

קול העובדים

חקר מדיניות העבודה המאורגנת | אפריל 2025, מאמר מס' 9

**מלחמת חורמה:
האמצעים
שנוקטים
מעסיקים לסיכול
התארגנויות –
דרכי התמודדות**

ד"ר דני ואזנה


שוחים

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
המאוגנת

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



מלחמת חורמה:

האמצעים שנוקטים

מעסיקים לסיכול התארגנויות

— דרכי התמודדות

לא תאמינו עד כמה רחוק מוכנים ללכת מעסיקים כדי לסכל את מהלך ההתארגנות: הפחדות, פיתויים, פיטורים, תעמולה שקרית, החתמת עובדים על טפסי ביטול הצטרפות לארגון, יצירת הפרד ומשול, הקמת ועד פנימי, ערעור על השגת השליש, ערעור על יחידת המיקוח, ואפילו גרירת המשא ומתן שלא בתום לב. סקירה זו חושפת את כל הדרכים – הגלויות והסמויות – שבהן הנהלות יוצאות למלחמת חורמה נגד זכותם הבסיסית של עובדים להתארגן. הכרת האסטרטגיות הללו מראש היא המפתח להתמודדות חכמה, רגועה ונחושה, בדרך להצלחה במהלך ההתארגנות | מאת ד"ר דני ואזנה

האמצעים שבהם נוקטים מעסיקים לסיכול ההתארגנות:

1. שיחות הסברה נגד המהלך

מיד עם היוודע למעסיק דבר ההתארגנות הוא עלול לשנס מותניים ולפעול לסיכולה. האמצעי המידי שבו הוא עלול לנקוט הוא מסע הסברה מטעמו בניסיון לשכנע את העובדים שלא להצטרף למהלך ההתארגנות. על אף שאמצעי זה אסור על פי פסיקת בית הדין הארצי לעבודה משנת 2013, מתוקף "פסק דין פלאפון", האוסר על המעסיק להביע עמדה ביחס להתארגנות הראשונית, המעסיק עלול לחפש כל דרך אפשרית להניא את העובדים מהמהלך – בין אם בדרך מתונה שבה ינסה להעביר את מסריו, ובין אם בהפחדה והטלת מורא.

להתמודד מול מעסיק שיתנגד למהלך, בעוצמה כזו או אחרת. יהיו מעסיקים שיפעלו לשבור את ההתארגנות בשקט ומבלי שטביעות אצבעותיהם תהיינה על הדבר, ויעשו זאת במשנה זהירות מתוך חשש להפר את החוק; מאידך, יהיו מי שיפעלו באופן גלוי ובוטה ולא יבחנו באמצעים בניסיון לסכל את ההתארגנות. לעיתים תכופות, חששותיו של המעסיק מהשלכות ההתארגנות עלולות להוביל אותו לנקוט בעמדה תקיפה נגד מהלך ההתארגנות, ואף לנהל מלחמת חורמה בניסיון לסכל את אותה. אם כן, אלו כלים עומדים לרשות המעסיקים? ומהם האמצעים שבהם נוקטות הנהלות לסיכול ההתארגנות? על כך, ועל השלבים הבאים בהתארגנות בדרך לחתימה על ההסכם הקיבוצי, נפרט במאמר 9 בסדרה.

מרגע שמהלך החתמת העובדים יצא לדרך וההתארגנות עברה לשלב הגלוי, עומדות בפני המעסיק שזה עתה נחשף למהלך שתי אפשרויות. האחת, לציית לחוק ולהכיר לאלתר בזכותם החוקית של העובדים להתאגד. בין אם הוא מרוצה מהמציאות החדשה שנכפתה עליו, לפיה יהיה עליו להתנהל מול שותף חדש במערכת יחסי העבודה, בדמות ארגון עובדים, ובין אם הוא אינו שבע רצון מכך, עשוי המעסיק לבחור לכבד את רצון העובדים ולא לעמוד בדרכם, אף אם הדבר נוגד לחלוטין את תפיסת עולמו. השנייה, להתנגד למהלך בכל תוקף ובכל האמצעים העומדים לרשותו, חרף הידיעה שהדבר נוגד לחוק. למורת רוחם של העובדים, דווקא האפשרות השנייה שכיחה יותר – מרבית המתארגנים יאלצו

שמא יעברו על הפסיקה המשפטית הברורה בעניין, אפשר יהיה להניח שדבר מלבד ההתארגנות לא הזעיק אותם בהתרעה כה קצרה לפתור את מצוקות העובדים בבהילות ומתוך דאגה עמוקה לתנאי עבודתם.

מעסיקים, שהלחץ הרב מפני אימת ההתארגנות מכריע אותם, עלולים שלא לציית למגבלות החלות עליהם על פי הפסיקה המשפטית, ולפתוח במסע הסברה נגד ההתארגנות והשלכותיו המסוכנות, כביכול, למקום העבודה. מסע ההסברה האינטנסיבי ילווה כמעט תמיד בהטלת דופי ויצירת דה לגיטימציה כלפי ארגון העובדים, הצגתו כגוף מסואב שיגזור בינוניות וסיאוב על מקום העבודה הצומח והמשגשג, שמשמש בית לעובדים. מסע השמצה נוקב זה יגלוש במהרה לעבר ראשי ההתארגנות, שיוצגו כעובדים בעיתיים וחסרי אחריות כפי החברה, שכל מטרתם היא התועלת האישית שתצמח להם מההתארגנות. לעיתים, יפעל המעסיק בקרב חברי ועד הפעולה עצמם, בניסיון לשכנע אותם לסגת מהמהלך, באמצעות הצעות מפתות לצד איומים מרומזים, אך הסבירות שיעשה זאת נמוכה ולו מפאת החשש שהדבר יתועד וישמש נגדו בבית הדין לעבודה.

מלבד נציגי מחלקת משאבי אנוש, שישלחו למשימת ההסברה ולניסיונות השכנוע, עלול המעסיק להפעיל גם את שכבת הניהול שלו לטובת העניין הבהול, כאשר מרגע זה יעבור המיקוד במקום העבודה מהמישור העסקי והמקצועי לכל מה שנוגע להתארגנות העובדים. מנהלים זוטרים ישלחו "לשוחח" עם העובדים על השלכות ההתארגנות, ונוכחותם של נציגי הנהלה בכירים תורגש במסדרונות החברה. מלאכת ההסברה תכלול הפצת מידע כוזב על ארגון העובדים וביקורת נוקבת על חוסר האחריות שמגלים חברי ועד הפעולה והמתארגנים. האווירה העוינת שתפתח במסדרונות החברה היא בלתי



מי שנחוש לשנות את מאזן הכוח מול המעסיק, יכול לראות באגלי הזיעה של המנכ"ל ובהצעותיו הנדיבות, את הסימנים הראשונים לעוצמתה של ההתארגנות, שכן ספק אם הדמויות הבכירות הללו היו מתייצבות אל מול העובדים כשהם שופעים בהצעות ייעול בתנאי העסקה ובהבטחות לטיפול ההון האנושי, אלמלא ההתארגנות עצמה. ברגעים אלה ממש, עשויים העובדים לשער בנפשם לאילו הישגים הם עשויים להגיע בסיומו של התהליך.

בזמן הקצר ביותר, ובמלבד שיניחו לרעיון המופקר של הקמת ועד עובדים ויגנוזו את המחשבה "השגויה" להצטרף לארגון העובדים. בין היתר, נציגים מטעם העובדים יוזמנו לשיח פתוח במתכונת 'שולחן עגול', שבו נציגי הנהלה יגלו אמפתיה מרשימה לטענותיהם ואוזן קשבת לכאבם. הפתרונות שיוצגו, אגב, יהיו מידיים ומרחיקי לכת. גם אם המנכ"ל או מי מטעמו – מנהלים בכירים, זוטרים או נציגי משאבי אנוש – יימנעו ככל האפשר מלהזכיר את עניין ההתארגנות,

ראשית, הוא יבקש לקיים שיחות בהולות עם העובדים במסווה של פגישות "מקצועיות", יתכן שיגיע אליהן בעצמו או שיעדיף להטיל את המשימה – מלאכת הבירור לפשר ההתארגנות ושכנוע העובדים להימנע מהמהלך – על נציגי משאבי אנוש או על מנהליו. כך, העובדים במקום העבודה, שבמשך זמן רב זכו לכתף קרה מצד המעסיק ואף להתעלמות בוטה מזכויותיהם ומדרישותיהם, יופתעו לגלות עד כמה הנהלת החברה מתעניינת במצוקותיהם ומוכנה לפתור כל בעיה

נמנעת. עובדים יוזמנו לשיחות אישיות, שבמהלכן יובהר להם כי ההתארגנות תפגע במקום העבודה. לעיתים, האמירות ירחיקו לכת עד איומים עקיפים הנוגעים לקידום ותנאי העסקה של העובדים, ואיומים מרומזים על סגירת המפעל והעברת הפעילות לחו"ל אם העובדים לא ייסוגו מהמהלך.

מאידך, בשלב זה עשוי המעסיק להציע לעובדים הטבות זמניות, כדוגמת העלאות שכר, שיפור תנאי העסקה, ואפילו יציאה לנופשים מפתיעים ביעדים אקזוטיים, ולו כדי לבלום את המומנטום של ההתארגנות. את ההבטחות יממש המעסיק במהירות הבזק, למרות שאלו התעכבו במשך חודשים ארוכים ואף שנים, ובלבד שיוכל ליצור מצג שווא של הנהלה קשובה ומתגמלת, וחוויה של שיח מכבד המוביל להצלחה בשיפור התנאים ללא מעורבות

ועד העובדים וארגון העובדים. בהקשר זה, זכורים מקרים של מנכ"לים, שטרם ההתארגנות מיעטו להיפגש עם עובדיהם ונמנעו מכך אפילו במעלית ובחדר האוכל, אך נזעקו להיפגש עם העובדים, עד אחרון הזוטרים ביניהם, כבר באותו היום שפרצה לתדהמתם ההתארגנות במקום העבודה, כשהם מנסים בפנים חמורות סבר להניא את העובדים מהמהלך, שזה עתה נחת על ראשם ומציעים בטון מפויס ומתחנחן הצעות מרחיקות לכת לשיפור הכשלים שהובילו להתארגנות. כמובן שלנוכחותו של המנכ"ל והמנהלים הבכירים קיים אפקט מצנן, כזה שמצד אחד מרתיע את העובדים וזורע בהם פחד, כמי שעלולים ליפול קורבן לנקמתו אם ימרו את פיו, ומצד שני כזה שהקרבה אליהם עשויה להיות מועילה ומתגמלת. יצירת תחושת פחד וחוסר יציבות

בקרב העובדים עלולה לגרום להם להשתכנע שההתארגנות תוביל לקריסתו הכלכלית של מקום העבודה. זו תקוותו של המעסיק. חלקם עלולים להשתכנע לנוכח התחזיות הקודרות שיוצגו להם על השלכות ההתארגנות, וללכת שבי אחר טוב ליבו של המעסיק המודאג והצעותיו המפתות, אך מי שנחוש לשנות את מאזן הכוח אל מול המעסיק במקום העבודה, יכול לראות באגלי הזיעה של המנכ"ל ובהצעותיו הנדיבות, את הסימנים הראשונים לעוצמתה של ההתארגנות, שכן ספק אם הדמויות הבכירות הללו היו מתייצבות אל מול העובדים כשהם שופעים בהצעות ייעול בתנאי העסקה ובהבטחות לטיפוח ההון האנושי, אלמלא ההתארגנות עצמה. ברגעים אלה ממש, עשויים העובדים לשער בנפשם לאילו הישגים הם עשויים להגיע בסיומו של

העובדים במקום העבודה, שבמשך זמן רב זכו לכתף קרה מצד המעסיק ואף להתעלמות בוטה מזכויותיהם ומדרישותיהם, יופתעו לגלות עד כמה הנהלת החברה מתעניינת במצוקותיהם ומוכנה לפתור כל בעיה בזמן הקצר ביותר, ובלבד שניחו לרעיון המופקר של הקמת ועד עובדים ויגנזו את המחשבה "השגויה" להצטרף לארגון העובדים. בין היתר, נציגים מטעם העובדים יוזמנו לשיח פתוח במתכונת 'שולחן עגול', שבו נציגי ההנהלה יגלו אמפתיה לטענותיהם.



תהליך ההתארגנות, אם ימשיכו וידבקו בו, כשיחתמו על הסכם קיבוצי ראשון בחברה מעמדת כוח אל מול המעסיק.

2. פיטורי ראשי ההתארגנות

ניסיון לאתר את יוזמי ההתארגנות ולפטר אותם בהליך שימוע מהיר הוא מהאמצעים השכיחים ביותר שבהם משתמשים המעסיקים לבלימת מהלכי ההתארגנות. עילת הפיטורים, כמובן, לא תהיה קשורה לעולם לניסיון ההתארגנות, שכן זו נחשבת פגיעה בחופש ההתארגנות, אלא מסוות בטענות סרק שונות, מקצועיות או משמעותיות, על אף שברור



לכל שהפיטורים לא היו נולדים אלמלא ניסיון ההתארגנות שהוביל העובד. הלבנת הפיטורים נתמכת לרוב בחוות דעת משפטיות וראיות, שנועדו להציג את העובד באור שלילי כמי שמעיד בתפקידו או לא עמד בציפיות המקצועיות שתלו בו. מכאן החשיבות שראשי ההתארגנות יהיה עובדים ללא דופי וללא רבב, ואף מצטיינים – מציאות שתקשה על המעסיק

להטיל בהם האשמות שווא ותמנע ממנו את היכולת לפגוע בהם כאמצעי לסיכול ההתארגנות.

בעוד המעסיק יבקש לטשטש את הקשר בין פיטורי העובד לבין מעורבותו העמוקה בהתארגנות, הרי שעל ארגון העובדים תהיה מוטלת המשימה לחשוף את הקשר המובהק הזה בבית הדין לעבודה – וזאת על מנת להשיב את העובד המפוטר לעבודה במהרה, כך שימשיך את פעילותו לקידום ההתארגנות. התשתית המשפטית המגינה על עובדים מתארגנים מפני התנכלות ופיטורים רחבה מאוד. ברוב המוחלט של המקרים, ניסיונות

הלבנת הפיטורים נתמכת לרוב בחוות דעת משפטיות וראיות, שנועדו להציג את העובד באור שלילי כמי שמעיד בתפקידו או לא עמד בציפיות המקצועיות שתלו בו. מכאן החשיבות שראשי ההתארגנות יהיה עובדים ללא דופי וללא רבב, ואף מצטיינים – מציאות שתקשה על המעסיק להטיל בהם האשמות שווא ותמנע ממנו את היכולת לפגוע בהם כאמצעי לסיכול ההתארגנות.

אלה מצד המעסיק נבלמים בין כותלי בית הדין לעבודה, שרואה בחומרה התנהלות כזו. שורה ארוכה של מייסדי התארגנויות שפוטרו הוחזרו לעבודתם בעקבות פסקי דין, שכללו, בין היתר, סנקציות והטלת פיצויים כספיים על מעסיקים – לאחר שאלה ניסו את כוחם והשתמשו בפיטורים כאמצעי לסיכול ההתארגנות.

מגמה מעורדת זאת – שהרחיבה את התשתית החוקתית והמשפטית המספקות למתארגנים הגנה ענפה בשנים האחרונות – אינה מונעת ממעסיקים להמשיך ולהשתמש באמצעי זה. הפיטורים נועדו לא רק להרחיק את יוזמי ההתארגנות, אלא גם להרתיע את יתר העובדים ולהניא אותם מצעד "פזיז" של הצטרפות לארגון העובדים. מנקודת ראותם של המעסיקים, עצם הבחינה המשפטית הממושכת בין כותלי בית הדין לעבודה בשאלת האוטנטיות של הפיטורים היא, כשלעצמה, בעלת ערך רב לסיכול המהלך. יש לזכור: רבים מהעובדים שהצטרפו להתארגנות עשו זאת בחשאי, באמצעות חתימה על טופס הצטרפות, וטרם נחשפו באופן פומבי למהלך. לפיכך, הימים הראשונים של ההתארגנות הם קריטיים – ורבים עלולים לחזור בהם מתוך חשש ודינמיקה שלילית שעלולה להיווצר ביחס להתארגנות. פיטורי המייסדים בהחלט עלולים להיות גורם מכריע בהחלטתם, שכן אי מהם אינו מעוניין להיות העובד הבא שיפוטר על רקע ההתארגנות.

על כן, מייסדי ההתארגנות עלולים למצוא את עצמם תחת מעקב מהרגע שהמהלך הגלוי יצא אל הפועל, כאשר המעסיק מחפש כל עילה לפטרם. לכן, עליהם להיזהר שבעתיים, להימנע מפעילות הקשורה להתארגנות בשעות העבודה, ולהשתדל שלא ליפול לתוך פרובוקציות שטומן להם המעסיק.

3. החתמת טופסי ביטול הצטרפות

הצטרפותם של עובדים למהלך ההתארגנות היא, כמובן, רצונית. אף שמדובר בתהליך חשאי, כל עובד יכול לחתום על טופס הצטרפות לארגון באמצעות לינק הנשלח אליו במסרון או באמצעות טופס ידני. רשימת המצטרפים נשמרת בידי ארגון העובדים, ואינה מועברת לידי המעסיק אלא לאחר שלב ההכרה ביציגות – ובמידה שהמעסיק



מבקש לברר אם אכן הושג השליש הדרוש. בניגוד לתהליך זה, מעסיקים רבים המבקשים לשבור את ההתארגנות מפעילים לחץ כבד על העובדים כבר בתחילת הדרך, ודורשים מהם לחתום על טופס מאולתר שבו מצהיר העובד על רצונו לבטל את הצטרפותו לארגון. מטרת המעסיק ברורה: למנוע את השגת שליש החתימות הנדרש, באמצעות קיזוז בין מספר העובדים שחתמו על הצטרפותם לארגון העובדים, לבין אלה שוויתרו – לכאורה – על הצטרפותם באמצעות הצהרה חתומה. כמובן, טופס זה אינו בעל תוקף חוקי, והוא נועד לשבור את ההתארגנות בשלב הרגיש ביותר שלה – לפני השגת השליש הדרוש לצורך הכרה בארגון העובדים כארגון יציג.

הפנייה לעובדים, במקרה זה, נעשית תוך הפעלת לחץ ודחיקתם לחתום בניגוד לרצונם על הטופס – אשר ישמש את המעסיק כראיה לכך שחתימתו המקורית של העובד על הצטרפות לארגון העובדים אינה קבילה. ברוב המקרים, הפניה לעובדים נעשית באמצעות המנהל האישי, תוך יצירת אווירה מאיימת והטלת פחד. העובד נדרש לחשוף את עצם הצטרפותו להתארגנות, ולחתום בכפיה על טופס ויתור. יחסי הכוחות הבלתי שוויוניים בין המנהל לעובד, והלחץ המופעל עליו, עלולים להוביל אותו לחתום על הטופס – גם אם אינו מעוניין בכך.

מעט מאוד עובדים אוזרים אומץ בסיטואציה הלחוצה ומסרבים לבקשתו התקיפה של המנהל לחתום על טופס הוויתור. הצטרבות של טפסים מעין אלה – שבהם עובדים "חוזרים בהם" לפתע מהצטרפותם לארגון העובדים בטענה שהתחרטו – מלמדת בעיקר על אווירת פחד שהובילה לפעולה בלתי רצונית. עם זאת, סחף כזה עלול בהחלט לעכב את התקדמות מהלך ההתארגנות, ואף להוביל אותו לדיון משפטי ממושך. לכן, חשוב שמייסדי ההתארגנות יזהו את המגמה כבר

תיעוד של מקרים כאלה, שבהם מנהלים מפעילים לחץ על עובדים לחתום על טופסי ויתור, מהווה נכס יקר ערך להתארגנות – ולעיתים אף ראייה קריטית בתהליך המשפטי. לכן, על העובדים המתארגנים לדאוג לתיעוד מוקפד: צילום, הקלטות, שמירת מיילים או מסרונים – כל אלה עשויים לשמש כהוכחה ללחץ ולאיומים מצד המעסיק.

לחץ על עובדים לחתום על טופסי ויתור, בתחילתה. עובדים שנדרשים לחתום על טופס ויתור מתבקשים לדווח על כך בהקדם לראשי ההתארגנות, ואלה – בתורם – נדרשים לעדכן את ארגון העובדים, כדי שזה יוכל לפנות ללא דיחוי לבית הדין לעבודה ולבלום את המהלך. תיעוד של מקרים כאלה, שבהם מנהלים מפעילים

4. יצירת הפרד ומשול בין העובדים

התארגנות ראשונית עלולה, מטבע הדברים, לעורר מחלוקת פנימיות בקרב העובדים – בין תומכי ההתארגנות לבין מתנגדיה. ואולם, לעיתים קרובות הופכות מחלוקות עקרוניות אלו לשוליות, כאשר הרקע למהלך ההתארגנות הוא פגיעה עמוקה ורחבת היקף בזכויות העובדים. במצבים כאלה, רבים מהעובדים נוטים להציב את האינטרס האישי והקבוצתי להגנה על תנאי העסקתם מעל לעמדות אידיאולוגיות, חשובות ככל שיהיו. עם זאת, גם פער קטן או סדק ראשוני בין העובדים, די בו כדי לאפשר למעסיק לנסות ולהגביר את המחלוקות, ללבות יצרים, לעודד פילוג ולשסות את העובדים אלו באלו. זאת, מתוך הנחה שהפיכתם לקבוצה מסוכסכת ומפוצלת תקשה עליהם להתארגן ותיצור עבורו סביבה נוחה יותר לשליטה ולשבירת ההתארגנות. אסטרטגיה זו, הננקטת לעיתים על ידי מעסיקים בהתארגנות ראשונית, מוכרת בשם "הפרד ומשול".

אין זה מפתיע: כשם שהתארגנות נשענת על לכידות וסולידריות בין העובדים, כך שבירתה מתבצעת באמצעות פיצול, פילוג וזריעת מחלוקות. בראשית הדרך ינסה המעסיק לאתר את העובדים הבולטים בהתנגדותם להתארגנות ולקרובם אליו. במהרה יהפכו המתנגדים הקולניים – אלה שמשמיעים את קולם ברשתות החברתיות ובשיחות מסדרון – ליקירי ההנהלה. הם יזכו ליחס מועדף ולעידוד גלוי או מרומז להעצים את פעילותם נגד ההתארגנות. ההנהלה מצדה, תדאג ללבות את האווירה. לפתע ימצאו עצמם העובדים הללו מוקסמים מקרבנם הטרייה אל שדרת הניהול הבכירה. אחרי הכול, לא בכל יום זוכה עובד זוטר לחיזוריו של המנכ"ל בכבודו ובעצמו – אלא שבחלון הזמן הקצר שנפתח בעקבות ההתארגנות, הכל אפשרי: גם פגישות תכופות עם הנהלת



פעולה כזו אסורה על המעסיק, אשר מנוע מלהתערב בזכות ההתארגנות של עובדיו. כל ניסיון מצדו להפעיל לחץ על עובד לחתום על טופס ביטול הצטרפות לארגון העובדים מהווה פגיעה בזכות ההתארגנות ונחשב לפעולה בלתי חוקית. יתרה מכך, עצם ההצגה של טפסים כאלה לעובדים – גם אם לא נעשתה בכפייה מוחלטת – נחשבת לפסולה מהיסוד. במקרים אלה יטען, כמובן, המעסיק כי לא היה מעורב בתהליך, וכי זכותו של כל אדם לחזור בו מהחלטתו ולהסיר את חברותו מארגון העובדים ברצונו החופשי. בפסקי דין שניתנו בנושא, בחן בית הדין לעבודה את נסיבות החתימה: מי יזם את החתמת העובדים, מי ניסח את הטפסים, היכן ובאילו תנאים נחתמו, ומה נאמר לעובדים בזמן ההחתמה. במקרים לא מעטים, גם כאשר העובד העיד כי חתם מרצונו, קבע בית הדין שהחתימה נעשתה תחת לחץ או השפעה פסולה מצד המעסיק, ולכן אין לה תוקף משפטי.

המסקנה היא כי על מייסדי ההתארגנות לפעול בדיסקרטיות מרבית בשלבים הראשונים, עד להצטרפות מסה קריטית של חתימות שתאפשר הכרזה על ארגון העובדים כארגון יציג במקום העבודה.

פעולה זו צריכה להיעשות בטרם יספיק המעסיק להגיב למהלך באמצעות ניסיונות גם פער קטן או סדק ראשוני בין העובדים, דיבוכדילאפשר למעסיק לנסות ולהגביר את המחלוקות, ללבות יצרים, לעודד פילוג ולשסות את העובדים אלו באלו. זאת, מתוך הנחה שהפיכתם לקבוצה מסוכסכת ומפוצלת תקשה עליהם להתארגן ותיצור עבורו סביבה נוחה יותר לשליטה ולשבירת ההתארגנות. אסטרטגיה זו, הננקטת לעיתים על ידי מעסיקים בהתארגנות ראשונית, מוכרת בשם "הפרד ומשול".

שיבוש, ובהם החתמת עובדים על טפסי ויותר כוזבים או פסולים.

שבבים סוער הדרך לצאת ממערבולת היא לא להיאבק בה אלא לשחות לצדה עד שנחלצים ממנה – כך גם כאן: איפוק, הבלגה והתמקדות במטרה ארוכת הטווח יסייעו לכם לעבור את התקופה הסוערת ולשמור על תמיכת העובדים. תגובת נגד חריפה רק תרחיק אתכם מחלק מהקולגות ותעצים את הקרע שמנסה המעסיק לעורר.

התגובה היעילה ביותר לאסטרטגיית "הפרד ומשול" היא דווקא קור רוח. כשפורץ עימות בין תומכי ההתארגנות לבין מתנגדיה, חשוב להימנע מהיגרות לריבים קולניים, שיח מתלהם או עימותים במסדרונות – כל אלה משרתים בדיוק את מטרתו של המעסיק: לפלג את העובדים ולפגוע באמון ובסולידריות. בדיוק כפי

החברה, תחת כסות של סיעור מוחות, שכל מטרתן היא להרחיק את רעיון ההתארגנות בטרם יכה שורש ויאיים, כביכול, על טובת הארגון והעובדים.

כחלק מחובת הנאמנות החדשה שהם מגלים כלפי המעסיק, הופכים המתנגדים החריפים לכלי שרת בידי ההנהלה, המשמשת כזרוע הביצועית לדיכוי ההתארגנות. הם יידרשו – ולעיתים יעודדו במישרין – להלשין על חבריהם התומכים בהתארגנות, לדווח על פעילויות מתוכננות שלהם, למסור מידע על כנסי הסברה, לאתר תנועות חשודות במסדרון, ולעקוב אחר תנועת נציגי ארגון העובדים במסדרונות החברה. כך תשתרש תרבות של חשדנות, חוסר אמון ופירוד בקרב העובדים. בשלב הבא, ינצל המעסיק את הפילוג שיצר כדי ליצור הבחנה מלאכותית בין שני "מחנות": מצד אחד, קבוצת העובדים המתארגנת שפועלת על פי החוק, ומצד שני – קבוצה אותה ייזום ויתמוך בה בעצמו, שתכונה 'הוועד הפנימי'. ועד אלטרנטיבי זה, המזוהה עם ההנהלה, ישמש כאופוזיציה מתוזמרת שתפקידה לבלבל, לערער ולפגוע באמון שנבנה כלפי ההתארגנות החוקית.



התגובה היעילה ביותר לאסטרטגיית "הפרד ומשול" היא דווקא קור רוח. כשפורץ עימות בין תומכי ההתארגנות לבין מתנגדיה, חשוב להימנע מהיגרות לריבים קולניים, שיח מתלהם או עימותים במסדרונות – כל אלה משרתים בדיוק את מטרתו של המעסיק: לפלג את העובדים ולפגוע באמון ובסולידריות. בדיוק כפי שבבים סוער הדרך לצאת ממערבולת היא לא להיאבק בה אלא לשחות לצדה עד שנחלצים ממנה – כך גם כאן: איפוק, הבלגה והתמקדות במטרה ארוכת הטווח יסייעו לכם לעבור את התקופה הסוערת ולשמור על תמיכת העובדים. תגובת נגד חריפה רק תרחיק אתכם מחלק מהקולגות ותעצים את הקרע שמנסה המעסיק לעורר.

בסתר ליבם, מקווים אותם עובדים שזכו לפתע לקרבה עם מקבלי ההחלטות כי זו תפתח בפניהם דלתות שהיו סגורות עד כה – העלאת שכר, קידום לתפקיד נחשק, או לפחות הכרה במאמציהם. אלא שבמציאות, ברגע שההנהלה תיאלץ להשלים עם קיומה של ההתארגנות, היא תזנח אותם באותה קלות שבה אימצה אותם – כאילו לא היו קיימים. עד אז, ימשיכו ליהנות ממחמאות, הטבות ותמריצים שנועדו לדרבן את פעילותם נגד ההתארגנות. ובמקביל – על רקע אותו יחס מועדף – יופנו כלפי התומכים בהתארגנות מסרים הפוכים: יחס מנוכר, אזהרות מרומזות ולעיתים אף איומים ישירים, המעוררים חשש לעתידם המקצועי ולמקומם בארגון.

איפוק אין פירוש ויתור על הזירה. אל תשאירו את השיח בידי מתנגדי ההתארגנות – היו נוכחים, היו ברורים, הסבירו את עמדותיכם בנחת ובבהירות, נמקו אותן, והראו שאתם מובילים את המהלך ולא מגיבים מתוך לחץ. שימרו על שיקול דעת, אל תיגררו לעימותים קולניים, אך הפגינו ביטחון ונחישות. זו הדרך לרכוש את אמונם של העובדים

מהלך ההתארגנות. גיבשתם סביבכם מעגל פעילים נאמן, ויצאתם למהלך החתמת העובדים, נחושים להחתיים מעל שליש מהעובדים ולהוביל למפנה ביחסי העבודה בחברה. והינה, זמן קצר אחרי שהוצאתם את המהלך אל הפועל, בעיצומו של שלב החתמת העובדים – קמה לה קבוצת עובדים אחרת, הקוראת תיגר על רעיון ההתארגנות תחת ארגון

לו – ויכוח שעלול להעכיר את האווירה בין העובדים – הרי שעתה נוספה מחלוקת נוספת, שמגבירה את המתח והעלולה להוביל לוויכוחים ולשסע של ממש: האם להצטרף לארגון העובדים או לקבוצה המציעה ועד פנימי.

המסר המרכזי של אותה קבוצה הוא שהכנסת ארגון עובדים חיצוני למערכת יחסי העבודה האינטימית בחברה הוא

תוך זמן קצר יסתערו חברי "הוועד הפנימי", על הזירה החדשה, ויפתחו במסע אגרסיבי לצורך העובדים לגוף החדש שהקימו. הסתערו, בהשמצת ארגון העובדים וחברי ועד הפעולה, ובהאדרת נציגות העובדים אמיתית" לגורל מקום העבודה. אלא שאט אט יחלו להופיע בפעילותה של אותה קבוצה נמרצת טביעות אצבעותיו של המעסיק.



המתלבטים, שצופים מהצד במתרחש. זה לא פשוט. קשה לנשוך שפתיים מול התססה ותחושת בגידה מצד עמיתים לעבודה. לעיתים הפצעים האלה נשארים פתוחים זמן רב. ובכל זאת, הדרך היחידה להצליח בהתארגנות היא לשים את טובת הכלל מעל לפגיעות האישית – ולהמשיך להוביל באמונה, באורך רוח ובעוצמה פנימית.

5. הקמת ועד פנימי

במשך חודשים רבים נערכת בקפידה ובחשאיות מוחלטת לקראת

עובדים, ומציעה לעובדים אלטרנטיבה חדשה: להתלכד סביב נציגות מטעם העובדים, שתפעל ישירות מול הנהלת החברה לקידום האינטרסים של העובדים, ללא כל מעורבות של ארגון עובדים – או במילים אחרות, ועד פנימי שיפעל כארגון עובדים עצמאי.

הופעתה של קבוצת עובדים זו בעיצומו של מהלך ההחתמה יוצרת כאוס ובלבול מוחלט בקרב העובדים, המבולבלים ממילא מהטלטלה שעוברת החברה. אם עד כה ניטש ויכוח בין העובדים המצדדים במהלך ההתארגנות ובין אלה המתנגדים

צעד בלתי הפיך, שיסב נזק רב למרקם היחסים עם ההנהלה ולפעילות העסקית של החברה – ועל כן, הוא אינו הכרחי. לטענתם, ארגון העובדים הוא נטע זר, בעל אינטרסים זרים, שטובת מקום העבודה אינו בהכרח בראש מעייניו. מאידך, נציגות עובדים נבחרת מתוך מקום העבודה, המכירה היטב את הצרכים של העובדים ומחויבת באופן מלא למקום העבודה, תייצג את העובדים באופן מיטבי. בנוסף, היא גם תחסוך מהם את חובת תשלום דמי החבר לארגון העובדים – ומי מהעובדים לא ישמח להימנע מהורדה משכרו, גם



אם מדובר בסכום זניח לאין שיעור ביחס לתמורה שמפיק העובד מחברותו בארגון העובדים?

תוך זמן קצר תסתער קבוצת עובדים זו – המכונה "הוועד הפנימי" – על הזירה החדשה, ותפתח במסע אגרסיבי להחתמת העובדים על הצטרפותם לגוף החדש שהקימו. הסתערות זו תלווה לרוב בהשמצת ארגון העובדים וחברי ועד הפעולה, ובהאדרת נציגות העובדים החדשה שקמה זה עתה מתוך "דאגה אמיתית" לגורל העובדים ומקום העבודה. אלא שאט אט יחלו להופיע בפעילותה של אותה קבוצה נמרצת טביעות אצבעותיו של המעסיק. שימוש שעושה הקבוצה באמצעי המדיה השונים – שהרשאות השימוש בהם שמורות להנהלת החברה בלבד – לשם הפצת מסריה, צריך להדליק נורה אדומה בוהקת ולעורר חשד כי הקבוצה פועלת מטעם ההנהלה ומתחזה לוועד אותנטי.

תוך זמן קצר מרגע שקמה, יתברר כי הקבוצה עתירת משאבים: בעלת דף פייסבוק עסקי מושקע, אתר אינטרנט מקצועי, וציוד בשווי רב – הכולל

שילוט, חולצות מודפסות ושאר אמצעים. הסבירות שעלותם מומנה על ידי אותה קבוצת עובדים קלושה ביותר. כל אלה אמורים לעורר חשד כי המעסיק הוא זה שעומד מאחורי המימון ומניע את פעילותה של אותה קבוצת עובדים קטנה. נוסף לכך את העובדה שמרבית חבריה משתייכים לדרגי הניהול הזוטר במקום

"חדשה-ישנה" שבה נוקט המעסיק: ניסיון לשבור את ההתארגנות בדרך של הקמת ועד פנימי. הלכה למעשה, מדובר בגוף שמציג את עצמו למראית עין כארגון עובדים, שמטרתו לשרת את האינטרסים של העובדים – אך בפועל הוא יציר כפיו של המעסיק. הוא פועל מטעמו, מופעל על ידי

המעסיק, מצדו, עם הקמת הוועד הפנימי, יתנהג כמשקיף מן הצד. הוא יודיע שהוא מכבד את זכותם של העובדים להתאגד ולבחור באופן "דמוקרטי" את הארגון שייצג אותם, ויעמיד פני תם – כאילו הוא נמנע מכל התערבות במהלך ההתארגנות, בין אם של ארגון העובדים ובין אם של הוועד הפנימי. אלא שעמדה צינית זו, של פאסיביות מדומה, תלווה בפועל ביצירת אווירה של הפרד ומשול, שסעים ופילוג בין העובדים. כל זאת, בעודו מחכך את ידיו בהנאה, ומצפה בכיליון עיניים לתבוסת ארגון העובדים

העבודה, וכמובן את עניין עיתוי הופעתו של הוועד – שהוקם רק לאחר שארגון העובדים החל לפעול באופן גלוי במקום העבודה – כדי להסיק שלפנינו טקטיקה

ההנהלה ויועציה, נגיש ונתמך במשאביו – לוגיסטית, ארגונית ותקשורתית, ונאמן לשאיפותיו ולמטרותיו. כל זאת, תחת מצג שווא של ועד עצמאי, שאין

שימוש שעושה קבוצת הוועד הפנימי באמצעי המדיה השונים – שהרשאות השימוש בהם שמורות להנהלת החברה בלבד – לשם הפצת מסריה, צריך להדליק נורה אדומה בזהירות ולעורר חשד כי הקבוצה פועלת מטעם ההנהלה ומתחזה לוועד אותנטי. ועד מסוג זה, שאינו עצמאי ואותנטי, פועל במטרה אחת: להתערב ולהשפיע על תהליך ההתארגנות, ולחתור תחת זכות היסוד של עובדים להתאגד בחופשיות. הרעיון שגוף הפועל מטעם המעסיק ייצג נאמנה את העובדים במשא ומתן הקיבוצי מול ההנהלה – אם תהליך זה כלל יתקיים – הוא כמובן אבסורד מוחלט

העבר: MMS Message

תוכלי להעביר הלאה למנהלי המחלקות שלנו את הסמס? ערב טוב. מחר ב-08:00 בכניסה למרלוג הפגנת מחאה נגד השביתה. ההסתדרות מתארגנת החל מ-06:00 בבוקר לחבוס את מרלוג ואנחנו חייבים להמשיך את הלחץ האדיר שאנחנו מפעילים עליהם בימים האחרונים. הם קרובים מאד לשבירה. מי שיכול - חשוב להגיע.

אותה "התארגנות ספונטנית" לא הופיעה קודם, אלא רק לאחר שהחלה ההתארגנות בהובלת ארגון העובדים? אם ימצא בית הדין לעבודה כי אכן מדובר בהתארגנות אותנטית – כזו שנולדה מתוך רצון כנה של העובדים, וללא כל מעורבות מצד המעסיק – יתכן שיכריע לטובתה, ויכיר בה כארגון היציג של העובדים. ואולם, הניסיון מלמד שהסבירות לכך נמוכה. פסקי דין מכוננים, ובראשם פסק דין אמדוקס ופסק דין מנורה, פסלו באופן חד-משמעי את חוקיותם של ועדים פנימיים שפעלו בשיתוף פעולה (מובהק או סמוי) עם המעסיק. יחד עם זאת, לאחרונה נפסק בבית הדין האזורי לעבודה בעניין התארגנות נוקיה, כי יש להכיר בוועד המקומי כארגון עובדים. עם זאת, ההסתדרות ערערה על ההחלטה – והסוגיה תעלה בקרוב להכרעת בית הדין הארצי לעבודה.

6. ערעור על השגת השליש

על פי חוק – חוק הסכמים קיבוציים, המעגן את חופש ההתארגנות – נדרש ארגון העובדים להחתים מעל שליש מכלל

מוחלט, וצופן לעובדים עתיד תעסוקתי לוט בערפל. קל וחומר עבור אותה קבוצה שפעלה להתארגן באופן ספונטני, באמצעות ארגון עובדים מוכר, אך כשלה במהלך. הסבירות שהמעסיק יבוא עמם חשבון ויראה להם את הדרך החוצה ממקום העבודה – גבוהה בהחלט. ומה יעלה בגורלם של העובדים שחתמו על הצטרפותם לארגון העובדים, ואף נמנו על מעגל הפעילים הקרוב? אלה יוותרו נתונים לחסדיו של המעסיק – חשופים, מוחלשים, וללא כל הגנה.

כמו יתר האמצעים שבהם נוקטים מעסיקים לשבירת ההתארגנות, גם שימוש באמצעי זה – הקמת ועד פנימי – סופו להגיע במהירות הבזק להכרעת בית הדין לעבודה. המבחן שיקבע את עתידו של אותו גוף יהיה מידת האותנטיות של ההתארגנות: האם נציגות העובדים החדשה אכן הוקמה ביוזמת המעסיק ופועלת עצמאית – או שמא מדובר ביוזמה של המעסיק, שנועדה לסכל את מהלך ההתארגנות המקורי? שאלה נוספת שבית הדין יבחן היא שאלת העיתוי: מדוע

בינו לבין המעסיק דבר. ועד מסוג זה, שאינו עצמאי ואותנטי, פועל במטרה אחת: להתערב ולהשפיע על תהליך ההתארגנות, ולחתור תחת זכות היסוד של עובדים להתאגד בחופשיות. המעסיק, מצדו, עם הקמת הוועד הפנימי, יתנהג כמשקיף מן הצד. הוא יודיע שהוא מכבד את זכותם של העובדים להתאגד ולבחור באופן "דמוקרטי" את הארגון שייצג אותם, ויעמיד פני תם – כאילו הוא נמנע מכל התערבות במהלך ההתארגנות, בין אם של ארגון העובדים ובין אם של הוועד הפנימי. אלא שעמדה צינית זו, של פאסיביות מדומה, תלווה בפועל ביצירת אווירה של הפרד ומשול, שסעים ופילוג בין העובדים. כל זאת, בעודו מחכך את ידיו בהנאה, ומצפה בכיליון עיניים לתבוסת ארגון העובדים, שזה עתה ניסה – לשיטתו – לחדור לנחלתו הפרטית: במקום העבודה.

הרעיון שגוף הפועל מטעם המעסיק ייצג נאמנה את העובדים במשא ומתן הקיבוצי מול ההנהלה – אם תהליך זה כלל יתקיים – הוא כמובן אבסורד



במחלוקת על השליש, ידיו של המעסיק על העליונה. לא זו בלבד שהוא מחזיק בנתון המדויק של מספר העובדים, אלא שבאפשרותו לעשות מניפולציות, של איש אין בקרה עליהם, כדי לנפח את מספר העובדים במצבת כוח האדם של מקום העבודה — ולהציג מספר גבוה מזה הקיים בפועל. המטרה ברורה — להגדיל באופן מלאכותי ושלא בתום לב את מספר העובדים הדרוש לשליש, ובכך להקשות על ארגון העובדים היציג להוכיח את הרוב הדרוש בעת ספירת טפסי ההצטרפות

זוהי, ידיו של המעסיק על העליונה. לא זו בלבד שהוא מחזיק בנתון המדויק של מספר העובדים, אלא שבאפשרותו לעשות מניפולציות, שלאיש אין בקרה עליהם, כדי לנפח את מספר העובדים במצבת כוח האדם של מקום העבודה – ולהציג מספר גבוה מזה הקיים בפועל.

המטרה ברורה – להגדיל באופן מלאכותי ושללא בתום לב את מספר העובדים הדרוש לשליש, ובכך להקשות על ארגון העובדים היציג להוכיח את הרוב הדרוש בעת ספירת טפסי ההצטרפות, ולדחות עד כמה שניתן את ההכרה בארגון העובדים כארגון היציג של העובדים. בין היתר, המעסיק עלול לכלול בספירה המגמתית גם עובדים אשר פרשו זה מכבר, ואפילו בעבר הרחוק – כאילו יד נעלמה שכחה לגרוע אותם ממצבת כוח האדם של החברה. בנוסף, הוא עלול לכלול עובדים שאינם רלוונטיים ליחידת המיקוח, שאינם מועסקים בהעסקה ישירה במקום העבודה, ובהם עובדי קבלן, פריילנסרים, יועצים חיצוניים, עובדים זמניים, וכמעט כל מי שעבר בקבלה וזכה לתג עובד זמני

העובדים במקום העבודה על הצטרפותם לארגון, כדי להכריז על עצמו כארגון העובדים היציג של העובדים. מטבע הדברים, ארגון העובדים ישאף להשיג את השליש הדרוש, ואף מעל לכך, תוך פרק זמן קצר ביותר. לצורך הספירה וההכרזה, עליהם להחזיק בשני נתונים חשובים: האחד, מספר העובדים המדויק והעדכני ביחידת המיקוח – מקום העבודה. השני, מספר המצטרפים העדכני ברגע ההכרזה. בנתון השני מחזיק ארגון העובדים באופן בלעדי, ואילו בנתון הראשון מחזיקה ההנהלה. ארגון העובדים, באמצעות חברי ועד הפעולה, יכולים רק לשער את מספר העובדים או להסתמך על מקורות מידע חיצוניים, כגון דיווחים לבורסה או כתבות שפורסמו אודות החברה. אם לא נמצא מקור כזה, הם יכולים, בעבודה סיוזיפית של ממש, לדלות מידע מהמערכות הארגוניות שאליהם יש להם הרשאות גישה, כגון המייל הארגוני או אלפון העובדים, ולהכין רשימת עובדים מאולתרת, שממנה ניתן לגזור את מספר העובדים המוערך בלבד. כמובן שבהיבט

— על אף שהמעסיק עצמו יודע היטב שהם אינם נמנים בספירה הקובעת את השליש הדרוש.

להתנהלות חסרת תום לב זו מצד המעסיק, השפעה מכרעת על גורל ההתארגנות, במיוחד במקרים שבהם ארגון העובדים הצליח לצרף מספר גבולי בלבד של עובדים ביחס לשליש הנדרש, כאשר לכל מצטרף חשיבות רבה. כך או אחרת, את ההכרזה על היציגות יספק ארגון העובדים כשהוא משוכנע שחצה את הסף הנדרש, ואינו נדרש כלל לאישורו של המעסיק על מנת להכריז על יציגות במקום העבודה. למעסיק הזכות לערער על כך שהושג השליש הדרוש, ולהכריז כי אינו מכיר בארגון העובדים כארגון היציג, ומכאן הדרך קצרה לביורר הסוגיה בבית הדין לעבודה – המקום הנוח ביותר שאליו יכול המעסיק לגרור את ההתארגנות במטרה לבלום את המהלך.

איש לא טועה לחשוב שהרכב השופטים המכובד – כבוד השופט ונציגיו מצד המעסיקים ומצד העובדים – יטרחו לספור באופן פרטני את מאות טפסי ההצטרפות, ולבחון בכל טופס לגופו את זהות העובד שחתם וסטטוס העסקה שלו – האם הוא עובד מן המניין או עובד פיקטיבי – שהוסיפה ההנהלה למצבת כוח האדם שלה. אומנם ישנם מקרים שבהם שופטים קיבלו על עצמם את המשימה וספרו את החתימות, כדי לפסוק אם הושג השליש, אך לרוב ימנה השופט גורם מטעמו – שופט בדימוס או צד שלישי אחר – שיערוך את הבדיקה ויספור את החתימות או שיורה לעשות זאת תחת פיקוח. כך או אחרת, זוהי סוגייה שנפתרת בבית הדין לעבודה. מצד אחד, אם יתברר בתום הבדיקה כי ארגון העובדים לא השיג את השליש הדרוש, עומדת לזכותו האפשרות להמשיך את מהלך ההתארגנות עד השגת היעד. מצד שני, אם בית הדין לעבודה קבע כי הושג השליש והמעסיק מסרב להכיר בהתארגנות בטענות שונות,

[illegible]

"פלאפון מנסה למרוח את הזמן בבית המשפט"

הנהלת פלאפון דרשה אתמול מבית הדין לעבודה להכריע אם ההסתדרות היא ארגון יציג בחברה • בהסתדרות ועמו: "מדובר בעוד ניסיון לרכא את העובדים, המאבק רק יחריף" • פלאפון: "ההסתדרות מפזרת דיסאינפורמציה"



גיל פלאפון, גיל שרון

נעם ברקן ואלי שמעוני

[illegible]

נגד || מתי סיבר

"על זה לשבות?"

[illegible]

במנוע מעלים ים ועד ערובים
גדול הים, וכל שבע מים מקביל
ותמר ודוד שיר ודוד, כל הקלחות הם הכל
המאכל של התהרה"ב. ה"סוס" כל סוקה שוועד
עודב וקטעו של סוסו של דוד לקבל כל
שומר, ודוד, לעון ודוחם וסוחרים של ערוב
שבתה".

"הדרישות: כמו בהיי־טק"

[illegible][illegible]

המעסיק עלול לכלול בספירה המגמתית של כמות העובדים בחברה, גם עובדים אשר פרשו זה מכבר, ואפילו בעבר הרחוק – כאילו יד נעלמה שכחה לגרוע אותם ממצבת כוח האדם של החברה. בנוסף, הוא עלול לכלול עובדים שאינם רלוונטיים ליחידת המיקוח, שאינם מועסקים בהעסקה ישירה במקום העבודה, ובהם עובדי קבלן, פרילנסרים, יועצים חיצוניים, עובדים זמניים, וכמעט כל מי שעבר בקבלה וזכה לתג עובד זמני – על אף שהמעסיק עצמו יודע היטב שהם אינם נמנים בספירה הקובעת את השליש הדרוש. המטרה – עיכוב ההתארגנות וגרירת המחלוקת על השליש לבית הדין לעבודה, מתוך תקווה לסכל את ההתארגנות.

עובדי מפעל בודד שבו הם מועסקים, קלה לאין שיעור מיכולתם להחתים שלישי מקרב עובדי שני המפעלים, שאת מחציתם – עובדי המפעל האחר – הם כלל אינם מכירים. דבר זה המגביל לחלוטין את יכולתם לצרפם לארגון העובדים.

כדי להימנע ממחלוקת בסוגיה זו מול המעסיק – מחלוקת שעלולה להיגרר להליך משפטי ממושך ולפגוע במומנטום של ההתארגנות – על מייסדי ההתארגנות לברר היטב, ומבעוד מועד, במסגרת הכנותיהם החשאיות למהלך, האם קבוצת העובדים שהם מבקשים להחתים מהווה יחידת מיקוח אחת. זיהוי שגוי של יחידת המיקוח עלול להיות קריטי, במיוחד אם

לבחינה מהיבטים נוספים. נניח, למשל, שהמפעל שבו אתם מועסקים בצפון הארץ עוסק בייצור צינורות השקיה. באותו מקום עבודה, תחת אותו מעסיק, פועל מפעל נוסף בדרום הארץ, העוסק בייצור המחברים של הצינורות. מעולם לא פגשתם את עובדי המפעל בדרום, ואין לכם כל ממשק עבודה משותף איתם, למעט העובדה שכלל העובדים בשני המפעלים – זה הצפוני וזה הדרומי – מועסקים באותו מקום עבודה, תחת אותו מעסיק.

אם כן, מהי יחידת המיקוח במקרה זה? האם עובדי שני המפעלים גם יחד? או שמא כל מפעל מהווה יחידת מיקוח

עומדת לרשות ארגון העובדים האפשרות להכריז על סכסוך עבודה ולהפעיל את כוחו הארגוני על מנת לאלץ את המעסיק להכיר ביציגות. לבסוף, אם תושג בין הצדדים הסכמה על השליש, יכריזו הצדדים על כניסה מידית למשא ומתן קיבוצי.

7. ערעור על יחידת המיקוח

בהגדרתה הצרה ביותר, יחידת המיקוח היא קבוצת אנשים המועסקת תחת אותו מעסיק, באותו מקום עבודה. הלכה למעשה, הגדרתה מורכבת יותר, ולעיתים – כפי שמלמדים פסקי דין רבים שדנו בסוגיה – קביעת יחידת המיקוח ניתנת

במחלוקת על השליש, ידיו של המעסיק על העליונה. לא זו בלבד שהוא מחזיק בנתון המדויק של מספר העובדים, אלא שבאפשרותו לעשות מניפולציות, שלאיש אין בקרה עליהם, כדי לנפח את מספר העובדים במצבת כוח האדם של מקום העבודה – ולהציג מספר גבוה מזה הקיים בפועל. המטרה ברורה – להגדיל באופן מלאכותי ושלא בתום לב את מספר העובדים הדרוש לשליש, ובכך להקשות על ארגון העובדים היציג להוכיח את הרוב הדרוש בעת ספירת טפסי ההצטרפות, ולדחות עד כמה שניתן את ההכרה בארגון העובדים כארגון היציג של העובדים



הדבר יתברר רק לאחר שההתארגנות יצאה לדרך ונכנסה לשלב הגלוי של החתמת העובדים. בשלב זה, יוכל המעסיק לטעון כי יחידת המיקוח רחבה

נפרדת? לקביעה זו קיימת משמעות מכרעת, שעשויה להוביל לכישלון או להצלחת מהלך ההתארגנות. יכולתם של מובילי ההתארגנות להחתים שלישי מקרב

כארגון היציג נגזר מכלל העובדים ביחידה המורחבת, ולפיכך – כמות החתימות הנדרשת להשגת השליש המיוחל גבוהה בהרבה.

הופעתה של מחלוקת זו סביב יחידת המיקוח עלולה לתפוס את ארגון העובדים וחברי ועד הפעולה בהפתעה גמורה – ובעיתוי הבעייתי ביותר – כשאין ביכולתם להחלים עובדים נוספים מהיחידות הארגוניות האחרות, וכשהמעסיק כבר ערוך ומוכן לסכל את המהלך ביתר היחידות הארגוניות. יתרה מכך, העברת המאבק לזירה המשפטית לבירור המחלוקת על יחידת המיקוח תשרת, כמובן, את המעסיק. עד למתן פסק דין המכריע, הוא עלול לפעול באין מפריע ובדרכים שונות לסיכול ההתארגנות – לרבות יצירת הפרד ומשול בין היחידות הארגוניות השונות, באמצעות הענקת תמריצים והטבות, או הטלת מורא ופחד מפני הצטרפות למהלך.

פסיקה שתקבל לטובתו תחייב את ארגון העובדים להתחיל מהלך התארגנות, בזמן קצר, גם ביחידה הארגונית שלא נלקחה בחשבון עד כה. סיכויי להשיג את השליש הדרוש תוך זמן כה קצר, ללא הכנות מוקדמות, תוך ידיעה מוקדמת של המעסיק על המהלך – קלושים ביותר.

8. ניהול המשא ומתן בחוסר תום לב וגרירתו

השלב שבו המעסיק מכיר בארגון העובדים כארגון היציג של העובדים הוא השלב המתעתע ביותר בתהליך ההתארגנות. מצד אחד, הוא נושא בשורה גדולה עבור העובדים – לראשונה הם מקבלים הכרה מהמעסיק כקבוצה מאורגנת, המשמשת כזרוע של ארגון העובדים במקום העבודה. זה אינו מובן מאליו. פרץ השמחה ופריקת המתח הרב, אחרי תהליך קשה וסיזיפי, בהחלט מובנים ומתקבלים על הדעת. מצד שני, הכרה זו עדיין אינה מעניקה לעובדים דבר



סימני ההיכר לניהול המשא ומתן שלא בתום לב וגרירתו מצד המעסיק מתבטאים בקביעת מועדים רחוקים בין ישיבה לישיבה, בעיכובים מכוונים בלוחות הזמנים, ביצירת מחלוקות סרק שמובילות את המו"מ למבוי סתום, באדישות מוחלטת לדרישות של העובדים, בהימנעות מהצעות אופרטיביות לקידום ההידברות, בדבקות בעמדות בלתי מתפשרות, בשליחת נציגים זוטרים וחסרי סמכות לישיבות, בחזרה פתאומית מהסכמות קודמות שקרבו את הצדדים להסכמה, ובהסטת הדיון לנושאים לא מהותיים או באי שיתוף במידע חיוני.

בהרבה מזו שארגון העובדים מנסה לאגד, נוספים. במקרה זה, יטען המעסיק כי השליש הדרוש להכרה בארגון העובדים וכי היא כוללת יחידות ארגוניות או סניפים



בתפר שבין ההכרה בהתארגנות לבין הכניסה למשא ומתן הקיבוצי – ואפילו בעיצומו – איש אינו יודע אם המעסיק מתכוון לנהל משא ומתן קיבוצי בתום לב, על מנת להגיע לחתימה המיוחלת על הסכם קיבוצי, או שאין לו כל כוונה כזו, זולת עיכוב וגרירת המשא ומתן ללא כוונה אמיתית להגיע להסכם. ייתכן שהוא רק מבקש לקנות זמן יקר, שיאפשר לו לשחוק את העובדים, לייאש אותם, לערער את אמונם בנציגי ארגון העובדים, ולנסות לשבור את ההתארגנות. לפיכך, על ארגון העובדים לזהות האם המעסיק מנהל משא ומתן בתום לב.

מהמטרות שלשמן יצאו להתארגנות – לא בתנאי העסקתם ולא בזכויותיהם. את אלה נדרשים העובדים להשיג סביב שולחן המשא ומתן, בדרך לחתימה על הסכם קיבוצי ראשון במקום העבודה.

בשלב זה, בתפר שבין ההכרה בהתארגנות לבין הכניסה למשא ומתן הקיבוצי – ואפילו בעיצומו – איש אינו יודע אם המעסיק מתכוון לנהל את המשא ומתן הקיבוצי בתום לב, על מנת להגיע לחתימה המיוחלת על ההסכם, או שאין לו כל כוונה כזו, זולת עיכוב וגרירת המשא ומתן ללא כוונה אמיתית להגיע להסכם. ייתכן שהוא רק מבקש לקנות זמן יקר, שיאפשר לו לשחוק את העובדים, לייאש

אותם, לערער את אמונם בנציגי ארגון העובדים, ולנסות לשבור את ההתארגנות – ככל שהזמן נמשך. אומנם על פי החוק חלה על המעסיק חובה לנהל משא ומתן בתום לב – וזו אכן יסוד בדיני עבודה – אך החוק אינו מחויב אותו לחתום על הסכם, ובוודאי שאינו מציב לו לוחות זמנים.

סימני ההיכר להתנהלות זו מצד המעסיק מתבטאים בקביעת מועדים רחוקים בין ישיבה לישיבה, בעיכובים מכוונים בלוחות הזמנים, ביצירת מחלוקות סרק שמובילות את המשא ומתן למבוי סתום, באדישות מוחלטת לדרישות העובדים, בהימנעות מהצגת הצעות אופרטיביות לקידום ההידברות, בדבקות בעמדות בלתי מתפשרות, בשליחת נציגים זוטרים וחסרי סמכות לשיבוט, בחזרה פתאומית מהסכמות קודמות שקרבו את הצדדים להסכמה, ובהסטת הדיון לנושאים לא מהותיים או באי שיתוף במידע חיוני. לפיכך, על צוות המשא ומתן מצד העובדים וארגון העובדים לזהות האם המעסיק מנהל משא ומתן בתום לב. אם יגיע למסקנה כי אין זה כך – עליו לפעול: להפסיק את המשא ומתן ולהפעיל את כוחו הארגוני, כדי לאלץ את המעסיק להתקדם בסוגיות שבמחלוקת. יחד עם זאת, יש לזכור כי מדובר בהפרה של החובה לנהל משא ומתן בתום לב ובכוונה להגיע להסכם – שהיא אכן יסוד בדיני עבודה.

לערער את אמונם בנציגי ארגון העובדים, ולנסות לשבור את ההתארגנות – ככל שהזמן נמשך. אומנם על פי החוק חלה על המעסיק חובה לנהל משא ומתן בתום לב – וזו אכן יסוד בדיני עבודה – אך החוק אינו מחויב אותו לחתום על הסכם, ובוודאי שאינו מציב לו לוחות זמנים.

סימני ההיכר להתנהלות זו מצד המעסיק מתבטאים בקביעת מועדים רחוקים בין ישיבה לישיבה, בעיכובים מכוונים בלוחות הזמנים, ביצירת מחלוקות סרק שמובילות את המשא ומתן למבוי סתום, באדישות מוחלטת לדרישות העובדים, בהימנעות מהצגת הצעות אופרטיביות לקידום ההידברות, בדבקות בעמדות בלתי מתפשרות, בשליחת נציגים