

קול העובדים

חקר מדיניות העבודה המאורגנת | ספטמבר 2024, מאמר מס' 6

התארגנות עובדים

על התופעה
והמניעים – כשיחסי
העבודה מתקלקלים



ד"ר דני ואזנה

מכון מחקר והוצאת ספרים

מאמרים בסדרה

5

השחקנים בזירת
העבודה המאורגנת:
צורות העסקה
ומאפיינים

4

מקורות הכוח של
ועד העובדים בזירת
העבודה המאורגנת

3

סמכויותיו
ומאפייניו של
ארגון העובדים

2

תפקידה ומטרותיה
של העבודה
המאורגנת

1

התחדשות האיגוד
המקצועי: סקירה
היסטורית. מאז
ועד היום

10

מענה העובדים
להתנגדות המעסיק:
דרכי הפעולה -
כוח ארגוני וזכות
השביתה

9

מלחמת חורמה:
האמצעים שנוקטים
מעסיקים לסיכול
ההתארגנות: דרכי
התמודדות

8

כרוניקה של
התארגנות: שלבי
פעולה – מחשאות
להחתמת עובדים

7

התארגנות ככלי
אפקטיבי: מדוע
המעסיק מתנגד
וכיצד מתמודדים?

6

התארגנות עובדים:
על התופעה
והמניעים – כשיחסי
העבודה מתקלקלים

מדיניות העבודה המאורגנת



קול העובדים על החוקר

ד"ר דני ואזנה, חוקר, סופר ומרצה בתחום יחסי עבודה והעבודה המאורגנת. בעל תואר שלישי (PhD) במדעי המדינה, מרצה באוניברסיטת תל אביב, מומחה במדיניות ציבורית וביחסי עבודה, מרצה בחוג ללימודי עבודה באוניברסיטת תל אביב. ממסדי התארגנות עובדי פלאפון, בעל ניסיון רב בניהול משא ומתן ורגולציה.



כאן לשירותך

צור קשר

קול העובדים, חקר מדיניות העבודה המאורגנת

ד"ר דני ואזנה

מייל

daniozana@gmail.com

טלפון

0507876766

אתר אינטרנט

www.danivazana.co.il

קרדיט תמונות:

עמוד 9: שם הצלמת דוד טברסקי, דבר העובדים - שתיל סטוק
עמ' 10: שם הצלמת גלי בסודו - שתיל סטוק
עמ' 18: שם הצלמת יוסי זמיר - שתיל סטוק
עמ' 20: שם הצלמת יוסי זמיר - שתיל סטוק
עמ' 22: שם הצלמת יוסי זמיר - שתיל סטוק



התארגנות עובדים:

על התופעה והמניעים

מה מניע עובדים להתארגן ולהצטרף למעגל העבודה המאורגנת, ומהם התהליכים שמניעים אותם למהלך הנועז. מאמר זה סוקר את התנאים הדרושים כדי להבטיח יחסי עבודה הוגנים בעולם עבודה אידיאלי, את ההשלכות על העובדים כשאלה עולים על שרטון ו"מתקלקלים"? ואת הכלים שעומדים לרשותם לאכיפת זכויותיהם ותנאי העסקתם. הצצה לעולם של מאבקי כוח, אידיאולוגיה ותהליכים

שמניעים התארגנויות עובדים
סקירה מקיפה מאת ד"ר דני ואזנה.



בעשור האחרון חל מפנה משמעותי בעולם העבודה המאורגנת. מאות אלפי עובדים התארגנו והצטרפו לאיגודי העובדים בגל התארגנות מרשים שלא נראה כבר עשורים רבים. התארגנויות אלו היו תוצר של התחדשות האיגודים המקצועיים, שקמו לתחייה לאחר משבר עמוק בו הם היו שרויים מאז ראשית שנות ה-80, ושיקמו את כוחם לאחר תהליך דעיכה מתמשך ופסימיות מוחלטת לגבי עתידם במדינות מפותחות שאימצו מדיניות ניאוו ליברלית מובהקת. על ציר הזמן ההיסטורי, לאחר שהעבודה המאורגנת התנפצה על סלעי המדיניות הקפיטליסטית ונכנעה לשליטת בעלי ההון, שתפסו את מקומה באופן בלעדי במערכת יחסי העבודה, חלה התפנית המיוחלת והאיגודים הצליחו לשקם את עצמם ואת מעמדם ולקדם יוזמות התארגנות שצמחו מלמטה.

תהליך השיקום הושג באמצעות אסטרטגיות התחדשות מפתיעות, ובהן צמיחתו של ארגון עובדים חדש (כוח לעובדים) והיווצרותה של תחרות בין ארגונים שתרמה להנעת וזירוז תהליך השיקום; שינוי בתרבות הארגונית של ארגוני העובדים הוותיקים, שכלל,

גירעונות וחשש ממשי מפני קריסה; שינוי אידיאולוגי ואימוץ מסרים ורעיונות חדשים ועדכניים; יצירת שיתופי פעולה עם תנועות נוער ערכיות וארגוני חברה אזרחית אידיאולוגיים, וקמפיינים לעידוד ההצטרפות לאיגוד המקצועי.

והינה, בתום עשור שבמהלכו אסטרטגיות אלו קרמו עור וגידים, קם האיגוד המקצועי לתחייה. זה איגוד מקצועי שעד שנות האלפיים נחשב

בין היתר, מהלכים להצעת האיגודים באמצעות גיוס פעילים נמרצים ואידיאולוגיים למוסדות הארגונים; שינויים מבניים והקמת מוסדות חדשים המתאימים לגיוס חברים חדשים 'מלמטה למעלה'; שינוי בכללי המשחק הפורמליים והבלתי פורמליים, לרבות תיקוני חקיקה ותקנות פנימיות להתאמת האיגוד המקצועי לעידן החדש שבפתח; הבראה כלכלית לאחר שנים ארוכות של



ההתארגנות נוצרת מתוך צורך אותנטי של העובדים, ולא מתוך הכוונה חיצונית של ארגון עובדים או של המעסיק (ועד פנימי) או של כל גורם אחר, כשהם עצמם מגדירים את הבעיות שהניעו אותם להתארגן, את הדרישות ואת הפתרונות הרצויים במסגרת המשא ומתן הקיבוצי. לרוב, העובדים יוזמים את השינוי מתוך מוטיבציה אידיאולוגית והזדהות רעיונית עמו, ומניעים לפעולה את ארגון העובדים. חלקו של ארגון העובדים בגישה זו הוא להעניק לעובדים שפנו אליו ביוזמתם את המשאבים הדרושים, להדריך ולהעניק להם את ההכוונה הנדרשת, ולהפעיל את סמכויותיו על פי חוק בשלבים השונים על מנת לקדם את שאיפותיהם, שכן, יש לזכור כי הוא גוף היחיד המוסמך על פי חוק לחתום בסופו של תהליך ההתארגנות על הסכם קיבוצי מול המעסיק. כאשר ישנה הצטרפות של התארגנויות מסוג זה, הכוללות יוזמות רבות של עובדים במקומות העבודה, מעורבות גבוהה של עובדים, ריכוז של מאבקים קטנים וסוערים ותמיכה רחבה מהשטח, אזי נוכל

עובדים בלתי מאוגדים, באמצעות צווי הרחבה בשיתוף המדינה והמעסיקים. בפרק זה נעמוד על ייחודה של התופעה הדרמטית, שהובילה בעשור האחרון מאות אלפי עובדים בשוק העבודה לממש את זכותם החוקית להתארגן ולשנות את מערכת יחסי העבודה במקום עבודתם. נעשה זאת תוך בחינת שלוש נקודות מבט: הראשונה, הכיוון שבו פרצו ההתארגנויות; השנייה, מאפייניהם של המתארגנים החדשים; והשלישית, הענפים שבהם פרצו התארגנויות העובדים.

1. הכיוון שבו פרצו ההתארגנויות (Top-Down / Bottom-up)

ההתארגנות עובדים מלמטה למעלה (Bottom-up) והתארגנות "מלמעלה למטה" (Top-down) הן שתי גישות שונות לארגון עובדים. בתהליך ההתארגנות מלמטה ההתארגנות מתחילה ביוזמה מקומית ועצמאית של העובדים. לרוב, העובדים בשטח רואים צורך בשיפור תנאי העבודה ופועלים יחד על מנת לקדם את האינטרסים שלהם ומתאגדים. בגישה זו

כמעט לגווייה בזירת מערכת יחסי העבודה, מוסד מוכה וחבול כלכלית, אידיאולוגית ותדמיתית, שהפך את הקערה על פיה ועומד על רגליו כגוף חי, בועט ומארגן, שנהנה מדומיננטיות אחרי ארבעה עשורים קשים. ניתן לומר, איפה, שהאיגודים המקצועיים כמעט חזרו לימי הזוהר – הם נאבקים על זכויות העובדים במלא העוצמה והנחישות, נהנים מתדמית משופרת וחדשה ומקמפיינים חיוביים, וזוכים לתמיכת בתי הדין לעבודה בסוגיות משמעותיות הנוגעות להתארגנות עובדים שסבלו מערפול חוקי והיו נתונים במחלוקת.

ביטוי להתחדשות האיגוד אפשר למצוא בגידול המתמשך בשיעור חברות באיגוד המקצועי, שמצביע על שיעור הצטרפות הולך וגובר של חברים לאיגודים המקצועיים, וכן בהיקף הכיסוי הקיבוצי, שמצביע על התעצמות כוחו של האיגוד המקצועי בהיבט של מערכת יחסי העבודה, וביכולתו להחיל תנאי העסקה מטיבים על אוכלוסיית עובדים רחבה במדינה, הן על עובדים מאוגדים והן על

לראשונה מקום ההסתדרות, ובכך ייחודו העיקרי של גל ההתארגנויות העובדים המרשים שהתרחש בעשור האחרון.

2. מאפייני המתארגנים החדשים

ייחודו של גל ההתארגנויות העובדים בעידן החדש הוא גם במאפייניהם של המתארגנים החדשים – עובדים צעירים ונמרצים, בני מעמד הביניים, משכילים משוק העבודה הראשוני, המועסקים במשרות נחשקות ובתפקידים מבוקשים, זאת בניגוד גמור לתדמית השלילית שדבקה בעבר במנהיגי העובדים הכוחניים, "שורפי הצמיגים", ולמסע

מאוגדים; השלישית, הפעלת לחץ כלכלי מצד ארגון העובדים על בעלי מפעלים במטרה לצרף את עובדיהם לאיגוד המקצועי, מבלי שאלה שותפים ליוזמה; והרביעית, יצירת תלות בין האפשרות לקבל שירותי רפואה וביטחון סוציאלי (פנסיה) לבין החובה להשתייך כחבר בארגון עובדים. דרכים אלו, ששימשו כמכשיר לעידוד ההצטרפות למעגל העבודה המאורגנת ולא נזקקו לשום יוזמה מצד העובדים, שלעיתים אף היו פאסיביים ואדישים למהלך, מתוארים כמהלכי גיוס "מלמעלה למטה". לעומת זאת, החל משנות האלפיים

העובדים יוזמים את השינוי מתוך מוטיבציה אידיאולוגית והזדהות רעיונית עמו, ומניעים לפעולה את ארגון העובדים. חלקו של ארגון העובדים בגישה זו הוא להעניק לעובדים שפנו אליו ביוזמתם את המשאבים הדרושים, להדריך ולהעניק להם את ההכוונה הנדרשת, ולהפעיל את סמכויותיו על פי חוק בשלבים השונים על מנת לקדם את שאיפותיהם, שכן, הוא גוף היחיד המוסמך על פי חוק לחתום על הסכם קיבוצי מול המעסיק בסיום התהליך.



הדה לגיטימציה שהתנהל כלפי עולם העבודה המאורגנת, שהציג אותו כמוסד ארכאי שאבד עליו הכלח. בין מובילי ההתארגנויות נמנו נשים צעירות, מנהיגות כריזמטיות, ובחורים צעירים, מנהיגים אידיאולוגיים, חפים משאיפות פוליטיות ומאינטרסים אישיים, שביקשו דבר אחד בלבד – לשנות את מאזן הכוחות

נראתה גישה חדשה לחלוטין של התארגנויות עובדים, המאופיינות ביוזמה עצמאית מצד העובדים לצד ליווי מקצועי של התהליך ומתן חסות ארגונית, משפטית וכלכלית, למהלך מצד ארגוני העובדים. גישה זו, המתוארת כהתארגנויות "מלמעלה למטה", אפיינה התארגנויות שפרצו במאות מקומות עבודה בעשור האחרון,

להצביע על מגמת התארגנויות מלמעלה למעלה.

מצד שני, בתהליך התארגנות "מלמעלה למטה" (Top-down) היוזמה להתארגנות אינה מגיעה מהעובדים, אלא ממגורמים חיצוניים, לרוב מארגון העובדים או במקרים נדירים מהמעסיק המבקש להקים ועד פנימי שאינו אותנטי. לעיתים, גורמים אלו יזמו את ההתארגנות במטרה לשמור על האינטרסים הרחבים שלהם. בגישה זו, יתכן שהעובדים בשטח אינם בהכרח מגלים עניין בשינוי מערכת יחסי העבודה ובצורך בהתארגנות, והם אף אדישים לרעיון, אך ארגון העובדים מאמין שהדבר משרת את האינטרסים שלהם. לצורך כך, הוא יעניק למתארגנים את המשאבים הדרושים, את ההכוונה הנדרשת ואת כוחו וסמכויותיו השונים. מגמה של פעולות גיוס מלמעלה, תתבטא ביוזמה מרכזית מטעם ארגון העובדים, ביכולתו לנהל באופן ישיר מהלכי גיוס מול המעסיקים ללא מעורבות של עובדים בתחילת הדרך או מעורבות נמוכה, תוך ארגון מוקדם ומובנה מראש מצד הארגון וקידום קמפיינים ממוסדים, המלווים במטרות חברתיות רחבות יותר.

אפשר להמחיש את ההבדל בין שני דפוסי הגיוס הללו במבט היסטורי. העבודה המאורגנת בישראל קיימת למעלה ממאה שנים. לאורך מרבית שנותיה, מיום הקמת ההסתדרות ועד שנות השמונים – תקופה המוגדרת כשנות ההגמוניה של העבודה המאורגנת, המבטאים את עוצמתו של האיגוד המקצועי באותם עשורים – דפוס ההתארגנות היה "מלמעלה למטה", כאשר שיטת הגיוס נכפתה על העובדים "מלמעלה" בכמה דרכים. הראשונה, גיוס עולים חדשים ובני נוער לאיגוד המקצועי מבלי שאלה גילו מצדם מוטיבציה יתרה לרעיון או יזמו את הצטרפותם; השנייה, הרחבת הסכמים קיבוציים ענפיים לאוכלוסיות נוספות של עובדים, שרובם פאסיביים למהלך ואף אינם בהכרח

במקומות עבודתם אל מול המעסיקים. מטרה מרכזית שממנה נגזרות כמוכן מטרות פוזיטיביות, ובהן שיפור תנאי העסקה של העובדים, אכיפת זכויות העובדים שהולכות ונשחקות, צמצום פערי השכר והמעמדות ושיקום התרבות החברתית כלכלי והמעבר מטכנולוגיות מסורתיות לדיגיטליות, המכונים לעיתים "הדור האבוד" בשל האתגרים הכלכליים והחברתיים שאפיינו את תחילת הקריירה שלהם. דור שצמח לתוך הבשורה שהביאה עמה המהפכה הטכנולוגית הפערים ונסיקת יוקר המחיה. גורמים אלה ערערו את מצבם התעסוקתי בשיאה של תקופת "גיל ההתבססות" המכונה גם "שלב אמצע החיים" (Midlife), שבה הם שקועים בהקמת משפחה, עם ילדים קטנים ומחויבויות כלכליות רבות, והניעו



אותם לנקוט ביוזמות התארגנות אונטיות ולעיתים גם רדיקליות ומלאי תחושת צדק ואידיאולוגיה חברתית חדשה המתמקדת בצדק חברתי ובהתנגדות עזה לרמיסת מעמד הביניים על ידי בעלי הון.

בעוד העובדים המאורגנים הוותיקים בתעשיות המסורתיות, המאופיינים בגילם המתקדם, מתמקדים בשיפור זכויותיהם המסורתיות שהושגו לאורך השנים, לרבות שכר, ביטחון תעסוקתי, והטבות כמו דמי הבראה וקרנות השתלמות; הרי שהעובדים המאורגנים החדשים מגיעים לרוב בראש ובראשונה עם ציפיות לאיזון מערך הכוח מול המעסיק, ובכך להתאמת זכויותיהם למבנה התעסוקה המודרני,

התארגנויות עובדים נראו גם בענפי טכנולוגיה, שהיו מזהים במשך שנים עם גמישות בעבודה ובתנאים טובים. המפתיע מכל היה הופעתם של ניצני התארגנויות בענף ההייטק, ספינת הדגל של כלכלת השוק החופשי, ענף שנדמה היה שאין לעובדים בו כל צורך בהתארגנות לשיפור תנאי העסקתם. משברים עולמיים גדולים עודדו עובדים לחפש אחר ביטחון תעסוקתי ולצמצם את תחושות האי ודאות

הארגונית הקלוקלת במקומות עבודתם. מרבית המתארגנים השתייכו לדור ה-X (אליהם הצטרפו גם בני דור ה-Y), עובדים בראשית העשור הרביעי לחייהם, שחוו את תקופת המעבר של השינוי והגלובליזציה ולתוך תקווה לשוק עבודה צומח ומתגמל, וחווה אכזבה כשתקוות אלו טפחו על פניהם בסדרת משברים כלכליים החל משנות האלפיים ולאחר מכן עם הקצנת הקפיטליזם, התרחבות

עובדים רבים בענף זה להבין את החשיבות הטמונה בשיפור התנאים הסוציאליים ודרשו זכויות בסיסיות, כגון ימי מחלה ותנאים סוציאליים. ענף נוסף שבו פרצו התארגנויות לראשונה, היה בענף השמירה, בקרב עובדים מוחלשים, מאבטחים המועסקים כעובדי קבלן, שהתאגדו לראשונה ואף היה מהיוזמים הראשונים בגל התארגנויות העובדים הנוכחי. בנוסף, נראו התארגנויות בענפים

ענף מפתיע נוסף שבו פרצו התארגנויות עובדים היה השירותים פיננסיים, הכולל בבנקים, חברות ביטוח, ומוסדות פיננסיים, שבהם חלה תנועה משמעותית לכיוון מעגל העבודה המאורגנת. למרות התנאים הטובים יחסית בענף זה, היו אלה השינויים הרגולטוריים בענף אשר יצרו עומסי עבודה ולחץ תעסוקתי בקרב העובדים, והובילו אותם להתארגן כדי להשמיע את קולם ולשמור על זכויותיהם

לגמישות בעבודה, להגנה מפני פיטורים שרירותיים, לשיפור תנאים (כמו איוון בין עבודה לבית), ולהכשרות מקצועית והתאמת כישוריהם ומיומנויותיהם לעולם העבודה המשתנה.

3. הענפים שבהם פרצו התארגנויות העובדים

המפתיע מכל בגל התארגנויות העובדים שהתרחש בעשור האחרון בישראל היה בענפים שבהם פרצו התארגנויות העובדים. לא פחות מ-150 אלף עובדים היו שותפים לגל ההתארגנויות הנדיר, בענפים שמעולם לא היו מאוגדים ואף נחשבו לרחוקים ביותר במאפייניהם מעולם העבודה המאורגנת. הענף הבולט ביותר בהיבט זה היה ענף הסלולר, שנהנה במשך שלושה עשורים מיום התפתחותו מתדמיתו כענף תחרותי הרחוק מהתעשייה המסורתית וממוסד הקביעות – ענף שבראשית דרכו העניק לעובדיו תנאים חלומיים, בהתאם לרווחיו הגדולים, ומאידך, עובדיו ראו בו קרש קפיצה לענפי טכנולוגיה מתקדמים. תנאים אלה השתנו ללא היכר עם המשברים הכלכליים שפקדו את המשק בשלהי העשור הראשון למילניום, ובעקבות הרפורמה העמוקה שבוצעה בענף בשנת 2011, שהובילו לשנים של התכווצות והתייעלות ולתסיסה בקרב העובדים.

התארגנויות עובדים נראו גם בענפי טכנולוגיה נוספים, שהיו מזוהים במשך שנים עם גמישות בעבודה ותנאים טובים. המפתיע מכל היה הופעתם של ניצני התארגנויות בענף ההייטק, ספינת הדגל של כלכלת השוק החופשי, ענף שנדמה היה שאין לעובדים בו כל צורך בהתארגנות לשיפור תנאי העסקתם. גם בענף זה, משברים עולמיים גדולים שערערו את ביטחונם התעסוקתי של העובדים בענף, עודדו עובדים לחפש אחר ביטחון תעסוקתי ולצמצם את תחושות האי ודאות שאופפת את הענף, באמצעות התאגדויות עובדים.



המאפיין הייחודי המשותף לענפים חדשים שהצטרפו למעגל העבודה המאורגנת, הוא כניסתם של עובדי צווארון לבן ושל עובדי שירותים, שהתארגנות עובדים עבורם אינה מובנת מאליה. הופעתם של התארגנויות בענפים אלה ניפצה במובן מסוים סטיגמה ארוכת שנים כלפי העבודה המאורגנת, לפיה התאגדות עובדים שמורה לעובדים בענפי הייצור או המלאכה בלבד

ותנאי העסקתם. לגל ההתארגנויות הצטרפו גם ענפים שהיו מזוהים בעבר עם עבודה זמנית ומעולם לא היו מאורגנים, כך ענף המסעדנות ושירותי אירוח, שבעקבות השפעתם של משברים כלכליים, החלו

שבעבר היו מאוגדים, אך חוו בשנות ה-80 את שבירת העבודה המאורגנת והפכו חלק בלתי נפרד מעולם העבודה התחרותי החדש. בין הענפים הללו, שצמחו מחדש מבין הריסות העבודה המאורגנת, אפשר



הרווחה ובעבודה המאורגנת, ונוגדת את עמדותיהם של כל שחקני הווטו החזקים

מעסיקים שיבקשו לסכל התארגנויות עלולים לחפש ואף למצוא את הגבול האפור בחוק ואת הפרשנות שתסייע להם לחמוק מהחוק, ולהפר את זכות ההתארגנות, ממש כפי שקרה בשורה של התארגנויות שנקלעו לקשיים חרף החקיקה החדשה. על כן, לצד החקיקה, התעורר הצורך בבחינה משפטית של סוגיות רבות הנוגעות להתארגנות ראשונית, שהובאו להכרעה משפטית.

בזירה, הדוגלים במדיניות ניאו ליברלית ובהחלשת העבודה המאורגנת. כללים פורמליים נוספים שהקלו על עובדים להתארגן, נקבעו בחוקת ההסתדרות, ארגון העל של האיגודים

ההתארגנות הראשונית עד לחתימה על ההסכם הקיבוצי הנכסף. תיקוני החקיקה נקבעו בשנת 2009, בראשיתו של גל ההתארגנויות, ועוגנו בחוק הסכמים קיבוציים – חוק שמגדיר כללים נרחבים בתחום יחסי עבודה, זכויות עובדים, תנאי העסקה וזכויותיהם של הצדדים להסכם. בין תיקוני החקיקה שנקבעו, בולטים שני כללים עיקריים. האחד, חובת המעסיק לנהל משא ומתן קיבוצי עם ארגון עובדים יציג בהתארגנות ראשונית; השני, השתתפות קנס על המעסיק בגין הפרת חופש ההתארגנות, לרבות הרעת תנאי עבודתו של עובד או פיטוריו בשל חברותו בארגון עובדים או בוועד עובדים.

הצורך בתיקוני חקיקה אלה עלה לאחר שהתארגנויות ראשוניות שהחלו לפרוץ בסוף העשור הראשון למילניום סוכלו ביד קשה והובילו את ההסתדרות להכרה כי רק חקיקה מרתיעה ואפקטיבית, שתגביל את כוחם של המעסיקים לסכל ההתארגנויות חדשות, תקל על העובדים המבקשים להתארגן לממש את חופש ההתארגנות, ותסייע לאיגודי העובדים להגשים את חזונם להתחדשות העבודה המאורגנת. חקיקה זו היא סוציאלית במהותה, ומחזקת את הכוחות התומכים במדינת

לציין את ענף העיתונות והתקשורת המסחרית, ענפי הביטוח ותעשיות כבדות שונות, ששבו לחיק העבודה המאורגנת בשורה של התארגנויות מהפכניות, שסימלו יותר מכל את תחיית העבודה המאורגנת בישראל.

המאפיין הייחודי המשותף לענפים אלו, הוא כניסתם של עובדי צווארון לבן ושל עובדי שירותים, שהתארגנות עובדים עבורם אינה מובנת מאליה. הופעתם של התארגנויות בענפים אלה ניפצה במובן מסוים סטיגמה ארוכת שנים כלפי העבודה המאורגנת, לפיה התאגדות עובדים שמורה לעובדים בענפי הייצור או המלאכה בלבד.

תהליכים נוספים שהניעו את גל התארגנות העובדים

תופעת התחדשות העבודה המאורגנת לא הייתה יכולה להתרחש ללא תהליכים נוספים שהניעו אותה ותמכו בה, והמרכזי שבהם היה שינוי בכללי המשחק הפורמליים הנוגעים להתארגנויות עובדים, ובמילים פשוטות – קידום חקיקה התומכת בזכות ההתארגנות, שהקלה על עובדים להתארגן ועל האיגודים לייצג ולהוביל אותם לאורך כל תהליך



הפסיקה המשפטית הרחבה שסללה את דרכם של העובדים למימוש זכותם החוקית להתארגן, כוללת שורה ארוכה של פסקי דין מרתיעים ותקדימיים בתחום התארגנויות עובדים, כאשר הבולט והמכונן מכולם היה פסק דין פלאפון, המגביל באופן משמעותי, עד איסור מוחלט, את יכולתו של המעסיק להשמיע את קולו ועמדתו על התארגנות ראשונית המתרחשת במקום העבודה.

בציבור, התחדשות העבודה המאורגנת הייתה התועלת הראשונה, ואולי היחידה, שצמחה מהמחאה החברתית. צעירים נלהבים, שביקשו לחולל את המהפכה החברתית מתוך רחובות המחאה, הבינו עם סיומה המתסכל, שאת השינוי הפרטי שלהם ניתן לעשות גם מתוך מקומות העבודה. תוך שנים ספורות נערמו מחקרים רבים שהציגו את השלכות התופעה של גל התארגנויות העובדים על המשק ואת תרומתה לצמצום אי השוויון, צמצום תופעת עובדי הקבלן, והיבטים חברתיים נוספים, המלמדים על השפעתה החיובית בהיבט החברתי הרחב.

התארגנויות עובדים, כאשר הבולט והמכונן מכולם היה פסק דין פלאפון, המגביל באופן משמעותי, עד איסור מוחלט, את יכולתו של המעסיק להשמיע את קולו ועמדתו על התארגנות ראשונית המתרחשת במקום העבודה. להתפרצות של גל התארגנויות העובדים, תופעה שצברה תאוצה לאורך העשור הקודם, ניכרו השלכות מידיות בהיבט החברתי והלאומי. ראשית, השיח החברתי, שנדחק במרוצת השנים, שב לתודעת הציבור והתכתב עם המסרים שנשמעו בתחילתו במסגרת המחאה החברתית שפרצה באותם ימים. בעיני רבים

המקצועיים. ביניהם, שינוי באופן החתמת העובד על הצטרפות לארגון העובדים, לפיו ההצטרפות תורשה גם באמצעות החתמה דיגיטלית מרחוק של העובד, נוסף על טופס החתמה ידני. וכן, שינוי באופן גביית דמי החבר, כך שהוסרה החובה למסור פרטי אשראי לגביית דמי החבר, ואף נקבע כי מועד תחילת הגבייה יתבצע לאחר החתימה על ההסכם הקיבוצי ולא עם הצטרפות העובד להתארגנות בשלב ההתארגנות הראשונית. שינויים אלה נועדו להפיג את החשש של העובד מלהצטרף להתארגנות ולהגן עליו מפני התנכלות מצד המעסיק.

כמובן, שחוקים כשלעצמם אינם מבטיחים לעובדים התארגנויות בטוחות ונטולות קשיים. מעסיקים שיבקשו לסכל התארגנויות עלולים לחפש ואף למצוא את הגבול האפור בחוק ואת הפרשנות שתסייע להם לחמוק מהחוק ולהפר את זכות ההתארגנות, ממש כפי שקרה בשורה של התארגנויות שנקלעו לקשיים חרף החקיקה החדשה. על כן, לצד החקיקה, התעורר הצורך בבחינה משפטית של סוגיות רבות הנוגעות להתארגנות ראשונית, זאת בעקבות סכסוכים רבים שהובאו לאורך השנים להכרעה בפני בתי הדין לעבודה. כך נולדה פסיקה משפטית רחבה התומכת בזכות ההתארגנות, שסללה את דרכם של העובדים למימוש זכותם החוקית להתארגן, והרחיבה את תופעת התחדשות העבודה המאורגנת בשוק העבודה.

תשתית משפטית זו נועדה להגביר את הציות לחוקי עבודה הנוגעים להתארגנות ראשונית, לפזר את הערפל מעל חוקים הניתנים לפרשנות, להעלות את המודעות של העובדים לחוק, להדגיש את חשיבותו, ולהעביר מסר ברור לכלל המעסיקים, לעיתים תוך הטלת סנקציות מרתיעות, שמא יפעלו לסיכול התארגנויות עובדים. תשתית משפטית זו כוללת שורה ארוכה של פסקי דין מרתיעים ותקדימיים בתחום



בעולם עבודה אידיאלי: מה נדרש כדי להבטיח יחסי עבודה טובים?

בעולם עבודה אידיאלי הציפייה ממקום עבודה היא, בראש ובראשונה, לסביבת עבודה מיטבית המאופיינת בתרבות ארגונית נאותה – המוגדרת כמכלול של ערכים, אמונות, נורמות והרגלים שמעצבים את ההתנהגות ואת האווירה הארגונית. ביניהם ניתן לציין נורמות, כגון הוגנות מצד מנהלים, שיח מכבד והוגן, שקיפות ואמון, סביבת עבודה בטוחה, נעימה ומוגנת (מפני הטרדה/ התעמרות), גילוי מוטיבציה וחדוות עבודה, שאיפה לחיזוק ההון האנושי ולמצוינות, חדשנות וגמישות, חזון וערכים. כמובן שמעבר לתרבות הארגונית הנאותה והכללים הבלתי פורמליים הנהוגים במקום העבודה, קיימת חשיבות רבה גם לקיומם של תנאי העסקה הולמים והוגנים; שכר הוגן, תנאים סוציאליים, ביטחון תעסוקתי, רווחה נאותה, שוויון מגדרי, גיוון והכללה, נגישות לבעלי מוגבלויות, הקפדה על יחס עבודה-בית. הציפייה בעולם עבודה אידיאלי היא שזכויות אלו יקבלו תוקף פורמלי ויהיו מעוגנים באמצעות חוקי עבודה מקיפים ובהירים, שאינם ניתנים לפרשנות רחבה ונוגעים, בין היתר, לשכר ולתנאי העבודה, לבטיחות בעבודה, לביטחון סוציאלי, לחופש השביתה וההתארגנות, לחוק שעות עבודה ומנוחה ולחוקים רבים נוספים, וכמובן מודעות לחוקי עבודה אלה. לצד החקיקה הרחבה, דרושה גם אכיפה נאותה למניעת הפרת החוקים מצד המעסיקים, ובכלל זאת, נדרשת פסיקה משפטית תומכת, פיקוח ממשלתי הדוק, ענישה מרתיעה, ביקורת פנים ארגונית במקומות העבודה ויצירת מנגנוני גישור ובוררות לפתרון מחלוקות שמתעוררות. כאשר תנאים אלו מתקיימים, סביר כי מערכת יחסי העבודה במקום העבודה יהיו תקינים. לצד זאת, על מנת להבטיח

תרבות של התעמרות והטרדות כלפי העובדים, היא תופעה חמורה, שהסימפטומים שלה עשויים להתבטא בלחץ תעסוקתי של הקורבן ובבעיות נפשיות ובריאותיות. עדויות רבות מלמדות על עובדים תחת התעמרות שהחלו ליטול כדורי הרגעה, סבלו מהתקפי חרדה ואף הגיעו למצבים נפשיים ובריאותיים חמורים. כאשר הבעיה אינה מטופלת ואף מוחצנת, השלכותיה עלולות להיות חמורות לארגון

יחסי עבודה נאותים, מובן כי יש, בראש ובראשונה, להבטיח את קיומו של מקום העבודה, על כן, על העובדים להבטיח את איתנותו הפיננסית של מקום העבודה, שכן גורלם התעסוקתי תלוי בגורלו של מקום עבודתם.

יחסי עבודה נאותים, מובן כי יש, בראש ובראשונה, להבטיח את קיומו של מקום העבודה, על כן, על העובדים להבטיח את איתנותו הפיננסית של מקום העבודה, שכן גורלם התעסוקתי תלוי בגורלו של מקום עבודתם.

יחסי עבודה נאותים, מובן כי יש, בראש ובראשונה, להבטיח את קיומו של מקום העבודה, על כן, על העובדים להבטיח את איתנותו הפיננסית של מקום העבודה, שכן גורלם התעסוקתי תלוי בגורלו של מקום עבודתם.

כיצד נוהה מערכת יחסי עבודה כושלת במקום העבודה?

אני מניח שכל עובד בשוק העבודה יכול לחוש האם במקום העבודה שבו הוא מועסק מתקיימים התנאים למערכת יחסי עבודה מיטבית. ניתן למנות שלושה תנאים עיקריים ליחסי עבודה מיטביים; תרבות



זה, ניתן לציין כי אחת הסיבות העיקריות לתסיסה שהובילה לגל ההתארגנויות בישראל, הייתה איבוד האמון של העובדים במעסיקים, עקב חוסר ההלימה בין זעקות השבר שהשמיעו בדבר הפסדים ואיומים כלכליים הרובצים על החברות, ובין הדוחות הכספיים ששיקפו את רווחיותם וסכומי העתק שגרפו, בעוד העובדים נותרו תחת גזירות הקיצוצים בשכרם ובכוח האדם.

סביבת עבודה בלתי מוגנת ובטוחה מהווה אף היא תנאי לא מבוטל להיווצרות תסיסת עובדים תחת לפני השטח. מחקרים מצביעים על כך שתרבות של התעמרות והטרדות כלפי העובדים, היא תופעה חמורה, שהסימפטומים שלה עשויים להתבטא בלחץ תעסוקתי של הקורבן ובבעיות נפשיות ובריאותיות. עדויות רבות מלמדות על עובדים תחת התעמרות שהחלו ליטול כדורי הרגעה, סבלו מהתקפי חרדה ואף הגיעו למצבים נפשיים ובריאותיים חמורים. זו עשויה להיות תופעה מקומית, דפוס פעולה של מנהל בודד כנגד עובדיו או כנגד עובד בודד תחת ניהולו, אך כאשר הבעיה אינה מטופלת ואף מוחצנת, היא עלולה להתפשט ולדבוק במנהלים נוספים, שיאמצו אותה כדפוס ניהול לגיטימי, כהלך רוח מקובל שנושב במקום העבודה, תוך כקוות חושים לתוצאותיה הקשות, ולהפוך לחלק בלתי נפרד מהתרבות הארגונית הקלוקלת בחברה – אז תהיה זו כבר בעיה עמוקה שמכרסמת במקום העבודה עד חולי מערכת ממשי, שספק אם ניתן למגר אותה ללא שינוי יסודי במקום העבודה. על כן, התעמרות היא תופעה שיש לזהותה בשלב מוקדם ולמגר אותה ממקום העבודה. התעלמות מהתופעה, ודאי אם היא הופכת לנורמה שאינה מטופלת במקום העבודה, עשויה להוביל לתסיסה ולהניע את העובדים להתארגן על מנת להשמיע את קול זעקתם. סיבה נוספת לתסיסת העובדים היא

שיעור תחלופה גבוה של עובדים, בין אם בשל מהלכי התייעלות תכופים או נטישת עובדים רצונית בשל חוסר שביעות רצון. בחברות רבות במשק מהלכי התייעלות הם חלק בלתי נפרד מדפוס הפעולה של כוח בקרב מנהלים וכלי הפחדה בידיהם עד ליצירת תרבות ארגונית קלוקלת בחברה, שאט אט מוביל לתסיסה בקרב העובדים. על הפגיעה העצומה שחווים המפוטרים, הפגיעה בדימוי העצמי,

ניתן למנות שלושה תנאים עיקריים ליחסי עבודה מיטביים; תרבות ארגונית נאותה, תנאי העסקה הולמים ואכיפה מיטבית של זכויות עובדים. לעיתים קרובות, נתקשה לזהות כלפי חוץ ביטוי מצד העובדים למערכת יחסי עבודה קלוקלת, וזו תתבטא בתסיסת העובדים תחת לפני השטח, שעשויה להוות מניע להתארגנות עובדים

החברה. יש שרואים במהלכים אלה כלי אפקטיבי להזרמת דם חדש או לריענון והצרת השורות במקום העבודה, ומיחסים להתייעלות זו תרומה למקום העבודה בתקופות שגרה ועל אחת כמה וכמה בעיתות משבר, כאשר ההתייעלות הופכת לכלי אוטומטי לצמצום עלויות ולשינוס מותניים מצד ההנהלה. אך מצד שני, מהלכי פיטורים שרירותיים, שהופכים כרוניים בחברה, עלולים להוביל לשיכון

בקריירה, וההשלכות על חיי המשפחה, הזוגיות וכלכלת הבית, אין צורך להרחיב, פיטורים עלולים להוות משבר גדול בחיי העובד. די אם נציין כי לעיתים פיטורים עלולים להוביל לאירועים טראגיים ביותר, זו גם הסיבה שבחברות רבות מציבים אמבולנסים כונונות תחת בנייני המשרדים של החברות ביום ההודעה לעובדים המפוטרים. באחד משיחות

בעל תרבות ארגונית איתנה ועובדים השואפים למצוינות, תמשיך לשמור על איתנותה הפיננסית ולהצליח גם תחת ועד עובדים, דוגמאות לכך לא חסר, מרבית החברות המצליחות בארץ מאוגדות תחת ארגון העובדים ומנהלות מערכת יחסי עבודה קיבוציים לצד הצלחה עסקית מרשימה, הרשימה ארוכה.

זכויות עובדים, תנאי עבודה ותרבות ארגונית מטיבה – האם גם אז נדרש ועד עובדים בחברה? כלומר, אם החברה מצליחה, המעסיק נפלא ומוערך מאוד, תהליכי פיטורים הם אירוע נדיר שמתקיים בצורה מכובדת ועל פי החוק, התנאים הסוציאליים מיטביים, השכר מתגמל והרווחה ניתנת בשפע – האם גם אז על

שולחן עגול שבהן השתתפתי בעבר, ערך סמנכ"ל בחברה אנלוגיה בזוויה בין מהלכי הפיטורים החוזרים ונשנים אחת לכל תקופת זמן, למנגינה הבוקעת מאקורדיון, כשהשווה ביניהם את פעולת הכיווץ וההרחבה, שמחיה את החברה. באותה חברה, אגב, פרצה זמן קצר לאחר מכן, אחת ההתארגנויות הסוערות בגל ההתארגנויות.



אין להקל בכך ראש, מקום עבודה אמור להיות מקום עבודה המגן על העובד מכל משמר, כאילו היה עבורו בית, כפי שנוהגים המעסיקים לומר כשהם רוצים לרתום את העובדים ליעדי החברה ולהגביר את מחויבותם אליה, אבל נאה דורש נאה מקיים. אבל במקום עבודה שבו אין הנהלה שמודעת להשלכות אלו, שמשקפת לעובד נאמנה את מהלכיה, יעדיה, ותוצאותיה העסקיות, ואינה נוקטת ביד קשה כנגד מנהלים הפוגעים בעובדים, זהו המתכון הבטוח להידרדרות התרבות הארגונית בחברה ולתסיסת עובדים שעשויה להוביל להתארגנות.

עולה השאלה, האם כאשר מקום העבודה פועל ברגישות ובצורה הוגנת כלפי העובדים, דואג לכל מחסורם ועומד בסטנדרטים גבוהים של זכויות עובדים, תנאי עבודה ותרבות ארגונית מטיבה – האם גם אז נדרש ועד עובדים בחברה? התשובה היא חד משמעית כן. התארגנות אינה אמצעי ענישה כלפי מעסיק שפועל שלא בטובת עובדיו ולא כלי שיש לשלוף מארגז הכלים רק בשעת משבר כשמערכת יחסי העבודה נקלעת למשבר

סיבות נוספות למערכת יחסי עבודה קלוקלת, הן ריבוי קונפליקטים ומתחים בין עובדים להנהלה או בין עובדים לבין עצמם, תקשורת לקויה בין העובדים להנהלה או בין מחלקות שונות, חוסר בהירות בהגדרת תפקידים ובציפיות מהעובדים, מעורבות נמוכה של העובדים וניהול ריכוזי וחוסר גמישות במקום העבודה.

האם בכל מקום עבודה נדרש ועד עובדים?

שנית, התארגנות היא זכות חוקית שעומדת לרשות העובדים ללא קשר למצבה הנתון של החברה או מערכת יחסי העבודה בחברה. גם כאשר שוררת מערכת יחסי עבודה אידיאלית בחברה, רצוי וחשוב שהעובדים יהיו מאוגדים לקראת תקופות שבהם החברה או מערכת היחסים בחברה יקלעו למשבר. שוק העבודה הפכפך,

העובדים לצאת ולהתארגן? התשובה היא חד משמעית כן. ראשית, התארגנות אינה אמצעי ענישה כלפי מעסיק שפועל שלא בטובת עובדיו ולא כלי שיש לשלוף מארגז הכלים רק בשעת משבר כשמערכת יחסי העבודה נקלעת למשבר. זכרו תמיד, יחסי עבודה קיבוציים משרתים את המעסיק לא פחות מאשר את העובדים. מקום עבודה

אני מקווה ורוצה להאמין שבמרבית מקומות העבודה המעסיקים פועלים אחרת. מקום עבודה יכול להיות גם נפלא ואידיאלי, כשמרבית התנאים שצינו מתקיימים. עולה השאלה, האם גם אז, כאשר מקום העבודה פועל ברגישות ובצורה הוגנת כלפי העובדים, דואג לכל מחסורם ועומד בסטנדרטים גבוהים של



מניעים להתארגנות: מה קורה כשמערכת יחסי העבודה עולה על שרטון

כאמור, במקום עבודה אידיאלי, שבו נהנים העובדים מתנאי העסקה הולמים

בין התנאים שמובילים למשבר במערכת יחסי העבודה ניתן לציין את ההקצנה הרדיקלית במדיניות הכלכלית חברתית, המוכרת כהקצנת המדיניות הקפיטליסטית – שינוי שהפר באופן קיצוני את יחסי הכוחות בין המעסיקים לעובדים, הגביר את המתח בין שכבות הניהול הבכירות לעובדים הזוטרים והרעה את מערכת יחסי העבודה במקום העבודה. לקיחת סיכונים דרמטיים בשוק העבודה מצד אילי הון, צמיחתם של תאגידים עולמיים וגריפת הון עתק מצד שכבה מצומצמת של בעלי הון, העמידו בסיכון את שכבת העובדים

והוגנים ומסביבת עבודה המאופיינת בתרבות ארגונית נאותה, סביר להניח שלא ייווצרו התנאים שיניעו את העובדים להתארגן, על אף החשיבות הרבה הקיימת

האיגודים אל מול הממשלה ויכולתם להניב הסכמים קיבוציים כלליים וצווי הרחבה מיטביים, שישפרו את מצבם של השכבות החלשות בחברה. יתרה מכך, מחקרים רבים מלמדים כי התרחבות

מעגל העבודה המאורגנת תורמת להגברת היעילות, הפריזון והצמיחה הכלכלית במשק, לצמצום פערים ואי השוויון בחברה, להפחתת שיעור האבטלה ולחיזוק מדינת הרווחה.

המשברים תכופים, תאגידים שנחשבו לאימפריות כלכליות קרסו, לא לעולם חוסן, ועליכם להיות מלוכדים ומוכנים לכל תרחיש. לפעמים לא צריך משבר עמוק שיהפוך את מערכת יחסי העבודה בחברה לעכורה, די בחילופי מנהלים והתרבות הארגונית עשויה להשתנות פלאים. הראייה שלכם כעובדים צריכה להיות ארוכת טווח ומתוך התבוננות על מקום העבודה כמקום הפרנסה לשנים רבות, כן לפעמים עד לפנסיה.

שלישית, להתארגנות השלכות חיוביות ומשמעותיות גם בהיבט הרחב יותר על החברה ואזרחיה. הצטרפותה של החברה למעגל העבודה המאורגנת, עשויה לסייע לארגוני העובדים במאבקם למען השכבות החלשות אל מול המדינה ולהשגת מטרות חברתיות ראויות נוספות וחשובות, כגון צמצום פערים ואי שוויון, שילוב בעלי מוגבלויות, הבטחת ביטחון סוציאלי ושירותי רווחה נאותים לכלל אזרחי המדינה, המאוגדים ושאינם מאוגדים. ככל שירבו מקומות העבודה שעובדיהם יתאגדו, כך יצמח כוחם של

אכיפה של חוקי עבודה הפכה כה רופפת, עד שמעסיקים הפרו זכויות עובדים מבלי שלעובדים הייתה יכולת להתנגד להפרות אלו או לפעול כנגד מעסיקים שעשו ככל העולה על רוחם במערכת יחסי העבודה. פנייה לבית המשפט הייתה מוצא אחרון, אך עבור העובד הבודד הייתה זו חומה אימתנית ומאיימת



העובדים, שנותרה מאחור, ועוררו תסיסה תחת לפני השטח במקומות העבודה. כתוצאה מתנאים מבניים אלו, משקיעים רבים פעלו מצד אחד להישמר מפני חשיפה להשלכות המשברים הכלכליים, אך מצד שני הוסיפו לסכן את כספם לצורך עשיית הון מהיר שישמר את רווחיהם ואף יגביר אותם. לצורך כך הם החלו לצמצם הוצאות, להדק את החגורה ולהימנע מהוצאות והשקעות מיותרות. כפועל יוצא מכך נקטו החברות במהלכי התייעלות, ובהם פיטורים, הקפאות שחר וצמצום כוח האדם בחברות. זה בדיוק מה שקרה במשק הישראלי לאורך העשור הראשון של שנות האלפיים. אם קודם לכן תיארונו מערכת יחסים אידיאלית, הרי שכעת, בשעת משבר, הופרו התנאים להבטחת מערכת יחסי עבודה תקינה. ההשלכות על העובדים ניכרו בשטח והתבטאו בתסיסה הולכת וגוברת בקרב העובדים, וברקימת רעיונות חדשים להתארגנות עובדים במקומות העבודה. גורם נוסף שהניע בהמשך את הצורך של העובדים בהגנה באמצעות התארגנות עובדים הוא התפתחותה של בעיית ציות ואכיפה לחוקים הנוגעים לזכויות עובדים בשוק העבודה. על אף שזכויות אלו

אותו; תחילה משבר התפוצצות בועת ההייטק בראשית שנות האלפיים, לאחר מכן תוכנית הגזירות הכלכליות בישראל ובשלהי העשור משבר הסאבפריים בשוק הנדל"ן בארה"ב, שהוביל למיתון עמוק במדינות מפותחות רבות בעולם. משברים אלו, שנפרשו על פני עשור, על רקע תנאים מבניים נוספים, היו מהגורמים המרכזיים לשינוי שהתרחש בעולם העבודה המאורגנת.

בין התנאים הנוספים ניתן לציין את ההקצנה הרדיקלית במדיניות הכלכלית חברתית, המוכרת כהקצנת המדיניות הקפיטליסטית – שינוי שהפר באופן קיצוני את יחסי הכוחות בין המעסיקים לעובדים, הגביר את המתח בין שכבות הניהול הבכירות לעובדים הזוטרים והרעה את מערכת יחסי העבודה במקום העבודה. תהליך זה התרחש שנים ספורות לפני פרוץ גל ההתארגנויות, עם ההקצנה שחלה במדיניות הניאו ליברלית, צמיחתו של הקפיטליזם ועליית כוחם של שכבת בעלי ההון. לקיחת סיכונים דרמטיים בשוק העבודה מצד אילי הון, צמיחתם של תאגידים עולמיים וגריפת הון עתק מצד שכבה מצומצמת של בעלי הון, ששלטו בשוק העבודה, העמידו בסיכון את שכבת

ההתארגנות גם במקומות עבודה אלו, הן בתרומה של ההתארגנות ברמה החברתית הלאומית והן בהתבוננות ארוכת טווח עבור העובדים עצמם במקום העבודה – על כך נעמוד בהמשך. כך או אחרת, בתת פרק זה ננסה להבין את התהליכים שעשויים להתרחש כאשר יחסי העבודה במקום העבודה "מתקלקלים" ועולים על שרטון. בוא נבין תחילה מהן הסיבות שבגינן מתקלקלים יחסי העבודה בחברה. ראשית, נפנה זרקור למשברים מקומיים וגלובליים כמניע לשינוי ביחסי העבודה בארגון. כמו בכל תהליך של מפנה ביחסי העבודה, ניתן לנתח אותו באמצעות התבוננות רחבה יותר, ממש מבט על, על ציר הזמן, ולבחון מהם הגורמים המבניים, חיצוניים, שהתרחשו טרם השינוי ועשויים היו להניע אותו. לרוב, נעמוד על גורמים אלו כשנבקש לנתח תהליך של שינוי משמעותי במדיניות או בתחום מסוים. משברים אלה יכולים להיות ברמה הלאומית או ברמה המקומית. אם נביט על המפנה שהתרחש בעולם העבודה המאורגנת בישראל מתחילת העשור הראשון של שנות האלפיים, נזהה רצף של משברים כלכליים גלובליים וגורמים מבניים שקדמו לשינוי והניעו

כאחד הגורמים הנוספים להרעה ביחסי העבודה. את הסיבות לדעיכת האיגוד המקצועי וחולשתו תיארו בהרחבה בכרך הקודם. ניתן לחזור ולהדגיש רק את העובדה שהאיגוד סבל מחולשה ארגונית וכלכלית, לא היה ערוך כלל לטיפול במקרה פרט, ודאי שלא לטיפול פרטני בעובדים מוחלשים, אלא עסק במסע הישרדות ובשמירה על הוועדים הגדולים שנותרו תחת ייצוג ועמדו תחת איומי ההפרטה והמשך תהליך שבירת העבודה המאורגנת.

כשמדיניות זו משתרשת בארגון ומלווה בקיצוצים, בפיטורים כרוניים ושרירותיים ובפגיעה שיטתית בתנאי העבודה ובזכויות העובדים, עלולה התרבות הארגונית היציבה במקום העבודה להישחק ולהידרדר. כאשר מנהל נדרש להוציא אל הפועל מהלך של פיטורים לראשונה בחייו, יש לקוות שיעשה זאת בלב כבוד ולאחר לילות ארוכים ללא שינה,

כספיות ובסכנת פיטורים מידית על ידי המעסיק הנתבע, עד שהעובד מוותר עליו מראש על אפשרות זו ונותר חשוף אל מול המשך הפגיעה מצד המעסיק. הדבר נכון שבעתיים, כאשר שוק העבודה כולו מצוי בתהליך התכווצות ויכולת המיקוח של העובדים מוגבלת הן ביכולתם לעמוד על זכויותיהם והן ביכולתם לעבור ממקום עבודה אחד למשנהו. בעיות ציות ואכיפה שהשתרשו בשוק העבודה, לצד חולשת האיגוד המקצועי ובעיית הנגישות לבית המשפט, רק הגבירו את הפגיעה מצד המעסיקים והותירו את העובדים חסרי אונים, ללא כתובת לפנות אליה וללא כל הגנה, כשתנאי עבודתם וזכויותיהם הולכים ונשחקים.

בתנאים אלה, ועל רקע בעיית הציות והאכיפה, הדרך היחידה של העובד לזכות בהגנה היא פנייה לאיגוד המקצועי, אך חולשת האיגוד המקצועי הותירה את העובדים ללא כתובת לפנות אליה, ונמנית

מעוגנות בחוק, האכיפה הפכה כה רופפת, עד שמעסיקים הפרו זכויות עובדים מבלי שלעובדים הייתה יכולת להתנגד להפרות אלו או לפעול כנגד מעסיקים שעשו ככל העולה על רוחם במערכת יחסי העבודה. הגוף הממשלתי היחיד האמון על האכיפה, משרד העבודה, החזיק בכמות מצומצמת של מפקחים, ופעל עם משאבים מועטים להתמודד עם שטף ההפרות שהגיעו מצד המעסיקים במקומות העבודה. במקומות העבודה עצמם, עובדים שתנאיהם וזכויותיהם הופרו, התקשו להתמודד בעצמם עם התופעה, מחשש שיוצע להם אם ידווחו עליהן לגורמי אכיפה בעצמם באופן יזום. פנייה לקבלת סעד מבית המשפט בתנאים אלה הייתה מוצא אחרון, אך עבור העובד הבודד הייתה זו חומה אימתנית ומאיימת.

תהליך ההתמודדות מול מעסיק בין כותלי בית המשפט הוא כה מרתיע, ארוך, מורכב בירוקרטית וכרוך בעלויות





אך כאשר הוא יידרש לכך באופן תדיר יותר, לעיתים אפילו אחת לכמה חודשים, עלולים רגשותיו להתקשות במרוצת הזמן, ובמקרים קיצוניים עלול המנהל אף לפתח אדישות או חמור מכך – תחושה של שיכרון כוח וניצול כלי הפיטורים שבידיו לשליטה בעובדיו כשחבר הפיטורים המאיימת מרחפת כל העת מעל ראשם. למעשה, ככל שמהלכי ההתייעלות תכופים יותר ושרירותיים, כך רגישותם של המנהלים לפיטורים פחותה והתרבות הארגונית בחברה נשחקת – מציאות שיוצרת תלות מוחלטת של העובדים במנהלים נוקשים ובהנהלה נצלנית ופוגענית, ועלולה להתבטא בתסכול הולך וגובר בקרב העובדים תחת לפני השטח.

מציאות זו מובילה להתערערות מערכת יחסי העבודה במקום העבודה, להתרחבות תופעות שליליות נוספות שעלולים לכרסם ברקמה האנושית במקום העבודה ולחלחל לתרבות הארגונית עד שזו תהיה בלתי הולמת ולא ראויה. עובדים רבים במשק שחוו את התופעה במקומות עבודתם, מעידים על תופעות של התעמרות בעובדים, אימוץ נורמות של עבודה לאורך שעות ארוכות, התערערות מוחלטת בתחושת הביטחון התעסוקתי, שהובילו במקרים רבים אף להרעה בריאותית ונפשית בקרב העובדים לאורך זמן. חוסר האמון שמתפתח בין שכבת הניהול ובין העובדים בחברה, לצד השחיקה בתרבות הארגונית, הוא מתכון בטוח לתסיסה ותרעומת בקרב העובדים.

לסיכום, הסיבות למשבר ומניעים להתארגנות:

- משברים מקומיים וגלובליים (מיתון, מגיפות)
- מדיניות כושלת/הקצנת ניאו ליברליזם/עליית בעלי הון
- בעיות ציות ואכיפה של חוקי עבודה
- חולשת האיגוד המקצועי
- תוצאות המשבר**
- מדיניות "הידוק החגורה"/ פיטורים/

לתופעה נרחבת המתרחשת במקומות עבודה רבים במשק. זו למעשה הייתה המציאות בשוק העבודה מראשית העשור הראשון של שנות האלפיים ועד סופו – עשור של משברים כלכליים גלובליים ומקומיים, של צמיחת הקפיטליזם, של שחיקה מתמשכת באכיפה וציות של חוקי עבודה, של חולשת ארגוני העובדים, והתבטאו בתהליך של הרעת תנאי עבודה והדרדרות התרבות הארגונית, שפקד את מרבית מקומות העבודה, למעט ענפים בודדים שנותרו יציבים.

הקפאת שכר

- פגיעה בזכויות עובדים ובתנאי העסקה/בעיית ציות ואכיפה
- תרבות ארגונית כושלת: התעמרות/ שיכרון כוח, עובדים שקופים
- חוסר אמון בין עובדים ומעסיקים

מציאות זו עלולה להיות מנת חלקן של כל היחידות במקום העבודה ואף לעיתים חוצת חברות בענפים שלמים במשק ואף בשוק העבודה כולו, בעיקר כאשר זה נשלט על ידי קבוצה מצומצמת של בעלי הון, וכשהלך הרוח של צמצומים והרעת תנאי העסקה ופגיעה בזכויות הופך



השלכות המשבר במערכת יחסי העבודה

נבחין בין ההשפעות המשבר על העובדים המעורבים עצמם המועסקים במקומות העבודה, ובין ההשפעות של המשבר על המשק ברמה הלאומית.

השפעתם של משברים בשוק העבודה על העובדים במקום העבודה

למשברים בשוק העבודה המתבטאים בהתערעור מערכת יחסי העבודה והיווצרות נורמות פסולות במקום העבודה, לרבות הפרת זכויות עובדים, הרעת תנאי העסקה ותרבות ארגונית קלוקלת, השלכות ישירות וקשות על העובדים. ההשפעה המידית והעיקרית היא, כמובן, התערעור משמעותית ביציבותו התעסוקתית של העובד. מציאות של גלי פיטורים תכופים ושרירותיים, לצד היעדר הגנה או כתובת לפנות אליה, מעמידה את העובד בחוסר ודאות מוחלט ובחוסר אונים משוע. מאחר שהפיטורים ניחנים עליו מלמעלה וללא התרעה, מבלי שיש ביכולתו לצפות אם הוא עצמו מועמד לפיטורים הקרובים, הוא עלול להתקשות לתכנן את מהלכיו הכלכליים ולשקוע לתוך תקופת המתנה ממושכת ומתסכלת, שבמהלכה כל שיבקש הוא לשרוד את גל הפיטורים הקרוב עד יעבור זעם המשבר. זכורות לי תחושות קשות מ"תקופת המתנה" שנכפתה עלינו במקום העבודה בין גל פיטורים אחד למשנהו, כאשר כל שיחת טלפון שהתקבלה ממזכירת החטיבה עוררה חרדה שמא מעבר לקו עומדת הבשורה על זימון לשיחה קצרה עם סמנכ"ל החטיבה, שמשמעותה ברורה לכל.

באחת הפעמים, כשהוזמנתי כנציג החטיבה מועם העובדים לשיחת "שולחן עגול" שקיים המנכ"ל עם מנהליו הבכירים, אזורתי אומץ והעזתי לשאול

מציאות של גלי פיטורים תכופים ושרירותיים, לצד היעדר הגנה או כתובת לפנות אליה, מעמידה את העובד בחוסר ודאות מוחלט ובחוסר אונים משוע. מאחר שהפיטורים ניחנים עליו מלמעלה וללא התרעה, מבלי שיש ביכולתו לצפות אם הוא עצמו מועמד לפיטורים הקרובים, הוא עלול להתקשות לתכנן את מהלכיו הכלכליים ולשקוע לתוך תקופת המתנה ממושכת ומתסכלת, שבמהלכה כל שיבקש הוא לשרוד את גל הפיטורים הקרוב עד יעבור זעם המשבר

אבי מהעבודה אצלנו בבית. לאחר שתיקה מביכה נעץ אותו סמנכ"ל בי שוב את עיניו החדורות ואמר שכשם שתנועת הכיוון וההרחבה מפיקה מהאקורדיון צליל חיים נהדר ושמח, כך הם מרווחים ומצמצמים את מצבת כוח האדם בחברה, כדי להזרים דם חדש ולהפיח חיים בסביבת העבודה. הייתי כמובן מזועזע מהתשובה, שלימדה אותי יותר מכל על הלך הרוח ששרר בחברה, על חוסר הרגישות והאטימות כלפי העובדים.

היחס המקל שיוחס למהלכי הפיטורים

לפשר הפיטורים התכופים, שמתקיימים בו בזמן שהחברה ממשיכה לגייס עובדים חדשים לאותם התפקידים בדיוק. לתשובה ששמעו אוזניי מאחד הסמנכ"לים לא ציפיתי. הוא הביט בי בחיוך ציני, שאל אם ניגנתי פעם על אקורדיון ואם אני אוהב את קול המנגינה שלו. המילים נעתקו מפי בעודי מחפש את הקשר בין השאלה החשובה שהעזתי לשאול על הפיטורים ובין ההתייחסות שלו לכלי הנגינה היפה הזה, שאותו אני מכיר היטב מערבי השירה הצוהלים שקיימו מדי חודש חבריו של



היה מנת חלקם של מרבית חברי ההנהלה הבכירה בחברה וחלחל אט אט לדרגי הניהול הזוטרים. לימים נודע לי על סמנכ"ל אחד, צדיק אחד בסדום, שהעז להתריע מפני השלכות מהלך הפיטורים המתוכנן בחטיבתו על ביצועי ופיתוח הרשת. כעבור מספר חודשים, משלא התממשו חששותיו והרשת לא קרסה לאחר פיטורי עשרה עובדים בחטיבה, זומן אותו סמנכ"ל למנכ"ל והתבקש כעת להכפיל את מספר המפוטרים, תוך שהמנכ"ל נוזף בו על שצפה הרעה בביצועים.

התחושות שאיתן מסתובבים העובדים בתקופת פיטורים אינן קלות. תחושת השייכות והלואיאליות כלפי מקום העבודה נשחקת ללא ספק ומלווה בכעסים ובחוסר אמון כלפי הנהלת החברה ואף כלפי המנהלים הזוטרים, אך חמור מכך תחושת הביטחון הכלכלי והסוציאלי של כל עובד נשחקת. לפיטורים, אם כן, השלכות קשות מצבו הכלכלי של העובד, ועלולה להוביל לבעיות פרנסה ולקשיים בכלכלת בית. מקום העבודה, בסופו של דבר, אינו מהווה עוד תחנת ביניים בדרך לפיתוח קריירה

ולהגשמת מהויים מקצועיים בלבד, אלא בראש ובראשונה משמש כמקור פרנסה – אמצעי לכלכלת הבית, לגידול הילדים ולקיום חיים בכבוד בחברה הסובלת ממילא מיוקר מחיה קיצוני המקשה על כלכלת הבית.

כתוצאה מכך, עובדים רבים הנתונים בסכנת פיטורים עלולים לפתח תלות מוחלטת במעסיק. הדבר נכון שבעתיים לקבוצת העובדים בגילאים מתקדמים, שעלולה להיקלע למשבר חריף יותר אילו מעסיקם יחליטו לפטרם ולסיים את העסקתם במקום העבודה. תלות זו מחריפה לעיתים קרובות את יחסו של המעסיק כלפי העובד, זכויותיו ותנאי העסקתו, יוצרת את התנאים לתופעות פסולות של ניצול והתעמרות מצד מנהלים והימנעות העובד מדיווח או מפעולות השמורות לו בחוק כדי להשמיע את קולו, לרבות פנייה לבית הדין לעבודה בגין הפרות אלו או התארגנות קולקטיבית לשינוי מערכת יחסי העבודה הקלוקלת במקום העבודה.

עבור עובדים רבים בגילאי 40-

ומעלה, היפלטות ממעגל העבודה כתוצאה מפיטורים כואבים עלולה להוביל למשבר משמעותי בחיים, הן בשל החוויה המטלטלת הפוגעת בהערכה העצמית ובתדמית המקצועית והן בשל הקושי הרב להיקלט במקום עבודה חדש ולבצע לעיתים הסבה מקצועית הכרוכה בחזרה "לנקודת האפס", לרבות התפשרות על שכר התחלתי ותנאי העסקה נחותים, וכמובן השתלבות בסביבת עבודה חדשה זרה באמצע החיים. יש שיצליחו את המעבר בהצלחה ואף מורגלים לשינויים תכופים ומעברים בין מקומות עבודה במהלך החיים, בעיקר עובדים צעירים בענפי ההייטק, אך באופן כללי, שוק העבודה אינו מאיר פנים לעובדים בגילאים מבוגרים יותר שנמצאים בתהליך של חיפוש עבודה. נציגות משאבי אנוש במקומות עבודה רבים מעידות על סינון ראשוני מחמיר של קורות חיים, בעיקר בתקופות משברים כלכליים, כאשר גיל המועמד מהווה פרמטר עיקרי בתהליך הסינון.

מעבר להיבט הכלכלי, הרי שלפיטורי



עובדים חוזרים ונשנים, המלווים בתרבות ארגונית פוגענית ובלחץ תעסוקתי מתמשך, מיוחסים גם השלכות בריאותיות, הן פיזיות והן נפשיות. הבעיות הפיזיות מתבטאות לרוב בירידה במשקל, ובהופעת מחלות הקשורות לכלי דם המתפתחים כתוצאה מלחצים שונים שבהם נתון העובד, ואילו ההשפעות הנפשיות בולטות יותר, החל מהתפרצויות זעם כתוצאה מתסכול גובר, דרך התקפי חרדה כתוצאה מאובדן השליטה ובעיות הכלכלה, ועד לדיכאון ברמה כזו או אחרת כתוצאה מאיבוד הביטחון העצמי, מדימוי עצמי נמוך ומתחושת כישלון עזה – דיכאון שבמקרים קיצוניים עלול להוביל לאירועים טרגיים יותר. משברים בזוגיות, הם תופעה נפוצה נוספת בקרב מחוסרי עבודה רבים. בהיעדר שגרת עבודה, השעות הממושכות בבית לצד אובדן הביטחון והערכה העצמית והתסכול הגובר מהמצב התעסוקתי והכלכלי, עלולים להגביר את המתח והכעסים, להוביל לחיכוכים ולהצית מריבות ומשברים עם בני הזוג ואף עם הילדים, כשעיקר תסכולו וכעסו מופנה כלפיהם. במציאות זו, חוסר עבודה משפיע לא רק על העובד עצמו, אלא גם על מערכות היחסים הקרובות ביותר שלו, ובמיוחד על הזוגיות.

אם כן, לנוכח ההשלכות החמורות שפורטו, אל למעסיק להקל ראש בפיטורי עובדים ולהשריש אותם כנורמה בתרבות הארגונית, תחת הצדקות ארגוניות, כגון "הזרמת דם חדש" בחברה או כשוט להמרצת העובדים – הדבר עלול להיות בעוכריו. בעיות כגון סוכן-מנהל, דיסאינפורמציה במידע וירידה במוטיבציה של העובדים, הן רק חלק מההשלכות של תרבות זו על המעסיק והארגון, אך במאמר זה הזרקור מופנה להשלכות על העובדים. החשש המתמשך המתעורר בקרב עובדים מפני מהלכי פיטורים, מעמיד את העובד במצב של מתח מתמשך בתקופת

העובדים תסיסה גוברת תחת לפני השטח – מכך צריך המעסיק לדאוג, שכן זוהי קרקע בשלה להתארגנות עובדים.

השפעתם של משברים בשוק העבודה על החברה ועל המשק ברמה הלאומית

משברים ביחסי העבודה, על אחת כמה וכמה כאשר הם רחבי היקף ומתמשכים, עלולים להשפיע לא רק על העובדים המעורבים באופן ישיר במשבר, אלא גם על החברה ועל המשק ברמה הלאומית. התכווצות שוק העבודה על רקע מיתון מתמשך עלול ליצור אי שוויון, פערי שכר מעמדות בחברה. בזמן ששכרם של מרבית העובדים במשק נשחק בהדרגה, שכבה גדולה של מנהלים בכירים ומעסיקים, עשויים לגרוף הון עתק מניצול הזדמנויות והפערים בחברה רק הולכים וגוברים, כך היה לאורך העשור הראשון למילניום שקדם לגל ההתארגנויות והיה רצוף משברים כלכליים גלובליים ומקומיים.

אומנם המעסיקים הידקו את החגורה וכיווצו את תנאי העסקה של שכבת

ההמתנה בין גל פיטורים אחד למשנהו או כשבארגון מושרשת תרבות של פיטורים שרירותיים כשהאצבע קלה על ההדק. תחושת אי-ודאות תעסוקתית מגבירה את החשש מפני פיטורים ומפני שינוי תנאי עבודתו ועלולה להוביל ללחץ תעסוקתי ולפגוע בתחושת הביטחון של העובדים. כשהתופעה נרחבת היא אף עלולה להוביל לירידה ברווחה האישית של העובדים, ובפרט לשחיקה נפשית, סטרס מוגבר, ואובדן מוטיבציה בקרב העובדים. וכמובן, מציאות זו פוגעת בכושר המיקוח של העובד על תנאיו ולפגיעה בשכר ובתנאים שלו, שכן הוא עלול להימנע מדרישות ולהיכנע למהלכים חד צדדיים של הפחתת שכר, פגיעה בתנאים סוציאליים ושינויים שליליים המפרים את הסכם עבודתו.

לחצים, חרדות, מצוקה, הן תופעות שכיחות שחווים עובדים במקום עבודה בעת שסכנת הפיטורים מרחפת מעל ראשם. למשך הזמן שבו מצויים העובדים בתנאים אלו משמעות רבה. שכן, הימשכות התופעה והעמקת התרבות הארגונית הפוגענית עלולות לעורר בקרב

העובדים תחת תחזיות קודרות על השלכות המיתון והצפי לקשיים, אבל נמנעו מלהטיל על עצמם את אותם גזירות כלכליות וסטנדרטים של ריסון עצמי והתחשבות במצב הכלכלי החדש, אלא ההיפך הגמור מכך. מרבית המעסיקים גילו נדיבות בחלוקת דיבידנדים נאים ושמנים לבעלי המניות, בבונוסים ובשכר מופקע לשכבת הניהול הבכירה, בעוד שהעובדים במרבית מקומות העבודה נותרו מאחור

של צעדי מחאה משמעותיים. כך, המניע העיקרי לפרוץ המחאה החברתית בישראל בתחילת העשור השני למילניום אומנם היה מחאת הדירור ויוקר המחיה, אליו נוספו קולות רבים מתחומים שונים, כגון מחאת העגלות ומחאת הקוטג', אבל המקור לכל אלה היה נעוץ ברצף של משברים כלכליים שהרעו את תנאי העסקה בשוק העבודה. השכר הנמוך שבו השתכרו העובדים, בעיקר שכבת מעמד הביניים, לא איפשר

— מציאות שאינה שונה מהמתרחש כיום, יותר משני עשורים לאחר מכן. המציאות הכלכלית הייתה עבור רבים קשה מנשוא. רבים התקשו לכלכל את עצמם בצורה ראויה. אפילו בני זוג משכילים ונמרצים בעלי מוסר עבודה גבוה, שכל אחד מהם עבד והחזיק במשרה טובה, והשתכר באופן סביר — אפילו הם התקשו להתקיים ברווחה, ודאי שלא לחלום על רכישת דירה. מציאות זו הניעה מחאה חברתית גדולה שביטאה את התסיסה הגדולה של בני מעמד הביניים. רבים מהעובדים שרקמו באותם ימים את חלום התארגנות העובדים במקום העבודה נמנו בין מאות אלפי המפגינים שיצאו לרחובות קודם לכן במלוא הלהט ורוח המחאה.

ככל שנמשכה המחאה, כך הורגש ברחובות ההומים המחסור בקול אחד בולט — קולם של העובדים. המחאה העלתה לתודעת הציבור כמעט כל עוולה חברתית, למעט העוולות שהתפתחו בשוק העבודה עצמו, מקור פרנסתם של המפגינים ושל כלל האוכלוסייה. מרבית המוחים התקשו להבין ולזהות שהמקור העיקרי לכל מחאתם הוא המשבר בשוק העבודה. עם דעיכת המחאה, כשכבר ברור היה שהיא הגיעה אל סופה בקול ענות חלושה וללא תוצאות, רבים מהמפגינים והמוחים המתוסכלים שבו למקומות העבודה טעונים ועם רוח המאבק. רק אז הכתה בהם ההכרה כי את השינוי עליהם לחולל מתוך מקומות העבודה עצמם במהלכי התארגנות נועזים. כך חשו רבים מהעובדים ששבו מרחובות המחאה למקומות העבודה. אחרי שבועות ארוכים שבהם צעדו אותם צעירים אחוזה להט ורוח מחאה ברחובות, מתוך אמונה שניתן לשנות את המציאות החברתית כלכלית במדינה, ניצת בהם הרעיון שאת מה שלא הצליחו לחולל מרחובות המחאה, הם יוכלו ליישם מבין כותלי מקומות העבודה. תהליך זה שעברו העובדים חצה ענפים ומגזרים. תסיסת העובדים בחברת

רמת חיים משיעת רצון, ואף לא קיום בכבוד. עובדים בני מעמד הביניים התקשו להרוויח שכר ראוי, נותרו מאחור והתקשו לקיים כלכלת בית נאותה, ואילו עובדים מהשוק המשני בשוק העבודה, מרביתם משכבות האוכלוסייה החלשות, התקשו אף להתקיים בכבוד. באותם ימים, ערב גל התארגנויות העובדים, מחירי הדירות הרקיעו שחקים, רמת המחירים בשוק השכירות אף היא איבדה כל רסן, וסל המוצרים ברשתות המזון טיפס לרמות בלתי ניתנות להסבר

עם שחיקה מתמשכת בשכרם. כך נוצרו פערי שכר משמעותיים בין השכבות השונות באוכלוסייה ובעיקר בין מעמד העובדים ובעלי ההון. התרחבות תופעת אי השוויון השרישה תופעות חברתיות פסולות בחברה — מתכון בטוח לתסיסה חברתית, כפי שהתרחשה עם פרוץ המחאה החברתית בשנת 2011 ברחובות תל אביב — מחאה שהתפשטה לכל קצוות הארץ.

ההשלכה העיקרית הנוספת המיוחסת למשברים היא תסיסה גוברת והופעתם



פלאפון, כמו בכל חברה אחרת שבה פרצה התארגנות עובדים, לוותה באותם מסרים, מטרות ורעיונות גדולים שנלקחו מהמחאה, ובאמונה עזה ניתן לממש ולהשיג אותם מתוך מקום העבודה.

מה עושים כשיחסי העבודה "מתקלקלים"? הכלים לאכיפת זכויות עובדים

עד כה הסברנו את חשיבותה של מערכת יחסי עבודה הוגנת, מאוזנת ובטוחה, במקום העבודה, וכן את הגורמים האפשריים להתערערוּתה ואת ההשלכות השליליות הטמונות במגמה שלילית זו על העובדים ועל החברה ברמה הלאומית. כעת נבחן את מגוון הכלים שעומדים לרשות העובדים כאשר הם נתונים לפגיעה נקודתית או מתמשכת בזכויותיהם ובתנאי העסקתם, וחשופים לתופעות של ניצול ופגיעה כתוצאה מתרבות ארגונית קלוקלת ומערכת יחסי עבודה בלתי תקינה במקום עבודתם. הכלי המידי והנגיש, לכאורה, הוא

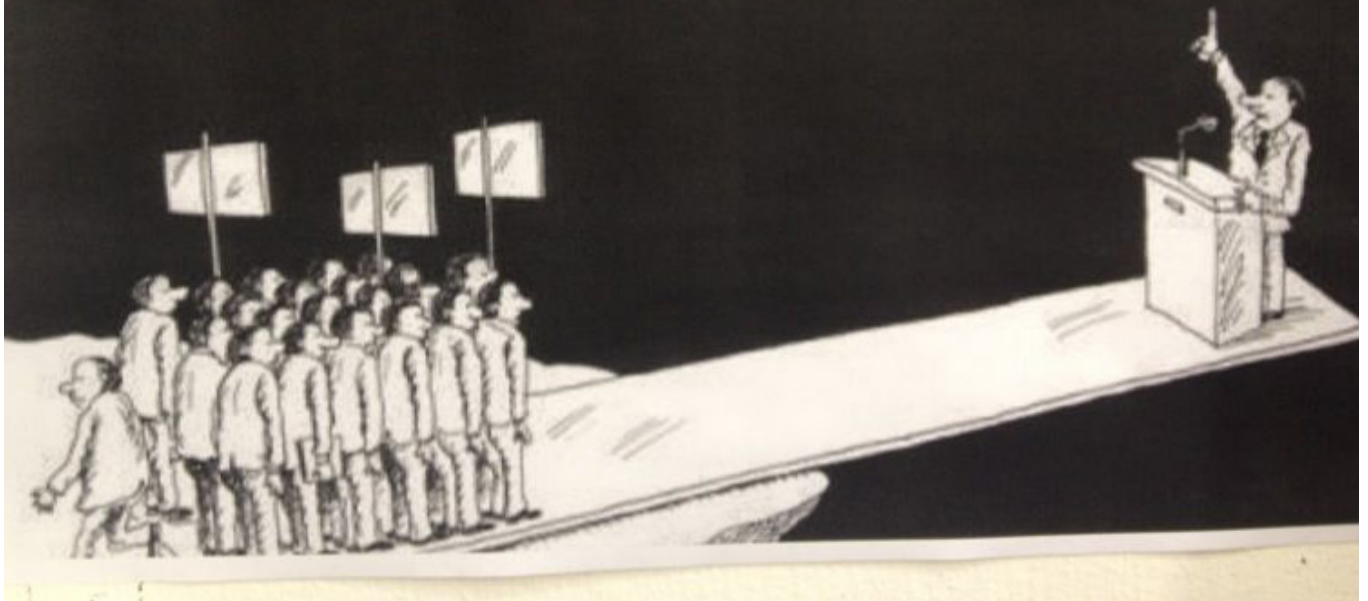
אז רשאי העובד להגיש תביעה בבית הדין לעבודה ולדרוש את המגיע לו על פי חוק. השלישית, תביעה הנוגעת להגנה על זכויותיו בהיבט של בטיחות בעבודה ובריאותו, זאת כאשר המעסיק אינו מספק לעובד את התנאים הנאותים לשמירה על בטיחותו ובריאותו בעבודה, כפי שקובע החוק, אז רשאי העובד להגיש תביעה בבית הדין לעבודה ולדרוש את הקיום התנאים האלה, ואף לתבוע פיצויים אם

אכן התבררה פגיעה בבריאותו. המגבלה העיקרית הקיימת במימוש כלי זה לאכיפת זכויות העובדים היא במורכבותו של ההליך המשפטי עבור העובד. עובד המבקש להגן על עצמו בצורה יעילה בבית המשפט, נדרש לאסוף ראיות נאותות התומכות בטענותיו, לקבל סיוע וייעוץ משפטי, להשקיע משאבי זמן וכסף רבים, תוך שהוא מעמיד בסיכון רב את עתידו התעסוקתי ועלול לאבד את מקום עבודתו כתוצאה מתעוּזתו הרבה לתבוע את מעסיקו. כל עובד שהתנסה בחוויה המפוקפקת ופנה במהלך חייו

פנייה לבית הדין לעבודה. בנסיבות שבהן חש העובד כי זכויותיו ותנאי העסקתו נפגעו, עומדת לרשותו האפשרות לפנות לבית המשפט והוא זכאי להגנת בית המשפט כדי לעמוד על הצדק אל מול מעסיקו. המערכת המשפטית המטפלת בתביעות הנוגעות לענייני עבודה בישראל היא מערכת בתי הדין לעבודה, לה שתי ערכאות: חמישה בתי דין אזוריים – בחיפה, בנצרת, בתל אביב, בירושלים ובבאר שבע, המשמשים ככתובת להגשת תביעות; ובית הדין הארצי לעבודה, שמקום משכנו בירושלים. בפני העובד מספר אפשרויות להגנה משפטית. הראשונה, תביעה כנגד הפרת חוזה העבודה, זאת כאשר מעסיקו אינו מקיים את התנאים שנקבעו בו, אז רשאי העובד להגיש תביעה בבית הדין לעבודה ולדרוש את קיום תנאי החוזה. השנייה, תביעה בגין הפרת חוק, זאת כאשר העובד חש כי הוא נפגע מהפרת חוקי עבודה, למשל במקרים של העסקה לאורך שעות עבודה לא חוקיות, הלנת שכר, וחוקים נוספים,



THE PEOPLE DON'T KNOW THEIR TRUE POWER.



יכולת לשכור את שירותיו של עורך דין או בשל ההשקעה הרבה והזמן הכרוך בתהליך. שלישית, השלכות אישיות ומקצועיות: עובדים עלולים להיפגע בכל הקשור ליציבותם התעסוקתית או לקריירה המקצועית שלהם עקב התהליכים המשפטיים שנקטו, ולצפות לתגובה אפשרית מצד המעסיק, שעלול לפטר אותם לאלתר עקב התלונה שהגישו נגדו. רביעית, התמודדות עם מערכת המשפט: מערכת המשפט היא זירה מורכבת הדורשת התמצאות וידע רב. על כן, הבנה של המערכת המשפטית והיכולת להתמודד עם הליך המשפטי עלולות להיות מורכבות עבור עובדים שאינם מקצוענים בתחום המשפט. חמישית, התוצאה לא מובטחת: גם מי שכבר

ימשיך לעבוד באותו מקום עבודה לאחר או במהלך תקופת הבירור המשפטי, היא נמוכה ביותר. סביר שהמעסיק יחפש ואף יימצא הצדקות לפיטוריו, שאינן קשורות כמובן לתביעה.

אם כן, לפנייה לבית המשפט ככלי לאכיפה של זכויות העובדים ישנן כמה מגבלות עיקריות. ראשית, עלות וזמן: הליך המשפטי עשוי להיות יקר וארוך. על עובד להשקיע משאבים רבים, כסף וזמן כדי לעמוד על זכויותיו בבית המשפט, ולכן עלול להיווצר קושי בהוצאתו לפועל של ההליך המשפטי. שנית, מורכבות ההליך המשפטי: עובדים עשויים להיות מוגבלים ביכולתם לגשת לבית המשפט בגלל קשיים פיזיים או כלכליים. קשיים אלה עלולים לנבוע כתוצאה מחוסר

לבית הדין לעבודה בתביעה כנגד מעסיקו במקרה פרט, מבין עד כמה התהליך קשה, ממושך ומורט עצבים. מערכת בתי המשפט קורסת תחת עומס התיקים המונחים לפתחה. תביעה משפטית, אם העובד אכן אזר אומץ להגישה ויש ביכולתו להשקיע את המשאבים הדרושים לשם כך, עלולה להמתין זמן רב עד לקביעת מועד הדיון הראשון וכרוכה בסבלנות רבה בהמתנה בין דיון משפטי אחד למשנהו. בזמן זה, סביר להניח שהמעסיק שאותו תבע העובד לא יישב בחיבוק ידיים, אלא יפעל במרץ להניא את העובד מתביעתו או להתכונן אליה היטב כשכל המשאבים עומדים לרשותו הבלעדית, לרבות ידע, מידע פנים ארגוני והשפעה על יתר העובדים. הסבירות שעובד אשר תבע את מעסיקו

התנסה בהליך כלשהו בבית המשפט אינו יודע כיצד ההליך יסתיים, ויתכן בהחלט שהתוצאה לא תענה בהכרח למבוקשו של העובד התובע. ושישית, במקרה של הפרת זכויות או חוקים, לעיתים, גם אם נדמה לעובד שהפרת הזכויות והפגיעה בו היא כה בולטת וזועקת לשמיים, הוא עלול להתקשות להוכיח את העוול שנגרם לו ולממש את הזכויות המגיעות לו באמצעות המערכת המשפטית.

כלי מרכזי נוסף שעומד לרשות העובדים הוא פנייה לאיגוד המקצועי. תפקידו העיקרי של ארגון העובדים הוא להגן על זכויות העובדים ולשפר את תנאי העסקתם. במקום עבודה מאורגן יפעל ארגון העובדים לאכוף את הוראות ההסכם החל על העובדים ויעניק לעובדים קשת רחבה של אמצעים לעמוד מפני המעסיק הפוגע בזכויותיהם, ובהם פנייה לבית הדין לעבודה, הכרזה על סכסוך עבודה ונקיטת צעדים ארגוניים, לרבות שביתה, שביכולתם להגן על העובדים ואף להרתיע את המעסיק מהתנהלותו הפוגענית כלפיהם. בין היתר, ארגון העובדים מעניק לעובדים שירותי ייעוץ משפטי, הכוונה ותמיכה בנוגע לזכויותיהם וחובותיהם במסגרת העבודה; וכן יפעל במישור הפיקוח והאכיפה, באמצעות מעקב אחרי יישום הסכמי העבודה, חוקי העבודה וזכויות העובדים, כך שכאשר מתגלים אי סדרים או הפרות, ביכולתו של האיגוד לפעול לתיקונם.

יחד עם זאת, ישנן מספר מגבלות לפעולתו של האיגוד המקצועי: הראשון, תלותו בתמיכת החברים. האיגוד נדרש לקבל תמיכה מספקת מהעובדים כדי להיות יעיל. אם העובדים אינם מאוגדים או אינם משתפים פעולה, האיגוד מתקשה לפעול באופן אפקטיבי. השני, קיימות מגבלות חוקיות. האיגוד כפוף לחוקים ולתקנות המדינה. במקרים שבהם החוקים מצמצמים את יכולת האיגוד לפעול (כמו חוקים נגד שביתה), האיגוד מוגבל

בפעולותיו. מגבלה נוספת, שלישית, נוגעת ליכולת הכלכלית ומשאבי האיגוד: יכולת האיגוד לפעול תלויה במשאבים הכספיים והלוגיסטיים שברשותו. במידה שאין בידיו של האיגוד המקצועי את התקציב הדרוש או את כוח אדם המספיק והמקצועי לשם כך, הוא עשוי להתקל בקשיים משמעותיים במילוי תפקידו. ולבסוף, המגבלה הרביעית מתייחסת להתנגדות המעסיקים, שעשויים לנסות להחליש את האיגוד או להפעיל לחץ על העובדים שלא להצטרף אליו, מה שמקשה על האיגוד לפעול בצורה יעילה. בשל מגבלות אלו, האיגוד המקצועי אינו יכול להבטיח אכיפה מלאה של זכויות

למעלה מעשור. כלי נוסף שעשוי לסייע לאכיפת זכויותיהם ותנאי העסקתם של העובדים הוא הגברת האכיפה מצד משרד העבודה והרווחה, המשמש בישראל כגוף שתפקידו לאכוף את חוקי העבודה ולפקח על תנאי העסקה של העובדים במדינה. בין תפקידיו הבולטים, אכיפה וביצוע של חוקי עבודה ותקנותיהם, ניהול בדיקות וביקורות במקומות העבודה על מנת לוודא עמידה בתנאי העסקה וזכויות העובדים; סיוע וייעוץ לעובדים בנוגע לזכויותיהם בתחום העבודה, לרבות תנאי עסקה, שעות עבודה, תשלומים, ותנאי בריאות ובטיחות בעבודה; הובלת פעולות

לפנייה לבית המשפט ככלי לאכיפה של זכויות העובדים ישנן כמה מגבלות עיקריות, ובהן עלות וזמן, המורכבות הכרוכה בהליך המשפטי וההשלכות האישיות והמקצועיות. הסבירות שעובד אשר תבע את מעסיקו ימשיך לעבוד באותו מקום עבודה לאחר או במהלך תקופת הבירור המשפטי, היא נמוכה ביותר. סביר שהמעסיק יחפש ואף יימצא הצדקות לפיטוריו, שאינן קשורות כמובן לתביעה.

ומיזמים לשיפור תנאי עבודה הוגנים ובריאם, וגביש תקנות והנחיות לשיפור תנאי העסקה. כמו כן, אומן המשרד על ניהול סכסוכי עבודה, זאת במקרים של סכסוכים בין עובדים למעסיקים, כאשר המשרד עשוי לשמש גוף ליישוב הסכסוך על מנת לפתור סכסוכים בהידברות ובפשרה. המגבלה של כלי זה היא יכולתו הרופפת לפקח ולאכוף בצורה אפקטיבית את החוקים, לנוכח ההפרות הרבות. הקושי העיקרי למימוש הוא המשאבים הדלים וכוח האדם המצומצם המוקצה למשימה חשובה ורחבה זו עליה מופקד משרד העבודה. על המשרד להשקיע משאבים רבים על מנת לאכוף תופעה כל כך נרחבת, אך יכולותיו דלים, הן בשל מיעוט מפקחים והן בשל הקושי הרב

העובדים המאוגדים תחתיו, אך הוא מהווה כלי חשוב ומשמעותי במאבק לשיפור תנאי העבודה וזכויות העובדים. הלכה למעשה, כלי זה לא עמד לרשות העובדים במשך עשורים רבים, החל משנות ה-80 ועד ראשית המילניום, הן בשל חולשת ודעיכת האיגוד המקצועי, והן בשל העובדה שארגוני העובדים לא היו ערוכים כלל לטיפול במקרה פרט, אלא מכוונים לייצוג קולקטיבי בלבד של ועדים קיימים בענפים מאורגנים באופן מסורתי. בישראל, ההסתדרות התנערה באופן שיטתי ועקרוני מכל פניות הפרט שהגיעו מצד עובדים אל הלשכה המשפטית, בנימוק שהארגון אינו מטפל בתביעות פרט. מציאות זו השתנתה עם תהליך התחדשות האיגודים בישראל לפני

הכרוך במעקב אחר הפרת החוקים וזכויות העובדים מצד המעסיקים.

הכלי החמישי, היעיל ביותר, אך הפחות נגיש לעובדים יחידים, הוא חקיקה, לפיו ניתן לשנות את כללי המשחק הפורמליים, כגון חוקים או תקנות, ואף ליזום חקיקת תקנה או חוק חדש, שתכליתם להגביר את האכיפה בשוק העבודה. ספר החוקים במדינת ישראל כולל חוקים רבים הנוגעים

תנאי העבודה, תשלומים, שעות עבודה ותנאי בטיחות ובריאות בעבודה. המגבלה העיקרית הנעוצה בשימוש בכלי זה לאכיפת זכויות עובדים ותנאי העסקתם היא הקושי הרב הכרוך בשינוי כללי המשחק באמצעות הליכי חקיקה. תהליכים אלה עלולים להיות ממושכים ומורכבים, ולעיתים לעכב או למנוע את החקיקה הלכה למעשה. לעיתים, ימצאו העובדים

על האינטרסים של העובדים ולמניעת הפרת זכויות וחוקים על ידי המעסיקים, כך מהצד השני קיים לחץ מצד מעסיקים וקבוצות עניין אחרות, כגון ארגוני מעסיקים, המחזיקים בכוח רב ובמשאבים משמעותיים, על מנת להשפיע על תהליכי החקיקה, כך שלא יקודמו חוקים וכללים שיגבילו את גמישותם הניהולית ויחלישו את כוחם בשוק התחרותי. הלכה למעשה, עד סוף העשור הראשון של שנות האלפיים, פעילות רגולציה מכוונת עובדים נעשתה על ידי האיגוד המקצועי בהצלחה מוגבלת בלבד ובידי פעילים חברתיים שפעלו במסגרת עמותות וחברות מגזר שלישי, שפועלות ללא מטרות רווח ומפעילות לובינג כדי לקדם חקיקה תומכת בהגנה על זכויות עובדים, אך מגמה זו, שהתפתחה מאוד בישראל החל משנות האלפיים, נחלה הצלחה מוגבלת ונקודתית בלבד.

לסיכום: הכלים שעמדו לרשות העובדים לאכיפת זכויותיהם

- פנייה לבתי הדין לעבודה. מגבלה: הליך פרטני, מורכב, יקר ומרתיע
- פנייה לאיגוד המקצועי. מגבלה: ממצט לטפל בבעיות פרט של עובדים בלתי מאורגנים ומכוון לייצוג קולקטיבי.
- חקיקה למען העובדים. המגבלה: קושי בקידום וביישום
- אכיפה מצד משרד העבודה. מגבלה: מיעוט פקחים ומשאבים



ניתן לומר כי נגישותם של כלל הכלים שהוזכרו מוגבלת מאוד עבור עובד בלתי מאוגד, המבקש הגנה וסיוע נקודתי במקרה פרט של הפרת זכויות ופגיעה בתנאי העבודה, ואף מורכבת ליישום. אם כן, איזה כלי אפקטיבי נוסף עומד לרשות העובדים?

או מי שפועל מטעמם במסדרונות הכנסת, כי לא כל חברי הכנסת מגלים התלהבות לקדם את החוקים הנכונים בשל אינטרסים ולחצים שונים. הזירה הפרלמנטרית מרובת לחצים ואינטרסים, ופועלים בה לוביסטים ובעלי עניין רבים מצד המעסיקים וגופים עסקיים, שלא בהכרח טובת העובדים לנגד עיניהם.

כפי שהאיגודים המייצגים את העובדים מעוניינים לקדם חקיקה לשמירה

לזכויות עובדים ויחסי עבודה, ובהם חוק הסכמים קיבוציים, חוק יישוב סכסוכי עבודה, חוק עבודת נשים, חוק שוויון הזדמנויות בעבודה, חוק שכר שווה לעובדת ולעובד, חוק חופשה שנתית וחוק הגנת השכר. חוקי עבודה אלה נועדו להגן על זכויות העובדים ולהסדיר את היחסים בינם وبين המעסיקים. הם מורכבים מכללים שונים שנועדו לשמור על מכלול הזכויות שעומדות לצד העובדים, ובהן