tourism Management Perspectives*, 33, <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100603>
- Hareli, S., & Tzafrir, S. S. (2006). The role of causal attributions in survivors' emotional reactions to downsizing. *Human Resource Development Review*, 5 (4), 400 – 421.
- Redondo, R., Sparrow, P., & Hernández-Lechuga, G. (2019). The effect of protean careers on talent retention: examining the relationship between protean career orientation, organizational commitment, job satisfaction and intention to quit for talented workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-24. DOI: [10.1080/09585192.2019.1579247](https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1579247)
- Stahl, G., Björkman, I., Farndale, E., Morris, S. S., Paauwe, J., Stiles, P., ... & Wright, P. (2012). Six principles of effective global talent management. *Sloan Management Review*, 53(2), 25-42.
- Tzafrir, S. S., & Enosh, G. (2011). Beyond Attitudes and Norms: Trust Commitment and HR Values as Triggers of Intention to Leave. In Searle, R. H., and Skinner, D (Eds.) *Trust and human Resource management*. UK: Edward Elgar. Pp. 289 - 308.

ניהול על-פי ערכים (שבוע 6, 08 מאי 2020)

- Campbell, D. J. (2000). The Proactive Employee: Managing Workplace Initiative, *Academy of Management Executive* (1993-2005), 14(3), 52-66.

- Jaakson, K. (2010). Management by Values: Are some Values Better than Others? *Journal of Management Development*, 29(9), 795-806.
- Liu, Y., Vrontis, D., Visser, M., Stokes, P., Smith, S., Moore, N. & Ashta, A. (2020). Talent management and the HR function in cross-cultural mergers and acquisitions: The role and impact of bi-cultural identity. *Human Resource Management Review*, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100744>.
- Krishnan, T. N., & Scullion, H. (2016). Talent management and dynamic view of talent in small and medium enterprises. *Human Resource Management Review*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.10.003>
- Park, S., & Kim, E. J. (2019). Organizational culture, leaders' vision of talent and HR functions on career changers' commitment: the moderating effect of training in South Korea. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57(3), 345-368. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12192>
- Story, J., Castanheira, F., & Hartig, S. (2016). Corporate social responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management. *Social Responsibility Journal*, 12(3), 484-505.
- Yu, K. Y. T. (2019). Influencing how one is seen by potential talent: Organizational impression management among recruiting firms. *Journal of Applied Psychology*, 104(7), 888-906. <https://doi.org/10.1037/apl0000386>

Exercise: The value of value

אמון בארגונים (שבוע 7, 08 מאי 2020)

- Cameron, D. (2017). 7 The Cultural and Occupational Roles Attributed to 'Trust' in Talent Management. In Horner, S (Ed). *Talent Management In Hospitality And Tourism*, 101-116.
- Capell, B., Tzafrir, S. S., Enosh, G., & Dolan, S. L. (2018). Explaining sexual minorities' disclosure: The role of trust embedded in organizational practices. *Organization Studies*, 39, 947-973.
- Filieri, R., Algezau, S., & McLeay, F. (2015). Why do travelers trust TripAdvisor? Antecedents of trust towards consumer-generated media and its influence on recommendation adoption and word of mouth. *Tourism Management*, 51, 174-185.
- Vanhala, M., & Dietz, G. (2015). HRM, Trust in employer and organizational performance. *Knowledge and Process Management*, 22, 270-287.

ניהול ביצועים (שבוע 7, 08 מאי 2020)

- Goffin, R. D., Jelley, R. B., Powell, D. M. and Johnston, N. G. (2009). Taking advantage of social comparisons in performance appraisal: The relative percentile method. *Human Resource Management*, 48: 251–268.
- Ghorpade J. (2000). Managing five paradoxes of 360-degree feedback. *Academy of Management Executive*, 14, 140 - 150.
- Mach, M., Dolan, S., and Tzafrir, S. (2010). The Differential Effect of Team Members' Trust on Team Performance: The Mediation Role of Team Cohesion. *Journal of Organizational and Occupational Psychology*. 83(3), 771-794.
- Schreurs, B. H. J., & Syed, F. (2011). Battling the war for talent: An application in a military context. *Career Development International*, 16 (1), 36-59.

מצגות פרויקטים והערכת מצגות (שבוע 8, 12 מאי 2020)

הגשת פרויקט (05 יולי 2020)

בהצלחה !

פרויקט מסכם – דרישות

- ✚ העבודה תתבצע ותוגש על-ידי קבוצה.
- ✚ אורך העבודה לא יעלה על 25 עמודים.
- ✚ רווח כפול, פונט 12 David, רווחים בהתאם לברירת המחדל של word.
- ✚ עמוד פתיחה הכולל את שם העבודה ושם המחברים, כיתה, תאריך (לא נספר כחלק מ-25 עמודים).
- ✚ שימוש במקורות אקדמיים - עמוד הכולל את רשימת המקורות בהם נעשה שימוש (לא נספר כחלק מ-25 העמודים) - ראה הנחיות לכתיבת מקורות.
- ✚ העבודה תכלול לפחות את הפרקים הבאים:
 - מבוא - הצגת הנושא + בעיה/שאלת המחקר
 - רקע תיאורטי
 - נתונים רלוונטיים הקשורים בבעיה/שאלה/ארגון
 - המלצות פעולה/תוכנית ודיון (כולל שיקולים בבחירת אלטרנטיבה)
 - סיכום
 - רשימת מקורות
 - נספחים (במידת הצורך)

מצגת ניתוח אירוע

מצופה מהסטודנטים להכין בנוסף מצגת בעלת אופי ביקורתי של המקרה שבחרו.

- אורך המצגת 30 דקות (כולל מקום לשאלות)
- המצגת תכלול סדרה של שקפים העוסקים לפחות בנושאים הרשומים מטה:
 - תרחיש/נתונים/עובדות
 - שאלה/בעיה ארגונית
 - זיהוי של תיאוריות ו/או מודלים אפשריים הקשורים לבעיה זו
 - אלטרנטיבות לטיפול
 - שיקולים בבחירת אלטרנטיבה
 - ממצאים/תוכנית פעולה
 - דיון

בהצלחה

הנחיות לכתיבת מקורות

Citations to references in the essay should be as follows:

Deery and Plowman (1998) argue that industrial relations ...

or

Recent developments (e.g., employment contracts) in industrial relations (Deery & Plowman, 1998) ...

When there are **more than two** authors, the first citation should be

Schuler, Dowling, Smart and Huber (1998) argue that HRM ...

Subsequent citations should be: Schuler et al. (1998) assert that HRM ...

or

The importance of HRM (Schuler, Dowling, Smart & Huber, 1998) ...

Subsequent citations should be: The five activities of HRM (Schuler et al., 1998) ...

When there are **two or more** citations within the same parentheses, the order is alphabetized:

The recruitment and retention of employees is fundamental to organisations (Deery & Plowman, 1998; Gahan, 1992; Jones, 1990; Smith, 1989).

ציטוטים

When quoting always provide page numbers, e.g.,

"It is assumed that both workers and management share a common objective" (Deery & Plowman, 1998, p. 5).

or

Deery and Plowman (1998) "assumed that both workers and management share a common objective" (p. 5).

מקור משני

When you do not have access to the original material that has been cited in another's work, the citation is:

Hyman and Fryer (1975, cited in Deery & Plowman, 1998) argue that rather than there being symmetry in the distribution of power ...

In the References only the actual work read is included e.g., in the above example, Deery and Plowman would be included and Hyman and Fryer (1975) would be excluded from the References.

רשימת מקורות בסוף העבודה

The reference list appears on a separate page at the end of the essay and includes all references cited in the essay. They are listed in alphabetical order, by the first author's surname, with the title, year of publication, title, and publishing information provided, e.g.,

Iverson, R.D., & Buttigieg, D.M. (1999). Affective, normative, and continuance commitment: Can the 'right kind' of commitment be managed? *Journal of Management Studies*, 36 (3), 307-333.

Murray, B. & Gerhart, B. (1998). An empirical analysis of a skill-based pay program and plant performance outcomes, *Academy of Management Journal*, 41 (1), 68-78.

Schuler, R.S., Dowling, P.J., Smart, J.P., & Huber, V.L. (1992). *Human resource management in Australia* (2nd ed.). Sydney: Harper Educational.

Zatzick, C.D., & Iverson, R.D. (2006). High-commitment management and workforce reduction: competitive advantage or disadvantage? *Academy of Management Journal*. 49 (5), 999-1015.

כתיבת "אירוע" מחיי העבודה

עמוד השער:

שם האוניברסיטה, הפקולטה והחוג.
כותרת העבודה - עליה לספק אינפורמציה על האירוע ולהיות בעלת משמעות.
הקורס במסגרתו נכתבה העבודה.
שם המחבר ומס' תעודת זהות.
שם המרצה.
תאריך ההגשה.

פרטים טכניים

אורכה של העבודה לא יעלה על 2 עמודים
רווח כפול
גודל פונט "12" DAVID
שוליים – ברירת מחדל של תוכנת WORD

תוכן העבודה

העבודה תתייחס לאירוע אותו את/ה חווית ו/או חווה חבר/ה במקום העבודה אשר נובע או המשמעות
שלו כמו גם התוצאות שלו קשורות באחד מנושאי הקורס (כפי שמפורט בסילבוס).
בכל עבודה יש להזכיר:

פירוט מדויק של הארגון: תאריך הקמה, ענף פעילות, מיקום בענף, מבנה, גודל ומאפיינים
ייחודיים אחרים.

תיאור ופירוט מדויק של המחלקה (צוות, יחידה): תחום עיסוק, מיקומה בארגון, מבנה, גודל
ומאפיינים ייחודיים.

האירוע עצמו – ממה נבע האירוע, פירוט עובדות האירוע ותוצאותיו ללא נקיטת עמדה.

ההקשר בו מתרחש האירוע (רמת הארגון, רמת הקבוצה, רמת היחיד).

דעתך כיצד היה ניתן לשפר/להימנע או/ו לפתור את המקרה.