

דני ואזנה

# מאוגדים

התחדשות העבודה המאורגנת  
בישראל

מפעל הפיס  
דברים טובים מתחילים כאן



שוחקים

Dani Vazana

Unionized

עריכה: דפנה ברמלי  
עימוד ועיצוב: אילנה לאסרי  
עיצוב העטיפה: ספרי ניב  
צילום עטיפה: גבי ברדה

מפעל הפיס  
דברים טובים סתחילים כאן 

הספר יצא לאור בסיוע מועצת הפיס לתרבות ולאמנות

© כל הזכויות שמורות למחבר דני ואזנה,

ולשחקים הוצאה לאור

[www.daniozana.com](http://www.daniozana.com)

[daniozana@gmail.com](mailto:daniozana@gmail.com)

© אין להעתיק, לשכפל, לצלם, לתרגם, לאחסן במאגר מידע  
או להפיץ ספר זה או קטעים ממנו בשום צורה ובשום אמצעי בלי  
אישור בכתב מהמחבר.

דאנאקוד: 800-18602

Printed in Israel, 2017

לקרן אשתי  
ולשלושת ילדיי האהובים,  
אור, עידו ואיתי  
שממלאים את חיי באושר.



## תוכן

פתח דבר / 11

מבוא / 13

פרק 1: רקע היסטורי / 17

- "לא נבנה כאן בית ציוני כבית עבדים" / 17
- אבן פינה — הקמת ההסתדרות / 22
- שנות ההגמוניה של ההסתדרות / 28
- "שפיטה במקום שביתה" — הקמת בית הדין לעבודה / 37
- לא לעולם חוסן — קץ ההגמוניה / 38

פרק 2: העבודה המאורגנת בעידן המדיניות

הניאו-ליברלית / 43

- המהפך הפוליטי — חיסול מדיניות הרווחה בישראל / 43
- סדר עולמי חדש — מרייגן ותאצ'ר ועד תוכנית הייצוב / 46
- מחוזים קיבוציים כלליים לחוזים אישיים / 52
- על סף שבירה. פירוק ההסתדרות מנכסיה — רפורמת רמון / 55
- התנגשות אידיאולוגית עם השלטון / 70
- חלומות בהקיץ: מחיפה כימיקלים ועד מטרו דן / 84
- העבודה המאורגנת מדשדשת, ההיי-טק פורח / 88
- התפכחות — התפוצצות בועת ההיי-טק (2000-2007) / 91

פרק 3: בדרך לשיקום העבודה המאורגנת (2007-2011) / 94

- משלבים ידיים עם המעסיקים / 94
- ממשבר הסאבפריים להזדמנות היסטורית. עסקת החבילה / 100
- תיקוני החקיקה בשירות התארגנות עובדים / 107
- התארגנויות או לא להיות — חידוש העבודה המאורגנת / 113
- ניצנים ראשונים של התארגנויות עובדים / 115
- הקמת האגף להתאגדות עובדים / 128
- מגבשים אסטרטגיית פעולה / 137
- בין תיאוריה למעשה — ניסוי כלים בענף הפיננסים וחברות כרטיסי האשראי / 146
- כישלונות ראשונים — להחזיר את הרוח למפרשים / 161
- בעד ונגד ההתאגדות: סערה במסדרונות החברה / 168

פרק 4: תהליכים מאיצים לגל ההתארגנות / 173

- הופעת ארגון "כוח לעובדים" — מקליניקה לארגון עובדים / 173
- מאבק בין ארגוני עובדים / 181
- רוח חדשה מנשבת מבית הדין לעבודה / 191
- המחאה החברתית כמקור השראה / 194
- כשל בתרבות הארגונית / 207

פרק 5: פריצת דרך: התאגדות עובדי פלאפון — פסק דין

תקדימי / 212

- רוקמים את החלום במעוז הקפיטליזם / 212
- התנגשות בין זכות ההתארגנות לזכות המעסיק לחופש ביטוי / 222
- שביתה ראשונה בענף הסלולר / 236
- פסק דין "פלאפון", החלטה היסטורית / 241
- המעסיקים בקרב בלימה. מעתירה לבג"ץ ועד ניסיון לביטול בית הדין לעבודה / 248

פרק 6: תחילתו של סחף ההתאגדויות / 254

- "סלקום" על הקו — מתארגנים / 254
- "פרטנר" מתחברים להתארגנות / 270

"הוט מובייל" — מחדשים את המאבק / 275  
ענף חברות כרטיסי האשראי במאבק מאסף — "לאומי קארד"  
מתארגנים / 277

פרק 7: התארגנויות בענף התקשורת / 281

מעיתונות מאורגנת לחוזים אישיים — שבירת העבודה המאורגנת  
בעיתונות / 281  
דרך רצופת משברים — ענף התקשורת תחת עננה / 289  
ניצני התארגנות ראשונים בענף / 296  
קולות של תקווה — כשהעדשה פוגשת את המחאה החברתית / 307  
מארגנים את הענף. הקמת "ארגון העיתונאים בישראל" / 311  
התארגנות בערוץ 10 — יו"ר ההסתדרות במעוז הטלוויזיה  
המסחרית / 317  
התארגנות בקבוצת "ידיעות אחרונות" / 323  
התארגנות עובדי "מעריב" — איפה הפנסיות? / 327  
התערורות מחודשת בעיתון "הארץ" / 330

פרק 8: התארגנויות בענף ההיי-טק / 335

סטארט-אפ חברתי / 335  
סנונית ראשונה: "נס טכנולוגיות" / 336  
באג בתוכנה — התארגנות עובדי sap / 342  
"אמדוקס" — מהודו באהבה / 346

פרק 9: המעסיקים במאבקי בלימה / 357

הכרזת מלחמת חורמה על גל ההתאגדויות / 357  
ועדים פנימיים כארגון עובדים / 360

פרק 10: היום שאחרי. ועד העובדים כשותף חדש

במערכת יחסי העבודה / 367  
כל הדרך להסכם קיבוצי — יושבים לדבר / 367  
הכנות לקראת המשא ומתן. מיפוי צרכים וגיבוש דרישות / 370  
הכשרת המתארגנים — עושים בית ספר / 384

קונפליקט או שיתוף עובדים / 388  
מרחיבים את זירת הפעולה — זירה תקשורתית ופרלמנטרית / 399

פרק 11: העבודה המאורגנת משנה את פניה / 407

ההסתדרות כתנועה חברתית / 407  
העסקה קבלנית — הסדין האדום / 413  
שובו של עיתון "דבר" — קולות מן העבר / 422

פרק 12: שנים מתעתעות בשוק העבודה / 425

הוועדים הגדולים תחת מתקפה / 425  
נמל חיפה ונמל אשדוד — רפורמה בנמלי הים / 427  
"רכבת ישראל" — בלימת חירום למיקור חוץ / 430  
חברות התעופה — רפורמת השמיים הפתוחים / 442  
"דואר ישראל" — פתיחת השוק לתחרות / 444  
"כימיקלים לישראל" / 450  
"הדסה עין כרם" — איפה הכסף? / 459  
מהצעות חוק תבוא הישועה — חוק בוררות חובה / 461  
נשק השביתה — היד על השלטר / 468

פרק 13: האתגרים הבאים בעולם העבודה המאורגנת / 477

אתגרים משפטיים / 477  
אתגרים חברתיים / 479

סוף דבר / 484

ביבליוגרפיה / 489

תודות / 493

הערות המחבר / 495

רשימת מרואיינים / 499



## פתח דבר

מתחילת העשור הנוכחי התרחשו בשוק העבודה שני תהליכים ששינו ללא הכר את מפת העבודה המאורגנת בישראל. מצד אחד, גל התארגנויות עובדים דרמטי בענפים חדשים ומפתיעים במגזר הפרטי ששטף את המשק — שהביא לסיומה של בצורת ארוכת שנים בעולם העבודה המאורגנת בישראל ונשא עמו הבטחה גדולה להתחדשות ימיה כקדם. מצד שני, דווקא הוועדים החזקים והוותיקים במגזר הציבורי נקלעו לגל מאיים של רפורמות ממשלתיות ושל מהלכים אגרסיביים שנקטו מעסיקים ומקבלי החלטות בממשלה, שחברו יחדיו להחלשת העבודה המאורגנת בישראל.

בבסיס כל המאבקים הללו עובר כחוט השני מוטיב של התנגשות רעיונית בין שתי תפיסות עולם כלכליות-חברתיות מנוגדות: זו הניאו-ליברלית, הדוגלת בכלכלת שוק חופשי, המניעה את המעסיקים לסכל התארגנויות חדשות ולהחליש את ועדי העובדים הוותיקים בשוק העבודה — מחד גיסא, וזו הסוציאל-דמוקרטית, שעל עקרונותיה נשענת העבודה המאורגנת מראשית התפתחותה — מאידך גיסא. התנגשות אידיאולוגית עמוקה זו מקפלת בתוכה שורה של סוגיות מרתקות ושנויות במחלוקת, המובאות לדיון בספר זה. הספר בוחן את התהליכים הדרמטיים שהתחוללו בעולם העבודה המאורגנת מראשית ימיו, סוקר את מאבקי העובדים פורצי הדרך במגזר הפרטי לצד מאבקי הבלימה במגזר הציבורי, משרטט את דמויותיהם של אנשי מפתח מרתקים

שעיצבו מחדש את עולם העבודה המאורגנת, ומנתח סוגיות והיבטים חשובים הנוגעים לשוק העבודה בישראל.

השתלשלות האירועים בספר מוגשת לפי סדר כרונולוגי ונסמכת על ספרות עשירה ועל מאמרים ומסמכים ארכיוניים, אך חשוב מכך, היא נשענת על עדויותיהן של עשרות דמויות מרכזיות מעולם העבודה המאורגנת בישראל. דמויות אלו מבטאות קשת רחבה של השקפות עולם ושל עמדות מרתקות ביחס לעבודה המאורגנת. במרואיינים: ראשי הסתדרות בעבר ובהווה, מעסיקים, בכירים במערכת המשפט, אנשי תקשורת, תעשיינים, חברי כנסת, פעילים חברתיים, יושבי ראש ועדי עובדים וגורמים משפיעים נוספים בשוק העבודה המאורגנת בישראל. קולם האותנטי של האנשים שהיו ברגעיו המכריעים ביותר לאורך העשורים האחרונים, המובאים בספר באמצעות עשרות ראיונות מרתקים שקיימת, הוא חומר הגלם ההיסטורי המדויק, האמין והמציאותי ביותר שאפשר להעלות על הכתב כמסמך רב ערך.

דני ואזנה, אוקטובר 2017

## מבוא

המסע המרתק של העבודה המאורגנת בישראל חולף על פני שלוש תקופות משמעותיות שטלטלו ועיצבו אותה בכל פעם מחדש. בתקופה הראשונה, שראשיתה בטרם הקמת המדינה וסיומה בשלהי שנות השבעים של המאה העשרים, הכתה העבודה המאורגנת את שורשיה האיתנים בקרקע הפורייה שהכשירו חלוצי היישוב, והפכה לחלק בלתי נפרד משוק העבודה המתפתח. בעשורים אלה חסתה העבודה המאורגנת תחת צלם של ההסתדרות ושל שלטון מפא"י הסוציאלי, אשר נהנו מהגמוניה מוחלטת והציבו את העובד בראש סולם העדיפויות. אולם בשלהי תקופה זו החלו תהליכים חיצוניים ופנימיים מורכבים לכרסם בה, לפגוע במעמדה ולערער את יסודותיה. זו תקופה מרתקת ורבת תהפוכות שהשפעותיה ניכרות בה עד עצם היום הזה.

בשנות השמונים של המאה העשרים נכנסה העבודה המאורגנת בשעריה של תקופה קשה שהתפרשה על פני כמעט שלושה עשורים. במהלכם פינתה את הבמה המדיניות הכלכלית-חברתית הסוציאליסטית, שעליה נשענה העבודה המאורגנת, לטובת מדיניות ניאו-ליברלית שהכתה שורש בכלכלה ובחברה הישראלית, פחת מעמדם של החוזים הקיבוציים לטובת אלו האישיים, גבר הניכור כלפי ההסתדרות, ורעיון העבודה המאורגנת נדחק לקרן זוית. תהליך זה לא התרחש בן לילה, אלא באופן הדרגתי ובהשפעת מהפכים פוליטיים, שינויים שחלו בתקשורת

הישראלית, תמורות בכלכלת השוק העולמי ותהליכים פנימיים מורכבים שהתרחשו בתוך ההסתדרות.

עד לפני שני עשורים הייתה ההסתדרות שרויה במצבה הקשה ביותר מיום הקמתה. לאחר עשרות שנים של הגמוניה מוחלטת, שבהן נטלה תפקיד מכריע בהקמת המדינה שבדרך והייתה שותפה מרכזית בעיצוב מדיניותן הכלכלית-חברתית של ממשלות ישראל לדורותיהן, חלו פיחות מואץ במעמדה ובעוצמתה כארגון בעל השפעה על סדר היום הכלכלי-חברתי במדינה, וכרסום רב בכוחה של העבודה המאורגנת בישראל. ההסתדרות שקעה בחובות כבדים, היקף חבריה צנח באופן דרמטי בעקבות ניתוקה מקופת חולים הכללית, והיא איבדה שיעור ניכר ממקומות העבודה המאורגנים. בשנים אלה היא התבוססה בעימות אידיאולוגי חסר סיכוי אל מול ממשלת הימין, הושמצה בידי הציבור, זכתה לכתף קרה מהתקשורת — שהתפרקה בעצמה מהעבודה המאורגנת, והסתפקה בתפקידה כאיגוד מקצועי גרידא. כל אלה הותירו אותה נטולת יומרה להרחבת העבודה המאורגנת, ורחוקה מרחק רב ממימוש תפקידה כתנועה חברתית משמעותית כפי שעיצבו אותה מייסדיה בראשית דרכה.

גל התארגנויות העובדים ששטף את המשק בעשור הנוכחי מסמל את ראשיתה של התקופה השלישית במסעה של העבודה המאורגנת בציר הזמן — תקופה המבשרת את תחיית העבודה המאורגנת בישראל. כשנדמה היה שרק פסע הפריד בינה ובין שקיעתה אל נבכי ההיסטוריה, התחולל המפנה ששינה את פניה של ההסתדרות והציב אותה מחדש כגוף רלוונטי בעל השפעה כלכלית-חברתית בישראל. אלו שנים שהתאפיינו בהתעוררות חברתית של בני מעמד הביניים — צעירים משכילים שהשיבו את העבודה המאורגנת לתודעה הציבורית ונשאו אותה אל חוף מבטחים לאחר שנדמה היה שהיא על סף שקיעה למצולות. סיפורו של גל ההתארגנויות הוא סיפור מרתק שאינו מתרחש יש מאין; המפנה, שהתרחש בעידן הניאו-ליברלי נגד כל הסיכויים, הוא פרי תעוזתו וחזונו של כמה מהדמויות המרכזיות המופיעות בספר, וכן הוא צירוף של תהליכים חברתיים-כלכליים ושל נסיבות שנכרכו יחדיו בציר הזמן עם אותן דמויות כדי להחיות מחדש את העבודה המאורגנת בישראל.

הסיבות לדעיכתה של ההסתדרות, כמו גם למפנה הדרמטי שהוביל לפריחתה המחודשת, מובאות בהרחבה בספר זה, לרבות עדויותיהן של הדמויות המרכזיות שנטלו חלק באירועים החשובים. יותר ממאה וחמישים אלף עובדים התאגדו בשנים האחרונות והקימו ועדי עובדים במאות מפעלים וחברות במשק הישראלי. זהו נתון חסר תקדים בקנה מידה עולמי, אך נוסף על היקפה המרשים של התופעה, חשיבותה הרבה היא בענפים שבהם היא פרצה — חברות בשוק הפרטי בענפי הטלקום, ההיי-טק, התקשורת, הפיננסים, הביטוח, התחבורה, רשתות המזון המהיר ובענפים נוספים שעבודה מאורגנת נחשבה עד לפני שנים אחדות לזרה ומרוחקת מהתרבות הארגונית שלהם.

ההתעוררות המרשימה במגזר הפרטי — לצד הרפורמות המאיימות על הוועדים החזקים במגזר הציבורי — טלטלה את שוק העבודה בישראל ושינתה את פניו. אם בעבר היו אלה שערי מפעלים ועולים בשלשלאות וחסומים בצמיגים בווערים ששימשו זירת התגוששות מרכזית בין העובדים ובין המעסיקים, הרי שכיום התרחב המאבק אל זירות נוספות התופסות תפקיד מכריע בעיצוב דמותה של העבודה המאורגנת, ובהן הזירה התקשורתית הגועשת, שמרבית עובדיה התאגדו; הזירה המשפטית, שהוציאה תחת ידיה בזה אחר זה שורה ארוכה של פסקי דין תקדימיים ומחוללי שינוי בשוק העבודה בישראל; והזירה הפרלמנטרית, שהיה לה תפקיד משמעותי בחקיקה ובהסדרים לעיצובו מחדש של שוק העבודה המאורגנת.

מעל הכול היו אלה תהליכים חברתיים עמוקים שהפихו רוח חיים באלפי המתאגדים החדשים, והם שמיצבו את גל ההתאגדויות הנוכחי כמהפכה חברתית המשמעותית ביותר שפרצה בישראל בעשורים האחרונים. למעשה אי אפשר להבין את עוצמתה ואת משמעותה של תופעת התארגנויות העובדים הפוקדת את המשק בעת הזו, בלי להציג את התמונה במלואה; בלי לספר את סיפורו המטלטל של עולם העבודה המאורגנת בישראל לאורך כל שנותיו, החל מימי הקמת היישוב ועד היום, ובלי לתאר את השפעותיו — השפעות שמקורן בשינויים פוליטיים, חברתיים ותקשורתיים שהתחוללו במדינה.

נדבך חשוב בספר הוא הפרק ההיסטורי המובא בראשיתו. זו אינה סקירה שרירותית להכרת הרצף הכרונולוגי של התפתחות עולם העבודה בישראל בלבד, אלא סולם שעל הקורא לטפס בו כדי שיוכל לראות את התמונה בשלמותה ולהבין את עוצמת המהפכה שחוללו מייסדי גל ההתארגנויות בעת הזו. השתדלתי להבהיר את הנרטיב המסעיר של ההסתדרות, זה שהתהווה לאורך מאה שנות עבודה מאורגנת: החל בתפקידה המכריע בבניית המדינה שבדרך, דרך ההגמוניה המוחלטת שהייתה מנת חלקה לאורך עשרות שנים, וכלה בדעיכתה, שהובילה כמעט לפירוקה בשלהי שנות התשעים של המאה העשרים, כשהייתה על סף פשיטת רגל כלכלית ורק פסע הפריד בינה ובין איבוד דרכה. כל אלה יצרו נרטיב המקפל בתוכו את הדרמה האמיתית העומדת מאחורי גל ההתארגנויות. זהו אינו סיפור על התערורות של ציבור עובדים הנלחם על תנאי העסקתו בלבד, אלא תפנית היסטורית הן בתולדות ההסתדרות והן בתולדות החברה הישראלית, שהפגישה בעיתוי קריטי בין מציאות חברתית חדשה שהתפתחה בארץ על רקע המחאה החברתית בראשית העשור, ובין דמויות מפתח במקומות עבודה, שהפיחו רוח חיים ברעיון העבודה המאורגנת.

כך הפכה העבודה המאורגנת בישראל בראשית העשור הנוכחי לזירה מרתקת, רבת תהפוכות, שטופת אידיאולוגיה, שייצרה שיח חברתי פורה והגשימה את חזון המחאה החברתית, שנזנחה והתקפלה עם אוהליה ברחוב רוטשילד בתחילת העשור הנוכחי. כולי תקווה כי על רקע מארג צפוף זה ייטיב הקורא לחוות את התהליך המכונן המתרחש כיום בעולם העבודה המאורגנת.