

## הגדרת תנאים לעבודה מהבית

### מוגש עבור ח"כ רם שפע, העבודה

#### 1. מבוא

בשנים האחרונות, בעיקר במגזר הפרטי, גובר השימוש בפרקטיקה של עבודה מהבית. הנגישות הטכנולוגית מאפשרת לעובדים רבים להעביר את מקום עבודתם אל מחוץ למשרד, ובמקביל גברה יכולת הפיקוח והמשוב של המעסיקים השונים על עבודה ללא נוכחות פיזית אלא באופן מקוון. התנהלות זו התגברה ביתר שאת בתקופת הקורונה בשנתיים האחרונות במסגרתה עסקים וחברות רבות, הן במגזר הפרטי והן במגזר הציבורי, נאלצו בעל כורכם להימנע מהגעה למשרד ומשכך להמשיך את עבודתם מהבית. כיום, גם כאשר מדינת ישראל "לומדת לחיות" לצד מגפת הקורונה, היתרונות הטמונים בעבודה מהבית עודם רלוונטיים, ומעסיקים רבים כבר משלבים פרקטיקה זו כחלק אינטגרלי מהעסקת עובדיהם.<sup>1</sup> על אף שכיחות הפרקטיקה, הסוגייה לא הוסדרה שכן היא מציפה שאלות מדיניות, תקציביות, טכניות וערכיות רבות כפי שיפורטו בהמשך היוזמה.

מטרת מסמך זה הינה לבחון את תופעת העבודה מהבית מבחינה משפטית, על כלל יתרונותיה וחסרונותיה, וכן לעמוד על ההיבטים שונים להסדרתה. מסמך זה מכיל סקירה מפורטת של המקורות המשפטיים והנורמטיביים הנוגעים לסוגיה. על סמך מקורות אלה, חברי הצוות גיבשו מסקנות והמלצות לעידוד תופעה זו לצד שמירה על כלל התנאים של העובד.

#### 2. תקציר מנהלים

במסמך זה סקרנו את סוגיית הסדרת העבודה מהבית תוך התמקדות בשלושה פרקים מרכזיים:

← סקירת המצב הקיים - כיום, לא קיימות הנחיות מוסדרות בחוק או בפסיקה בנוגע לעבודה מהבית, וזאת למרות שהפרקטיקה של עבודה מהבית הולכת וגוברת, בעיקר לאור מגפת הקורונה וההתפתחויות הטכנולוגיות בשנים האחרונות. על אף שינויים חברתיים אלו, המחוקק טרם "הרים את הכפפה" למען הסדרה בחוק הנוגעת לדרך שבה עובדים יוכלו לעבוד מהבית, באופן שלא יפגע בזכויותיהם שלהם ובזכויות המעסיק. גם במערכת המשפט אין התייחסות מספקת למצב החדש, דבר שמוותר חלל חקיקתי רחב למדי.

← סקירה משווה - לאחר סקירת המצב הנורמטיבי במדינות שונות בעולם, נוכחנו לגלות שבמדינות שונות האפשרות לעבודה מהבית מפותחת יותר ואף מעוגנת בהסדרים שונים, שמטרתם להסדיר את האפשרות לעבודה מהבית על כלל הזכויות והחובות המשתמעות מכך. הפרק יציג סקירה של המצב הרווח באיחוד האירופי, אוסטרליה וארה"ב כפי שיפורט בהמשך.

← מסקנות והמלצות ליישום - בהתבסס על המצב המצוי כיום במדינת ישראל, דברי החקיקה שמצאנו, וכן בהסתמך על ממצאי הסקירה המשווה, דנו בהצעות השונות כדלקמן:

- אפשרויות שונות של פיקוח על העובד מהבית.
- הסדרת אפשרות העבודה מהבית בחוזה עבודה.
- החלת החקיקה ככל שתהיה רק על מי שבמסגרת עבודתו יכול לעבוד מהבית.

<sup>1</sup> דפנה ברמלי גולן "מאות אלפי עובדי מדינה עוברים לעבוד יום בשבוע מהבית, וזה דרמטי" גלובס (20.04.2021) <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001368209>

- מינוי של גורם מוסמך מטעם כל רשות/משרד שיהיה אחראי על העובדים מהבית.
- הסדרת סביבת עבודה נאותה לעבודה מהבית בידי המשרד בדרכים שונות כגון מענק לרכישת ציוד ; אספקת ציוד מחשוב משרדי מטעם המשרד.

דיני העבודה הינו התחום המשפטי הרלוונטי לעיסוק בסוגית הסדרת העבודה מהבית. על מנת שנוכל לגשת לנושא ולהבין לאחר הסקירה מהי רמת ההסדרה הראויה ביותר, ראשית נעמוד על הרבדים הנורמטיביים של דיני העבודה – חוזה עבודה, הסכמים קיבוציים וחוקים קוגנטיים ; הרובד הכללי ביותר הינו **החוק הקוגנטי**, שהוא בעל התחולה הרחבה ביותר והוא מחייב את כלל המעסיקים והעובדים. חוק מסוג זה מטרתו להסדיר את הזכויות והחובות של הצדדים. לעומתם, **הסכמים קיבוציים** הינם הסכמים שנחתמים בין ארגון עובדים יציג ובין מעסיק או ארגון מעסיקים, כתוצאה ממשא ומתן קיבוצי. ההסכם הקיבוצי חל על כלל המעסיקים החתומים עליו, ועל כלל העובדים שמועסקים אצלם אליהם ההסכם מתייחס. מטרת ההסכם היא הסדרה של תנאי ויחסי העבודה בין העובדים למעסיקים.<sup>2</sup> הרובד הספציפי ביותר הינו **חוזה עבודה אישי**, אשר מבטא את מכלול ההסכמות וההבנות שבין המעסיק לעובד. החוק אינו מחייב את המעסיק והעובד לחתום על חוזה עבודה ביניהם, אלא ביכולתו רק להוסיף על הזכויות המוקנות לעובד בחוק או בהסכם הקיבוצי, ואין ביכולתו לגרוע מהן.

### 3. סקירת המצב החקיקתי הקיים

במדינת ישראל אין ולו חוק אחד העוסק בהסדרת התנאים הסוציאליים של העובד מהבית, וזאת חרף העובדה כי הפרקטיקה של עבודה מרחוק הולכת וגוברת. אי-לכך, עולות שאלות מהותיות באשר לאופן ההסדרה של עבודה במודל שכזה, הנוגעת לזכויות העובדים והמעסיקים גם יחד.

בישראל ישנם חוקים רבים אשר תכליתם היא להגן על זכויות העובד, כפי שיפורט להלן :

**חוק שעות עבודה ומנוחה**<sup>3</sup> אשר מטרתו להבטיח את האיזון בין שעות העבודה לבין שעות הפנאי של הפרט. חוק זה מסדיר את שעות העבודה המותרות וכן, את התנאים בגינם מותרת עבודה בשעות נוספות. בסעיף 30(א)(6) לחוק קבע המחוקק כי אין להחיל הוראות חוק זה על: "עובדים שתנאי עבודתם ונסיבותיה אינם מאפשרים למעסיק כל פיקוח על שעות העבודה והמנוחה שלהם". תנאי העבודה של העובדים המוחרגים מן החוק מוסדרים בחוזה עבודה אישי בין המעסיק לעובד. השאלה המתבקשת העולה מהאמור היא האם העובדים מרחוק נופלים לגדר החריג הנ"ל, על כלל ההשלכות הנובעות מכך.

**חוק שוויון הזדמנויות בעבודה**<sup>4</sup> נועד להביא את יישומו של חוק יסוד כבוד האדם וחירותו אל תוך דיני העבודה וכן למנוע הפליה על כל צורותיה.<sup>5</sup> נוכח העובדה כי הפרקטיקה של עבודה מרחוק, על כל יתרונותיה וחסרונותיה, מיושמת בעיקר במגזר הפרטי ובמגזר הציבורי הפרקטיקה פחות נפוצה. בעקבות המלצותיה של הוועדה לקידום נשים בשירות המדינה יושמה הפרקטיקה של עבודה מרחוק במסגרת פיילוט המאפשר עבודה מרחוק בשעות נוספות, כלומר הפיילוט לא נועד להחליף את

<sup>2</sup> חוק הסכמים קיבוציים, התשי"ז-1957.

<sup>3</sup> חוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951.

<sup>4</sup> חוק שוויון הזדמנויות בעבודה, התשמ"ח-1988.

<sup>5</sup> חוק יסוד : כבוד האדם וחירותו.

ההגעה למקום העבודה ונציין כי הוא רלוונטי להורים בלבד.<sup>6</sup> לאור האמור, ניכר כי חלה הפליה ואי שוויון בין העובדים במשק. זאת ועוד, ישנם עובדים שעבודתם כרוכה בסיווג ביטחוני ולכן אינה ניתנת להם האפשרות לעבוד מרחוק, לכן גם באשר לסוגייה זו עולה שאלת ההפליה.<sup>7</sup> כל אלו, אם מגיעים לכדי הפליה ואי שוויון מנוגדים לתכליתו של חוק שוויון הזדמנויות בעבודה.

**חוק הגנת השכר<sup>8</sup>** אשר תכליתו להסדיר את אופן תשלום השכר לעובד. בס' 24(א) לחוק קבע המחוקק כי "מעסיק חייב לנהל פנקס שכר ולמסור לכל עובד".<sup>9</sup> המשמעות היא שהחוק מחייב את המעסיק לערוך דו"ח שעות עבודה של העובד, ואי ניהול פנקס משמעותו היפוך נטל ההוכחה במקרה של תביעה, כלומר נטל ההוכחה יהא על המעסיק.<sup>10</sup> ניהול פנקס ע"י המעסיק כשחלק מעובדיו עובדים מהבית, עשוי להיות בעייתי משום שהיכולת לפיקוח מלא מרחוק, מוטלת בספק. נציין כי, הפסיקה דנה בעניין הפיקוח כפי שיבואר בהמשך.

בחוקים הללו ובחוקים רבים אחרים הקשורים לדיני עבודה לא הוסדרו כלל תנאים סוציאליים המגיעים לעובדים מרחוק, דהיינו, **אין הגדרה חקיקתית של החובות והזכויות העומדות בפני העובד מהבית וכן, החובות והזכויות העומדות למעסיק.**

#### **4. סקירת המצב הפסיקטי הקיים**

כאמור, בשנים האחרונות גברה הפרקטיקה של עבודה מרחוק, בעיקר במגזר הפרטי. אולם, הנושא טרם הוסדר בחקיקה ואי לכך גם הפסיקה דלה בכל הנוגע לסכסוכי עבודה בין מעסיקים לעובדים על רקע תנאי עבודה הכוללים עבודה מרחוק.

#### **פיקוח על שעות העבודה:**

כפי שצוין לעיל, בישראל "חוק שעות עבודה ומנוחה"<sup>11</sup> מגדיר מה הם התנאים בכל הקשור לזמני עבודה. בסעיף 30(א)(6) לחוק נקבע כי הוראות החוק אינן יחולו על עובדים שתנאי עבודתם אינם מאפשרים למעסיק פיקוח על שעות העבודה.<sup>12</sup> בפסיקה עלתה סוגיה זו בכל הקשור לעובדים אשר אינם עובדים בחצר המעסיק ונדרשים לעבוד מרחוק, לאו דווקא דובר על עובדי משרדים שבחורים לעבוד מביתם, אך אנו סבורים כי הפסיקה עשויה להיות רלוונטית גם לעניין העבודה מהבית.

בפס"ד **אברהם רון נ' המועצה המקומית מצפה רמון**, נקבע כי הוראת סעיף 30(א)(6) חלה על עובדים אשר הקשר שלהם עם "מקום העבודה", בפן הפיסי, אקראי או אינו קיים בכלל, זאת בניגוד לעובדים אשר יוצאים לעיתים ממקום עבודתם למשימות מוגדרות מחוץ לחצר המעסיק.<sup>13</sup> מכאן, עולה השאלה האם עבודה מלאה מרחוק נחשבת לעבודה בה הקשר הפיזי עם מקום העבודה אקראי או אינו קיים כלל. עוד נקבע בפסק דין זה כי הסעיף הנ"ל יחול במקרים בהם נשללת מהמעסיק היכולת לפקח על שעות העבודה ואין הכוונה בפיקוח בפועל על כל דקת עבודה, אלא באפשרותו

<sup>6</sup> משרד האוצר, אגף שכר והסכמי מדינה, דוח הממונה על הוצאות השכר בשירות המדינה וגופי הביטחון לשנת 2018, פרק 7: סקירה 11 בנושא עבודה מרחוק. פברואר 2020; אתוסיה משאבי אנוש, סקרי שכר וניתוח מגמות בהייטק וביוטק: 58% מחברות ההייטק בישראל מאפשרות עבודה מהבית, 15 בספטמבר 2014.

<sup>7</sup> ראה פרק הספרות עמ' 5, פסקה 5.

<sup>8</sup> חוק הגנת השכר, התשי"ח-1958.

<sup>9</sup> ס' 24(א) לחוק הגנת השכר, התשי"ח-1958.

<sup>10</sup> ס' 26 לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951.

<sup>11</sup> חוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951.

<sup>12</sup> ס' 30(א)(6) לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951.

<sup>13</sup> דיון (עבודה ארצי) 4-2/לג **אברהם רון נ' המועצה המקומית מצפה רמון**, ד(1) 386 (1973), עמ' 390.

כללית של המעסיק לפקח.<sup>14</sup> התפתחות הטכנולוגיה מאפשרת שמירה על קשר הדוק עם עובדים ואף מעקב אחר תפוקת עבודתם ובמקרים בהם זה רלוונטי ניתן לבצע מעקב אחר מיקומו של עובד.<sup>15</sup> משכך, יש לבחון בעניין העבודה מרחוק האם הקדמה הטכנולוגית עשויה לסייע בפיקוח המעסיק על תפוקת העובדים שאינם עובדים בחצר המעסיק.

### עבודה בשעות נוספות:

עוד עלה בפסיקה כי כשעובד תובע לשעות נוספות, נטל ההוכחה להוכיח את תפוקתו בשעות אלו וכן את מספר השעות הוא עליו. הפסיקה מרככת דרישה זו כל עוד העובד עבד **במתכונת קבועה** הכוללת במסגרתה שעות נוספות.<sup>16</sup> כשמעסיק מאפשר לעובד לבצע עבודתו מהבית נוצר חשש שמא העובד "ינצל" את העובדה כי אין ממונה נוכח בשטח המפקח עליו, וידרוש שכר בעבור עבודה בשעות נוספות, בהן לא בהכרח השקיע את כל מרצו בעבודה. מכאן כי ההסדר החקיקתי בדבר עבודה מרחוק דורש התייחסות לאופציה של עבודה בשעות נוספות.

### גמישות בשעות העבודה:

כאשר דנים על הסדרה חקיקתית של האפשרות לעבוד מהבית, אחד היתרונות המובהקים בפרקטיקה זו הוא יכולתו של העובד לעבוד בשעות עבודה גמישות בהתאם לאילוציו. בפסק הדין, **פס"ד דרור עגיב נ' "המגן" חברה לביטוח בע"מ** נקבעו תנאים מקדימים באשר לכריתת חוזה בגין שעות עבודה גמישות, כדלקמן: נדרשת הסכמה חופשית של הצדדים, חוזה העבודה יהא כתוב מראש, התחשבות תעשה לפחות אחת לשנה, תשלום השכר החודשי יהיה קבוע כאילו עבד העובד חודש מלא "רגיל", חייבת להתקיים הבטחה כי ההסדר בין המעסיק למועסק מביא תועלת לשניהם ונעדר כל ניצול או כפייה.<sup>17</sup>

### עבודה מרחוק בצל נגיף הקורונה:

נוכח המציאות העכשווית הדורשת מאיתנו להמשיך ולקיים את חיינו כסדרם לצידו של נגיף הקורונה, הצורך בהסדרת עבודה מרחוק רלוונטי ובווער מאי פעם. הואיל וכך, לאחרונה נדרש בית הדין לענייני עבודה לעסוק בסוגיות שונות באשר לעניין העבודה במקביל למשבר הקורונה, ולאחר החלת ה"תו הירוק" במקומות עבודה הסוגיה החריפה אף יותר בשל העובדה כי ישנם אזרחים רבים שאין בידיהם תו ירוק.

**בפס"ד סיגלית פיקשטיין נ' שופרסל בע"מ** עלה בידי בית הדין לענייני עבודה לדון במקרה שעניינו בעובדת שאינה מחוסנת וסירבה להציג בדיקות קורונה שליליות כל 72 שעות כפי שנדרש ממנה על פי חוק.<sup>18</sup> בעניין זה קבע בית הדין כי חלה על מעסיק החובה לערוך ניסיון למציאת חלופה לעובד המסרב להתחסן ולהציג בדיקות קורונה שליליות, וזאת כמובן בהתאם לעבודה ולאפשרויות החלופה העומדות בפני המעסיק. חרף העובדה כי בעניין זה עבודתה של העובדת איננה אפשרית באופן פרודוראלי להתבצע מהבית, פסיקתו של בית הדין מעידה על הכרת הערכאה השיפוטית

<sup>14</sup> שם.

<sup>15</sup> ס"ע (אזורי חי') 3300-01-09 צבי מנדל נ' טרה אגודה יצרנית חקלאית שיתופית בנחלת יצחק בע"מ (נבו 09.01.2011), פס"ד 24 לפסק הדין.

<sup>16</sup> שם, פס"ד 28.

<sup>17</sup> ע"ע 1194/01 דרור עגיב נ' "המגן" חברה לביטוח בע"מ, מ(2005) 241 (2004), עמ' 267.

<sup>18</sup> ס' 2(א)2 לחוק סמכויות מיוחדות להתמודדות עם נגיף הקורונה (הווראת שעה) (תו ירוק לעובדים), תשפ"ב-2021.

באפשרות של עבודה מהבית.<sup>19</sup> כך גם בפס"ד רבקה אהרוני נ' מפעל הפיס קבע בית הדין כי על המעסיק מוטלת החובה לבחון בתום לב וללא מניעים זרים את החלופות וההתאמות הנדרשות בכדי להשיב עובד לעבודתו ובכך לאזן בין זכויות העובד וזכויות המעסיק ויתר העובדים, ובית הדין אף ציין "בכלל זה יידרש המעסיק לבחון עבודה מהבית".<sup>20</sup> במקרה אחר, בפס"ד אור שמש נ' משרד החינוך דובר על מורה שמסיבות בריאותיות אין באפשרותה לעטות מסיכה, קבע בית הדין לענייני עבודה כי על המעסיק לאפשר למורה ללמד מרחוק.<sup>21</sup>

מן הנאמר לעיל ניכר כי הפסיקה אכן מכירה בפרקטיקה של עבודה מרחוק וזאת בייחוד לאור התפרצות מגפת הקורונה והשפעתה על חיינו. מהפסיקה עולה כי הסוגיות המרכזיות העומדות בבסיס המקרים של עובדים שאינם עובדים מ"חצר המעסיק" הן היכולת של המעסיק לפקח על שעות העבודה, אפשרות של עבודה בשעות נוספות, וכן האם ניתן לאפשר לעובד לעבוד בשעות המתאימות לו ולא דווקא בשעות העבודה הקבועות.

## 5. סקירה ספרותית

### 5.1 ספרות אקדמית

התופעה של עבודה מהבית או מרחוק הפכה בשנים האחרונות לצורת עבודה שלא ניתן להתעלם ממנה, בעיקר בשל מגפת הקורונה שגרמה לתופעה להתרחב באופן משמעותי כאמור.<sup>22</sup> סיבה נוספת למעבר לעבודה מהבית הינה מעבר לכלכלת שוק תחרותי אשר הביאה להפרטת יחסי העבודה הקיבוציים בכל תחומי החיים, תוך החלשת המעורבות הממשלתית באמצעות ביטול רגולציה של חקיקה מפקחת, נסיגה ממדיניות רווחה, הפרטת שירותים והחלשת המוסדות של יחסי עבודה מאורגנים.<sup>23</sup> כך, מעסיקים רבים בארץ במגוון תחומים, מעדיפים להעסיק עובדים כקבלני משנה העובדים מהבית ובכך "להתחמק" ממחויבויות שונות כלפי העובד, תוך חסך בעלויות החזקת ציוד משרדי.<sup>24</sup>

נציין כי על המוסד הציבורי, המעסיק הגדול בישראל, מוטלת אחריות שלא להתחמק ממחויבויות שונות כלפי עובדיו, אלא לפעול בצורה שתבטיח כי מהלך הגדלת שיעור העובדים מהבית לא יביא להגדלת אי-השוויון בין העובדים שעובדים בבית לבין אלו שעובדים במתחם העבודה הפיזי. כמו כן, כדאי לקדם מהלכים שיבטיחו תנאי עבודה סבירים מהבית, כגון אספקת מחשב לכל עובד תוך הסדרת החקיקה בתחום.<sup>25</sup>

סביבת עבודה נוחה היא אתגר מרכזי לעובדים מהבית, ובכלל זה היכולת לעבוד ללא הסחות דעת, ברציפות וביעילות. חשוב לציין כי מידת היעילות בעיני העובד שונה מנקודת מבטו של המעסיק. לכן, כדאי שהמגזר הציבורי כמעסיק הגדול ביותר יבטיח מנגנוני הערכת תפוקות לעובדי הסקטור

<sup>19</sup> בר"ע (ארצי) 22796-04-21 סיגולית (גיגול) פיקשטיין נ' שופרסל בע"מ (נבו) 13.04.2021, פסקה 12.

<sup>20</sup> סע"ש (אזורי י-ם) 15897-06-21 רבקה אהרוני נ' מפעל הפיס (נבו) 06.07.2021, עמ' 13.

<sup>21</sup> סע"ש (אזורי ב"ש) 58948-02-21 אור שמש נ' מדינת ישראל משרד החינוך (נבו) 10.03.2021, עמ' 3.

<sup>22</sup> אבירם ניצן וזקן "המלצות מדיניות לעידוד עבודה מהבית" המכון הישראלי לדמוקרטיה 2, 30.6.20 (להלן: המלצות מדיניות).

<sup>23</sup> אייכנר "שינוי חוקי המשחק בעולם העבודה סקירת ספרות" מינהל מחקר וכלכלה, 9 (להלן: שינוי חוקי המשחק).

<sup>24</sup> שם, עמ' 70.

<sup>25</sup> המלצות מדיניות, לעיל ה"ש 22, עמ' 1.

הציבורי. אם הדבר ינחל הצלחה, יהיה מדובר במהפך ממשי שיתרום לייעול העבודה ולשיפור השירותים לאזרחים.<sup>26</sup>

חשוב להכיר בכך שישנם אתגרים רבים בעבודה מהבית, כגון טשטוש הגבולות הפיזיים והפרדה בשעות העבודה לפנאי, גלישה לעבודה בשעות לא שגרתיות, חוסר בממשק בין-אישי, תחושת בדידות ועוד. נדגיש כי האתגרים הללו רלוונטיים לעבודה מהבית המתבצעת באופן קבוע, להבדיל ממצב של ימי עבודה בודדים בתדירות קבועה המתרחשים מהבית.<sup>27</sup>

#### חסרונות העבודה מהבית – מבחינת העובד:

ראשית, נוצר טשטוש גבולות בין העבודה לחיים האישיים, ניתוק מסביבת עבודה רגילה, קושי בחלוקת הזמן האישי למול הזמן המקצועי, בדידות, העדר תקשורת בין אישית ישירה וחשש מחוסר יכולת הערכת העבודה מרחוק בשל היעדר קשר משרדי.<sup>28</sup> בעיות אלו נובעות מן העובדה **שלא כל אדם מתאים מבחינת האישיות שלו לעבודה מהבית**, עבודה הדורשת משמעת עצמית גבוהה, יכולת תכנון של סדר יום בצורה קפדנית, יכולת להימנע מהסחות דעת מבני משפחה ואורחים המגיעים לבית, שהפך למקום העבודה.<sup>29</sup> העניין עולה בין השאר בשל היעדר סביבת עבודה רגועה, חוסר שעות עבודה מוגדרות שעשויות לגרום לעבודה להתפרס במשך כל שעות היום, וקושי ליצור פינת עבודה בבית קטן.<sup>30</sup> בנוסף עומדת בפני העובד סכנת ניצול על ידי מעסיקים, אשר עלולים לדרוש ביצוע עבודה מהבית מבלי לתת תמורה ראויה על עבודה זו. למשל דרישה לזמינות טלפונית מעבר לשעות העבודה שלא יתוגמלו בשכר, מעבר לפניית במייל ללא תגמול וכדומה.<sup>31</sup>

שנית, עובד עשוי להיות מושפע מבחינת נפשית מפרקטיקה זו; עובד שעבודתו כרוכה בעבודה מול לקוחות עלול להגיע למצב בו ירגיש שיש מחסור בזמן אישי, משום הדרישה לזמינות גבוהה ללקוחות.<sup>32</sup> עניין זה עשוי לגרום למתחים רבים בין העובד למשפחתו. כמו כן, עובדים מהבית מתמודדים עם קושי במסגרת שאינה מהווה מסגרת חברתית. לפיכך, הם חשופים לשקיעה בדכדוך והם נמצאים בסיכון גבוה להתמכרות לעבודה.<sup>33</sup>

שלישית, מבחינת קיום חיי המשפחה בבית עולים מספר קשיים; הקושי לשוחח במקצועיות אל מול לקוחות כאשר ילדים מפריעים ברקע; קושי בהצבת גבולות בין הטיפול בילדים לבין העבודה בשכר; וחוסר בשקט נפשי בשל הקושי להתרכז במקביל בעבודה ובילדים.<sup>34</sup> ניתן לראות ממחקרים שונים כי עובדים ללא ילדים דיווחו על הצלחה גבוהה יותר בעבודה בצורה יעילה מהבית, בהשוואה לעובדים עם ילדים.<sup>35</sup>

<sup>26</sup> שם, עמ' 11.

<sup>27</sup> שם, עמ' 1.

<sup>28</sup> שם, עמ' 13.

<sup>29</sup> פיכטלברג-ברמץ והריס-אולשק "עבודה מהבית – שכיחות השימוש של אימהות בהסדר זה ומידת תמיכתו במשפחה" משרד הכלכלה, 2 (להלן: שכיחות השימוש).

<sup>30</sup> שם, עמ' 13.

<sup>31</sup> שם.

<sup>32</sup> שם.

<sup>33</sup> שם, עמ' 5.

<sup>34</sup> שם.

<sup>35</sup> המלצות מדיניות, לעיל ה"ש 22, עמ' 13.

### חסרונות העבודה מהבית – מבחינת החברות המעסיקות

ראשית, עולה חשש שמיקוד העובדים ופריזון העבודה ייפגעו כאשר העבודה מתבצעת במקומות לא פורמליים דוגמת בית מגורים. כמו כן, ישנו חשש שלכידות הצוות ותרבות החברה עלולים להיפגע, שכן מצוות שעבד יחדיו באותו החדר או המסדרון, לפתע כל אחד עובד בפינתו הפרטית בביתו.<sup>36</sup> שנית, לא כל תפקיד מתאים לעבודה מהבית ועל החברה להגדיר בצורה ברורה את המטלות הנדרשות, לפתח תוכניות דיווח של העובד על העבודה אותה ביצע, להסדיר את היבטי שמירת הסודיות, לשמור על אלמנט חשוב של עבודת צוות על אף שהצוות לא נמצא פיזית יחדיו, להתגמש בהעברה בין הבית למשרד וכדומה.<sup>37</sup> שלישית, עבודה מהבית מאתגרת מאוד שכן הצלחת תוכנית העבודה מהבית תלויה במספר רב של גורמים. על תוכנית העבודה להיבנות תוך מחשבה מוקדמת, וחשוב להבין אילו תפקידים ואילו עובדים מתאימים לסוג העסקה זה. עבודה זו מתאימה בעיקר לעבודות במקצועות הידע והשירות, הניתנים לביצוע באמצעות טלפון או מייל, ולכן אין הבדל משמעותי האם יעשו מהבית או מהמשרד. למול זה, אין היא מתאימה לתפקידים הדורשים הפעלת מכונות הקיימות רק במקום העבודה, כגון עבודה תעשייתית-מסורתית, או לתפקידים הכוללים בתוכם עבודות ספציפיות כמו קבלת קהל.<sup>38</sup>

מול כל אלו, לעבודה מהבית ישנם יתרונות רבים לשחקני המשק;

### יתרונות העבודה מהבית – מבחינת העובד:

ראשית, מבחינה טכנית, נוצרת יכולת לעבוד מכל מקום, וכבר אין צורך בנסיעות הדורשות עלויות גבוהות, בזבוז זמן, וחוסר נוחות.<sup>39</sup> כמו כן, שעות עבודה גמישות יותר מלבד באתר העבודה המרכזי,<sup>40</sup> מספר ההיעדרויות פוחת,<sup>41</sup> ותכנון ועיצוב סביבת העבודה נעשה בהתאם לצרכי העובד.<sup>42</sup> עקב מחקרים שנערכו בישראל, קיימת אינדיקציה חזקה לכך שהעבודה מהבית משפרת את שביעות הרצון של העובדים ושל המעסיקים בתחושתם לגבי אופן התנהלות מקום העבודה, אפילו כשזו נעשית מהבית.<sup>43</sup>

שנית, לעובדים עם ילדים ישנה הקלה ב"קונפליקט ההורה העובד", שלעיתים מתקשה לחלק את זמנו והימצאותו בבית עם ילדיו בין שעות העבודה לשעות הפנאי עם הילדים.<sup>44</sup> זאת משום שבין השאר ישנה גמישות בתכנון סדר היום בהתאם לצרכי המשפחה כפי שנפרט: מתקיים חסכון בעלויות טיפול בילדים לאור העובדה שההורים עובדים בבית ויכולים לענות למאווייהם הדחופים של ילדיהם;<sup>45</sup> זמינות גבוהה יותר לילדים גם בשעות העבודה; יכולת להגיב לשינויים לא צפויים בצרכי הילדים; חיסכון כספי בעלויות צהרונים או במצב בו הילד חולה; אפשרות לטפל בילד נכה ולעבוד במקביל; אפשרות לבצע עבודה בשכר כשהילדים ישנים.<sup>46</sup> נובע מכך כי המעבר לעבודה מהבית, אפילו בהיקף של יום בשבוע, מסייע לצמצום פערים כלכליים ולשילוב אוכלוסיות נוספות

<sup>36</sup> שם, עמ' 14-15.

<sup>37</sup> שכיחות השימוש, לעיל ה"ש 29, עמ' 2.

<sup>38</sup> שם, עמ' 5.

<sup>39</sup> המלצות מדיניות, לעיל ה"ש 22, עמ' 12.

<sup>40</sup> פיכטלברג-ברמץ "עבודה מהבית" משרד הכלכלה מחקר וכלכלה 1 (להלן: משרד הכלכלה).

<sup>41</sup> שכיחות השימוש, לעיל ה"ש 29, עמ' 2.

<sup>42</sup> שם.

<sup>43</sup> המלצות מדיניות, לעיל ה"ש 22, עמ' 2.

<sup>44</sup> שכיחות השימוש, לעיל ה"ש 29, עמ' 2.

<sup>45</sup> שם.

<sup>46</sup> שם, עמ' 13.

בשוק העבודה.<sup>47</sup> כך למשל במחקר שנעשה נמצא כי 94% מהאימהות העובדות מהבית דיווחו שעבודה כזו מסייעת להן לשלב בין העבודה בשכר לבין הטיפול בילדים ובמשק הבית.<sup>48</sup>

שלישית, מבחינה מהותית, העבודה מהבית מייצרת גמישות תעסוקתית לעובדים שיכולים כעת לעבוד בעבודות נוספות מלבד מה שיכלו בעבר.<sup>49</sup> כמו כן, מתאפשר לגור בפריפריה מבלי לחשוש לאי מציאת עבודה ובנוסף לכך אנשים שצריכים להיות שעות רבות בביתם יכולים גם הם להשתלב בשוק העבודה ללא חשש.<sup>50</sup>

#### יתרונות העבודה מהבית – מבחינת החברות המעסיקות:

ראשית, מבחינה טכנית, יש למעסיקים חסכון אדיר בעלויות, הודות להפחתת הוצאות אנרגיה וציוד משרדי. כמו כן, אלו נהנים מגמישות העשויה לעזור בגיוס כישרונות חדשים;<sup>51</sup> חסכון בשימוש רכבי חברה והוצאות נסיעות ודלק;<sup>52</sup> חסכון במשאבי נדל"ן, דבר המשפיע על צמצום שירותים נוספים כגון אחזקה, ביטחון, ניקיון, מטבחונים שטחי חנייה, שטחים משותפים וכדומה;<sup>53</sup> הרחבת פוטנציאל הגלובליזציה של התאגידים בשל האפשרות להיות זמינים ללקוחות רבים והן לספקים רבים. זאת, על פני טווח זמנים רחב יותר;<sup>54</sup> הפחתת תשלום עבור שעות נוספות.<sup>55</sup>

שנית, מול העובדים, שביעות הרצון של העובדים משפיעה על יעילות העבודה ועל רמת פריון גבוהה יותר, דבר שכמובן משתלם גם למעסיק. נראה כי עבודה מהבית היא כלי יעיל להעלאת נאמנות העובדים תוך הפחתת שיעורי עזיבה, העלאת יכולת הגיוס, טיפוח תוכניות קיימות ארגוניות. כמו כן, מדובר בכלי למדידה איכותית יותר של תפוקת העובד.<sup>56</sup>

#### יתרונות לחברה בכללותה:

הרחבת הזדמנויות התעסוקה למגוון מגזרים כמו הורים לילדים קטנים, אנשים עם מוגבלויות שמתקשים להתנייד ולאנשים הגרים במקום מרוחק ממרכז התעסוקה.<sup>57</sup> בנוסף לכך, ישנם יתרונות נוספים כגון הפחתת העומס בכבישים, צמצום זמן העבודה בפקקים, הפחתת זיהום האוויר וצמצום תאונות הדרכים.<sup>58</sup>

#### תוכניות דומות:

משרד הכלכלה מפעיל את תוכנית "מעסיקים מהבית" שפועלת מטעם "החוק לעידוד של שילוב וקידום נשים בעבודה והתאמת מקומות עבודה לנשים, תשס"ח, 2008".<sup>59</sup> מטרת החוק הן טיפוח מודעות ציבורית, קידום תרבות עסקית, עידוד התאמת מקומות עבודה ונהלי עבודה להורות ולנשים, עידוד קידום ושילוב נשים במקומות עבודה. כל אלו נעשים באמצעות הענקת אותות הכרה

<sup>47</sup> המלצות מדיניות, לעיל ה"ש 22, עמ' 1.

<sup>48</sup> שכיחות השימוש, לעיל ה"ש 29, עמ' 12.

<sup>49</sup> שם, עמ' 2.

<sup>50</sup> שם.

<sup>51</sup> המלצות מדיניות, לעיל ה"ש 22, עמ' 14-15.

<sup>52</sup> שכיחות השימוש, לעיל ה"ש 29, עמ' 2.

<sup>53</sup> שם.

<sup>54</sup> שם, עמ' 1.

<sup>55</sup> שם, עמ' 2.

<sup>56</sup> שם.

<sup>57</sup> שם, עמ' 1.

<sup>58</sup> המלצות מדיניות, לעיל ה"ש 22, עמ' 1.

<sup>59</sup> חוק לעידוד של שילוב וקידום של נשים בעבודה ושל התאמת מקומות עבודה לנשים, תשס"ח-2008.



ומענקים כספיים בידי שר הכלכלה למעסיקים שיבלטו בשילוב זה. במסגרת התוכנית, עורכים מחקרים הבוחנים את השילוב בין חיי העבודה לבין חיי המשפחה.<sup>60</sup>

### בעיות עמן יש להתמודד מבחינה משפטית בשל עבודה מהבית:

בימים בהם העובדים יעבדו מהבית, עולה חשיבות רבה לקביעה האם היחסים בין שני אנשים הם יחסי "עובד"-מעביד", או שהיחס בין אחד לשני הופך בימים אלו ליחסים של "קבלן עצמאי", "סוכן", "נאמן", "שותף" או של "משתתף חופשי".<sup>61</sup>

שכן, השאלה המרכזית המתעוררת במצב של עבודה מהבית, היא הבחינה האם חוסרו של מקום פיזי לקיום עבודה בצורה מתמדת הופך את יחסי הכוחות ליחסים שאינם יחסי עבודה. כיום, דעת הפסיקה הינה שעבודה מהבית מהווה עובדה ניטרלית לקיומם של יחסי עבודה.<sup>62</sup> משכך, לדעתנו, עולה המסקנה כי מיום יחיד בשבוע בו יעבדו העובדים מהבית, לא ישתנו יחסי הכוחות בין המעסיק לעובד.

המסקנה מתבקשת בעקבות מבחן הסוגייה שנקבע בפסיקה, לפיו יחסי העובד-מעסיק ייבחנו באמצעות מבחן הקשר האישי, שבלעדיו לא ייחשב האדם ל"עובד". עם זאת יש לשים את הדעת לכך שעצם קיומו של קשר אישי אינו מביא למסקנה מובטחת שהיחסים בין הצדדים הינם יחסי עובד ומעביד. מכאן שמבחן זה הינו מבחן שלילי שלולא קיומו, יחסי העובד-מעביד אינם קיימים.<sup>63</sup>

לסיכום, פרק זה עוסק ביתרונות ובחסרונות של העבודה מהבית, הן לעובד הן למעביד, תוך מתן דגש והכרה בבעייתיות שהמצב החדש מעורר. כמו כן, ישנה התייחסות לפתרונות השונים שהמערכת הציבורית ניסתה להעניק במהלך השנים כמענה לבעיה.

### 5.2 ספרות תקשורתית

פרק זה יעסוק בבחינת הזווית העיתונאית על הסוגייה, בדגש על עיתונות כלכלית, המעוררת שאלות רבות לגבי השלכות המעבר לעבודה מהבית על אופן העובדה, ההשלכות על שוק התעסוקה ועל חיי העובדים.

### המגזר הציבורי:

העיתונאית דפנה ברמלי-גולן (גלובס) פרסמה באפריל 2021 כתבה העוסקת בהיערכות המדינה באמצעות פיילוט ניסיוני, להעביר את עובדי המגזר הציבורי לאופן העסקה "היברידי", המאפשר לעובדים לעבוד יום בשבוע מהבית. כתבתה ניסתה לתאר את התנאים להצלחת הניסיון.<sup>64</sup>

הכתבה מזכירה כי באפריל 2021 הוציא ניצב שירות המדינה הנחיות הנוגעות לאופן העבודה מרחוק ותנאיה. המטרות המוצהרות של הפרויקט היו לאפשר גמישות בשילוב חיי העבודה והמשפחה, וכן

<sup>60</sup> משרד הכלכלה, לעיל ה"ש 40, עמ' 2.

<sup>61</sup> מנחם גולדברג "מהותם של יחסי עובד-מעביד" עמ' 82 (להלן: יחסי עובד-מעביד).

<sup>62</sup> דב"ע לג/ 3-77 רליף בע"מ נ' וולף (לא פורסם).

<sup>63</sup> יחסי עובד-מעביד, לעיל ה"ש 61, עמ' 93.

<sup>64</sup> לעיל ה"ש 1.

העלאת פריון העבודה. הכתבה מזכירה כי המחשבה הייתה שהמרחב הביתי יסייע לשיפור איכות העבודה כל זאת, תוך המשך פיקוח הדוק של המעביד גם מרחוק.<sup>65</sup>

לדברי הפרופ' יורם מרגלית שרואיין בכתבתה של ברמלי-גולן, את ציפיותיו של הנציב מהעלאת פריון העבודה רצוי לחלק בין סוגי המקצועות בשירות הציבורי. לדבריו, ניתן לצפות כי אפקט העבודה מהבית ישפיע לטובה במקצועות הדורשים יותר יצירתיות, כגון עובדי הפרקליטות, זאת לעומת עובדים העוסקים במקצועות בעלי מאפיין רוטיני כגון מילוי טפסים.

העיתונאית מציגה במאמרה מחקר של פירמת Deloitte הסוקר כ-100 ארגונים מכלל הסקטורים, לפיו נמצא כי 57 אחוזים מהעובדים ענו כי ישמחו לעבוד יומיים עד שלושה בשבוע מהבית, עוד כ-16 אחוזים תמכו ביום עבודה שבועי מהבית, ו-14 אחוזים בעבודה מלאה מרחוק. השאר התנגדו ברמה משתנה לעבודה מהבית.<sup>66</sup>

בכתבה שפורסמה טרום התממשות הפיילוט של נציבות המדינה, הוצגו העקרונות וההמלצות של הווגו.<sup>67</sup> בין השאר נקבע כי על מנת לשמור על אפקטיביות ברמה מספקת, יש לתכנן מראש את ימי העבודה בטווח הקרוב ולתעדף אילו משימות יעשו במשרד ואילו בבית. מיפוי המשימות אינו דבר של מה בכך, והתכנון קריטי. בנוסף, בעניין מדידת התפוקה המליץ הממונה על השכר לעקוב אחרי שעות העבודה כמדד לתפוקה (בהעדר קנה מידה אחר). כך שאם העובד לא השלים את מכסת השעות השבועית אליה הוא מחויב, יש לדרוש ממנו להשלים זאת. ענבל נמיר, ראש תחום סביבת עבודה עתידית ב-Deloitte שרואינה לכתבה, חושבת כי עמידה דווקנית על מספר שעות העבודה אינה מוצדקת, וכי יש לבחון את איכות וכמות העבודה במבט רחב יותר המשקלל את כלל הנתונים התקופתיים, תוך עמידה ביעדי הפרודוקטיביות שהותוו מראש. בנוסף היא שמה דגש רב על מצב רוחם של העובדים, ומתריעה כי על המעסיקים לוודא כי שלומם הנפשי של העובדים מהבית טוב.

### סקירת המצב לאחר מספר חודשים:

העיתונאית טלי חרותי-סובר (דה מרקר ועיתון הארץ) פרסמה בנובמבר האחרון כתבה בה בחנה את סוגית העבודה מהבית בשירות הציבורי במבט רטרואקטיבי.<sup>68</sup> כאמור, הפיילוט מנוהל ע"י נציבות שירות המדינה ומתרחש מאפריל 2021 עד פברואר 2022, כאשר לכל עובד מתאפשר לעבוד יום מהבית ועוד יומיים היברידיים. כל זאת במקרה והעובד עומד בתנאים הבאים: הוא עובד בעבודה הניתנת לעשייה מרחוק, יש לו אישור ממעסיקו, ועומדים בפניו התנאים הטכנולוגיים הדרושים לביצוע העבודה. מראיונות רקע שערכה חרותי-סובר עולה כי נגישותם של עובדי המגזר הציבורי לאופציית העבודה מרחוק מוגבלת ביותר, על אף היתרונות הרבים שיש לה, כגון: הורדת העומס בכבישים, ניצול זמן והעלאת שביעות רצון העובדים ובעיקר חסכון רב לקופת המדינה הנובע מצמצום החזרי הנסיעות והאש"ל לעובדים.

<sup>65</sup> "הנחיית נציב מס' 3.3- עבודה מהבית/ מרחוק בשירות המדינה לתקופת השגרה" **נציבות שירות המדינה** [https://www.gov.il/he/departments/policies/guide\\_line\\_33](https://www.gov.il/he/departments/policies/guide_line_33) (20.04.2021).

<sup>66</sup> Deloitte Insights "Designing work for well-being-Living and performing at your best" <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/designing-work-employee-well-being.html>

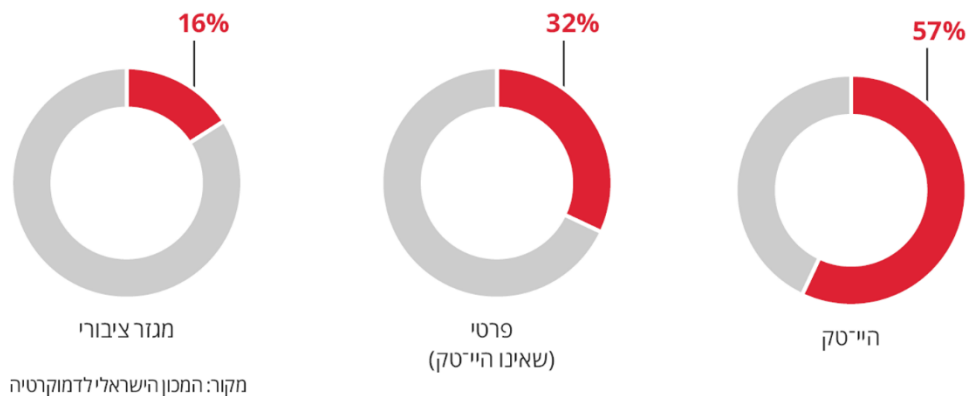
<sup>67</sup> לעיל, ה"ש 1.

<sup>68</sup> טלי חרותי-סובר "המגזר הפרטי כבר מסתגל לעבודה מהבית: שירות המדינה עדיין ב"פיילוט" דה-מרקר <https://www.themarker.com/career/premium-1.10384206> (14.11.2021)

בכתבה מוצג פילוח החוזים של העובדים מהבית על פי סקטורים שונים "במידה- כלשהי" (נכון לאוקטובר האחרון): **בשוק ההיי-טק**: כ-57 אחוזים; **השוק הפרטי שאינו היי-טק**: כ-32 אחוזים; **המגזר הציבורי**: כ-16 אחוזים. יש לציין שעד פרוץ הקורונה כ-9 אחוזים בלבד משוק התעסוקה עבדו מהבית במידה כלשהי, נתון שקפץ עד ל-54 אחוזים מכלל העובדים במשק במהלך אפריל 2020.

### המגזר הציבורי הרחק מאחור

שיעור העובדים שהעידו כי עבדו מהבית במידה כלשהי באוקטובר, לפי מגזר



לטענת חרות-סובר, אין חשש כי בטווח הארוך יעילות העבודה מהבית של מועסקי המגזר הציבורי תיפגע. על פי הנתונים בכתבתה, באפריל 2020 העריכו רק כ-40 אחוזים מהשכירים כי יעילותם מהבית ביחס למשרד תפגע, ובאוקטובר 2021 ולאחר כמה חודשי ניסיון כבר עמד שיעורים על כ-81 אחוזים, זאת ללא הבדל מהותי בין הורים לילדים קטנים לשאר העובדים. עובדה זו מבססת את העמדה המצדדת בעבודה מהבית.

כפי שניתן לראות, המגזר הציבורי כרגע לא משכיל לנצל את היתרונות הרבים שיש באפשרות העבודה מרחוק, זאת בניגוד לסקטורים אחרים בשוק העבודה. בנוסף, יש לתת את הדעת לטענה חשובה שנשמע בכתבתה של חרות-סובר, לפיה בעבודה מהבית טמון פוטנציאל תרומה נוסף לפירוי שוק העבודה הישראלי- והוא הורדת השימוש בדרכים בשעות העומס והורדת הצפיפות בכבישים.

### השפעת העבודה מהבית על שעות העבודה:

העיתונאית רוני דומקה (דה-מרקר) פרסמה באוגוסט 2020 מאמר המציג מחקר ביני"ל שבחן את השפעת העבודה מהבית על אלפי עובדים מרחבי העולם בתקופות סגרי הקורונה ולאחריהם.<sup>69</sup> מחקר שנערך בידי חוקרים מאוניברסיטאות הארוורד וניו-יורק סקר כ-21 אלף חברות ב-16 ערים בעולם. באמצעות בדיקת אימיילים ומטא-דאטה של ישיבות מקוונות, חישוב החוקרים את אורכם הממוצע של ימי העבודה מהבית, כמה מיילים נשלחו וכמה ישיבות נערכו. לטענתם, יום העבודה מהבית (בתקופת סגר) התארך ב-48.5 דקות, מספר המיילים בנושאי עבודה גדל ב-40 אחוזים, ומספר הישיבות ב-13 אחוזים. עם זאת, משך פגישות העבודה התקצר משמעותית, עד שיעור של 21 אחוזים. זאת לטענת החוקרים בשל הקושי להישאר מרוכזים בפגישה וירטואלית בסביבה ביתית לאורך זמן.

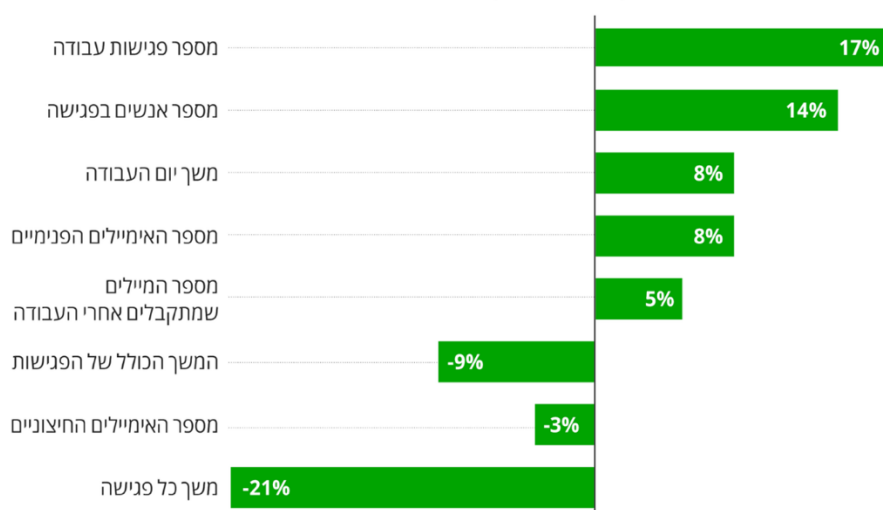
<sup>69</sup> רוני דומקה "נדמה לכם שבבית אתם עובדים יותר מאשר במשרד? אתם לא טועים" דה-מרקר (10.8.2021) <https://www.themarker.com/wallstreet/premium-1.9059061>

את הסיבה להתארכות יום העבודה תולים החוקרים בטשטוש שבין החיים האישיים לבין העבודה. בתקופת הסגרים אומנם ניתן לתרץ זאת בצורך לקחת חלק במטלות הבית ובמקביל לטפל בילדים, אך גם העובדה שאופי הסביבה הביתית והפרטית מאפשרת לעובדים לעצב את יום העבודה ולוחות הזמנים שלהם במידה רבה בעצמם. בנוסף, ישנו טשטוש בין העבודה לחיים האישיים שנובע מחסור הפרדה בין המרחב הביתי למשרדי.

אומנם, המחקר התמקד בתפקודם של העובדים במהלך הסגר, אך סביר כי רבים מן המשתתפים בין המשרד לבית יישארו תקפים גם בעתיד, ועל כן יש לתת עליהם את הדעת כאשר בוחנים מעבר לעבודה מרחוק בסביבה ביתית.

### מה קרה ליום העבודה אחרי תום הסגר?

השינויים בעבודה מהבית בעקבות משבר הקורונה\*



מקור: האוניברסיטאות הרווארד וניו יורק, עבור הלשכה הלאומית למחקר כלכלי בארה"ב (NBER)

\*מתוך מחקר שכלל עובדים בקרב יותר מ-21 אלף חברות ב-16 ערים בעולם

### אפקטיביות העבודה:

העיתונאי נתנאל גמאס פרסם באפריל האחרון כתבה המציגה מחקר שסקר את יעילות העבודה מהבית. המחקר נעשה ע"י חברת BDI בינואר 2021 ובחן מאות חברות, מצא כי כ-55 אחוזים מכלל החברות דיווחו כי מידת היעילות של העובדים מרחוק הייתה זהה ליעילות במקום העבודה.<sup>70</sup> כ-13 אחוזים ציינו כי הפרודוקטיביות עלתה, ומנגד 21 אחוזים העידו כי היעילות נמוכה יותר בעבודה מרחוק. 11 אחוזים נוספים מדווחים על יעילות נמוכה מאד.

עם זאת, יש להדגיש כי המחקר התמקד בחברות פרטיות ולא במגזר הציבורי, מה שמקשה להעריך את אחוזי הפרודוקטיביות במגזר זה. בנוסף, יש לומר כי רוב החברות לא תומכות להעברת רוב זמן העבודה למרחב הביתי. בנוסף, גם מחקר זה מציף מחדש את המחיר הנפשי של העבודה מהבית, כשליש ממנהלי משאבי האנוש בחברות הנ"ל העידו על עליה ברמת הלחץ של עובדיהם, תוך סיוג כי סביר שככל שהקורונה תחלוף והמרחב הביתי יהיה רגוע יותר עקב שליחת הילדים למסגרות- הלחץ

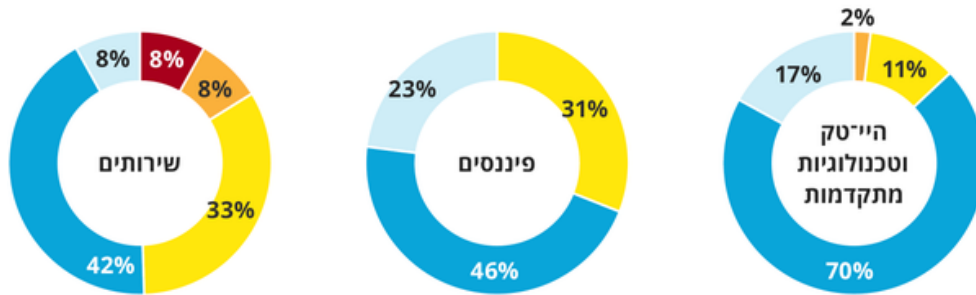
<sup>70</sup> נתנאל גמאס "העובדים התמכרו לעבודה מהבית במשך השנה - 45% מהחברות ינסו לגמול אותם" **דה-מרקר** (4.4.2021) <https://www.themarker.com/career/premium-1.9678224>

ירד. בנוסף, הכתבה מדגישה כי המעבר לעבודה מהבית והגמישות שהוא מספק גורמים לטשטוש הגבולות בין זמני העבודה לזמנים המשפחתי.

### יותר טוב בבית

יעילות העבודה מהבית ומהמשרד על פי ענפים

■ לא יעילה כלל ■ יעילה במידה מעטה מאוד ■ יעילה במידה מעטה ■ יעילה יותר מהעבודה במשרד ■ יעילה כמו עבודה במשרד



מקור: סקר BDI

### פערים בין מינים ומגזרים בעבודה מהבית:

סקר כלכלי מיוחד שנערך בידי דפנה אבירם-ניצן וחלי זקן עבור המכון הישראלי לדמוקרטיה בחן את נתוני העבודה מהבית בישראל, בדגש על פילוח הנתונים לרמת ההשכלה, אזור המגורים וגובה השכר.<sup>71</sup> כך למשל באשר לרמת ההשכלה, בקרב בעלי השכלה "נמוכה" (12 שנות לימוד ומטה) רק כ-18 אחוזים עבדו מרחוק, אל מול 59 אחוזים (בשיא) מקרב בעלי תואר אקדמי.

בדומה לכך, הסקר מראה כי ישנו קשר חיובי בין רמת ההכנסה לבין היכולת לעבוד מהבית. כדוגמא- רק כ-35 אחוזים מבעלי הכנסה נמוכה (שכר מינימום ומטה) לעומת כ-66 אחוזים מבעלי שכר גבוה. יש לומר כי במקרה זה ישנה התאמה בין הסיטואציה בישראל לבין הסיטואציה במדינות ה-OECD.

בנוסף, הדו"ח מיפה את סוגי הקשיים המצויים לעבודה מהבית, ונראה כי רובם קשורים לרמה סוציו-אקונומית. כך למשל שליש מהנשאלים דיווחו על העדר ציוד או ריהוט משרדי, ומספר דומה דיווח על העדר אזור עבודה שקט. כחמישית דיווחו על חוסר במחשבים, ומספר מעט נמוך יותר (16 אחוזים) דיווח תשתיות אינטרנט לקויות.

בהקשר זה יש לציין כי רמת התמיכה הטכנולוגית של המעסיקים בעובדים יחסית מצומצמת, כאשר 49 אחוזים מדווחים כי לא קיבלו עזרה בנושא כלל, ו-2 אחוזים בלבד דיווחו כי קיבלו תוספת שכר למטרה זו.

בחלוקה לסקטורים עולה כי 69 אחוזים מהעובדים בענף ההיי-טק קיבלו סיוע, לעומת 42 אחוזים במגזר הציבורי ו-46 אחוזים במגזר הפרטי.

<sup>71</sup> דפנה אבירם-ניצן וחלי זקן "עבודה מהבית- בעיקר למשכילים ובעלי הכנסה גבוהה" המכון הישראלי לדמוקרטיה <https://www.idi.org.il/blogs/special-economic-survey/december-2020/33795> (22.2.2021)

בשאלת הפער בין המינים עולה מן הדו"ח כי באופן יחסי נשים מדווחות על יעילות גדולה יותר ביחס לגברים (פער של בין 13 אחוזים ל-5, בפער של חצי שנה בין בדיקה לבדיקה). באופן מעניין עולה כי גברים מדווחים כי נוכחות הילדים בבית פוגעת באיכות העבודה יותר מאשר נשים.

סקר אחר של המכון הישראלי לדמוקרטיה,<sup>72</sup> בניהולם של רועי קנת-פורטל ודפנה אבירם-ניצן, מציג את הפער בין המגזר היהודי לערבי בשאלת העבודה מהבית.<sup>73</sup> עד אוקטובר האחרון, כ-33 אחוזים מהעובדים היהודים עבדו ברמה כזו או אחרת בבית, לעומת 12 אחוזים בלבד מהעובדים במגזר הערבי. חלק מן ההסבר לפער טמון באופי המקצועות הנפוצים במגזר הערבי, שבו יש שיעורים גבוהים יחסית של עובדים במקצועות הרפואה, החינוך והבנייה. כמובן שמקצועות אלו מטבעם מקשים על עבודה מרחוק, אך גם בלעדיהם הפער בין המגזרים גדול.

אותו סקר מציף פער גדול בין הפריפריה למרכז בשאלת העבודה מהבית. כ-39 אחוזים מתושבי המרכז נהנו מאופציית העבודה מהבית, 32 אחוזים באזור ירושלים, 25 בחיפה ו-24 באזור הדרום. תושבי הצפון ויו"ש מדורגים אחרונים עם 14 אחוזים בלבד.

## 6. משפט משווה

### ❖ אירופה

בשונה מישראל, בה המגמה של עבודה מהבית עלתה בצורה דרסטית בשל מגפת הקורונה- באירופה הדבר נהוג כבר במשך שנים רבות. במחקר שנערך בשנת 2018 נמצא כי אחוז העובדים באיחוד האירופי שמקום עבודתם העיקרי הוא מהבית הינו כ-5.2%.<sup>74</sup> בשנת 2002 נחתם **הסכם מסגרת** העוסק בעבודה מרחוק בין ארגוני המעסיקים והעובדים באיחוד האירופי.<sup>75</sup> ההסכם מיושם ברוב המדינות באמצעות הסכמים קולקטיביים, כאשר בחלק מהמדינות התקבל ההסכם כאפשרות וולונטרית שאינה מחייבת, ובחלקן עוגן בחקיקה (כדוגמת פולין, צ'כיה, סלובקיה והונגריה).<sup>76</sup> בהסכם זה עבודה מרחוק הוגדרה בסעיף 2 כביצוע עבודה הרחק ממקום הבסיס הקבוע, ע"י שימוש בטכנולוגיית מידע בה משתמש העובד בשטח המעסיק.<sup>77</sup> ההסכם יוצר מסגרת מסודרת באשר לעבודה מרחוק במישורים הבאים:

- **תנאי העסקה** - בין היתר הצורך לעגן בהסכם את תחום העבודה מרחוק, והסדרת ההסדר בין העובד למעסיק, החלת זכויות קולקטיביות שוות על עובדים מרחוק כפי שחלות על עובדים בשטח המעסיק, כאשר בין היתר יינתנו זכויות סוציאליות שוות לכלל העובדים כדוגמת ימי חופש, שעות נוספות, חופשת מחלה וכו'.
- **הגנת מידע על נתוני העבודה**- כאשר ההנחה היא שהעובד יחזיק בביתו חומר השייך לעבודה ועולה הצורך להגן על החומר.

<sup>72</sup> דפנה אבירם-ניצן ורועי קנת פורטל "בעלי הכנסות גבוהות עובדים הרבה יותר מהבית" המכון הישראלי לדמוקרטיה <https://www.idi.org.il/articles/36637> (15.11.2021).

<sup>73</sup> שם.  
Eurostat, How usual is it to work from home?, February 6th, 2020: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200206-1>

<sup>75</sup> European Union Law (EUR-Lex) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3Ac10131>

<sup>76</sup> Eurofound, Telework in the European Union, January 10th, 2010: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2010/telework-in-the-european-union>

<sup>77</sup> The European Social Partners, Implementation Of European Framework Agreement On Telework (2006) <http://erc-online.eu/wp-content/uploads/2014/04/2006-01429-EN.pdf>

- הגנה על פרטיות העובד – הנחת המוצא היא שיתכן מצב בו העובד משתמש ברכושו הפרטי לצרכי העבודה, כדוגמת מחשב, ומכשיר סלולרי. ישנו הצורך להגן על המידע האישי של העובד במכשירים אלו ולהפרידו מנתונים הקשורים לעבודה, וכן למנוע גישת המעסיק למידע פרטי של העובד, הסדרת העלויות שנגרמו לעובד בשל העבודה מרחוק בדרך של החזר הוצאות (כדוגמת חשמל, אינטרנט, תמיכה טכנית וכו').
- בריאות ובטיחות תעסוקתית - בדומה להסדרת נושא הזכויות, גם כאן הכוונה שזכויותיו ובטחונו התעסוקתי של העובד לא ייפגעו בשל כך שעובד מרחוק.

בהמשך לכך, במחקר של הסוכנות האירופית לשיפור איכות החיים ותנאי העבודה עלה כי ככל שסוג העבודה של העובד מתאפיין בידע המאופיין בהון אישי (למשל בקיאות בדיני חוזים לעומת עבודה פיזית), וככל שלעובד יש עיסוק יותר ניהולי או מקצועי, כך סביר יותר שיעבוד מרחוק. גם בסקר שערך האיחוד האירופי עלה כי עובדים בעלי אופי מקצועי או ניהולי עובדים מעל 15% משעות העבודה שלהם מרחוק. בנוסף, עלה כי ככל שלעובד רמת השכלה גבוהה יותר ושנות לימודיו האקדמאיות רבות יותר, כך עולה הסבירות שיעבוד מרחוק. זאת ועוד, נמצא כי ישנו הבדל בין גברים לנשים כאשר נכון ל-2018 אחוז הגברים שעבדו מרחוק היה 5% ואחוז הנשים 5.5% (ייתכן בשל הצורך לטפל בבית ובילדים).<sup>78</sup>

בלוקסמבורג התקבל הסכם קיבוצי לאומי בשנת 2006, המחיל את הסכם המסגרת האירופי בחוקי לוקסמבורג הנוגעים להסכמי עבודה. אמנם, ישנם היבטים שונים בהסכם הלאומי של לוקסמבורג כגון: מידע שיינתן בכתב לעובדים מרחוק טרם התחלת עבודתם, אופן החזרה לעבודה בשטח המעסיק ע"י הגבלות מסוימות ואף נקבעה מעין "תקופת הסתגלות" בגדרה יכול העובד מרחוק להחליט כי הוא חוזר לעבודה בשטח המעסיק.<sup>79</sup>

## ❖ אוסטרליה

בשונה מישראל, באוסטרליה ישנה מערכת חקיקה כפולה - פדרלית ומדינתית. לפי חוק העבודה ההוגנת שהינו חוק פדרלי, עובד ומעביד אשר לא סוכם ביניהם על תנאים מיוחדים יכולים להגיע מאוחר יותר להסכמות שיגמישו את שעות העבודה השבועיות של העובד, ובין היתר יאפשרו לו לעבוד מרחוק, אך הדבר נחשב כהטבה עם העובד.<sup>80</sup> הסיבה שמדובר בהטבה היא שלפי החוק באוסטרליה עבודה מרחוק היא זכות, הניתנת בסיטואציות מסוימות, כמו למשל הורה לילדים או עובד מעל גיל 55, ולכן אם אדם שלא עומד בתנאים אלו יעבוד מרחוק, ייחשב הדבר להטבה בתנאיו. במקרה שהעובד מבקש לעבוד מרחוק, המעסיק חייב לבחון בקשתו, אך ביכולתו להחליט שלא לקבלה מטעמים סבירים (למשל הפסד כלכלי). נציין כי החל משנת 2018 חלה הגמשה באפשרות להעסקה מהבית.<sup>81</sup>

בשל התפרצות נגיף הקורונה, יזמה ממשלת אוסטרליה תיקון זמני במסגרת הוראת שעה לחוק עבודה הוגנת, אשר מטרתו הסדרה של תכנית שסבסדה מעסיקים, תוך מתן אפשרות לשנות

<sup>78</sup> Eurostat, how usual is it to work from home? February 6th, 2020: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/productseurostat-news/-/DDN-20200206-1>.

<sup>79</sup> ש.ס.

<sup>80</sup> Fair work act 2009 (Austl)

<sup>81</sup> Fair Work Act 2009 - Sect 65

[http://classic.austlii.edu.au/au/legis/cth/consol\\_act/fwa2009114/s65.html](http://classic.austlii.edu.au/au/legis/cth/consol_act/fwa2009114/s65.html)

ולהגמיש את תנאי ההעסקה של העובדים בהתאם לצרכי המעסיק, וזאת אף באופן חד צדדי, בתנאי ששכר העובד לא יפגע. מטרת התיקון הייתה להקל על המעסיקים לצלוח את המשבר הכלכלי. באשר למעסיקים שלא קיבלו סבסוד, ניתנה להם האפשרות להגיע להסכמות עם העובד.<sup>82</sup>

### ❖ ארצות הברית

בארה"ב החוק הפדרלי מחייב את המוסדות הממשלתיים לקדם תוכנית עבודה מרחוק. בשנת 2010 עברה בקונגרס החלטה להגברת היקף העבודה מרחוק בקרב עובדי משרדי ומוסדות ממשלתיים.<sup>83</sup> מבחינת חקיקה, כיום לא קיימת חקיקה בנושא ולא ידוע על הצעת חוק בעניין זה העומדת על הפרק.<sup>84</sup> זאת על אף הכרזת ביידן ב-10.6.21 כי באופן רשמי המשרדים הממשלתיים מתקדמים לעבודה היברידיה.<sup>85</sup> מדובר בעבודה המתבצעת לרוב ממקום מגוריו של העובד, באמצעות שימוש בטכנולוגיות מידע ישנות, למשל מחשב, אינטרנט ועוד, בניגוד לביצוע העבודה במבנה מרכזי של העובד.

תפיסה שמתהווה בקרב הממשל, שהגיעה מהמגזר הפרטי, טוענת שככל שהעובדים פחות תלויים במרחבי העבודה במשרדים הם ישקיעו יותר בעבודה עצמה ולהיפך. שר החקלאות האמריקאי הכריז במרץ האחרון כי עובדי המשרד יורשו לעבוד מהבית עד 4 ימים בשבוע לבחירתם.<sup>86</sup> משמעות החלטה זו הינה הרחבת העבודה הווירטואלית, לוח זמנים גמיש ומתחמי עבודה ניידים ומשתנים. בנוסף, דובר משרד החקלאות טען כי שיפור בתנאים אלו אפשר לגייס את העובדים המתאימים והטובים ביותר עוד הוסיף כי השאלה הראשונה הנשאלת בראיונות העבודה מצד המועמדים הנה הסוגייה בעניין העבודה מהבית.<sup>87</sup>

בתקופת הקורונה רק 25% מהעובדים במגזר הציבורי הורשו להגיע למשרד למטרת עבודה, בעוד השאר עבדו מהבית. ראש ממשלת ארצות-הברית, ג'ו ביידן, הצהיר כי הוא מתכוון להמשיך לקדם את "ניסוי" העבודה מהבית ולקבע אותו לטובת מגוון העובדים הפדרליים.

### מחקרים:

ב-2011 נערך מחקר באוניברסיטת ניו-יורק בברוקפורט, אשר בחן את השפעתה של עבודה מרחוק על המוטיבציה של עובדי המשרדים הממשלתיים באמריקה. מהמחקר עולה כי עובדים אשר דחו את הרעיון של עבודה מרחוק ולא היו מעוניינים בה, היו הכי פחות פרודוקטיביים ובעלי המוטיבציה

<sup>82</sup> JobKeeper scheme – overview

<https://coronavirus.fairwork.gov.au/coronavirus-and-australian-workplace-laws/changes-to-workplace-laws-during-coronavirus/jobkeeper-wage-subsidy-scheme>

<sup>83</sup> U.S Office of Personnel Management Employee Services. (2016). Status of Telework in the Federal Government, Report to Congress.

<sup>84</sup> Stephanie Rapp-Tully, Bloomberg Law, " How Federal Agencies Will Proceed With Hybrid Workplaces", ( July. 8, 2021) <https://news.bloomberglaw.com/us-law-week/how-federal-agencies-will-proceed-with-hybrid-workplaces>

<sup>85</sup> Stephanie Rapp-Tully, Bloomberg Law, " How Federal Agencies Will Proceed With Hybrid Workplaces", ( July. 8, 2021) <https://news.bloomberglaw.com/us-law-week/how-federal-agencies-will-proceed-with-hybrid-workplaces>

<sup>86</sup> Magen Mcconell, Mckinsey and Company, "The future of federal work" (oct. 18, 2021) <https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/the-future-of-federal-work>

<sup>87</sup> Lisa Rein, The Washington post, "Biden administration moves toward making the pandemic work-from-home experiment permanent for many federal" (May. 24, 2021) [https://www.washingtonpost.com/politics/biden-vaccine-federal-workers-delta/2021/08/05/10e4fab4-f53c-11eb-a49b-d96f2dac0942\\_story.html](https://www.washingtonpost.com/politics/biden-vaccine-federal-workers-delta/2021/08/05/10e4fab4-f53c-11eb-a49b-d96f2dac0942_story.html)



הנמוכה ביותר. מנגד, המחקר הוכיח כי אנשים אשר בחרו לעבוד מרחוק, לא בהכרח היו בעלי מוטיבציה גבוהה יותר. נסייג את דברינו ונציין כי המחקר נערך בשנת 2011, תקופה בה הפתרונות הטכנולוגיים לא היו אפקטיביים ולא אפשרו עבודה מרחוק באופן רציף ושוויוני.<sup>88</sup>

כמו כן, בשנת 2020 נערך מחקר בבית-ספר למנהל עסקים בהרווארד אשר בחן את השפעתה של העבודה מרחוק על הפרודוקטיביות של העובד. מהמחקר עלה כי ישנם יתרונות רבים ברמה הפרודוקטיביות והכלכלית במעבר לעבודה מרחוק ולעבודה מכל מקום בעולם.<sup>89</sup>

לסיכום הסקירה המשווה, באשר לחקיקה והסדרה, באירופה ישנן מדינות בהם התקבל הסכם "עבודה מהבית" כאפשרות וולונטרית שאינה מחייבת, ובחלקן הנושא עוגן בחקיקה (כדוגמת פולין, צ'כיה, סלובקיה והונגריה).<sup>90</sup> באוסטרליה אומנם חלה הגמשה בשנים האחרונות באפשרות להעסקה מהבית, אך הדבר טרם עוגן בחקיקה וכך גם בארה"ב.

מהמחקרים שמצאנו במדינות השונות ישנם יתרונות רבים ברמה הפרודוקטיביות והכלכלית במעבר לעבודה מרחוק.<sup>91</sup> בנוסף, עלה כי ככל שלעובד רמת השכלה גבוהה ושנות לימודיו האקדמאיות רבות, כך עולה הסבירות שיעבוד מרחוק.<sup>92</sup>

## 7. דיון והמלצות

שאלת אופן הסדרת העבודה מהבית הינה שאלה ערכית הקשורה לשיקולי מדיניות, תקציב העדפות הנוגעות לסוגיות משפטיות ועוד. בשל כך, אלו הן שאלות מעבר לגבולותיה של הסקירה ולכן, המלצותינו יתמקדו בעיקר בהיבטים שלערכתנו ככל שתהיה הסדרה (הן אם באמצעות חקיקה, והן אם באמצעות חוזים או קביעת נהלים), כעולה מהסקירה, חשוב שיינתן עליהם הדגש. להלן המלצותינו:

### ✓ הגברת הפיקוח:

ישנו חשש שהעבודה מהבית עלולה לגרום לירידה ביעילות ובתפוקת העבודה של העובד במהלך העבודה מרחוק, שכן הבית איננו מהווה סביבת עבודה יעילה ואידיאלית, ויש בו הסחות דעת רבות שעלולות לפגוע בהליך העבודה התקין של העובד. זאת ועוד, בסעיף 30(א)(6) לחוק "שעות עבודה ומנוחה" נקבע כי הוראות החוק אינן יחולו על עובדים שתנאי עבודתם אינם מאפשרים למעסיק פיקוח על שעות העבודה.<sup>93</sup> אי לכך הצורך בהסדר על פיקוח העבודה מרחוק הכרחי.

על מנת לצמצם את הפגיעה בפרודוקטיביות של העובד במהלך עבודתו מהבית, אנו מציעים מגוון מנגנוני פיקוח:

<sup>88</sup> James Gerard Caliller, Sage journal, "The Impact of Teleworking on work motivation in a U.S Federal Government Agency" (May. 25, 2011) <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0275074011409394>

<sup>89</sup> Prithwiraj (Raj) Choudhury, Cirrus Foroughi, Barbara Larson, Wiley Online Library, "Work from anywhere: The productivity effects of geographic flexibility", (Oct. 27, 2020), <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/smj.3251>

<sup>90</sup> Eurofound, Telework in the European Union, January 10th, 2010. <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2010/telework-in-the-european-union>.

<sup>91</sup> Prithwiraj (Raj) Choudhury, Cirrus Foroughi, Barbara Larson, Wiley Online Library, "Work from anywhere: The productivity effects of geographic flexibility", (Oct. 27, 2020), anywhere <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/smj.3251>

<sup>92</sup> Eurostat, how usual is it to work from home? February 6th, 2020. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/productseurostat-news/-/DDN-20200206-1>.

<sup>93</sup> ס' 30(א)(6) לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951.

עבודה מהבית כתלות בוותק: אנו ממליצים לאפשר עבודה מהבית לאחר צבירת וותק מסוים, זאת בכדי לאפשר לעובד להוכיח את רצינותו ואת יכולותיו, וכן רק לאחר שרכש העובד את הכלים המקצועיים הנדרשים לביצוע תפקידו. לדידנו, לאחר פרק זמן מסוים, אשר יקבע בהתאם לאופי העבודה ודרישותיה, ייווצרו יחסי אמון בין המעסיק לעובד וכך המעסיק יוכל לאפשר את העבודה מרחוק לעובדים המתאימים. בנוסף, על מנת למנוע אפליה מצד המעסיק וכדי לאפשר לכל העובדים לדון על אפשרות העבודה מהבית, כל עובד יוכל לדון על כך מול המעסיק רק לאחר וותק אחיד שיוסכם על המחליטים בנושא וייכלל בהצעת החוק. כדוגמה לחיזוק ההמלצה, באוסטרליה, עבודה מהבית נחשבת כהטבה לעובד ותיק. לאחר תקופה מסוימת, עולה האפשרות להגיע להסכמה בין המעסיק לעובד על עבודה מרחוק, בהתאם לוותק ולפרודוקטיביות של העובד במשימותיו. ישנה האפשרות להגיע להסכמות שיגמישו את שעות העבודה השבועיות של העובד, לאחר תקופת וותק מסוימת ובין היתר במידה והוא מתאים לכך, יאפשרו לו לעבוד מרחוק.<sup>94</sup>

שאלת הסמכות לקבוע מיהו המוסמך לעבוד מהבית: שוק העבודה מגוון ומכיל משרות רבות בעלות אופי עבודה שונה. למשל, ישנן משרות המצריכות סיווג ביטחוני, עבודת צוות וכו', ומשכך העובד אינו יכול לבצע את עבודתו מחוץ למשרד.<sup>95</sup> כמו כן, כפי שצינו לעיל לא כל אדם מתאים לעבודה מהבית שכן, זוהי עבודה הדורשת משמעת עצמית גבוהה, יכולת תכנון וארגון, וכן יכולת להימנע מהסחות דעת חיצוניות. יתרה מכך, ישנם עובדים שעשויים "להישאב" לעבודה ואף להתמכר אליה, בהיעדר המסגרת החברתית המצויה בעבודה במקום המעסיק.<sup>96</sup> לאור האמור, מצאנו כי יש צורך להגדיר בכל ארגון, גוף ציבורי או עסק, עובד אשר ירכז בידיו את הסמכות לקבוע באילו תנאים תתאפשר לעובדים עבודה מהבית. סמכותו של העובד תעשה על סמך הפעלת שיקול דעת באשר לדרישות העבודה ו/או התפקיד בארגון. אנו מציעים קריטריונים כלליים שונים העשויים לסייע לגורם המוסמך להחליט מתי תתאפשר עבודה מהבית, כדלקמן:

- **וותק העובד** - לאפשר עבודה מהבית רק לעובד שיש לו וותק מסוים במקום העבודה אשר מעיד על נאמנותו, אמינותו ומיומנות עבודתו, כדי להצדיק עבודה ללא פיקוח והשגחה ממשית.
- **אופי העבודה ו/או התפקיד** - למשל במשרות מסווגות ניתן לאפשר לעובד לעבוד מרחוק כאשר מדובר במשימות משרדיות כמו: מיילים, טלפונים וכו'.
- **סביבת העבודה** - לאפשר עבודה מהבית לעובדים שיש להם סביבת עבודה נוחה בביתם הכוללת מחשב, אינטרנט וכו' ייתכן כי הדבר עשוי לגרום לאפליה בין עובדים שיש להם סביבת עבודה נוחה לבין עובדים שלא, אולם, ראו המלצה בדבר הסדרת סביבת עבודה נאותה לעבודה מהבית כמענה על בעייתיות זו.
- **היקף העבודה** - האם העבודה מהבית תינתן לעובדים על בסיס שבועי או חודשי, כל זה ייקבע בהתאם לדרישות הספציפיות של התפקיד ו/או מקום העבודה.

<sup>94</sup> Fair work act 2009 (Austl)

<sup>95</sup> נתיב לעסקים "המדריך לעבודה מהבית - איך להפיק את המירב ממעבר של עובדים לעבודה מהבית" **נתיבי איילון** [www.ayalohw.co.il/wp-24.4.19](http://www.ayalohw.co.il/wp-24.4.19)

<sup>96</sup> [content/uploads/2019/12/%E2%80%8F%E2%80%8F300624.4\\_mazeget\\_G.pdf](https://www.mazeget.com/content/uploads/2019/12/%E2%80%8F%E2%80%8F300624.4_mazeget_G.pdf)

<sup>96</sup> שכיחות השימוש, לעיל ה"ש 29, עמ' 2,5.

## ✓ מדידת פרודוקטיביות העבודה מהבית:

כאשר אדם עובד מהבית, סביבת עבודתו מלאה במסיחים והפרעות חיצוניות. כתוצאה מכך אין עוררין כי תפוקת העבודה ויכולתו הפרודוקטיבית של העובד עשויה להיפגע. לכן, אנו סבורים כי יש לפתח מנגנונים שונים על מנת לאפשר פיקוח ומעקב על תפוקת העבודה באמצעות דרכים שונות. נציין כי המדד לפרודוקטיביות אינו נבדק על בסיס זמן העבודה בלבד, אלא ההצלחה נמדדת בדרכים שונות. אנו מודעים לבעיה, אך סבורים כי עדיין ניתן לבצע פיקוח ומעקב על תפוקת העבודה בדרכים שונות.<sup>97</sup>

ראשית, המעבר לעבודה מהבית דורש מהמעסיק שינוי תודעתו. עליו להבין כי אין לבחון את מספר שעות העבודה של העובד, אלא את ההשפעה ותוצר העבודה עצמה. למדידת תפוקה מהבית ישנם שלושה היבטים - מדידת ביצועיו של העובד מבחינת הספקים, אפקטיביות ויעילות העובד בעת עבודתו מהבית; מחוברות וחדשנות מבחינת תוכן העבודה עצמה; והעצמת העובדים, שלא ירגישו מקופחים וחסרי מענה בעת עבודתם מהבית.<sup>98</sup>

כאשר מודדים ביצועים יש לקבוע פרמטרים אובייקטיביים למדידה, וזאת תוך מיפוי תהליכי עבודה בירוקרטיים מיותרים. ועוד, במדידת מחוברות וחדשנות, לפי סקר הטרנדים של חברת דלויט שנערך בשנת 2021, כאשר העובדים מבינים ומתחברים לתכלית של הארגון, הדבר משפיע בצורה ישירה על התפוקה.<sup>99</sup>

אחת מהדרכים למדוד הצלחה היא **מיומנות להצלחה בעבודה מבוזרת**. הכוונה היא ללמד את העובד להצליח להתעלם מהמסיחים שיש בביתו, תוך מיקוד באחריות אישית לעבודה וללוחות הזמנים, משמעת עצמית, יושר ואמינות, וכן מיומנויות של תקשורת כתובה וטיפים לניהול נכון של שיחות טלפון ווידאו לקידום עבודה, תוך פיתוח קשרים ואמון. דרך טובה ליצר מדדים כאלו היא להעביר את העובדים הכשרות לעבודה היברידית.

דרך נוספת היא קביעה מראש של "אנשי-קשר" בכל תחום בו עוסקת החברה, שיהיו אחראים על העובדים מהבית ויספקו מענה לכל בעיה או שאלה שמתעוררת. בצורה זו, כאשר יש לעובד מקום ייעודי לפנות אליו, ללא בירוקרטיה, הדבר יעיל את עבודתו ויקל עליו. כמו כן, לעיתים בעת העבודה מהבית ולא מהמשרד, ישנו קושי בגישה למידע. הצעתנו היא **היערכות מראש של כל רשות או משרד בתיעוד תהליכים ויכולת עבודה שיתופית על מסמכים ומערכות**. נקודת המוצא היא שככל שהעובד יהיה עצמאי יותר ביכולתו למצוא את התשובות ולהגיע לאנשים והמידע שאליו הוא זקוק, כך הוא יהיה פחות תלוי בממונה עליו. בצורה כזו, העובד יוכל לנהל את זמנו בצורה בה הוא יהיה יעיל ברמה המיטבית, אף אם האחראי עליו לא בסביבה. לפיכך, אנו מציעים שהתיעוד יהיה במקום שיתופי ונגיש מרחוק לכל מי שזקוק לו, נניח בצורת מאגרי מידע בענן.

<sup>97</sup> נירית כהן "מדדי היעילות החדשים: תשכחו ממעקב אחרי זמני העבודה" **גלובס** (08.10.2020) <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001344902>

<sup>98</sup> דפנה ברמלי גולן "מה עשיתם היום בעבודה? הדרכים החדשות של ארגונים למדוד פרודוקטיביות" **גלובס** (19.05.2021) <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001370582>

<sup>99</sup> Deloitte Insights "Designing work for well-being-Living and performing at your best" <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/designing-work-employee-well-being.html>

לבסוף, על העובדים והמעסיקים לחלק את המשימות בהתאם למקום הביצוע שלהן, כלומר בין הבית למקום העבודה. משימות עומק הדורשות ריכוז כמו כתיבה, חקירה, אנליזה ולמידה- ייעוץ בבית, וזאת לעומת משימות ועבודות שיש לבצע מהמשרד בשל אופי העבודה או אילוצים שונים. הדבר דורש מהמעסיק ברמה הארגונית לקבוע ימים קבועים לעבודה במשרד שיהיו משותפים לכולם. הסתכלות על השבוע במבט כוללני ומתוכנן מראש, משפיעה באופן ממשי על התפוקה השבועית.

#### ✓ הסדרת העבודה מהבית בחוזה עבודה מראש:

אנו סבורים כי יש להסדיר את נושא העבודה מהבית טרם תחילת העבודה, כחלק אינטגרלי מחוזה ההעסקה המצוי. ישנן מספר נקודות חשובות שאנו סבורים שיש לתת עליהן את הדעת ולתת להן ביטוי בעת ניסוח חוזה העבודה בחלקו העוסק בעבודה מרחוק:

- יש להסדיר את החזרי ההוצאות כתוצאה מהעבודה מהסביבה הביתית, וזאת בדומה להחזר נסיעות לעובד העובד מהמשרד וזכויותיו לכך מעוגנות בחוק.
- יש להביא לשיווי והאחידה של תנאי העבודה מהבית לתנאים של העובד מהמשרד בנושאים שונים כגון מתנות לחגים, הפסקות, מזון במסגרת העבודה וכו'.
- אספקת ציוד לעובד מהבית כדוגמת חיבור אינטרנט, טלפון, שולחן וכיסא עבודה, מחשב וציוד נלווה (מקלדת, עכבר, מצלמה וכו').
- מתן הדרכות טכניות בנוגע לתפעול המערכות השונות שעל העובד להשתמש בהן כחלק מעבודתו מהמשרד הביתי.
- קביעה מקדמית של התחייבות לעבודה של מספר שעות, ביום ע"י העובד, או לחלופין לתוכנית עמידה ביעדים שגם כך נהוגה כיום בתחומים שונים ללא קשר לעבודה מרחוק או מהמשרד.
- מינוי גורם מוסמך מטעם המשרד אשר תפקידו לדאוג לצרכיהם ורווחתם של העובדים מהבית בתחומים שונים כגון תמיכה טכנית, יעדים ומטרות עבודה, הבהרות ושאלות שוטפות, תנאי העסקה וכו'.
- הסדרה של תוכנת נוכחות אשר עוקבת אחר שעות עבודה ותפוקות, וזאת באישור העובד ובכפוף לחוק הגנת הפרטיות;<sup>100</sup> הגדרה האם העבודה מרחוק זו הגדרת יחסי העבודה או שמא מדובר באפשרות וולונטרית.
- וידוא זמינות העובד ושעות העבודה, כלומר יש להסדיר מראש את מספר השעות שמצופה מהעובד לעבוד ביום. האם הדבר נתון לבחירתו או שמא עליו לתת מספר שעות קבוע מראש.
- שמירה על השוויון בכל התחומים בין העובדים במשרד לבין אלו העובדים מרחוק.
- הגדרת היקפי העבודה בימים בהם העובד עובד מביתו.

<sup>100</sup> חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981.

### ✓ תחולת ההמלצות לעבודה מהבית:

החלת החקיקה רק על מי שאפשרי במסגרת עבודתו לעבוד מהבית:

לעניינו, יש להבחין בין עבודות בהן החומרים הינם מסווגים ואופי העבודה אינו מאפשר לעבוד מהבית לאלו שלא עולה במסגרתן בעיה שכזו. לאחר הבחנה זו, המלצה זו תחול בסוג עבודות שאינן דורשות קבלת קהל, ביטחון ואחזקה, מפעל או עבודת שטח. המלצה זו תחול במקומות עבודה מסוג מערכות מידע, שירות טלפוני, משאבי אנוש, שיווק, אדמיניסטרציה, דוברות והסברה, גרפיקה ותוכן, וכדומה, אשר אינם דורשים עבודה מהמשרד בהכרח, וניתן לבצע גם מהבית.<sup>101</sup> כמו כן, התוכנית יכולה להיות רלוונטית לסטודנטים המחפשים משרה גמישה, או הורים המחפשים התחשבות בשעות עבודתם.

ככלל, נציע כי עובדים העשויים להיות מתאימים לעבודה מהבית יצטרכו לענות על הדרישות הבאות: תפקידם ניתן לביצוע מרחוק (והן כאלו שתפקידם אינו כולל בהכרח מתן שירות פרונטלי לציבור או לעובדים אחרים), עובדים בעלי נגישות לתשתית טכנולוגית שתאפשר ביצוע משימות בתפקידם מרחוק, עובדים שביצוע תפקידם אינו מעלה רגישות מוגברת בהיבטי אבטחת מידע, ועובדים שנמצאו מתאימים לכך במיפוי הפנימי שהמעסיק ידרש לבצע כדי ליישם את מודל העבודה מרחוק.<sup>102</sup>

### ✓ הסדרת סביבת עבודה נאותה לעבודה מהבית:

כפי שצינו ישנם מעסיקים רבים שמעדיפים להעסיק עובדים מהבית ובכך לחסוך עלויות שונות, אולם לא לכל עובד ישנם האמצעים המתאימים כדי לעבוד מהבית בצורה נאותה.<sup>103</sup> כעת ניצבת בפנינו השאלה האם מעסיק המאפשר עבודה מרחוק צריך לתת לעובדיו מענק התחלתי על מנת ליצור לו סביבת עבודה ראויה ונוחה לעבודה וכן, החזר על הוצאות שוטפות של העובד. מחד, אנו סבורים כי הדבר נחוץ וזאת משום שללא סביבת עבודה מתאימה תפוקת העובד תיפגע, מכיוון שסביבת עבודה נאותה ומתאימה מסייעת לעובדים להיות ממוקדים במשימותיהם ולבצע את עבודתם באופן מלא. מאידך, המטרה המרכזית באפשרות של עבודה מהבית היא חיסכון בעלויות המעסיק, באופן בו הוא חוסך עלויות מקום, נסיעות, מזון ושתייה וכן, הוצאות נוספות הכרוכות בהחזקת מקום עבודה פעיל. משכך, ייתכן כי מתן מענק ליצירת סביבת עבודה מתאימה והחזר על הוצאות שוטפות, עשויים לפגוע במטרת החיסכון.

**ציוד מחשוב כמו: לפטופ, סטיק אינטרנט, אוזניות וכדומה -** במקומות בהם העבודה מהבית אינה על בסיס קבוע אלא נעשית בהיקף מצומצם, אנו מציעים שמעסיקים יפעילו מעין "מנגנון השאלה" במסגרתו יהיה ציוד משרדי משותף הנדרש לעבודה מהבית והעובדים יוכלו להשאילו לצורך עבודה מהבית.

**מתן מענק לעובדים -** המעסיק יכול לתת לעובדיו מענק למשכורת אשר יסייע לעובדים לארגן לעצמם סביבת עבודה ראויה ומתאימה לעבודה מהבית.<sup>104</sup> אנו מציעים כי הגורם אשר מרכז בידיו

<sup>101</sup> לעיל, ה"ש 95.

<sup>102</sup> ניצן אבי כהן "מדריך/ כך יפעל פיילוט העבודה מהבית במגזר הציבורי" דבר 20.4.21 [www.davar1.co.il/298719](http://www.davar1.co.il/298719).

<sup>103</sup> המלצות מדיניות, לעיל ה"ש 22, עמ' 14-15.

<sup>104</sup> יסמין יבלונקו "מנכ"ל טוויטר: נמשיך לעבוד מהבית באופן קבוע, מענק בסך 1,000 דולר יינתן לכל עובד" גלובס (13.05.2020).

את הסמכות לקבוע את אופן העבודה מהבית, יקבע גם האם המענק יהיה מענק חד פעמי או מענק חודשי הניתן כתוספת למשכורת, וזאת בהתאם לאופן וטיב העבודה וצרכי העובדים.

**מסמך זה נכתב על ידי:** ראש הצוות – יעל מונדרר; שיר עמליה טרי, שרה כהן, דנה בר, שי כלטוב, ישראל רדזינר.

**בליווי:** חברת צוות המחקר – יהלי גוטליב.

**נבדק על ידי:** ראש סניף "עומק בר אילן" – אופיר לדרהנדלר; סמנכ"לית הארגון – מרב שוורץ.

**אושר על ידי:** מנכ"ל "עומק" – אור שלהבת אפריימי.

**בברכה,**

**מרכז 'עומק' – עיצוב מדיניות וחקיקה**