

# על הפיאורים

מגזין הסתדרות עובדי הבניין והעץ בישראל

ספטמבר 2010/תשרי תשע"א



סקס  
העובד המצטיין  
בענף הבניין והעץ  
2010

"אחרי לתדהר..."  
ראיון עם יורם קדם  
מנהל משאבי-אנוש  
של קבוצת תדהר

עמוד 14

הסכם עבודה  
קיבוצי באקרשטיין  
עמוד 6  
כנס ועדים שנתי

עמוד 12

הסכם קיבוצי כללי  
עם תאגידי כוח  
האדם המעסיקים  
עובדים זרים  
בענף הבניין  
עמוד 4



## "אחרי לתדהר..."

ראיון עם יורם קדם מנהל משאבי-אנוש של קבוצת תדהר  
מאת: נטע וייג-מלכא

"המשאב העיקרי העומד בבסיס כוחה של תדהר, הוא סגל העובדים האיכותי והמסור. כל עובדי תדהר יפעלו ברוח אמנה זו ויצטיינו בתחום עיסוקם. העובדים יפעלו מתוך אחריות אישית, משמעת ועבודת צוות. תרבות הדיון היא מרכיב בסיסי בדרך פעולתנו. תדהר מחויבת לשמר, לקדם ולפתח את עובדיה" (מתוך אמנת קבוצת תדהר)

### רקע על החברה

תדהר היא חברה פרטית בבעלות גיל גבע ואריה בכר, הפועלת מתחילת שנות ה-90. החברה מתמחה בבנייה למגורים, אך בונה גם בנייני משרדים בארץ ובחו"ל. תדהר החלה כחברת ביצוע קטנה ולאט-לאט התבססה והפכה להיות אחת מהחברות המובילות בענף. משנת 2004, הפעילות היזמית של החברה צברה תאוצה משמעותית הן בתחום המגורים והן בתחום המשרדים. החברה היזמית וחברת הביצוע מתנהלות כגוף אחד בסינרגיה מלאה ומביאות לידי ביטוי באופן מלא את היתרונות הניהוליים של תדהר.

### מהו הקושי העיקרי עמו מתמודד מעסיק בענף הבניין?

הקושי העיקרי הוא ההתבססות על כוח-עבודה זר. אם הייתי מפעל תעשייתי רגיל והיו חסרים לי עובדים, הייתי מפרסם מודעה בעיתון וקולט עובדים. הסיפור שונה בענף הבניין – אין מספיק פועלים ישראלים מיומנים במקצועות הליבה, קרי, המקצועות ה'רטובים', והעובדים הזרים אינם עובדים יציבים וזאת בשל קשיי השפה שלהם, הריחוק מהמשפחה וכו'.

### מה דעתך על הטרנד של קבוצות רכישה?

קבוצות הרכישה בעינינו הן תופעה מבורכת ותדהר מארגנת אף היא

קבוצות רכישה. לפי דעתי לא צריך להלחם במגמת השוק, אלא להשתלב בה. מבחינת המיסוי, יזם השותף בקבוצת הרכישה, נהנה מהטבות מס ובסופו של יום גם הצרכן מרוויח, מפני שהוא קונה דירה במחיר זול יותר.

### חברת תדהר העניקה לעובדיה מקום של כבוד באמנת החברה ורואה בעובדיה משאב עיקרי וחיוני. כיצד החברה מיישמת זאת הלכה למעשה?

אין מנהל משאבי-אנוש שאינו משתמש בסיסמאות יפות. ההבדל בינינו ובין האחרים הוא שאנחנו מיישמים הלכה למעשה סיסמאות אלו. פעילותנו היום-יומית מתבססת על האמון בעובדים וההבנה כי הם הנכס הכי חשוב של החברה.

תדהר מעסיקה כ-200 עובדים כולל פועלי בניין, אשר כ-60 מהם הם מנהלי עבודה. למרות מספרם הגדול יחסית של העובדים, אנו מנסים ומצליחים לשמור על אווירה אינטימית ולקיים קשר ישיר ורציף עם העובדים. מטה החברה מבקר באתרי הבנייה באופן קבוע ומעורה בנעשה עם העובדים. אנחנו מאוד קשובים לעובדים ועושים כמיטב יכולתנו עבורם.

### אם אתם נעזרים בקורסים המקצועיים שיוזמת הקרן לעידוד ופיתוח ענף הבנייה?

בשנת 2010 קיימנו השתלמויות

מקצועיות לעובדים במגוון נושאים: איטום תת-קרקעי, חיפויי חוץ קשיחים, רעידות אדמה ועוד. אנו נעזרים בקרן בעיקר בנושאי בטיחות והכשרת מנהלי עבודה. יחד עם זאת, אני חושב שכדאי להציע קורסים, או ימי עיון בנושאים נוספים, כגון: חשמל, אינסטלציה, גבס וכד', היות ומגוון הנושאים שעל מנהלי העבודה והמהנדסים להכיר הינו רחב ביותר ונדרשות השתלמויות מקצועיות על בסיס קבוע לרוחב תחומי ההתעסקות הרלוונטיים שלהם. הייתי שמח מאוד במידה והקרן הייתה מאפשרת השתלמויות אלו כאמור.

### לחברת תדהר יש ניסיון קודם בניהול מיזם לשילוב ישראלים בענף הבניין בדומה למיזם שמנהלת הקרן לעידוד. ספר לנו על כך.

הנקודה השלישית בחזון של קבוצת תדהר היא הקשר עם הקהילה.

בשנת 2005 החלטנו למזג את הצרכים שלנו כחברת בנייה, קרי כוח-אדם מיומן וקבוע, יחד עם החזון של תרומה לקהילה ויצאנו במבצע שנקרא "אחרי לתדהר", שמשמעותו קליטת חיילים משוחררים מהצבא לעבודה בבניין.

קלטנו תוך חודשיים שלושה למעלה מ-60 חיילים משוחררים. שיבצנו אותם במספר אתרים והתחלנו בתהליך הכשרתם כפועלי בניין במקצועות ה'רטובים'. כמובן ששילמנו להם שכר גבוה (בין 6000 ל-8000 ₪ נטו



בתמונה: יורם קדם  
מנהל משאבי-אנוש  
של קבוצת תדהר

**"אני מאמין  
במעסיקים הוגנים  
הרואים בעובדיהם  
חלק בלתי נפרד  
מהארגון ודואגים  
לשתף אותם ברווחי  
החברה. אני סבור כי  
בחברה שבה העובדים  
שבעי רצון, מתוגמלים  
היטב וזוכים ליחס  
ראוי, אין צורך  
בעבודה מאורגנת"**

מגיל צעיר יותר. גם אם יש כאלה שיעבדו בבניין, הם יעדיפו את עבודות הפנים ולא את עבודות השלד. בעיית המחסור בכוח-אדם משמעותית יותר באזור המרכז משום שבפריפריה ישנם בני מיעוטים רבים המועסקים בבניין.

### **מה דעתך על המושג שמרתיע מעסיקים רבים – "עבודה מאורגנת"?**

בתדהר חלק קטן מהעובדים חברים בהסתדרות ואין ועד – כלומר, אין עבודה מאורגנת. עובדי תדהר מרוויחים יפה, המשכורות שמשתכרים מנהלי עבודה בתדהר גבוהות לאין ערוך מאלו המופיעות בטבלאות שנקבעו בהסכמים הקיבוציים לאורך השנים, גם בהסכם החדש. אני מאמין במעסיקים הוגנים הרואים בעובדיהם חלק בלתי נפרד מהארגון ודואגים לשתף אותם ברווחי החברה. אני סבור כי בחברה בה העובדים שבעי רצון, מתוגמלים היטב וזוכים ליחס ראוי, אין צורך בעבודה מאורגנת.

### **במה מתבטא הקשר עם הסתדרות עובדי הבניין והעץ?**

העובדים החברים בהסתדרות, מוזמנים ליטול חלק בפעילויות שיוזמת הסתדרות עובדי הבניין. לי אישית יש קשר ישיר עם פיצ"י דובינר ונתן רחמים, קשר המבוסס על כבוד והערכה. באופן עקרוני אני מרגיש שיש לי כתובת כאשר עולה הצורך ואני שבע רצון מכך.

### **מהם יעדיה העתידיים של תדהר?**

החברה מתעתדת לצמוח ומצבת כוח האדם שלה, הן הניהולית והן העובדים ברצפת הייצור – עתידה לגדול. אני צופה שזו תהיה משימה לא פשוטה, משום שחשוב לנו לקלוט אנשים איכותיים שחושבים כמונו. בנוסף, אין ספק שצמצום מספר העובדים הזרים יפגע קשות בצמיחת החברה.

בשלושת החודשים הראשונים, העמדנו לרשותם דירות מרוהטות, הסעות לאתרי החברה וארוחת צהריים מסובסדת. בנוסף שילמנו להם מענקי התמדה במהלך השנה הראשונה והתחייבנו לספק כרטיס טיסה הלוך ושוב לכל יעד בעולם במידה ויתמידו בעבודה במשך שנה שלמה.

לצערי הרב, רוב העובדים נטשו מיד במהלך החודשיים-שלושה הראשונים ולאחר שנה וחצי נשאר עובד אחד בלבד. כמוכן שהתפוקות שקבלנו מהם היו נמוכות מאוד ולמעשה הפרויקט נכשל. המיזם כולו עלה לתדהר למעלה ממיליון ורבע ש"ח וזאת לאחר החזר חלקי מהקטן לעידוד.

כרגע עובדים בתדהר, דרך המיזם החדש שהפעילה הקתן לעידוד, 3 עובדים ובימים אלו, צפויים להיקלט בחברה עובדים נוספים. בענף הבנייה מנסים כבר שנים רבות לשלב ישראלים במקצועות ה"רטובים" אך ללא הואיל. הבעיה היא שהישראלים רוצים מהר מאוד להפוך למנהלי עבודה – דבר נהדר בפני עצמו, אך אנו זקוקים לעובדי בניין. מצד אחד, צריך לחזק ולשפר את תדמית ענף הבניין כי זה מה שימשוך צעירים ומצד שני, זה עומד בניגוד למגמה העולמית של גידול במספר העובדים הזרים שעובדים בבניין.

### **ובאותו נושא – ע"פ החלטת הממשלה תצומצם מכסת העובדים הזרים החוקיים בענף הבנייה מ-8,000 ל-5,000. כיצד תדהר רואה את נושא העסקת העובדים הזרים?**

חברת תדהר מעסיקה כ-400 עובדים זרים בעבודות ה"רטובות" (ברזלנות, טפסנות, בנאות, טייחות, ריצוף). העבודה במקצועות ה"רטובים" היא פיזית ומאוד קשה, עובד השלד עובד בקיץ בשיא החום ובחורף בקור וברוח. בנוסף, העובד במקצוע זה נדרש לספק תפוקות גבוהות. למקצוע של עובד בניין, אין את ההילה שהייתה לו בעבר. צריך להתחיל לחנך לערכים של עבודה