

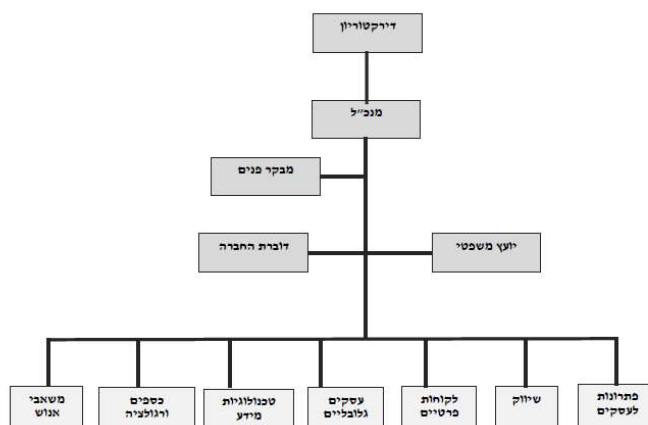
תוכן עניינים

3	ניהול ההון האנושי בחברת בזק בינלאומי	1.
3	חברת בזק בינלאומי	1.1.
3	אגף משאבי אנוש	1.2.
4	ניתוח תחומי העיסוק של אגף משאבי האנוש	2.
4	הדרכת עובדים ופיתוח מנהלים	2.1.
5	מערך הגיוס	2.2.
6	תגמולים	2.3.
7	דיון בקורתי	3.
8	ביבליוגרפיה	4.

ניהול ההון האנושי בחברת בזק בינלאומי

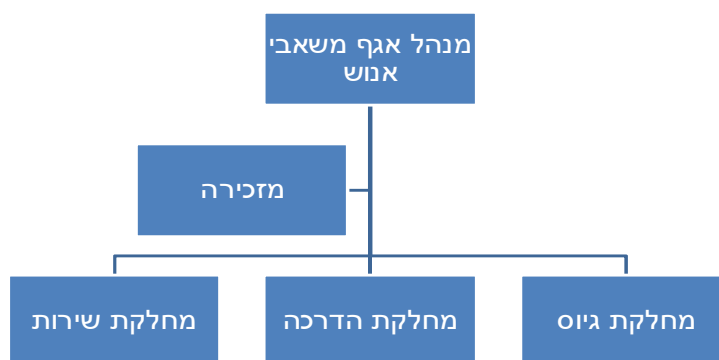
חברת בזק בינלאומי

בזק בינלאומי, הינה ספקית מובילה של שירותי אינטרנט ותקשורת בינלאומית. החברה הוקמה בשנת 1996 כחברה בת בשליטה מלאה של חברת בזק. החברה מספקת שירותים לשני מגזרים עיקריים – מגזר לקוחות פרטיים ומגזר לקוחות עסקיים. מחזור הפעילות של החברה הסתכם בשנת 2015 בכ-1.5 מיליארד ₪. בשנת 2014 העסיקה החברה כ-1,950 עובדים מתוכם 1100 עובדי מטה ו-750 עובדי שירות ומכירה. להלן מפורט המבנה הארגוני של החברה:



אגף משאבי אנוש

אגף משאבי אנוש בבזק בינלאומי כולל כ-50 עובדים וזאת בהתאם למבנה הארגוני המפורט להלן:



- מחלקת הגיוס עוסקת בכל תהליך קליטת עובד חדש משלב הצורך ועד לחתימה על הסכם עימו.
- מחלקת הדרכה עוסקת בכל מערך ההדרכה בחברה וכן בסוגיות הרווחה
- מחלקת שירות ממוקד פניות של עובדים בסוגיות שוטפות.

בכל אחד מאגפי החברה משובץ רפרנט מאגף משאבי. תפקיד הרפרנט לקשר בין האגף התפעולי לאגף משאבי האנוש ולדאוג להשלמת הצרכים שעולים באופן שוטף באגף על ידי אגף משאבי האנוש בתחומי הגיוס, ההדרכה, הרווחה וכו'.

בפני אגף משאבי אנוש של בזק בינלאומי ניצבים מספר אתגרים. החברה הינה חברה טכנולוגית וחברה המבוססת על מערכי שירות ומכירה עתירי כוח אדם. כתוצאה מכך נדרש אגף משאבי האנוש בבזק בינלאומי לטפל בקשת רחבה של מקצועות, חלקם בעלי אפיון ממוקד. בנוסף, על פי רוב, תקופת העבודה של אנשי השירות והמכירות הינה קצרה – כשנה בממוצע, נדרשת המערכת לגיוס שוטף של עשרות עובדים בחודש ולעיצוב מדיניות תגמול שתבטיח שימור מירבי של העובדים במערכת.

ניתוח תחומי העיסוק של אגף משאבי האנוש

הדרכת עובדים ופיתוח מנהלים

בשנים האחרונות החלה בזק בינלאומי לפתח את תחום ההדרכה ופיתוח המנהלים באופן מובנה ומתוך ראייה אסטרטגית כי תהליכים אלו יאפשרו את המשך צמיחת הארגון בתנאי הסביבה העסקית המורכבת בה פועלת החברה.

מערך ההדרכה ופיתוח המנהלים בבזק בינלאומי פועל בשני מישורים מרכזיים:

א. מערך פיתוח מנהלים

תפקידי ניהול כוללים עיסוק רב תחומי במצבים מורכבים של משימות ואנשים. פופר¹ (1994), מחלק את תפקידי המנהל לשלושה היבטים עיקריים:

1. **תפקידים בינאישיים:** ייצוג, קישור ומנהיגות.

2. **תפקידי מידע:** דוברות, בקרה והפצה.

3. **תפקידי החלטה:** טיפול בתקלות לא צפויות, הקצאת משאבים, ניהול מו"מ וייזום.

במסגרת זו החלה החברה, בגיבוי של המנכ"ל ובהשתתפותו הפעילה, לקדם תוכניות פיתוח מנהלים ברמה האישית וברמה הקבוצתית. מערך ההדרכה גייס קבוצת יועצים אשר ביצעה **ליווי אישי** של המנהלים ופיתחה **תוכניות הדרכה** וימי עיון ברמת הנהלת החברה וברמת ההנהלות של האגפים.

הליווי האישי בבזק בינלאומי כולל הצמדת יועץ ארגוני לכל מנהל ברמת סמנכ"ל אשר מלווה אותו באופן שוטף. הליווי השוטף כולל סיעור מוחות תקופתי ובחינה נקודתית של אירועים שהתרחשו וניתוח התגובה שניתנה לאירועים אלו. במסגרת הייעוץ הארגוני מגבש המנהל את תוכנית פיתוח המנהלים של האגף ואת תוכניות ההדרכה שניתנו לצוותים השונים. הליווי האישי סיפק למנהל תמיכה שוטפת ואזן קשבת לצורך גיבוש המדיניות הניהולית שלו וקידמה את היכולות המקצועיות של המנהל.

¹ פופר, מ. (1994). על מנהלים כמנהיגים. תל אביב: רמות.