



# סדנאות אתיקה עסקית

חברת Values Management מתמחה בניהול ערכים בארגון, פיתוח קוד אתי ובניית תכניות אתיקה התומכות באסטרטגיה של הארגון. Values Management מציעה ללקוחותיה מגוון תכניות לשיפור האפקטיביות העסקית. במסגרת שירותים אלה מוצעות גם הרצאות וסדנאות באתיקה ואסטרטגיה, בהנחיית צוות המומחים של Values Management. סדנאות אילו מיועדות לקבוצת מנהלים בחברה אחת אשר הדין יתמקד בניתוח הצרכים והאפשרויות של החברה.

## ההרצאות והסדנאות המוצעות:

- תוכנית אתיקה אפקטיבית
- פיתוח קוד אתי – הלכה ומעשה
- בניית מצפן ארגוני: חזון, ערכים וקוד אתי
- אתיקה ככלי ניהולי
- על החברה



# סדנא

## תוכנית אתיקה אפקטיבית

שני מפגשים של ארבע שעות



מנכ"לים, סמנכ"לים לכספים, רואי חשבון, מבקרי פנים ומנהלים בכירים.



### מטרות

פרשת קריסת אנרון הביאה למשבר אמון חריף של ציבור המשקיעים בשוק ההון. להחזרת האמון חוקק הקונגרס האמריקאי את חוק סארבנס אוקסלי 2002. סעיף 406 בחוק מכיל התייחסות לפיתוח קוד אתי בארגון. כלולים בסעיף זה הנחיות מפורשות באשר להיבטים אתיים של התנהגות של נושאי מישרה בכירה בתאגיד, עליהם מוטלת חובה לנהוג בהתאם לקוד האתי. מאפיינים מהקוד גם כן מצוינים, כגון, קונפליקט אינטרסים, דיווח בזמן אמת בנושאי התשקיף והמאזן, התנהגות שיש בה שקיפות עם המשקיעים. הרשות האמריקאית לניירות ערך תיקנה תקנות בעניין זה, ובורסת ניו יורק ואיגוד הברוקרים הרחיבו את התקנות וגם חייבו תאגידים נסחרים לאמץ קוד אתי. גם החקיקה הישראלית אימצה את מרבית הדרישות של החקיקה האמריקאית. חברות ישראליות הנסחרות בבורסה האמריקאית מחויבות לציית לחוק ומשקיעים זרים המעוניינים למזער סיכוני השקעה בשוק ההון בוחנים האם אימץ התאגיד קוד אתי והטמיעו באופן אפקטיבי.

### נושאי דיון עיקריים

- עדכוני החקיקה האמריקאית והישראלית ומשמעותם
- מהו קוד אתי?
- מהו תהליך הטמעה?
- מנגנוני בקרה: ריסון, ניטור ואכיפה של קוד האתי
- תפקיד ממונה אתיקה בארגון
- דיון במאפייני תוכנית אתיקה אפקטיבית

### מרכיבי הפעילות

- הרצאות וסדנאות
- ניתוח אירועים וסרטון
- דרכי בקרה על הטמעת תוכנית אתיקה אפקטיבית

שני מפגשים של ארבע שעות



מנכ"לים, מנהלי כספים, מנהלי כוח אדם, מנהלים ונציבי אתיקה ארגוניים.



## מטרות

ארגון מצליח הוא ארגון המשלב במגוון פעילותו אוסף ערכים וכללי פעילות התומכים בייעוד של הארגון. בתהליך זה מצליח הארגון לקדם את החזון, לצמצם קונפליקטים בין המחלקות בארגון ובין הארגון למחזיקי עניין שונים, לנהל סיכונים עסקיים, להעלות את מוטיבציית העובדים ולקדם למידה ארגונית.

הסדנה תורכב משני חלקים: הראשון דרכים לפיתוח קוד אתי המשקף את שאיפות הארגון וחזונו ביחס למערכת היחסים עם מחזיקי עניין שונים. החלק השני מיוחד לבניית תוכנית הטמעה אפקטיבית שתתאם את הפעילות של כלל חברי הארגון בינם לבין עצמם ובייחס לחזון. במהלך סדנה זו נדון בשיטות הטמעה אפקטיביות של הקוד האתי.

## נושאי דיון עיקריים

- הזיקה בין אתיקה לאסטרטגיה
- תוכנית אתיקה: מהות, תכנים ומנגנונים
- גישות לפיתוח קוד אתי (תהליך ארגוני וליווי ייעוץ - מומחה)
- מודל מחזיקי עניין וקביעת מדיניות עסקית
- הטמעה אפקטיבית של תוכנית אתיקה
- פיתוח מנגנוני פיקוח ובקרה
- סוגיות בניהול תוכנית אתיקה ארגונית

## מרכיבי הפעילות

- הרצאות וסדנאות
- ניתוח אירוע: הטמעת תוכנית אתיקה - מתיאוריה למעשה
- מסקנות אופרטיביות, פיתוח כלי מדידה ומעקב ביחס לצורכי ארגון

## בניית מצפן ארגוני - חזון, ערכים וקוד אתי

שני מפגשים של ארבע שעות



מנהלים בכירים ומנהלים בדרגות הביניים, הלוקחים חלק בתהליך האסטרטגי כמקבלי החלטות וכמבצעים.



### מטרות

החזון של החברה מהווה את המצפן שעל פיו נקבע התכנון האסטרטגי, והוא משמש גם ככלי לקבלת החלטות ולצמצום קונפליקטים בארגון. הערכים הם עקרונות בסיסיים למימוש החזון, המתורגמים לקוד אתי – מכלול הנהלים וכללי הפעילות בארגון. ארגונים יכולים לחזק את פעילותם העסקית באמצעות בניית מצפן. כאשר המטרה – החזון והמצפן – מופצים בין כלל העובדים, הארגון כולו מתכוון אליה, הניהול מתייעל, אופן קבלת ההחלטות משתפר, והחיכוכים בין היחידות השונות בארגון מצטמצמים. בסדנה נלמד לבנות את הכלים המאפשרים פעילות עם המצפן הארגוני ולהשתמש בהם

- ניתוח מונחים: חזון, ערכים וקוד אתי
- הדרכים ליצירת המונחים בהקשר הארגוני
- שיטות להטמעה אפקטיבית של אסטרטגיה באמצעות חזון, ערכים וקוד אתי

### נושאי דיון עיקריים

- החזון הארגוני (Strategic Intent) ומטרותיו
- בניית מטרות להגשמת החזון
- אבחון מחזיקי עניין של הארגון וקביעת מדיניות ביחס אליהם
- פיתוח ערכי הארגון וקוד אתי

### מרכיבי הפעילות

- הרצאות
- הדגמת הנושאים באמצעות דוגמאות מארגונים
- בניית מודל ודיון בחזון, בערכים ובקוד אתי על בסיס הדוגמאות
- ניתוח המצב בחברה על בסיס הייעוד הארגוני
- דגשים בפיתוח חזון החברה

מפגש בן ארבע שעות



מנהלים בכירים ומנהלים בדרגות הביניים.



### מטרות

לאחרונה עולה הדיון על הצורך בהכנסת תוכניות אתיקה לארגונים. לעיתים נראה כי הדיון באתיקה נועד רק על מנת להתוות דרך לריסון וצמצום אפשרויות הפעולה של הארגון. אנו חולקים על גישה זו ובפעילות זו נצביע כיצד האתיקה מאפשרת הרחבה והתפתחות פעילות בארגון תוך שמירה על כיוון אסטרטגי ברור, בניית פרוטוקול ארגוני להתפתחות, עידוד שיתוף הפעולה הארגוני וניהול סיכונים והזדמנויות בפעילות. במהלך הסדנה נלבן נושאים אלו וניצור אמות מידה לבניית תוכנית אתיקה אפקטיבית בארגון.

### נושאי דיון עיקריים

- מהי אתיקה ארגונית ולמה היא משמשת
- אפיון, מבנה ודרישות מכלי ניהולי
- מבנה אופטימאלי של תוכנית אתיקה

### מרכיבי הפעילות

- ביאור מונחים: אתיקה, קוד אתי, ואסטרטגיה
- הרצאה: ניתוח דרישות מכלי ניהולי – והצגת תוכנית אתיקה ככלי ניהולי
- ניתוח דוגמאות לקודים אתיים והרציונל העסקי שלהם
- דיון על הקשר בין אסטרטגיה ותוכנית אתיקה

# אודות Values Management

## תחומי הפעילות

- ייעוץ בפיתוח קוד אתי והטמעתו בארגון ובפרופסיה.
- ייעוץ בניהול אחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא באמצעות "יצירת ערך משותף" ב"שרשרת הערך" של החברה.
- בניית מתווה אסטרטגי לתכנון, פיתוח והטמעת תוכניות רב שנתיות בתחום אחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא.
- ייעוץ לפיתוח שרשרת אספקה ירוקה, ממשל תאגידי, איכות הסביבה ושיתופי פעולה עם גורמים בארץ ובעולם.
- הקמת תשתית לאיסוף נתונים וניתוחם לצרכי דיווח על פיתוח בר קיימא וכתבתו לפי סטנדרטים של ה-GRI, וליווי כתיבת ד"ר אחריות תאגידית במדד מעלה.

## אודות העסק

Values Management הינה חברת ייעוץ לאחריות תאגידית ולפיתוח בר קיימא. החברה מציעה מתודולוגיה ליצירת אסטרטגיה בפיתוח בר קיימא המבוססת על ניתוח שרשרת הערך של התאגיד ויצירת ערך משותף עם מחזיקי העניין. אנחנו מלווים את התאגיד בבניית ארגז כלים ארגוני, לאיסוף מידע, לניתוחו ולקבלת החלטות ולפיתוח מנגנוני דיווח פנימיים וחיצוניים רב שנתיים המאפשרים יצירת יתרון תחרותי ויצירת ערך של התאגיד.

**ד"ר אבשלום אדם** מנכ"ל Values Management ויועץ ארגוני בכיר בניהול ערכים, פיתוח בר קיימא, ממשל תאגידי, אתיקה ארגונית ואחריות תאגידית. חוקר ומרצה בנושאי מדיניות ציבורית, אחריות תאגידית וקיימות באוניברסיטת בן גוריון שבנגב. שימש כמרצה במכללה למינהל, בתוכניות תואר שני בבית הספר למינהל עסקים, בבית הספר למשפטים וביעוץ ארגוני.

במסגרת ניסיונו הייעוצי, ד"ר אדם עוסק בפיתוח קוד אתי והטמעתו, באחריות תאגידית ופיתוח בר קיימא, בניית תוכניות עבודה ותהליכי הטמעה של פיתוח בר קיימא, אתיקה ואחריות תאגידית ובניהול פרויקטים מורכבים בגישה יישומית במיגזר הציבורי, הפרטי- עסקי ובחברה האזרחית. יועץ לארגונים בניהול ערכים ככלי להצלחה ולניהול סיכונים בפעילות. מומחה בפיתוח ויישום אפקטיבי של תוכניות לאחריות תאגידית בסינרגיה עם האסטרטגיה של הארגון ובבניית מנגנוני דיווח בהתאם לסטנדרטים של ה-GRI ולדרישות מדד מעלה.

חוקר אורח באוניברסיטאות ברקלי וסטנפורד בקליפורניה. שימש כחוקר ומרצה מן המניין במסלול האקדמי במכללה למינהל בשנים 1999-2015 ולימד בתוכניות לתואר שני במינהל עסקים ויעוץ ארגוני: קורסים בתחומי הידע, אחריות תאגידית, פיתוח בר קיימא-קיימות ואתיקה בעסקים, ובלמודי התואר שני בבית הספר למשפטים, קורס מתקדם בתחום הממשל התאגידי.



054-5752276 [www.ethics.co.il](http://www.ethics.co.il)  
[avshalomadam@gmail.com](mailto:avshalomadam@gmail.com)

